



Ajax Jaarverslag

2017/2018



MAIN PARTNER



OFFICIAL PARTNERS



OFFICIAL SPONSORS



OFFICIAL MEDIAPARTNERS





OFFICIAL SUPPLIERS



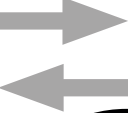
KERNCIJFERS

 Omzet
€92M

 Netto resultaat
€1.2M

 Koers per 30/06/2018
€12,60

 Gemiddeld aantal plaatsen
per competitiewedstrijd
51K

 Transfer resultaat
€39.4M

 Aantal fte's
Amsterdam
356



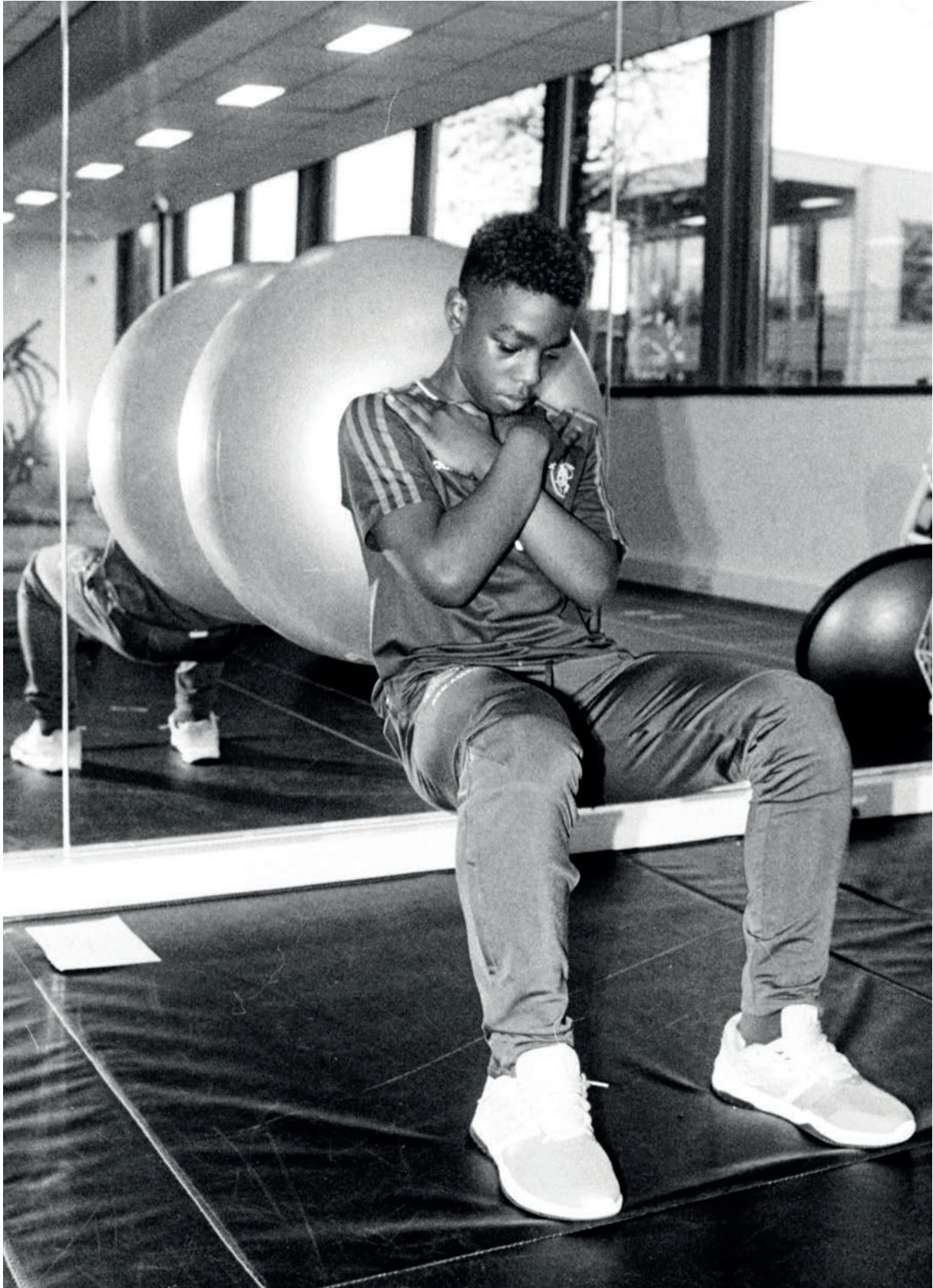
AFC AJAX NV

JAARVERSLAG 2017/2018



VOOR DE TOEKOMST VAN HET VOETBAL





VOOR DE TOEKOMST VAN HET VOETBAL

Inhoud

6	Algemeen	101	Overige gegevens
		102	Controleverklaring van de onafhankelijke verklaring
24	Verslag van de Directie	105	Statutaire bepalingen omtrent winstbestemming
		106	Meerjarenoverzicht 2008/2009 tot en met 2017/2018
52	Verslag van de Raad van Commissarissen		
57	Jaarrekening 2017/2018		
58	Geconsolideerde balans		
60	Geconsolideerde winst- en verliesrekening		
61	Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten		
62	Geconsolideerd kasstroomoverzicht		
63	Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen		
64	Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling		
72	Toelichting op de geconsolideerde balans		
86	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening		
93	Enkelvoudige balans		
95	Enkelvoudige winst- en verliesrekening		
96	Toelichting op de enkelvoudige balans		

Algemeen

Voorwoord

Voor Ajax is het seizoen 2017-2018 onlosmakelijk verbonden met Abdelhak Nouri. Het verschrikkelijke voorval tijdens het trainingskamp in Oostenrijk in juli 2017 heeft iedereen diep geraakt en het seizoen overschaduwd. De impact van dit drama is enorm geweest, waarbij het leed voor Abdelhak, zijn familie en naasten uiteraard het grootst is. Op basis van nieuwe inzichten kwamen we eind juni 2018 tot nieuwe conclusies over de behandeling van Abdelhak op het veld in Oostenrijk. Die behandeling was niet adequaat. Wij erkennen onze aansprakelijkheid voor de gevolgen daarvan en nemen uiteraard onze verantwoordelijkheid.

Ajax I

Op sportief vlak was het contrast met het seizoen 2016-2017 erg groot. Een aantal maanden na de UEFA Europa League-finale tegen Manchester United, plaatsten we ons voor het eerst in ruim een halve eeuw (los van de diskwalificatie in 1991 vanwege het staafincident) niet voor de groepsfase van Europees voetbal. Een sportief dieptepunt. Het veiligstellen van de groepsfase van Europees voetbalseizoen 2018-2019 had de afgelopen periode daarom hoge prioriteit. Een tweede seizoen op rij zonder Europees voetbal mocht ons niet overkomen. We moesten er direct aan het begin van de Europese kwalificatiereeks staan. En daarom gooiden we het over een iets andere boeg. We hadden de selectie sneller op orde dan tijdens andere seizoenen en investeerden flink in ervaren spelers die ons jonge team direct verder konden helpen. Ik kijk er erg naar uit om met Ajax weer op Europees niveau actief te zijn. De Europese avonden in de – inmiddels naar Johan Cruyff vernoemde – ArenA halen bij iedereen het beste naar boven.

Trainerswissels

De twee trainerswissels en de wijziging in het technisch hart van het afgelopen seizoen springen in het oog. Na het vertrek van Peter Bosz stond Marcel Keizer na zijn succesvolle seizoen bij Jong Ajax een half jaar aan het roer van Ajax I. Als clubleiding hadden we echter onvoldoende vertrouwen dat de ambities van Ajax zouden worden gerealiseerd met Keizer, assistent-coach Hennie Spijkerman en Dennis Bergkamp (individueel trainer en lid technisch hart). De tegenvallende sportieve resultaten leidden eind 2017 onder andere tot het besluit om hen niet verder verantwoordelijk te laten zijn voor de leiding over het eerste elftal.

Resultaten

De sportieve prestaties van Ajax I zijn uiteraard het belangrijkste. Ik hecht er echter waarde aan om ook een aantal positieve zaken uit te lichten, zeker in een seizoen waarin voor de buitenwacht veel mis leek te gaan. We konden het afgelopen seizoen zowel bij onze thuis- als uitduels op de steun van onze fans rekenen. De ArenA was vaak uitverkocht en ook voor onze duels buiten Amsterdam was de vraag naar kaarten groot. Het uitvak zat vrijwel altijd vol. Daarnaast was er veel aandacht voor de duels van Jong Ajax op sportcomplex de Toekomst. Het eerste kampioenschap van Jong Ajax sinds de intrede in het betaald voetbal was een echte teamprestatie en goed voor de opleiding van onze jonge spelers. Als je op zo'n jonge leeftijd al ervaring kunt opdoen in de eerste divisie, is dat immers goed voor de individuele ontwikkeling van je talenten. Het paste in het bredere plaatje waarin we ervoor kozen om veel jongens door te schuiven naar hogere elftallen. Het gevolg was dat we daardoor minder kampioenen in de jeugdopleiding hadden. Desondanks is en blijft het belangrijk dat we goede talenten afleveren aan het eerste elftal van Ajax. Ook is het mooi dat we vrijwel alle grote talenten in onze opleiding binnen boord hebben kunnen houden en dat ze niet naar het buitenland zijn gegaan. Een kampioenschap in de jeugd is uiteraard leuk, maar die andere zaken zijn de dingen die echt tellen.

Ajax Vrouwen

Voor het tweede jaar op rij slaagden de Ajax Vrouwen erin om de dubbel te veroveren. Je ziet dat de kennis, de ervaring en het enthousiasme binnen de club inmiddels hebben gezorgd voor prijzen en een leidende rol in het vrouwenvoetbal. Een aantal van onze Europese kampioenen zijn inmiddels door grote clubs in het buitenland aangetrokken. Net als bij de mannen moeten wij ervoor zorgen dat we altijd nieuwe talenten hebben klaarstaan. Om die reden starten we dit nieuwe seizoen met een talententeam voor meiden, deels gefinancierd door onze partner van de toekomst: ABN AMRO.

Commerciële samenwerkingen

De contractverlengingen met onze hoofdsponsor Ziggo (tot medio 2020) en het sponsorcontract met adidas (tot 2025) waren belangrijke momenten. Met deze nieuwe meerjarige overeenkomst spreekt adidas vertrouwen uit in Ajax en onze toekomst. Dat maakt ons trots. We hechten veel waarde aan langdurige samenwerkingsverbanden en dit is een uitstekend voorbeeld hiervan. De overeenkomsten met Ziggo en adidas vormen twee sterke fundamenten voor onze begroting.

Blik vooruit

De toekomst van Ajax ziet er goed uit. Op veel verschillende gebieden groeit de organisatie. Dat is belangrijk om de juiste voorwaarden te scheppen voor de korte en de lange termijn. Denk bijvoorbeeld aan de stormachtige (internationale) ontwikkeling van onze afdeling eSports. Via eSports betrekken we veel jonge fans bij onze club. Ook voor deze doelgroep blijft het belangrijk om te kunnen voetballen in de buitenlucht. Een ander mooi voorbeeld: de 5-jarige samenwerkingsovereenkomst die we eind 2017 tekenden met de Chinese topclub Guangzhou R&F FC. Het partnership met het Japanse Sagan Tosu betekende kort daarna een mooie nieuwe stap in Azië. Via de Ajax Coaching Academy (ACA) delen we onze kennis over de jeugdopleiding over de hele wereld. We gaan de Ajax-filosofie de komende jaren volledig overbrengen. Dankzij de ACA blijven we zowel in Nederland als in het buitenland onze club op de kaart zetten.

Al zijn we zijn op de goede weg, we zijn er nog lang niet. Zoals u hierboven hebt kunnen lezen, hebben we voor de komende jaren veel plannen en ambities. Daarbij hoort uiteraard ook het winnen van de 34^e landstitel. We gaan er alles aan doen om de rampioensschaal weer naar Amsterdam te halen. De steun van iedereen die Ajax een warm hart toedraagt, is daarbij heel belangrijk.

Edwin van der Sar
CEO AFC Ajax

- 1900**
18 maart 1900 oprichting (kalverstraat 2)
- 1911**
Verandering van het Shirt
- 1917**
Eerste Nederlandse voetbalbeker (KNVB beker)
- 1918**
Eerste landskampioenschap onder Jack Reynolds
- 1918**
Ajax viert 5e lustrum (25 jaar), buste van Ajax
- 1934**
Stadion De Meer opent
- 1954**
Invoering betaald voetbal
- 1962**
Ajax verovert zijn eerste internationale prijs: de Intertoto-cup (Ajax-Fey 4-2)
- 1964**
Johan Cruijff maakt zijn debuut bij Ajax
- 1971**
1973
Ajax wint drie keer op rij de Europa Cup I
- 1972**
Ajax wint zijn eerste Wereldbeker
- 1987**
Ajax wint onder trainer Johan Cruijff de Europa Cup 2
- 1992**
Ajax wint onder Louis van Gaal de UEFA Cup
- 1995**
Ajax wint de Champions League & de Wereldbeker
- 1996**
Opening Amsterdam Arena
- 1998**
Ajax gaat naar de beurs
- 2011**
2014
4 landstitels op rij
- 2012**
Oprichting vrouwenvoetbal

Wij zijn Ajax

De AFC Ajax werd op 18 maart 1900 opgericht in een café aan de Amsterdamse Kalverstraat. We zijn nu ruim 118 jaar verder en Ajax is uitgegroeid tot een grote club met wereldwijde naamsbekendheid. Internationaal gezien is Ajax Nederlands meest succesvolle voetbalclub. En nationaal gezien hebben we de meeste prijzen gewonnen. Ajax heeft een recordaantal van 33 landstitels behaald. Het Nederlandse bekertoernooi werd 18 keer gewonnen. Er waren 4 overwinningen in 6 gespeelde finales van de Europa Cup voor landskampioenen – de huidige UEFA Champions League. In de prijzenkast staan bovendien de UEFA Cup, de Europa Cup II (voor bekerwinnaars), 3 Europese Supercups en 2 Wereldbeker.

Sinds de invoering van het betaald voetbal in Nederland speelt Ajax onafgebroken in de hoogste klasse, die tegenwoordig de Eredivisie heet. De thuiswedstrijden van het eerste team worden sinds 1996 gespeeld in de Johan Cruijff ArenA, waar inmiddels ruimte is voor ruim 53.000 toeschouwers. Het 2^e elftal, Jong Ajax, komt sinds het seizoen 2013-2014 uit in de Keuken Kampioen Divisie, voorheen de Jupiler League. Zij spelen thuiswedstrijden op sportcomplex de Toekomst. Daar spelen ook alle jeugdteams (jongens en meiden), de zaterdagamateurtteams en het vrouwenelftal de thuiswedstrijden. Sinds het begin van het seizoen 2009-2010 traint bovendien de A-selectie op sportcomplex de Toekomst. De jeugdopleiding van Ajax is al decennia wereldwijd bekend. Bij de opleiding van Ajacieden staat de laatste jaren meer dan ooit de ontwikkeling van het individu centraal. Dankzij individuele training en begeleiding maken we een speler beter om hem vervolgens in teamverband zo goed mogelijk te laten presteren. Zo brengen we talenten tot bloei. Jong en oud. Ajax wil graag winnen, op én naast het veld.

Naast onze sportieve ambities moet de sociaal-maatschappelijke betrokkenheid in alle geledingen van de club voelbaar en merkbaar zijn. Als je een Ajacied bent, dan hoort daar een bepaalde rol bij. Ook buiten het veld. Naast aandacht voor supporters die de club door dik en dun steunen, willen we ook betrokkenheid zien bij projecten met kinderen, bij acties met goede doelen en professioneel gedrag in de media en op sociale media. Wij zijn een voorbeeld voor elkaar en onze omgeving. Daar hoort ook bij verantwoordelijkheid nemen voor ons gedrag en dat van andere Ajacieden.

Wij zijn Ajax. Dat is het motto van de club, waarin voetbal centraal staat. Alles draait om voetbal. Een Ajacied is niet alleen de speler die elke week een prachtig shirt mag dragen. Onder Ajacieden verstaan we alle supporters van de club. En natuurlijk ook de medewerkers, want zij zijn stuk voor stuk ook supporters. Iedereen die Ajax een warm hart toedraagt en een positieve bijdrage levert aan de prestaties van de club, is belangrijk voor ons.

Zo hechten we veel waarde aan onze trouwe groep seizoenkaarthouders en de vele vrijwilligers die zich voor Ajax inzetten. Sponsors en partners zoals Ziggo, adidas, ABN AMRO en alle andere bedrijven waarmee we samenwerken, zijn onmisbaar voor de club. De Supportersvereniging Ajax (SVA), de Ajax Business Associates (ABA) en de AFCA Supportersclub zijn groeperingen waar Ajax regelmatig mee overlegt, evenals met de Johan Cruijff ArenA en de gemeente Amsterdam.

Onze strategie

Alles bij Ajax staat in het teken van voetbal. Wij willen met attractief en aanvallend voetbal wedstrijden en prijzen winnen. Wij hebben de volle overtuiging dat we met onze speelstijl ook in Europees topverband kunnen spelen en winnen. En dat doen we met zoveel mogelijk zelfopgeleide spelers in de A-selectie en in volle stadions. Daarom investeren we ook zo veel in onze opleidingen, zodat onze toptalenten de volle potentie hebben en voetballen op een manier die in onze speelstijl past. Naast het binnenhalen van de grootste voetbaltalenten willen we ook aantrekkelijk zijn voor trainers en specialisten die excelleren in de ontwikkeling van jeugdspelers. Zo zorgen we voor optimale begeleiding van elk individueel talent. Ajax moet de nummer één keuze zijn voor grote talenten.

Wij zijn een voetbalclub; voetbal staat bij ons op de eerste plaats. Al onze activiteiten zijn erop gericht om attractief voetbal optimaal te ondersteunen. Het is onze overtuiging dat deze pure voetbalbeleving het aantrekkelijk maakt om deel uit te maken van Ajax. Niet alleen voor onze spelers, maar ook voor supporters en commerciële partners. Onze sportieve doelstellingen zijn landskampioen worden en overwinteren in Europees verband. Financieel gezien streven wij naar minimaal een break-even operationeel resultaat en een jaarlijkse waardegroei van zowel onze merknaam als van de hele club Ajax.

Kernwaarden

Wij willen de beste zijn.

Ajacieden hebben een winnaarsmentaliteit, een hekel aan verliezen en de drang om het maximale uit zichzelf te halen om zo elke dag beter te worden. Woorden als 'klasse' en 'kwaliteit' worden niet voor niets aan Ajax gekoppeld. Bij ons is goed niet goed genoeg. Dat zijn wij aan ons verleden verplicht.

Wij denken aanvallend.

Wij nemen altijd het initiatief, waar ligt de kans? Wij hebben het lef en het creatieve vermogen om het anders te durven doen, om ons niet vast te houden aan wat normaal is. Daar halen wij plezier uit. Dat doen we onder andere door buiten onze eigen wereld te kijken. Zo zien we openingen, leren we nieuwe dingen en blijven de concurrentie voor.

Wij brengen talenten tot bloei.

Van oudsher weten wij als geen ander hoe je jonge talenten helpt om het allerbeste uit zichzelf te halen. Talentvolle Ajacieden met de ambitie om zichzelf te ontwikkelen, krijgen dan ook de kans om het te laten zien.

Wij versterken elkaar.

Om onze doelen te halen werken we graag samen. Iedereen beschikt over unieke vaardigheden en door van elkaars kwaliteiten gebruik te maken zijn wij op ons sterkst. Ajax is een team, met aandacht voor het individu en zijn of haar ontwikkeling.

Wij tonen leiderschap.

Ajacieden zijn verantwoordelijk voor hun eigen gedrag en ontwikkeling, hebben respect voor zichzelf, de ander en hun omgeving en zijn vriendelijk en sociaal. Ajacieden zijn groot, maar nergens te groot voor.

Wij zijn Amsterdams direct.

Wij zijn zelfbewust en onverschrokken en spreken elkaar aan op wat beter kan. Dat doen wij met Amsterdamse directheid en humor.

Ajax heeft ter versterking van de kernwaarden en de onderlinge samenwerking een aantal personeelsinformatiebijeenkomsten georganiseerd.

Hoe wij waarde creëren

Ajax is een voetbalclub met een roemrijke geschiedenis. Niet alleen dankzij onze sportieve ambities. We creëren continu waarde voor de maatschappij. Ons waardecreatiemodel geeft inzicht in onze maatschappelijke rol. Het model beschrijft de input, het bedrijfsmodel, de output en de toegevoegde waarden die wij creëren voor onze fans, spelers, aandeelhouders en de maatschappij.

Ajax draait onder andere op zijn mensen, zijn commerciële contracten, maar ook op zijn faciliteiten. Met deze input voeden we ons bedrijfsmodel dat is gericht op 3 kernactiviteiten: opleiding, voetbal en voetbalbeleving. Naast de sportieve en financiële ambities, moet de sociaal-maatschappelijke betrokkenheid in alle geledingen van de club voelbaar en merkbaar zijn. Als je een Ajacied bent, dan heb je een voorbeeldfunctie. Ajax is namelijk van iedereen, ongeacht afkomst, religieuze achtergrond, geslacht, geaardheid of huidskleur. De resultaten (output) die voortkomen uit ons bedrijfsmodel, bestaan bijvoorbeeld uit onze financiële resultaten, loyaliteit onder onze fans en de projecten van de Ajax-foundation op het gebied van sport en gezondheid, sociale integratie en educatie. Uitkomsten hiervan dragen vervolgens bij aan de waardecreatie voor onze belanghebbenden

De lange termijn waarde creatie strategie van Ajax kent een drietal pijlers: de sportieve resultaten van het eerste elftal, de jeugdopleiding en de financiële resultaten van de onderneming. Om structureel sportief succes te bewerkstelligen moeten de resultaten op het veld worden bereikt door de juiste mix van zelfopgeleide spelers en spelers met internationale ervaring. Ajax heeft het afgelopen seizoen voor € 65,5 miljoen in de spelersgroep geïnvesteerd, juist om de gevraagde ervaring aan de spelersgroep toe te kunnen voegen. Ook is geïnvesteerd in de jeugdopleiding, met name door vorm te geven aan de plannen om de faciliteiten van de opleiding sterk te verbeteren. Eerder is uit het resultaat hiervoor een bedrag gereserveerd van € 36,7 miljoen. Vanuit deze reservering is € 4,7 miljoen besteed aan de aankoop van grond die nodig is om deze plannen te realiseren. Daarnaast heeft Ajax structureel waarde aan de jeugdopleiding toegevoegd door versterking van de trainings- en medische staf. Financieel heeft Ajax, ondanks gestegen kosten van de afschrijving op de investeringen in de spelersgroep en het ontbreken van internationale sportieve resultaten, met name door een positief resultaat vergoedingssommen, een positief netto resultaat geboekt. Het vertrouwen in het gevoerde financiële beleid komt ook tot uitdrukking in de graadmeter die de beurskoers vormt en die overall een stijgende lijn kende.

Voor de toekomst van het voetbal

» Waarde creatiemodel AFC Ajax

INPUT



Mensen



356 totaal fte's
Bestaande uit:

- > 71 spelers
- > 285 overige personeelsleden



Maatschappij



- > Stakeholders
- > 7 maatschappelijke projecten Ajax
- > 6 projecten Ajax Foundation



Operatie



- > Johan Cruijff Arena
- > ICT
- > Ticketing
- > Gebruik De Toekomst
 - > Elektriciteit 1.521 MWh
 - > Gas 348.201 m3



Techniek



- > € 65,5 mln. investering in spelers
- > Opleiding en ervaring
- > 66 spelers aan het begin van het seizoen



Commercie



- > 40.396 seizoenkaarten (fans)
- > Digitale marketing



Financiën



- > 18.333.333 aandelen
- > € 158,9 mln. eigen vermogen

ONS BEDRIJFSMODEL

Visie

Wij willen de jeugd dromen en kansen geven en wereldwijd vermaken en inspireren met onze manier van voetballen

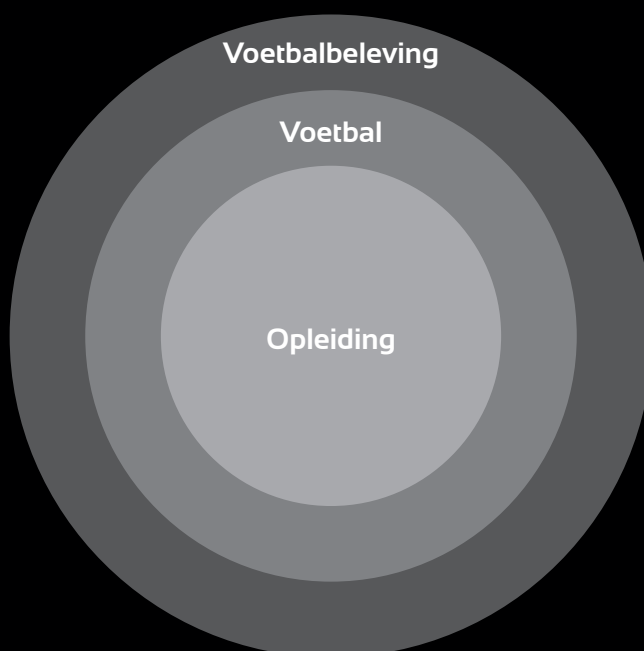
Missie

Wij willen voor de winst gaan met aanvallend voetbal. Door met de beste (jeugd)opleiding ter wereld spelers op te leiden tot winnaars die het verschil kunnen maken.

Kernwaarden

De beste willen zijn
Talent tot bloei brengen
Aanvallend denken

Leiderschap tonen
Elkaar versterken
Amsterdams direct zijn



ONS RESULTAAT



Mensen

.....

- > Man 74% / vrouw 26%
- > Ziekteverzuim 1,65%
- > € 475 trainingsinvestering per fte



Maatschappij

.....

- > 3.640 jongeren bereikt met Ajax Foundation project
- > 8.000 jongeren bereikt met Ajax Cape Town project



Operatie

.....

- > Verbruik van onze eigen faciliteiten
- > 2036 ton CO₂
- > 10.391 m³ water



Techniek

.....

- > 68 spelers per 01-09-2018
- > € 39,4 mln. verkoop van spelers



Commercie

.....

- > Loyaliteit supporters
- > Brand value



Financiën

.....

- > € 12,60 waarde aandeel (30-06-2018)
- > € 92,0 mln. omzet
- > € 1,2 mln. netto resultaat
- > € 28,9 mln. partnershipopbrengsten

TOEGEVOEGDE WAARDE

Vermakelijk en
attractief voetbal

Sportieve
prestaties

Talent opleiden

Promotie
van sport

Gezonde
financiën



VOOR DE TOEKOMST VAN HET VOETBAL

Onze mensen

Onderwerp	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Aantal FTE	319	324	356
Aantal medewerkers	430	435	478
Gemiddelde leeftijd totaal	35,5	36,0	34,9
Gemiddelde leeftijd spelers	22,6	22,5	22,5
Gemiddelde leeftijd oproepkrachten	30,9	27,7	27,4
Mannen	74%	72%	74%
Vrouwen	26%	28%	26%
Gemiddeld aantal dienstjaren	7,1	7,2	7,2
Ziekteverzuim	3,3%	2,6%	1,65%

Wie zijn wij?

Ajax hecht veel waarde aan goed werkgeverschap. Wij geloven dat onze mensen het verschil maken als we onze doelen willen behalen. Gedrevenheid, creativiteit, samenwerking en leiderschap zijn essentieel voor ons succes. Wij versterken elkaar, inspireren elkaar en spreken elkaar aan op wat beter kan – zoals dat hoort in een teamsport. Op een eerlijke en sportieve manier met elkaar omgaan is een belangrijk uitgangspunt voor hoe wij op het veld staan. Maar ook voor hoe we omgaan met onze medewerkers en staf. Onze mensen passen bij onze waarden, dat is ons streven.

De medewerker van de toekomst

Ajax moet meebewegen met de ontwikkelingen om zich heen. De digitale wereld en werken met 'big data' is niet meer weg te denken. Ook komen de grenzen steeds verder weg te liggen. Ajax heeft dit seizoen medewerkers uitgezonden naar China, tot vorig seizoen nog onbekend terrein op personeelsgebied.

Van leidinggevend wordt verwacht dat zij invulling geven aan hun rol en leiderschap tonen. Zij worden hierin gefaciliteerd door middel van training en coaching. Om medewerkers voor te bereiden op toekomstige ontwikkelingen en een nieuwe rol, is het nodig om te investeren in opleiding en ontwikkeling. In het seizoen 2017-2018 is hier een bedrag van gemiddeld € 475 per medewerker aan besteed.

Medewerkers nemen verantwoordelijkheid voor zichzelf, hun taakgebied en hun omgeving.

Personeelsbezetting

Ajax totaal

Het aantal fte's is toegenomen van 324 per 30 juni 2017 naar 356 per 30 juni 2018. Deze toename van 32 fte's is terug te zien in verschillende portefeuilles binnen de organisatie.

Portefeuille Algemene Zaken

(Directie, Communicatie, Ajax Coaching Academy, Techniek, Betaald Voetbal, Jeugdopleiding)

Het directieteam is dit seizoen ongewijzigd:

Edwin van der Sar	Algemeen directeur
Rutger Arisz	Operationeel directeur
Marc Overmars	Directeur spelersbeleid
Jeroen Slop	Financieel directeur
Menno Geelen	Commercieel directeur

De portefeuille Algemene Zaken is toegenomen met 12 fte's: van 81 naar 93. Een groot deel hiervan is terug te voeren op de samenwerking die Ajax met R&F is aangegaan. Op basis hiervan zijn een viertal medewerkers uitgezonden naar Guangzhou in China.

Portefeuille Operationele Zaken

(Wedstrijdorganisatie, Voetbalfaciliteiten, Vereniging & Projecten, ICT, Juridische Zaken)

Deze portefeuille is toegenomen met 3 fte's, voornamelijk door uitbreiding binnen de afdelingen ten behoeve van voetbalfaciliteiten (grasteam, horeca, facilitair). Het totaal aantal fte's kwam daarmee uit op 81.

Portefeuille Spelersbeleid

(Scouting betaald voetbal en jeugd, Vrouwenvoetbal)

De samenstelling van het personeel in deze portefeuille was het hele seizoen stabiel. Alleen de staf van het Vrouwenvoetbal nam met 1 fte af. Deze portefeuille bestond op 30 juni 2018 uit 16 fte.

Portefeuille Financiële Zaken

(Administratie, Controlling, Personeelszaken, Salarisadministratie, Ticketing en Ajax Foundation)

Het aantal fte's in deze portefeuille bleef ongewijzigd.

Portefeuille Commerciële Zaken

(Sponsoring, Business Relations, Marketing, e-Sports, Merchandising inclusief Fanshops)

De totale toename van 7 fte's in deze portefeuille (van 39 naar 46) is voornamelijk toe te schrijven aan het aantrekken van personeel voor de nieuwe Fanshop in de Kalverstraat en het versterken van het team van Sponsoring met onder andere een nieuwe focus op internationale partnerships.

Headcount

Het aantal medewerkers is toegenomen van 435 personen op 30 juni 2017 naar 478 personen op 30 juni 2018. Dit zijn de medewerkers werkzaam op basis van een arbeidsovereenkomst of oproepovereenkomst.

Verdeling soort medewerkers naar portefeuilles

478	Totaal
115	Spelers
115	Algemene zaken
116	Operationele zaken
20	Spelersbeleid
81	Commerciële zaken
33	Financiële zaken

Bijzondere groepen medewerkers

De samenstelling van de populatie van werkzame personen binnen onze organisatie verandert. Zo wordt het aandeel van stagiairs jaarlijks groter. Daarnaast wordt de harde kern van medewerkers aangevuld met een flexibele schil van oproepkrachten, zzp'ers, gedetacheerden of uitzendkrachten en – niet te vergeten – de vrijwilligers.

Stagiairs

Stagiairs zijn de medewerkers van morgen. Twee keer per jaar wordt een Talentendag georganiseerd waar diverse opleidingen hun beste studenten naartoe sturen. Meewerken is een onderdeel van de stage, maar daarnaast staat het leeraspect centraal. Van de 81 stagiairs zijn er na hun stage 4 verbonden gebleven aan Ajax.

Oproepkrachten

Oproepkrachten zetten we voornamelijk in rondom wedstrijden en bij evenementen. Het gaat hier meestal om studenten, scholieren tijdens hun vakantie en medewerkers die bewust voor deze contractvorm kiezen. Op piekmomenten vormen zij een noodzakelijke aanvulling op het medewerkersbestand.

ZZP-ers

Een andere groep met wie de flexibele schil wordt vormgegeven, zijn de zzp'ers. Deze groep beschikt over bepaalde kennis en kunde die niet binnen het werknemersbestand voorhanden is, die een korte periode nodig is of die op projectbasis nodig is.

Gedetacheerden of uitzendkrachten

Om pieken in werkzaamheden op te vangen, wordt gebruikgemaakt van gedetacheerden en uitzendkrachten. Ajax werkt hiervoor samen met gespecialiseerde bureaus. Het aantal en het soort specialisme variëren tijdens het seizoen.

Vrijwilligers

De vele vrijwilligers (ongeveer 300) die vooral binnen de Vereniging betrokken zijn bij Ajax, zijn de steunpilaren van menig evenement. Hun inzet is onontbeerlijk!

Vacatures

In het seizoen 2017-2018 zijn 52 vacatures ingevuld. Daarvan waren er 29 bestemd om het vertrek van een collega op te vangen. De rest van de vacatures schreven we uit om onder andere de volgende afdelingen uit te breiden: Merchandising (Fanshop), Sponsoring, Ajax Coaching Academy en Media.

Samenstelling van de Ajax-familie

De statistieken laten op verschillende onderdelen verschuivingen zien in de samenstelling van de Ajax-familie. Hieronder lichten we die toe.

Leeftijd

Op 30 juni 2018 daalde de gemiddeld leeftijd in het seizoen 2017-2018 ruim één jaar naar 35 jaar. Deze verschuiving kwam onder andere door het feit dat in dit seizoen 8 medewerkers in de leeftijdscategorie 50 tot en met 65 jaar uit dienst gingen.

Ziekteverzuim

Het gemiddelde ziekteverzuimpercentage daalde onder de 2%. Het landelijk gemiddelde ligt 2 keer zo hoog, dus dit is een mooi resultaat.

'Jong Ajax'

In het seizoen 2017-2018 werden 17 medewerkers van Ajax (opnieuw) vader of moeder. Er zijn 8 zonen en 9 dochters geboren.

In memoriam

Op 12 november 2017 is Gerard van Hees ons ontvallen. Gerard was jarenlang als freelancefotograaf aan Ajax verbonden. Hij was een zeer gewaardeerde collega. Gerard was pas 54 jaar toen hij overleed.

Arbozaken

Op het gebied van arbeidsomstandigheden is gedurende het seizoen 2017-2018 veel ondernomen.

Vertrouwenscontactpersoon

Er zijn vertrouwenspersonen aangesteld die voor iedereen binnen Ajax aanspreekbaar zijn in een situatie waarin sprake is van ongewenst, grensoverschrijdend gedrag. Door middel van een campagne met posters, voorlichtingsmateriaal en informatievoorziening brachten we dit onderwerp onder de aandacht binnen de organisatie.

Vitaliteitsonderzoek

Een aantal weken stond er een gezondheidsbus op het terrein van de Toekomst en het parkeerdek van de Johan Cruijff ArenA. Medewerkers die wilden, konden hier deelnemen aan een fysieke check. Ook konden ze een vragenlijst invullen om hun vitaliteit, bevoegenheid en gezondheid te meten. De uitkomsten van het onderzoek zijn de basis voor verschillende aanpassingen op de werkvloer voor het volgende seizoen.

Arboportal

Het arboportal op het intranet onderging een facelift. De medewerkers kunnen hier informatie opzoeken over (onder andere) beeldschermwerk, de procedure om ziek of beter te melden, wie onze preventiemedewerkers zijn en waarvoor zij benaderd kunnen worden zijn.

Arbodienst

We hebben een zorgvuldige tender uitgevoerd op de markt van arbodienstverleners. Op basis hiervan konden we de keuze maken om met ingang van het nieuwe seizoen met een nieuwe arbodienst samen te werken.

Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E)

Als goede werkgever zijn wij verplicht om periodiek een Risico Inventarisatie & Evaluatie uit te voeren. Dit is ook onderdeel van de Arbowet. Het onderzoek vond plaats in de 2^e helft van dit seizoen. Het Plan van Aanpak is getoetst en geaccordeerd door een externe deskundige. De voorgestelde verbeteringen zijn uitgevoerd of in uitvoering.

Hoe zijn wij georganiseerd?

Ondernemingsraad

De Wet op de ondernemingsraden (WOR) verplicht Ajax om een ondernemingsraad (OR) te hebben. Tijdens constructieve overleggen bespraken we het ondernemingsbeleid aan de hand van verschillende onderwerpen. We deelden informatie en over diverse onderwerpen vroeg de bestuurder de OR om advies en om instemming (die zij verleenden).

Verkiezingen

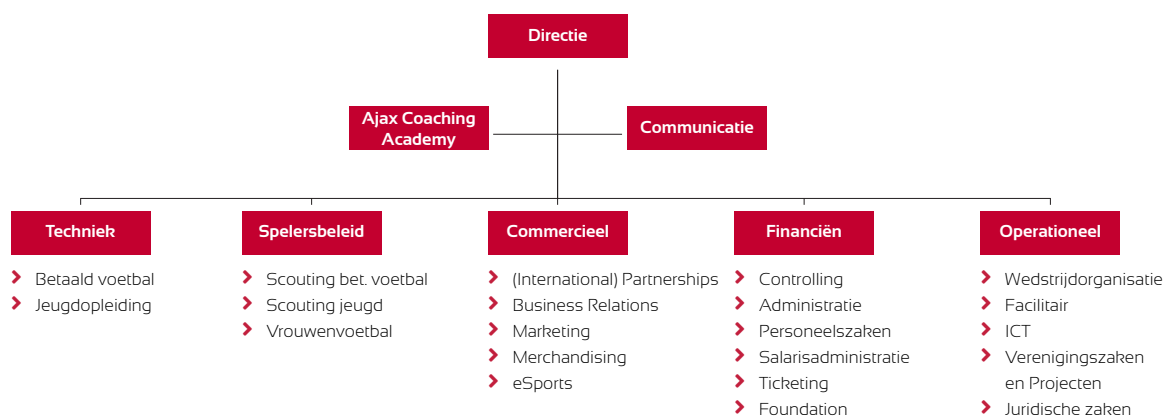
Op 29 maart 2018 vonden verkiezingen plaats. Op basis hiervan vulde de OR 2 vacatures in die door het vertrek van 2 medewerkers waren ontstaan. Ongeveer 40% van de stemgerechtigde medewerkers maakten een keuze. Voor de 2 vacatures hadden zich 3 kandidaten beschikbaar gesteld.

Samenstelling

Na de verkiezingen bestond de ondernemingsraad uit de volgende personen:

Casimir Westerveld (Hoofd Scouting)	Voorzitter en OR-lid
Sascha Smulders (Coördinator Travel)	Secretaris en OR-lid
Dennis Blokker (Manager Horeca)	OR-lid
Coen Jonkerman (Hoofd Support)	OR-lid
Rianne Mol (Assistent Business Relations)	OR-lid
Barbara Traanberg (Secretaresse Betaald Voetbal)	OR-lid
Henk Voors (Hoofd Operationeel Preventief Supportersbeleid)	OR-lid

Organogram



Jubilarissen

Tweemaal per seizoen overhandigt de directie tijdens een feestelijke lunch aan de jubilarissen (5 en 12,5 jaar in dienst) een mooi aandenken. Daarbij hoort een persoonlijk dankwoord en wat leuke anekdotes. Dit seizoen waren de volgende medewerkers aan de beurt:

5 jaar

Siver Abulrahman, Laura Alosery, Eva Blewanus, Jenny de Boer, Younes Boultram, Marcel Fambach, Edwin Gerritsen, Ton van Gijn, Mike van der Hengst, Rosalie Holtrop, Melissa Inderdijet, Lotte Jagtman, Albert Kramer, Peter Leeuwenburgh, Esther de Kluijver, Daphne Koster, Desiree van Lunteren, Carmen Manduapessij, Patrick van der Meer, Liza van der Most, Benno Nihom, Peter den Otter, Bjorn Rekelhof, Joey Rem, Peter Res, Chantal de Ridder, Lasse Schöne, Gijs Uilenbroek, Linda Veltman, Ronald Vermeer, Mandy Versteegt en Don de Winter.

12,5 jaar

Joke Bosch, Peter van der Hengst, Robin de Nooij, Henk Voors en Annie van der Wal.

25 jaar

Op 1 mei 2018 was Shoaib Hameed 25 jaar in dienst bij Ajax. Een bijzonder jubileum!



VOOR DE TOEKOMST VAN HET VOETBAL

Maatschappij

Faciliteiten

De Toekomst

In lijn met onze sportieve en maatschappelijke ambities willen wij op een verantwoorde manier de toekomst instappen. Als organisatie verbruiken wij daarom verschillende vormen van natuurlijk kapitaal. We maken bijvoorbeeld van de Johan Cruijff ArenA (voorheen: Amsterdam ArenA) een duurzaam stadion dankzij onder andere windenergie en zonnepanelen.

Op ons trainingscomplex de Toekomst monitoren wij het energieverbruik. Ook bij de aanschaf van nieuwe installaties houden we rekening met het energiegebruik en de efficiëntie. In de afgelopen vijf jaar voerden we dan ook een aantal maatregelen door. Op een deel van de werkplekken is ledverlichting aanwezig en bij de aanleg van nieuwe velden vervangen we de oude verlichting door led. Alle ruimtes in het hoofdgebouw en de school zijn uitgerust met aanwezigheidsdetectie, zodat het licht niet onnodig aanblijft.

Desondanks is ook dit jaar ons energieverbruik gestegen. Dit is verklaarbaar door het toenemende gebruik van het gehele complex: er trainen en spelen meer elftallen. De energie die wij gebruiken (gas en elektra) kopen we samen met die van de Johan Cruijff ArenA in en komt deels van duurzame bronnen. Op dit moment zijn we in gesprek met onze energieleverancier om zo snel mogelijk over te gaan op stadswarmte. Dat levert een flinke besparing op in het verwarmen van onze gebouwen.

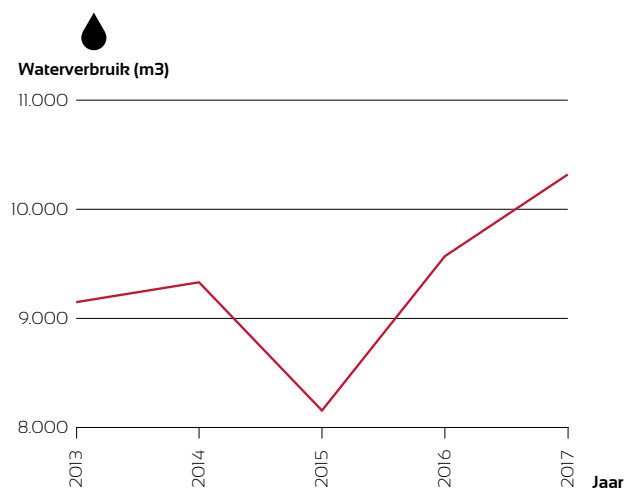
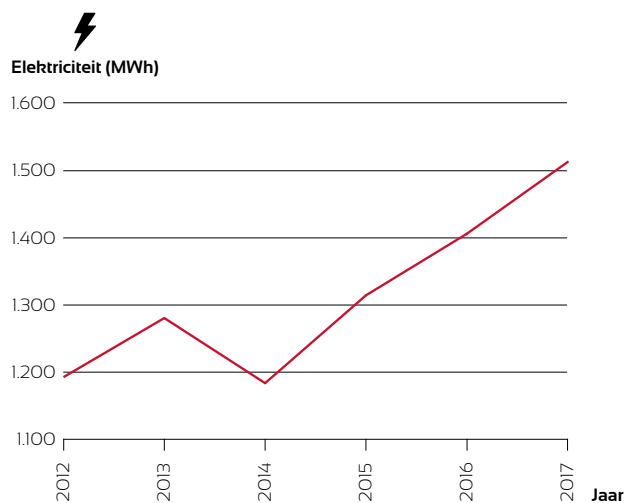
In 2017 presenteerden we de plannen voor de Nieuwe Toekomst. Bij de ontwikkeling van de bouwplannen dachten we goed na over de functie van het gebouw en hoe we duurzaamheid hierin integreren. We gaan voor een toekomstbestendige Toekomst.

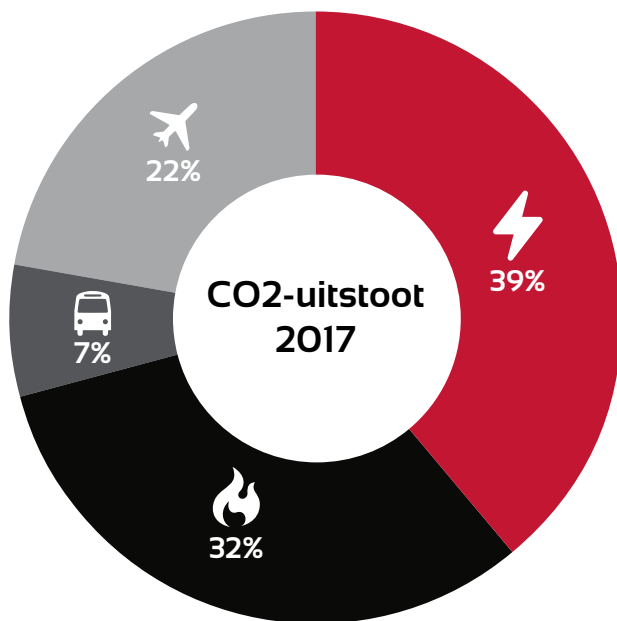
Overige activiteiten en verbruik

De impact die wij hebben met onze activiteiten ligt in meer dan alleen ons energieverbruik. Zo proberen wij het goede voorbeeld te geven door een zo gezond mogelijke omgeving te creëren voor onze spelers en bezoekers. Dit doen wij onder andere door het rookvrij verklaren van ons sportpark de Toekomst (sinds 1 januari 2018), door zoveel mogelijk gebruik te maken van biologische en lokale producten en door plastic flesjes te verbannen. We proberen bijvoorbeeld bewustzijn te creëren voor het gebruik van kraanwater door een tappunt van Join The Pipe. Daarnaast hebben we, mede door de discussie vanuit de samenleving rondom de vulling van kunstgrasvelden, de rubberen vulling van de velden vervangen door een vulling van kurk of door velden die geen vulling hebben.

Ook dit jaar maakten we inzichtelijk hoeveel CO₂ wij uitstoten met onze vervoersbewegingen. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om de reizen van de elftallen naar de uitwedstrijden en het ophalen

van spelers om te trainen. Sinds kort krijgen jeugdspelers vanaf een bepaalde leeftijd een ov-jaarkaart zodat we het busjesvervoer beperken. Het vervoer op ons complex, bijvoorbeeld voor het verplaatsen van personen, kleding en post regelen we zoveel mogelijk elektrisch. Ook is ons watergebruik, voor bijvoorbeeld het sproeien van de velden en het douchen en het hydrateren van de spelers, een punt van aandacht. Het verbruik is het afgelopen jaar opnieuw gestegen en valt waarschijnlijk het aankomend jaar, door de droogte van de zomer, ook hoger uit.





Johan Cruijff ArenA

De Johan Cruijff ArenA is 13% eigendom van Ajax. Ook al is de Johan Cruijff ArenA geen 100% bezit van onze club, het is wel onze thuishaven waar we onze wedstrijden spelen en sportevenementen organiseren. De Johan Cruijff ArenA is één van de duurzaamste stadions ter wereld. We proberen een voorbeeld te zijn voor de sector met innovatieve oplossingen: het gebruik van restwarmte om het veld vorstvrij te houden, het opwekken van een deel van de benodigde energie via 4.200 zonnepanelen en met (sinds kort) een nieuw energieopslagsysteem. De ruim 53.000 stadionstoelen van de 'oude' Amsterdam ArenA zijn in de afgelopen maanden bijna allemaal vervangen. Deze stoeltjes zijn duurzaam hergebruikt en kregen een 2^e leven. Een deel van de daarmee gegenereerde opbrengst ging naar de Ajax Foundation.

Onze stakeholders

Met onze stakeholders – fans, medewerkers, aandeelhouders, Gemeente Amsterdam, KNVB en andere relaties – zijn wij continu in gesprek, al sinds onze oprichting in 1900. Zij houden ons op de hoogte van de ontwikkelingen in de samenleving en de verwachtingen richting Ajax. Ook geven ze ons input over de koers die we varen. Dit gold zeker voor het afgelopen seizoen. We gingen het gesprek aan via verschillende kanalen en platforms, zoals de aandeelhoudersvergadering, social media en supportersbijeenkomsten. De fans zijn de belangrijkste stakeholders van Ajax. Het is dan ook geen geheim dat een robuuste strategie vraagt om een optimaal samenspel van fans, club en business. Daarom stellen wij doelstellingen op om onze supportersbetrokkenheid nog verder te verhogen. Door middel van content met advertentiemogelijkheden breiden we onze communities en de media-aandacht uit. Internationale markten willen we nog beter bedienen door de Ajax Coaching Academy. Ook spelen we graag meer in op de kansen van eSports. Uiteindelijk draait voetbal voor een groot deel om de fans. Voetbal is entertainment. Via verschillende kanalen houden we contact met onze fans en we proberen ze op innovatieve manieren te betrekken bij onze club.

Stakeholders

AFC Ajax

- Samenleving
- Spelers
- Fans
- Gemeente Amsterdam
- Aandeelhouders
- Vrijwilligers
- Medewerkers
- Media
- KNVB
- ECV
- Johan Cruijff ArenA
- Hulpdiensten

Onze maatschappelijke projecten

Ajax ondersteunt graag maatschappelijke initiatieven. We voelen ons betrokken bij maatschappelijke vraagstukken in de directe of indirecte omgeving van de club. Ajax is van de supporters, mensen in Amsterdam en de wijde omgeving. We realiseren ons dat we een voorbeeldfunctie vervullen in de maatschappij. Dit doen wij enerzijds vanuit onze eigen club door middel van maatschappelijke projecten en anderzijds door een aan Ajax gelieerde stichting: de Ajax Foundation (zie paragraaf Ajax Foundation op deze pagina van dit verslag).

Onze projecten

Ajax wil talent laten bloeien, zowel binnen als buiten het veld en zowel binnen als buiten de club. Met sociale projecten reiken we jongeren kansen aan die ze anders wellicht niet zouden krijgen. Helemaal in lijn met ons gedachtegoed, denken we daarin proactief: we nemen initiatief door uiteenlopende projecten te ondersteunen en te organiseren.

Want een Ajacied, binnen én buiten de lijnen, is groot, maar nergens te groot voor.

College de Toekomst

Ajax biedt zijn jonge voetballers een opleiding aan. Op College de Toekomst kunnen talenten een mbo 2- of 3-opleiding 'Professioneel Voetballer' volgen. Daarmee kunnen ze altijd terugvallen op hun schooldiploma als ze onverhoopt geen carrière als profvoetballer tegemoet gaan. In die lessen leren zij ook over de normen en waarden die Ajax belangrijk vindt.

Ajax Challenge

Een paar jaar geleden zette Ajax samen met de gemeente Amsterdam de Ajax Challenge op. Daar leren jongeren die minder kansen hebben dan anderen te denken en te handelen vanuit de Ajax-waarden. Het doel is dat deze jongeren een studie oppakken of een baan krijgen. Het afgelopen jaar hebben we 300 jongeren bereikt. Geestelijk vader van het project was Eberhard van der Laan.

Only Friends

Only Friends is een sportclub voor kinderen met een beperking. De voetbalteams van Only Friends spelen sinds seizoen 2017-2018 hun wedstrijden in het officiële Ajax-tenu. Daarnaast biedt Ajax de sportclub nog meer activatiemogelijkheden. We hopen dat door onze samenwerking Only Friends als sportclub verder doorgroeit en dat nog meer kinderen en jongeren met een beperking de weg naar Only Friends weten te vinden.

Grasteam op de Toekomst

Ook op sportcomplex de Toekomst werken jongeren met een beperking. Deze jongeren onderhouden het terrein onder begeleiding van het Grasteam. Daarmee maken zij deel uit van de maatschappij en krijgen zij waardering voor datgene dat ze wél kunnen.

Mindervaliden

Onder onze fans zijn er mindervalide supporters. Onze club wil ook deze groep een fijne voetbalervaring bieden. Dat betekent: mooie, toegankelijke plekken in het stadion en een live radioverslag voor de visueel beperkte supporters. Iedereen moet kunnen genieten van de wedstrijd.

Onze helden

Ajax waardeert oud-spelers enorm. We onderhouden graag nauwe contacten met ze. Dit varieert van een kaartje sturen en ontvangsten in de Johan Cruijff ArenA of op de Toekomst tot een jaarlijkse reünie in de Engelenbak van de Johan Cruijff ArenA.

Wensverzoeken

Ajax ontvangt veel wensverzoeken. Bijzondere wensen zijn bestemd voor Ajacieden die een steuntje in de rug nodig hebben. Een trainings- of wedstrijdbezoek, bijvoorbeeld. Daarnaast ondersteunt Ajax veel stichtingen door gesigioneerde veiligheids- of unieke wedstrijdarrangementen beschikbaar te stellen.

Ajax Foundation

De Ajax Foundation werd op 18 maart 2010 opgericht als een onafhankelijke, maar aan AFC Ajax gelieerde stichting. De Ajax Foundation gelooft en investeert in een samenleving waarin alle kinderen gelijke kansen krijgen om hun talent te ontdekken en te ontwikkelen en een gezond leven te leiden. De Ajax Foundation organiseert projecten rond sport en gezondheid, educatie en sociale integratie voor kansarme kinderen en jongeren onder 19 jaar in (Groot-)Amsterdam en Kaapstad. Hiermee willen we de jeugd een beter perspectief bieden en dichter bij hun doel brengen.

Skills & Clinics

Voor kinderen en jongeren uit een sociaaleconomische achterstandssituatie organiseert de Ajax Foundation voetbalclinics. Deze zijn gekoppeld aan een educatief programma. De clinics hebben de normen en waarden van Ajax hoog in het vaandel. De Foundation leert jongeren het belang van respectvol met elkaar omgaan en stimuleert maatschappelijke deelname. Deze Skills & Clinics zijn bestemd voor verschillende leeftijdsgroepen. Zo is Life Skills & Clinics voor leerlingen van de basisschool, van 7 tot 12 jaar. De Community Skills & Clinics zijn bestemd voor jongeren vanaf 13 jaar en de Cape Town Community Scheme voor de jeugd in Kaapstad.

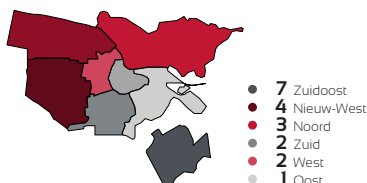
Life Skills & Clinics

Basisscholen in achterstandswijken van Amsterdam krijgen een unieke Ajax-dag aangeboden. We ontwikkelden een lesprogramma speciaal voor leerlingen van groep 5 tot en met 8, dat aansluit op de eigen schoollessen. Onder schooltijd leren de

kinderen over gezonde voeding, omgaan met geld en mediawijsheid. Ook mogen ze meedoen aan een voetbalclinic.

Life Skills & Clinics

- 28 Life Skills & Clinics
- 19 Basisscholen in Amsterdam
- 112 Vrijwilligers van ABN-AMRO
- 3.640 Leerlingen
- 3.640 Stukken fruit
- 1.820 Liter water



Community Skills & Clinics (start in seizoen 2018-2019)

Om sociale integratie te bevorderen, praat de Ajax Foundation met jongeren vanaf 13 jaar over normen en waarden. Dit project geeft ze de kans om zichzelf te ontwikkelen. Ze worden zich bewust van hoe belangrijk het is om mee te doen in de maatschappij en ze leren vaardigheden om binnen en buiten het veld respectvol met elkaar om te gaan.

Community Scheme, Cape Town

Community Scheme is het meest intensieve programma, aangeboden in Zuid-Afrika. Door sportactiviteiten te ontwikkelen, proberen we criminaliteit te verminderen. Daarnaast heeft het programma als doel kinderen hoop en kansen te geven door levensvaardigheden aan te leren. Het programma bestaat uit een les- en voetbalprogramma op de scholen en in de wijk. Community coaches bezoeken elke dag deelnemende scholen en werken intensief samen met de politie om veilig voetballen op een centraal plein in de wijk mogelijk te maken.

Cape Town

- 6.800 kinderen
- 179 kinderen Ajax Awareness Program op scholen
- 144 basisscholen Kick & Learn programma
- 130 ca. 130 kinderen voetballen per week
- 30 scholen Urban Soccer (voetbalclinics)
- 150 Holiday Clinics (kinderen 6-15 jaar)
- 2 hotspots

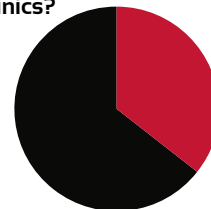
Welke impact hebben we met onze clinics?

Afgelopen seizoen onderzocht de Ajax Foundation het effect van het Life Skills & Clinics project op kinderen. Leerlingen die meedoen aan een Life Skills & Clinic gaan daarna bewuster om met social media, gezonde voeding en geld. Zo gaf 64% van de ondervraagde kinderen aan dat ze beter met geld omgaan nadat ze een clinic bijwoonden. Wat betreft gezonde voeding geeft 23% van de kinderen aan dat ze gezonder zijn gaan eten na de clinic. Het laatste thema waar we op sturen, social media, laat ook een positieve verandering zien: 29% van de kinderen zegt dat ze beter nadenken over teksten of foto's die ze op internet plaatsen. Dit geeft aan dat de huidige opbouw van de clinics een positief effect heeft op onze doelgroep. En dat ze door interactie

met Ajax en door sport en spel bewuster worden van normen en waarden, ook een maand na het contact met Ajax. Met deze effectmetingen willen we de komende jaren onze projecten nog beter afstemmen op de behoefte van de kinderen. Zo kunnen we, naast een leuke dag, ook een maatschappelijke bijdrage leveren aan kansarme kinderen en jongeren in (Groot-)Amsterdam en Kaapstad.

Denk je dat je beter met geld zal omgaan na het lesprogramma van Life Skills & Clinics?

- 35,68 Nee
- 64,22 Ja



VUmc Kinderstad

Voor kinderen met een (chronische) ziekte organiseert de Ajax Foundation regelmatig activiteiten in VUmc Kinderstad. De hele selectie van Ajax bezoekt elk jaar de kinderafdeling van het VUmc. De Foundation nodigt bovendien kinderen uit bij Ajax om bijzondere wensen te vervullen.

More than Friends day & Friends Cup

Voor kinderen met een beperking organiseert de Ajax Foundation samen met maatschappelijk partner ABN AMRO de More than Friends day (voorheen G-dag). Een sportieve dag waarop we deelnemers uitdagen om hun grenzen te verleggen en plezier te beleven aan sport. Daarnaast organiseert de Ajax Foundation de Friends Cup: een voetbaltoernooi voor jongeren met een beperking op sportcomplex de Toekomst. Twee voetbalteams van Only Friends vertegenwoordigen Ajax op dit toernooi.



JOHN HEITINGS, AMBASSADEUR AJAX FOUNDATION

"Alle kinderen hebben dromen, maar ze hebben niet allemaal dezelfde kansen. Ik ben blij dat ik een bijdrage kan leveren om ze te helpen hun doel te bereiken."



VOOR DE TOEKOMST VAN HET VOETBAL

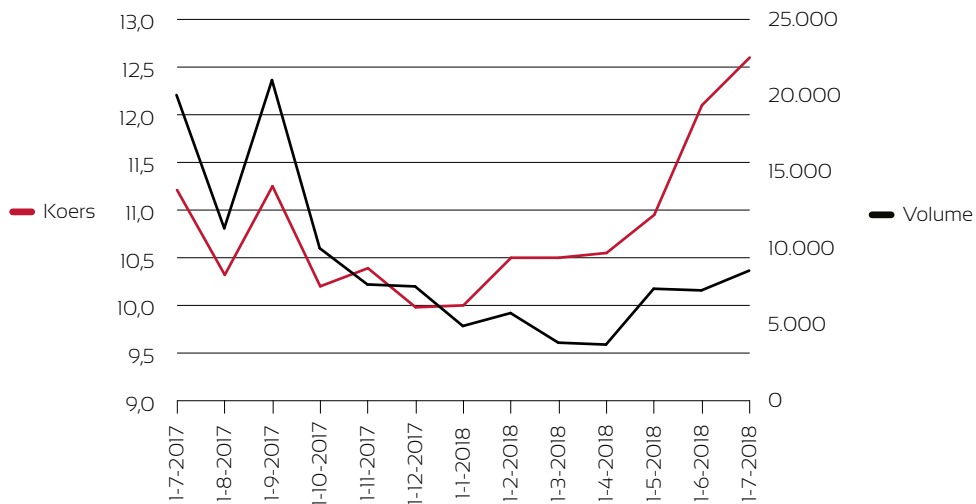
Aandeelhoudersinformatie

AANMERKELIJK BELANG OVERZICHT

Op basis van WMZ meldingen zijn hieronder de aanmerkelijke belangen opgenomen.

Vereniging AFC Ajax	73,00%
NN Group N.V.	5,29%
Invesco Ltd.	4,99%
I.E. Strating	3,01%
R.E. Strating	3,01%
M.C.M. Strating - Schulte Fishedick	3,01%
Overig ter beurze genoteerd	7,69%
	100,00%

Koers en volume aandeel



Koers in EUR

Hoogste
€ 12,60

Laagste
€ 9,65

Verlag van de Directie

Algemeen

In het boekjaar 2017/2018 vonden geen wisselingen plaats binnen de directie. De statutaire directie bestond op 1 juli 2017 uit Edwin van der Sar, Marc Overmars, Jeroen Slop en Rutger Arisz. Menno Geelen is titulair directeur. Deze samenstelling is in het boekjaar ongewijzigd gebleven. De raad van commissarissen (RvC) kende een wijziging in de periode 1 juli 2017 – 30 juni 2018. Danny Blind werd op 23 april 2018 benoemd tot lid van de RvC. In oktober 2017 heeft Edwin van der Sar zijn taken neergelegd als voorzitter van het technisch hart en overgedragen aan Marc Overmars. Na het vertrek van Dennis Bergkamp bestaat het technisch hart uit Marc Overmars, Saïd Oualli en Erik ten Hag.

In de vergadering van de raad van commissarissen (RvC) dd 13 april 2018, hebben de voltallige directie en RvC een workshop gevolgd inzake de actualiteiten rond de Nederlandse Corporate Governance Code. Door specialisten zijn specifieke onderdelen van de code voorgelegd en zijn standpunten en gedrag van bestuurders en toezichthouders intensief doorgenomen. Hierdoor zijn allen zich bewust van wat de code voor Ajax betekent en hoe bestuurders daarmee om moeten gaan.

Technisch

Korte terugblik Ajax 1

Het seizoen van Ajax 1 kunnen we kort samenvatten: zwaar en teleurstellend. Al tijdens de voorbereiding kreeg het team een zware klap te verwerken door het wegvallen van Abdelhak Nouri. Sportief gezien waren het eveneens moeilijke maanden. Europees voetbal haalden we niet. OGC Nice schakelde Ajax uit in de kwalificatieronde voor de Champions League en Rosenborg BK blokkeerde de toegang tot de Europa League. In het nationale bekertoernooi was het ook voor de winterstop al over: FC Twente was vanaf de strafschopstip te sterk en in de Eredivisie moest Ajax PSV voor zich dulden. Na de uitschakeling in de KNVB Beker stelde de directie zowel trainer Marcel Keizer als zijn assistenten Dennis Bergkamp en Hennie Spijkerman op non-actief. In januari nam Erik ten Hag het stokje over. We haalden hem binnen vanuit FC Utrecht. Als zijn assistent werd Alfred Schreuder aangesteld, die tot dat moment bij het Duitse TSG 1899 Hoffenheim werkte.

De Toekomst

Onze jeugdopleiding is de levensader van Ajax. Zowel nationaal als internationaal staan we hoog aangeschreven in de voetbalwereld. Ons streven is om met zoveel mogelijk zelfopgeleide spelers de strijd aan te gaan in de Europese top. We leveren toptalenten af voor de hoofdmacht. Sinds het begin van 2016 is Saïd Oualli Hoofd jeugdopleiding.

Het afgelopen seizoen kende de jeugdopleiding minder kampioenen. Dat komt door de sterke tendens om jonge spelers vroeg door te schuiven; daarmee wordt de kans op teamresultaat iets kleiner. Daartegenover staat dat voor individuele spelers de kans op een succesvolle aansluiting met Ajax 1 juist groter wordt. Zo kozen de trainers ervoor om onder andere de talenten Naci Unavar (14 jaar) al bij de O17 mee te laten doen en Julian Rijthoff (12 jaar) bij de O14. De 16-jarige Ryan Gravenberch en de even oude Brian Brobbey haakten aan bij Ajax O19 en zelfs bij Jong Ajax.

Doorstroming

Vanuit de jeugdopleiding maakten 4 spelers hun debuut in Ajax 1: Noussair Mazraoui, Dani de Wit, Jurgen Ekkelenkamp en Azor Matisuwa. Alle inspanningen en investeringen in de jeugdopleiding zorgen er uiteindelijk voor dat meer exceptionele talenten richting Ajax 1 doorstromen. De jeugdopleiding van Ajax is al decennialang een vruchtbare bodem voor een mooie internationale carrière. Daarom worden de grote talenten snel vastgelegd.

Jong Ajax

Jong Ajax had het afgelopen seizoen veel succes. Een aantal jaar komt dit team al uit in de Keuken Kampioen Divisie, voorheen de Jupiler League. Dat is goed voor de ontwikkeling van de spelers. In deze competitie is de weerstand hoog, waardoor de stap van Jong Ajax naar Ajax 1 makkelijker wordt gezet. Onder trainer Michael Reiziger en zijn assistent Winston Bogarde – beiden oud-spelers van Ajax 1 – slaagde dit jonge team erin na een spannende slotfase kampioen te worden. Promotie is echter uitgesloten voor belofte-teams.

Ajax Vrouwen

Ook de Ajax Vrouwen hadden wederom een uitstekend seizoen. Assistent-trainer Benno Nihom nam in de zomer de taak over van Ed Engelkes. De laatste won in 2017 zowel de titel als de beker. De jonge trainer Nihom probeerde met zijn team voort te borduren op de successen van de Nederlandse voetbalsters die in de zomer met Nederlands Elftal Europees kampioen werden. De Ajacieden Desiree van Lunteren, Kelly Zeeman, Liza van der Most en nieuwe speelsters Sisca Folkertsma en Stefanie van der Gracht maakten deel uit van de gouden ploeg. Voor het eerst ronden de Ajax Vrouwen zich meten met Europese tegenstrevers: ze plaatsten zich via een kwalificatietoernooi voor de Champions League. Daar verloren ze in de eerste ronde nipt van het Italiaanse Brescia. In de nationale competitie prolongeerde de ploeg van trainer Nihom de landstitel. En ook de beker kon worden meegenomen naar Amsterdam.



VOOR DE TOEKOMST VAN HET VOETBAL

Overzicht spelers per 30 juni 2017

Spelers bij Ajax op 30 juni 2017

A-selectie

01. Beek, Donny van de
02. Boer, Diederik
03. Cassierra, Mateo
04. Dijks, Mitchell
05. Dolberg, Kasper
06. Jong, Frenkie de
07. Kluivert, Justin
08. Krul, Tim
09. Ligt, Matthijs de
10. Neres, David
11. Onana, André
12. Riedewald, Jairo
13. Sanchez, Davinson
14. Schöne, Lasse
15. Serero, Thulani
16. Sinkgraven, Daley
17. Tete, Kenny
18. Traoré, Bertrand
19. Veltman, Joel
20. Viergever, Nick
21. Westermann, Heiko
22. Younes, Amin
23. Ziyech, Hakim

Jeugd

01. Aberkane, Abdallah
02. Alblas Norbert
03. Bakboord, Navajo
04. Bakker, Mitchel
05. Bay, Markus
06. Bergsma, Leon
07. Bladeren, Stan van
08. Boultam, Redan
09. Cerny, Vaclav
10. Clement, Pelle
11. Dankerlui, Damil
12. Dekker, Gino
13. Doekhi, Danilho
14. Eiting, Carel
15. El Azzouzi, Zakaria
16. Farcas, Ricardo
17. Gorski, Mateusz
18. Groothuizen, Indy
19. Gudelj, Dragisa
20. Horvath, Oliver
21. Kemper, Boy
22. Lang, Noa
23. Lartey Sanniez, Terry

24. Leeuwenburgh, Peter
25. Leyder, Nathan
26. Matusiwa, Azor
27. Mazraoui, Noussair
28. Menig, Queensy
29. Muric, Robert
30. Nouri, Abdelhak
31. Nunnely, Ché
32. Owusu, Leeroy
33. Pasquali, Sebastien
34. Savastano, Mauro
35. Schön, Szabolcs
36. Sidoel, Darren
37. Sierhuis, Kaj
38. Struijk, Pascal
39. Walian, Ezra
40. Warmerdam, Django
41. Wit, Dani de
42. Zeefuik, Deyovaisio
43. Zivkovic, Richairo

Mutaties gedurende seizoen 2017/2018

Aangetrokken

A-selectie

01. Bandé, Hassane
02. Huntelaar, Klaas Jan
03. Jong, Siem de
04. Kristensen, Rasmus
05. Lamprou, Kostas
06. Leer, Benjamin van
07. Orejuela, Luis
08. Schuurs, Perr
09. Tagliafico, Nicolas
10. Wöber, Maximilian

Jeugd

01. Bijleveld, Teun
02. Ekkelenkamp, Jurgen
03. El Maach, Issam
04. Gelderen, Liam van
05. Flemming, Zian

Vertrokken

A-selectie

01. Boer, Diederik
02. Krul, Tim
03. Riedewald, Jairo
04. Tete, Kenny
05. Traoré, Bertrand
06. Sanchez, Davinson
07. Westermann, Heiko

Jeugd

01. Bay, Marcus
02. Clement, Pelle
03. Dankerlui, Damil
04. Groothuizen, Indy
05. Gudelj, Dragisa
06. Leyder, Nathan
07. Menig, Queensy
08. Muric, Robert

Verhuurd

A-selectie

01. Schuurs, Perr

Jeugd

01. El Azzouzi, Zakaria
02. Owusu, Leeroy
03. Savastano, Mauro
04. Zeefuik, Deyovaisio

Spelers bij Ajax op 30 juni 2018

A-selectie	26
Jeugd	45
Totaal	71

(waarvan 5 verhuurd)

Aangetrokken

- 06. Jensen, Victor
- 07. Johnsen, Dennis
- 08. Kotarski, Dominik
- 09. Kühn, Nicolas
- 10. Pereira, Danilo
- 11. Schouten, Robin
- 12. Solomons, Dean
- 13. Thethani, Leo
- 14. Wit, Mees de
- 15. Ylätopa, Saku

Vertrokken

- 09. Serero, Thulani
- 10. Struijk, Pascal
- 11. Walian, Ezra
- 12. Warmerdam, Django
- 13. Zivkovic, Richairo

Verhuurd

Spelers bij Ajax op
30 juni 2018

Mutaties na 1 juli 2018**Aangetrokken****A-selectie**

- 01. Blind, Daley
- 02. Labyad, Zakaria
- 03. Tadic, Dusan

Jeugd

- 01. Botman, Sven
- 02. Brobbey, Brian
- 03. Gravenberch, Ryan
- 04. Hansen, Sontje
- 05. Heide, Jasper ter
- 06. Kasanwirjo, Neraysho
- 07. Llansana, Enric
- 08. Pinas, Jaymilio
- 09. Reiziger, Daan
- 10. Salah-Eddine, Anass
- 11. Taylor, Kenneth
- 12. Timber, Jurriën
- 13. Timber, Quinten

Vertrokken**A-selectie**

- 01. Dijks, Mitchell
- 02. Kluivert, Justin
- 03. Viergever, Nick
- 04. Younes, Amin

Jeugd

- 01. Alblas, Norbert
- 02. Bergsma, Leon
- 03. Boultam, Reda
- 04. Dekker, Gino
- 05. Doekhi, Danillo
- 06. Farcas, Ricardo
- 07. Flemming, Zian
- 08. Horvath, Oliver
- 09. Lartey Sanniez, Terry
- 10. Leeuwenburgh, Peter
- 11. Owusu, Leeroy
- 12. Savastano, Mauro
- 13. Sidoel, Darren
- 14. Wit, Mees de
- 15. Zeefuik, Deyovaisio

Verhuurd**A-selectie**

- 01. Cassierra, Mateo
- 02. Jong, Siem de
- 03. Leer, Benjamin van

Jeugd

- 01. Schouten, Robin

Spelers bij Ajax op
1 september 2018

A-selectie	25 *
Jeugd	43
Totaal	68

(waarvan 4 verhuurd)

*(Incl. doorstroming
vanuit de jeugd)

Overzicht speelsters per 30 juni 2017

Speelsters bij Ajax op 30 juni 2017

01. Bighelaar, Marjolijn van den
02. Delleman, Lauren
03. Dongen, Merel van
04. Hassett, Betsy
05. Hoogendijk, Anouk
06. Kaagman, Inessa
07. Koster, Daphne
08. Linden, Vita van der
09. Lunteren, Desiree van
10. Most, Liza van der
11. Schenkel, Lois
12. Payne, Toni
13. Philtjens, Davina
14. Pieëte, Marlous
15. Quaye, Paulina
16. Reichardt, Lucienne
17. Ridder, Chantal de
18. Romero Moreno, Ana
19. Sarasola, Eli
20. Verhoeve, Soraya
21. Vugts, Dominique
22. Zeeman, Kelly

Mutaties gedurende seizoen 2017/2018

Aangetrokken

01. Abbeele, Nicky
02. Bakker, Linda
03. Folkertsma, Sisca
04. Gragt, Stefanie van der
05. Keizersweerd, Lindsey
06. Kop, Lize
07. Sanders, Kay-Lee de
08. Ubachs, Marieke

Vertrokken

01. Delleman, Lauren
02. Hassett, Betsy
03. Hoogendijk, Anouk
04. Koster, Daphne
05. Pieëte, Marlous
06. Quaye, Paulina
07. Vugts, Dominique

Aantal speelsters op:

- 30.06.2017: 22
 30.06.2018: 23
 01.09.2018: 22

Mutaties na 1 juli 2018

Aangetrokken

01. Arkerman, Lucie
02. Bakker, Eshly
03. Dijkstra, Caitlin
04. Doorn, Lisa
05. Es, Kika van
06. Hansen, Line
07. Jansen, Ellen
08. Lewerissa, Vanity
09. Munsterman, Marthe
10. Salmi, Iina
11. Seijst, Aukje van

Vertrokken

01. Abbeele, Nicky
02. Dongen, Merel van
03. Folkertsma, Sisca
04. Gragt, Stefanie van der
05. Kaagman, Inessa
06. Keizersweerd, Lindsey
07. Lunteren, Desiree van
08. Payne, Toni
09. Philtjens, Davina
10. Reichardt, Lucienne
11. Romero Moreno, Ana
12. Sarasola, Eli



Commercie

Onder commerciële zaken verstaan wij de activiteiten van de afdelingen Sponsoring, International Partnerships, Business Relations, Marketing, Merchandise en Media.

Partnerships

Main partner

Ziggo
adidas

Official partners

ABN AMRO
CST
Jupiler

Official sponsors

Hikvision
Hublot
Mercedes-Benz
PCI
Suitsupply
TUI
VriendenLoterij

Official media partners

De Telegraaf
Radio Veronica

Official suppliers

ABAX
Aegon
Effektief Groep
Groenhof Optiek
Herbalife
HPE
Lavazza
MullerVisual
Stern Auto
Vrumona
Zillertal

Overig

BCD Travel
Collections
ECV: Eredivisie Sponsors
Oad
The Vincent Hotel Group
VI

De activiteiten onder de benaming partnerships behelst de activiteiten die voorheen sponsoring genoemd werden.

Activaties

Ziggo en Ajax grepen de 184^e editie van de Klassieker aan voor een ludieke activatie. We riepen een prijsvraag uit: hoe bereiden de fans zich voor op de Klassieker? De winnaar kreeg de kans om de nacht voor de wedstrijd in een klein huisje in de Johan Crujff ArenA te overnachten om vervolgens Ajax-Feyenoord te kijken vanaf het balkon. Esmée en haar vader Ivo wonnen de prijsvraag. Zij lunchten met clublegende Sjaak Swart, sliepen in de Johan Crujff ArenA en bezochten het concert van Lady Gaga in de Ziggo Dome.

Met ABN AMRO is een mooie productie voor Ajax Media tot stand gekomen. In de II-delige serie Team van de Toekomst spraken de huidige Ajax-jeugdspelers met de Ajacieden die furore maakten tussen 1991 en 2008 – de jaren waarin ABN AMRO als hoofdsponsor prijkte op de tenues van Ajax I. Het leverde mooie, leerzame en onvergetelijke ontmoetingen op tussen verschillende generaties Ajacieden.

Ajax ging afgelopen seizoen een innovatief technologisch partnership aan met Hikvision. Zij levert camera's voor analyses van trainingen en wedstrijden. Inmiddels zijn 9 velden op de Toekomst al ingericht met deze nieuwste technologie die 180 gradenview mogelijk maakt. Op veel velden van amateurclubs is eenzelfde analyse mogelijk door de uitrol van deze showcase. Een succesvolle start van dit partnership. Daarnaast zijn er ook 2 promotievideo's gemaakt, zie daarvoor deze 2 linkjes:

International Partnerships

Het afgelopen seizoen vergrootte Ajax zijn internationale aanwezigheid. De afdelingen Ajax Coaching Academy en Internationale partnerships sloten samenwerkingsverbanden met clubs uit China, Japan en Australië. De Ajax Coaching Academy gaat in deze landen aan de slag om de Ajax-filosofie in de jeugdopleidingen te integreren. Ook op commercieel gebied zijn er deals gesloten.

China

Ajax sloot in november 2017 een langdurig partnership met het Chinese Guangzhou R&F FC. De Ajax Coaching Academy gaat helpen bij de ontwikkeling van de gehele jeugdopleiding van Guangzhou R&F. Er zijn momenteel 4 Ajax-trainers fulltime gestationeerd in Meizhou. Hun doel is de Ajax-filosofie te implementeren binnen de jeugdopleiding van deze Chinese club.

Japan

Begin 2018 sloten we een partnership met de Japanse topclub Sagan Tosu. Dit betekent een langdurige samenwerking op meerdere vlakken. Ajax ondersteunt Sagan Tosu bij de organisatie van de jeugdopleiding en de ontwikkeling van trainers en spelers.

Australië

De komende 3 jaar ondersteunt Ajax de jeugdopleiding van Sydney FC. Beide clubs tekenden in april 2018 een samenwerkingsovereenkomst. Met behulp van de Ajax Coaching Academy gaan we het opleidingsniveau van de Australische topclub naar een hoger niveau brengen.



Business Relations

De afdeling Business Relations investeerde tijdens het seizoen 2017-2018 in het contact met meer dan 700 bedrijven die een Skybox of Business (Field) Seats afnemen. Bijna alle relaties werden bezocht. Onze afdeling organiseerde daarnaast bijeenkomsten en evenementen waarbij bedrijven onderling contact konden leggen. Dankzij een succesvolle campagne in de winterstop verwelkomde de club bovendien 150 nieuwe seathouders in de 2^e seizoenshelft.

Wedstrijden en events

Om het seizoen goed te beginnen, organiseerde de afdeling het Kick-Off Event in het Concertgebouw. Bijna 400 relaties bezochten het evenement waarbij directie en technische staf vooruitblikten op het seizoen. Door de vroege Europese uitschakeling organiseerden we in januari voor 80 Skybox- en Seathouders een reis naar Portugal, waar de selectie op trainingskamp was. Vier geweldige dagen werden afgesloten met een feestavond met Ajax 1 en Ajax Vrouwen.

De Business Golftoernooien op De Lage Vuursche waren wederom volgeboekt. De Ajax Business Members ontmoetten Ajacieden uit het verre en recentere verleden. Onder hen: Martijn Reuser, Aron Winter, Ronald de Boer, Sonny Silooy en Klaas Nuninga. Ook bij dit event werden Ajax' zakelijke relaties dichter bij elkaar en dichter bij Ajax gebracht.

Zoals gewoonlijk verzorgden we een warm ontvangst voor aanvang van elke thuiswedstrijd. Genodigden maakten kennis met elkaar in een informele, intieme setting. De uitwedstrijden

tegen PEC Zwolle en Heerenveen werden, in samenwerking met sponsoren Mercedes & Stern Auto, ook door genodigde relaties bezocht.

De Kidsdag tijdens Ajax-FC Utrecht trok 450 kinderen van Seathouders naar de Johan Cruijff ArenA. Na afloop verrasten onder andere Kasper Dolberg, Klaas-Jan Huntelaar en Matthijs de Ligt de jeugd. Alle kinderen keerden met een goodiebag vol Ajax-spullen huiswaarts.

Van alle aflopende Skybox- en Business Seat Contracten werd 80% verlengd. Samen met het groeiende aantal bedrijven dat komend seizoen een Ajax Business Membership afneemt, wordt Ajax in 2018-2019 door een bijna uitverkochte hoofdtribune gesteund.

Marketing

De afdeling Marketing verzorgt de commerciële communicatie van Ajax naar de verschillende doelgroepen. Een aantal opvallende activiteiten van afgelopen seizoen op een rij:

Kaartverkoop

In het seizoen 2017 – 2018 is een recordaantal seizoenkaarten verkocht. In totaal verzekerden 40.396 Ajacieden (dit aantal is exclusief business seats en skyboxen) zich van een plek in het stadion. Dit was een absoluut record voor de club.

In de Nederlandse competitie konden we bijna iedere wedstrijd op een uitverkocht huis rekenen. Bijna alle wedstrijden waren uitverkocht. In totaal zijn er gemiddeld per wedstrijd 10.583 losse kaarten verkocht.

De totale omzet is uitgekomen op ruim € 13,1 miljoen voor de verkochte seizoenkaarten en € 4,7 miljoen voor de losse verkoop.

De vakken 424 en 425 van de Johan Cruijff ArenA waren ook dit jaar weer speciaal beschikbaar voor families met (jonge) kinderen.

Brandbook

Dit seizoen ontwikkelden we een meerjarige digitale marketingstrategie. Een onderdeel hiervan is het brandbook. Dit document beschrijft de manier waarop en de vorm waarin Ajax communiceert richting fans. De woorden 'Waarderen' en 'Inspireren' staan centraal richting elke Ajacied.

Matchday-uitingen

Dit jaar introduceerde het team Concept & Design de Matchday-visual. De ochtend van de wedstrijd verspreidden de officiële social media-kanalen van Ajax deze visual. De uiting was een creatieve manier om een tegenstander of speler van Ajax extra te belichten. Doel: onze fans de dag van de wedstrijd inspireren.

Verrassen door Fancare

Eén van de onderdelen van het brandbook is dat we fans meer willen waarderen. Het team Ajax Fancare geeft hier als één van de afdelingen handen en voeten aan. Een voorbeeld is dat we sinds het seizoen 2017-2018 alle jarige seizoenkaarthouders tijdens een thuiswedstrijd verrassen.

Ook zetten we zoveel mogelijk fans in het zonnetje bij hun eerste wedstrijdbezoek. Kinderen krijgen bijvoorbeeld een foto en een certificaat voor hun #AjaxDebuut. Een groot succes. Daarom pakten we dit Ajax-debuut voor fans het komende seizoen op grotere schaal op.

Merchandising

Shop in de binnenstad

In de zomer van 2017 beantwoordden we aan een groeiende behoefte aan een winkel met Ajax-artikelen in de binnenstad met de Official Fanshop in de Amsterdamse Kalverstraat. Naast de bestaande Fanshop in de Johan Cruijff ArenA is dit het 2^e verkooppunt in de hoofdstad.

Samenwerking Ajax en bol.com

Sinds de herfst van 2017 verkoopt Ajax zijn merchandise via bol.com als aanvulling op de eigen webshop. Dit is onze eerste externe samenwerking met een (online) retailer. Andersom is Ajax voor bol.com de eerste voetbalclub met wie het bedrijf samenwerkt.

eSports

In het seizoen 2017-2018 zette Ajax eSports grote stappen. Competitief gamen groeit en FIFA in het bijzonder. Daarmee wordt ook Ajax eSports populairder. We breidden ons eSports-team uit met 3 nieuwe eSporters. Lev Vinken werd in september binnengehaald en direct verhuurd aan Sparta. Met het vastleggen van de Amerikaan Joey Calabro verkent Ajax eSports sinds 6 april 2018 ook internationaal zijn grenzen. Als kers op de taart contracteerden we Bob van Uden, oud-jeugdspeler en oud-teamgenoot van onder andere Matthijs de Ligt en Justin Kluivert. Hij werd voor een half seizoen uitgeleend aan het Japanse Sagan Tosu.

Het prolongeren van de Nederlandse eDivisie was één van de hoogtepunten van het seizoen 2017-2018. Uiteindelijk versloeg PSV ons in de finale. De play-offs voor de eWorld Cup werden gehouden in Amsterdam. Nog een bevestiging dat Ajax een van de grote namen is in de eSports-wereld. In de halve finale werd Dani Hagebeuk uitgeschakeld door de uiteindelijke winnaar. Met deze prestatie veroverde eSporter Hagebeuk een ticket voor het WK van zomer 2018.

Op commercieel gebied bleef Ajax eSports groeien. Het afgelopen seizoen verwelkomden we PayPal en Subway als

nieuwe partners van het virtuele domein. Bovendien verbond onze huidige partner ABN AMRO zich aan Ajax eSports. Verder sloot eSports een samenwerking met social media-powerhouse 433 als onze mediapartner. Met ruim 17 miljoen volgers op Instagram helpen zij Ajax eSports om de doelgroep te bereiken.

In het nieuwe seizoen willen we onze positie als één van de voorlopers in de eSports-wereld vasthouden. Dit doen we door te blijven innoveren en sportief te presteren, zowel nationaal als internationaal.

Ajax Media

De media-afdeling van Ajax maakt alle content die we via de officiële Ajax-kanalen met de wereld delen. Hiervoor gebruiken we verschillende online en offline communicatieplatformen. Zoveel mogelijk binding en maximaal bereikt, dat is ons doel. De afdeling maakt per platform specifieke items om alle verschillende doelgroepen optimaal te bereiken.

Cocreatie met partners en sponsors

Ajax Media doet verslag van alles wat er binnen de club gebeurt. Zowel voor als achter de schermen. Van het eerste elftal tot Ajax Vrouwen, en van Onder 19 tot Jong Ajax. Rondom deze teams maakt de redactie allerlei verschillende verhalen. Cocreatie met partners en sponsors is een andere belangrijke pijler. Het enorme bereik van de Ajax-kanalen biedt veel mogelijkheden. Denk bijvoorbeeld aan alle kruisbestuiving op mediagebied met hoofdsponsor Ziggo. Verder is ABN AMRO de logische partner om content over de jeugdopleiding te ontwikkelen. En samen met adidas maken we elk jaar unieke content voor de introductie van het nieuwe shirt. Daarin zie je de grote (media)waarde van de Ajax-kanalen: we kunnen zowel de achterban goed informeren als de sponsors exposure bieden.

Ajax TV

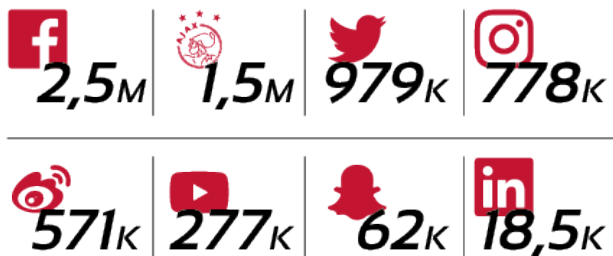
Ongeveer de helft van het mediateam is bezig met videoproducties. Die video's verschijnen op Ajax.nl, in de Ajax App, op het onlangs vernieuwde YouTube-kanaal en op al onze social media. Verder produceert Ajax Media iedere werkdag een kwartier Ajax TV op FOX Sports en 3 documentaires per seizoen. De docu over André Onana was vorig seizoen een bijzondere productie; we volgden de doelman zowel in Nederland als in zijn geboorteland Kameroen. Hij gaf de Ajax-fans een unieke kijk in zijn leven. Op vrijdagavond heeft Ajax Media een eigen programma op Ziggo Sport: Inside Ajax. Dit nemen we op in de eigen studio op sportcomplex de Toekomst.

Social media

De Ajax-fans komen dankzij social media dichterbij de spelers. Dat vergroot de interactie tussen club en de achterban. Dit geldt ook voor YouTube. Het Ajax-kanaal kreeg het afgelopen seizoen een facelift en bereikte afgelopen seizoen de mijlpaal van 250.000 abonnees. Het mediateam koos bewust voor een andere hoers op YouTube. Dankzij een speciale, afwijkende

vormgeving wordt vaker interactie met fans gezocht. Ze kunnen tijdens trainingskampen bijvoorbeeld kiezen welke speler ze tijdens een training volgen. Qua views op YouTube kan Ajax zich met Europese topclubs meten.

Volgers



Video's worden steeds belangrijker en hebben dankzij alle verschillende Ajax-platformen een enorm bereik. Naast YouTube, Ajax.nl en de eigen tv-uitzendingen via Ziggo Sport en FOX Sports heeft Ajax via Facebook wereldwijd 2,5 miljoen volgers, via Twitter bijna een miljoen, via Instagram ruim 725.000. Met Snapchat erbij zijn dat enorme mogelijkheden om de Ajax-fans te binden. Verder zijn er nog aparte kanalen voor specifieke doelgroepen die eSports, Ajax Vrouwen en Ajax Business willen volgen. Via social media bereikt Ajax meer mensen dan via de website en App. Maar dat neemt niet weg dat Ajax.nl een belangrijke pijler blijft. Het hoort bij elkaar.

Print

Binnen de printtak van Ajax ligt de focus al een tijd niet meer op magazines en programmaboekjes. We richten ons juist op de uitgave van speciale boeken. Het Ajax-jaarboek/Encyclopedie beleefde afgelopen seizoen zijn 25-jarig jubileum. Samen met boekenpartner Kick uitgeverij brengt Ajax nog meer eigen boeken uit. Zo zijn er het Ajax Receptenboek (in opdracht van de Ajax Foundation), Rood en Wit wordt kampioen (100 jaar landstitels) en een bijzonder boek ter ere van de 80^e verjaardag van Sjaak Swart.

Operatie

Onder Operationele zaken worden verstaan de activiteiten van de afdelingen Wedstrijdorganisatie inclusief Wedstrijdveiligheid, Supportercoördinatie en Travel&Events, de ondersteunende afdelingen op De Toekomst waaronder Voetbalfaciliteiten&Huisvesting, School&Studie, Velden&Terreinen, Horeca en Huisvesting (ook op Arena), Planning&Organisatie en Support, de afdeling ICT, de afdeling voor de Vereniging en organisatorisch ook de afdeling Juridische Zaken die de gehele organisatie bedient.

Wedstrijdorganisatie

De afdeling Wedstrijdorganisatie coördineert de gehele gang van zaken rond wedstrijden van het Eerste elftal, Jong, de A1 en

de Vrouwen en de uitvoering van andere events, waaronder de buitenlandse trainingskampen, de sponsorreizen en de evenementen voor business relaties, de vereniging en de foundation. Afgelopen jaar waren dat naast de wedstrijden circa 300 events.

Afgelopen jaar heeft de nadruk gelegen op het verder trainen van de steward, een poule van circa 500 mannen en vrouwen, op supportersvriendelijkheid en de-escalatie. Ook was de samenwerking met de gemeente, Arena en politie en justitie met name gericht op normalisatie rond alle Ajax wedstrijden. Ook de veiligheidsplannen zijn verder geprofessionaliseerd. Met UEFA en KNVB is intensief overleg gevoerd over het verder normaliseren van de voetbalbeleving. De UEFA waardeert Ajax stelselmatig hoog in de veilige en efficiënte organisatie van (buitenlandse) wedstrijden. Met een delegatie van de vaste supporterskern van Zuid-I, de SVA en de AFCA Supportersclub is het overleg verder ingevuld. Dit heeft onder meer geleid tot goede afspraken over het gebruik van het Supportershome dat eind 2018 zal worden opgeleverd.

De afdeling Travel&Events heeft zich in lijn met de rest van de organisatie met name gericht op een efficiëntere event-organisatie en het vernieuwen van de stadionbeleving, bijvoorbeeld de activiteiten in de rust. De Open Dag en een aantal andere events is het afgelopen jaar sober gehouden indachtig het incident met Abdelhak Nouri.

De (Nieuwe) Toekomst

Het afgelopen jaar is het aantal trainingsuren van met name de jeugdelftallen aanzienlijk vergroot. Dit heeft onmiddellijk gevolgen voor de capaciteitsbehoefte van de school en studie faciliteiten (de elftallen Onder 14 en Onder 15 volgen nu een voltijdopleiding op de Toekomst), het horeca-team dat op drukke dagen circa 450 (sport)maaltijden bereidt en de facilitaire afdeling die niet alleen verantwoordelijk is voor het onderhoud en de veiligheid van de gebouwen maar ook voor het uitgeven en wassen van de kleding en dergelijke. Om in die capaciteitsbehoefte te kunnen voorzien is er hard gewerkt aan het ontwikkelen van het plan de Nieuwe Toekomst. Het functionele Programma van Eisen is opgesteld, samen met een zorgvuldig geselecteerde architect is een Masterplan ontworpen waarin een goede balans tussen openbaar en privé gebied en tussen betaald voetbal en jeugdopleiding is opgenomen naast moderne trainings- en opleidingsfaciliteiten. De huurvelden, waaronder de voormalige Bantopa velden zijn in erfpacht verworven, een aantal velden is reeds opnieuw aangelegd, het parkeerterrein bij de Toekomst is onttrokken aan de openbaarheid zodat het hoofdgebouw later kan worden uitgebreid en over het proces voor het aanpassen van het bestemmingsplan zijn met de gemeente Ouder-Amstel afspraken gemaakt.

Gedurende het seizoen zijn ook de processen van de ondersteunende afdelingen geconcretiseerd en zijn bijbehorende rollen en verantwoordelijkheden scherper verdeeld. Dit is eveneens gedaan voor het scoutingproces, het proces van inbedding van nieuwe spelers met daarbij behorende aandacht voor opvang en eventueel taal cursus. Andere processen op de Toekomst bijvoorbeeld rond performance en science worden momenteel verder geprofessionaliseerd. Kennis van gras en veldonderhoud wordt ingezet om het veld in de Arena op het gewenste niveau te brengen.

Een onderwerp dat mede door de ontwikkelingen rond de Nieuwe Toekomst bijzondere aandacht krijgt, is de verdere verduurzaming van onze bedrijfsactiviteiten, waaronder het vervangen van (gras)voertuigen voor elektrische varianten. Over dit onderwerp wordt elders in het jaarverslag verder uitgeweid.

Naast de verschillende projecten die vallen onder het programma de Nieuwe Toekomst is een aantal andere faciliteiten gerealiseerd zoals een verbetering van de tribune op het hoofdveld tegenover de Bobby Haarms tribune, een uitbreiding van het facilitair gebouw en de aanleg van een rustruimte. Komend jaar zal een beslissing worden genomen over de bouw, in het kader van de Nieuwe Toekomst, van een campus en andere overnachtingsfaciliteiten.

Tenslotte is de Toekomst binnen en buiten rookvrij verklaard waarmee we het goede voorbeeld willen geven aan alle sportorganisaties in Amsterdam en omstreken.

ICT

Sinds begin van dit seizoen is ICT voor Ajax zowel centraal als strategisch. De afdeling heeft het afgelopen jaar enorme stappen gemaakt met het vervangen van het ICT-netwerken de kantoorautomatisering en het organiseren van de ICT architectuur. Tevens is de migratie naar de cloud ingezet en is een aanzienlijk aantal verbeteringen doorgevoerd ten aanzien van (cyber)security. Hiermee zijn de voorbereidingen voor een digitale transformatie aanzienlijk gevorderd. Hierdoor zal Ajax in de toekomst nog beter een Ajax-beleving voor zijn supporters kunnen faciliteren. Specifiek voor de opleiding en betaald voetbal en de daarmee gepaard gaande organisatie is veel aandacht besteed aan implementatie en training van het spelervolgsysteem ProSoccerData. Tenslotte zijn (technische) voorbereidingen gestart voor meer datagericht werken op basis van prestatie indicatoren en management informatie.

Ticketing

Naar aanleiding met name van de Europese finale aan het einde van het seizoen 2016-2017 is het gehele ticketing proces tegen het licht gehouden. Er zijn maar liefst 18 verbetergebieden

geïdentificeerd waarvan een groot aantal is uitgevoerd. Het ticketingsysteem blijft punt van aandacht en zorg waarover intensief overleg met de leverancier wordt gevoerd. Bovendien is een onderzoek gestart naar eventuele geschikte alternatieven in de markt.

Vereniging

De samenwerking met de vereniging concentreert zich met name op de jeugdopleiding en de amateurelftallen. Ook het afgelopen jaar is er veel aandacht geweest voor een veilig sportklimaat (VSK). Zo is bij de vereniging een tweetal vertrouwenspersonen geïnstalleerd en bij Ajax zelf ook een (externe) vertrouwenscontactpersoon. Daarnaast hebben diverse instructies en informatiesessies plaatsgevonden voor een veilige zorgvuldige begeleiding van met name de jeugdspelers. Met de amateurelftallen zijn nieuwe afspraken gemaakt om deze goed te kunnen faciliteren naast het betaalde voetbal, de vrouwen en de jeugdopleiding.

Dataprivacy

De datum van 25 mei 2018 is voor iedere onderneming en dus zeker ook voor Ajax onlosmakelijk verbonden met de nieuwe Europese regelgeving rond privacy. Ajax hanteert een hoge standaard rond het zorgvuldig beheren en verwerken van gegevens van de spelers, medewerkers, fans en relaties. Ajax heeft deze regelgeving tijdig met behulp van een extern bureau geïmplementeerd, inclusief het opzetten van een verwerkingenregister en het vaststellen van een protocol voor het voorkomen en zorgvuldig afhandelen van beveiligingsincidenten, het aanpassen van algemene voorwaarden, privacyverklaring en het sluiten van verwerkersovereenkomsten. Ook is er nu een nieuw document voor het privacybeleid en een nieuw camerareglement. Beoordelingen van de security maatregelen van interne systemen alsook van derden waarmee Ajax samenwerkt worden uitgevoerd door de ICT afdeling. Voor de gehele organisatie zijn sessies georganiseerd waarin medewerkers zijn voorgelicht op het gebied van dataprivacy en security-awareness. Tenslotte is een functionaris gegevensbescherming getraind en benoemd. Het blijvend voldoen aan de geldende privacyregelgeving is een continu proces.

Financieel

Kerncijfers

- Het resultaat na belasting bedraagt € 1,2 miljoen positief.
- Ajax heeft een operationeel verlies van € 13,2 miljoen gerealiseerd in het boekjaar 2017/2018.
- De bijdrage van inkomsten uit transfers van spelers was € 39,4 miljoen.

- De netto omzet is met € 26,2 miljoen gedaald van € 118,2 miljoen naar € 92,0 miljoen door het ontbreken van inkomsten uit de groepsfase van een Europees toernooi.
- Het saldo liquide middelen op 30 juni 2018 bedraagt € 12,2 miljoen en is gedaald met € 52,3 miljoen ten opzichte van 30 juni 2017.
- De directie stelt voor het positieve resultaat na belasting van € 1,2 miljoen aan de overige reserves toe te voegen, die hiermee op € 50,0 miljoen positief komen.
- Het eigen vermogen € 158,9 miljoen en komt op 58,4% van het balanstotaal.

Ajax heeft in het boekjaar 2017/2018 niet deelgenomen aan de groepsfase van een Europees toernooi. In het nationale bekertoernooi heeft Ajax drie uitwedstrijden gespeeld.

Omzet

Voetbal

De voetbalomzet is ten opzichte van boekjaar 2016/2017 gedaald met € 21,2 miljoen, van € 55,6 miljoen naar € 34,4 miljoen.

De belangrijkste oorzaken zijn:

- **Recettes competitie, nationale beker en vriendschappelijke wedstrijden**
De totale omzet van € 4,7 miljoen uit losse kaartverkoop is met € 0,7 miljoen gedaald. De recettes competitie zijn gedaald met € 0,9 miljoen, door verminderde beschikbaarheid van losse wedstrijdkaarten vanwege gestegen seizoenkaartverkoop. In de bekercompetitie werd in Amsterdam geen wedstrijd thuis gespeeld, de inkomsten bleven gelijk op € 0,3 miljoen. De recette uit vriendschappelijke wedstrijden bedraagt € 0,2 miljoen.
- **Recettes Europese competities**
De recettes van de Europese competities zijn gedaald met € 8,4 miljoen door uitschakeling in de play-off voor het UEFA Europa League toernooi.
- **Premies Europese competities**
In het kader van de Europese voorronde en play-off wedstrijden is € 1,1 miljoen aan premies verdiend. In het seizoen 2016/2017 was dit € 15,5 miljoen.

Europese competities

De omzet gerelateerd aan deelname aan UEFA competities bedraagt in totaal € 3,2 miljoen.

Jaarkaarten

De omzet uit totaal verkochte jaarkaarten bedraagt € 24,7 miljoen, een stijging van € 2,6 miljoen.

Samen met het aantal uitgegeven seizoenkaarten komt het totaal aantal uitgegeven jaarkaarten op 43.544 stuks. Het gemiddeld aantal afgenomen plaatsen per wedstrijd in de nationale competitie bedraagt 50.979.

Seizoenkaarten

In het boekjaar 2017/2018 bedraagt de omzet van seizoenkaarten € 13,1 miljoen, € 1,8 miljoen meer dan vorig boekjaar. Het betreft het uitgeven van 40.396 seizoenkaarten door Ajax Amsterdam, 4.036 meer dan het jaar ervoor. Ajax heeft in het seizoen 2017/2018 een indexatie van 1,2% op de prijzen toegepast.

Business seats en skyboxen

De omzet van business seats bedraagt € 7,9 miljoen. Een stijging van € 0,8 miljoen. De omzet van skyboxplaatsen is met € 0,1 miljoen gestegen naar € 3,8 miljoen.

Indirecte wedstrijdbaten

De indirecte wedstrijdbaten bedragen in totaal € 1,8 miljoen. In deze omzet zijn onder meer de vergoedingen voor het beschikbaar stellen van spelers aan nationale elftallen voor € 1,0 miljoen, de vergoeding voor het uitlenen van spelers van € 0,1 miljoen, alsmede de cateringopbrengsten van € 0,4 miljoen opgenomen.

Partnerships

De omzet uit partnerships bedraagt € 28,9 miljoen, een daling van € 0,2 miljoen ten opzichte van vorig boekjaar. De vaste inkomsten zijn gestegen, onder andere door verbeterde contracten met PCI en Mercedes. Nieuwe partners zijn Guangzhou, HPE, Effektief groep, Hikvision en eSports partners Subway en PayPal. De variabele inkomsten zijn gedaald veroorzaakt door het ontbreken van bonussen voor het spelen in Europees verband.

Televisie

Deze omzet, bestaande uit televisie- en internetinkomsten, ten bedrage van € 11,4 miljoen, kent een daling van € 3,2 miljoen. De televisieopbrengsten uit de nationale competities zijn € 9,7 miljoen. De Europese televisieopbrengsten zijn gedaald met € 3,8 miljoen.

Merchandising

De stijging in de omzet van merchandisingartikelen bedraagt € 0,5 miljoen van € 13,6 miljoen naar € 14,1 miljoen door hogere verkoop van de uit- en thuiscollectie adidas en door de opening van het filiaal Kalverstraat.

Overige baten

De overige baten ten bedrage van € 3,1 miljoen, kennen een daling van € 2,2 miljoen onder meer door minder arrangementen voor Europese wedstrijden en lagere beëindigingsvergoedingen voor personeel.

Bedrijfslasten

Inkoopwaarde omzet

De inkoopwaarde omzet is toegenomen met € 0,5 miljoen naar € 7,5 miljoen door de stijging van de merchandise omzet en hogere productiekosten Ajax TV.

Lonen, salarissen en sociale lasten

Deze post is afgenomen met € 2,3 miljoen van € 55,1 miljoen naar € 52,8 miljoen.

De spelerssalarissen zijn afgenomen met € 2,0 miljoen. De spelerspremies zijn afgenomen met € 2,6 miljoen. De stijging in de kosten van de technische staf en medische staf van € 0,3 miljoen is het gevolg van de wisseling in de bezetting. Voor het overig personeel geldt dat de salarislasteren zijn afgenomen met € 0,1 miljoen. Bij Ajax Amsterdam is het aantal FTE's per 30 juni gestegen van 324 naar 356. De stijging van 32 FTE's bestaat uit: spelers (9), technische staf (7), Ajax Coaching Academy (4), Sponsoring (3), Facilitair (3), Merchandise (3), en Media (3).

Afschrijvingen

De afschrijvingen op vaste activa bedragen € 3,2 miljoen.

Overige bedrijfskosten

De totale overige bedrijfskosten zijn afgenomen met € 2,9 miljoen naar € 41,7 miljoen.

De belangrijkste onderdelen van de overige bedrijfskosten zijn:

- **Overige personeelskosten**
Deze zijn gedaald met € 1,2 miljoen naar € 4,4 miljoen, mede door een verbeterd resultaat uit de exploitatie van de leaseauto's. In de overige personeelskosten is de premie opgenomen voor de verzekering ter dekking van het risico van arbeidsongeschiktheid spelers. De dekking bestaat uit de transferwaarde van de speler en de door te betalen salariskosten.
- **Wedstrijdkosten**
Deze zijn afgenomen met € 5,6 miljoen naar € 11,7 miljoen door minder wedstrijden in Europees verband.
- **Huisvestingskosten**
Deze kosten zijn gedaald met € 0,4 miljoen, met name doordat de afdracht uit recette afhankelijke huur lager was.
- **Beheer- en administratiekosten**
Deze kosten zijn ten opzichte van vorig boekjaar gestegen met € 4,3 miljoen vooral door gestegen verkoopkosten, advieskosten, automatiseringskosten en door een reservering voor de herbouw van het supportershome.

Vergoedingssommen

De afschrijvingen op vergoedingssommen zijn gestegen met € 6,9 miljoen naar € 25,0 miljoen. Dit is veroorzaakt door het aankopen van spelers in het afgelopen jaar zoals Siem de Jong, Luis Orejuela, Maximilian Wöber, Nicolas Tagliafico, Rasmus Kristensen en Nicolas Kühn en uit 2016/2017 David Neres en Victor Jensen. Het resultaat vergoedingssommen bedraagt € 39,4 miljoen. Het resultaat bestaat voornamelijk uit het bedrag van de netto opbrengst uit transfervergoeding, verminderd met de boekwaarde van de betreffende speler. In 2017/2018 zijn onder meer Davinson Sanchez, Kenny Tete en Jairo Riedewald getransfereerd naar respectievelijk Tottenham Hotspur, Olympique Lyon en Crystal Palace. Daarnaast zijn opbrengsten

behaald uit opleidingsvergoedingen, solidariteitsbijdragen en aandelen uit transfersommen bij doorverkoop.

Financieel resultaat

Dit resultaat is gestegen met € 0,2 miljoen door rentevergoedingen op hogere banktegoeden.

Waardeverandering effecten

Het resultaat op de beleggingsportefeuille bedraagt € 0,2 miljoen positief. De portefeuille bestaat uit obligaties en wordt aangehouden bij ABN AMRO.

Belastingen

Deze post is met € 17,0 miljoen gemuteerd naar een belastinglast van € 0,3 miljoen.

Balans

Vergoedingssommen zijn gestegen met € 33,4 miljoen naar € 88,0 miljoen door investeringen in aankopen van spelers. Ajax heeft in 2017/2018 onder meer ook geïnvesteerd in de aankoop van Perr Schuurs, Hassane Bandé, Zakaria Labyad en Dennis Johnsen.

De financiële vaste activa zijn met € 18,6 miljoen gestegen met name door de toename van de langlopende vorderingen uit transfers van spelers en lening aan de ArenA. De post debiteuren is per 30 juni 2018 met € 13,1 miljoen toegenomen met name door nog te ontvangen betalingen uit transfers. Ajax heeft op 30 juni 2018 € 12,2 miljoen aan liquide middelen. Dit betreft een daling van € 52,3 miljoen ten opzichte van 30 juni 2017. De daling is veroorzaakt doordat opbrengsten uit transfers in termijnen worden ontvangen en investeringen in spelers grotendeels direct worden betaald. Daarnaast heeft een grote betaling aan vennootschapsbelasting plaatsgevonden. De kortlopende verplichtingen zijn gestegen met € 20,9 miljoen als gevolg van nog te betalen transfervplichtingen en een vooruitgefactureerde transfersom. Na verwerking van het resultaat van € 1,2 miljoen winst in het eigen vermogen maakt dit 58,4% uit van het balanstotaal.

Ajax Cape Town - Zuid Afrika

Ajax Cape Town is, met een belang van 51% van Ajax Amsterdam, voor 100% in de geconsolideerde cijfers opgenomen en kent de volgende vennootschappelijke kerncijfers. De omzet bedraagt € 4,6 miljoen. Hiervan is € 2,2 miljoen uit televisieopbrengsten, € 1,8 miljoen uit sponsoring en het restant uit kaartverkoop, merchandising, premie-inkomsten en overige baten voortgekomen. De personele lasten zijn € 2,9

miljoen en de wedstrijdskosten € 1,5 miljoen. Het saldo vergoedingssommen bedraagt € 1,4 miljoen. Het totale positieve resultaat bedraagt € 0,5 miljoen na belasting.

Verwachtingen

Op basis van voorrondes en de play-offs heeft Ajax zich voor het seizoen 2018/2019 gekwalificeerd voor de groepsfase van de UEFA Champions League. Met name hierdoor heeft Ajax een verwachting voor het boekjaar 2018/2019 van een positief operationeel resultaat. Ondanks het positieve operationele resultaat hebben investeringen in de spelersgroep ertoe geleid dat de gestegen afschrijvingen op vergoedingssommen vooralsnog leiden tot een negatief netto resultaat. Mogelijke transferresultaten en sportieve resultaten in de tweede helft van het seizoen 2018/2019 kunnen er voor zorgen dat toch een positief netto resultaat tot stand kan worden gebracht.

Voor het seizoen 2018/2019 heeft Ajax inmiddels 41.465 jaar kaarten uitgegeven.

Corporate Governance Verklaring

Inleiding

AFC Ajax NV (Ajax) is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht, opgericht op 1 mei 1998. De aandelen Ajax zijn genoteerd aan de Amsterdamse effectenbeurs, Euronext Amsterdam.

Het management en toezicht van Ajax kent een zogeheten two-tier bestuursstructuur bestaande uit een directie en een raad van commissarissen. De raad van commissarissen houdt toezicht op de directie en zorgt ervoor dat daarbij externe kennis en ervaring voorhanden is. De directie en de raad van commissarissen zijn onafhankelijk ten opzichte van elkaar en leggen beide voor hun functioneren verantwoording af aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA).

Ajax is onder andere gehouden te voldoen aan op Ajax van toepassing zijnde wetten en regels waaronder de Nederlandse Corporate Governance Code zoals aangepast op 8 december 2016 (de Code). Afwijkingen van de Code worden hieronder toegelicht volgens het "pas toe of leg uit" principe.

Deze rapportage behandelt de algehele corporate governance structuur van Ajax, geeft weer in hoeverre Ajax voldoet aan het bepaalde in de Code en legt uit van welke bepalingen van de Code Ajax afwijkt en waarom. In deze rapportage is ook de informatie opgenomen die Ajax moet publiceren op grond van het Besluit artikel 10 (EU) overnamerichtlijn en het corporate governance Besluit. Indien er substantiële wijzigingen plaatsvinden in de corporate governance structuur van Ajax, of

in de toepassing door Ajax van de Code, dan zullen deze ter bespreking aan de AVA worden voorgelegd.

Directie

De directie heeft tot taak de onderneming te besturen. Als zodanig is de directie onder andere verantwoordelijk voor het bepalen en behalen van operationele en financiële doelstellingen van Ajax, het opzetten van de strategie om deze doelen te behalen, de parameters die met betrekking tot de strategie worden toegepast (bijvoorbeeld het bewaken van de financiële ratio's), de bedrijfscultuur gericht op langetermijnwaarde creatie, het risicoprofiel, de ontwikkeling van resultaten en de voor Ajax relevante aspecten van het MVO-beleid. Meer informatie is daarover opgenomen in het directieverslag. De directie is hierover verantwoording verschuldigd aan de raad van commissarissen en aan de AVA. Bij het vervullen van haar taak laat de directie zich leiden door het belang van Ajax en de met Ajax verbonden ondernemingen, met inachtneming van de belangen van Ajax' stakeholders. De directie is verantwoordelijk voor het voldoen aan alle toepasselijke wetten en regels, voor het managen van de risico's die met de onderneming van Ajax verbonden zijn en voor de financiering van Ajax.

De leden van de directie worden benoemd door de raad van commissarissen, nadat de AVA in kennis is gesteld van de voorgenomen benoeming. De benoemingstermijn is vier jaar (of korter), met de mogelijkheid van herbenoeming. Eén van de leden van de directie wordt door de raad van commissarissen tot directievoorzitter benoemd. Een lid van de directie kan door de raad van commissarissen worden ontslagen nadat de AVA over het voorgenomen ontslag is gehoord. Een ontslagbesluit kan alleen worden genomen, met gewone meerderheid van stemmen, in een vergadering waarin alle commissarissen aanwezig zijn.

Samenstelling directie

De statutaire directeuren van Ajax zijn: directievoorzitter Edwin van der Sar, directeur spelersbeleid Marc Overmars, financieel directeur Jeroen Slop, operationeel directeur Rutger Arisz. Commercieel directeur Menno Geelen is titulair directeur. Over hen wordt de volgende informatie verstrekt.

Edwin van der Sar (Voorhout, 29/10/1970) Nederlandse nationaliteit, man. Benoemd in 2015. Zijn benoemingstermijn eindigt op 8/11/2019. Van der Sar heeft geen commissariaten bij een grote Nederlandse onderneming (d.w.z. een onderneming die verplicht is tot opmaken van de jaarrekening overeenkomstig titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek). Van der Sar repte tijdens zijn carrière 311 officiële wedstrijden voor Ajax. Hij kwam tijdens zijn professionele loopbaan tevens uit voor Juventus, Fulham en Manchester United. Van der Sar is 130 keer uitgekomen voor het Nederlands elftal. Hij won ruim dertig individuele en team prijzen, waaronder tweemaal de UEFA Champions League (1995 en 2008) en tweemaal de Wereldbeker voor clubteams (1995 en 2008) met Ajax en Manchester United. Als Ajacied won hij

daarnaast vier landtitels (1994, 1995, 1996, 1999), de UEFA Cup (1992), de Europese Supercup (1995) en drie keer de Johan Cruyff Schaal (1993, 1994, 1995). Hij beëindigde zijn actieve voetballoopbaan in de zomer van 2011. Daarna richtte hij de Edwin van der Sar Foundation op en haalde hij het diploma International Master of Sportmanagement aan de Johan Cruyff Institute of Sport Studies.

Marc Overmars (Epe 29/3/1973)

Nederlandse nationaliteit, man. Herbenoemd in 2016. Zijn benoemingstermijn eindigt op 13/11/2020. Overmars heeft geen commissariaten bij een grote Nederlandse onderneming (d.w.z. een onderneming die verplicht is tot opmaken van de jaarrekening overeenkomstig titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek). Tijdens zijn actieve loopbaan als profvoetballer, die in 2009 stopte, speelde Overmars voor respectievelijk Go Ahead Eagles, Ajax, Arsenal FC en FC Barcelona. Daarnaast kwam hij 86 keer uit voor het Nederlands Elftal en scoorde in die interlands 17 keer. Bij Ajax speelde hij 193 officiële wedstrijden, waarin hij 44 keer scoorde. Hij werd met Ajax drie keer landskampioen. Als Ajacied won hij tevens de Champions League, de Wereldbeker voor clubteams, de KNVB Beker en drie keer de Supercup, die later Johan Cruyff Schaal ging heten. Van 2005 tot medio 2012 bekleedde Overmars bij Go Ahead Eagles de functie van commissaris voetbalzaken. Tevens was hij in het seizoen 2011/2012 parttime in dienst bij Ajax als individueel techniektrainer.

Jeroen Slop (Amsterdam, 11/7/1961)

Nederlandse nationaliteit, man. Herbenoemd in 2016. Zijn benoemingstermijn eindigt op 13/11/2020. Slop heeft geen commissariaten bij een grote Nederlandse onderneming (d.w.z. een onderneming die verplicht is tot opmaken van de jaarrekening overeenkomstig titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek). Jeroen Slop studeerde economie aan de Universiteit van Amsterdam en begon zijn loopbaan als registeraccountant bij Ernst & Young. Na die periode kwam hij in dienst van Oiltanking Amsterdam, waarvoor hij twee jaar heeft gewerkt. Daarna stapte hij over naar Mabanaft Singapore en vestigde zich voor twee jaar in Singapore. Hij keerde terug naar Europa, ging werken in Hamburg bij Marquard en Bahls AG en ook daar bleef hij twee jaar in dienst. Onder zijn verantwoordelijkheid bij Ajax vallen de afdelingen Controlling, Financiële administratie, Ticketing en HR. Tevens is hij lid van de financiële adviescommissie van de KNVB, lid van het ECA-panel Financial Fair Play en vicevoorzitter van de financiële werkgroep van de ECA. Bij Ajax Cape Town en de Ajax Foundation is Jeroen Slop bestuurder.

Rutger Arisz (Groningen, 11/2/1970)

Nederlandse nationaliteit, man. Benoemd in 2017. Zijn benoemingstermijn eindigt op 5/5/2021. Arisz heeft geen commissariaten bij een grote Nederlandse onderneming (d.w.z. een onderneming die verplicht is tot opmaken van de jaarrekening overeenkomstig titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek). Rutger Arisz studeerde rechten in Amsterdam en werkte vervolgens als advocaat bij Houthoff

Buruma Avocaten op het gebied van bouw en vastgoed. Na een aantal jaren onder meer als manager voor Schiphol te hebben gewerkt, begeleidde Arisz de verbouwing en uitbreiding van een terminal op JFK International Airport, waarvoor hij met zijn gezin naar New York verhuisde. Tijdens zijn studententijd was hij tevens succesvol roeier. Zo nam hij deel aan de olympische spelen in Barcelona (1992) en won hij ondermeer goud op de wereldkampioenschappen in 1989. In zijn vrije tijd is Arisz voorzitter van de Koninklijke Nederlandse Roeibond en lid van de Raad van Toezicht van de stichting The Ocean Cleanup. Hij is als operationeel directeur onder meer verantwoordelijk voor de afdelingen Wedstrijdorganisatie, Veiligheid, Automatisering, Huisvesting, Faciliteiten en Juridische zaken. Arisz neemt in de directie het voortouw voor de langetermijnplanning en organisatieontwikkeling.

Het is bestuurders van Ajax niet toegestaan om meer dan twee commissariaten te hebben bij een grote Nederlandse onderneming als bovenbedoeld. Het aanvaarden van een dergelijk commissariaat is onderworpen aan goedkeuring van de raad van commissarissen.

Het belang van diversiteit wordt door Ajax onderkend. Het diversiteitsbeleid van Ajax voor de directie en de raad van commissarissen onderschrijft de verschillende elementen van een diverse samenstelling waaronder nationaliteit, geslacht, leeftijd, achtergrond, kennis, deskundigheid en ervaring. Ajax beoogt dat dit beleid wordt weerspiegeld in de samenstelling en streeft ernaar om in voldoende mate gewicht toe te kennen aan het diversiteitsbeleid bij het proces van selecteren en benoemen waarbij ook rekening wordt gehouden met het algehele profiel en de overige selectie criteria. Op grond van de wet zijn de zetels in het bestuur van grote naamloze vennootschappen, waaronder Ajax, evenwichtig verdeeld indien ten minste 30% van de zetels door vrouwen wordt bezet en ten minste 30% van de zetels door mannen. Ajax voldoet niet aan dit streefcijfer. De directie bestaat, evenals de raad van commissarissen, volledig uit mannen. Ajax erkent dat geslacht slechts één onderdeel van diversiteit is. Daarnaast spelen zoals gezegd andere diversiteitscriteria een rol bij selectie. Zoals toegelicht in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft Ajax bij recente vacatures alle elementen van diversiteit nadrukkelijk in het selectieproces betrokken, maar in het bijzonder de beoogde man-vrouw verhouding. Om het streefcijfer een ander aanzien te geven zal Ajax bij komende vacatures in de eerste plaats op zoek gaan naar de meest geschikte vrouwelijke kandidaat.

Tegenstrijdige belangen

Bestuurders van Ajax nemen niet deel aan discussie en besluitvorming indien het een onderwerp betreft waarbij de bestuurder een tegenstrijdig belang heeft. Besluiten tot het aangaan van transacties, waarbij een tegenstrijdig belang van een bestuurder speelt, die van materiële betekenis zijn voor Ajax, behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden gerapporteerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en een verklaring dat de relevante bepalingen uit de Code zijn nageleefd. In het

verslagjaar zijn geen transacties gerapporteerd, waarbij een tegenstrijdig belang van een bestuurder speelde, die van materiële betekenis zijn voor Ajax.

Beloning

Overeenkomstig het door de AVA vastgestelde beloningsbeleid wordt de beloning van bestuurders van Ajax vastgesteld door de raad van commissarissen op advies van de beloningscommissie. Het beloningsbeleid en de aan de bestuurders toegekende beloning zijn vermeld in de beloningsparagraaf van het verslag van de raad van commissarissen en in de wettelijk voorgeschreven informatie over de in het verslagjaar betaalde beloning op pagina 88 van de jaarrekening. De belangrijkste elementen van de management contracten met de bestuurders zijn vermeld in het verslag op pagina 52.

Risico's en risicomangement

De interne systemen voor risicobeheersing en controle van Ajax beogen een zodanige mate van zekerheid te verschaffen dat de risico's voor de club afdoende worden onderkend en beheerst. Deze systemen betreffen in het bijzonder een aantal onderdelen van de bedrijfsvoering van Ajax, variërend van medische begeleiding en procedures voor scouting tot richtlijnen voor computergebruik, voorschriften die verband houden met "financial controlling, audit, en compliance", alsmede de naleving van geldende wet- en regelgeving door Ajax in het algemeen. Tevens is voorzien in een controlesysteem dat ziet op een adequate financiële verslaggeving, waardoor een redelijke mate van zekerheid bestaat dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat. Er wordt vanuit de directie en het management veel aandacht besteed aan het onderkennen van risico's, handhaving van de procedures, richtlijnen, functiescheiding en voorschriften. Bovendien is er een gesloten systeem van kracht voor de autorisatie van contracten en betalingen. Een en ander wettigt de conclusie dat de systemen van risicobeheersing en controle in het verslagjaar naar behoren hebben gefunctioneerd.

De directie verklaart dat, gegeven de opzet en werking van de door Ajax gehanteerde risicobeheersings- en controlesystemen in het licht van de financiële verslaggeving:

- de risicobeheer- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid bieden dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van wezenlijk belang bevat;
- de directie geen indicaties heeft dat de risicobeheersings- en controlesystemen in het verslagjaar niet naar behoren zouden hebben gewerkt;
- de directie geen indicaties heeft dat de risicobeheersings- en controlesystemen in het lopende boekjaar niet naar behoren zullen werken.

Jaarlijks wordt systematisch de opzet en werking van de belangrijkste risicobeheersings- en controlesystemen beoordeeld en eventuele aanpassingen gemaakt om de risico's en de grip op deze processen te verbeteren. Mede op eventuele

terugkoppelingen uit de werkzaamheden van de accountant door middel van de managementletter en accountantsverslag.

Met betrekking tot het interne systeem van risicobeheersing en controle is geen sprake van significante wijzigingen ten opzichte van voorgaand jaar.

Ajax streeft naar een continue verbetering van haar processen, zowel financieel als operationeel. Hierbij beweegt Ajax in haar vastleggingen en procedures naar een formele organisatie.

Door de implementatie van het AFAS systeem voor de financiële en salarisadministratie en Eventim voor ticketing zijn op onderdelen verbeteringen doorgevoerd. De toegangsrechten worden periodiek beoordeeld en in lijn gebracht met de formele rollen- en rechtenmatrix van Ajax. Ook zijn diverse handmatige controles nu direct in deze systemen opgenomen. Het systeem en de onderdelen daarvan zijn specifiek besproken met de auditcommissie en de raad van commissarissen. De uit gesprekken en werkzaamheden verkregen terugkoppelingen zijn meegenomen in het plan om tot een verdere verbetering te komen van de risicobeheersings- en controlesystemen. Doelstelling is meer en meer controles in de systemen te laten plaatsvinden. Op de onderdelen waar de systemen momenteel nog tekortschieten zijn extra maatregelen genomen en hebben aanvullende controles plaatsgevonden.

Daarnaast heeft Ajax KPMG aangesteld om bepaalde significante processen, zowel operationeel en financieel, te beoordelen. De beoordeling heeft tot doel om vast te stellen dat de processen de betreffende risico's in voldoende mate afdekken. Hierbij wordt ook gekeken of er verbeteringen kunnen worden doorgevoerd in de processen. De uitkomsten van deze beoordelingswerkzaamheden worden gedurende volgend boekjaar verwacht, waarna een verbeterplan zal worden opgesteld en verbeteringen zullen worden geïmplementeerd. Als onderdeel van de interne beoordeling streeft Ajax er naar om de toetsing van de werking van de interne controlemaatregelen verder te formaliseren en door middel van functiescheiding op de afdeling Controlling en door directe rapportages naar de directie, te verbeteren.

De voornaamste risico's die verbonden zijn aan de activiteiten en strategie van Ajax kunnen als volgt worden gekenschetst.

Marktrisico – Strategisch risico

Wat houdt het risico in?

De marktomstandigheden bepalen mede dat Ajax, in verband met haar sportieve doestelling om continu tot de top van Nederland te behoren, aanzienlijke vaste lasten draagt. Deze lasten, waaronder de salarissen van spelers, liggen op een zodanig niveau, dat de bijdrage van Europees voetbal aan de omzet van Ajax van groot belang is.

Plaast Ajax zich niet voor Europees voetbal, zoals in seizoen 2017/2018, dan zal het niet mogelijk zijn op heel korte termijn de kostenstructuur aan te passen. De hiermee gepaard gaande impact op de jaarrekening komt onder meer tot uiting in het

missen van inkomsten op de onderdelen recettes Europees, tv-inkomsten en Europese premies.

Wat doet Ajax?

Ajax investeert in spelers, coaches, jeugdopleiding, begeleiding van spelers en creëert optimale omstandigheden voor het spelen van wedstrijden.

Risicobereidheid (bereidheid om risico's en onzekerheden al dan niet af te dekken:

Middel/groot

Ajax zou het risico kunnen afdekken met een gedeelde inkomsten verzekering op Europees niveau. Het beleid van Ajax is dit niet te verzekeren in verband met de zeer hoge premies, mede omdat het in de afgelopen 30 jaar twee keer is voorgekomen.

Impact (de gevolgen als het risico zich voordoet)

Groot

In de realisatie van 2017/2018 zijn marginale Europese inkomsten verantwoord van € 3,2 miljoen. De impact is groot als substantiële inkomsten uit Europees voetbal ontbreken. Het niet halen van de groepsfase van de Europa League in 2017/2018 is opgevangen door transferinkomsten. In 2018/2019 heeft Ajax zich gekwalificeerd voor de groepsfase van het UEFA Champions League toernooi waardoor voor dat boekjaar een operationele winstverwachting kan worden uitgesproken aangezien de bruto inkomstenstijging hierdoor minimaal € 40,0 miljoen bedraagt.

Kans dat risico zich voordoet.

Middel

Reputatie (vandalisme en geweld) – Strategisch risico

Wat houdt het risico in?

Vandalisme en geweld kunnen leiden tot een verhoging van kosten en daarnaast tot vermindering van inkomsten.

Deze effecten treden met name op indien dergelijke wanordelijkheden afname van bezoekersaantallen en verminderde interesse van sponsors tot gevolg hebben.

Bovendien kunnen aan Ajax in verband daarmee sancties worden opgelegd door de betreffende voetbalbonden met aanzienlijke financiële consequenties.

Wat doet Ajax?

Investeren in veiligheid rondom wedstrijd organisatie en daarbuiten door middel van fysieke en niet fysieke beveiliging. Een groot gedeelte van de uitgaven om dit risico te beperken betreft inzet van mensen. Tevens heeft Ajax voor diverse mogelijke gevolgen van het risico schadeverzekeringen afgesloten.

Risicobereidheid (bereidheid om risico's en onzekerheden al dan niet af te dekken:

Middel

Met waar mogelijk verzekeringsdekking en met goed opgeleide mensen probeert Ajax dit risico maximaal af te dekken.

Impact (de gevolgen als het risico zich voordoet)

Middel

In 2017/2018 zijn er geen materiële consequenties van wangedrag in de cijfers verwerkt.

Kans dat risico zich voordoet:

Gering

Reputatie (overige ongewenste omgangsvormen) – Strategisch risico

Wat houdt het risico in?

Ajax wil ongewenste omgangsvormen zoals seksuele intimidatie, pesten, agressie, geweld en discriminatie voorkomen en bestrijden. Eens te meer omdat aan Ajax de zorg over kinderen, in de jeugdopleiding van de club, wordt toevertrouwd. Mensen respecteren over het algemeen genomen elkaars grenzen, maar het kan voorkomen dat dit niet het geval is.

Wat doet Ajax?

Ajax streeft een zorgvuldig selectie- en aannamebeleid na. Ajax vereist dat een VOG (verklaring omtrent gedrag) wordt overgelegd voor alle medewerkers en vrijwilligers in functies bij de jeugdopleiding. De club heeft een protocol opgesteld hoe om te gaan met ongewenste omgangsvormen. Het preventieve beleid bestaat onder andere uit het tonen van voorbeeldgedrag, scholing, voorlichting en toepassen van de kernwaarden van de club. Daarnaast is er aandacht voor handhaving van de gedragsregels, opvang bij de vertrouwenspersoon en een formele afhandeling van klachten.

Risicobereidheid (bereidheid om risico's en onzekerheden al dan niet af te dekken:

Groot

Impact (de gevolgen als het risico zich voordoet):

Groot in de vorm van de reputatieschade en de negatieve uitstraling in de media.

Kans dat risico zich voordoet:

Klein door de aanvullende maatregelen

Risico marktwaarde speler - Operationeel risico

Wat houdt het risico in?

1. De marktomstandigheden spelen eveneens een rol bij de hoogte van de vergoeding waarop Ajax aanspraak kan maken in verband met de transfer van een speler. Deze kan in positieve of negatieve zin afwijken van de boekwaarde van de betreffende speler.
2. Bovendien is het niet ondenkbaar dat een speler als gevolg van een ernstige blessure blijvend niet meer in staat is te voetballen, zodat een afschrijving wegens permanente waardevermindering moet plaatsvinden.

Wat doet Ajax?

1. Ten aanzien van het eerste risico zorgt Ajax door het continu verbeteren van de kwaliteiten van de spelers door het creëren van optimale omstandigheden dat het niveau van de speler wordt verhoogd. Dit zou een positief effect moeten hebben op de marktwaarde. Het risico dat de markt door teruglopende inkomsten (recette, tv-gelden en sponsors) minder bereid is te betalen valt niet af te dekken.
2. Ajax maakt dit risico beheersbaar door het afsluiten van een transferwaardeverzekering met een dekking indien er sprake is van een ernstige blessure en de speler blijvend niet meer in staat is te voetballen.

Risicobereidheid (bereidheid om risico's en onzekerheden al dan niet af te dekken)

Groot voor marktontwikkelingen.

Klein voor ernstige blessure en blijvend niet meer in staat te voetballen.

Impact (de gevolgen als het risico zich voordoet):

Groot

Gezien de effecten van de transfersommen op het netto resultaat en de schommelingen van de transfersommen over de jaren is een kwantitatieve impact niet weer te geven ten aanzien van deze risico's.

Voor boekjaar 2017/2018 is er geen sprake van significante negatieve impact van deze risico's op de cijfers, doordat aanzienlijke transferopbrengsten gerealiseerd zijn.

Kans dat risico zich voordoet:

Klein

Risico werking ticketing systeem – operationeel risico

Wat houdt het risico in?

Werking van het ticketing systeem wordt beïnvloed door technische mankementen en digitale aanvallen van buiten af.

Wat doet Ajax?

Ajax controleert of er certificering van het systeem bestaat en doet steekproefcontroles op de werking.

Risicobereidheid (bereidheid om risico's en onzekerheden al dan niet af te dekken):

Groot

Impact (de gevolgen als het risico zich voordoet):

Groot

Op een wedstrijddag moeten meer dan 50.000 bezoekers met een geldig ticket de wedstrijd kunnen bijwonen.

Kans dat risico zich voordoet

Middel

Er zijn regelmatig personen die via hacken het systeem proberen te infiltreren. Door bugs in het systeem zijn onderdelen van het systeem korte tijd niet te gebruiken, maar dit wordt meestal spoedig opgelost.

Debiteuren risico i.v.m. transfersommen - Financieel risico

Wat houdt het risico in?

Er geldt een debiteurenrisico in het algemeen en met betrekking tot transfersommen in het bijzonder.

Wat doet Ajax?

Ajax zal zoveel mogelijk verlangen dat de club die een transfersom aan Ajax moet betalen afdoende zekerheid van betaling verstrekt, zoals bankgaranties of concerngaranties. Hier wordt de solvabiliteit van de betreffende garantieverstrekker beoordeeld. Ajax probeert bij de onderhandelingen zoveel mogelijk garantie te verkrijgen van financiële instellingen met toereikende rating.

Risicobereidheid (bereidheid om risico's en onzekerheden al dan niet af te dekken)

Groot

Impact (de gevolgen als het risico zich voordoet):

Groot

Op balansdatum staat een bedrag te ontvangen in verband met transfersommen open van € 76,4 miljoen. Voor dit bedrag zijn zekerheden verstrekt tot een bedrag van € 75,6 miljoen. De exposure op balansdatum is derhalve € 0,8 miljoen en bestaat voornamelijk uit solidariteitsbijdragen en aanvullende (voorwaardelijke) transfersommen bij doorverkoop van spelers.

Kans dat risico zich voordoet:

Klein

Er hebben zich in 2017/2018 geen voorvallen voorgedaan van clubs die in gebreke zijn gebleven wat betreft de betaling van materiële transfergelden.

Marktrisico i.v.m. beleggingsportefeuille - Financieel risico

Marktrisico betreft het risico dat de waarde van een belegging fluctueert als gevolg van externe factoren door wijzigingen in de hoogte van bijvoorbeeld de inflatie- en rentestanden, de valutakoers of de marktprijs van een investering. AFC Ajax NV streeft er naar om het marktrisico welke de onderneming loopt zo veel mogelijk te beperken. Door de vennootschap wordt een beleggingsportefeuille met een zeer defensief risicoprofiel aangehouden bij een bank. De bank voert voor rekening en risico van AFC Ajax NV het beheer over de beleggingen, aan de hand van vooraf opgestelde beleggingsrichtlijnen. Primair wordt de beleggingsportefeuille aangehouden in obligaties en liquiditeiten die op korte termijn oproepbaar zijn door AFC Ajax NV. Gezien het zeer defensieve risicoprofiel bevat de positie een brede spreiding over obligaties van zowel overheden als van bedrijven met een sterk kredietprofiel.

Wat houdt het risico in?

Dit betreft het risico dat de waarde van een belegging fluctueert als gevolg van externe factoren door wijzigingen in de hoogte van bijvoorbeeld de inflatie- en rentestanden, de valutakoers of de marktprijs van een investering.

Wat doet Ajax?

Ajax streeft er naar om het marktrisico welke de onderneming loopt zo veel mogelijk te beperken. Door de vennootschap wordt een beleggingsportefeuille met een zeer defensief risicoprofiel aangehouden bij een bank. De bank voert voor rekening en risico van Ajax het beheer over de beleggingen, aan de hand van vooraf opgestelde beleggingsrichtlijnen. Primair wordt de beleggingsportefeuille aangehouden in obligaties en liquiditeiten die op korte termijn oproepbaar zijn door Ajax. Risicobereidheid (bereidheid om risico's en onzekerheden al dan niet af te dekken)

Klein

Impact (de gevolgen als het risico zich voordoet):

Groot

Op balansdatum heeft AJAX een beleggingsportefeuille van € 23,9 miljoen. Gezien het zeer defensieve risicoprofiel bevat de positie een brede spreiding over obligaties van zowel overheden als van bedrijven met een sterk kredietprofiel.

Kans dat risico zich voordoet:

Klein

Er hebben in 2017/2018 geen grote negatieve waarde mutaties plaatsgevonden. De overall positieve waarde verandering van de portefeuille bedroeg € 0,2 miljoen.

Liquiditeitsrisico - Financieel risico

AFC Ajax NV streeft ernaar om flexibiliteit in de financiering te waarborgen door een voldoende groot deel van de geldmiddelen uit te zetten zonder beperkende voorwaarden aan de opeisbaarheid. Hiertoe beoordeelt de onderneming de verwachte kasstromen van het eerstkomende jaar in gedetailleerde vorm. Het doel is te allen tijde voldoende

liquiditeit ter beschikking te hebben om de liquiditeitsbehoefte in de eerstkomende jaren zeker te stellen.

De onderneming beschikt niet over een kredietfaciliteit.

De onderneming maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) en van hedge-activiteiten. Voor een nader inzicht in specifieke elementen van het liquiditeitsrisico zoals de looptijden van de financiële verplichtingen en de niet uit de balans blijvende verplichtingen, wordt verwezen naar de geconsolideerde balans en de toelichting daarop.

Wat houdt het risico in?

Dat AJAX niet beschikt over voldoende liquiditeit om de liquiditeitsbehoefte in de eerstkomende jaren zeker te stellen en daarmee de continuïteit van de onderneming.

Wat doet Ajax?

AFC Ajax NV streeft ernaar om flexibiliteit in de financiering te waarborgen door een voldoende groot deel van de geldmiddelen uit te zetten zonder beperkende voorwaarden aan de opeisbaarheid. Hiertoe beoordeelt de onderneming de verwachte kasstromen van het eerstkomende jaar in gedetailleerde vorm. Indien de liquiditeitspositie niet afdoende is om de kasstromen af te dekken in de toekomst zal er worden gekeken worden hoe de kasstromen beperkt kunnen worden. Risicobereidheid (bereidheid om risico's en onzekerheden al dan niet af te dekken)

Klein

Impact (de gevolgen als het risico zich voordoet):

Groot

De onderneming beschikt niet over een kredietfaciliteit.

Op balansdatum heeft AJAX een beleggingsportefeuille van € 23,9 miljoen en een kaspositie van € 12,2 miljoen.

Kans dat risico zich voordoet:

Klein

In 2017/2018 was er een negatieve operationele kasstroom van € 11,7 miljoen. De huidige kaspositie kan een dergelijke negatieve operationele kasstroom opvangen.

Licentierisico - Juridisch risico

Wat houdt het risico in?

Ajax moet over een toegekende licentie beschikken om betaald voetbal te kunnen spelen.

Wat doet Ajax?

Ajax vraagt de licentie aan en heeft de regelgeving geïmplementeerd in de organisatie zodanig dat de toekenning moet slagen.

Risicobereidheid (bereidheid om risico's en onzekerheden al dan niet af te dekken)

Groot

Impact (de gevolgen als het risico zich voordoet):

Groot, geen voetbalinkomsten en schadeclaims. Inschatting dat dit meer dan de jaarmzet bedraagt.

Kans dat risico zich voordoet

Klein

Samenwerkingsrisico - Juridisch risico

Wat houdt het risico in?

De mate waarin clubs en voetbalbonden er in slagen samen te werken - en niet te vergeten de beperkte mate waarin dat is

toegestaan - beïnvloedt de resultaten van alle clubs. Hierbij is van invloed de manier waarop clubs met elkaar concurreren, zowel zakelijk als op het voetbalveld.

Wat doet Ajax?

Ajax heeft een actieve rol in allerlei organisaties en stakeholdersorganen zoals KNVB, ECA, ECV, UEFA, etc.

Hiermee probeert Ajax een positieve bedrage te leveren aan de discussie.

Risicobereidheid (bereidheid om risico's en onzekerheden al dan niet af te dekken):

Middel

Impact (de gevolgen als het risico zich voordoet):

Middel

De impact van dit risico is niet direct te kwantificeren.

De impact van dit risico is dat dit altijd zijn weerslag in de cijfers zal hebben.

Kans dat risico zich voordoet

Middel

Wet- en Regelgeving Risico - Juridisch risico

Wat houdt het risico in?

De positie van Ajax is mede afhankelijk van bestaande nationale en internationale wet- en regelgeving. Wijzigingen daarin, alsmede de toepassing ervan, kunnen nadelige consequenties hebben voor de bedrijfsvoering.

Wat doet Ajax?

Ajax heeft een actieve rol in allerlei organisatie en stakeholders organen waarbij er direct contact is met diverse overheidsorganen zoals de belastingdienst en het ministerie van Financiën. Hiermee probeert Ajax positieve bijdragen te leveren aan de discussie.

Risicobereidheid (bereidheid om risico's en onzekerheden al dan niet af te dekken):

Middel/groot

Ajax heeft recent het Horizontaal Toezicht met de Belastingdienst geformaliseerd.

Impact (de gevolgen als het risico zich voordoet):

Groot

Voorbeeld zijn de effecten van de "Bos-tax" en de behandeling omtrent de belastingen op intermediairsvergoedingen.

De gevolgen van deze wijzigingen zijn verwerkt in de cijfers voor 2017/2018 met name op het gebied van de fiscale wetgeving.

Gezien het variabele karakter van wanneer en tegen welke vergoedingen transfers plaatsvinden is de impact op fiscale gevolgen op vergoedingen aan intermediairs en effecten van de "Bos-tax" niet te kwantificeren.

Kans dat risico zich voordoet:

Groot

Door op nationaal en internationaal niveau contacten te onderhouden met andere clubs en relevante organisaties wordt een inspanning geleverd ter beheersing van alle voornoemde risico's en externe factoren.

Raad van commissarissen

Het is de taak van de raad van commissarissen om toezicht te houden op het beleid van de directie, op de algemene gang van zaken bij Ajax en op de met Ajax verbonden onderneming. Bovendien geeft de raad van commissarissen adviezen aan de directie. Bij de uitoefening van zijn taak laat de raad van commissarissen zich leiden door het belang van Ajax en de met Ajax verbonden ondernemingen, met inachtneming van de belangen van Ajax' stakeholders.

Het toezicht betreft onder andere het bereiken van Ajax' doelstellingen, de strategie van de onderneming en de inherente risico's verbonden aan de activiteiten van Ajax, de opzet en effectiviteit van de risicobeheersing en controlesystemen, de financiële verslaglegging, compliance met betrekking tot toepasselijke wet- en regelgeving, de relatie tussen Ajax en de aandeelhouders en de voor Ajax relevante aspecten van het MVO-beleid.

De voorzitter van de raad van commissarissen bepaalt de agenda, zit de vergaderingen van de raad van commissarissen en de AVA voor, ziet toe op een juist functioneren van de raad van commissarissen en de subcommissies, zorgt voor een adequate informatieverstrekking aan de commissarissen en is het aanspreekpunt namens de raad van commissarissen voor de leden van de directie.

De raad van commissarissen ziet erop dat tenminste eenmaal per jaar rapportage en evaluatie plaats vindt van de strategie, de belangrijkste risico's, en het resultaat van de beoordeling door de raad van commissarissen van de opzet en de effectiviteit van de risico beheersing en controle systemen, alsmede eventuele wezenlijke wijzigingen daarin.

De taakverdeling en de procedures die gelden voor de raad van commissarissen zijn vastgelegd in het reglement van de raad van commissarissen dat op de website van Ajax is geplaatst.

De leden van de raad van commissarissen worden benoemd door de AVA op voordracht van de raad van commissarissen. De AVA kan bij een gewone meerderheid die ten minste een derde vertegenwoordigt van het geplaatste kapitaal de voordracht afwijzen.

Samenstelling raad van commissarissen

De raad van commissarissen bestaat thans uit vijf leden: Leo van Wijk (voorzitter), Danny Blind, Ernst Ligthart, Leen Meijaard en Peter Mensing. Over hen wordt de volgende informatie verstrekt.

Leo van Wijk (Amsterdam 18/10/1946)

Nederlandse nationaliteit, man. Benoemd in 2012, herbenoemd in 2015. Zijn benoemingstermijn eindigt op 15 november 2019. Sinds 13 november 2015 is hij voorzitter van de Raad van Commissarissen. Van Wijk heeft geen commissariaten bij een grote Nederlandse onderneming (d.w.z. een onderneming die

verplicht is tot opmaken van de jaarrekening overeenkomstig titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek). Leo van Wijk voetbalde en honkbalde in zijn jeugd bij Ajax. Na zijn studie econometrie ging hij in 1971 aan de slag bij KLM. Daar vervulde hij diverse functies, onder andere van 1997 tot 2007 als president-directeur en als CEO.

Danny Blind (Oost-Souburg 1/8/1961)

Nederlandse nationaliteit, man. Benoemd in 2018. Zijn benoemingstermijn eindigt op 12 november 2021. Blind heeft geen commissariaten bij een grote Nederlandse onderneming (d.w.z. een onderneming die verplicht is tot opmaken van de jaarrekening overeenkomstig titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek). Danny Blind voetbalde tussen 1986 en 1999 voor AFC Ajax. Daarnaast was hij als jeugdtrainer, directeur spelersbeleid, Hoofd jeugdopleiding, hoofdcoach en technisch manager aan de club verbonden. In 2007 was hij technisch directeur van Sparta. In de periode 2012 – 2015 was hij assistent-bondscoach van het Nederlands elftal en in de periode 2015-2017 bondscoach. Danny Blind is bestuurslid en ambassadeur voor de stichting Spieren voor Spieren en tevens ambassadeur voor de Stichting Niet Blind.

Ernst Ligthart (Zeist 2/6/1969)

Nederlandse nationaliteit, man. Benoemd in 2012, herbenoemd in 2016. Zijn benoemingstermijn eindigt op 13 november 2020. Ligthart heeft geen commissariaten bij een grote Nederlandse onderneming (d.w.z. een onderneming die verplicht is tot opmaken van de jaarrekening overeenkomstig titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek). Ernst Ligthart is actief lid van de vereniging AFC Ajax na voorheen gespeeld te hebben in Zaterdag 1 en was daarna ledenraadslid en in 2011 een periode interim bestuurslid van Ajax. Ernst is managing partner in een advocatenmaatschap en vertolkt daarnaast diverse adviesfuncties. Ook is hij lid van de raad van commissarissen bij Johan Cruyff Arena NV. Tevens is hij lid van de tuchtcommissie amateurvoetbal van de KNVB. Ernst Ligthart is onder andere klankbord en aanspraakpunt voor de ondernemingsraad van Ajax.

Leen Meijaard (Delft 25/5/1961)

Nederlandse nationaliteit, man. Benoemd in 2016. Zijn benoemingstermijn eindigt op 8 november 2019. Meijaard heeft geen commissariaten bij een grote Nederlandse onderneming (d.w.z. een onderneming die verplicht is tot opmaken van de jaarrekening overeenkomstig titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek). Leen Meijaard was van 2002 tot 2017 werkzaam bij BlackRock waarvan de laatste 10 jaar als lid van de Raad van Bestuur van BlackRock voor Europa, het Midden Oosten en Azië. Daarvoor werkte hij bij Robeco, Fidelity Investments en het Ministerie van Financiën. Thans is hij Board Member bij Dutch Venture Initiative, Advisory Board Member bij Anthos en extern adviseur van de beleggingscommissie van Pensioenfonds Grafische Bedrijfsfondsen.

Peter Mensing (Amsterdam 12/3/1960)
Nederlandse nationaliteit, man. Benoemd in 2016. Zijn benoemingstermijn eindigt op 8 november 2019. Mensing heeft geen commissariaten bij een grote Nederlandse onderneming (d.w.z. een onderneming die verplicht is tot opmaken van de jaarrekening overeenkomstig titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek). Peter Mensing was in de periode 1984 – 2015 werkzaam bij Booz Allen Hamilton, Booz & Company en Strategy & als Senior Vice President verantwoordelijk voor Europa. Momenteel is hij Senior Advisor bij Bregal Freshstream in Londen. Daarnaast is het (president) commissaris bij Ksyos, Eurocaps, Vascobelo, Lagerwey en Lunchgarden. Tevens is hij bestuurder bij Dioraphte en lid van de advisory board van Ponooc.
Hij is tevens lid van de Raad van Advies bij de Nederlandse Orde van Advocaten en voorzitter van de Stichting Stadsschouwburg Fonds. Hij is lid van de Raad van Toezicht van het Nederlands Philharmonisch Orkest, de Balie en de Vodafone Foundation.

Per balansdatum bezit Leo van Wijk 100 aandelen Ajax en bezit Edwin van der Sar 1.200 aandelen en houden de overige commissarissen en de leden van de directie geen aandelen of optierechten in de vennootschap.

Rooster van aftreden

<i>Naam</i>	<i>Datum in functie</i>	<i>Aftredend in</i>
Leo van Wijk	14 juni 2012	2019
Ernst Ligthart	14 december 2012	2020
Leen Meijaard	14 april 2016	2019
Peter Mensing	14 april 2016	2019
Danny Blind	23 april 2018	2021

Een commissaris wordt benoemd voor een periode van vier jaar en kan daarna éénmalig voor een periode van vier jaar worden herbenoemd. De commissaris kan nadien wederom worden herbenoemd voor een termijn van twee jaar die daarna met maximaal twee jaar kan worden verlengd.

Profiel en diversiteit

Overeenkomstig het bepaalde in de profielschets wordt gestreefd naar een samenstelling van de raad van commissarissen waarin deskundigheid op een aantal specifieke terreinen is gewaarborgd. De raad van commissarissen meent dat daaraan thans wordt voldaan.

Bovendien wordt gestreefd naar een samenstelling van de raad van commissarissen zodanig dat de commissarissen kritisch en onafhankelijk van elkaar functioneren, alsmede onafhankelijk van de directie en van enig persoonlijk belang. Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van best practice bepaling 2.1.8. van de Nederlandse corporate governance code.

Op grond van de wet bestuur en toezicht d.d. 1 januari 2013 zijn de zetels in het bestuur van grote naamloze vennootschappen, waaronder Ajax, evenwichtig verdeeld indien ten minste 30% van de zetels door vrouwen wordt bezet en ten minste 30% van de zetels door mannen. Ajax voldoet niet aan dit streefcijfer. De

raad van commissarissen bestaat volledig uit mannen. Ajax erkent dat geslacht slechts één onderdeel van diversiteit is. Daarnaast spelen andere diversiteitscriteria een rol bij selectie zoals ervaring, achtergrond, kennis, deskundigheid en inzicht. Verwezen wordt naar het beleid van Ajax om te komen tot meer diversiteit zoals weergegeven in het verslag van de raad van commissarissen.

Reglement raad van commissarissen

De taken en verantwoordelijkheden, alsook de interne procedures voor de raad van commissarissen, zijn vastgelegd in het daarvoor geldende reglement dat op de website van Ajax is geplaatst. Tevens zijn daar de volgende bijlagen geplaatst: (1) samenstelling RvC en commissies, (2) profielschets, (3) rooster van aftreden, (4) overzicht van directiebesluiten die RVC goedkeuring behoeven; alsmede de reglementen van de auditcommissie en de remuneratiecommissie.

Tegenstrijdig belang

Commissarissen van Ajax nemen niet deel aan discussie en besluitvorming indien het een onderwerp betreft waarbij de commissaris een tegenstrijdig belang heeft. Besluiten tot het aangaan van transacties, waarbij een tegenstrijdig belang van een commissaris speelt, die van materiële betekenis zijn voor Ajax, behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden gerapporteerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en een verklaring dat de relevante bepalingen uit de Code zijn nageleefd. Het onderwerp tegenstrijdig belang is tweemaal in de raad van commissarissen besproken. De eerste keer betrof dit een part time opdracht voor de zoon van commissaris Leen Meijaard die als ZZP-er werkzaamheden verricht voor de marketing afdeling van Ajax. De tweede keer betrof dit het aantrekken van Daley Blind, zoon van commissaris Danny Blind, als nieuwe speler van Ajax. Het eerste geval is niet van materiële betekenis, het tweede wel. In beide gevallen is erop toegezien dat de transacties tot stand zijn gekomen tegen op de markt gebruikelijke condities, dat de betrokken commissaris niet heeft deelgenomen aan de beraadslaging en de besluitvorming over het betreffende onderwerp en dat ook overigens de relevante beste practice bepalingen uit de Code zijn nageleefd.

Beloning

Commissarissen van Ajax ontvangen geen beloning.

Besluiten onderworpen aan RvC goedkeuring:

Een aantal besluiten van de directie is onderworpen aan goedkeuring door de raad van commissarissen. Bijvoorbeeld: het nemen van een deelneming in het kapitaal van een andere vennootschap, het aangaan of verbreken van een duurzame samenwerking die van ingrijpende betekenis is, statutenwijziging, het aanvragen van het faillissement, een voorstel tot fusie. Verwezen wordt naar bijlage 4 bij het reglement van de raad van commissarissen dat op de website van Ajax is geplaatst.

Commissies:

De raad van commissarissen kent drie commissies. De auditcommissie, de beloningscommissie en de selectie- en benoemingscommissie. De functie van deze commissies is om de besluitvorming door de raad van commissarissen voor te bereiden. Voor de betreffende commissies zijn reglementen opgesteld die geplaatst zijn op de website van Ajax.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Jaarlijks wordt binnen zes maanden na einde van het boekjaar de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) gehouden. Op de agenda staan in ieder geval de volgende onderwerpen: (i) behandeling van het jaarverslag, (ii) vaststelling van de jaarrekening, (iii) voorstel bestemming resultaat, (iv) décharge van de directie en (v) décharge van de raad van commissarissen. De vergadering wordt bijeen geroepen door de directie of de raad van commissarissen. Oproeping vindt plaats niet later dan op de tweeënveertigste dag voor die van de vergadering. De oproeping vindt plaats door een langs elektronische weg openbaar gemaakte aankondiging op de website van Ajax. De vergadering wordt gehouden in Amsterdam, Ouder-Amstel of op de luchthaven Schiphol. Iedere stemgerechtigde aandeelhouder die zich tijdig en op de bij oproeping voorgeschreven wijze heeft aangemeld is bevoegd de AVA bij te wonen, daarin het woord te voeren en het stemrecht uit te oefenen. In de oproeping wordt de uiterste datum van aanmelding vermeld. Deze datum is niet vroeger gesteld dan op de zevende dag voor die van de vergadering. Bij de oproeping wordt bepaald dat als stem- en/of vergadergerechtigden zullen gelden zij die op de achtentwintigste dag voor die van de vergadering ("het registratietijdstip") deze rechten hebben en als zodanig zijn ingeschreven in een door de vennootschap daartoe aangewezen (deel)register. Ook het registratietijdstip wordt in de oproeping vermeld. Naast persoonlijke aanwezigheid in de vergadering is het mogelijk om de vergaderrechten uit te oefenen door een schriftelijk gevolmachtigde, waaronder mede wordt verstaan een elektronische volmacht. De wijze van volmachtverlening en het uiterste tijdstip dat de vennootschap de volmacht moet hebben ontvangen worden in de oproeping bepaald. Iedere stemgerechtigde, of zijn vertegenwoordiger, moet de presentielijst tekenen. De AVA wordt geleid door de voorzitter van de raad van commissarissen en bij zijn afwezigheid door de plaatsvervangend voorzitter van de raad van commissarissen. Is ook deze afwezig dan wijzen de aanwezige commissarissen uit hun midden een voorzitter aan. De raad van c is bevoegd voor een AVA een andere voorzitter aan te wijzen. Voor zover de wet of de statuten geen grotere meerderheid voorschrijven worden alle besluiten genomen met volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Ieder aandeel geeft recht op één stem. Van het verhandelde in de AVA worden notulen gehouden door een secretaris die door de voorzitter wordt aangewezen. De notulen worden vastgesteld door de voorzitter en de secretaris en ten bewijze daarvan door hen getekend. De vastgestelde notulen worden op de website van de vennootschap geplaatst. Op verzoek worden de conceptnotulen binnen drie maanden na de vergadering aan

aandeelhouders ter beschikking gesteld zodat zij op de conceptnotulen kunnen reageren. Indien, in afwijking van het voorgaande, een notarieel proces-verbaal van de vergadering wordt opgemaakt, dan wordt het proces-verbaal door de voorzitter mede ondertekend en op de website van de vennootschap geplaatst. De directie en de raad van commissarissen verschaffen de AVA alle verlangde informatie, tenzij een zwaarwichtig belang van de vennootschap zich daartegen verzet. Indien een beroep wordt gedaan op het bestaan van een zwaarwichtig belang als hiervoor bedoeld, dan wordt dit gemotiveerd toegelicht.

Indien de directie ten minste zestig dagen vóór die van de vergadering schriftelijk een met redenen omkleed verzoek daartoe heeft ontvangen van aandeelhouders die alleen of gezamenlijk voldoen aan de wettelijke minimum drempel (vertegenwoordiging van ten minste 3% van het geplaatste kapitaal), wordt het in het verzoek genoemde onderwerp op de agenda geplaatst. Op grond van de algemene beginselen van redelijkheid en billijkheid kan de directie het verzoek afwijzen.

Op grond van het bepaalde in artikel 4.1.6. van de Code geldt: "Een aandeelhouder oefent het agenderingsrecht slechts uit nadat hij daaromtrent in overleg is getreden met het bestuur. Wanneer één of meer aandeelhouders het voornemen hebben de agendering te verzoeken van een onderwerp dat kan leiden tot wijziging van de strategie van de vennootschap, bijvoorbeeld door het ontslag van één of meer bestuurders of commissarissen, wordt het bestuur in de gelegenheid gesteld een redelijke termijn in te roepen om hierop te reageren (de responstijd). De mogelijkheid van het inroepen van de responstijd geldt ook voor een voornemen als hiervoor bedoeld dat strekt tot rechterlijke machtiging voor het bijeenroepen van een algemene vergadering op grond van artikel 2:110 BW. De desbetreffende aandeelhouder respecteert de door het bestuur ingeroepen responstijd, bedoeld in best practice bepaling 4.1.7."

Indien de directie een responstijd inroept, zal deze maximaal 180 dagen bedragen te rekenen vanaf het tijdstip dat de directie door één of meer aandeelhouders is geïnformeerd over het verzoek om het betreffende onderwerp op de agenda te plaatsen tot aan de dag van de aandeelhoudersvergadering waarin het onderwerp zal worden behandeld. De directie gebruikt deze periode voor beraadslaging en constructief overleg. De responstijd wordt per algemene vergadering slechts eenmaal ingeroepen en geldt niet ten aanzien van een aangelegenheid waarvoor reeds eerder een responstijd is ingeroepen.

Beschermingsmaatregelen

De beschermingsmaatregelen tegen een overname van de zeggenschap over Ajax houden verband met:

- Het op Ajax toepasselijke structuurregime.
- Het belang van 73% dat de vereniging AFC Ajax in de vennootschap houdt.
- Het bijzonder aandeel dat de vereniging AFC Ajax in de vennootschap houdt.

- De mogelijkheid om financieringspreferente aandelen uit te geven.

Een overname van de zeggenschap over Ajax of de wens daartoe is niet actueel. Daarom wordt het schetsen van de omstandigheden waaronder Ajax een beroep zou doen op de genoemde beschermingsmaatregelen op dit moment geen zinvolle exercitie geacht. Ajax kent geen gecertificeerde aandelen.

MVO

Naast de Ajax Foundation kent Ajax onder meer de volgende MVO-beleidsonderdelen:

- Ajax waarborgt de privacy van en communiceert met supporters, leden, sponsors en andere stakeholders. Hierbij worden wettelijke voorschriften uiteraard nageleefd.
- De tevredenheid van werknemers wordt structureel gepeild onder meer met behulp van informatie die de ondernemingsraad vergaart en in overlegvergaderingen met de directie deelt.
- Ten aanzien van duurzaamheid ondersteunt Ajax het beleid op dit gebied, zoals de Johan Cruijff ArenA dit uitwerkt met behulp van onder andere windenergie en zonnepanelen ten behoeve van een duurzaam stadion.

Artikel 10 van de EU overnamerichtlijn

1.a Aandelen

Het maatschappelijk kapitaal is als volgt verdeeld:
45.000.000 gewone aandelen van nominaal EUR 0,45
14.999.999 preferente aandelen van nominaal EUR 0,45
1 bijzonder aandeel van nominaal EUR 0,45

Het geplaatst en volgestort kapitaal is als volgt samengesteld:
18.333.332 gewone aandelen van nominaal EUR 0,45
1 bijzonder aandeel van nominaal EUR 0,45

Aan de gewone aandelen zijn geen bijzonder winstrechten of zeggenschapsrechten verbonden. Het bijzonder aandeel wordt gehouden door de vereniging Amsterdamsche Football Club "Ajax". Aan de goedkeuring van de houder van het bijzonder aandeel zijn onderworpen besluiten van de directie van de vennootschap omtrent:

- wijziging van een handelsnaam van de vennootschap;
- wijziging van de bestaande kernactiviteiten van de vennootschap;
- wijziging van het logo, de clubkleuren rood-wit en/of het tenue gedragen tijdens thuiswedstrijden bestaande uit een wit shirt met verticaal rode baan over borst en rug, rode kraag en rode mouwomslagen, alsmede een witte broek en witte kousen met rode omslag;
- wijziging van de bestaande stadionlocatie te Amsterdam;

- wijziging van de structuur van de op topvoetbal gerichte jeugdopleiding alsmede wijzigingen in de ten behoeve van deze jeugdopleiding gebruikte accommodaties en faciliteiten;
- wezelijke wijzigingen in de structuur van het functioneren van jeugd- en amateurelftallen;
- de verstrekking, wijziging en intrekking van licenties en sublicenties;
- het doen van een voorstel tot statutenwijziging.

1.b Preferente aandelen

Per balansdatum waren geen preferente aandelen uitgegeven. Preferente aandelen worden uitsluitend uitgegeven voor financieringsdoeleinden. Naast stemrecht geven de preferente aandelen recht op een preferent dividend uit de winst.

2. Beperking door de vennootschap van de overdracht van aandelen.

Het bijzonder aandeel kan worden overgedragen aan de vennootschap. Iedere andere overdracht dan die aan de vennootschap kan slechts geschieden met goedkeuring van de directie en de raad van commissarissen. Bij gebreke van die goedkeuring vervallen de rechten die in de statuten aan de houder van het bijzonder aandeel als zodanig zijn toegekend.

3. Deelnemingen waarvoor een wettelijke meldingsplicht bestaat.

Op grond van het register van de AFM worden direct of indirect substantiële deelnemingen in de vennootschap gehouden door de navolgende meldingsplichtigen:

Vereniging AFC Ajax	73,00%
NN Group N.V.	5,29%
Invesco Ltd.	4,99%
M.C.M. Strating - Schulte Fishedick	3,01%
R.E. Strating	3,01%
I.E. Strating	3,01%

4. Bijzonder zeggenschapsrechten verbonden aan aandelen en de naam van de gerechtigde (zie hierboven sub 1).

- Het mechanisme voor controle van een regeling die rechten toekent aan werknemers om aandelen in het kapitaal van de vennootschap of een dochtermaatschappij te nemen of te verkrijgen, wanneer de controle niet rechtstreeks door de werknemers wordt uitgeoefend.

Er is thans geen werknemersaandelenparticipatieplan of optieplan operationeel.

- Beperking van stemrecht, termijnen voor de uitoefening van stemrecht, uitgifte (met medewerking van de vennootschap) van certificaten van aandelen.

Uit de statuten van de vereniging AFC Ajax vloeit voort dat een besluitvorming omtrent een voorstel tot uitoefening van stemrecht op het bijzonder aandeel in de vennootschap is opgedragen aan de bestuursraad van de vereniging. Een dergelijk besluit wordt genomen in een vergadering van de bestuursraad waarin ten minste vijf bestuursleden aanwezig zijn en kan alleen worden genomen indien niet meer dan één bestuurslid tegenstemt.

7. Elke overeenkomst met een aandeelhouder, voor zover aan de vennootschap bekend, die aanleiding kan geven tot beperking van de overdracht van aandelen of met medewerking van de vennootschap uitgegeven certificaten van aandelen of tot beperking van het stemrecht.

Dergelijke overeenkomsten zijn de vennootschap niet bekend.

8. Voorschriften betreffende benoeming en ontslag van bestuurders en commissarissen en wijziging van de statuten.

8.a Bestuurders (benoeming, schorsing, ontslag)

De raad van commissarissen benoemt de leden van de directie. Hij geeft de algemene vergadering kennis van een voorgenomen benoeming. De raad van commissarissen ontslaat een lid van de directie niet dan nadat de algemene vergadering over het voorgenomen ontslag is gehoord. Een besluit tot ontslag kan slechts worden genomen met een gewone meerderheid van stemmen in een vergadering waarin alle commissarissen aanwezig zijn. Indien in een eerste vergadering waarvoor een voorstel tot ontslag van een lid van de directie staat geagendeerd, niet alle commissarissen aanwezig zijn, kan het voorstel worden geplaatst op de agenda van een tweede vergadering waarin geldig over het voorstel kan worden besloten ongeacht het aantal aanwezige commissarissen. De raad van commissarissen kan een lid van de directie schorsen. Elke schorsing kan één of meermalen worden verlengd, doch in totaal niet langer duren dan drie maanden. Is na afloop van die tijd geen beslissing genomen omtrent de opheffing van de schorsing of tot ontslag, dan eindigt de schorsing. Een lid van de directie treedt af uiterlijk op de laatste dag van het jaar waarin hij de leeftijd van vijfenzestig jaar heeft bereikt. Op de benoeming en het ontslag van de leden van de directie is voorts artikel 158 lid 10 van het Burgerlijk Wetboek van toepassing.

8.b Commissarissen (benoeming)

De commissarissen worden, op voordracht van de raad van commissarissen, benoemd door de algemene vergadering dan wel, indien lid 6 van dit artikel toepassing vindt, door de raad van commissarissen. De raad van commissarissen maakt de voordracht bekend aan de ondernemingsraad en aan de algemene vergadering. Iedere aanbeveling of voordracht tot benoeming of herbenoeming van een commissaris wordt gemotiveerd. Bij herbenoeming wordt daarbij rekening gehouden met de wijze waarop de kandidaat zijn taak als

commissaris heeft vervuld. De voordracht wordt niet aan de algemene vergadering aangeboden dan nadat de ondernemingsraad tijdig voor de datum van oproeping in de gelegenheid is gesteld hierover een standpunt te bepalen. De voorzitter of een door hem aangewezen lid van de ondernemingsraad kan het standpunt van de ondernemingsraad in de algemene vergadering toelichten. Het ontbreken van dat standpunt tast de besluitvorming over het voorstel niet aan. De algemene vergadering en de ondernemingsraad kunnen aan de raad van commissarissen personen aanbevelen om als commissaris te worden voorgedragen. De raad van commissarissen deelt hun daartoe tijdig mede wanneer, ten gevolge waarvan en overeenkomstig welk profiel in zijn midden een plaats moet worden vervuld. Indien voor die plaats het in lid 4 van dit artikel bedoelde versterkte recht van aanbeveling geldt, doet de raad van commissarissen daarvan eveneens mededeling. Bij een aanbeveling of voordracht tot benoeming van een commissaris worden van de kandidaat medegedeeld zijn leeftijd, zijn beroep, het bedrag aan door hem gehouden aandelen in het kapitaal van de vennootschap en de betrekkingen die hij bekleedt of die hij heeft bekleed voor zover die van belang zijn in verband met de vervulling van de taak van een commissaris. Tevens wordt vermeld aan welke rechtspersonen hij reeds als commissaris is verbonden, waarbij, indien zich daaronder rechtspersonen bevinden, die tot eenzelfde groep behoren, met de aanduiding van die groep kan worden volstaan. Voor een derde van het aantal leden van de raad van commissarissen geldt dat de raad van commissarissen een door de ondernemingsraad aanbevolen persoon op de voordracht plaatst, tenzij de raad van commissarissen bezwaar maakt tegen deze aanbeveling op grond van de verwachting dat de aanbevolen persoon ongeschikt zal zijn voor de vervulling van de taak van commissaris of dat de raad van commissarissen bij benoeming overeenkomstig de aanbeveling niet naar behoren zal zijn samengesteld. Indien het getal van de leden van de raad van commissarissen niet door drie deelbaar is, wordt het naastgelegen lagere getal dat wel door drie deelbaar is in aanmerking genomen voor de vaststelling van het aantal leden waarvoor dit versterkte recht van aanbeveling geldt. Indien de raad van commissarissen bezwaar maakt tegen een door de ondernemingsraad aanbevolen persoon, deelt hij de ondernemingsraad het bezwaar onder opgave van redenen mede. De raad van commissarissen treedt onverwijld in overleg met de ondernemingsraad met het oog op het bereiken van overeenstemming over de voordracht. Indien de raad van commissarissen constateert dat geen overeenstemming kan worden bereikt, verzoekt een daartoe aangewezen vertegenwoordiger van de raad van commissarissen aan de ondernemingskamer van het gerechtshof te Amsterdam het bezwaar gegrond te verklaren. Het verzoek wordt niet eerder ingediend dan nadat vier weken zijn verstreken na aanvang van het overleg met de ondernemingsraad. De raad van commissarissen plaatst de aanbevolen persoon op de voordracht indien de ondernemingskamer het bezwaar ongegrond verklaart. Verklaart de ondernemingskamer het bezwaar gegrond, dan kan de ondernemingsraad een nieuwe

aanbeveling doen overeenkomstig het hiervoor bepaalde in lid 4 van dit artikel. De algemene vergadering kan met volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen vertegenwoordigend ten minste een derde van het geplaatste kapitaal de voordracht afwijzen. Indien de aandeelhouders bij volstreekte meerderheid van stemmen hun stem aan de kandidaat onthouden maar deze meerderheid niet ten minste een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigde, kan een nieuwe vergadering worden bijeengeroepen waarin de voordracht kan worden afgewezen met volstreekte meerderheid van stemmen. Alsdan maakt de raad van commissarissen een nieuwe voordracht op. De leden 2, 4 en 5 van dit artikel zijn van toepassing. Indien de algemene vergadering de voorgedragen persoon niet benoemt en niet besluit tot afwijzing van de voordracht, benoemt de raad van commissarissen de voorgedragen persoon. Ontbreken alle commissarissen anders dan ingevolge het hierna bepaalde in de leden 1 tot en met 3 van artikel 24, dan geschiedt de benoeming door de algemene vergadering. De ondernemingsraad kan personen voor benoeming tot commissaris aanbevelen. Degene die de algemene vergadering bijeenroept, deelt de ondernemingsraad daartoe tijdig mede dat de benoeming van commissarissen onderwerp van behandeling in de algemene vergadering zal zijn, met vermelding of benoeming van een commissaris plaatsvindt overeenkomstig het versterkte aanbevelingsrecht van de ondernemingsraad op grond van lid 4. De toelichting bij de agenda voor een algemene vergadering van aandeelhouders waarin een voorstel tot benoeming van een commissaris aan de orde wordt gesteld, moet ten minste de navolgende punten bevatten:

- a. mededeling van het tijdstip waarop de vacature zal of is ontstaan en de oorzaak van haar ontstaan;
- b. de naam van de persoon die de Raad van Commissarissen wenst voor te dragen, onder de opschortende voorwaarde dat door de algemene vergadering geen aanbeveling van een andere persoon zal worden gedaan;
- c. de motivering van de voordracht;
- d. de gegevens betreffende de voorgedragen kandidaat als bedoeld in lid 3.

De agenda voor een algemene vergadering van aandeelhouders waarin een voorstel tot benoeming van een commissaris aan de orde wordt gesteld moet ten minste de navolgende punten bevatten:

- a. gelegenheid tot het doen van een aanbeveling door de algemene vergadering;
- b. onder de opschortende voorwaarde dat de algemene vergadering geen aanbeveling doet: het voorstel tot benoeming van de door de raad van commissarissen op de voordracht geplaatste kandidaat.

De oproeping tot deze algemene vergadering van aandeelhouders mag eerst geschieden indien vaststaat dat de raad van commissarissen de ondernemingsraad gedurende een redelijke termijn in de gelegenheid heeft gesteld een

aanbeveling te doen casu quo, indien sprake is van een voorgenomen benoeming met betrekking waartoe de ondernemingsraad een versterkt recht van aanbeveling als bedoeld in lid 4 heeft, een door de ondernemingsraad aanbevolen persoon door de raad van commissarissen op de voordracht is geplaatst of de ondernemingsraad te kennen heeft gegeven geen gebruik te maken van haar in dat lid bedoelde versterkte recht van aanbeveling.

8.c Commissarissen (aftreden en opzeggen van het vertrouwen)

Een commissaris treedt uiterlijk af, indien hij na zijn laatste benoeming vier jaren commissaris is geweest. Periodiek aftreden geschiedt per het tijdstip van sluiting van de jaarlijkse algemene vergadering. Een periodiek aftredende commissaris is terstond herbenoembaar. Indien zich een tussentijdse vacature in de raad van commissarissen voordoet, geldt de raad als volledig samengesteld; evenwel wordt zo spoedig mogelijk een definitieve voorziening getroffen. Degene die is benoemd ter voorziening in een tussentijds ontstane vacature, heeft zitting voor de tijd die zijn voorganger nog te vervullen had. De ondernemingskamer van het gerechtshof te Amsterdam kan op een desbetreffend verzoek een commissaris ontslaan wegens verwaarlozing van zijn taak, wegens andere gewichtige redenen of wegens ingrijpende wijziging der omstandigheden op grond waarvan handhaving als commissaris redelijkerwijze niet van de vennootschap kan worden verlangd. Het verzoek kan worden ingediend door de vennootschap, ten deze vertegenwoordigd door de raad van commissarissen, alsmede door een daartoe aangewezen vertegenwoordiger van de algemene vergadering van aandeelhouders of van de ondernemingsraad. Een commissaris kan worden geschorst door de raad van commissarissen; de schorsing vervalt van rechtswege, indien de vennootschap niet binnen een maand na de aanvang der schorsing een verzoek als bedoeld in het vorige lid bij de ondernemingskamer heeft ingediend. De algemene vergadering kan bij volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, vertegenwoordigend ten minste een derde van het geplaatste kapitaal, het vertrouwen in de raad van commissarissen opzeggen. Het besluit dient met redenen omkleed te zijn. Het besluit kan niet worden genomen ten aanzien van commissarissen die zijn aangesteld door de ondernemingskamer overeenkomstig lid 3 van dit artikel. Indien niet ten minste een derde van het geplaatste kapitaal ter vergadering vertegenwoordigd was, kan geen nieuwe vergadering worden bijeengeroepen. Een besluit als bedoeld in lid 1 wordt niet genomen dan nadat de directie, de ondernemingsraad van het voorstel voor het besluit en de gronden daartoe in kennis heeft gesteld. De kennisgeving geschiedt ten minste dertig dagen voor de algemene vergadering waarin het voorstel wordt behandeld. Indien de ondernemingsraad een standpunt over het voorstel bepaalt, stelt de directie de raad van commissarissen en de algemene vergadering van dit standpunt op de hoogte. De ondernemingsraad kan zijn standpunt in de algemene vergadering doen toelichten. Het besluit bedoeld in lid 1 heeft het onmiddellijk ontslag van de leden van de raad van

commissarissen tot gevolg. Alsdan verzoekt de directie onverwijld aan de ondernemingskamer van het gerechtshof te Amsterdam tijdelijk een of meer commissarissen aan te stellen. De ondernemingskamer regelt de gevolgen van de aanstelling. De raad van commissarissen bevordert dat binnen een door de ondernemingskamer vastgestelde termijn een nieuwe raad wordt samengesteld met inachtneming van artikel 22.

8.d Statutenwijziging

Een besluit tot wijziging van de statuten of tot ontbinding der vennootschap kan slechts worden genomen op voorstel van de directie dat is goedgekeurd door de raad van commissarissen. Een besluit tot wijziging van de statuten waarbij één of meer van de aan het bijzonder aandeel verbonden rechten wijzigingen zouden ondergaan, de naam van de vennootschap wordt gewijzigd of het doel van de vennootschap wordt gewijzigd kan niet worden genomen dan na verkregen goedkeuring van de houder van het bijzonder aandeel. Wanneer aan de algemene vergadering een voorstel tot statutenwijziging of tot ontbinding der vennootschap wordt gedaan, moet zulks steeds bij de oproeping tot de algemene vergadering van aandeelhouders worden vermeld, en moet, indien het een statutenwijziging betreft, tegelijkertijd een afschrift van het voorstel, waarin de voorgedragen wijziging woordelijk is opgenomen, ten kantore van de vennootschap alsmede te Amsterdam ter plaatste bij de oproeping te bepalen ter inzage worden neergelegd en gratis verkrijgbaar worden gesteld voor aandeelhouders alsmede voor vruchtgebruikers en pandhouders aan wie het stemrecht toekomt, tot de afloop der vergadering.

9. Bevoegdheden van de leden van het bestuur, met name of zij tot uitgifte of inkoop van aandelen kunnen overgaan.

De directie is belast met het besturen van de vennootschap en vertegenwoordigt de vennootschap, onverminderd het bepaalde in de wet en de statuten. Voor wat betreft de uitgifte van aandelen en de verkrijging van eigen aandelen vloeit uit de statuten het navolgende voort.

9.a Uitgifte van aandelen

Uitgifte van aandelen geschiedt ingevolge een besluit van de directie. Het besluit is onderworpen aan de goedkeuring van de raad van commissarissen. Deze bevoegdheid van de directie betreft alle nog niet uitgegeven aandelen van het maatschappelijk kapitaal, zoals dit luidt of te eniger tijd zal luiden. De duur van deze bevoegdheid wordt vastgesteld bij besluit van de algemene vergadering en bedraagt ten hoogste vijf jaren. De aanwijzing van de directie als het tot uitgifte bevoegd orgaan kan bij de statuten of bij besluit van de algemene vergadering telkens voor niet langer dan vijf jaren worden verlengd. Bij deze aanwijzing wordt bepaald hoeveel aandelen mogen worden uitgegeven. Een bij besluit van de algemene vergadering gegeven aanwijzing kan, tenzij bij de aanwijzing anders is bepaald, niet worden ingetrokken. Eindigt de bevoegdheid van de directie, dan vindt uitgifte van aandelen

voortaan plaats krachtens besluit van de algemene vergadering, behoudens aanwijzing van een ander vennootschapsorgaan door de algemene vergadering. Een besluit van de algemene vergadering tot uitgifte van aandelen of tot aanwijzing van een ander tot uitgifte bevoegd orgaan kan slechts worden genomen op voorstel van de directie. Het voorstel is onderworpen aan de goedkeuring van de raad van commissarissen. Het bepaalde in de leden 1 tot en met 4 is van overeenkomstige toepassing op het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, maar is niet van toepassing op het uitgeven van aandelen aan iemand die een voordien reeds verkregen recht tot het nemen van aandelen uitoefent. Op uitgifte van aandelen en op het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen is voorts artikel 96, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek van toepassing.

9.b Eigen aandelen

De vennootschap mag volgestorte eigen aandelen of certificaten daarvan verkrijgen, doch slechts om niet of indien:

- a. het uitkeerbaar deel van het eigen vermogen ten minste gelijk is aan de verkrijgingsprijs, en
- b. het nominale bedrag van de aandelen in haar kapitaal of certificaten daarvan die de vennootschap verkrijgt, houdt of in pand houdt of die worden gehouden door een dochtermaatschappij, niet meer beloopt dan een tiende van het geplaatste kapitaal. Verrijging anders dan om niet kan slechts plaatsvinden indien de algemene vergadering de directie daartoe heeft gemachtigd. Deze machtiging geldt voor ten hoogste achttien maanden. De algemene vergadering moet in de machtiging bepalen hoeveel aandelen of certificaten daarvan mogen worden verkregen, hoe zij mogen worden verkregen en tussen welke grenzen de prijs moet liggen. De vennootschap kan eigen aandelen of certificaten daarvan verkrijgen om deze krachtens een voor hen geldende regeling over te dragen aan werknemers in dienst van de vennootschap of van een groepsmaatschappij. Verrijging of vervreemding van eigen aandelen geschiedt krachtens besluit van de directie. Zulk een besluit is onderworpen aan de goedkeuring van de raad van commissarissen, onverminderd het bepaalde in lid 2. Op eigen aandelen of certificaten daarvan zijn voorts de artikelen 89a, 95, 98, 98a, 98b, 98c, 98d en 118, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek van toepassing.

10. Belangrijke overeenkomsten waarbij de vennootschap partij is en die tot stand komen, worden gewijzigd of ontbonden onder de voorwaarde van een wijziging van zeggenschap over de vennootschap nadat een openbaar bod in de zin van artikel 6a of artikel 6e van de Wv 1995 is uitgebracht, alsmede de gevolgen van die overeenkomsten, tenzij de overeenkomsten of gevolgen zodanig van aard zijn dat de vennootschap door de mededeling ernstig wordt geschaad.

Bij overeenkomsten als boven genoemd is de vennootschap geen partij.

- II. Elke overeenkomst van de vennootschap met een bestuurder of werknemer die voorziet in een uitkering bij beëindiging van het dienstverband naar aanleiding van een openbaar bod in de zin van artikel 6a of artikel 6e van de Wte 1995.

De vennootschap heeft een overeenkomst als boven genoemd niet gesloten met een bestuurder of werknemer.

De Nederlandse corporate governance code

Op 8 december 2016 werd een nieuwe Code gepubliceerd die in werking is getreden op 1 januari 2017. De Code kan worden gedownload via <http://www.mccg.nl>.

Zoals in de Code is bepaald geldt dat corporate governance moet worden toegesneden op de individuele bedrijfsspecifieke omstandigheden waardoor het gerechtvaardigd kan zijn dat bepaalde artikelen van de Code niet van toepassing zijn of daarvan wordt afgeweken.

Ajax onderschrijft in beginsel de principes van de code en voldoet aan de meeste best practice bepalingen. Van een klein aantal principes en best practice bepalingen wordt door Ajax afgeweken. Ten aanzien daarvan wordt hierna gemotiveerd toegelicht waarom Ajax van de betreffende bepaling afwijkt.

2.1.2. De betreffende gegevens van de commissarissen zijn vermeld in deze corporate governance verklaring.

2.7.2. Ajax meent dat regels, voor bezit van en transacties in andere effecten dan die uitgegeven door de "eigen" vennootschap, bij Ajax geen wezenlijke bijdrage leveren aan goede corporate governance.

3.3. en 3.3.1. Commissarissen ontvangen bij Ajax geen beloning. Daarover is eerder in de algemene vergadering van aandeelhouders van gedachten gewisseld. Op voorhand staat vast dat een voorstel voor een passende beloning, die de tijdsbesteding en verantwoordelijkheden van de functie reflecteert, niet kan rekenen op steun van de daarvoor vereiste meerderheid. Dit met instemming overigens van alle commissarissen.

3.4. en 3.4.1. In het verslag van de raad van commissarissen, dat als onderdeel van het jaarverslag op de website wordt geplaatst, wordt verantwoording afgelegd over de uitvoering van het beloningsbeleid. Naast de wettelijk voorgeschreven informatie inzake de beloning (te vinden op pagina 88 van het jaarverslag) zijn ook de belangrijkste elementen van de overeenkomsten met de bestuurders (op pagina 52) in het jaarverslag vermeld.

4.2.6. De beschermingsmaatregelen zijn vermeld in deze corporate governance verklaring.

Bestuurdersverklaring

Het directieverslag vermeld op pagina 24 van dit jaarverslag geldt als bestuursverslag in de zin van artikel 391 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

In overeenstemming met best practice bepaling 1.4.3. van de Code en onder verwijzing naar het directieverslag en de daarin opgenomen risicoparagraaf verklaart de directie, dat:

- i. het verslag in voldoende mate inzicht geeft in tekortkomingen in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- ii. voornoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- iii. het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op going concern basis; en
- iv. in het verslag de materiële risico's en onzekerheden zijn vermeld die relevant zijn ter zake van de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.

Na afloop van het boekjaar is het eerste elftal van Ajax Cape Town gedegradeerd naar de National First Division (NFD), hetgeen een forse daling van sponsor- en tv-inkomsten zal hebben. Het bestuur heeft op basis van cashflowprognose en door kostenbesparende maatregelen vastgesteld dat de continuïteit van deze deelneming voor 2018-2019 gewaarborgd is.

Hierbij wordt aangetekend dat het voorgaande niet betekent dat dit systeem en deze procedures de absolute zekerheid geven dat de operationele en strategische doelstellingen van Ajax worden gerealiseerd en evenmin dat deze alle onjuistheden, slordigheden, fouten, fraude, niet naleving van toepasselijke wet en regelgeving zouden kunnen voorkomen. Voor een meer gedetailleerde beschrijving van het risicobeheersysteem en de voornaamste geïdentificeerde risico's wordt verwezen naar de risicoparagraaf.

In overeenstemming met artikel 5:25c paragraaf 2 sub c van de wet financieel toezicht bevestigt de directie naar beste weten dat de jaarrekening 2017-2018 een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie per 30 juni 2018 en het resultaat over het boekjaar 2017-2018 en dat het directieverslag een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op de balansdatum (30 juni 2018), de gang van zaken gedurende het boekjaar 2017-2018 van de vennootschap en dat in het directieverslag de wezenlijke risico's waarmee Ajax wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

Amsterdam, 28 september 2018

De directie

Edwin van der Sar
Rutger Arisz
Jeroen Slop
Marc Overmars
Menno Geelen





VOOR DE TOEKOMST VAN HET VOETBAL

Verlag van de Raad van Commissarissen

Aan de aandeelhouders van AFC Ajax NV

Tijdens het boekjaar 2017-2018 vervulde de raad van commissarissen (RvC) zijn taak met inachtneming van wet- en regelgeving en de statuten van de vennootschap. Daarnaast hield de RvC tijdens het verslagjaar toezicht op het beleid uitgevoerd door de directie.

Jaarverslag en bestemming resultaat

De raad van commissarissen biedt hierbij het jaarverslag aan, waarin de jaarrekening over het boekjaar 2017-2018 en het directieverslag zijn opgenomen, zoals opgesteld door de directie en goedgekeurd door de RvC op 28 september 2018. Deloitte Accountants BV voerde controle uit over de jaarrekening. De goedkeurende verklaring van de accountant is opgenomen op pagina 102 van dit jaarverslag.

De raad van commissarissen beveelt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) aan, overeenkomstig het bepaalde in de statuten, de jaarrekening vast te stellen en, overeenkomstig het voorstel van de directie, het positieve resultaat van EUR 1,2 miljoen toe te voegen aan de reserves.

Samenstelling raad van commissarissen, onafhankelijkheid en beloning

De raad van commissarissen bestaat uit Leo van Wijk, Danny Blind, Ernst Ligthart, Peter Mensing en Leen Meijaard. Leo van Wijk is voorzitter en Leen Meijaard is plaatsvervangend voorzitter van de RvC.

Theo van Duivenbode trad op 25 augustus 2017 af als commissaris van Ajax. De club is hem veel dank verschuldigd voor zijn inzet als commissaris.

In de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders (BAVA) van 23 april 2018 werd in de hierdoor ontstane vacature voorzien met de benoeming van Danny Blind tot commissaris. Zijn benoeming is voor een periode van 3 jaar en 8 maanden (tot aan het einde van de AVA in 2021).

Op grond van het door de RvC vastgestelde rooster, treden de commissarissen Van Wijk, Meijaard en Mensing af in 2019. Ligthart treedt af in 2020 en Blind in 2021. Het rooster van aftreden is op de website van Ajax geplaatst.

Zoals in de profielschets beschreven, streven we naar een samenstelling van de RvC waarin de deskundigheid op een

aantal specifieke terreinen is gewaarborgd. We menen dat daaraan wordt voldaan.

Bovendien streven we naar een samenstelling van de RvC waarin de commissarissen kritisch en onafhankelijk van elkaar functioneren. Daarin zijn zij onafhankelijk van de directie en van enig persoonlijk belang. Alle commissarissen zijn onafhankelijk zoals bedoeld in best practice bepalingen 2.1.7 tot en met 2.1.9 van de Nederlandse corporate governance code.

Ajax is een voorstander van diversiteit, ook op het gebied van man-vrouwverhouding in het bestuur van de onderneming. Zowel de RvC als de directie bestaat echter volledig uit mannen. Bij iedere vacature in de directie en de RvC wordt nadrukkelijk en actief gezocht naar passende vrouwelijke kandidaten. In de BAVA en AVA is uitvoerig verslag gedaan van deze processen en hoe het afvallen of terugtrekken van vrouwelijke kandidaten (helaas) verliep.

Commissarissen bij Ajax ontvangen geen beloning.

Vergaderingen van de raad van commissarissen en andere activiteiten

In het verslagjaar vergaderde de raad van commissarissen 6 keer regulier met de directie. In de vergaderingen werd besproken: de strategie en het beleidsplan, de sportieve en financiële resultaten, de meerjarenbegroting en het jaarbudget, de corporate governance, de voornaamste risico's die aan de onderneming verbonden zijn en de interne risicobeheersing en controlesystemen. De externe accountant was aanwezig bij het bespreken van de jaarrekening. In het verslagjaar is door de RvC specifiek aandacht besteed aan:

- Samenstelling eerste elftal selectie, spelerstransfers eerste elftal.
- Samenstelling technische staf, werkwijze technisch hart, de scouting, de jeugdopleiding, de sportaccommodaties (de Toekomst en de Johan Cruijff ArenA).
- De uitwerking van de intentieovereenkomst met de gemeente en de ArenA inzake naamgeving, governance en overdracht certificaten m.b.t. het stadion.
- Het mvo-beleid van Ajax en de verschillende manieren waarop dit wordt vormgegeven.
- Het meerjarenplan, de samenstelling van de directie en de samenstelling van de raad van commissarissen.

- Het commerciële beleid, waaronder marketing, tv-rechten, eSports, seizoenkaarten, business seats en skyboxen.
- Het financiële beleid, waaronder begroting, beloning, investeringen, jaarcijfers en halfjaarcijfers en de aanstelling van de accountant.

De voorzitter van de RvC en de voorzitter van de directie kwamen regelmatig samen om zich voor te bereiden op vergaderingen en om de voortgang te bespreken. Ook was het een aantal keer noodzakelijk om telefonisch te vergaderen over het besluit rondom transferzaken. Verder is de RvC een aantal keren bijeen geweest buiten aanwezigheid van de directie. Onder andere om te praten over het functioneren van de directie, het eigen functioneren van de RvC, het functioneren van de afzonderlijke commissies en van de individuele commissarissen. De RvC bevestigt dat de commissarissen voldoende tijd hebben om de aandacht te schenken die hun taak en die de belangen van de vennootschap vereisen. Dit verslagjaar is de attendance-score van vergaderingen tussen de RvC en de directie 96%.

Commissies

De raad van commissarissen kent 3 commissies. In het verslagjaar was de samenstelling daarvan als volgt:

- De auditcommissie: Leen Meijaard en Leo van Wijk;
- De beloningscommissie Ernst Ligthart en Peter Mensing;
- De selectie- en benoemingscommissie: alle commissarissen.

De auditcommissie heeft in het verslagjaar 4 keer vergaderd. De leden van deze commissie beschikken over de kennis en ervaring die vereist is om toezicht te houden op de cijfers en het risicoprofiel van de vennootschap. De financieel directeur was bij 4 vergaderingen van de auditcommissie aanwezig. Het hoofd

van de afdeling controlling was 3 keer aanwezig. De externe accountant was 2 keer aanwezig.

De auditcommissie besprak in deze bijeenkomsten onder andere de jaarcijfers en de halfjaarcijfers, aspecten van het risicomanagement en het adequaat functioneren van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Ook zijn onderwerpen als de meerjarenbegroting, het jaarbudget, het KNVB-licentiesysteem en de UEFA-regels over Financial Fair Play besproken. Het selectieproces van de externe accountant kwam aan bod. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 10 november 2017 werd Deloitte Accountants benoemd tot accountant van de vennootschap, belast met het onderzoek naar de jaarrekening over het boekjaar 2017-2018.

De RvC onderzocht of er behoefte was aan een interne auditor. De auditcommissie adviseerde de RvC op basis van de alternatieve maatregelen van onder andere de afdeling Controlling, om geen interne auditor aan te stellen. En zo is ook besloten.

De beloningscommissie vergaderde dit verslagjaar 3 keer. Zij bespraken onder andere de vaste beloning van de bestuurders, hun variabele beloning, prestatiecriteria waarop de beloningen gebaseerd zijn en in hoeverre aan de prestatiecriteria is voldaan. De beloningscommissie heeft een en ander afgezet tegen het beloningsbeleid dat bij Ajax geldt en dat door de AVA is vastgesteld. Ook maakte de beloningscommissie vooraf scenario-analyses over de beloning en daarbij is ook gekeken naar de beloningsverhoudingen binnen de onderneming.

De selectie- en benoemingscommissie heeft in het verslagjaar 1 keer vergaderd. In deze bijeenkomst werd onder andere de samenstelling van de RvC besproken. Er was in het bijzonder aandacht voor de benoeming van Danny Blind als commissaris.



LEO VAN WIJK, PETER MENSING, LEEN MIJAARD, ERNST LGTHART, DANNY BLIND

Samenstelling en beloning directie

Dit verslagjaar bestond de directie uit Edwin van der Sar als voorzitter van de directie, Marc Overmars als directeur spelersbeleid, Rutger Arisz als operationeel directeur, Jeroen Slop als financieel directeur en Menno Geelen als commercieel directeur. De laatste is titulair directeur, de andere 4 zijn statutair directeur.

In de vergadering van 3 december 2008 is het bezoldigingsbeleid voor de bestuurders door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgesteld. Dit kwam overeen met het voorstel van de RvC. Het doel van dit beleid is om gekwalificeerde, ervaren bestuurders aan te trekken, te motiveren en te behouden. De beloningsstructuur is gericht op een optimale verhouding tussen de kortetermijnresultaten en de langetermijndoelen van de onderneming. Sinds 2008 is bezoldigingsbeleid als volgt:

Het totale bezoldigingspakket van de leden van de directie bestaat uit de volgende elementen: de vaste beloning, een bonusregeling, secundaire arbeidsvoorwaarden (waaronder een leaseauto), een pensioen, een uitkering bij beëindiging van het contract. Voor het totaal van dit bezoldigingspakket (en in het bijzonder voor de onderdelen vaste beloning en variabele beloning) wordt er naar gestreefd dat dit pakket voldoende concurrerend is met de beloning van bestuurders in vergelijkbare functies bij andere betaald voetbal organisaties in Nederland en daarbuiten waarmee Ajax zich wil meten. De bonusregeling is zodanig ingericht dat de leden van de directie een variabele beloning kunnen verdienen, afhankelijk van het realiseren van concrete doelen die in belangrijke mate specifiek verband houden met het eigen beleidsterrein van ieder van hen. Aan de leden van de directie wordt een marktconform pensioen toegekend dat uitgaat van een beschikbare premieregeling. De uitkering bij beëindiging contract varieert, afhankelijk van de omstandigheden terzake van de beëindiging en het arbeidsverleden, van éénmaal het jaarsalaris (het vaste deel van de beloning) tot maximaal tweemaal het jaarsalaris. Thans worden geen opties, leningen, voorschotten en garanties verstrekt aan leden van de directie.

Op basis van dit bezoldigingsbeleid is de bezoldiging van de bestuurders vastgesteld. De RvC oordeelde dat deze bij de doelstellingen en cultuur van de vennootschap past. Na evaluatie van het bezoldigingsbeleid meent de RvC dat het bezoldigingsbeleid van de vennootschap klopt met de principes en aanbevelingen in de Nederlandse corporate governance code – zie ook de bijlage over corporate governance op pagina 36. Wel bestaat de wens om het beloningsbeleid te actualiseren. De RvC licht dit wijzigingsvoorstel in de AVA toe. Voor de bestuurders gelden in het verslagjaar onder andere de volgende bezoldigingscomponenten: vaste beloning, variabele beloning, pensioen of een daarmee vergelijkbare regeling. Bij elke bonus geldt een gehele of gedeeltelijke discretionaire bevoegdheid van de RvC. De belangrijkste elementen van de (management)contracten met de bestuurders zijn hieronder

weergegeven. De managementcontracten zijn in lijn met de Wet Bestuur en Toezicht.

Edwin van der Sar

Benoemingsperiode	13 november 2015 – 8 november 2019
Looptijd managementcontract	11 november 2016 - 8 november 2019
Vaste beloning	Management fee EUR 325.000 per jaar
Variabele beloning (1)	Tekengeld EUR 50.000 (éénmalig)
Variabele beloning (2)	Bonus maximaal EUR 200.000 per jaar o.b.v. doelstellingen
Variabele beloning (3)	Bonus maximaal EUR 200.000 per jaar o.b.v. sportieve prestaties
Pensioen	Collectieve pensioenregeling
Vertrekregeling	6 maanden management fee
Opzegtermijn	3 maanden
Change of control clause	Geen

Marc Overmars

Benoemingsperiode	11 november 2016 - 13 november 2020
Looptijd managementcontract	1 februari 2017 - 31 januari 2021
Vaste beloning	Management fee EUR 337.500 per jaar
Variabele beloning (1)	Bonus maximaal EUR 75.000 per jaar o.b.v. doelstellingen
Variabele beloning (2)	Bonus maximaal EUR 250.000 per jaar o.b.v. sportieve prestaties
Pensioen	Geen pensioen
Vertrekregeling	6 maanden management fee
Opzegtermijn	3 maanden
Change of control clause	Geen

Rutger Arisz

Benoemingsperiode	5 mei 2017 - 5 mei 2021
Looptijd managementcontract	1 december 2016 - 5 mei 2021
Vaste beloning	Management fee EUR 300.000 per jaar
Variabele beloning (1)	Bonus maximaal EUR 75.000 per jaar o.b.v. doelstellingen
Variabele beloning (2)	Bonus maximaal EUR 25.000 per jaar o.b.v. sportieve prestaties
Pensioen	Collectieve pensioenregeling
Vertrekregeling	6 maanden management fee
Opzegtermijn	3 maanden
Change of control clause	Geen

Jeroen Slop

Benoemingsperiode	11 november 2016 - 13 november 2020
Looptijd managementcontract	1 juli 2017 - 30 juni 2021
Vaste beloning	Management fee EUR 225.000 per jaar
Variabele beloning jaarlijks	Bonus maximaal EUR 50.000 per jaar o.b.v. doelstellingen
Variabele beloning overig	Geen
Pensioen	Collectieve pensioenregeling
Vertrekregeling	12 maanden management fee
Opzegtermijn	3 maanden
Change of control clause	Geen

Voor Edwin van der Sar geldt een variabele beloning. Deze houdt enerzijds verband met vooraf vastgestelde doelen op het gebied van strategie en samenwerking en anderzijds met de sportieve prestaties van het eerste elftal. De RvC stelde vast dat de doelstellingen gedeeltelijk zijn gerealiseerd en besloot daarom aan Edwin van der Sar een variabele beloning 2017-2018 toe te kennen van € 140.000.

Voor Marc Overmars geldt een variabele beloning die enerzijds verband houdt met de sportieve prestaties van het eerste elftal en anderzijds met vooraf vastgestelde doelen op het gebied van management en organisatie, het budget spelersbeleid en transferzaken. De RvC stelde vast dat de doelstellingen gedeeltelijk zijn gerealiseerd en besloot daarom aan Marc Overmars een variabele beloning 2017-2018 toe te kennen van € 67.500.

Voor Rutger Arisz geldt een variabele beloning die enerzijds verband houdt met vooraf vastgestelde doelen op het gebied van management en processen en die anderzijds met de sportieve prestaties van het eerste elftal. De RvC stelde vast dat de doelstellingen gedeeltelijk zijn gerealiseerd en besloot daarom aan Rutger Arisz een variabele beloning 2017-2018 toe te kennen van € 52.500.

Jeroen Slop ontvangt een variabele beloning voor het realiseren van doelstellingen op het gebied van management, budgettering en rapportages. De RvC stelde vast dat de doelstellingen gedeeltelijk zijn gerealiseerd en besloot daarom aan Jeroen Slop een variabele beloning voor het jaar 2017-2018 toe te kennen van € 30.000.

Voor de betaalde bezoldiging in het verslagjaar verwijzen wij naar de door de wet voorgeschreven informatie over bezoldiging op pagina 88 van het jaarverslag.

Corporate governance

Ajax voldoet aan de meeste bepalingen van de Nederlandse corporate governance code. Aan een klein aantal bepalingen van de code wordt niet voldaan. Ten aanzien van deze bepalingen is op pagina 36 van dit jaarverslag gemotiveerd toegelicht waarom Ajax van de betreffende bepaling afwijkt.

De raad van commissarissen ziet erop dat Ajax jaarlijks op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders verantwoording aflegt over de naleving van de code.

Dankwoord

De raad van commissarissen dankt de directie, medewerkers en vrijwilligers voor de toewijding en inzet in het verslagjaar.

De raad van commissarissen van AFC Ajax NV

Leo van Wijk
 Danny Blind (commissaris vanaf 23 april 2018)
 Ernst Ligthart
 Leen Meijaard
 Peter Mensing

Amsterdam, 28 september 2018

Deze pagina is opzettelijk blanco gelaten

DE CIJFERS

AFC AJAX NV

JAARREKENING 2017 / 2018

Geconsolideerde balans

(VOOR BESTEMMING RESULTAAT)

BEDRAGEN x EUR 1.000

30 juni 2018**30 juni 2017****ACTIVA****Vaste activa****Immateriële vaste activa (1)**

Vergoedingssommen	87.975	54.565
Software	1.075	1.196
	<u>89.050</u>	<u>55.761</u>

Materiële vaste activa (2)

Bedrijfsgebouwen en terreinen	14.320	10.447
Machines en installaties	279	170
Andere vaste bedrijfsmiddelen	3.742	3.087
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	1.970	686
	<u>20.311</u>	<u>14.390</u>

Financiële vaste activa

Deelnemingen (3)	4.166	4.166
Overige vorderingen (4)	41.904	23.312
	<u>46.070</u>	<u>27.478</u>

Totaal vaste activa

155.431 97.629

Vlottende activa**Vorraden (5)** 4.590 2.519**Vorderingen**

Debiteuren (6)	65.671	52.621
Overige vorderingen (7)	7.855	3.211
Overlopende activa (8)	2.646	2.275
	<u>76.172</u>	<u>58.107</u>

Effecten (9)

23.941 23.326

Liquide middelen (10)

12.190 64.499

Totaal vlottende activa

116.893 148.451

Totaal activa

272.324 246.080

BEDRAGEN x EUR 1.000

30 juni 2018

30 juni 2017

PASSIVA**Eigen vermogen**

Geplaatst kapitaal (11)	8.250	8.250
Agio (12)	101.120	101.120
Reserve omrekeningsverschillen (13)	(1.018)	(875)
Overige reserves (14)	48.759	486
Onverdeeld resultaat boekjaar (15)	1.186	49.461

Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap

Niet-controlerend belang	158.297	158.442
	640	431
	158.937	158.873

Langlopende verplichtingen

Belastinglatenties (16)	9.442	8.754
Kredietinstellingen (17)	16	21
Overige schulden (18)	10.865	6.277
	20.323	15.052

Kortlopende verplichtingen

Crediteuren (19)	21.628	14.120
Kredietinstellingen (17)	9	8
Belastingen en premies sociale verzekeringen (20)	6.859	19.083
Overige schulden (21)	13.524	11.818
Overlopende passiva (22)	51.044	27.126
	93.064	72.155

Totaal passiva

272.324	246.080
---------	---------

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Netto omzet (23)	91.949	118.223
Inkoopwaarde omzet (24)	7.452	6.994
Lonen, salarissen en sociale lasten (25)	52.836	55.096
Afschrijvingen op vaste activa (26)	3.175	3.180
Overige bedrijfskosten (27)	41.691	44.581
Som der bedrijfslasten	105.154	109.851
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	(13.205)	8.372
Afschrijvingen vergoedingssommen (28)	(24.979)	(18.082)
Resultaat vergoedingssommen (29)	39.361	78.616
Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	1.177	68.906
Waardeverandering deelnemingen (30)	-	(2.200)
Financieel resultaat (31)	380	136
Waardeverandering effecten (32)	204	174
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	1.761	67.016
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening (33)	(328)	(17.277)
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	1.433	49.739
Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap	1.186	49.461
Niet-controlerend belang	247	278
	1.433	49.739
Per gewoon aandeel vóór en na verwatering (x EUR 1)	0,06	2,70

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	1.433	49.739
Omrekeningsverschillen deelnemingen	(181)	196
Totaal van rechtstreekse vermogensmutaties	(181)	196
Totaalresultaat	1.252	49.935
Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap	1.043	49.631
Niet-controlerend belang	209	304
	1.252	49.935

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	(13.205)	8.372
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen op vaste activa (26)	3.175	3.180
Veranderingen in werkkapitaal		
(Toe)/afname vorderingen	(4.850)	(4.017)
(Toe)/afname voorraden	(2.071)	(79)
Toe/(af)name kortlopende verplichtingen	5.273	14.865
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		
(vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen)	(11.678)	22.321
Rentebaten	426	205
Rentelasten	(6)	(3)
Winstbelastingen	(13.364)	-
Kasstroom uit operationele activiteiten	(24.622)	22.523
Investeringen in vergoedingssommen	(53.228)	(46.275)
Investeringen in overige immateriële vaste activa	(201)	(439)
Investeringen in materiële vaste activa	(8.867)	(2.906)
Investeringen in financiële vaste activa	(8.857)	(2.875)
Investeringen in effecten	(411)	(23.152)
Desinvesteringen vergoedingssommen	44.645	47.170
Desinvesteringen materiële vaste activa	64	20
Desinvesteringen financiële vaste activa	494	105
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(26.361)	(28.352)
Mutatie langlopende verplichtingen	(5)	(10)
Dividend	(1.188)	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	(1.193)	(10)
Toe/(af)name geldmiddelen	(52.176)	(5.839)
Mutatie overzicht geldmiddelen		
Geldmiddelen openingsbalans (10)	64.499	70.270
Toe/(af)name geldmiddelen	(52.176)	(5.839)
Koers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen	(133)	68
Geldmiddelen eindbalans (10)	12.190	64.499

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen

BEDRAGEN x EUR 1.000	Geplaatst kapitaal	Reserve om- rekenings- Agio verschillen	Overige reserves	Onverdeeld resultaat boekjaar	Niet- contro- lerend belang	Totaal	
2017/2018							
Beginbalans	8.250	101.120	(875)	486	49.461	431	158.873
Mutaties							
Dividend	-	-	-	-	(1.188)	-	(1.188)
Resultaatbestemming vorig boekjaar	-	-	-	48.273	(48.273)	-	-
Koersverschillen	-	-	(143)	-	-	(38)	(181)
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	1.186	247	1.433
Eindbalans	8.250	101.120	(1.018)	48.759	1.186	640	158.937

BEDRAGEN x EUR 1.000	Geplaatst kapitaal	Reserve om- rekenings- Agio verschillen	Overige reserves	Onverdeeld resultaat boekjaar	Niet- contro- lerend belang	Totaal	
2016/2017							
Beginbalans	8.250	101.120	(1.045)	1.216	(730)	127	108.938
Mutaties							
Resultaatbestemming vorig boekjaar	-	-	-	(730)	730	-	-
Koersverschillen	-	-	170	-	-	26	196
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	49.461	278	49.739
Eindbalans	8.250	101.120	(875)	486	49.461	431	158.873

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld conform de International Financial Reporting Standards (IFRS) en de interpretaties daarvan, zoals goedgekeurd door de Europese Commissie en Titel 9 Boek 2 BW. De in deze toelichting opgenomen bedragen hebben, tenzij uitdrukkelijk anders is vermeld, betrekking op de geconsolideerde cijfers. De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld in euro, de functionele valuta van AFC Ajax NV.

De geconsolideerde jaarrekening van 2017/2018 van AFC Ajax NV, gevestigd te Amsterdam met KvK-nummer 33302453, is door de directie opgemaakt en behandeld in de vergadering van de Raad van Commissarissen. Deze jaarrekening dient nog te worden goedgekeurd door de aandeelhouders. Deze goedkeuring is geagendeerd voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 16 november 2018.

Activiteiten

AFC Ajax NV heeft de activiteiten voortgezet van de Vereniging Amsterdamsche Footballclub 'Ajax', Amsterdam ('de Vereniging'). De onderneming van de Vereniging is ingebracht in AFC Ajax NV zulks met uitzondering van de KNVB licentie. De vennootschap is op 1 mei 1998 opgericht. De onderneming wordt vanaf 1 januari 1998 voor rekening en risico van AFC Ajax NV gedreven. Het statutaire boekjaar loopt van 1 juli tot en met 30 juni.

De aandelen van de vennootschap zijn ter beurse genoteerd aan Euronext te Amsterdam.

Vergelijkende cijfers

De jaarrekening van de vennootschap heeft betrekking op het boekjaar dat loopt van 1 juli 2017 tot en met 30 juni 2018. Als vergelijkende cijfers zijn opgenomen de cijfers van het boekjaar van de vennootschap dat loopt van 1 juli 2016 tot en met 30 juni 2017.

Wijziging in waarderingsgrondslagen

In 2017/2018 zijn de waarderingsgrondslagen met betrekking tot vergoedingssommen inzake trainers en de effecten gewijzigd. De aanleiding voor deze wijzigingen is het verschaffen van een verbeterd inzicht in de betreffende jaarrekeningposten. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de vergoedingssommen en effecten onder de grondslagen voor de waardering van de activa en passiva.

Nieuwe of gewijzigde International Financial Reporting Standards (IFRS)

De waarderingsgrondslagen in deze jaarrekening zijn verder consistent met de waarderingsgrondslagen toegepast in het boekjaar 2016/2017.

Een aantal nieuwe IFRS-standaarden zijn nog niet van toepassing op het boekjaar 2017/2018 en daarom ook nog niet (vervroegd) toegepast door AFC Ajax NV. Dit betreft:

- IFRS 9 – Financiële Instrumenten (goedgekeurd door EU)
- IFRS 15 – Opbrengstverantwoording (goedgekeurd door EU)
- IFRS 16 – Leases (goedgekeurd door EU)

Na een uitgebreide interne analyse op de nieuwe IFRS-standaard IFRS 15 met gebruikmaking van de diensten van EY is vastgesteld dat bij eerste toepassing van deze standaard in 2018/2019 geen noemenswaardig effect op de jaarverslaggeving van AFC Ajax NV wordt verwacht. Momenteel voert AFC Ajax NV op de nieuwe IFRS-standaarden IFRS 9 en IFRS 16 een interne analyse uit om te analyseren of er noemenswaardige effecten zijn bij eerste toepassing van deze standaarden in 2019/2020.

Segmentatie

Ajax kent slechts één operationeel segment, zijnde voetbal. De directie, verantwoordelijk voor de toewijzing van middelen en de beoordeling van de prestaties, ontvangt de financiële informatie van Ajax als één geheel.

KNVB licentie

Toen in mei 1998 de huidige structuur van Ajax ontstond, kon op basis van de regelgeving binnen de KNVB alleen aan verenigingen en stichtingen een licentie worden verleend om deel te nemen aan de diverse voetbalcompetities. Het Bestuur Betaald Voetbal van de KNVB heeft toen een besluit genomen dat een accordering inhoudt van de volgende opzet:

De Vereniging Amsterdamsche Footballclub 'Ajax', Amsterdam blijft licentiehouders, terwijl AFC Ajax NV haar middelen beschikbaar stelt om het de Vereniging mogelijk te maken van de licentie gebruik te maken. De lasten en lusten zijn echter geheel voor AFC Ajax NV.

Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de financiële gegevens opgenomen van AFC Ajax NV en van groepsmaatschappijen waarin AFC Ajax NV direct of indirect meer dan de helft van het stemgerechtigde kapitaal houdt of waarin AFC Ajax NV op grond van aanvullende regelingen beschikt over de beslissende zeggenschap ter zake van het bestuur en het financiële beleid. AFC Ajax NV heeft zeggenschap over een groepsmaatschappij indien zij op basis van haar betrokkenheid bij de groepsmaatschappij is blootgesteld aan, dan wel recht heeft op, variabele rendementen en het vermogen heeft die rendementen te beïnvloeden aan de hand van haar zeggenschap over de groepsmaatschappij. De activa, passiva, resultaten en kasstromen van deze groepsmaatschappijen zijn in de consolidatie betrokken volgens de integrale consolidatiemethode op basis van uniforme waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen. Intragroep vorderingen en schulden alsmede onderlinge transacties binnen de groep en niet-gerealiseerde resultaten binnen de groep worden bij de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd. Nieuwe groepsmaatschappijen worden in de consolidatie opgenomen vanaf het moment dat AFC Ajax NV beslissende zeggenschap over de vennootschap kan uitoefenen.

De geconsolideerde buitenlandse groepsmaatschappij is:

– Ajax Cape Town Ltd, Kaapstad, Zuid Afrika: voetbalclub (deelname 51%)

Indien het aandeel van een minderheidsaandeelhouder in een verlies en/of in rechtstreekse negatieve vermogensmutaties groter is dan diens belang in het vermogen, dient het verschil ten laste van de minderheidsaandeelhouder te worden gebracht ook indien dit in een negatief saldo minderheidsbelang resulteert.

AFC Ajax NV heeft een lidmaatschap in Coöperatieve Contractpartners XXVI U.A. De leden van de coöperatie zijn te onderscheiden in een A-lid, zijnde AFC Ajax NV en een B-lid, zijnde Stern Partners B.V. De coöperatie heeft als doel het ten minste kostendekkend (laten) beheren en/of financieren van het wagenpark van het A-lid. Beide leden hebben op de algemene vergadering één stem met dien verstande dat het B-lid vijfmaal zoveel stemmen als het A-lid uitbrengt. Gezien het geringe belang en het niet beschikken over beslissende zeggenschap door AFC Ajax NV zijn de financiële gegevens van Coöperatieve Contractpartners XXVI U.A. niet in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen. Mogelijke financiële risico's die kunnen voortkomen uit het lidmaatschap worden door AFC Ajax NV als klein ingeschat.

Vreemde valuta

De resultaten en financiële positie worden weergegeven in euro, zijnde de functionele valuta van AFC Ajax NV, en de rapporteringsvaluta voor de geconsolideerde jaarrekening.

Balansposten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de per balansdatum geldende koersen. Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum. De uit de omrekening voortvloeiende koersverschillen worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

De omrekening van de activa en passiva van de buitenlandse groepsmaatschappij geschiedt tegen de per balansdatum geldende valutakoersen. De winst- en verliesrekening van de buitenlandse groepsmaatschappij wordt omgerekend tegen de gemiddelde valutakoersen in het boekjaar. De bij de omrekening ontstane verschillen worden ten gunste of ten laste van de reserve omrekeningsverschillen in het eigen vermogen gebracht. Deze omrekeningsverschillen worden bij afstoting verwerkt in de winst- en verliesrekening. De volgende valutakoersen zijn gehanteerd:

	Gemiddelde valutakoersen		Valutakoersen per balansdatum	
	2017/2018	2016/2017	2017/2018	2016/2017
Zuid-Afrikaanse Rand	0,064863	0,063993	0,06257	0,06716

Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de gemiddelde koers. Koers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en betalingen uit hoofde van rente en winstbelastingen worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

In het kasstroomoverzicht worden de werkelijke kasstromen in het boekjaar uit hoofde van (des)investeringen in immateriële, materiële en financiële vaste activa opgenomen. Door uitgestelde ontvangsten en betalingen in verband met deze posten sluiten de hiervoor in het kasstroomoverzicht opgenomen mutaties niet rechtstreeks aan op de mutaties in de daarmee samenhangende posten in de balans.

De werkelijke kasstroom met betrekking tot investeringen in vergoedingssommen bedraagt EUR 53,2 miljoen en wordt berekend door de investeringen in vergoedingssommen van EUR 65,5 miljoen te verminderen met de mutatie in de lang- en kortlopende verplichtingen inzake vergoedingssommen van EUR 12,8 miljoen en te vermeerderen met de direct ten laste van het resultaat gebrachte transferkosten van EUR 0,5 miljoen zoals de betaalde opleidingsvergoedingen voor niet-contractspelers.

De totale bruto opbrengsten uit hoofde van transfersommen bedragen EUR 45,5 miljoen. De werkelijke kasstroom uit desinvesteringen vergoedingssommen bedraagt EUR 44,6 miljoen. De werkelijke kasstroom wordt berekend door de totale bruto opbrengsten uit hoofde van transfersommen van EUR 45,5 miljoen te verminderen met de mutatie in de lang- en kortlopende vorderingen van EUR 5,9 miljoen en te vermeerderen met de mutatie in de verplichtingen inzake verkochte spelers van EUR 4,4 miljoen, waaronder het aandeel in transfersommen aan vorige clubs bij doorverkoop van spelers, en te vermeerderen met de direct ten gunste van het resultaat verantwoorde opbrengsten van EUR 0,6 miljoen zoals de ontvangen solidariteitsbijdragen van andere clubs.

Schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt de directie veronderstellingen en schattingen die invloed hebben op waardering en resultaatbepaling. Deze schattingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verwachtingen voor de toekomst waarvan wordt verondersteld dat deze een redelijke basis vormen in de gegeven omstandigheden. Werkelijke resultaten kunnen afwijken van de gehanteerde schattingen.

De schattingen en daaraan ten grondslag liggende veronderstellingen worden in continuïteit geëvalueerd. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien indien deze alleen voor die periode gevolgen heeft. Indien de herziening ook gevolgen heeft voor toekomstige perioden dan wordt deze opgenomen in de verslagperiode en toekomstige perioden. De meest belangrijke schattingen hebben betrekking op de post vergoedingssommen. Een belangrijke veronderstelling bij de impairment toets voor de vergoedingssommen zijn de verwachte ontwikkelingen in de transfermarkt. In de impairment toets worden de aankopen en verkopen na jaareinde meegenomen alsmede de huidige marktwaarde van de spelersgroep ten opzichte van de boekwaarde. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening op de betreffende posten.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN DE ACTIVA EN PASSIVA

Algemeen

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat geschieden volgens een stelsel gebaseerd op de geamortiseerde kostprijs, tenzij anders vermeld. De rapporteringsvaluta is de euro waarbij de bedragen in duizendtallen zijn weergegeven. In de tekstuele toelichting op de in de toelichting op de jaarrekening opgenomen tabellen zijn de bedragen in euro weergegeven. Voor zover bij de afzonderlijke posten niet anders is vermeld, zijn de activa en passiva op geamortiseerde kostprijs gewaardeerd. Baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben.

Niet langer opnemen in de balans van financiële activa en passiva

Een financieel actief (of, indien van toepassing, een deel van een financieel actief of een deel van een groep van soortgelijke financiële activa) wordt niet langer in de balans opgenomen, indien de groep geen recht meer heeft op de kasstromen uit dit actief of vrijwel alle risico's en voordelen van het actief zijn overgedragen of, indien niet vrijwel alle risico's en voordelen van het actief zijn overgedragen, de entiteit de 'control' over het actief heeft overgedragen.

Een financiële verplichting wordt niet langer op de balans opgenomen zodra aan de prestatie ingevolge de verplichting is voldaan, deze is opgeheven of is verlopen. Indien een bestaande financiële verplichting wordt vervangen door een andere van dezelfde geldgever tegen substantieel andere voorwaarden, of de voorwaarden van de bestaande verplichting aanzienlijk worden gewijzigd, wordt een dergelijke vervanging of wijziging behandeld als het niet langer opnemen van de oorspronkelijke verplichting op de balans en de opname van de nieuwe verplichting. Het verschil in de betreffende boekwaarden wordt in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Vergoedingssommen

Transfer- en tekengelden en bijkomende kosten inzake spelerscontracten waarvoor een bindende overeenkomst is aangegaan worden geactiveerd als vergoedingssommen en verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen vinden lineair plaats over de looptijd van het contract waarbij de restwaarde op nihil is gesteld. Per balansdatum wordt door de directie per kasstroom genererende eenheid beoordeeld of sprake is van duurzame waardevermindering. Hoewel individuele spelers niet apart worden gezien van de kasstroom genererende eenheid kan het in bepaalde gevallen voorkomen dat een speler niet langer in de kasstroom genererende eenheid wordt opgenomen. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn bij een mogelijk blijvende arbeidsongeschiktheid, waarbij het de inschatting is van de directie dat het niet waarschijnlijk is dat de speler nog wedstrijden voor Ajax zal kunnen spelen. De boekwaarde van de desbetreffende speler wordt bij het niet langer opnemen in de kasstroom genererende eenheid ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Een kasstroom genererende eenheid bestaat uit een spelersgroep. Een spelersgroep is de verzameling van spelers die hetzij voor een transferbedrag, een opleidingsvergoeding of een trainingcompensation, dan wel zonder dat er een vergoeding voor is betaald deel uitmaken van een team van Ajax. Voorwaarde is dat zij dit middels een afgesloten arbeidsovereenkomst doen, hetzij een reeds lopende arbeidsovereenkomst dan wel voor een nog aan te vangen looptijd van een gesloten arbeidscontract. Specifiek betekent dit zelf opgeleide spelers, spelers aangetrokken voor een transferbedrag, spelers waarvoor een opleidingsvergoeding of trainingcompensation betaald is, dan wel een transfervrije speler, in het bezit van een arbeidsovereenkomst. Bij de vennootschap worden op basis van de onderlinge samenhang en inzetbaarheid van de spelers twee kasstroom genererende eenheden onderscheiden, namelijk een spelersgroep waarbij de spelers kunnen uitkomen voor het eerste elftal,

het beloftenelftal, zaterdagamateurs, dan wel voor een jeugdteam in de opleiding en een spelersgroep waarbij de spelers uitkomen voor het vrouwenelftal. Bij overgang van spelerscontracten worden de nog resterende geactiveerde vergoedingssommen ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Dit gebeurt in dezelfde periode als waarin de verkoopopbrengst is verantwoord. Vergoedingen bij verlenging van contracten worden op dezelfde wijze verwerkt als transfer- en tekengelden, tenzij de aard anders is. Bij tussentijdse verlenging van contracten vindt afschrijving van de nog aanwezige boekwaarde plaats gedurende de na verlenging resterende looptijd.

Met ingang van het huidige boekjaar worden beëindigingsvergoedingen, tekengelden en bijkomende kosten inzake trainerscontracten waarvoor een bindende overeenkomst is aangegaan eveneens geactiveerd als vergoedingssommen en verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Voor zover van toepassing worden voor de geactiveerde vergoedingssommen inzake trainerscontracten dezelfde grondslagen voor de waardering gehanteerd die ook voor de spelerscontracten worden toegepast. De vergelijkende cijfers zijn niet gewijzigd, daar de aanpassing niet materieel is.

Overige immateriële vaste activa

Software wordt gewaardeerd op basis van de verkrijgingsprijs, onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden lineair verdeeld over de geschatte economische gebruiksduur vanaf de maand waarin het actief in gebruik is genomen. De geschatte economische levensduur is 5 jaar.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op basis van de verkrijgingsprijs, onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden, rekening houdend met de restwaarde, lineair verdeeld over de geschatte economische gebruiksduur vanaf de maand waarin het actief in gebruik is genomen:

– Bedrijfsgebouwen	5 tot 20 jaar
– Machines en installaties	5 jaar
– Andere vaste bedrijfsmiddelen	5 jaar

Op terreinen wordt niet afgeschreven. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering vertegenwoordigen nog niet in gebruik genomen activa en worden verantwoord tegen verkrijgingsprijs. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering worden overgeboekt naar één van bovengenoemde categorieën materiële vaste activa op de datum dat de desbetreffende activa beschikbaar zijn voor hun beoogde gebruik. Ontvangen vergoedingen voor investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Op balansdatum wordt beoordeeld of er een indicatie is die wijst op een mogelijke bijzondere waardevermindering van een individueel actief. Indien een dergelijke indicatie bestaat, wordt de realiseerbare waarde van het actief ingeschat. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde, zijnde de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen uit het gebruik van het bedrijfsmiddel en de uiteindelijke desinvestering. Voor de bepaling van de contante waarde wordt gebruik gemaakt van een disconteringsvoet vóór belastingen die een goede weergave vormt van de huidige marktbeoordeling van de tijdswaarde van het geld en de specifieke risico's van het actief. Een bijzondere waardevermindering wordt ten laste van het resultaat verantwoord in de periode waarin zij zich voordoet. Een bijzondere waardevermindering wordt teruggenomen indien een aanwijzing bestaat dat de bijzondere waardevermindering niet meer bestaat of mogelijk is afgenomen en de schattingen zijn veranderd aan de hand waarvan de realiseerbare waarde is bepaald. De bijzondere waardevermindering wordt uitsluitend teruggenomen voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger is dan de boekwaarde die zou zijn bepaald als geen bijzondere waardevermindering was verantwoord.

Financiële vaste activa

Geassocieerde deelnemingen in de geconsolideerde balans waarop invloed van betekenis wordt uitgeoefend worden gewaardeerd op basis van de nettovermogensmutatiemethode.

Voor verkoop beschikbare deelnemingen worden gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij waardeveranderingen direct in het eigen vermogen worden verwerkt. Indien de reële waarde niet betrouwbaar kan worden bepaald vindt waardering tegen kostprijs plaats tenzij verwacht wordt dat van een duurzame waardevermindering sprake is. In dat geval wordt de waardering verlaagd met deze geschatte duurzame waardevermindering.

Belangen in joint ventures worden gewaardeerd op basis van de nettovermogensmutatiemethode.

De onder de financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Voorraden

Voorraden worden gewaardeerd tegen de gemiddelde inkoopprijs, of tegen de netto opbrengstwaarde indien deze lager is. De netto opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs minus de geschatte verkoopkosten.

Vorderingen

Vorderingen worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname worden vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs minus bijzondere waardeverminderingen. Vorderingen uit hoofde van transfersommen met uitgestelde betaling worden contant gemaakt. De rente wordt in de winst- en verliesrekening onder financieel resultaat verantwoord.

Effecten

Effecten worden gewaardeerd tegen reële waarde. Koersresultaten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening. Deze koersresultaten betreffen mogelijke dividenden of ontvangen rente over de gehouden effecten. De reële waarde van de effecten is te verdelen in niveaus van de volgende reële waarde hiërarchie:

- Genoteerde prijs in een actieve markt voor gelijke bezittingen en verplichtingen (niveau 1);
- Gegevens anders dan een genoteerde prijs binnen niveau 1; dit betreffen observeerbare bezittingen, zowel direct (de prijs) als indirect (afgeleide prijs)(niveau 2).

In het voorgaande boekjaar zijn de in de beleggingsportefeuille begrepen liquiditeiten opgenomen onder de effecten. In 2017/2018 worden deze liquiditeiten opgenomen onder de liquide middelen waarbij de vergelijkbare cijfers dienovereenkomstig zijn aangepast.

Voorzieningen

De voorzieningen worden opgenomen voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen als gevolg van een gebeurtenis voor balansdatum waarvan het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen nodig is en de omvang daarvan betrouwbaar kan worden geschat.

Belastinglatenties

Latente belastingverplichtingen en -vorderingen uit hoofde van tijdelijke verschillen tussen het commerciële en fiscale vermogen alsmede uit hoofde van toekomstige verliescompensatie, worden op de balans verantwoord onder de actieve en passieve belastinglatenties. De acute belastingsschuld wordt opgenomen onder belastingen en premies sociale verzekeringen.

De geactiveerde en gepassiveerde belastinglatenties zijn opgenomen tegen nominale waarde op basis van het tarief dat waarschijnlijk op het moment van afwikkeling van toepassing zal zijn, gebaseerd op de huidige belastingtarieven en -wetgeving per balansdatum. De boekwaarde van uitgestelde belastingvorderingen ter zake van compensabele verliezen wordt op elke balansdatum beoordeeld en aangepast indien en voor zover het waarschijnlijk is dat er voldoende toekomstige fiscale winsten zullen zijn.

Langlopende verplichtingen en kortlopende verplichtingen

Verplichtingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De eerste opname geschiedt tegen reële waarde. Verplichtingen uit hoofde van transfersommen met uitgestelde betaling worden contant gemaakt. De rente wordt in de winst- en verliesrekening onder financieel resultaat verantwoord.

Leaseverplichtingen

Leaseovereenkomsten waarbij de vennootschap feitelijk alle voordelen en risico's van eigendom heeft, worden aangemerkt als financiële lease. Indien dit niet het geval is, worden deze overeenkomsten opgenomen en verwerkt als operationele lease.

Materiële vaste activa, die middels financiële lease zijn verworven, worden bij aanvang van de lease opgenomen tegen de reële waarde van het geleasede actief, of indien lager, de contante waarde van de leasebetalingen. De desbetreffende activa worden daarna verantwoord volgens de grondslagen voor materiële vaste activa. De financiële leasebetalingen worden gesplitst in een rentecomponent en een aflossingscomponent. De rentecomponent is gebaseerd op de vaste periodieke rente over de boekwaarde van de investering. De rentecomponent wordt in de desbetreffende periode ten laste gebracht van het resultaat en de aflossing wordt in mindering gebracht op de financiële leaseverplichting.

Betalingen uit hoofde van operationele lease worden lineair over de leaseperiode als last in het resultaat verwerkt.

GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT**Netto omzet**

Netto omzet betreft de opbrengst uit levering van goederen en diensten aan derden, onder aftrek van kortingen en van over de omzet geheven belastingen. De netto omzet en andere opbrengsten worden gewaardeerd tegen de reële waarde van de vergoeding die is ontvangen of waarop recht is verkregen.

De netto omzet van de te onderscheiden opbrengstcategorieën wordt als volgt in het boekjaar verantwoord:

- Recettes en premies	In de periode dat de wedstrijden worden gespeeld.
- Seizoenkaarten	Naar rato van het aantal gespeelde thuiswedstrijden in de competitie.
- Business-seats en skybox-plaatsen	Lineair verdeeld over het boekjaar.
- Indirecte wedstrijdboten	Bij levering van de prestatie.
- Partnerships	Lineair naar rato van de looptijd van de overeenkomst. De variabele elementen op het moment dat de bijbehorende voorwaarden zijn vervuld. Overige baten bij levering van de prestatie.
- Televisie	TV opbrengsten naar rato van het aantal gespeelde wedstrijden. Opbrengsten website ajax.nl naar rato van de looptijd van de overeenkomst.
- Merchandising	Opbrengsten merchandising bij levering van de artikelen. Overige naar rato van de looptijd van de overeenkomst.
- Overige baten	Bij levering van de prestatie. Overige naar rato van de looptijd van de overeenkomst.

Indien in de bovenstaande opbrengstcategorieën opbrengsten worden verantwoord die zijn gerelateerd aan wedstrijden dan worden deze opbrengsten verwerkt in de periode dat de wedstrijden worden gespeeld.

Inkoopwaarde omzet

De inkoopwaarde omzet omvat de kostprijs van verkochte Ajax-artikelen, de kosten van het exploiteren van portretrechten, de exploitatiekosten van de website ajax.nl en de exploitatiekosten van de horeca op sportpark de Toekomst.

Lonen, salarissen en sociale lasten

Onder de sociale lasten worden tevens de pensioenlasten verantwoord. Ajax heeft verschillende pensioenregelingen.

In beginsel vallen alle Nederlandse contractspelers die zijn verbonden aan een Nederlandse Betaald Voetbal Organisatie (BVO) onder de pensioenregeling van de Stichting Contractspelersfonds KNVB (CFK). Deze regeling is vastgelegd in de CAO Betaald Voetbal en verzekerd bij een verzekeringsmaatschappij. De regeling voorziet in een ouderdomspensioen (kapitaal bij leven) en voor de actieve deelnemer in een nabestaanden- en wezenpensioen.

De pensioenen van de trainers, coaches en overig personeel zijn ondergebracht bij een verzekeringsmaatschappij. Ook deze collectieve pensioenregelingen streven naar een ouderdomspensioen (kapitaal bij leven) en voor de actieve deelnemer een nabestaanden- en wezenpensioen.

Ajax heeft jegens de verzekeringsmaatschappij de verplichting tot het inbrengen van de premies, gebaseerd op een overeengekomen percentage van het salaris van de betreffende werknemers. Er is voor de medewerkers een mogelijkheid om na meerdere jaren dienstverband via de beschikbare premie een garantieaanspraak te kopen bij de verzekeringsmaatschappij. De regeling heeft in de basis alle kenmerken van een beschikbare premieregeling en wordt als zodanig verwerkt. Wel is aan te merken dat een mogelijke garantieaanspraak van toepassing is bij vertrek voor de pensioengerechtigd leeftijd. Bij uitdiensttreding van betreffende medewerkers met een garantieaanspraak ontstaat voor Ajax de verplichting om mee te werken aan de uitgaande waardeoverdracht. Verplichtingen ten aanzien van bijdragen aan pensioen- en daaraan gerelateerde regelingen worden als last verwerkt in de periode waarop deze betrekking hebben.

Afschrijvingen op vaste activa

De afschrijvingen op vaste activa, met uitzondering van terreinen, worden gebaseerd op verkrijgingsprijs. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Afschrijvingen op vaste activa vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische gebruiksduur.

Overige bedrijfskosten

Hieronder zijn opgenomen de overige personeelskosten, wedstrijdskosten, huisvestingskosten en de beheer- en administratiekosten.

Resultaat vergoedingssommen

Het resultaat vergoedingssommen betreft de opbrengst uit de verkoop van spelers, onder aftrek van het aandeel van derden, de contante waarde aanpassing bij uitgestelde betalingen, transferkosten en de boekwaarde op de transactiedatum van de betreffende spelers. De opbrengst wordt verantwoord in het boekjaar waarin de verkooptransactie plaatsvindt.

Belastingen

De belastingen naar de winst zijn berekend uitgaande van het resultaat volgens de winst- en verliesrekening, de voor dat jaar geldende belastingtarieven en rekening houdend met permanente verschillen tussen het resultaat volgens de winst- en verliesrekening en het fiscale resultaat en met de in de verschillende landen geldende belastingtarieven en -regelingen.

Resultaat deelnemingen

De resultaten van deelnemingen in groepsmaatschappijen worden in de enkelvoudige winst- en verliesrekening verantwoord overeenkomstig de nettovermogensmutatiemethode.

FINANCIËEL RISICOBEEHER

Algemeen

Gezien de aard van de bedrijfsactiviteiten en de financieringsstructuur van AFC Ajax NV waarbij nauwelijks gebruik wordt gemaakt van vreemd rentedragend vermogen, is er in beperkte mate sprake van risico's in de zin van IFRS 7. Derhalve wordt in deze paragraaf volstaan met een beknopte toelichting.

Beheer van financiële risico's

De onderneming is onderhevig aan de volgende risico's: kredietrisico, liquiditeitsrisico, valutarisico, marktrisico en renterisico. Het beheer van financiële risico's wordt centraal uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de financieel directeur, volgens beleidslijnen goedgekeurd door de directie en de Raad van Commissarissen. De directie bepaalt de uitgangspunten voor het algehele risicobeheer en stelt richtlijnen vast voor specifieke terreinen zoals valutarisico, renterisico, kredietrisico, marktrisico en het beheer van liquiditeitsoverschotten. De financiële risico's waaraan de onderneming onderhevig is en het risicobeheer zijn niet significant gewijzigd ten opzichte van vorig boekjaar.

Kredietrisico

AFC Ajax NV loopt voornamelijk kredietrisico als gevolg van te vorderen transfersommen. Door de hoogte van individuele transfersommen kunnen hier geconcentreerde risico's bij afzonderlijke debiteuren ontstaan. Het kredietrisico wordt beheerst door middel van een kredietbeleid waarbij voor vorderingen uit hoofde van transfers zoveel mogelijk gebruik wordt gemaakt van door de tegenpartij gestelde bankgaranties en van garanties gesteld door derde partijen. Liquiditeitsoverschotten worden tegen marktconforme voorwaarden op deposito's uitgezet.

Liquiditeitsrisico

AFC Ajax NV streeft ernaar om flexibiliteit in de financiering te waarborgen door een voldoende groot deel van de geldmiddelen uit te zetten zonder beperkende voorwaarden aan de opeisbaarheid. Hiertoe beoordeelt de onderneming de verwachte kasstromen van het eerstkomende jaar in gedetailleerde vorm. Het doel is te allen tijde voldoende liquiditeit ter beschikking te hebben om de liquiditeitsbehoefte in de eerstkomende jaren zeker te stellen.

De onderneming beschikt niet over een kredietfaciliteit.

De onderneming maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) en van hedge-activiteiten. Voor een nader inzicht in specifieke elementen van het liquiditeitsrisico zoals de looptijden van de financiële verplichtingen en de niet uit de balans blijvende verplichtingen, wordt verwezen naar de geconsolideerde balans en de toelichting daarop.

Valutarisico

Valutarisico's vloeien voort uit transacties betreffende transfers van spelers die niet in de functionele valuta (euro) worden overeengekomen en verantwoorde activa en passiva in de buitenlandse deelneming Ajax Cape Town Ltd. De valutarisico's zijn gezien de omvang van de transacties in vreemde valuta en de omvang van de buitenlandse deelneming niet significant en worden, zolang zij niet significant zijn, niet afgedekt. De invloed van wijzigingen in de koers van de Zuid-Afrikaanse Rand en andere vreemde valuta op eigen vermogen en resultaat van de onderneming is niet significant.

Marktrisico

Marktrisico betreft het risico dat de waarde van een belegging fluctueert als gevolg van externe factoren door wijzigingen in de hoogte van bijvoorbeeld de inflatie- en rentestanden, de valutakoers of de marktprijs van een investering. AFC Ajax NV streeft er naar om het marktrisico welke de onderneming loopt zo veel mogelijk te beperken. Door de vennootschap wordt een beleggingsportefeuille met een zeer defensief risicoprofiel aangehouden bij een bank. De bank voert voor rekening en risico van AFC Ajax NV het beheer over de beleggingen, aan de hand van vooraf opgestelde beleggingsrichtlijnen. Primair wordt de beleggingsportefeuille aangehouden in obligaties en liquiditeiten die op korte termijn oproepbaar zijn door AFC Ajax NV. Gezien het zeer defensieve risicoprofiel bevat de positie een brede spreiding over obligaties van zowel overheden als van bedrijven met een sterk kredietprofiel.

Renterisico

Activa en passiva waarop de onderneming een renterisico loopt betreffen de onder de financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen, contant gemaakte vorderingen en schulden uit hoofde van transfersommen met uitgestelde betaling, alsmede liquide middelen. Het renterisico is door de beperkte looptijd van de betreffende posten van geringe omvang. Om deze reden voert AFC Ajax NV geen actief risicobeheer ten aanzien van het renterisico.

Aangezien AFC Ajax NV financiële instrumenten na eerste opname waardeert tegen geamortiseerde kostprijs, zijn het resultaat en het vermogen niet onderhevig aan significante renterisico's door wijzigingen in de reële waarde van financiële instrumenten.

Toelichting op de geconsolideerde balans

SEGMENTINFORMATIE

Voor de binnenlandse geografische informatie van Ajax wordt verwezen naar de enkelvoudige balans. De buitenlandse geografische informatie is gelijk aan het verschil tussen de posten in de geconsolideerde balans en dezelfde posten in de enkelvoudige balans en heeft betrekking op de buitenlandse groepsmaatschappij Ajax Cape Town Ltd. De informatie per geografisch gebied wordt als gevolg hiervan niet nader toegelicht.

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (1)

BEDRAGEN x EUR 1.000

	Vergoedingssommen	Software	Totaal
2017/2018			
Aanschafwaarde			
Beginbalans	80.154	3.111	83.265
Investerings	65.489	201	65.690
Desinvesteringen	(14.751)	(1)	(14.752)
Overboekingen uit vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	-	33	33
Koersverschillen	(38)	(1)	(39)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	130.854	3.343	134.197
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Cumulatieve afschrijvingen			
Beginbalans	(25.589)	(1.915)	(27.504)
Afschrijvingen	(24.979)	(355)	(25.334)
Afschrijvingen op desinvesteringen	7.663	1	7.664
Koersverschillen	26	1	27
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	(42.879)	(2.268)	(45.147)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Boekwaarde			
Eindbalans	87.975	1.075	89.050
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Beginbalans	54.565	1.196	55.761
	<hr/>	<hr/>	<hr/>

BEDRAGEN x EUR 1.000

	Vergoedingssommen	Software	Totaal
2016/2017			
Aanschafwaarde			
Beginbalans	76.172	2.550	78.722
Investerings	39.840	439	40.279
Desinvesterings	(35.904)	(322)	(36.226)
Overboekings uit vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	-	444	444
Koersverschillen	46	-	46
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	80.154	3.111	83.265
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Cumulatieve afschrijvingen			
Beginbalans	(28.971)	(1.639)	(30.610)
Afschrijvingen	(18.082)	(597)	(18.679)
Afschrijvingen op desinvesterings	21.491	322	21.813
Koersverschillen	(27)	(1)	(28)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	(25.589)	(1.915)	(27.504)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Boekwaarde			
Eindbalans	54.565	1.196	55.761
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Beginbalans	47.201	911	48.112
	<hr/>	<hr/>	<hr/>

Met ingang van het seizoen 2017/2018 worden de beëindigingsvergoedingen, tekengelden en bijkomende kosten inzake trainerscontracten, waarvoor een bindende overeenkomst is aangegaan, verantwoord onder de post vergoedingssommen.

De resterende levensduur van de post vergoedingssommen per 30 juni 2018 varieert van een looptijd korter dan 1 jaar tot een looptijd van 5 jaar (per 30 juni 2017 korter dan 1 jaar tot 4 jaar).

MATERIËLE VASTE ACTIVA (2)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
BEDRAGEN x EUR 1.000					
2017/2018					
Aanschafwaarde					
Beginbalans	26.291	393	8.040	686	35.410
Investerings	5.491	214	1.322	1.848	8.875
Desinvesteringen	-	(82)	(45)	-	(127)
Overboekings	18	-	503	(554)	(33)
Koersverschillen	-	(4)	(70)	(10)	(84)
Eindbalans	31.800	521	9.750	1.970	44.041
Cumulatieve afschrijvingen					
Beginbalans	(15.844)	(223)	(4.953)	-	(21.020)
Afschrijvingen	(1.636)	(79)	(1.121)	-	(2.836)
Afschrijvingen op desinvesteringen	-	56	22	-	78
Koersverschillen	-	4	44	-	48
Eindbalans	(17.480)	(242)	(6.008)	-	(23.730)
Boekwaarde					
Eindbalans	14.320	279	3.742	1.970	20.311
Beginbalans	10.447	170	3.087	686	14.390

BEDRAGEN x EUR 1.000	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
2016/2017					
Aanschafwaarde					
Beginbalans	25.533	294	6.447	849	33.123
Investerings	736	93	1.391	686	2.906
Desinvesteringen	(246)	-	(31)	-	(277)
Overboekings	268	-	137	(849)	(444)
Koersverschillen	-	6	96	-	102
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	26.291	393	8.040	686	35.410
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Cumulatieve afschrijvingen					
Beginbalans	(14.365)	(152)	(4.111)	-	(18.628)
Afschrijvingen	(1.725)	(65)	(797)	-	(2.587)
Afschrijvingen op desinvesteringen	246	-	11	-	257
Koersverschillen	-	(6)	(56)	-	(62)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	(15.844)	(223)	(4.953)	-	(21.020)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Boekwaarde					
Eindbalans	10.447	170	3.087	686	14.390
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Beginbalans	11.168	142	2.336	849	14.495
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>

Onder de bedrijfsgebouwen zijn begrepen aanpassingen en huurdersbelangen die worden afgeschreven over een periode van 10 jaar. De boekwaarde van de huurdersbelangen per 30 juni 2018, waarvan de vennootschap niet het juridische eigendom heeft, bedraagt EUR 2.655.823 (per 30 juni 2017 EUR 2.630.676).

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Deelnemingen (3)

BEDRAGEN x EUR 1.000	Certificaten van een aandeel F Stadion Amsterdam NV	Certificaten van een aandeel A Stadion Amsterdam NV	Overig	Totaal
2017/2018				
Beginbalans	2.800	1.353	13	4.166
Eindbalans	2.800	1.353	13	4.166
2016/2017				
Beginbalans	5.000	1.353	13	6.366
Bijzondere waardevermindering	(2.200)	-	-	(2.200)
Eindbalans	2.800	1.353	13	4.166

Onder de deelnemingen is opgenomen het belang van 13,2% in Stadion Amsterdam NV (de ArenA) van EUR 2.800.000 (per 30 juni 2017 EUR 2.800.000). Het belang van 13,2% in Stadion Amsterdam NV (de ArenA) resulteert niet in een invloed van betekenis en de certificaten van een aandeel F in Stadion Amsterdam NV zijn hierdoor geassocieerd als 'voor verkoop beschikbare deelnemingen' en gewaardeerd tegen de kostprijs onder aftrek van een eventueel geschatte duurzame waardevermindering. In het kader van een beoogde verkoop van certificaten van een aandeel F in Stadion Amsterdam NV (de ArenA) van de Gemeente Amsterdam aan Ajax hebben de Gemeente Amsterdam en Ajax in 2017 een externe waardering laten uitvoeren. Deze waardering is met name afhankelijk van de inschatting van de verwachte toekomstige kasstromen, de gehanteerde disconteringsvoet en de aanname van een conservatief dividendbeleid waarbij dividend wordt uitgekeerd indien wordt voldaan aan een positief netto inkomen alsmede een positieve netto kasstroom. De verwachte kasstromen zijn zeer sterk afhankelijk van één hoofdhuurder, toekomstige investeringen en het meerjarenonderhoudsplan. De kasstromen zijn contant gemaakt met een disconteringsvoet van 8,1%. Op basis van het externe waarderingsrapport is de waarde van het belang in Stadion Amsterdam NV in 2016/2017 bijgesteld naar EUR 2.800.000. Dit heeft geleid tot een bijzondere waardevermindering van het belang in Stadion Amsterdam NV voor een bedrag van EUR 2.200.000. In 2017/2018 hebben zich geen wijzigingen voorgedaan in de inschatting van de verwachte toekomstige kasstromen, de disconteringsvoet en het dividendbeleid wat mogelijk zal resulteren in een wijziging van de waardering van certificaten van een aandeel F in Stadion Amsterdam NV. De nominale waarde van het belang, bestaande uit 20.000 certificaten op aandelen F, bedraagt EUR 9.075.604.

In 2009/2010 is 1 certificaat van een aandeel A in Stadion Amsterdam NV (de ArenA) aangekocht voor een bedrag van EUR 225.100. In 2014/2015 zijn 3 certificaten van een aandeel A in Stadion Amsterdam NV aangekocht voor een totaal bedrag van EUR 677.500 en in 2015/2016 2 certificaten van een aandeel A in Stadion Amsterdam NV voor een totaal bedrag van EUR 450.000. Totaal een bedrag van EUR 1.352.600 en een belang van 1,0% in Stadion Amsterdam NV. Het certificaat van een aandeel A, met een nominale waarde van EUR 113.445, geeft recht op een skybox met 10 plaatsen en 5 op naam gereserveerde parkeerplaatsen. Aan dit exclusieve recht is geen tijdslimiet verbonden.

Onder de deelnemingen is tevens begrepen een belang in Eredivisie NV van EUR 13.613. Dit belang betreft een deelname van 1 certificaat van een aandeel, nominaal groot EUR 2.500. Het meerdere boven het nominale bedrag is aan te merken als een storting van agio op het aandeel.

Overige vorderingen (4)

BEDRAGEN x EUR 1.000	Lening Coöperatieve		Debiteuren	Totaal
	Contract- partners	Lening Stadion Amsterdam NV		
2017/2018				
Beginbalans	2.782	3.610	16.920	23.312
Verstrekking	232	8.625	-	8.857
Toevoeging	-	-	29.005	29.005
Aflossing	(389)	-	-	(389)
Opgenomen onder kortlopende vorderingen	-	(2.022)	(16.859)	(18.881)
Eindbalans	2.625	10.213	29.066	41.904
2016/2017				
Beginbalans	2.782	840	2.418	6.040
Verstrekking	-	2.875	-	2.875
Toevoeging	-	-	16.920	16.920
Aflossing	-	-	-	-
Opgenomen onder kortlopende vorderingen	-	(105)	(2.418)	(2.523)
Eindbalans	2.782	3.610	16.920	23.312

De post overige vorderingen bestaat uit een verstrekte lening aan Coöperatieve Contractpartners welke wordt aangewend voor de financiering van de aankoop van de bedrijfsleaseauto's. De hoofdsom van de lening bedraagt maximaal EUR 3 miljoen. De stand van de lening per 30 juni 2018 bedraagt EUR 2.625.000 (per 30 juni 2017 EUR 2.781.529). De rentevoet is gelijk aan de Interest Rate Swap (IRS) voor 2 jaar vermeerderd met 1%. Als zekerheid heeft de vennootschap een pandrecht op onder andere de bedrijfsleaseauto's die met de lening zijn gefinancierd. De lening heeft een waarschijnlijke looptijd van langer dan 1 jaar.

In 2014/2015 is een lening verstrekt aan Stadion Amsterdam NV (de ArenA) welke wordt aangewend voor de financiering van de uitbreiding van de tribunes in de grachten aan de noord- en oostkant van het stadion. De hoofdsom van de lening bedraagt EUR 1.050.000. De stand van de lening per 30 juni 2018 bedraagt EUR 630.000 (per 30 juni 2017 EUR 735.000). De rentevoet is gelijk aan 12 maands Euribor vermeerderd met 1,5%. De lening heeft een resterende looptijd van meer dan 5 jaar.

In 2016/2017 is aan Stadion Amsterdam NV (de ArenA) een lening verstrekt welke wordt aangewend voor de realisatie van het nieuwbouwplan 2020. De hoofdsom bedraagt EUR 11.500.000 en is in vier gelijke tranches van EUR 2.875.000 ter beschikking gesteld. De stand van de lening bedraagt per 30 juni 2018 EUR 9.583.339 (per 30 juni 2017 EUR 2.875.000). De rentevoet is gelijk aan 3 maands Euribor met een opslag van 1,5% met dien verstande dat de rente bij een negatief 3 maands Euribor rentetarief 1,5% bedraagt. De lening heeft een looptijd van meer dan 5 jaar.

De vorderingen met een resterende looptijd van meer dan 1 jaar bedragen EUR 29.065.553 (per juni 2017 EUR 16.920.087), gelijk aan het maximale kredietrisico, en betreffen uitgestelde betalingen met betrekking tot de verkoop van spelers voor een bedrag van EUR 28.937.736 (per 30 juni 2017 EUR 16.747.526) en vooruitbetaalde kosten voor een bedrag van EUR 127.817 (per 30 juni 2017 EUR 172.561). De vennootschap heeft ter dekking van de uitgestelde betalingen geen bankgaranties ontvangen (per 30 juni 2017 EUR 7.719.120). Voor een bedrag van EUR 28.912.064 zijn garanties van een derde partij ontvangen (per 30 juni 2017 EUR 9.000.000). Het niet gegarandeerde deel heeft betrekking op aanspraken uit solidariteitsbijdragen.

De overige vorderingen worden aangehouden tot einde looptijd.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Tussen 1 en 5 jaar	37.152	19.257
Meer dan 5 jaar	4.752	4.055
	<hr/>	<hr/>
	41.904	23.312
	<hr/>	<hr/>

VOORRADEN (5)

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Handelsgoederen	4.590	2.519
	<hr/>	<hr/>
	4.590	2.519
	<hr/>	<hr/>

De voorraad handelsgoederen heeft betrekking op de merchandisingactiviteiten. Onder deze post zijn vooruitbetalingen op voorraden opgenomen voor een bedrag van EUR 189.579 (per 30 juni 2017 EUR 69.240).

Onder de voorraad handelsgoederen is een voorziening voor incurante voorraden begrepen van EUR 71.750 (per 30 juni 2017 EUR 95.816). De dotatie aan of vrijval van de voorziening voor incurante voorraden is opgenomen onder de inkoopwaarde omzet. In het boekjaar is EUR 47.898 wegens afschrijving van voorraden als last verantwoord (2016/2017 EUR 70.556).

In 2017/2018 is van de voorraadwaarde een bedrag van EUR 4.980.773 als last onder de inkoopwaarde omzet verantwoord (2016/2017 EUR 4.883.417).

VORDERINGEN

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Debiteuren (6)		
Debiteuren inzake vergoedingssommen	47.521	36.621
Overige debiteuren	19.050	17.553
Voorziening debiteuren	(900)	(1.553)
	<hr/>	<hr/>
	65.671	52.621
	<hr/>	<hr/>

Onder de debiteuren zijn geen vorderingen opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar. Het maximale kredietrisico is gelijk aan de boekwaarde van de debiteuren.

Van de debiteuren inzake vergoedingssommen is een bedrag van EUR 32.287.483 binnen 60 dagen na balansdatum ontvangen (per 30 juni 2017 EUR 23.206.988). Het openstaande bedrag na 60 dagen van EUR 15.233.010 (per 30 juni 2017 EUR 13.414.041) heeft voornamelijk betrekking op uitgestelde betalingen waarvan de betalingstermijn nog niet is vervallen.

Als gevolg van te vorderen transfersommen is er sprake van concentratie van vorderingen bij enkele debiteuren van EUR 46.816.327 (per 30 juni 2017 EUR 36.027.041). Hieronder is begrepen een vordering betreffende een vooruitgefactureerde transfersom van EUR 16.732.500. Deze vordering is na balansdatum verkocht aan een financieringsmaatschappij. Tevens zijn hieronder uitgestelde betalingen voor een bedrag van EUR 29.608.682 opgenomen met betrekking tot de verkoop van spelers (per 30 juni 2017 EUR 30.780.099). De vennootschap heeft ter dekking van de uitgestelde betalingen voor een bedrag van EUR 7.719.120 bankgaranties ontvangen (per 30 juni 2017 EUR 13.894.120). Voor een bedrag van EUR 18.089.562 zijn er garanties van een derde partij ontvangen

(per 30 juni 2017 EUR 11.965.000) en voor een bedrag van EUR 3.600.000 is een kredietverzekering afgesloten (per 30 juni 2017 EUR 3.600.000).

Het verloop van de voorziening debiteuren is als volgt:

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Beginbalans	(1.553)	(1.145)
Dotatie	(58)	(544)
Vrijval	26	13
Onttrekkingen	685	123
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	(900)	(1.553)
	<hr/>	<hr/>

De dotatie aan en vrijval van de voorziening debiteuren zijn opgenomen onder de overige bedrijfskosten.

De betalingstermijn voor de vorderingen op debiteuren bedraagt 14 dagen. De vorderingen op debiteuren, waarvoor geen reële waardeaanpassing is doorgevoerd, bestaan voor een deel uit vorderingen waarbij sprake is van een overschrijding van de betalingstermijn en die derhalve zijn vervallen. De ouderdom van deze vorderingen is als volgt te specificeren:

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Niet vervallen	51.203	44.554
0 tot 30 dagen vervallen	11.689	6.257
30 tot 60 dagen vervallen	2.007	1.385
Meer dan 60 dagen vervallen	772	425
	<hr/>	<hr/>
	65.671	52.621
	<hr/>	<hr/>

De directie van Ajax is van mening dat de kredietwaardigheid, rekening houdend met verkregen zekerheden, ten aanzien van de vorderingen waarvoor geen reële waardeaanpassing is doorgevoerd voldoende is, waardoor een reële waardeaanpassing als gevolg van mogelijke oninbaarheid niet noodzakelijk is.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Overige vorderingen (7)		
Overige vorderingen	7.855	3.211
	<hr/>	<hr/>
	7.855	3.211
	<hr/>	<hr/>

Er zijn geen overige vorderingen aan te merken als langlopend.

De overige vorderingen betreffen met name de kortlopende aflossingstermijnen van de verstrekte leningen aan Stadion Amsterdam NV, nog te ontvangen verzekeringsuitkeringen inzake spelers en het afgebrande Supportershome en nog te ontvangen inkomsten uit partnerships.

Onder de overige vorderingen is tevens begrepen te vorderen vennootschapsbelasting uit hoofde van achterwaartse verliescompensatie.

In 2017/2018 zijn geen overige vorderingen afgeboekt ten laste van het resultaat en opgenomen onder de overige bedrijfskosten (2016/2017 geen).

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Overlopende activa (8)		
Overlopende activa	2.646	2.275
	<u>2.646</u>	<u>2.275</u>

De overlopende activa betreffen voornamelijk vooruitbetaalde bedrijfslasten.

EFFECTEN (9)

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Beleggingen	23.941	23.326
	<u>23.941</u>	<u>23.326</u>

De post beleggingen betreft een beleggingsportefeuille die wordt aangehouden bij een bank. De bank voert voor rekening en risico van Ajax het beheer over deze beleggingen, aan de hand van vooraf opgestelde beleggingsrichtlijnen. Per balansdatum worden beleggingen aangehouden in obligaties. De reële waarde van de obligaties is gelijk aan de genoteerde prijzen binnen niveau 1 van de reële waarde hiërarchie.

LIQUIDE MIDDELEN (10)

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Deposito's	13	13.062
Kasmiddelen en banktegoeden	12.177	51.437
	<u>12.190</u>	<u>64.499</u>

De vennootschap beschikt niet over een kredietfaciliteit.

EIGEN VERMOGEN

Aditionele informatie met betrekking tot het eigen vermogen is opgenomen in het geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Geplaatst kapitaal (11)		
Geplaatst kapitaal	8.250	8.250
	<hr/>	<hr/>
	8.250	8.250
	<hr/>	<hr/>
Het maatschappelijk kapitaal is als volgt verdeeld (bedragen x EUR 1):		
- 45.000.000 gewone aandelen van nominaal EUR 0,45		20.250.000
- 14.999.999 preferente aandelen van nominaal EUR 0,45		6.750.000
- 1 bijzonder aandeel van nominaal EUR 0,45		-
		<hr/>
		27.000.000
		<hr/>
Het geplaatst en volgestort kapitaal is als volgt samengesteld (bedragen x EUR 1):		
- 18.333.332 gewone aandelen van nominaal EUR 0,45		8.250.000
- 1 bijzonder aandeel van nominaal EUR 0,45		-
		<hr/>
		8.250.000
		<hr/>

De aard van het bijzonder aandeel is toegelicht bij de overige gegevens.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Agio (12)		
Agio	101.120	101.120
	<hr/>	<hr/>
	101.120	101.120
	<hr/>	<hr/>

Het agio is aan te merken als fiscaal erkend in de zin van de Wet op de Inkomstenbelasting.

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Reserve omrekeningsverschillen (13)		
Beginbalans	(875)	(1.045)
Koersverschillen	(143)	170
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	(1.018)	(875)
	<hr/>	<hr/>

De reserve omrekeningsverschillen bestaat uit alle omrekeningsverschillen vanaf 1 juli 2004 als gevolg van het omrekenen van de netto-investering in activiteiten die luiden in een andere valuta dan de euro. Deze koersverschillen worden in dit afzonderlijke onderdeel van het eigen vermogen verantwoord. Indien de netto-investering wordt afgestoten wordt het bijbehorende gedeelte van deze reserve verantwoord in de winst- en verliesrekening.

De reserve omrekeningsverschillen is een niet uitkeerbare wettelijke reserve.

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Overige reserves (14)		
Beginbalans	486	1.216
Toevoeging respectievelijk onttrekking volgens resultaatbestemming	48.273	(730)
Eindbalans	48.759	486

In 2005/2006 is de nominale waarde van een gewoon aandeel in het kapitaal van de vennootschap gewijzigd van NLG 1 in EUR 0,45. Voor het verschil in de nominale waarde van EUR 69.304 houdt de vennootschap onder de overige reserves een niet uitkeerbare reserve aan.

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Onverdeeld resultaat boekjaar (15)		
Beginbalans	49.461	(730)
Resultaat boekjaar	1.186	49.461
Subtotaal	50.647	48.731
Dividend	(1.188)	-
Toevoeging respectievelijk onttrekking aan de overige reserves	(48.273)	730
Eindbalans	1.186	49.461

VOORSTEL RESULTAATBESTEMMING

Over het boekjaar 2017/2018 zal geen dividend worden uitgekeerd.

De directie stelt voor het netto resultaat over het boekjaar 2017/2018 van EUR 1,186 miljoen toe te voegen aan de overige reserves.

Dit voorstel is nog niet in de cijfers verwerkt.

LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Belastinglatenties (16)		
Beginbalans	8.754	5.494
Toevoegingen	688	3.260
Eindbalans	9.442	8.754

De voorziening voor belastinglatenties is gevormd voor belastbare tijdelijke verschillen tussen de bedrijfseconomische en fiscale waardering van de vergoedingssommen door toepassing van ruilarresten en de materiële vaste activa. De latente belastingverplichtingen moeten naar verwachting vrijwel geheel als langlopend worden beschouwd.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Kredietinstellingen (17)		
Kredietinstellingen	25	29
Opgenomen onder kortlopende verplichtingen	(9)	(8)
	<hr/>	<hr/>
	16	21
	<hr/>	<hr/>

Onder de kredietinstellingen zijn financiële leaseverplichtingen van EUR 16.099 opgenomen welke zijn aangewend voor de financiering van de bedrijfsauto's in Zuid-Afrika (per 30 juni 2017 EUR 20.715).

De leaseverplichtingen met betrekking tot de bedrijfsauto's hebben een resterende looptijd tussen 1 en 5 jaar. De gehanteerde rentevoet is 9,9%.

De leaseverplichtingen vervallen als volgt:

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Korter dan 1 jaar (opgenomen onder kortlopende verplichtingen)	9	8
Tussen 1 en 5 jaar	16	21

Het verschil tussen de toekomstige minimale leasebetalingen op de balans en de contante waarde is niet materieel gezien de geringe looptijd van de verplichtingen.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Overige schulden (18)		
Crediteuren inzake vergoedingssommen	5.367	1.045
Overige schulden	5.498	5.232
	<hr/>	<hr/>
	10.865	6.277
	<hr/>	<hr/>

De crediteuren inzake vergoedingssommen betreffen uitgestelde betalingen met betrekking tot de aankoop van spelers.

De overige schulden hebben met name betrekking op te betalen transferkosten en betalingsverplichtingen aan spelers met een resterende looptijd van meer dan 1 jaar.

KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Crediteuren (19)		
Crediteuren inzake vergoedingssommen	16.013	6.429
Overige crediteuren	5.615	7.691
	<hr/>	<hr/>
	21.628	14.120
	<hr/>	<hr/>

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Belastingen en premies sociale verzekeringen (20)		
Loonbelasting	5.442	4.888
Omzetbelasting	1.165	519
Vennootschapsbelasting	-	13.427
Premies sociale verzekeringen	252	249
	6.859	19.083

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Overige schulden (21)		
Overige schulden	13.524	11.818
	13.524	11.818

Deze post bevat onder andere te betalen transferkosten en betalingsverplichtingen aan spelers en overig personeel.

Onder de overige schulden zijn voor een bedrag van EUR 290.000 (per 30 juni 2017 geen) betalingsverplichtingen aan bestuurders opgenomen.

Onder de overige schulden is geen voorziening voor verlieslatende contracten opgenomen.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2018	30 juni 2017
Overlopende passiva (22)		
Overlopende passiva	51.044	27.126
	51.044	27.126

Deze post bevat met name vooruitontvangen baten uit hoofde van seizoenkaarten, business-seats, skybox-plaatsen en partnerships en een vooruitgefactureerde transfersom.

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN EN RECHTEN

Huurovereenkomsten en operationele leaseverplichtingen

De vennootschap is geen substantiële verplichtingen aangegaan anders dan de huurovereenkomsten inzake de Johan Cruijff ArenA, het Supportershome en de fanshop Kalverstraat en de leaseverplichtingen met betrekking tot de LED boarding, de bedrijfsleaseauto's van personeelsleden en computer- en afdrukapparatuur. De totale verplichtingen uit hoofde van de huurovereenkomsten inzake de Johan Cruijff ArenA, het Supportershome en de fanshop Kalverstraat bedragen minimaal EUR 52,0 miljoen en zijn mede afhankelijk van de recette-opbrengst. Van het totaalbedrag van de huurverplichtingen inzake de Johan Cruijff ArenA, het Supportershome en de fanshop Kalverstraat heeft een bedrag van EUR 6,7 miljoen een looptijd korter dan 1 jaar, een bedrag van EUR 24,8 miljoen heeft een looptijd tussen 1 en 5 jaar en een bedrag van EUR 20,5 miljoen een resterende looptijd van meer dan 5 jaar. De huur inzake de Johan Cruijff ArenA bestaat uit twee componenten: een basishuur die jaarlijks wordt geïndexeerd en een percentage over de netto recette-opbrengsten. Ten aanzien van de verdeling van de netto recette-opbrengsten geldt de volgende regeling:

- over de eerste EUR 15 miljoen aan netto recette-opbrengsten wordt 25% afgedragen aan de Johan Cruijff ArenA;
- over de netto recette-opbrengsten tussen EUR 15 miljoen en EUR 20 miljoen wordt 20% afgedragen aan de Johan Cruijff ArenA;
- over de netto recette-opbrengsten tussen EUR 20 miljoen en EUR 25 miljoen wordt 15% afgedragen aan de Johan Cruijff ArenA;
- over de netto recette-opbrengsten hoger dan EUR 25 miljoen wordt 10% afgedragen aan de Johan Cruijff ArenA.

De in bovenstaande staffel genoemde bedragen zijn jaarlijks, voor het eerst op 1 juli 2011, onderhevig aan indexering op basis van de jaarprijsindexering volgens de consumentenprijsindex (CPI).

Bovendien draagt Ajax over de meeropbrengst uit kaartverkoop als gevolg van de uitbreiding van het hoofdgebouw van het stadion en de verbetering van de faciliteiten voor de stoelen op de tribunes aan de westzijde van het stadion 25% af. Deze meeropbrengst maakt geen deel uit van de netto recette-opbrengsten in bovenstaande staffel.

De totale leaseverplichtingen bedragen EUR 2,8 miljoen. Een bedrag van EUR 1,8 miljoen aan leaseverplichtingen heeft een looptijd korter dan 1 jaar en een bedrag van EUR 1,0 miljoen heeft een looptijd tussen 1 en 5 jaar.

In 2017/2018 is voor huur- en leaseverplichtingen een bedrag van EUR 9,9 miljoen ten laste van het resultaat gekomen (2016/2017 EUR 10,0 miljoen).

Aankoop- en verkoopcontracten inzake vergoedingssommen

Uit de voorwaarden van bepaalde aankoopcontracten van aangetrokken spelers en trainers kunnen aanvullende verplichtingen ontstaan jegens de verkopende club in het geval dat in de toekomst de betreffende spelers een bepaald aantal wedstrijden spelen in het eerste team van Ajax, of in het geval dat andere, in de aankoopcontracten nader omschreven toekomstige gebeurtenissen, zich voordoen.

In overeenstemming met de waarderingsgrondslagen van de vennootschap inzake vergoedingssommen, die als gevolg van bovenbeschreven aankoopcontracten in de toekomst mogelijk verschuldigd zijn aan verkopende clubs, zullen dergelijke verplichtingen worden opgenomen op het moment dat de betreffende spelers het contractueel aantal wedstrijden in het eerste team van Ajax hebben gespeeld, dan wel de contractueel bepaalde toekomstige gebeurtenissen zich hebben voorgedaan. Per balansdatum zijn daarom geen verplichtingen opgenomen met betrekking tot deze toekomstige gebeurtenissen. De omvang van de betreffende voorwaardelijke verplichtingen, welke per balansdatum kan worden ingeschat, bedraagt maximaal EUR 14,7 miljoen (per 30 juni 2017 EUR 7,0 miljoen).

In contracten ter zake van verkoop van spelers zijn vergelijkbare voorwaarden zoals hiervoor vermeld bij aankoopcontracten opgenomen waaruit aanvullende rechten van Ajax kunnen ontstaan. De omvang van deze voorwaardelijke rechten, welke per balansdatum redelijkerwijs kan worden ingeschat, bedraagt maximaal EUR 3,8 miljoen (per 30 juni 2017 EUR 3,5 miljoen).

Overige verplichtingen

De speler Abdelhak Nouri is op 8 juli 2017 tijdens de oefenwedstrijd tegen Werder Bremen in Oostenrijk onwel geworden en heeft hierbij hersenschade opgelopen. De behandeling van de speler op het veld in Oostenrijk heeft niet op een adequate wijze plaatsgevonden waardoor Ajax aansprakelijkheid heeft moeten erkennen voor de gevolgen daarvan. Een definitieve afwikkeling van deze aansprakelijkheidserkenning heeft in het boekjaar nog niet plaatsgevonden. Het financiële effect van deze afwikkeling is per balansdatum nog niet in te schatten en daardoor niet in de cijfers verwerkt.

Per balansdatum zijn door de vennootschap investeringsverplichtingen aangegaan tot een bedrag van EUR 2.580.618 met name voor de herbouw van het Supportershome en de vervanging van velden op het sportpark de Toekomst (per 30 juni 2017 met name voor vervanging van velden op sportpark de Toekomst EUR 377.796).

Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

SEGMENTINFORMATIE

De hoofdactiviteit van Ajax is de bedrijfsvoering van een professionele voetbalclub. Alle activiteiten van Ajax ondersteunen deze bedrijfsvoering en het succes van het eerste elftal is van groot belang voor de voortdurende ontwikkeling van Ajax. Zodoende beschouwt de directie Ajax als opererend in één operationeel segment, zijnde voetbal.

Voor de binnenlandse geografische informatie van Ajax wordt verwezen naar de enkelvoudige winst- en verliesrekening.

De buitenlandse geografische informatie is gelijk aan het verschil tussen de posten in de geconsolideerde winst- en verliesrekening en dezelfde posten in de enkelvoudige winst- en verliesrekening en heeft betrekking op de buitenlandse groepsmaatschappij Ajax Cape Town Ltd. De informatie per geografisch gebied wordt als gevolg hiervan niet nader toegelicht.

NETTO OMZET (23)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Voetbal		
Recettes competitie, nationale beker en vriendschappelijke wedstrijden	4.749	5.441
Recettes Europese competities	2.098	10.491
Premies Europese competities	1.066	15.451
Seizoenkaarten	13.049	11.296
Business-seats en skybox-plaatsen	11.658	10.814
Indirecte wedstrijdboten	1.817	2.082
	<hr/>	<hr/>
Subtotaal	34.437	55.575
Partnerships	28.931	29.126
Televisie	11.397	14.578
Merchandising	14.056	13.608
Overige baten	3.128	5.336
	<hr/>	<hr/>
Totaal netto omzet	91.949	118.223

Onder de netto omzet zijn voor een bedrag van EUR 9.928.183 (2016/2017 EUR 9.704.419) inkomsten van Eredivisie CV opgenomen en voor een bedrag van EUR 1.311.327 (2016/2017 EUR 19.635.128) inkomsten van de UEFA.

De inkomsten van Eredivisie CV zijn verdeeld over de posten televisie (82%) en partnerships (18%). Deze verdeling is gebaseerd op historische informatie en wordt van tijd tot tijd verrijkt.

De onder de netto omzet opgenomen partnerbijdrage van de shirtsponsors over 2017/2018 bedraagt EUR 12,4 miljoen (2016/2017 EUR 13,1 miljoen) oftewel 13,5% van de totale netto omzet (2016/2017 11,1%). De omzet partnerships bevat een bedrag van EUR 2,6 miljoen (2016/2017 EUR 2,8 miljoen) uit hoofde van opbrengsten die voortvloeien uit de ruil van goederen of diensten.

Ten tijde van de opmaak van de jaarrekening zijn de surplusbetalingen van de UEFA nog niet bekend. Als gevolg hiervan zijn in de netto omzet 2017/2018 onder premies Europese competities en televisie de surplusbetalingen van de UEFA voor 2016/2017 verantwoord.

In de post partnerships zijn opbrengsten uit hoofde van internationale samenwerkingen (3,7%) en eSports (1,8%) begrepen.

Onder de overige baten zijn verzekeringsuitkeringen met betrekking tot spelers en het afgebrande Supporterhome verantwoord.

INKOOPWAARDE OMZET (24)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Kostprijs verkopen Ajax-artikelen	5.029	4.954
Kostprijs verkopen overig	2.423	2.040
	<hr/>	<hr/>
	7.452	6.994
	<hr/>	<hr/>

De inkoopwaarde omzet omvat de kostprijs van verkochte Ajax-artikelen, de kosten van het exploiteren van portretrechten, de exploitatiekosten van de website ajax.nl en de exploitatiekosten van de horeca op sportpark de Toekomst. Aan deze kosten zijn geen personeelskosten, afschrijvingen of overige bedrijfskosten toegerekend.

LONEN, SALARISSEN EN SOCIALE LASTEN (25)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Lonen en salarissen	48.917	51.386
Sociale lasten	2.906	2.798
Pensioenlasten	1.013	912
	<hr/>	<hr/>
	52.836	55.096
	<hr/>	<hr/>

De pensioenlasten hebben betrekking op de als beschikbare premie verwerkte regelingen.

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Voetbal	38.680	41.067
Overige	14.156	14.029
	<hr/>	<hr/>
	52.836	55.096
	<hr/>	<hr/>

De post lonen, salarissen en sociale lasten voetbal heeft voor een bedrag van EUR 26,4 miljoen (2016/2017 EUR 29,2 miljoen) betrekking op spelers en voor een bedrag van EUR 12,3 miljoen (2016/2017 EUR 11,9 miljoen) op technische en medische staf. Onder de post lonen, salarissen en sociale lasten voetbal is een bedrag van EUR 0,5 miljoen (1,3%) aan wedstrijdpremies voor spelers, technische en medische staf verantwoord (2016/2017 EUR 3,8 miljoen; 9,2%).

PERSONEELSLEDEN (FTE'S)

AANTAL	30 juni 2018	30 juni 2017
Nederland	356	324
Zuid Afrika	92	78
	<hr/>	<hr/>
	448	402
	<hr/>	<hr/>

Per 30 juni 2018 bestaat het aantal fte's uit 127 spelers, 111 medewerkers technische en medische staf en 210 overige personeelsleden (per 30 juni 2017 uit 111 spelers, 104 medewerkers technische en medische staf en 187 overige personeelsleden).

BEZOLDIGING BESTUURDERS EN COMMISSARISSEN

BEDRAGEN x EUR 1.000	Periodiek betaalde beloning;	Periodiek vakantiegeld, betaalde beloning;	Periodiek betaalde beloning; lonen en salarissen	loon in natura en kosten bijdrage	Pensioen- lasten	Jaarbonus	Tekengeld bezoldiging	Totaal vast- gestelde bezoldiging
2017/2018								
Bestuurders								
Edwin van der Sar (algemeen directeur)	301	29	10	140	-	480		480
Jeroen Slop (financieel directeur)	225	23	48	30	-	326		326
Marc Overmars (directeur spelersbeleid)	337	27	-	68	-	432		432
Rutger Arisz (operationeel directeur)	278	27	9	52	-	366		366
	1.141	106	67	290	-	1.604		1.604
2016/2017								
Bestuurders								
Edwin van der Sar (algemeen directeur)	282	28	9	245	50	614		614
Jeroen Slop (financieel directeur)	225	23	48	50	-	346		346
Marc Overmars (directeur spelersbeleid)	329	26	-	255	-	610		610
Bestuurder tot 11 november 2016								
Dolf Collee (algemeen directeur)	81	-	-	-	-	81		81
Bestuurder vanaf 5 mei 2017								
Rutger Arisz (operationeel directeur)	42	4	2	75	-	123		123
	959	81	59	625	50	1.774		1.774

In de kolom jaarbonus is voor de leden van de statutaire directie de jaarbonus opgenomen die door de Raad van Commissarissen aan de betreffende directieleden voor het seizoen 2017/2018 is toegekend.

Voor overige sleutelfunctionarissen bedragen de korte termijn personeelsbeloningen EUR 3.491.744 (2016/2017 EUR 2.813.176) en de pensioenlasten EUR 17.444 (2016/2017 EUR 21.650). Onder overige sleutelfunctionarissen worden verstaan de commercieel directeur en de overige leden van het technisch hart inclusief de hoofdtrainer.

Het bezoldigingsbeleid voor de leden van de directie van de vennootschap heeft ten doel gekwalificeerde bestuurders met ervaring aan te trekken, te motiveren en te behouden. De beloningsstructuur is bovendien gericht op een optimale verhouding tussen de korte termijnresultaten van de vennootschap en haar doelen voor de lange termijn.

De leden van de Raad van Commissarissen hebben afgezien van enige vergoeding verband houdende met het uitoefenen van de functie van commissaris.

AFSCHRIJVINGEN OP VASTE ACTIVA (26)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Immateriële vaste activa		
Software	355	597
Materiële vaste activa		
Bedrijfsgebouwen	1.636	1.725
Machines en installaties	79	65
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.121	797
	<hr/>	<hr/>
	3.191	3.184
Resultaten desinvesteringen	(16)	(4)
	<hr/>	<hr/>
	3.175	3.180
	<hr/>	<hr/>

OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN (27)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Overige personeelskosten	4.380	5.627
Wedstrijdkosten	11.742	17.292
Huisvestingskosten	10.982	11.352
Beheer- en administratiekosten	14.587	10.310
	<hr/>	<hr/>
	41.691	44.581
	<hr/>	<hr/>

In 2017/2018 is onder de overige personeelskosten een eenmalig resultaat uit de exploitatie van de leaseauto's verantwoord.

Onder de beheer- en administratiekosten zijn de kosten voor een schadevergoeding en een reservering voor de herbouw van het Supportershome opgenomen.

AFSCHRIJVINGEN VERGOEDINGSSOMMEN (28)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Afschrijvingen vergoedingssommen	24.979	18.082
	<hr/>	<hr/>
	24.979	18.082
	<hr/>	<hr/>

RESULTAAT VERGOEDINGSSOMMEN (29)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Resultaat vergoedingssommen	39.361	78.616
	39.361	78.616

Het resultaat vergoedingssommen betreft de netto opbrengst uit de verkoop van spelers onder aftrek van het aandeel van derden, transferkosten en de boekwaarde op de transactiedatum van de betreffende spelers. De afboeking van de boekwaarde van de verkochte spelers bedraagt EUR 6.986.688 (per 30 juni 2017 EUR 14.390.869).

WAARDEVERANDERING DEELNEMINGEN (30)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Waardeverandering deelnemingen	-	(2.200)
	-	(2.200)

De waardeverandering deelnemingen betreft een bijzondere waardevermindering als gevolg van de afwaardering van het belang in Stadion Amsterdam NV (de ArenA).

FINANCIEEL RESULTAAT (31)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Rentebaten	426	171
Rentelasten	(16)	(12)
Koersverschillen	(30)	(23)
	380	136

WAARDEVERANDERING EFFECTEN (32)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Koersresultaat	296	202
Beheerskosten	(92)	(28)
	204	174

De waardeverandering effecten betreft het netto resultaat op de beleggingen. Dit resultaat bestaat uit koersresultaat waarop de gemaakte beheerskosten in mindering zijn gebracht.

BELASTINGEN (33)

De belastinglast over het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening in de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2017/2018 bedraagt EUR 0,3 miljoen (2016/2017: belastinglast EUR 17,3 miljoen), oftewel 18,6% van het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen (2016/2017 25,8%). Het nominale vennootschapsbelastingtarief in 2017/2018 en 2016/2017 bedraagt 25,0%. Het verschil tussen het nominale vennootschapsbelastingtarief van 25,0% (2016/2017 25,0%) en de effectieve belastingdruk op het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening wordt als volgt verklaard:

PROCENTEN	2017/2018	2016/2017
Nominaal belastingtarief in Nederland	25,0	25,0
Belastingdruk buitenland	0,1	-
Deelnemingsvrijstelling	0,8	(0,2)
Objectvrijstelling	(7,1)	-
Correctie voorgaande boekjaren	(5,1)	-
Niet-afrekbare kosten deelnemingen	1,9	0,9
Niet-afrekbare giften	0,2	-
Niet-afrekbare kosten overig	2,8	0,1
	<hr/>	<hr/>
Effectieve belastingdruk	18,6	25,8
	<hr/>	<hr/>

De belastingdruk buitenland heeft betrekking op de belastinglast over het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening van Ajax Cape Town Ltd.

De correctie voorgaande boekjaren heeft betrekking op niet afrekbare giften uit voorgaande boekjaren die na afstemming met de Belastingdienst kwalificeren als zakelijke kosten en alsnog in aftrek op het resultaat kunnen worden gebracht. Als gevolg van deze correctie daalt de belastingdruk in 2017/2018.

De belastingdruk daalt eveneens door een permanent verschil tussen de commerciële en fiscale winstberekening als gevolg van de toepassing van de objectvrijstelling ter voorkoming van dubbele belasting op het resultaat van de samenwerking met een Chinese partner, dat in China in de belastingheffing wordt betrokken.

De belastingen over het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen bestaan uit de volgende componenten:

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Belastingvordering	361	-
Passieve belastinglatenties	(689)	(3.259)
Belastingsschuld	-	(14.018)
	<hr/>	<hr/>
	(328)	(17.277)
	<hr/>	<hr/>

RESULTAAT NA BELASTINGEN PER GEWOON AANDEEL

Het resultaat na belastingen per gewoon aandeel en per gewoon aandeel na verwatering van EUR 0,06 per aandeel (2016/2017 EUR 2,70 per aandeel) is berekend door het resultaat na belastingen te delen door het gemiddelde aantal uitstaande gewone aandelen.

Het gemiddelde aantal uitstaande gewone aandelen bedraagt 18.333.333 voor de boekjaren 2017/2018 en 2016/2017.

Het resultaat na belastingen per gewoon aandeel en het resultaat na belastingen per gewoon aandeel na verwatering zijn in beide boekjaren aan elkaar gelijk.

VERBONDEN PARTIJEN

AFC Ajax NV en haar moedermaatschappij Vereniging Amsterdamsche Footballclub 'Ajax' (73% belang) zijn verbonden partijen. In het boekjaar hebben geen transacties plaatsgevonden tussen AFC Ajax NV en de Vereniging Amsterdamsche Footballclub 'Ajax' behoudens het om niet gebruik maken van de KNVB licentie zoals toegelicht op pagina 64 onder het hoofd 'KNVB licentie'.

Na balansdatum is Daley Blind, zoon van commissaris Danny Blind, aangetrokken als nieuwe speler van Ajax. Bij deze transactie is er op toegezien dat deze tot stand is gekomen tegen op de markt gebruikelijke condities, dat de betrokken commissaris niet heeft deelgenomen aan de beraadslaging en de besluitvorming over het betreffende onderwerp en dat ook de relevante beste practice bepalingen uit de Corporate Governance Code zijn nageleefd.

Voor de bezoldiging van de bestuurders en commissarissen wordt verwezen naar pagina 88.

HONORARIUM ACCOUNTANT

Het ingevolge artikel 382a Boek 2 BW in het boekjaar ten laste van de vennootschap gekomen honorarium voor de externe accountant bedraagt EUR 140.000 (2016/2017 EUR 190.000). In het honorarium van boekjaar 2016/2017 was een eenmalig additioneel bedrag begrepen van EUR 50.000 voor extra controlewerkzaamheden op de vernieuwde IT-omgeving van Ajax. Van het totale honorarium is 75% gerelateerd aan de jaarrekeningcontrole en 25% aan overige controlewerkzaamheden.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Na balansdatum zijn een aantal spelers, waaronder Justin Kluivert, getransfereerd. Met deze transfers is een positief resultaat vergoedingssommen gerealiseerd van EUR 15,1 miljoen.

De spelers Dusan Tadic en Daley Blind zijn na balansdatum gecontracteerd. Hiervoor zijn investeringsverplichtingen aangegaan voor een bedrag van EUR 31,9 miljoen.

In 2018/2019 is 1 certificaat van een aandeel in Stadion Amsterdam NV (de ArenA) aangekocht voor een bedrag van EUR 137.500. Dit betreft een belang van 0,2% in Stadion Amsterdam NV.

Ajax heeft zich voor het seizoen 2018/2019 gekwalificeerd voor de groepsfase van de UEFA Champions League. Door de hogere omzet uit Europese competities zal het operationeel resultaat in 2018/2019 naar verwachting positief zijn.

Er zijn geen andere gebeurtenissen na balansdatum met belangrijke financiële gevolgen voor de vennootschap en de in de geconsolideerde jaarrekening betrokken groepsmaatschappij tezamen.

Enkelvoudige balans

(VOOR BESTEMMING RESULTAAT)

BEDRAGEN x EUR 1.000

30 juni 2018**30 juni 2017****ACTIVA****Vaste activa****Immateriële vaste activa (1)**

Vergoedingssommen	88.346	54.396
Software	1.075	1.195
	<u>89.421</u>	<u>55.591</u>

Materiële vaste activa (2)

Bedrijfsgebouwen en terreinen	14.320	10.447
Machines en installaties	279	170
Andere vaste bedrijfsmiddelen	3.399	2.668
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	1.707	686
	<u>19.705</u>	<u>13.971</u>

Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen (3)	1.512	1.958
Andere deelnemingen	4.166	4.166
Overige vorderingen	41.904	23.312
	<u>47.582</u>	<u>29.436</u>

Totaal vaste activa

156.708 98.998

Vlottende activa**Vorraden**

4.578 2.510

Vorderingen

Debiteuren	65.616	52.538
Overige vorderingen	7.916	3.210
Overlopende activa	2.644	2.272
	<u>76.176</u>	<u>58.020</u>

Effecten

23.941 23.326

Liquide middelen

9.587 62.401

Totaal vlottende activa

114.282 146.257

Totaal activa

270.990 245.255

BEDRAGEN x EUR 1.000

30 juni 2018

30 juni 2017

PASSIVA**Eigen vermogen (4)**

Geplaatst kapitaal	8.250	8.250
Agio	101.120	101.120
Reserve omrekeningsverschillen	(1.018)	(875)
Overige reserves	48.759	486
Onverdeeld resultaat boekjaar	1.186	49.461
	<hr/>	<hr/>
	158.297	158.442

Langlopende verplichtingen

Belastinglatenties	9.432	8.746
Overige schulden	10.863	6.247
	<hr/>	<hr/>
	20.295	14.993

Kortlopende verplichtingen

Crediteuren	21.446	14.042
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.779	19.000
Overige schulden	13.441	11.791
Overlopende passiva	50.732	26.987
	<hr/>	<hr/>
	92.398	71.820

Totaal passiva

270.990

245.255

Enkelvoudige winst- en verliesrekening

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Netto omzet	88.436	115.297
Inkoopwaarde omzet	7.436	6.984
Lonen, salarissen en sociale lasten	49.975	52.808
Afschrijvingen op vaste activa	3.098	3.115
Overige bedrijfskosten	40.460	43.693
Som der bedrijfslasten	100.969	106.600
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	(12.533)	8.697
Afschrijvingen vergoedingssommen	(24.885)	(17.858)
Resultaat vergoedingssommen	38.792	77.602
Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	1.374	68.441
Resultaat deelnemingen	(304)	289
Waardeverandering deelnemingen	-	(2.200)
Financieel resultaat	237	34
Waardeverandering effecten	204	174
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	1.511	66.738
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	(325)	(17.277)
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	1.186	49.461

Toelichting op de enkelvoudige balans

ALGEMEEN

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 BW. Hierbij zijn de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gehanteerd die ook in de geconsolideerde jaarrekening zijn toegepast. Voor de enkelvoudige jaarrekening wordt gebruik gemaakt van de optie van artikel 2:362 lid 8 Boek 2 BW. Voor een toelichting op de afzonderlijke grondslagen voor waardering van activa en passiva en bepaling van het resultaat wordt verwezen naar pagina 64 tot en met 71. Voor een toelichting op de schulden en vermelding van de bezoldiging van bestuurders en commissarissen wordt verwezen naar de betreffende toelichting op de geconsolideerde balans en geconsolideerde winst- en verliesrekening. De waardering van deelnemingen in groepsmaatschappijen in de enkelvoudige balans geschiedt tegen nettovermogenswaarde gebaseerd op de grondslagen voor de geconsolideerde jaarrekening.

De posten in de enkelvoudige winst- en verliesrekening wijken niet materieel af van dezelfde posten in de geconsolideerde winst- en verliesrekening. Als gevolg hiervan worden de posten in de enkelvoudige winst- en verliesrekening niet verder toegelicht.

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (1)

BEDRAGEN x EUR 1.000

	Vergoedingssommen	Software	Totaal
2017/2018			
Aanschafwaarde			
Beginbalans	81.209	3.103	84.312
Investeringen	65.778	200	65.978
Desinvesteringen	(15.902)	-	(15.902)
Overboekingen uit vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	-	33	33
Eindbalans	131.085	3.336	134.421
Cumulatieve afschrijvingen			
Beginbalans	(26.813)	(1.908)	(28.721)
Afschrijvingen	(24.885)	(353)	(25.238)
Afschrijvingen op desinvesteringen	8.959	-	8.959
Eindbalans	(42.739)	(2.261)	(45.000)
Boekwaarde			
Eindbalans	88.346	1.075	89.421
Beginbalans	54.396	1.195	55.591

BEDRAGEN x EUR 1.000

	Vergoedingssommen	Software	Totaal
2016/2017			
Aanschafwaarde			
Beginbalans	77.315	2.542	79.857
Investerings	39.601	439	40.040
Desinvesterings	(35.707)	(322)	(36.029)
Overboekings uit vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	-	444	444
	_____	_____	_____
Eindbalans	81.209	3.103	84.312
	_____	_____	_____
Cumulatieve afschrijvingen			
Beginbalans	(30.296)	(1.634)	(31.930)
Afschrijvingen	(17.858)	(596)	(18.454)
Afschrijvingen op desinvesterings	21.341	322	21.663
	_____	_____	_____
Eindbalans	(26.813)	(1.908)	(28.721)
	_____	_____	_____
Boekwaarde			
Eindbalans	54.396	1.195	55.591
	_____	_____	_____
Beginbalans	47.019	908	47.927
	_____	_____	_____

Met ingang van het seizoen 2017/2018 worden de beëindigingsvergoedingen, tekengelden en bijkomende kosten inzake trainerscontracten, waarvoor een bindende overeenkomst is aangegaan, verantwoord onder de post vergoedingssommen.

De resterende levensduur van de post vergoedingssommen per 30 juni 2018 varieert van een looptijd korter dan 1 jaar tot een looptijd van 5 jaar (per 30 juni 2017 korter dan 1 jaar tot 4 jaar).

MATERIËLE VASTE ACTIVA (2)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
BEDRAGEN x EUR 1.000					
2017/2018					
Aanschafwaarde					
Beginbalans	26.290	334	7.006	686	34.316
Investerings	5.492	213	1.276	1.575	8.556
Desinvesteringen	-	(81)	(4)	-	(85)
Overboekings	18	-	503	(554)	(33)
Eindbalans	31.800	466	8.781	1.707	42.754
Cumulatieve afschrijvingen					
Beginbalans	(15.843)	(164)	(4.338)	-	(20.345)
Afschrijvingen	(1.637)	(78)	(1.045)	-	(2.760)
Afschrijvingen op desinvesteringen	-	55	1	-	56
Eindbalans	(17.480)	(187)	(5.382)	-	(23.049)
Boekwaarde					
Eindbalans	14.320	279	3.399	1.707	19.705
Beginbalans	10.447	170	2.668	686	13.971

BEDRAGEN x EUR 1.000	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
2016/2017					
Aanschafwaarde					
Beginbalans	25.532	241	5.616	849	32.238
Investerings	736	93	1.326	686	2.841
Desinvesteringen	(246)	-	(73)	-	(319)
Overboekingen	268	-	137	(849)	(444)
	-----	-----	-----	-----	-----
Eindbalans	26.290	334	7.006	686	34.316
	-----	-----	-----	-----	-----
Cumulatieve afschrijvingen					
Beginbalans	(14.364)	(99)	(3.670)	-	(18.133)
Afschrijvingen	(1.725)	(65)	(734)	-	(2.524)
Afschrijvingen op desinvesteringen	246	-	66	-	312
	-----	-----	-----	-----	-----
Eindbalans	(15.843)	(164)	(4.338)	-	(20.345)
	-----	-----	-----	-----	-----
Boekwaarde					
Eindbalans	10.447	170	2.668	686	13.971
	-----	-----	-----	-----	-----
Beginbalans	11.168	142	1.946	849	14.105
	-----	-----	-----	-----	-----

Onder de bedrijfsgebouwen zijn begrepen aanpassingen en huurdersbelangen die worden afgeschreven over een periode van 10 jaar. De boekwaarde van de huurdersbelangen per 30 juni 2018, waarvan de vennootschap niet het juridische eigendom heeft, bedraagt EUR 2.655.823 (per 30 juni 2017 EUR 2.630.676).

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

BEDRAGEN x EUR 1.000	2017/2018	2016/2017
Deelnemingen in groepsmaatschappijen (3)		
Beginbalans	1.958	1.499
Resultaat	(303)	289
Koersverschillen	(143)	170
	-----	-----
Eindbalans	1.512	1.958
	-----	-----

EIGEN VERMOGEN (4)

Additionele informatie met betrekking tot het eigen vermogen is opgenomen in het geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen alsmede in de toelichtingen 11 tot en met 15 van de toelichting op de geconsolideerde balans.

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN EN RECHTEN

Voor een toelichting op de niet uit de balans blijken de verplichtingen en rechten wordt verwezen naar pagina 84.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Voor een toelichting op de gebeurtenissen na balansdatum wordt verwezen naar pagina 92.

Amsterdam, 28 september 2018

Directie AFC Ajax NV

Edwin van der Sar

Rutger Arisz

Marc Overmars

Jeroen Slop

Raad van Commissarissen

Leo van Wijk

Danny Blind (commissaris vanaf 23 april 2018)

Ernst Ligthart

Leen Meijaard

Peter Mensing

DE CIJFERS

OVERIGE GEGEVENS

Controleverklaring van de onafhankelijke verklaring

Aan: De Algemene Vergadering van Aandeelhouders van AFC Ajax NV

Verklaring over de jaarrekening

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING OVER DE PERIODE 1 JULI 2017 TOT EN MET 30 JUNI 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening voor het jaar geëindigd op 30 juni 2018 van AFC Ajax NV te Amsterdam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van AFC Ajax NV op 30 juni 2018 en van het resultaat en de kasstromen over de periode van 1 juli 2017 tot en met 30 juni 2018 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 30 juni 2018.
2. De volgende overzichten over de periode van 1 juli 2017 tot en met 30 juni 2018: de geconsolideerde en enkelvoudige winst- en verlies rekening, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde mutatieoverzicht eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht.
3. De toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.
4. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:
 - a. De enkelvoudige balans per 30 juni 2018.
 - b. De enkelvoudige winst- en verliesrekening over de periode 1 juli 2017 tot en met 30 juni 2018.
 - c. De toelichting met een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening". Wij zijn onafhankelijk van AFC Ajax NV zoals vereist in de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA). Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 1,7 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op een percentage van de netto omzet. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn. Afwijkingen boven € 85 duizend zullen wij rapporteren aan de raad van commissarissen, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

AFC Ajax NV staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van AFC Ajax NV.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op het significante onderdeel AFC Ajax NV. Bij AFC Ajax NV hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Op Ajax Cape Town Ltd. hebben wij beoordelingswerkzaamheden uitgevoerd.

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

De kernpunten van onze controle

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

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

Omzetverantwoording voetbal

De omzet uit voetbal is met € 34,4 miljoen een significante omzetstroom voor AFC Ajax NV. In voetnoot 23 van de geconsolideerde jaarrekening licht de directie de netto omzet toe. Wij hebben de opzet en het bestaan van de interne beheersingmaatregelen getoetst en naar aanleiding hiervan additionele gegevensgerichte controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de verantwoording van de omzet. Voor de omzet uit recettes, seizoenkaarten, business-seats en skyboxen hebben wij detailwerkzaamheden verricht of de juiste prijzen zijn opgenomen in het ticketingsysteem en wij hebben vastgesteld dat deze gebaseerd zijn op geautoriseerde prijslijsten. De volledigheid is getoetst middels gegevensgerichte werkzaamheden gebaseerd op basis van de maximale bezetting van het stadion. Voor de vaststelling van zowel de juistheid als de volledigheid van de recetecompetitie is een verwachting opgebouwd, op basis van de bezettingsgraad, het aantal gespeelde wedstrijden en de gemiddelde prijzen, die is afgezet tegen de werkelijke verantwoorde opbrengsten. Voor ontvangen premies hebben wij detailwerkzaamheden verricht zoals originele correspondentie met UEFA en een verificatie van de ontvangsten. Voor de omzet vanuit partnerships en televisie zijn detailwerkzaamheden uitgevoerd op basis van contracten met sponsors en vergoedingen vanuit de ECV.

Vergoedingssommen en resultaat vergoedingssommen

De als immateriële vaste activa gekapitaliseerde vergoedingssommen zijn met € 88,0 miljoen een significante post in jaarrekening van AFC Ajax NV, die in voetnoot 1 in de geconsolideerde jaarrekening door AFC Ajax NV is toegelicht. Eventuele duurzame waardeverminderingen van de spelersgroepen kunnen een significante impact hebben op de waardering. Belangrijke aannames hierbij zijn de onderscheiden kasstroomgenererende eenheden en de inzetbaarheid van de spelersgroepen. Wij hebben de redelijkheid van de aannames en schattingen van de directie met betrekking tot de mogelijke indicaties voor een duurzame waardevermindering van de ultimo juni 2018 gekapitaliseerde vergoedingssommen getoetst. Het resultaat vergoedingssommen is met € 39,4 miljoen ook een significante opbrengst voor AFC Ajax NV, zoals toegelicht in voetnoot 29 van de geconsolideerde jaarrekening. Een gedeelte van dit resultaat wordt gerealiseerd uit aanvullende opbrengsten uit transferovereenkomsten gesloten in voorgaande boekjaren. Wij hebben ten aanzien hiervan specifieke controlewerkzaamheden verricht naar de volledigheid van de verantwoorde vergoedingssommen, hierbij is aansluiting gezocht met onderliggende contracten, is het

Verwerking van personeelsbeloningen

De personeelsbeloningen aan directie, spelers en overig personeel zijn met € 52,8 miljoen een significante post in de geconsolideerde jaarrekening van AFC Ajax NV. In voetnoot 25 van de jaarrekening licht de directie de personeelsbeloningen, waaronder de bezoldiging bestuurders en commissarissen, toe. Wij hebben opzet, werking en bestaan van de interne beheersingsmaatregelen omtrent de personeelsbeloningen gecontroleerd. Tevens hebben wij vastgesteld dat de verantwoorde directiebonussen overeenstemmen met de door de raad van commissarissen genomen besluiten hiertoe.

Belastingpositie

De belastingpositie in de jaarrekening van AFC Ajax NV is toegelicht in voetnoot 20 van de geconsolideerde jaarrekening. Deze positie komt, gedeeltelijk, voort uit intermediarscontracten inzake spelers en trainerscontracten. Deze positie is deels gebaseerd op inschattingen. Wij hebben de redelijkheid van de aannames en schattingen van de directie met betrekking tot de afwikkeling van deze belastingposities getoetst.

VERKLARING OVER IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

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

- Het verslag van de directie
- De overige gegevens.

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

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

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

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

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

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

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring aan het auditcomité op grond van artikel II van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang. De in die aanvullende verklaring verstrekte informatie is consistent met ons oordeel in deze controleverklaring.

Amsterdam, 28 september 2018

Deloitte Accountants B.V.

J. Holland

Statutaire bepalingen omtrent winstbestemming

Artikel 30 van de statuten heeft de navolgende strekking:

- 1a Uit de winst - het positieve saldo van de winst- en verliesrekening – die in het laatst verstreken boekjaar is behaald, wordt allereerst, zo mogelijk, op het bijzonder aandeel een dividend uitgekeerd van zes procent (6%) van het nominale bedrag en op ieder preferent aandeel een dividend uitgekeerd waarvan de hoogte casu quo de wijze van vaststelling wordt bepaald door het tot uitgifte bevoegde orgaan bij de uitgifte van het preferent aandeel. Bij de vaststelling kan rekening worden gehouden met het op preferente aandelen van de betrokken soort gestort agio.
- 1b Indien over enig boekjaar de hiervoor bedoelde uitkering niet of niet geheel kan plaatsvinden omdat de winst dat niet toelaat, kan de directie onder goedkeuring van de raad van commissarissen besluiten dat het tekort wordt uitgekeerd ten laste van de vrij uitkeerbare reserves. Besluit de directie hiertoe niet, dan wordt het tekort ten laste van de winst van de volgende jaren uitgekeerd. In dat geval wordt, steeds zoveel mogelijk, eerst aan de houder van het bijzonder aandeel en aan de houders van preferente aandelen uitgekeerd het aan hen toekomende achterstallige dividend en daarna het aan hen toekomende dividend over het laatst verstreken boekjaar.
- 2 Jaarlijks wordt door de directie onder goedkeuring van de raad van commissarissen vastgesteld welk deel van de uitkeerbare winst resterend na toepassing van lid 1 wordt gereserveerd.
- 3 Het na uitkering op het bijzonder aandeel en de preferente aandelen en reservering overblijvende deel van de winst staat ter beschikking van de algemene vergadering.
- 4 De algemene vergadering kan op voorstel van de directie dat is goedgekeurd door de raad van commissarissen besluiten aan houders van gewone aandelen uitkeringen te doen ten laste van het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.
- 5 Op het bijzonder aandeel en de preferente aandelen kan jaarlijks in totaal niet meer worden uitgekeerd dan het bedrag dat volgens lid 1 op de betrokken aandelen aan dividend wordt uitgekeerd bij toereikend winstbedrag, behoudens het bepaalde in artikel II lid 4 van de statuten¹.
- 6 De directie kan besluiten tot uitkering van interim-dividend. Het daartoe strekkend besluit is onderworpen aan de goedkeuring van de raad van commissarissen.
- 7 De directie kan besluiten dat een uitkering op gewone aandelen geheel of ten dele plaatsvindt niet in geld, doch in aandelen in de vennootschap of certificaten daarvan. Het daartoe strekkend besluit is onderworpen aan de goedkeuring van de raad van commissarissen.
- 8 Op uitkeringen aan aandeelhouders zijn voorts de artikelen 103, 104 en 105, Boek 2 van het burgerlijk wetboek van toepassing.

.

¹ Intrekking van preferente aandelen. Preferente aandelen zijn thans niet uitgegeven

Meerjarenoverzicht 2008/2009 tot en met 2017/2018

	2017/2018	2016/2017	2015/2016
RESULTATEN	x EUR 1.000	x EUR 1.000	x EUR 1.000
Netto omzet	91.949	118.223	93.422
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	(13.205)	8.372	655
Afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	14.382	60.534	(1.944)
Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	1.177	68.906	(1.289)
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	1.761	67.016	(671)
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen toe te rekenen aan de aandeelhouders	1.186	49.461	(730)
Afschrijvingen op vaste activa	3.175	3.180	2.729
Afschrijvingen vergoedingssommen	24.979	18.082	14.552
Netto kasstroom	(52.176)	(5.839)	(9.823)
Dividend	-	1.188	-
VERMOGEN			
Vergoedingssommen	87.975	54.565	47.201
Overige vaste activa	67.456	43.064	27.812
Vlottende activa	116.893	148.451	95.500
Kortlopende verplichtingen	93.064	72.155	53.788
Eigen vermogen	158.937	158.873	108.938
Totaal vermogen	272.324	246.080	170.513
MEDEWERKERS (AANTAL FTE'S)			
Aantal medewerkers per 30 juni	448	402	391
AANDELEN (AANTAL)			
Aantal aandelen per 30 juni	18.333.333	18.333.333	18.333.333
GEGEVENS PER AANDEEL VAN NOMINAAL EUR 0,45	x EUR 1	x EUR 1	x EUR 1
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	0,06	2,70	(0,04)
Netto kasstroom	(2,85)	(0,32)	(0,54)
Dividend	-	0,24	-
Eigen vermogen	8,67	8,67	5,94
KENGETALLEN (IN %)			
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen/netto omzet	(14,4)	7,1	0,7
Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen/netto omzet	1,3	58,3	(1,4)
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen/netto omzet	1,3	41,8	(0,8)
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen/gemiddeld eigen vermogen	0,7	36,9	(0,7)
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen/totaal vermogen	0,4	20,1	(0,4)
Vlottende activa/kortlopende verplichtingen	125,6	205,7	177,5
Eigen vermogen/totaal vermogen	58,4	64,6	63,9

2014/2015	2013/2014	2012/2013	2011/2012	2010/2011	2009/2010	2008/2009
x EUR 1.000	x EUR 1.000	x EUR 1.000	x EUR 1.000	x EUR 1.000	x EUR 1.000	x EUR 1.000
105.412	103.780	105.629	104.488	97.688	69.113	67.154
13.187	8.677	10.227	13.054	1.844	(13.157)	(12.971)
15.612	12.520	12.859	(5.455)	4.438	(13.484)	10.244
28.799	21.197	23.086	7.599	6.282	(26.641)	(2.727)
29.405	21.960	23.404	10.037	5.834	(26.653)	(2.974)
22.017	16.562	18.150	9.666	5.473	(22.808)	(3.410)
2.450	2.458	2.646	6.104	1.787	1.523	1.294
11.723	9.340	11.157	19.008	20.722	19.667	18.263
20.023	16.519	26.829	10.715	(1.958)	(10.481)	(404)
396	-	-	-	-	-	-
42.311	22.362	16.704	19.288	30.664	38.797	44.350
23.471	25.298	25.600	25.965	32.948	25.789	27.109
112.755	84.330	75.944	60.294	36.383	31.242	54.405
58.155	40.658	44.150	48.430	51.003	43.687	52.037
110.120	88.084	71.840	54.746	44.680	39.228	61.789
178.537	131.990	118.248	105.547	99.995	95.828	125.864
394	378	340	339	313	329	317
18.333.333	18.333.333	18.333.333	18.333.333	18.333.333	18.333.333	18.333.333
x EUR 1	x EUR 1	x EUR 1	x EUR 1	x EUR 1	x EUR 1	x EUR 1
1,20	0,90	0,99	0,53	0,30	(1,24)	(0,19)
1,09	0,90	1,46	0,58	(0,11)	(0,57)	(0,02)
0,08	-	-	-	-	-	-
6,01	4,80	3,92	2,99	2,44	2,14	3,37
12,5	8,4	9,7	12,5	1,9	(19,0)	(19,3)
27,3	20,4	21,9	7,3	6,4	(38,5)	(4,1)
20,9	16,0	17,2	9,3	5,6	(33,0)	(5,1)
22,2	20,7	28,7	19,4	13,0	(45,2)	(5,4)
12,3	12,5	15,3	9,2	5,5	(23,8)	(2,7)
193,9	207,4	172,0	124,5	71,3	71,5	104,6
61,7	66,7	60,8	51,9	44,7	40,9	49,1

Deze pagina is opzettelijk blanco gelaten



COLOFON

FOTO'S: AJAX IMAGES
ONTWERP: AFC AJAX
CREATIE- EN PUBLICATIESOFTWARE: TANGELO SOFTWARE
DRUKWERK: MULLER VISUAL COMMUNICATION





AFC Ajax
Arena Boulevard 29
1101 AX Amsterdam
Postbus 12522
1100 AM Amsterdam