



**AJAX** for the future



# Ajax Jaarverslag

2019-2020

# Kerncijfers

€ **€162,3 mln**  
Omzet

+/- **€20,7 mln**  
Netto resultaat

↔ **€84,5 mln**  
Resultaat transfers

⚽ **€55,6 mln**  
Voetbal opbrengsten Europese toernooien

📈 **€15,22**  
Koers per 30.06.2020

👤 **52,300**  
Gemiddeld aantal plaatsen per competitiewedstrijd

⚽ **41**  
Aantal gespeelde wedstrijden

👤 **409**  
Aantal fte's Amsterdam



# Inhoud

## 6. Voorwoord

---

## 8. Wij zijn Ajax

---

- 9. Onze voetbalfilosofie
- 10. Missie: For the Fans
- 11. Visie: For the Future
- 13. Historie

## 14. Het seizoen

---

- 16. Voetbal
- 28. Ajax als wereldspeler
- 36. Personeel en organisatie
- 41. Financiële balans

## 46. Organisatie

---

- 46. Samenstelling van onze organisatie
- 49. Ons Governance systeem
- 50. Samenstelling van het bestuur

## 51. Governance

---

- 51. Corporate Governance
- 56. Risico's en risicomanagement
- 63. Verklaring van de directie
- 64. Samenstelling van het bestuur
- 67. Artikel 10 van de EU overnamerichtlijn

## 71. Verslag RvC

---

- 71. Het verslagjaar 2019-2020
- 74. Bezoldiging bestuurders

## 77. Jaarrekening 2019/2020

---

- 78. Geconsolideerde balans
- 80. Geconsolideerde winst- en verliesrekening
- 81. Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten
- 82. Geconsolideerd kasstroomoverzicht
- 83. Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen
- 84. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling
- 99. Toelichting op de geconsolideerde balans
- 116. Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening
- 126. Enkelvoudige balans
- 128. Enkelvoudige winst- en verliesrekening
- 129. Toelichting op de enkelvoudige balans

## 135. Overig

---

- 136. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
- 142. Statutaire bepalingen omtrent winstbestemming
- 144. Meerjarenoverzicht 2010/2011 tot en met 2019/2020



## Voorwoord

**Waar het seizoen 2018-2019 als het beste seizoen van deze eeuw de boeken in ging, kan het afgelopen seizoen als kortste worden omschreven. Door de uitbraak van het coronavirus werden alle nationale competities voortijdig afgebroken.**

**In de voorbereiding op het seizoen realiseerden we ons eerste doel; kwalificatie voor de UEFA Champions League. Met deze kwalificatie kwam onze doelstelling om structureel aan te haken bij de Europese top weer een stap dichterbij. Het streven was om aan het einde van deze jaargang wederom met de kampioensschaal in handen te staan, om volgend jaar weer een kans te maken op deelname aan de UEFA Champions League. Het liep allemaal anders met weliswaar een eerste plaats, maar zonder de schaal.**

Ruim voordat de voorbereiding begon, was duidelijk dat Frenkie de Jong naar FC Barcelona zou gaan. In de zomer kwam een megatransfer rond, die van Matthijs de Ligt naar Juventus. Ook Lasse Schöne (Genoa CFC), Rasmus Kristensen (Red Bull Salzburg) en Daley Sinkgraven (Bayer Leverkusen) verlieten Ajax. Vlak voordat de transferwindow sloot maakte Kasper Dolberg de overstap naar OGC Nice. De uitgaande transfers leverden ons een stevige financiële basis aan de start van het seizoen.

Met Susan Lenderink als nieuwe financieel directeur, de verlenging van de samenwerking met hoofdsponsor Ziggo alsmede die van het contract met onze hoofdtrainer Erik ten Hag, werd een gezonde basis gelegd voor de toekomst. De selectie werd vroegtijdig versterkt met Lisandro Martinez, Edson Alvarez en Quincy Promes, terwijl contracten van onder andere kernspelers als Hakim Ziyech, Donny van de Beek, Joel Veltman en David Neres werden aangepast, waardoor zij in elk geval nog minimaal één seizoen het Ajax-shirt zouden dragen. Met aanvoerder Dusan Tadic kwamen we een verlenging tot medio 2023 overeen. Zo konden we weer met een kwalitatief sterke selectie strijden op drie fronten.

De Johan Cruyff Schaal werd gewonnen door van PSV te winnen. Ten koste van het Griekse PAOK Saloniki en de Cypriotische club Apoel Nicosia stelden we in augustus onze deelname aan de UEFA Champions League veilig. In een poule met Chelsea FC, Valencia CF en Lille OSC speelden we de maanden daarna enkele fantastische wedstrijden. Met name de 0-3-overwinning in en tegen Valencia CF en de 4-4 in Londen tegen Chelsea FC blijft ons om meerdere redenen bij. Ondanks de tien punten die we in zes wedstrijden behaalden, kwamen we net te kort om tweede in de poule te worden. Met de derde plaats gingen we na de winter door in de UEFA Europa League. Twee frustrerende wedstrijden tegen het Spaanse Getafe



CF leidden eind februari tot uitschakeling in Europa. Ook de KNVB Beker zagen we aan ons voorbij gaan toen we in maart in de halve finale van FC Utrecht verloren.

In de Eredivisie deden we kortgezegd wat we moesten doen: we wonnen veel, speelden aantrekkelijke duels en stonden nagenoeg alle wedstrijden bovenaan. Totdat in maart het coronavirus ook in Nederland de kop op stak. Zonder het op dat moment te weten bleek de overwinning bij sc Heerenveen op 7 maart 2020 onze laatste wedstrijd van het seizoen. Negen wedstrijden eerder dan gepland. Ondanks dat de KNVB besloot dat wij de eerste plaats verdienden, leverde het ons helaas geen 35e landstitel op. Zo sloten we met gemengde gevoelens het voetbalseizoen af.

Aan het einde van het seizoen maakte Hakim Ziyech een meer dan verdiende transfer naar de Premier League. De fans van Chelsea FC en andere Engelse voetballiefhebbers mogen vanaf deze zomer gaan genieten van de man die bij ons 'the Wizard' werd genoemd.

Met de jeugdopleiding maakten we stappen. Ook daar is dankzij de prestaties van Ajax 1 meer en meer duidelijk dat een nóg hoger niveau wordt gevraagd om de stap van de jeugd naar het betaalde voetbal te kunnen maken. Sergino Dest, Naci Ünüvar, Sontje Hansen en Jurriën Timber waren afgelopen seizoen weer een goed voorbeeld van spelers die lieten zien dat het kan. Trainer Mitchell van der Gaag verrichtte dit seizoen goed werk bij Jong Ajax, dat in de Keuken Kampioen Divisie uitkwam. Jong Ajax eindigde op de vierde plek en scoorde de meeste doelpunten van de competitie.

Met een contract voor onbepaalde tijd voor manager Vrouwenvoetbal lieten wij zien dat we tevreden zijn met de stappen die Daphne Koster met haar teams maakt. De samenwerking met ABN AMRO kreeg een exclusiever karakter voor de Ajax Vrouwen. De ontwikkelingen verleidden vedettes als Stefanie van der Gragt ertoe vanuit het buitenland terug naar Amsterdam te komen. Na de plaatsing voor de Champions League voor komend seizoen werd duidelijk dat ook de Ajax Vrouwen in het seizoen 2020-2021 op drie fronten gaan strijden.

In dit jaarverslag is ook te lezen dat we internationaal en zakelijk goed bezig zijn. De samenwerking met Sharjah FC, nieuwe contracten met Curaçao, Acronis en Replay en het openen van een fanshop in Bataviastad; het moet

allemaal bijdragen om als voetbalclub structureel aan te kunnen haken bij de Europese top.

Na de jaarlijkse vergadering van aandeelhouders heb ik met trots mijn handtekening gezet onder een contractverlenging van vier jaar. Naast de goede samenwerking met mijn collega directieleden en de verschillende afdelingen, hecht ik hierbij veel waarde aan het vertrouwen dat de raad van commissarissen in mij stelt.

Uiteraard komt deze trots voort uit wat we afgelopen jaar, zeker gezien de unieke omstandigheden hebben weten te bereiken. De solidariteit en betrokkenheid van iedereen die de club een warm hart toedraagt gaf daarbij veel steun en motivatie in deze moeilijke tijd. Mijn dank gaat hierbij uit naar alle seizoenkaarthouders, supporters, medewerkers, spelers, vrijwilligers, sponsors, partners en iedereen die Ajax ten tijde van de coronacrisis trouw is gebleven.

Ondanks de tegenslagen sloten wij in veel andere opzichten met een goed gevoel formeel de boeken voor het financiële jaar 2019-2020. Door de manier waarop het seizoen sportief is afgesloten is de honger naar prijzen in het seizoen 2020-2021 extra groot. Zo leeft dat in elk geval bij mij. Idealiter na veel mooie wedstrijden in volle stadions. Maar met het oog op het belangrijkste, de volksgezondheid, moet daar nog veel voor gebeuren.

**Edwin van der Sar**

Algemeen directeur AFC Ajax



## Wij zijn Ajax

**AFC Ajax werd op 18 maart 1900 opgericht in een café aan de Amsterdamse Kalverstraat. We zijn nu ruim 120 jaar verder en Ajax is een grote, beursgenoteerde voetbalclub geworden met wereldwijde naamsbekendheid. Ajax is sinds jaar en dag de meest succesvolle voetbalclub van Nederland en bovendien de Nederlandse club met het grootste internationale aanzien. De (internationale) prijzen spreken boekdelen. Op nationaal niveau heeft Ajax een recordaantal van 34 behaalde landstitels. Het Nederlandse bekertoernooi, de KNVB beker, werd 19 keer gewonnen. Sinds de invoering van de Johan Cruijff Schaal in 1991 mocht Ajax die trofee negen keer als winnaar in ontvangst nemen.**

Op internationaal niveau springen de vier overwinningen in zes gespeelde finales van de Europa Cup voor landskampioenen - de huidige UEFA Champions League - het meest in het oog. In de prijzenkast staan bovendien de UEFA Cup, de Europa Cup II (voor bekerwinnaars), drie Europese Super Cups en twee Wereldbekers.

Sinds de invoering van het betaald voetbal in Nederland speelt Ajax onafgebroken in de hoogste klasse. De thuiswedstrijden van het eerste team worden gespeeld in de Johan Cruijff ArenA, waar inmiddels plaats is voor bijna 56.000 toeschouwers. Het tweede elftal, Jong Ajax, komt sinds het seizoen 2013-2014 uit op het één na hoogste niveau in Nederland; de Keuken Kampioen Divisie. Het beloftenelftal speelt de thuiswedstrijden op sportcomplex de Toekomst. Daar spelen ook de verschillende vrouwenelftallen, de jeugdteams en de zaterdagamateurenteams hun thuiswedstrijden. Tevens

vinden de trainingsactiviteiten van alle elftallen plaats op de Toekomst.

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



## Onze voetbalfilosofie

Om mee te kunnen doen in de Europese top van het voetbal is een selectie bestaande uit kwalitatief hoogstaande voetballers onontbeerlijk. Ajax is van oudsher dé club die weet hoe je dergelijke spelers opleidt. Vanwege de financiële en daardoor indirect de sportieve kloof tussen Nederland en de Europese topcompetities, zijn wij niet bij machte om de meest gelouterde toppers aan te trekken. Daarom moeten we slim zijn, inventief omgaan met de omstandigheden en gebruik maken van onze eigen krachten. Recent hebben we aangetoond te kunnen concurreren met de wereldtop als we een selectie hebben die bestaat uit door ons zelf opgeleid talent en meer ervaren spelers. Een mix van spelers als Matthijs de Ligt, Donny van de Beek, Frenkie de Jong en mannen zoals Dusan Tadic en Daley Blind, kan het verschil maken. Daarom moeten we gebruik maken van hetgeen waar we sterk in zijn.

Zelf spelers opleiden en klaarstomen voor de top is waar we goed in zijn. Door onze talentontwikkeling op het allerhoogste niveau van de wereld te houden zijn we in staat om dromen te verwezenlijken. Talentontwikkeling staat daarom voorop, daarmee kunnen we het verschil maken. Een alert en actief scoutingsbeleid helpt niet alleen om de allerjongste talenten aan te trekken maar uiteraard ook om de selectie de juiste impulsen te geven. Door jaar in jaar uit Champions League te spelen, vergroten we de kans dat gearriveerde toptalenten bij Ajax willen spelen. Samen met onze eigen aanwas kan de ideale samenstelling ontstaan die ervoor zorgt dat we naam en faam kunnen (blijven) maken op mondiaal niveau. Vanuit deze filosofie borduren wij verder aan ons missie en visie.





## Missie: For the Fans

Zonder fans is er geen voetbal, dat geldt zonder uitzondering ook voor Ajax.

# Het is onze missie om miljoenen mensen van over de hele wereld te vermaken met onze manier van voetballen waarbij we de sterren van morgen opleiden.

Het streven is om onze fans altijd te vermaken met spel op een zo hoog mogelijk niveau. Om dat te kunnen realiseren geven de spelers keer op keer alles. Mede dankzij de support van de fans kunnen wij wedstrijden winnen, bereiken wij vooraf bedachte doelen. En als je wilt kun je weer verder investeren in de kwaliteit en toekomst van het voetbal. Onze strategie is erop gericht om een optimaal samenspel met de fans te hebben. Ajax-fans vind je niet alleen in Nederland, over de hele wereld en in alle lagen van de bevolking zijn trouwe aanhangers te vinden.

Met het oog op onze filosofie, waarbij we streven naar een selectie die bestaat uit een juiste mix van zelf opgeleid talent en aangetrokken ervaring kan kunnen we zorgen dat we op termijn een nog grotere, wereldwijde aanhang creëren.

En daar houdt het wat ons betreft niet op, wij tonen waardering voor onze fans en delen de trots; van de stadionbeleving tot de content die we via onze officiële mediakanalen verspreiden.

Als kweekvijver voor talent creëren we niet alleen waarde voor Ajax en de directe supporters. De door ons opgeleide talenten versterken wereldwijd voetbalteams en zijn lokaal, zowel binnen als buiten voetbalclubs, een voorbeeld voor talentontwikkeling. We zetten met onze opleiding en prestaties aan tot sportieve activiteiten, wat leidt tot plezier, ambitie en motivatie voor sport en beweging. Voetbal als sport verbindt en verbreedert. Voetbal is van en voor iedereen en biedt op of rond het veld of buiten in een woonwijk een ontmoetingsplek voor allerlei mensen met een gedeelde hobby, passie of vermaak.

Onze rol in de samenleving, onze reputatie en betekenis zetten we niet te vergeten in om onze maatschappelijke waarde te vergroten. Dat doet de club via de Ajax Foundation, als onafhankelijke, maar aan AFC Ajax NV gelieerde stichting. Op een betrokken, sympathieke en bovendien respectvolle manier wil de Ajax Foundation verbondenheid stimuleren en voetbal- en levensvaardigheden positief beïnvloeden.

## Visie: For the Future

De afgelopen jaren hebben we onszelf weer op de wereldkaart gezet. We hebben laten zien dat het mogelijk is om met aantrekkelijk voetbal en een goede balans tussen jong talent en ervaring, het grote Europese voetbal te verslaan. Dat willen we vaker doen en we geloven dat dit structureel kan als we gebruik maken van onze kracht, het opleiden van spelers. Onze visie luidt dan ook:

# Wij zien een toekomst waarin Ajax wereldwijd de meest iconische en succesvolle voetbalclub is als het gaat om het inspireren en ontwikkelen van talent.

Met een ambitie als deze moeten we ons continu bewust zijn van het speelveld waarin we als organisatie opereren om voorbereid te zijn en in te kunnen spelen op trends en ontwikkelingen die zich in ons speelveld voordoen. De kwaliteit van de selectie en de jeugdopleiding dienen we daardoor telkens te verhogen. Op sportpark de Toekomst zijn inmiddels stappen gemaakt om de uitbreiding en optimalisatie van het terrein te verwezenlijken. We blijven vooruitkijken en anticiperen op hetgeen dat komen gaat en dat is noodzakelijk als we de komende jaren onbetwist de nummer één van Nederland willen zijn. Alleen dan hebben we de grootste kansen als het gaat om op het allerhoogste Europese platform te kunnen (blijven) opereren.

Ook met het oog op eventueel veranderende opzetten van de Europese competities door de UEFA, en de daarbij behorende inkomsten, is dit van groot belang. Op internationaal niveau kunnen wij als Nederlandse voetbalclub nog flinke stappen maken. En dat is nodig als wij onze ambities willen waarmaken. We zullen onze kracht moeten inzetten om commerciële kansen te

creëren en pakken. Globalisering in het voetbal heeft als gevolg dat voetbalclubs en spelers 'global brands' zijn geworden met een mondiaal bereik. Daar liggen voor Ajax kansen.

Het is onze overtuiging dat de pure voetbalbeleving het aantrekkelijk maakt om deel uit te maken van Ajax. Niet alleen voor onze spelers, maar ook voor supporters en commerciële partners. Het presteren op Champions League-niveau vergroot onze fanbase voor het traditionele voetbalproduct. Door ons te positioneren als wereldspeler ontstaan er kansen voor de ontwikkeling van onze opleiding en een internationale merkbeleving, maar ook voor nieuwe nationale en internationale verdienmodellen. Meespelen op Europees niveau vraagt niet alleen de kloof met de Europese top op financieel niveau te verkleinen. We zullen voorbereid moeten zijn op toenemende wetten en regelgeving in de voetbalmarkt die de zuiverheid van de sport moeten garanderen. De coronacrisis heeft ons doen realiseren en ervaren dat we veerkrachtig moeten zijn. Dit alles vraagt om een organisatie die professioneel georganiseerd is en blijft.

In dit jaarverslag 2019-2020 presenteren wij hoe wij gegeven deze ontwikkelingen en unieke omstandigheden, invulling hebben gegeven aan onze strategie. Aan de hand van onze strategische pijlers; Voetbal, Ajax als wereldspeler, Personeel en Organisatie en Financiële balans, doen we verslag over waar we afgelopen seizoen op in hebben gezet om onze toekomst in het Europese voetbal te realiseren.



## Onze voetbalfilosofie

### Waarom we hier zijn

We willen de jeugd dromen en kansen geven, en mensen wereldwijd vermaken en inspireren met onze manier van voetballen.

### Hoe we dat uiten

Door altijd voor de winst te gaan met aanvallend en creatief voetbal.

### Hoe we dat aanpakken

Door met de beste jeugdopleiding ter wereld, talenten op te leiden die het verschil kunnen maken op het allerhoogste niveau.

## Missie en visie

### Missie

Het is onze missie om miljoenen mensen van over de hele wereld te vermaken met onze manier van voetballen waarbij we de sterren van morgen opleiden.

### Visie

Wij zien een toekomst waarin Ajax wereldwijd de meest iconische en succesvolle voetbalclub is als het gaat om het inspireren en ontwikkelen van talent.

## Strategie

### Onze strategie richt zich op

- ➔ Voetbal
- ➔ Ajax als wereldspeler
- ➔ Personeel en organisatie
- ➔ Financiële balans

## Onze kernwaarden

### Wij willen de beste zijn

Wij hebben een winnaarsmentaliteit en de drang om het maximale uit onszelf te halen. Goed is nooit goed genoeg.

### Wij denken aanvallend

Wij hebben het lef en creatieve vermogen om het anders te durven doen. Daar halen we plezier uit.

### Wij zijn Amsterdams direct

Wij zijn zelfbewust, onverschrokken en spreken elkaar aan op wat beter kan. Dat doen we opbouwend en met Amsterdamse directheid en/of humor.

### Wij brengen talent tot bloei

Van oudsher weten wij als geen ander hoe je talenten helpt om het allerbeste uit henzelf te halen. Heb jij de ambitie om jezelf te ontwikkelen? Dan krijg je ook de kans om het te laten zien.

### Wij versterken elkaar

Om onze doelen te halen werken we samen. Iedereen beschikt over unieke vaardigheden en door van elkaars kwaliteiten gebruik te maken zijn wij op ons sterkst.

### Wij tonen leiderschap

Wij hebben een voorbeeldfunctie. Daarom zijn alle Ajacieden verantwoordelijk voor hun gedrag en ontwikkeling, hebben zij respect voor henzelf, de ander en hun omgeving. Ajacieden zijn groot, maar nergens te groot voor.

# Historie

- **18 maart 1900**

Oprichting aan de Kalverstraat 2



- **1911**

Verandering van het shirt naar het huidige ontwerp

- **1917-1919**

Winst van de eerste nationale prijzen, waaronder een ongeslagen kampioenschap in 1919

- **1934**

Opening van stadion de Meer.



- **1954**

Invoering betaald voetbal

- **1962**

Ajax veroverd zijn eerste internationale prijs: de intertoto-cup (Ajax-Feyenoord 4-2)

- **1964**

Johan Cruyff maakt zijn debuut voor Ajax



- **1971-1973**

Ajax wint drie keer op rij de Europa Cup 1



- **1972**

Ajax wint zijn eerste Wereldbeker



- **1987**

Ajax wint onder trainer Johan Cruyff de Europa Cup 2



- **1992**

Ajax wint onder Louis van Gaal de UEFA Cup

- **1995**

Ajax wint de Champions League en de Wereldbeker



- **1996**

Opening Amsterdam Arena

- **1998**

Ajax gaat naar de beurs

- **2011-2014**

4 landstitels op rij

- **2012**

Oprichting vrouwenvoetbal

- **2019**

Ajax wint de KNVB beker, landskampioenschap en de Johan Cruyff schaal



## Het seizoen

In de voetbalwereld wordt, al dan niet terecht, het woord 'memorabel' nogal eens in de mond genomen. Het plotselinge einde van het seizoen 2019-2020 zal iederéén bijblijven en kan dus gerust onder die noemer weggeschreven worden. Vanwege de coronapandemie werd het volledige Nederlandse voetbal stilgelegd. Iedere competitie, van profs tot amateurs, kwam begin maart 2020 tot stilstand en kreeg ook geen vervolg. Een unieke situatie in de geschiedenis van het vaderlandse voetbal die niemand vooraf had kunnen zien aankomen en een met impact binnen alle geledingen van de organisatie.

Het afgelopen jaar is hard gewerkt om de ambities nader vorm te geven. Dat alles met als doel om de kwaliteit van de spelers continu te verbeteren en het eerste elftal structureel mee te laten doen met de top van Europa. Op deze plaats mag zeker niet onvermeld blijven dat iedere afdeling binnen de club, op directe of indirecte manier, heeft bijgedragen aan waar we nu staan.





## Voetbal

De focus voor het voetbal is gericht op het blijven verbeteren van onze spelers, oftewel de kwaliteit van de spelers telkens naar een hoger niveau te tillen. En dat geldt niet alleen voor het eerste elftal, maar ook voor de Vrouwen, Jong Ajax en niet te vergeten de jeugd.

### Prestaties in de belangrijkste competities

Ajax zet zich continu in voor de best mogelijke uitgangspositie. Door nationaal en internationaal in een zo sterk mogelijke competitie te spelen, ontwikkelen onze spelers zich beter, kunnen we makkelijker spelers aantrekken en vergroten we de kans op hogere inkomsten. Onze ambitie is dan ook om de komende vijf jaar elk jaar kampioen te worden. Daarnaast willen we in de UEFA club ranking minimaal op plaats veertien terecht komen, overwinteren in de Champions League of de halve finale van de Europa League behalen.

#### Ajax 1

Bij de start van het seizoen was er nog positivisme alom, stroomde de euforie van het succesvolle jaar ervoor nog door de aderen van iedere Ajacied. Maar aan het eind van de rit bleef de prijzenkast helaas gesloten. Ondanks dat Ajax werd uitgeroepen als de nummer één van de Eredivisie, kon geen nieuwe titel worden bijgeschreven. De gevolgen van de coronacrisis waren groot, het betekende een flinke klap voor de gehele voetbalsector en dus ook voor Ajax.

Het voetbalseizoen 2019-2020 begon voor Ajax positief door beslag te leggen op de **Johan Cruijff Schaal**. PSV was als runner-up aangewezen als de andere finalist voor deze eindstrijd, aangezien wij het seizoen ervoor de dubbel hadden weten te winnen. Op 27 juli 2019 werden de Eindhovenaren met 2-0 verslagen.

Op 7 maart 2020 speelden wij de laatste competitiewedstrijd van het seizoen uit tegen sc Heerenveen (1-3 winst). Op basis van doelsaldo werden we aangewezen als de nummer één van de **Eredivisie**. Dat betekende voor ons rechtstreekse plaatsing voor de UEFA Champions League. Toen duidelijk werd dat de winnaar van de UEFA Champions League zich ook in eigen land rechtstreeks voor het toernooi had geplaatst.

In de strijd om de **KNVB beker** werd Ajax in de halve finale uitgeschakeld door FC Utrecht (2-0).

Ondanks dat we vorig seizoen de halve finale van de **UEFA Champions League** bereikten, waren we aangewezen op twee voorrondes voordat we in het hoofdtoernooi konden instromen. Ten koste van respectievelijk PAOK Saloniki en APOEL Nicosia, behaalden we de groepsfase. En in die groepsfase werd uitstekend begonnen met twee klinkende overwinningen op Lille OSC (3-0) en Valencia CF (0-3). Na die vliegende start, een 4-4-gelijkspel bij Chelsea FC, en nog een overwinning uit tegen Lille (0-2) lukte het helaas niet om door te stoten naar de eindfase van het miljoenenbal. Met maar liefst tien punten eindigden we als derde in de groep, nipt achter Valencia CF en Chelsea FC die beide één punt meer wisten te vergaren.

Met die derde plek overwinterden wij in Europa en werden we in de zestiende finales van de **UEFA Europa League** gekoppeld aan het Spaanse Getafe CF. In Madrid bewezen wij onszelf geen goede dienst door met 2-0 onderuit te gaan. De 2-1-overwinning in de ArenA, een week later, was helaas niet genoeg om het Europese avontuur te hervatten.







## Jeugd

Ondanks het abrupte einde hebben de spelers van de jeugdopleiding, net als de senioren, dankzij de creativiteit van trainers en overige stafleden hun conditie en skills desalniettemin op peil kunnen houden. Via social media werden tientallen filmpjes met skills en oefeningen uitgewisseld, waardoor de spelers en trainers op afstand toch met elkaar konden trainen. Hierdoor kwam de talentontwikkeling niet tot stilstand. Het onafgemaakte seizoen betekent dat er ook hier geen titels zijn vergeven.

Op het uitgestelde eindtoernooi van de **Youth League** in augustus werd Ajax O19 in de halve eindstrijd uitgeschakeld door Benfica. Het internationale succes, in combinatie met de intensieve doorstroom binnen de club, vroeg veel flexibiliteit van de trainers en spelers en zorgde voor wisselvallige resultaten in de competitie. Het blijft een gegeven waar Ajax zich aan vasthoudt: het zijn niet de uitslagen, maar de individuele ontwikkeling die telt.

Mede dankzij deze focus op het individu maakten maar liefst vijf jeugdspelers hun debuut in het eerste elftal van Ajax: Sergiño Dest, Jurriën Timber, Danilo, Sontje Hansen en Naci Ünüvar. De laatste twee hadden zelfs twee debuutwedstrijden in één seizoen, voor zowel Jong Ajax als Ajax 1.

## Jong Ajax

Jong Ajax beleefde een enerverend seizoen in de Keuken Kampioen Divisie. Hoofdtrainer Mitchell van der Gaag wist zijn jonge ploeg te motiveren tot het kenmerkende aanvallende voetbal, iets wat Jong Ajax de officiële titel van best scorende ploeg (74 doelpunten) opleverde. Een tijd lang leek het erop dat de beloften mee zouden doen om de titel, maar na een aantal teleurstellende resultaten in de tweede seizoenshelft eindigde Jong Ajax uiteindelijk op een vierde plek in het onafgemaakte seizoen.

## Ajax Vrouwen

Het afgelopen seizoen kwam er voor de Vrouwen een derde nationale competitie bij: naast de Eredivisie en de KNVB Beker streden ze ook om de winst in de Eredivisie Cup. De nieuwe hoofdtrainer Danny Schenkel introduceerde een meer aanvallende speelstijl. Ondanks de wisselende resultaten bleven de Ajax Vrouwen, net zoals de afgelopen seizoenen, in de bovenste regionen van de competities actief. Het team behaalde de kwartfinale van de beker. In de Eredivisie stond Ajax tweede achter PSV Vrouwen, in de aanloop naar de play-offs die in maart zouden beginnen. De tweede plek leverde een ticket voor de voorrondes van de UEFA Champions League op, wat ongetwijfeld een mooie nieuwe uitdaging voor Schenkel en zijn team wordt.



## Beste spelers

Door wereldwijd te inspireren met onze manier van spelen en opleiden, worden en blijven we aantrekkelijk, kunnen we erop rekenen dat we grote buitenlandse talenten kunnen binden voordat andere clubs ze in het vizier krijgen. Dat vraagt veel van de opleiding maar ook van het scoutingsapparaat. Het jarenlang opgebouwde netwerk van Ajax-scouts houdt de velden nauwlettend in de gaten, altijd op zoek zijnde naar potentieel. In Nederland door samenwerkingen aan te gaan met veelbelovende clubs, maar ook wereldwijd door in het buitenland toernooien en belangrijke duels te volgen.

De kwaliteit van het eerste elftal staat uiteraard voorop. Ons streven is een balans tussen jeugd (zelf opgeleid en jong aangetrokken), topspelers en ervaren krachten. Die ervaren krachten kunnen heel goed oud-Ajacieden zijn die de bagage van hun vervolgstap naar competities zoals, Duitsland, Engeland, Spanje of Italië mee terugnemen naar Amsterdam. Spelers zoals bijvoorbeeld Klaas Jan Huntelaar die naast toegevoegde waarde op het veld, met alle ervaring ook als verbinder kan dienen voor jeugdige spelers die net doorgebroken zijn bij Ajax 1.

Als Ajax willen we een internationale marktleider zijn als het gaat om de ontwikkeling van het vrouwenvoetbal. En willen we ook met de Ajax Vrouwen de internationale top bereiken. Daarom zetten we breed in op gekwalificeerde trainers, ontwikkeling van de jeugdopleiding en talententrajecten. Daarnaast besteden we veel aandacht aan performance en techniek. Ook zijn er verbeterde arbeidsvoorwaarden voor de Ajax Vrouwen vastgelegd in een cao.

Ajax onderscheidt zich al jaren door te werken met individuele coaches, veelal oud-spelers die de club kennen en als geen ander weten hoe het is om Ajacied te zijn. Zij weten wat er van een speler wordt gevraagd. Maar ook andersom, wat kan een speler van Ajax verwachten? Ook vanuit andere disciplines/sporten werken we met de allerbesten, hebben we trainers rondlopen uit bijvoorbeeld de atletiek- of judowereld. Naast de diversiteit op het fysieke vlak lopen wij al jaren voorop op het gebied van science en het gebruik van video-analyse. Op medisch vlak heeft Ajax veel kennis in huis maar ook als het om mentale vaardigheden gaat kunnen de spelers bij Ajax terecht.

De overkoepelende gedachte is dat de ontwikkeling van het individu, niet alleen als voetballer maar ook als mens, voorop staat. De School van de Toekomst speelt daarbij ook een grote rol. Spelers van Jong tot oud kunnen daar terecht op velerlei gebied, van een complete opleiding voor de jeugd, persoonsgerichte ontwikkelde programma's, en/of taallessen voor aangetrokken buitenlandse spelers. Naast het inhoudelijke voetbaldeel neemt Ajax daardoor ook de verantwoordelijkheid voor de bredere ontwikkeling van spelers. En uiteraard worden ook trainers en scouts opgeleid conform de Ajax-filosofie.



## Overzicht spelers per 30 juni 2019

Spelers bij Ajax op 30 juni 2019

### A-selectie

1. Beek, Donny van de
2. Blind, Daley
3. Dolberg, Kasper
4. Eiting, Carel
5. Jong, Frenkie de
6. Jong, Siem de
7. Huntelaar, Klaas Jan
8. Kristensen, Rasmus
9. Labyad, Zakaria
10. Lamprou, Kostas
11. Leer, Benjamin van
12. Ligt, Matthijs de
13. Magallan, Lisandro
14. Mazraoui, Noussair
15. Neres, David
16. Onana, André
17. Schöne, Lasse
18. Schuurs, Perr
19. Sinkgraven, Daley
20. Tadic, Dusan
21. Tagliafico, Nicolás
22. Varela, Bruno
23. Veltman, Joel
24. Wit, Dani de
25. Wöber, Maximilian
26. Ziyech, Hakim

### Jeugd

- |   |   |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aberkane, Abdallah</li> <li>2. Bakboord, Navajo</li> <li>3. Bakker, Mitchel</li> <li>4. Bandé, Hassane</li> <li>5. Bijleveld, Teun</li> <li>6. Bladeren, Stan van</li> <li>7. Botman, Sven</li> <li>8. Brobbey, Brian</li> <li>9. Cerny, Vaclav</li> <li>10. Cassierra, Matteo</li> <li>11. Dest, Sergino</li> <li>12. Ekkelenkamp, Jurgen</li> <li>13. El Maach, Issam</li> <li>14. Gelderen, Liam van</li> <li>15. Gorski, Mateusz</li> <li>16. Gravenberch, Ryan</li> <li>17. Hansen, Sontje</li> <li>18. Heide, Jasper ter</li> <li>19. Jensen, Victor</li> <li>20. Johnsen, Dennis</li> <li>21. Kasanwirjo, Neraysho</li> <li>22. Kemper, Boy</li> <li>23. Kotarski, Dominik</li> <li>24. Llansana, Enric</li> <li>25. Kühn, Nicolas</li> <li>26. Lang, Noa</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>27. Matusiwa, Azor</li> <li>28. Orejuela, Manuel</li> <li>29. Nouri, Abdelhak</li> <li>30. Nunnely, Ché</li> <li>31. Pasquali, Sebastien</li> <li>32. Pereira, Danilo</li> <li>33. Pinas, Jaymillio</li> <li>34. Reiziger, Daan</li> <li>35. Salah-Eddine, Anass</li> <li>36. Schouten, Robin</li> <li>37. Sierhuis, Kaj</li> <li>38. Solomons, Dean</li> <li>39. Taylor, Kenneth</li> <li>40. Timber, Jurriën</li> <li>41. Timber, Quinten</li> <li>42. Thethani, Leo</li> <li>43. Traoré, Lassina</li> </ol> |
|---|---|

Mutaties gedurende seizoen 2019-2020

Aangetrokken	Vertrokken	Verhuurd	Spelers bij Ajax op 30 juni 2020
<p><b>A-selectie</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alvarez, Edson</li> <li>2. Babel, Ryan</li> <li>3. Marin, Razvan</li> <li>4. Martinez, Lisandro</li> <li>5. Pierie, Kik</li> <li>6. Promes, Quincy</li> <li>7. Scherpen, Kjell</li> </ol> <p><b>Jeugd</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Castillo, Juan</li> <li>2. Fitz-Jim, Kian</li> <li>3. Frei, Filip</li> </ol>	<p><b>A-selectie</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cerny, Vaclav</li> <li>2. Dolberg, Kasper</li> <li>3. Jong, Frenkie de</li> <li>4. Jong, Siem de</li> <li>5. Kristensen, Rasmus</li> <li>6. Lamprou, Kostas</li> <li>7. Ligt, Matthijs de</li> <li>8. Schöne, Lasse</li> <li>9. Sinkgraven, Daley</li> <li>10. Wit, Dani de</li> <li>11. Wöber, Maximilian</li> </ol>	<p><b>A-selectie</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lang, Noa</li> <li>2. Magallan, Lisandro</li> </ol> <p><b>Jeugd</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bandé, Hassane</li> <li>2. Botman, Sven</li> <li>3. Johnsen, Dennis</li> <li>4. Kühn, Nicolas</li> </ol>	



Aangetrokken	Vertrokken	Verhuurd	Spelers bij Ajax op 30 juni 2020	
4. Hillen, Rio	<b>Jeugd</b>		<b>A-selectie</b>	22
5. Hlynsson, Kristian	1. Aberkane, Abdallah		<b>Jeugd</b>	46
6. Martha, Ar'jany	2. Bakboord, Navajo		<b>Totaal</b>	68
7. Mendez, Alex	3. Bakker, Mitchel			
8. Raatsie, Calvin	4. Bijleveld, Teun		Waarvan 6 verhuurd	
9. Rasmussen, Christian	5. Cassierra, Matteo			
10. Regeer, Youri	6. Gorski, Mateusz			
11. Rensch, Deveyne	7. Matusiwa, Azor			
12. Ribeiro, Giovanni	8. Nunnely, Ché			
13. Sloot, Steven van der	9. Orejuela, Manuel			
14. Tasci, Muhammet	10. Pasquali, Sebastien			
15. Ünüvar, Naci	11. Schouten, Robin			
	12. Sierhuis, Kaj			

Mutaties na 1 juli 2020

Aangetrokken	Vertrokken	Verhuurd	Spelers bij Ajax op 29 september 2020	
<b>A-selectie</b>	<b>A-selectie</b>	<b>A-selectie</b>	<b>A-selectie</b>	25
1. Dos Santos, Antony	1. Babel, Ryan	1. Eiting, Carel	<b>Jeugd</b>	37
2. Kudus, Mohammed	2. Beek, Donny van de	2. Magallan, Lisandro	<b>Totaal</b>	62
3. Stekelenburg, Maarten	3. Botman, Sven	3. Marin, Razvan		
	4. Leer, Benjamin van	4. Pierie, Kik	Waarvan 6 verhuurd, inclusief doorstroming vanuit de jeugd	
<b>Jeugd</b>	5. Varela, Bruno			
1. Aertssen, Olivier	6. Veltman, Joel	<b>Jeugd</b>		
2. Axel-Dongen van, A.	7. Ziyech, Hakim	1. Bandé, Hassane		
3. Bouwman, Ischa		2. Pereira, Danilo		
4. Dall, Eskild Munk	<b>Jeugd</b>			
5. Dirksen, Julius	1. Bladeren, Stan van			
6. Douglas, Terrence	2. Castillo, Juan			
7. Jensen, Jeppe Kjaer	3. El Maach, Issam			
8. Musampa, Nordin	4. Frei, Filip			
9. Setford, Charlie	5. Heide, Jasper ter			
	6. Johnsen, Dennis			
	7. Kemper, Boy			
	8. Kühn, Nicolas			
	9. Nouri, Abdelhak			
	10. Solomons, Dean			
	11. Thethani, Leo			



## Overzicht speelsters per 30 juni 2019

Spelers bij Ajax op 30 juni 2019	Mutaties gedurende seizoen 2019-2020	Mutaties na 1 juli 2020						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akkerman, Lucie</li> <li>2. Bakker, Eshly</li> <li>3. Bakker, Linda</li> <li>4. Bighelaar, Marjolijn van den</li> <li>5. Dijkstra, Caitlin</li> <li>6. Doorn, Lisa</li> <li>7. Es, Kika van</li> <li>8. Jansen, Ellen</li> <li>9. Kaagman, Inessa</li> <li>10. Kop, Lize</li> <li>11. Lewerissa, Vanity</li> <li>12. Most, Liza van der</li> <li>13. Mourmans, Kim</li> <li>14. Munsterman, Marthe</li> <li>15. Reichardt, Lucienne</li> <li>16. Ridder, Chantal de</li> <li>17. Røddik, Line</li> <li>18. Salmi, Lina</li> <li>19. Sanders, Kay-Lee de</li> <li>20. Schenkel, Loïs</li> <li>21. Seijst, Aukje van</li> <li>22. Verhoeve, Soraya</li> <li>23. Zeeman, Kelly</li> </ol>	<p><b>Aangetrokken</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bukovec, Stephanie</li> <li>2. Diemen, Samantha van</li> <li>3. Lunteren, Desiree van</li> <li>4. Pelova, Victoria</li> <li>5. Velde, Jonna van de</li> <li>6. Vonkova, Lucie</li> <li>7. Westeringh, Kirsten van de</li> </ol> <p><b>Vertrokken</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es, Kika van</li> <li>2. Linden, Vita van der</li> <li>3. Mourmans, Kim</li> <li>4. Ridder, Chantal de</li> <li>5. Røddik, Line</li> <li>6. Schenkel, Loïs</li> <li>7. Seijst, Aukje van</li> <li>8. Ubachs, Marieke</li> </ol> <p><b>Aantal speelsters op:</b></p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 80%;">30.06.2019:</td> <td style="text-align: right;">23</td> </tr> <tr> <td>30.06.2020:</td> <td style="text-align: right;">22</td> </tr> <tr> <td>02.09.2020:</td> <td style="text-align: right;">22</td> </tr> </table>	30.06.2019:	23	30.06.2020:	22	02.09.2020:	22	<p><b>Aangetrokken</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dinkla, Claire</li> <li>2. Gragt, Stefanie van der</li> <li>3. Grant, Chasity</li> <li>4. Sabajo, Quinty</li> <li>5. Tromp, Nikita</li> </ol> <p><b>Vertrokken</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akkerman, Lucie</li> <li>2. Bukovec, Stephanie</li> <li>3. Jansen, Ellen</li> <li>4. Salmi, Lina</li> <li>5. Westeringh, Kirsten van de</li> </ol>
30.06.2019:	23							
30.06.2020:	22							
02.09.2020:	22							

## **Beste jeugdopleiding**

Door op ieder vlak te innoveren en ons telkens te verbeteren, kunnen we de beste talenten opleiden en klaarstomen voor het eerste elftal. Door de opleiding de kern van ons spel te maken en talent op alle manieren te stimuleren en te ondersteunen, creëren we ons eigen succes. In eerste instantie voor ons eigen eerste elftal, maar tevens voor de vervolgloopbaan van de speler. De cijfers spreken voor zich. De afgelopen vijf jaar werd maar liefst 86 procent van de Ajax-jeugdspelers tussen de zeventien en eenentwintig jaar profspeler. Ajax levert de meeste spelers aan topcompetities: 22 spelers met een verleden bij Ajax zijn op dit moment actief in de Premier League, La Liga, Serie A, Bundesliga of Ligue 1.

# **22 spelers met een verleden bij Ajax zijn op dit moment actief in top competities.**

Het opleiden gebeurt niet alleen op het veld en in teamverband, maar zeker ook daarbuiten. Het individuele talent staat centraal binnen de opleiding. Het doel is om hen zo ver mogelijk te brengen, ook als dit soms ten koste gaat van teamprestaties. Individuele trainers uit het voetbal en andere disciplines begeleiden de jeugdspelers om alles uit hun talent te halen. Daarnaast geven we spelers van jongs af aan mee dat spelen bij Ajax niet alleen een gevoel van trots, maar ook een voorbeeldrol met zich meebrengt. Wie een prof wil worden moet leven als een prof, en dus krijgt de jeugd begeleiding op velerlei gebieden, variërend van een gezonde levensstijl, voeding, mentaliteit en omgang met (social) media.

Deze opleiding tot 'complete voetballer' wordt doorgevoerd tot in de schoolbanken. Binnen 'College de Toekomst' krijgen ROC-leerlingen les in alle aspecten van het profvoetbal. Ook jeugdspelers in de middelbare schoolleeftijd kunnen sinds een paar jaar fulltime onderwijs in de School van de Toekomst volgen, dankzij samenwerkingen met het Calvijn College en het Calandlyceum. In totaal deden 31 leerlingen afgelopen seizoen eindexamen op de School van de Toekomst. Alle middelbare scholieren behaalden hun diploma, en 86% van de ROC-leerlingen.

**86%**  
**van de Ajax-jeugdspelers tussen 17-21 jaar werd de afgelopen 5 jaar profspeler.**

## Beste faciliteiten

Sportcomplex de Toekomst vormt het hart van onze voetbalclub. Hier werken veertien afdelingen nauw samen om het voetbal ultiem te ontzorgen en te ondersteunen. Omdat het sportcomplex de afgelopen jaren flink uit zijn jasje is gegroeid is er een start gemaakt met het programma voor het project ‘**De Nieuwe Toekomst**’. Het nieuwe complex moet toekomstbestendig zijn en ruimte bieden aan alle teams die actief zijn bij Ajax. Daarnaast biedt het de mogelijkheid innovaties te stimuleren en de gehele Ajax-organisatie op één terrein te huisvesten. Naast het topsportklimaat dienen onze faciliteiten ook een veilige en professionele werkomgeving. In de lijn der verwachting zal vanaf najaar 2021 gestart worden met de realisatie hiervan.

## Een duurzamere Toekomst

De voorbeeldrol van Ajax willen we ook op het gebied van duurzaamheid vervullen. Zo zijn er voor het project ‘De Nieuwe Toekomst’ diverse energie- en duurzaamheidsambities opgesteld waar volop onderzoek naar wordt gedaan. Deze ambities betreffen onder andere een gasloos en bijna energie neutraal (BENG) sportpark in 2030 te realiseren. Tevens zijn we met relevante stakeholders onze duurzaamheidseisen ten aanzien van gebiedsontwikkeling aan het concretiseren.

Tot ‘De Nieuwe Toekomst’ gereed is hebben we dagelijks te maken met het vinden van de juiste balans tussen enerzijds het creëren van topsportklimaat en optimale voetbalvelden en anderzijds de gezondheid en ontwikkeling van spelers, onderhoud en gas-, elektriciteit- en waterverbruik.

### *Velden en Terreinen*

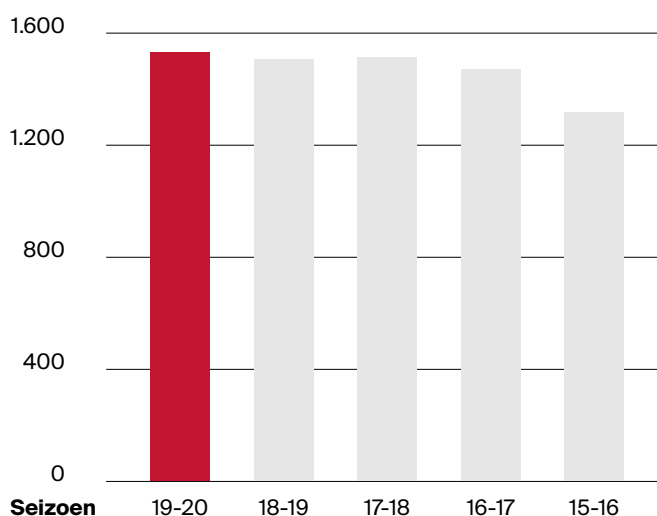
Om op de beste voetbalvelden te kunnen blijven spelen en trainen dienen de velden van topkwaliteit te zijn. De inrichting van het sportcomplex is en blijft een continu proces van onderhoud en vernieuwing. Tegelijkertijd met het vervangen een kunstgrasmat, is ook de huidige veldverlichting dit seizoen vervangen door ledverlichting. Inmiddels zijn er ook 6000 struiken en 82 bomen aangeplant.

### *Verbruik faciliteiten*

Als gevolg van de coronacrisis verminderde het gebruik van onze faciliteiten. In de laatste maanden van het seizoen is ons gasverbruik iets afgenomen ten opzichte van vorig jaar. Ook het waterverbruik heeft de dalende lijn

van de afgelopen jaren doorgezet, waaruit blijkt dat onze waterbesparende maatregelen nog steeds zijn vruchten afwerpen. Ons elektriciteitsverbruik is daarentegen wel licht gestegen door de opening van een nieuw, tijdelijk gebouw op de Toekomst. De CO2 uitstoot die hieraan gerelateerd is, is onveranderd, doordat we sinds januari 2018 groene stroom van Europese wind inkopen. Onze totale CO2 uitstoot is het afgelopen seizoen flink afgenomen. Door het vervroegd beëindigde seizoen hebben we relatief minder buskilometers gemaakt voor uitwedstrijden. Daarnaast werd Ajax op Europees niveau eerder uitgeschakeld dan in het succesvolle seizoen 2018-2019, toen we tot de halve finale van de UEFA Champions League reikten. Wel is het aantal kilometers afgelegd met trainingsbusjes toegenomen, doordat we meer maatwerk hebben geleverd en ons scoutingsgebied steeds groter wordt.

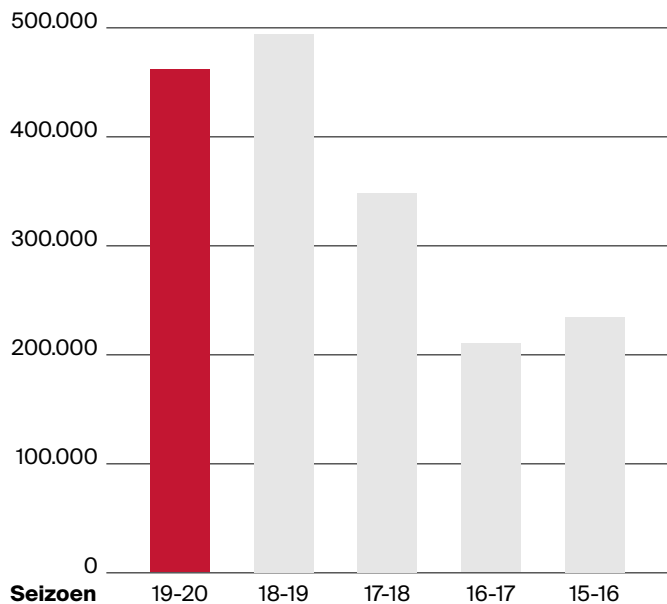
## Verbruik elektriciteit (in mWh)



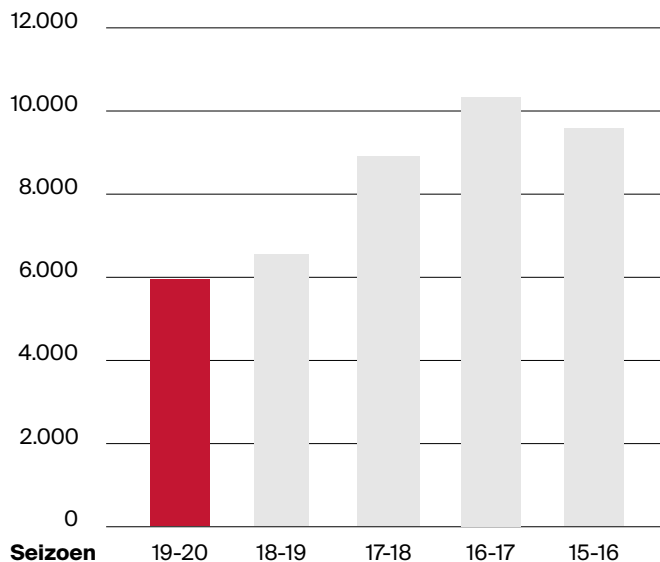




### Verbruik gas (in m<sup>3</sup>)



### Verbruik water (in m<sup>3</sup>)



### CO<sub>2</sub> uitstoot

	2019-2020		2018-2019		2017-2018	
	Ton CO <sub>2</sub>	% van totaal	Ton CO <sub>2</sub>	% van totaal	Ton CO <sub>2</sub>	% van totaal
<b>Scope 1 - Directe uitstoot</b>						
Aardgas	869	43%	934	35%	658	37%
<b>Scope 2 - Indirecte uitstoot door opgewekking elektriciteit</b>						
Elektriciteit	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Scope 3 - Overige indirecte uitstoot</b>						
Vervoer	1.130	57%	1.703	65%	725	41%
<b>Totale CO<sub>2</sub> uitstoot</b>	<b>2.000</b>	<b>100%</b>	<b>2.636</b>	<b>100%</b>	<b>1.722</b>	<b>100%</b>



## 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.

Met onze kennis en ervaring rond onderhoud van voetbalvelden proberen we een voorbeeld te zijn voor de sector. Dat doen we door vanuit onze kennis en ervaring over optimaal onderhoud van voetbalvelden mee te denken over de innovatieve oplossingen: restwarmte om het veld vorstvrij te houden, het opwekken van een deel van de benodigde energie via 4.200 zonnepanelen en met een energieopslagsysteem. Daarnaast benutten we het zijn van een rolmodel en onze vele communicatiekanalen om deze innovatieve en duurzame oplossingen voor de Johan Cruijff ArenA onder de aandacht van belanghebbenden te brengen.





Deze pagina is opzettelijk leeg gelaten.

CLUB AJAX SINDS 18 MAART 1900

LANDSKAMPIOEN

Ziggo

Ziggo

Ziggo

Man Utd-Ars

MA

MA

Ziggo

Ziggo



## Ajax als wereldspeler

Ook in het seizoen 2019-2020 was Ajax populair. De run op tickets, merchandise, wachtlijsten voor business-plekken en de groei van de mediakanalen bleef doorgaan. Binnen de club werd ook niet stilgezeten. Het vrouwenvoetbal breidde zich verder uit, net als Esports. Er werden wederom nieuwe en verbeterde partner- en sponsordeals afgesloten. Door het uitbreiden van ons bestaande diensten- en productenaanbod in bestaande en nieuwe markten, werken we aan de ontwikkeling van Ajax als wereldmerk. Dit doen we door het nog beter neerzetten van het Ajax-merk door consistent ons geloof 'For The Future' uit te dragen en deze (lokaal) in verschillende landen invulling te geven. Door meer fans te binden creëren we een groter bereik en dus waarde voor onze huidige partners.

### Commercie en bereik

In 2019 zijn de eerste stappen ondernomen om de digitale marketingvisie van Ajax te verwezenlijken. Het doel is om een persoonlijke relatie met fans te bouwen en hen wereldwijd op maat te bedienen met relevante content en diensten. We hebben voor ogen om zowel het online en offline contact met de fan naadloos in elkaar over te laten gaan. Door het vergroten van de database hebben we meer mogelijkheden om commerciële waarde te creëren. Ontwikkelingen in de IT-infrastructuur die zijn ingezet moeten integraties, die nog meer service voor de fan bieden, faciliteren en de conversie substantieel verhogen. In die lijn hebben we ook de overgang naar mobile ticketing gerealiseerd. Vanuit onze digitale marketingvisie gaan we Partnerships aan die zijn gericht op het vergaren en verrijken van data. Vanaf 1 juli 2020 is Acronis, een wereldspeler op het gebied van internetbeveiliging, Official Cyber Protection Partner van Ajax. Daarnaast zijn ze de nieuwe hoofdsponsor van de Ajax-jeugd.

Via een divers aanbod op onze eigen mediakanalen zijn we zichtbaar en bereiken we onze (internationale) fans. De voorwaarde is dat we aansluiten bij de continue ontwikkelingen van de (online) voetbalbeleving. De kanalen van Ajax groeiden afgelopen jaar opnieuw, na de enorme opmars vorig seizoen. Ajax stapte in september 2019 ook in op een nieuw kanaal: TikTok, een social media-platform dat erg populair is bij tieners. Ajax

schaarde zich in de eerste maanden direct in toplijstjes met de grootste sportteams ter wereld. Eind juni 2020, na slechts negen maanden actief te zijn op het platform, stond Ajax al op de drempel van 1 miljoen volgers. Instagram klom richting de vijf miljoen volgers en het aantal abonnees op YouTube groeide met 139.000 tot 668.000.

Social Media	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Facebook	3.2m	3m	2.5m
Ajax.nl	1.5m	1.5m	1.5m
Twitter	1.3m	1.2m	979k
Instagram	4.9m	3.1m	778k
Sina Weibo	1.3m	1.3m	571k
YouTube	668k	529k	277k
Snapchat	-	62k	62k
LinkedIn	62k	35k	18.5k
TikTok	890k	-	-

Ons bereik via social media zorgt ervoor dat het voor partners interessant is om specifieke en relevante content te ontwikkelen voor deze kanalen. Zo is er dit jaar veel aandacht uitgegaan naar het ontwikkelen van branded content met partners. Voorbeelden van deze content zijn 'Goal of the month' in samenwerking met CST en 'King of the Match' in samenwerking met Bud.





Met **Esports** vergroten we ons bereik als Ajax door de moeilijk bereikbare doelgroep voor marketing aan te spreken. Aan dit platform, waar voetbal en gaming samenkomen, hebben we hoge ambities gesteld. We willen internationaal voorloper blijven in de FIFA Esports-wereld door het ontwikkelen en aanbieden van innovatieve product-markt combinaties. Ook zetten we opvallende internationale campagnes op waarbij altijd naar een gezonde balans tussen gamen en actief bezig zijn wordt gestreefd. Het seizoen 2019-2020 is Ajax Esports begonnen met een nieuw langdurig partnership met Azerion als mobile gaming partner. Daarbij is het fundament gelegd om verdere internationale groei te realiseren.



## AJAX for the future

# JOIN THE FUTURE

Querido México:

Este es un breve mensaje del Ajax de Amsterdam.

Seguramente nos recordarán del año pasado, cuando nuestros jugadores sorprendieron al mundo a la manera del Ajax. Con jugadores procedentes de nuestro semillero y con talentos internacionales.

Hoy empezamos un nuevo camino en la Liga de Campeones de la UEFA. Con la misma filosofía y con el sueño de escribir la historia.


Esperamos que se unan a nosotros. Que se unan a nuestro sueño. Al sueño de Edson. Y caminemos juntos en este memorable camino.

Gracias y adiós,

AFC Ajax



xxx



In onze offline marketing produceerde Ajax naast alle reguliere uitzendingen Club TV, ook een aantal documentaires voor FOX Sports zoals 'Ajax in China' en 'Hakim Ziyech – Wizard of AMS'.

Om onze internationale fans te betrekken in het Champions League-seizoen 2019-2020, zijn er in landen waar enkele van onze buitenlandse spelers vandaan komen, advertenties geplaatst in lokale kranten. Voorbeelden hiervan zijn Dest en Martinez die in lokale dagbladen in de Verenigde Staten en Argentinië hun fans oproepen om ons avontuur te volgen met #JoinTheFuture.

Naast wedstrijd gerelateerde zichtbaarheid zijn we media partnerships aangegaan om middels creatievere en daarmee unieke contentformats onze (internationale) fans te bereiken. Via nieuwe partnerships met Bleacher Report en ESPN (USA), Bloomberg Business Week (China) en Dugout (wereldwijd) wil Ajax komend seizoen de commerciële proposities verrijken en fans internationaal beter bedienen in hun vraag naar Ajax-content.

### **Kaartverkoop**

Als spin-off van het succesvolle seizoen 2018-2019 is er ook voor het seizoen 2019-2020 een record behaald in de kaartverkoop. In totaal werden er 41.493 seizoenkaarten verstrekt.

Voor onze Europese wedstrijden oversteeg de vraag steevast het aanbod van tickets. In totaal werden er 123.787 kaarten verkocht tijdens onze Champions League-campagne. Samen met de kaartverkoop voor de wedstrijden binnen de bekercompetitie kunnen we spreken van een succesvol seizoen.

### **Merchandise**

We bieden Ajax-fans een breed assortiment aan Ajax-artikelen, die via de Ajax Official Fanshops, online en offline, en overige retailers en groothandels gekocht kunnen worden. Afgelopen seizoen is de Official Fanshop in Batavia Stad Fashion Outlet in Lelystad geopend. Deze nieuwe winkel is het derde officiële fysieke verkooppunt van Ajax en de eerste buiten Amsterdam. Door de coronacrisis zijn alle vestigingen tijdelijk gesloten geweest. Online liep de verkoop echter goed door en de introductie van het nieuwe uittenuue was zeer succesvol.

Door het uitbouwen van de distributie van merchandise of product licensing, alsmede het sluiten van regionale partnerships met commerciële organisaties, verhogen we onze commerciële omzet. Met merchandise ligt de focus met name op de toenemende vraag van fans in markten als de Verenigde Staten, China en Mexico. Opvallend in het seizoen 2019-2020 was wederom het stijgende aantal buitenlandse websitebezoekers.

### **Partnerships**

Door de prestaties op het veld, onze (digitale) marketingvisie van invulling voorzien en onze positionering tot leven brengen, trekken we nieuwe partners aan en behouden we samenwerkingen met waardevolle partners. We hebben dit seizoen Solar Today, Mascot, Makita en Oostenrijk mogen verwelkomen als nieuwe leveranciers. Daarnaast hebben we ook een groot aantal partnerships waarmee de samenwerkingsovereenkomsten afliepen, kunnen verlengen. Zo hebben Bud, PCI en Hublot hun contract verlengd. Het partnership van ABN AMRO richt zich vanaf nu specifiek op de Ajax Vrouwen en onze maatschappelijke activiteiten. Ook dit seizoen heeft Ajax in de samenwerking met de partners diverse succesvolle activiteiten gerealiseerd waarmee we ons bereik hebben vergroot en betrokkenheid onder onze supporters en fans hebben onderhouden en vergroot.

Ook op het gebied van tenues en kleding waren er ontwikkelingen. Menig club tornt aan het oorspronkelijke ontwerp van hun thuish tenue maar Ajax niet. En daar zijn we trots op. Die trots, de eenvoudige schoonheid van het thuisshirt, stond centraal in de ludieke lancering van het nieuwe shirt die we samen met onze hoofdsponsor **adidas** hebben ontwikkeld. Dit seizoen hebben we een overeenkomst met **Replay** getekend.

Vanaf seizoen 2020-2021 zal Replay de officiële kledinglijn voor spelers, speelsters en staf verzorgen. En voor het eerst in onze historie hebben we een sleeve partner gecontracteerd. Sinds 1 januari 2020 prijkt Curaçao op de mouw van Ajax 1. Ajax en 'de **Curaçao Tourist Board**' hebben een partnership afgesloten tot 30 juni 2023.







## **Business Relations**

Ajax blijft voor Business Relations een aantrekkelijk platform voor zakelijke afspraken en bijeenkomsten. Door verschillende evenementen aan te bieden en te blijven innoveren zorgen we dat een bezoek aan de wedstrijden, zowel in binnen- als buitenland aantrekkelijk blijft. Vanaf aanvang seizoen waren alle zakelijke stoelen verkocht, een bezettingsgraad van honderd procent. Ook alle beschikbare Skyboxen en -lounges op de Oostzijde waren, alsmede Café Johan, volledig bezet.

Gezien de hoeveelheid geïnteresseerden in een Ajax Business Membership is het Future Membership geïntroduceerd. Dit is een betaalde wachtlijst en geeft een garantie voor een aanbod voor minimaal twee stoelen op de hoofdtribune voor komende seizoenen. Ongeveer 150 bedrijven hebben een Future Membership afgenomen.

Bij aanvang van de tweede seizoenshelft is The Sky Club geïntroduceerd. Het is één van de meest exclusieve ruimtes in de Johan Cruijff ArenA en biedt plaats aan 62 personen. Alle beschikbare plaatsen waren direct verkocht voor anderhalf seizoenen.

Niet alleen de wedstrijden werden drukbezocht, ook alle Business Events en buitenlandse reizen zaten structureel vol. De reizen naar Lille, Valencia en Getafe met 130 Business Members waren een groot succes. Alle overige evenementen stonden in het teken van 'dichter bij Ajax' en het dichterbij elkaar brengen van bijna 1.100 zakenrelaties. Vanaf het moment dat fysieke bijeenkomsten niet meer mogelijk waren vanwege de coronacrisis, zijn online events georganiseerd om Ajax Business Members op afstand bij elkaar te brengen.



## Internationalisering

Als club zullen we zichtbaar moeten zijn en bekeken worden om als serieuze speler te kunnen meedoen op de UEFA-platforms. Vanuit het voetbal, media en commercie versterken we onze positie, zowel op financieel gebied als op het gebied van merkwaarde.

Onder de noemer **Ajax Coaching Academy (ACA)** exporteren we onze beroemde trainingsmethodes wereldwijd met als doel talent van clubs, coaches en spelers te ontwikkelen en te verbeteren. Dit doen we binnen het netwerk van voetbalpartnerships. Het distribueren van deze kennis is in lijn met de missie als het gaat om het wereldwijd kansen bieden aan jeugd en haar inspireren met de Ajax-manier van voetballen.

Azië-Pacific is een regio met een groot potentieel die zich razendsnel ontwikkelt en is altijd een sleutelmarkt geweest voor Ajax. De drie overzeese voetbalpartnerships van Ajax - Guangzhou R&F FC (China), Sagan Tosu (Japan) en Sydney FC (Australië), hebben we ook afgelopen jaar doen laten groeien. Ons partnership in China met Guangzhou R&F is verder uitgebreid. Een nieuw partnership zijn we aangegaan met Sharjah FC in de Verenigde Arabische Emiraten.

Door dichterbij lokale marktontwikkelingen te zitten, zijn we bereikbaar en creëren we kansen. Dit zijn markten waar we een groeiende fanbase zien, een toename aan populariteit van zowel mannen- als vrouwenvoetbal of waar een focus vanuit overheden op voetbal ligt. Daarom heeft Ajax afgelopen seizoenen een kantoor geopend in Guangzhou, China. Vanuit hier gaat Ajax activiteiten in de regio Azië-Pacific leiden. Naast Amsterdam en New York City is Guangzhou de derde stad waar Ajax een eigen kantoor heeft.

Vooruitkijkend naar komend seizoen streeft Ajax ernaar om een aantal partners in belangrijke domeinen te binden, om zo invulling aan organisatiedoelstellingen te geven en de commerciële groei en internationale uitstraling verder te vormen.





## **Stakeholdermanagement**

Onze ambitie om structureel onderdeel te zijn van de Europese top betekent ook dat we zitting hebben aan de tafels waar de toekomst van het mondiale voetbal wordt besproken. We willen ons daarom ook laten gelden als het gaat om ontwikkelingen op internationaal niveau. Naast de vertegenwoordiging van Ajax door Edwin van der Sar bij de reguliere overlegorganen van de KNVB en de Eredivisie CV, heeft hij ook zitting in diverse internationale overlegorganen.

Bij de European Club Association (ECA) is hij vicevoorzitter en vertegenwoordiger van zogenaamde 'Subdivision 2 landen', waarin vanuit het clubbelang input wordt geleverd met betrekking tot op handen zijnde (beleids)veranderingen in het voetbal. Bij de ECA is Edwin voorzitter van de Youth Working Group en verantwoordelijk voor de strategische pijler 'Growth & Development'. Daarnaast zijn we vertegenwoordigd binnen de ECA in de Women's Football Committee, het Legal Advisory Panel en de Competitions Working Group.

In de UEFA Professional Football Strategy Council (UEFA PFSC) neemt Edwin van der Sar zitting om samen met de UEFA, clubs, professionele competities en spelers gedeelde oplossingen te vinden voor grote uitdagingen die het voetbalspel beïnvloeden.

Tot slot, als lid van de FIFA Football Stakeholders Committee (FIFA FSC), adviseert en assisteert Edwin van der Sar met de overige leden de council op alle voetbal gerelateerde gebieden, zowel ten aanzien van de structuur van het spel als technische aangelegenheden.



## Personeel en organisatie

### Professionaliseren van de organisatie

Achter de successen van Ajax als voetbalclub staat een organisatie met professionals uit allerlei disciplines. Deze diversiteit in expertise en mensen is cruciaal om te presteren op het Champions League-niveau dat Ajax ambieert. De vele ontwikkelingen op onder andere internationaal, digitaal en commercieel vlak zorgen voor een veranderende belasting voor de organisatie en het personeel. Dit vraagt om een structuur die sturing op nieuwe kansen faciliteert en tegelijkertijd borgt dat we onze verantwoordelijkheid blijven nemen en compliant zijn met de regelgeving waaraan wij als beursgenoteerde voetbalclub moeten voldoen.

Om op internationaal niveau mee te doen zullen we nog meer voorbereid moeten zijn op de toekomst en ontwikkelingen die zich op internationaal niveau in het voetbal voordoen. Dit betekent onder andere dat we onze commerciële afdelingen versterken. De samenwerking tussen de commerciële functies en de rest van de afdelingen wordt steeds belangrijker. Het genereren van goede managementinformatie om de juiste beslissingen te nemen staat hierbij hoog in het vaandel. Om dit in te richten hebben we afgelopen jaar ingezet op het verstevigen van onze tactische laag. Daarnaast zijn we vanuit de finance afdeling een slag aan het maken om meer sturend en vooruitkijkend te opereren.

### Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid is en blijft een zeer belangrijk thema binnen de club en staat daarom hoog op de agenda. Met onze internationale ambities en de versterking van onze commerciële kracht, zijn we ons extra bewust van het belang van diversiteit aan medewerkers en de talenten die we in huis hebben en we nog binnen willen halen.

### *Vitaliteit en gezondheid*

Afgelopen seizoen zijn we vanwege de coronacrisis nog eens extra bewust geworden van het belang van de vitaliteit van onze spelers en medewerkers. Gelukkig heeft het virus geen grote gevolgen gehad voor de gezondheid van onze medewerkers. We hebben direct gehoor gegeven aan de landelijke maatregelen om thuis te werken en hebben medewerkers zo goed mogelijk gefaciliteerd om vanuit huis te werken door ze waar nodig te voorzien in de benodigde ICT-middelen.


Het ziekteverzuimpercentage is ten opzichte van vorig seizoen helaas gestegen (van 2% in 2018-2019 naar 2,8% in 2019-2020) maar blijft nog ruim onder het landelijk gemiddelde. De stijging heeft mede te maken gehad met het erg drukke, succesvolle seizoen van 2018-2019, waarin veel van onze medewerkers werd gevraagd en zij zich extra hard hebben ingezet. Dit eiste zijn tol.

Aan het einde van het seizoen 2019-2020 heeft het verzuimpercentage een dalende lijn ingezet. Het kortdurend verzuim is sterk afgenomen en ook het aantal langdurig verzuim neemt af. Deze dalende trend in ons ziekteverzuimpercentage willen we uiteraard graag vasthouden. We geloven dat de professionalisering van onze organisatie in structuur en in onderlinge samenwerking hierin positief bijdraagt. Specifiek is er aandacht voor een nauwere samenwerking tussen Ajax en de arbodienstverlener om preventief beleid in te richten.

Ten aanzien van de vitaliteit en gezondheid van onze spelers en medewerkers, sturen we uiteraard op een veilige omgeving. Ajax streeft ernaar om ongewenste omgangsvormen zoals discriminatie en intimidatie te voorkomen en te bestrijden met een preventieve aanpak door bijvoorbeeld het tonen van voorbeeldgedrag en interne communicatiecampagnes. Naast een protocol 'ongewenste omgangsvormen' hebben we een klachtenregeling opgesteld en kan beroep worden gedaan op een van de drie vertrouwenspersonen binnen de organisatie.

### *Opleiding en ontwikkeling*

De wereld om ons heen verandert snel. Dat vraagt om flexibiliteit en aanpassingsvermogen van onze medewerkers. Als club willen we daar onze medewerkers zoveel mogelijk bij ondersteunen en faciliteren. Door een professioneel opleidingsprogramma te ontwikkelen bieden we ze de mogelijkheid om met de club mee te groeien.



Afgelopen seizoen is het leiderschapsprogramma van start gegaan voor alle leidinggevendenden van de club. Met als doel het huidige leiderschapspotentieel te professionaliseren en daardoor beter te benutten. De Ajax-waarden waren daarbij het kompas. Naast het opleidingsprogramma voor leidinggevendenden, wordt ook het identificeren, ontwikkelen, benutten en behouden van talent een belangrijk thema. Door aandacht te besteden aan het ontwikkelen van een opleidingsprogramma, introductieprogramma en talentmanagement, willen wij ons belangrijkste kapitaal, de medewerkers, gemotiveerd en zeer vakbekwaam houden om zo door te kunnen blijven groeien en te blijven professionaliseren. Opleiden gebeurt bij Ajax dus niet alleen op het veld maar ook achter de schermen.

#### **Stimuleren van de samenwerking binnen de organisatie**

Het bewaken van en het gericht verder bouwen aan een cultuur die uitnodigt tot samenwerken en het leveren van topprestaties, is een belangrijk streven voor Ajax. Een goede samenwerking tussen alle disciplines binnen de club zorgt ervoor dat alle capaciteiten en talenten benut worden waar de medewerker verder door kan ontwikkelen, maar waar wij als club ook verder door kunnen groeien en professionaliseren.

Afdeling overstijgend samenwerken is dan ook een belangrijke pijler binnen de club. Weten waar afdelingen mee bezig zijn, is een belangrijk onderdeel hiervan. Afgelopen seizoen, toen de coronacrisis grip kreeg in Nederland en ook onze medewerkers noodgedwongen thuis aan het werk moesten, is er een mooie stap gemaakt. Zo zijn er door afdelingen verschillende workshops en/of presentaties gegeven vóór collega's om zo van elkaar te horen waar de grootste uitdagingen liggen en waar hard aan gewerkt wordt. In totaal hebben 645 deelnemers zich voor deze workshops aangemeld.

**In het kader van versterking van de samenwerking zijn er intern 22 workshops georganiseerd met gemiddeld 29 deelnemende collega's per workshop.**



## Digitaliseren

Sterke technologische ontwikkelingen en de groei in toepassing van data, biedt kansen om ons bereik onder fans te vergroten. Tegelijkertijd vraagt de toepassing van data om ingericht te zijn op de wetten en regelgeving ten aanzien van de waarborging van privacy. Door de uitzonderlijke situatie veroorzaakt door de coronacrisis, is aan het einde van dit seizoen een groot beroep gedaan op de digitale infrastructuur, om afstemming en samenwerking tussen collega's en de interactie met onze fans zo optimaal mogelijk in te richten.

### Nieuw digitaal platform

Digitalisering vergroot de schaalbaarheid van ons bereik. Het biedt kansen voor een 24/7 beleving. Nieuwe technologie biedt enorme kansen om onze For the Future propositie internationaal uit te rollen en supporters gerichter te bedienen. Er is door verschillende afdelingen nauw samengewerkt om de voorwaarden te definiëren waaraan een toekomstige ICT-architectuur dient te voldoen om Ajax' visie mogelijk te maken. Hierbij zijn flexibiliteit en schaalbaarheid belangrijke kernwoorden en wordt voor iedere mogelijke oplossing het fanperspectief als uitgangspunt genomen. Hierdoor is in 2019 een technologisch fundament gelegd waarop in de toekomst op modulaire wijze steeds meer functionaliteit kan worden toegevoegd. Het nieuwe ticketsysteem waardoor mobile ticketing mogelijk is, is hier een uitkomst van. Om te zorgen dat dit ook technologisch op wedstrijddagen goed functioneert is nauw samengewerkt met de Johan Cruijff ArenA zodat onder andere alle tourniquets gereed zijn gemaakt voor gebruik.

Door de uitzonderlijke omstandigheden die zich wegens de coronacrisis voordeden, is de functionaliteit van het nieuwe digitale platform bewezen. Waar de coronamaatregelen tot velerlei restricties leiden, kan Ajax als enige club 'veilig' mobile tickets aanbieden. Aan de tickets is een tijdslot gekoppeld. Ook kunnen ze worden gecombineerd met zogenaamde digitale 'gezondheidschecks' welke een voorwaarde vormen voor betreden van het stadion. Daarnaast zijn er intelligente koppelingen gemaakt met overheidsinstanties zodat in geval van besmetting makkelijk kan worden gedetecteerd wie zich in een specifiek vak in het stadion bevonden. Hierdoor kan de GGD op basis van deze data gericht handelen. Dit is internationaal een unicum.

## Van maatschappelijke betekenis zijn

Onze rol in de samenleving, onze reputatie en betekenis, zetten we in om brede maatschappelijke meerwaarde te creëren. Hiermee vervullen we de voorbeeldrol die we als Ajax en Ajacieden hebben. We ondersteunen maatschappelijke initiatieven en stichtingen in de directe en indirecte omgeving van de club. Dit doen we enerzijds vanuit de afdeling Club Social Responsibility (CSR) en anderzijds door een aan Ajax gelieerde stichting; de Ajax Foundation.

### Ajax CSR

Vanuit onze kernactiviteiten opleiding, voetbal en voetbalbeleving zetten we ons dagelijks in om doelgroepen die nauwelijks of geen toegang hebben tot sportieve activiteiten, een Ajax-beleving te bieden. Naast onze initiatieven met een permanent karakter, zoals het bieden van een voetbalbeleving aan mindervalide supporters door ze net wat extra aandacht te geven en de 'Only Friends' sportclub voor kinderen met een beperking, hebben we afgelopen seizoen ook een groot aantal eenmalige activiteiten opgezet. Zeker ten tijde van de coronacrisis was het extra belangrijk om de rol van Ajax in de maatschappij kracht bij te zetten en mensen/supporters die het nodig hadden een steuntje in de rug te geven.

### *Our world*

Tijdens de coronacrisis hebben we onze maatschappelijke betekenis invulling gegeven op een manier die past bij ons eigen DNA. Onder de noemer 'Our World', hebben we verschillende initiatieven ontplooid, gericht op Amsterdam en Ajacieden over de hele wereld. De focus lag daarbij op jongeren, ouderen en medewerkers in vitale beroepen. Sport, gezondheid, sociale integratie en educatie stonden hierbij centraal.

#StayFitWithAjax



Round: 1\_3

#### *Our future*

Om kinderen ook tijdens de crisis te laten bewegen hebben we in samenwerking met de Ajax Coaching Academy, 'Ajax Homies' gelanceerd. Een online platform wat tot leven werd gebracht via onze social mediakanalen, waarmee we de jeugd 'tips & tricks' gaven die ze in de achtertuin of vanaf een balkon konden uitvoeren. Aangezien ook de spelers van Ajax 1 noodgedwongen thuis moesten trainen hebben we, speciaal voor onze fans, onder de noemer #StayfitwithAjax een inkijkje gegeven in hun trainingsschema. Drie keer per week deelden we een trainingssessie van een speler, met in het weekend een extra intensieve sessie voor de echte fanatiekelingen.

#### *Our legends*

In samenwerking met de Vereniging Ajax en de afdeling Fancare hebben we de actie MemberCare opgezet. Hierbij benaderde een enthousiast belteam onze leden en oud-spelers boven de 70 jaar om een praatje te maken, herinneringen te delen. In navolging hiervan zijn meer dan 800 seizoenkaarthouders gebeld door onze eigen Ajax-medewerkers, onder wie Edwin van der Sar, Marc Overmars, Lize Kop, Kelly Zeeman en Klaas Jan Huntelaar, voor mentale support en om te laten weten dat we ze belangrijk vinden. Een aantal O19-spelers heeft ook gebeld met seizoenkaarthouders in het kader van een maatschappelijk leerproject.

**800 seizoenkaarthouders zijn gebeld door spelers en Ajax-medewerkers om ze een hart onder de riem te steken.**



## *Dapp're strijders*

Tijdens de coronacrisis werd andermaal duidelijk hoe belangrijk voor de maatschappij de mensen zijn die werken in de vitale beroepsgroepen. We hebben dan ook veel uiteenlopende verzoeken gekregen ter ondersteuning van mensen. Hier zijn een aantal acties en initiatieven uit voortgekomen.

In aanloop naar de klassieker Feyenoord – Ajax hebben we, gezamenlijk met Feyenoord, de zorgverleners een hart onder de riem gestoken en via verschillende media laten weten te 'klappen' voor medewerkers in vitale beroepen onder de titel: 'Hand op hand voor onze dapp're strijders in de zorg'. Daarnaast heeft Ajax geholpen bij het leveren van trainingsshirts aan medewerkers van de IC en boden we mentale ondersteuning aan patiëntjes in het Emma Kinderziekenhuis door het leveren van lesmateriaal, kleurplaten, knutselmateriaal en ballen om mee te spelen.

In samenwerking met de afdeling Veiligheid van de Gemeente Amsterdam heeft onder andere Daley Blind meegewerkt aan het maken van een filmpje om de 'anderhalvemeter-regel' onder de aandacht van jongeren te brengen.

## *Ballen*

Normaal gesproken bedanken de spelers (namens de club, en partners Ziggo en adidas) na iedere thuiswedstrijd de supporters door ballen het publiek in te schieten. Doordat het seizoen vroegtijdig is beëindigd heeft Ajax de ballen die over waren gedoneerd aan de Voedselbank Amsterdam om kinderen uit deze gezinnen te stimuleren in beweging te blijven.

## *Our team*

Om de voetballoze periode ook voor onze eigen organisatie zo goed als mogelijk te benutten hebben we ingezet op het verbreden en verdiepen van de kennis van onze medewerkers. Er is een divers pakket van (online) trainingen en kennisdeling samengesteld voor de medewerkers, én les- en spelmateriaal voor de kinderen van het personeel. In totaal zijn er 180 deelnames geweest aan de IT-trainingen met in totaal 81 collega's.

## **Ajax Foundation**

Als grootste club van Nederland vindt Ajax het belangrijk om op maatschappelijk vlak verantwoordelijkheid te nemen en zo een positieve stempel te drukken op de maatschappij. Ajax heeft zowel binnen als buiten het veld een voorbeeldfunctie en door middel van de Ajax Foundation wil de club op een betrokken, sympathieke en respectvolle manier het maximale uit deze voorbeeldfunctie halen.

De Ajax Foundation zet zich in om kansarme kinderen en jongeren onder de negentien jaar, in (groot) Amsterdam, een stap dichterbij hun droom te brengen. Niet alleen door ze te helpen met het ontdekken en ontwikkelen van hun talent, maar ook door ze een onvergetelijke dag te bieden. Voor meer informatie en een uitgebreid overzicht van de activiteiten die vanuit de Ajax Foundation in het seizoen 2019-2020 zijn ondernomen verwijzen we graag naar het jaarverslag van de Ajax Foundation en naar [www.ajax.nl/foundation](http://www.ajax.nl/foundation).

## **Maatschappelijke samenwerkingen**

Naast de eigen activiteiten vanuit Ajax CSR en de Ajax Foundation ondersteunen we externe stichtingen die passen binnen de maatschappelijke visie van de club. We doen dit door faciliteiten te leveren of door middel van andere manieren van sponsoring. Zo hebben we ook dit jaar onze samenwerking met de Cruyff Foundation (<https://www.cruyff-foundation.org/>) en Ajax Challenge voortgezet.



# Financiële balans

Waar het seizoen 2018-2019 als het beste seizoen van deze eeuw de boeken in ging kan het seizoen 2019-2020 als kortste worden omschreven. Door de uitbraak van het coronavirus zijn alle nationale competities voortijdig beëindigd. Weliswaar op de eerste plaats in de Eredivisie maar zonder de schaal. Ondanks de grote impact als gevolg van de uitbraak van het coronavirus is de financiële impact in het boekjaar 2019-2020 beperkt gebleven mede dankzij de steun van de fans en partners.

## Kerncijfers

- De winst na belasting is € 20,7 miljoen.
- De netto omzet bedraagt € 162,3 miljoen, een daling van € 37,2 miljoen door lagere inkomsten uit Europese competities en het coronavirus.
- De kosten zijn met € 0,2 miljoen gestegen naar € 165,4 miljoen voornamelijk door de toename van de vaste salariskosten.
- Het operationele verlies bedraagt € 3,1 miljoen.
- De bijdrage van inkomsten uit transfers van spelers is € 84,5 miljoen, voornamelijk als gevolg van de transfers van Matthijs de Ligt naar Juventus en Kasper Dolberg naar OGC Nice.
- De winst na belasting van € 20,7 miljoen wordt aan de overige reserves toegevoegd die hiermee op € 120,6 miljoen positief komen.
- Over het boekjaar 2019-2020 zal geen dividend worden uitgekeerd.
- Het saldo liquide middelen op 30 juni 2020 bedraagt € 22,5 miljoen en is gedaald met € 39,5 miljoen ten opzichte van 30 juni 2019 voornamelijk door investeringen in spelers en betaalde winstbelastingen.
- Het totaal eigen vermogen stijgt met € 18,8 miljoen naar € 228,8 miljoen, 45,0% van het balanstotaal, exclusief leaseverplichtingen 63,9%.

## Omzet

### Voetbal

De voetbalomzet is ten opzichte van boekjaar 2018-2019 gedaald met € 41,8 miljoen, van € 131,1 miljoen naar € 89,3 miljoen.

- **Inkomsten nationale competities**

#### *Seizoenkaarten*

De opbrengst uit seizoenkaarten is gedaald met € 0,8 miljoen naar € 12,1 miljoen. Er zijn in het seizoen 2019-2020 in Amsterdam 41.493 seizoenkaarten verstrekt, een toename van 1.988. De door Ajax aangeboden tegemoetkoming, voor de niet-gespeelde wedstrijden als gevolg van het coronavirus, is hier in mindering gebracht. Indien is afgezien van tegemoetkoming is dit verantwoord onder overige baten.

#### *Business-seats en skyboxen*

De inkomsten uit verkochte business-seats en skyboxen zijn nagenoeg gelijk gebleven. In totaal zijn 3.955 plaatsen verkocht, een toename van 216.

#### *Jaarkaarten*

In totaal komt het aantal in Amsterdam uitgegeven jaarkaarten op 45.448, 2.204 meer dan vorig jaar.

#### *Recettes competitie, nationale beker en vriendschappelijke wedstrijden*

De totale omzet van € 5,8 miljoen uit losse kaartverkoop is met € 1,1 miljoen gedaald. De recettes competitie zijn gedaald met € 1,7 miljoen mede door de voortijdige beëindiging van het voetbalseizoen als gevolg van de coronamaatregelen. De inkomsten uit de bekercompetitie stegen met € 0,1 miljoen en de recettes uit vriendschappelijke wedstrijden stegen met € 0,5 miljoen.

- **Recettes Europese competities**

De recettes van de Europese competities zijn gedaald met € 7,3 miljoen naar € 10,1 miljoen door eerdere uitschakeling



in de Europese competities.

- **Premies Europese competities**

De premies uit Europese competities zijn gedaald met € 32,4 miljoen naar € 45,5 miljoen door mindere sportieve prestaties.

- **Indirecte wedstrijsbaten**

Hier zijn onder meer de vergoedingen voor het ter beschikking stellen van spelers aan nationale elftallen, de vergoedingen voor het uitlenen van spelers, alsmede de horecaomzet op sportpark de Toekomst in opgenomen. De totale indirecte voetbalbaten zijn op € 1,6 miljoen uitgekomen.

## **Partnerships**

De partnershipomzet bestaat uit inkomsten uit bedrijfssponsoring en is dit seizoen gestegen met € 0,3 miljoen naar € 34,7 miljoen. De stijging komt voornamelijk door nieuwe partnerships met onder andere Curaçao Tourist Board, Iconix en Makita en verbeterde contracten met onder meer adidas en Bud. Daarnaast zijn de opbrengsten vanuit internationale partnerships zoals met Guangzhou R&F FC en eSports hoger. De tegemoetkoming aan partners door de voortijdige beëindiging van het seizoen als gevolg van het coronavirus is in mindering gebracht op de partnershipomzet. De toepassing van IFRS 15 heeft in de winst- en verliesrekening invloed op de verantwoording van variabele elementen in de omzet uit partnerships waardoor een lagere omzet wordt verantwoord in het boekjaar 2019-2020.

## **Televisie**

De televisie-inkomsten van € 10,2 miljoen zijn gedaald met € 0,5 miljoen onder andere door lagere televisie-inkomsten uit de UEFA Champions League.

## **Merchandising**

Deze omzet is gedaald met € 2,3 miljoen naar € 18,9 miljoen door een latere introductie van het thuisshirt, lagere licentieopbrengsten en tijdelijke sluiting van de fanshops als gevolg van het coronavirus.

## **Overige baten**

De overige baten ten bedrage van € 9,3 miljoen, kennen een stijging van € 7,1 miljoen ten opzichte van vorig seizoen door de subsidie uit hoofde van de tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid (NOW) en donaties van seizoenkaarthouders door het afzien van de tegemoetkoming.

## **Bedrijfslasten**


### **Inkoopwaarde omzet**

De inkoopwaarde omzet is afgenomen met € 0,6 miljoen naar € 10,9 miljoen in lijn met de daling van de merchandise omzet.

### **Lonen, salarissen en sociale lasten**

Deze post is toegenomen met € 0,2 miljoen van € 92,2 miljoen naar € 92,4 miljoen. De stijging wordt verklaard door een toename in de salariskosten voetbal met € 16,2 miljoen met name door een stijging van de spelerssalarissen. Een afname van de spelerspremie van € 14,5 miljoen zijn het gevolg van mindere sportieve resultaten in de Europese competities en het uitblijven van het officiële kampioenschap.

De salarislasten voor het overige personeel zijn afgenomen met € 1,5 miljoen voornamelijk door een daling in de directiekosten als gevolg van lagere sportieve en managementbonussen ten opzichte van het voorgaande boekjaar. Ajax heeft een beroep gedaan op de NOW 2.0 subsidie. In deze situatie is het niet toegestaan bonussen uit te keren aan directie. De afname wordt tevens veroorzaakt door de betaalde beëindigingsvergoedingen in het seizoen voorafgaand aan het boekjaar 2019-2020.



Het aantal fte's per 30 juni is gestegen van 374 naar 409. De stijging van 35 fte's wordt verklaard door een toename van het aantal contracten binnen het vrouwenvoetbal, de voetbal ondersteunende afdelingen, de commerciële afdelingen en de stafafdelingen.

### **Afschrijvingen op vaste activa**

De afschrijvingen op vaste activa zijn gestegen met € 7,6 naar € 11,4 miljoen als gevolg van IFRS 16 waarbij een verschuiving plaatsvindt van huurkosten naar afschrijvingskosten en interestkosten.

### **Overige bedrijfskosten**

De totale overige bedrijfskosten zijn met € 7,1 miljoen gedaald naar € 50,6 miljoen.

De belangrijkste onderdelen van de overige bedrijfskosten zijn:

- Overige personeelskosten: daling van € 0,1 miljoen naar € 6,2 miljoen voornamelijk door de verantwoording onder IFRS 16 van € 1,5 miljoen van de leasekosten van bedrijfsauto's als afschrijvingskosten en interestkosten. Andere personeelskosten waaronder de spelersverzekeringen en de inhuur van externe expertise zijn gestegen met € 1,4 miljoen.
- Wedstrijdkosten: stijging van € 0,1 miljoen naar € 22,0 miljoen door de kosten gepaard gaande met de veranderagenda vastgesteld door de Eredivisie CV van € 2,6 miljoen en huurkosten spelers van € 2,5 miljoen. De wedstrijdkosten zijn afgenomen met € 5,0 miljoen met name door minder gespeelde wedstrijden in Europees verband en door het voortijdig beëindigen van het seizoen als gevolg van het coronavirus.
- Huisvestingskosten: daling van € 7,4 miljoen naar € 5,9 miljoen voornamelijk als gevolg van IFRS 16 waarbij een verschuiving plaatsvindt van huurkosten naar afschrijvingskosten en interestkosten.
- Beheer- en administratiekosten: stijging van € 0,3 miljoen naar € 16,6 miljoen onder meer door een stijging van de advieskosten en automatiseringskosten.

### **Vergoedingssommen**

De afschrijvingen op vergoedingssommen zijn gestegen met € 13,8 miljoen naar € 52,5 miljoen met name als gevolg van het aantrekken van Quincy Promes, Lisandro Martinez, Razvan Marin en Lisandro Magallan in de tweede helft van het seizoen 2018-2019 en Edson Alvarez begin seizoen 2019-2020.

Het resultaat vergoedingssommen bedraagt € 84,5 miljoen. Met name de transfers van Matthijs de Ligt en Kasper Dolberg hebben voor dit resultaat gezorgd. Het resultaat vergoedingssommen bestaat daarnaast uit opleidingsvergoedingen, ontvangen solidariteitsbijdragen voor getransfereerde voormalige Ajax-spelers en aandelen uit transfersommen bij doorverkoop.

### **Financieel resultaat, belastingen, aandeel derden en waardeverandering effecten**

Deze posten kenden in totaliteit een mutatie van € 8,1 miljoen voornamelijk door de afgenomen belastinglast op het resultaat en de stijging in de interestlasten als gevolg van de implementatie van IFRS 16.

### **Dividend**

Over het boekjaar 2019-2020 zal geen dividend worden uitgekeerd. Ajax heeft een negatief bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen gerealiseerd in 2019-2020 waardoor overeenkomstig met het vastgestelde dividendbeleid geen dividend zal worden uitgekeerd. Bovendien heeft Ajax een beroep gedaan op de NOW 2.0 subsidie. In deze situatie is het niet toegestaan een dividend uit te keren aan aandeelhouders.

### **Balans**

De vergoedingssommen zijn gestegen met € 3,2 miljoen naar € 161,3 miljoen door investeringen in aankopen van spelers en verlengingen van contracten. Ajax heeft in 2019-2020 onder meer geïnvesteerd in de aankoop van Edson Alvarez en Antony dos Santos.

Met ingang van het seizoen 2019-2020 wordt het gebruiksrecht voor gehuurde gebouwen en bedrijfsauto's als lease activa op de balans verantwoord en bedraagt per balansdatum € 149,3 miljoen.



De financiële vaste activa zijn met € 21,0 miljoen gestegen met name door de toename in de lange termijn vorderingen uit transfers.

De kortlopende vorderingen, met een looptijd korter dan één jaar, zijn met € 12,8 miljoen afgenomen, onder meer door lagere korte termijn vorderingen op clubs inzake spelerstransfers.

Ajax heeft op 30 juni 2020 € 22,5 miljoen aan liquide middelen. Dit betreft een daling van € 39,5 miljoen ten opzichte van 30 juni 2019. De daling is onder andere veroorzaakt door investeringen in de spelersgroep en betaalde winstbelastingen. De waarde van de beleggingsportefeuille bedraagt € 24,1 miljoen.

De langlopende verplichtingen zijn gestegen met in totaal € 137,9 miljoen naar € 193,3 miljoen door het opnemen van de leaseverplichtingen als gevolg van IFRS 16.

De kortlopende verplichtingen zijn gedaald naar € 86,3 miljoen. De daling van € 35,5 miljoen wordt veroorzaakt door onder meer lagere korte termijn verplichtingen aan clubs inzake spelerstransfers, lagere transferkosten en betaalde vennootschapsbelasting.

Na toevoeging van het resultaat bedraagt het totaal eigen vermogen € 228,8 miljoen, 45,0% van het balanstotaal, exclusief leaseverplichtingen 63,9%.

De overige reserves bedragen voor verwerking van het onverdeeld resultaat € 100,0 miljoen.

## Buitenlandse deelneming

Ajax Cape Town is, met een belang van 51% van AFC Ajax NV, voor 100% in de geconsolideerde cijfers opgenomen, onder aftrek van een minderheidsbelang derden. Ajax Cape Town heeft een negatief resultaat voor belastingen van € 0,6 miljoen, een verslechtering van € 0,2 miljoen ten opzichte van het boekjaar 2018-2019. Ajax heeft op 28 september 2020 overeenstemming bereikt met de minderheidsaandeelhouder Cape Town Stars Ltd over de verkoop van alle aandelen in Ajax Cape Town.

Op 13 augustus 2019 is AFC Ajax USA Inc. opgericht. Het doel van de deelneming is in eerste instantie het aangaan van commerciële partnerships in de Verenigde Staten. Het belang in AFC Ajax Inc. is in 2019-2020 voor het eerst in de consolidatie opgenomen. In 2019-2020 zijn nog geen verkoopopbrengsten gerealiseerd. De financiële impact op de cijfers over 2019-2020 is derhalve nagenoeg nihil.

## Verwachtingen

Ajax heeft zich voor het seizoen 2020-2021 gekwalificeerd voor de groepsfase van de UEFA Champions League. Na balansdatum zijn transferresultaten gerealiseerd voor een aantal spelers waaronder Hakim Ziyech, Donny van de Beek en Sven Botman. Door de negatieve gevolgen van het coronavirus zullen echter zowel het operationele resultaat als het resultaat na belastingen in 2020-2021 naar verwachting negatief zijn.





## Organisatie

Ajax is voor wat betreft zijn Nederlandse voetbalactiviteiten georganiseerd in twee rechtspersonen: de naamloze vennootschap AFC Ajax NV (genoteerd aan de Amsterdamse effectenbeurs Euronext Amsterdam, houder van alle activa en passiva en van de hele onderneming inclusief de professionele voetbal activiteiten) en de vereniging AFC Ajax (houder van 73% van de aandelen in het kapitaal van AFC Ajax NV en van het lidmaatschap en de licentie van de KNVB). De vereniging en de vennootschap zijn nauw met elkaar verbonden. Alle contractspelers zijn buitengewoon lid van de vereniging en in dienst bij de vennootschap. De jeugd en amateurspelers zonder contract zijn als gewoon lid aan de vereniging verbonden. De overige medewerkers hebben een arbeidsrelatie met de vennootschap of zijn op basis van een ander soort contract met de vennootschap voor Ajax werkzaam.

## Samenstelling van onze organisatie

### Organogram per 1-1-2020

<b>Algemeen directeur</b>	<b>Directeur voetbal</b>	<b>Commercieel directeur</b>	<b>Financieel directeur</b>
Strategie	Betaald voetbal & Jong Ajax	Marketing & Brand Partnerships	Financiële administratie
Pers & Communicatie	Jeugd opleiding	International Partnerships	Controlling
Wedstrijdorganisatie	Video analyse	Business relations	Juridische zaken
De Toekomst	Scouting betaald voetbal	Merchandising	ICT
Verenigingszaken	Scouting jeugd	Travel & Events	Foundation CSR
	Vrouwen voetbal	Ticketing	HR
	Performance/Medisch		

### Personeelsbezetting

<b>Directieteam</b>	<b>Portefeuille</b>	<b>Personeelsbezetting in aantal MW</b>
Edwin van der Sar	Algemeen directeur	152
Marc Overmars	Directeur voetbalzaken	209*
Susan Lenderink	Financieel directeur	38
Menno Geelen	Commercieel directeur	117

\*Inclusief het totale aantal contractspelers (105)

In het seizoen 2019-2020 is het aantal FTE met 35 gegroeid tot 409 FTE. Het aantal medewerkers in het seizoen 2019-2020 bedroeg 516 t.o.v. 510 in het seizoen 2018-2019. De lagere groei van het aantal medewerkers ten opzichte van het aantal FTE's is grotendeels toe te schrijven aan de invoering van de cao Ajax vrouwen, waarin de arbeidsduur voor speelsters is uitgebreid van 20 naar 40 uur. Daarnaast is het verschil te verklaren door de opvolging van de Wet Arbeidsmarkt in Balans, welke op 1 januari 2020 in werking is getreden. Hiermee hebben oproepkrachten die een jaar of langer voor Ajax werken de mogelijkheid gekregen te kiezen voor een vaste arbeidsomvang met een minimale arbeidsduur.

Het totale aantal contractspelers in het seizoen 2019-2020 is gelijk gebleven ten opzichte van vorig seizoen en bedroeg 105, verdeeld over Ajax 1, Jong Ajax, jeugdspelers, Ajax vrouwen en Zaterdag 1.

## Opbouw personeelsbestand

We blijven waakzaam voor een goede balans tussen vaste medewerkers, oproepkrachten, gedetacheerden en uitzendkrachten. Zo borgen we continuïteit in kennis, vaardigheden en trots op de club. Met tijdelijke krachten zorgen we daarbij ook voor flexibiliteit, energie en specifieke expertise. Ook stagiairs blijven voor Ajax belangrijk. Wij bieden talent hiermee een kans een bijdrage te leveren aan onze club, maar investeren ook bewust in hun ontwikkeling. Ontzettend belangrijk voor onze club zijn de ruim 300 vrijwilligers, die vooral bij verenigingsactiviteiten van Ajax betrokken zijn. Hun inzet bij evenementen en breder bij de club is onmisbaar. Wij zijn ze daar erg dankbaar voor.

<b>Werknemers</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2017-2018</b>
Gemiddelde leeftijd totaal	34,7	35,1	34,9
Gemiddelde leeftijd spelers	22,7	22,9	22,5
Gemiddelde leeftijd oproepkrachten	28,6	29,4	27,4
Mannen	74%	74%	74%
Vrouwen	26%	26%	26%
Gemiddeld aantal dienstjaren	4,9	5	7,2
Ziekteverzuim	2,8%	2%	1,7%



## Jubilarissen

Wij zijn trots op onze jubilarissen. Wij zetten ze bij een 5, 12,5 of 25-jarig jubileum dan ook graag in het zonnetje. Dit seizoen hadden de volgende medewerkers hun jubileum:

### 5 jaar

Richard Witschge, Rianne van de Wetering, Tijs Limpens, Martijn Middelbeek, Donny van de Beek, Abdelhak Nouri, Kees Kalk, Detlef Le Grand, Bas van Bergen, Bas Harsema, Paul Schuckmann, Lois Schenkel, Sven Nieuwenhuijzen, Arno Uileman, Simon Tahamata, Marjolein de Visser, Jeroen Zondag, Jelle Faber, Bianca Pietersen, Ronald de Jong, Bastiaan de Bruijn, Cas Biesta, Jasjvarda Bogaard, André Onana, Anne-Marie Schellart, Tom Houtgraaf, Lisa Hartog, Gijs Verheul, Thaie Hardeveld, Cheryl Rajcomar, Agnes Bus, Rick Schagen, Martin Brummel, Lianne van der Kaaden.

### 12,5 jaar

Dennis Doesburg, Erol Elman, Ineke Gielen, Martin Bax, Niels Noback, Joris de Lange, Carlo L'Ami, Hans van der Zee, Marie van der Weegen, Peter Termaat, Miel Brinkhuis.

### In memoriam

Op 27 maart 2020 heeft Ajax afscheid moeten nemen van Jeroen Zondag. Hij was sinds oktober 2014 in dienst en was werkzaam op de ICT-afdeling. Jeroen is 48 jaar geworden.

## Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) van Ajax behartigt de belangen van al het personeel binnen Ajax door mee te praten over de bedrijfseconomische beslissingen van de directie. Hiermee voldoet Ajax aan de verplichting die de Wet op de Ondernemingsraden aan Ajax stelt. De OR vormt een afspiegeling van het personeel en bestaat uit zeven leden. Tijdens de constructieve overleggen besprak de OR het ondernemingsbeleid aan de hand van verschillende onderwerpen. Informatie werd gedeeld en over diverse onderwerpen vroeg de bestuurder de OR om advies en instemming. Centraal stonden dit jaar de volgende onderwerpen; kaartverkoop voor personeel, de pensioenregeling en coronamaatregelen. De OR kwam afgelopen seizoen twaalf keer bijeen. Daarnaast overlegde de OR zes keer met de directie. De samenstelling van de ondernemersraad bestaat uit:

<b>Naam</b>	<b>Functie</b>
Casimir Westerveld	Voorzitter en OR-lid
Sascha Smulders	Secretaris en OR-lid
Dennis Blokker	OR-lid
Coen Jonkerman	OR-lid
Rianne Mol	OR-lid
Barbara Traanberg	OR-lid
Thijs Kracht	OR-lid





## Ons Governance systeem

Het management en toezicht van Ajax kent een zogeheten two-tier bestuursstructuur bestaande uit een directie en een raad van commissarissen (RvC).

De directie heeft tot taak de onderneming te besturen en is daarbij verantwoordelijk voor het bepalen en behalen van de operationele en financiële doelstellingen van Ajax, het opzetten van de strategie, de beheersing van de risico's en organisatiecultuur en waarden.

De RvC heeft als taak om toezicht te houden op het beleid van de directie, de algemene gang van zaken bij Ajax en op de met Ajax verbonden onderneming. De RvC bestaat uit drie commissies; de auditcommissie, de beloningscommissie en de selectie- en benoemingscommissie. De RvC is onafhankelijk van de directie en adviseert en ondersteunt de directie. De RvC laat zich in de uitvoering van haar taak leiden door het belang van Ajax, rekening houdend met de belangen van Ajax' stakeholders.

Meer informatie over ons Governance systeem is te vinden in de Corporate Governance verklaring in dit jaarverslag.

### Leden van de directie en RvC

De directie bestaat uit vier leden: de algemeen directeur, directeur voetbalzaken, commercieel directeur en financieel directeur. De vijf RvC leden hebben verschillende achtergronden in voetbal en bedrijfsvoering. Ajax streeft een diverse samenstelling van de RvC na gebaseerd op nationaliteit, geslacht, leeftijd, achtergrond, kennis, deskundigheid en ervaring.

### Aandeelhouders

De algemene vergadering van aandeelhouders (AVA) vindt jaarlijks plaats. De AVA is onder andere verantwoordelijk voor de benoemingen in de RvC en het vaststellen van de jaarrekening van AFC Ajax NV. De grootste aandeelhouder is de vereniging AFC Ajax met 73% van de aandelen. De vereniging telt ruim 700 leden, die worden vertegenwoordigd door een zevenhoofdige bestuursraad. De huidige leden van de bestuursraad zijn: Frank Eijken (voorzitter), Ruud Haarms, Jan Buskermolen, Marc Stuu, Wendy Nagel, Maarten Oldenhof en Cees van Oevelen.



## Samenstelling van het bestuur



Marc Overmars (directeur voetbal), Edwin van der Sar (algemeen directeur), Menno Geelen (commercieel directeur), Susan Lenderink (financieel directeur)

---



Leo van Wijk, Peter Mensing, Leen Meijaard (voorzitter), Ernst Ligthart (plaatsvervangend voorzitter), Danny Blind

# Governance

## Corporate Governance

### Juridische structuur

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 (RvC). De RvC houdt toezicht op de directie en zorgt daarbij voor externe kennis en ervaring. De directie en de RvC zijn onafhankelijk ten opzichte van elkaar en leggen beide voor hun functioneren verantwoording af aan de algemene vergadering van aandeelhouders (AVA).

### Corporate governance kader

Het corporate governance kader van Ajax is gebaseerd op de statuten van de vennootschap, de regels van het burgerlijk wetboek, de Nederlandse Corporate Governance Code (de Code) en op de overige toepasselijke wetten en regels waar Ajax aan gebonden is. De Code bevat principes en best practice bepalingen voor Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen. Afwijkingen van de Code worden onderstaand toegelicht in overeenstemming met het 'pas toe of leg uit' principe.

- 2.1.2. De betreffende gegevens van de commissarissen zijn vermeld in deze corporate governance verklaring.
- 2.5.2. De diverse toepasselijke gedragsregels zijn, zowel intern als extern, verspreid geregeld. Daarom lenen deze regels zich niet goed voor plaatsing op de website.
- 2.7.2. Ajax meent dat regels, voor bezit van en transacties in andere effecten dan die van de "eigen" vennootschap, bij Ajax geen 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. Een voorstel voor een passende beloning, die de tijdsbesteding en verantwoordelijkheden van de functie reflecteert, zal niet kunnen rekenen op steun van de daarvoor vereiste meerderheid. Deze uitkomst heeft de instemming van alle commissarissen.

- 3.4. en 3.4.1. In het verslag van de RvC, dat als onderdeel van het jaarverslag op de website wordt geplaatst, legt de raad verantwoording af over de uitvoering van het beloningsbeleid. Naast de wettelijk voorgeschreven informatie over de beloning (te vinden op pagina 119 van het jaarverslag) zijn ook de belangrijkste elementen van de overeenkomsten met de bestuurders (op pagina 75) in het jaarverslag vermeld.
- 4.2.6. De beschermingsmaatregelen zijn vermeld in deze corporate governance verklaring.

### Artikel 10 van de overname richtlijn

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.

### Wijzigingen corporate governance structuur

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. Daarbij is de directie onder andere verantwoordelijk voor het bepalen en behalen van operationele en financiële doelen van Ajax, het opzetten van de strategie om deze doelen te behalen, de parameters die voor de strategie worden toegepast (bijvoorbeeld het bewaken van de financiële ratio's), de bedrijfscultuur gericht op lange termijn waardecreatie (5 jaar) waaronder mede begrepen de maatschappelijke waardecreatie, de ontwikkeling van de resultaten, prestaties op het gebied van duurzaamheid en de voor Ajax belangrijke onderdelen van het CSR beleid. Meer informatie daarover staat in het directieverslag. De directie is hierover verantwoording verschuldigd aan de RvC en aan de AVA. Bij het besturen van de onderneming laat de directie zich leiden door het belang van Ajax en de met Ajax verbonden ondernemingen, rekening houdend met 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 RvC, nadat de AVA in kennis is gesteld van de voorgenomen benoeming. De benoemingstermijn is vier jaar (of korter), met de mogelijkheid van herbenoeming. De RvC benoemt één van de leden van de directie tot directievoorzitter. Een directielid kan door de RvC worden ontslagen nadat de AVA over het voorgenomen ontslag is gehoord. De raad kan alleen een ontslagbesluit nemen met meerderheid van stemmen, in een vergadering waarin alle commissarissen aanwezig zijn. Het is bestuurders van Ajax niet toegestaan om meer dan twee commissariaten te hebben bij een grote Nederlandse onderneming. Bovendien behoeft een voorgenomen commissariaat van een bestuurder voorafgaand akkoord van de RvC.

### **Tegenstrijdige belangen directie**

Een directeur van Ajax doet niet mee aan discussies en besluiten over onderwerpen waarbij deze een tegenstrijdig belang heeft. Transacties waarbij een tegenstrijdig belang van een directeur speelt en die van materiële betekenis zijn voor Ajax of voor de betreffende directeur, hebben goedkeuring van de RvC nodig. 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 dit verslagjaar zijn geen transacties gerapporteerd, waarbij een tegenstrijdig belang van een directeur speelde en die van materiële betekenis zijn voor Ajax of de betreffende directeur.

### **Beloning directie**

De RvC stelt de beloning van bestuurders van Ajax vast op advies van de beloningscommissie, met inachtneming van het door de AVA vastgestelde beloningsbeleid. Het beloningsbeleid en de beloning van de bestuurders zijn vermeld in de beloningsparagraaf van het verslag van de RvC. Meer is hierover te lezen in de wettelijk voorgeschreven informatie op pagina 119. van de jaarrekening. De belangrijkste elementen van de management contracten met de bestuurders zijn vermeld op pagina 75.

### **Raad van Commissarissen**

De RvC heeft als taak 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 RvC adviezen aan de directie. De RvC laat zich leiden door het belang van Ajax en de met Ajax verbonden ondernemingen, rekening houdend met de belangen van

Ajax' stakeholders.

Het toezicht betreft onder andere het bereiken van Ajax' doelstellingen, de strategie van de onderneming en de bijbehorende risico's verbonden aan de activiteiten van Ajax. Ook houdt de raad toezicht op de opzet en effectiviteit van de risico beheersings- en controle systemen, de financiële verslaglegging, compliance, de relatie tussen Ajax en de aandeelhouders, en de voor Ajax belangrijke onderdelen van het CSR beleid. De voorzitter van de RvC bepaalt de agenda, zit de vergaderingen van de RvC en de AVA voor en ziet toe op een juist functioneren van de raad en de sub commissies. Ook zorgt de voorzitter voor voldoende en tijdige informatie aan de commissarissen. De voorzitter is bovendien het aanspreekpunt namens de RvC voor de leden van de directie.

De RvC beoordeelt de opzet en de effectiviteit van de risicobeheersing- en controlesystemen. Daarnaast ziet de raad erop toe dat de resultaten van deze beoordeling, samen met de strategie en de belangrijkste risico's, minimaal een keer per jaar worden gerapporteerd en geëvalueerd. De leden van RvC worden benoemd door de AVA op voordracht van de RvC. De AVA kan bij een gewone meerderheid die minimaal een derde vertegenwoordigt van het geplaatste kapitaal de voordracht afwijzen.

### **Reglement raad van commissarissen**

De taken, verantwoordelijkheden en de interne procedures voor de RvC zijn vastgelegd in het Reglement van de RvC. Het reglement staat op de website van Ajax. Daarbij zijn de volgende bijlagen geplaatst: (1) samenstelling RvC en commissies, (2) profielschets, (3) rooster van aftreden, (4) overzicht van directiebesluiten die RvC goedkeuring vereisen; alsmede de reglementen van de auditcommissie en de remuneratiecommissie. Omdat de alle commissarissen lid zijn van de selectie- en benoemingscommissie, fungeert het RvC reglement tevens als reglement van deze commissie.

### **Tegenstrijdige belangen RvC**

Een commissaris van Ajax doet niet mee aan discussies en besluiten over onderwerpen waarbij deze een tegenstrijdig belang heeft. Transacties waarbij een tegenstrijdig belang van een commissaris speelt en die van materiële betekenis zijn voor Ajax of voor de betreffende commissaris, hebben goedkeuring van de RvC nodig. 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.

Over de aanstelling van de zoon van commissaris Leen Meijaard als project manager en de zoon van commissaris Danny Blind als contractspeler, beide in 2017-2018, is in het betreffende verslagjaar gerapporteerd. Net als voorgaande jaren is ook in dit verslagjaar door de RvC erop toegezien dat de transacties die hiermee verband houden, waarbij sprake is van een tegenstrijdig belang, tot stand komen tegen op de markt gebruikelijke condities, dat de betrokken commissaris niet deelneemt aan de discussies en besluiten en dat ook de relevante beste practice bepalingen uit de Code worden nageleefd.

### Beloning

Commissarissen van Ajax ontvangen daarvoor geen beloning.

### Besluiten onderworpen aan RvC-goedkeuring

Een aantal besluiten van de directie vereist voorafgaande goedkeuring van de RvC. Bijvoorbeeld: het nemen van een belang 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 en een voorstel tot fusie en transfers. Meer daarover in bijlage 4 bij het Reglement van de RvC dat op de website van Ajax staat.

### Commissies

De RvC kent drie commissies. De auditcommissie, de beloningscommissie en de selectie- en benoemingscommissie. Deze commissies bereiden de door de RvC te nemen besluiten voor. De reglementen van de commissies staan op de website van Ajax.

### Profiel en diversiteit van de directie en de raad van commissarissen

Ajax vindt diversiteit in de samenstelling van directie en RvC belangrijk. Het diversiteitsbeleid gaat uit van een samenstelling gebaseerd op nationaliteit, geslacht, leeftijd, achtergrond, kennis, deskundigheid en ervaring. Ajax streeft naar diversiteit bij het selecteren en benoemen van kandidaten, rekening houdend met het algehele profiel en de overige selectiecriteria. Van een evenwichtige verdeling is sprake als minimaal 30% van de zetels door vrouwen wordt bezet en minimaal 30% door mannen. Dit wettelijk streefcijfer voor de zetelverdeling in de directie en RvC geldt voor grote NV's en BV's. Ajax voldoet niet aan dit streefcijfer. Sinds 1 juli 2019 wordt de functie van financieel directeur vervuld

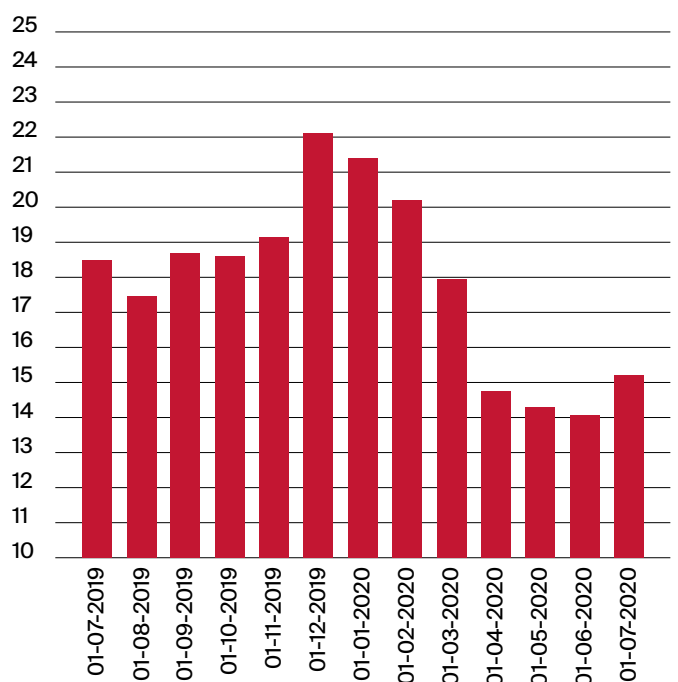
door een vrouw. De overige drie directieleden zijn man. De RvC bestaat volledig uit mannen. Ajax erkent dat geslacht slechts één onderdeel is van diversiteit. Naast geslacht spelen, zoals gezegd, andere diversiteitscriteria een rol bij selectie. Zoals toegelicht in de AVA heeft Ajax bij recente vacatures alle elementen van diversiteit nadrukkelijk in het selectieproces betrokken, maar vooral de man-vrouw verhouding. Bij komende vacatures gaat Ajax in de eerste plaats op zoek naar de meest geschikte vrouwelijke kandidaat. Bij de samenstelling van de RvC is het ook van belang dat deskundigheid op enkele specifieke terreinen gewaarborgd blijft. Dat is nu het geval. Ook vraagt een evenwichtige samenstelling dat de commissarissen kritisch en onafhankelijk van elkaar functioneren, onafhankelijk zijn van de directie en geen persoonlijk belang hebben. Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van best practice bepaling 2.1.8. van de Code.

## Aandeelhouders

### Aandeelhoudersinformatie

Voor het aanmerkelijk belang overzicht wordt verwezen naar de informatie op grond van het register van de AFM inzake substantiële deelnemingen, dat is opgenomen op pagina 67 van dit jaarverslag.

### Koers in EUR





## **De algemene vergadering van aandeelhouders (AVA)**

Jaarlijks wordt binnen 6 maanden na einde van het boekjaar de 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, (v) décharge van de RvC. De vergadering wordt bijeen geroepen door de directie of de RvC. De oproeping gebeurt niet later dan op de 42e dag voor de vergadering op de website van Ajax.

De vergadering is in Amsterdam, Ouder-Amstel of op de luchthaven Schiphol. Iedere stemgerechtigde aandeelhouder die zich op tijd en op de juiste wijze heeft aangemeld, kan de AVA bijwonen, daarin het woord voeren en het stemrecht uitoefenen. In de aankondiging staat de uiterste datum van aanmelding. Deze datum is uiterlijk zeven dagen voor de vergadering. Als stemmen/of vergadergerechtigden gelden zij die op de 28e dag voor de vergadering ("het registratietijdstip") deze rechten hebben. Ook moeten zij als zodanig zijn ingeschreven in een door de vennootschap aangewezen (deel)register.

Ook het registratietijdstip wordt in de oproeping vermeld. Tijdens de vergadering kan een schriftelijk gevolmachtigde vergaderrechten uitoefenen. Onder schriftelijk wordt ook een verstaan een elektronische volmacht. De wijze van volmacht en het uiterste tijdstip dat de vennootschap de volmacht moet hebben ontvangen staan in de oproeping. Iedere stemgerechtigde, of zijn vertegenwoordiger, moet de presentielijst tekenen.

De voorzitter van de RvC leidt de AVA, bij zijn afwezigheid de plaatsvervangend voorzitter van de RvC. Is ook deze afwezig dan wijzen de aanwezige commissarissen uit hun midden een voorzitter aan. De RvC is bevoegd voor een AVA een andere voorzitter aan te wijzen. De AVA neemt alle besluiten met volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, behalve als de wet of de statuten een grotere meerderheid voorschrijft. Ieder aandeel geeft recht op één stem. De voorzitter wijst een secretaris aan die de AVA notuleert. De voorzitter en de secretaris stellen de notulen vast en tekenen deze. De vastgestelde notulen worden op de website van de vennootschap geplaatst. Op verzoek krijgen de aandeelhouders de conceptnotulen binnen drie maanden na de vergadering, zodat zij kunnen reageren. Wordt een notarieel proces-verbaal van de vergadering opgemaakt, dan wordt dat door de voorzitter mede ondertekend en op de website geplaatst. De directie en de RvC geven de AVA alle verlangde

informatie, tenzij een zwaarwichtig belang van de vennootschap zich daartegen verzet. Dat moet dan wel gemotiveerd worden toegelicht.

Aandeelhouders die alleen of gezamenlijk voldoen aan het wettelijke minimum, en dus minimaal 3% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen, kunnen een onderwerp voor de agenda indienen. Het verzoek moet tenminste 60 dagen vóór de vergadering bij de directie binnen zijn, omkleed met redenen. De directie kan het verzoek afwijzen op grond van redelijkheid en billijkheid. 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 invoeren 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.

De responstijd is maximaal 180 dagen 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. Per AVA wordt de responstijd slechts eenmaal ingeroepen en niet voor een onderwerp waarvoor dat al een keer eerder is gebeurd.



### **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 is het nu niet zinvol om de omstandigheden te schetsen waaronder Ajax een beroep zou doen op de genoemde beschermingsmaatregelen. Ajax kent geen gecertificeerde aandelen.



## Risico's en risicomanagement

Alle activiteiten van Ajax zijn, direct of indirect, verbonden met de uitvoer van de strategie om de Ajax missie en visie na te streven. Het is onvermijdbaar dat deze activiteiten gepaard gaan met risico's die een succesvolle uitvoer van de strategie beïnvloeden. Door een effectief risicomanagement proces brengen we risico's tijdig in beeld en kunnen we weloverwogen besluiten nemen om deze te beheersen. Ajax ziet risicomanagement dan ook als een kritiek proces voor het succesvol realiseren van de strategie.

### Ontwikkelingen in het systeem van risicomanagement

In ons streven voortdurend onze processen te verbeteren en onze bedrijfshuishouding verder te professionaliseren, hebben wij afgelopen verslagjaar ons systeem van risicomanagement herijkt met behulp van een externe deskundige partij. De belangrijkste verbeteringen in dit kader zijn onder andere:

- Het opstellen van een 'risk control framework'
- Verder formaliseren en standaardiseren van diverse aspecten van ons risicomanagement proces
- Stimuleren van organisatie-breed risicomanagement. Zo zijn de taken en verantwoordelijkheden van risicomanagement belegd binnen de afdeling Finance & Control en is per risico een duidelijke risico-eigenaar geïdentificeerd.

In het komende jaar zullen wij met namen aandacht besteden aan het verder verstreken en het inbedden van ons risicomanagementproces en beheerssysteem waarbij verdergaande verbeteringen in de automatisering worden nagestreefd. Tevens zullen er ook organisatorische wijzigingen worden doorgevoerd binnen de afdeling finance en control. In dit proces wordt rekening gehouden met observaties van zowel de externe accountant als observatie op basis van de controles door afdeling controle als '3rd line of defense'.



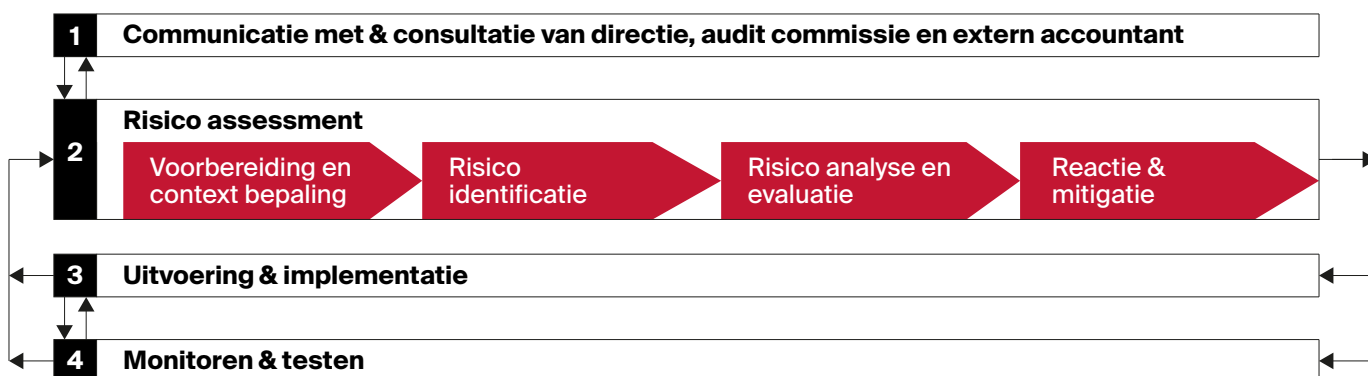


## Risicomanagement proces

De directie is eindverantwoordelijk voor het risicomanagement van Ajax en scheidt de randvoorwaarden door de risicobereidheid en risicostrategie te bepalen en het risicomanagement beleid goed te keuren. De RvC houdt via haar auditcommissie actief toezicht op de risicomanagementactiviteiten. De managers van de verschillende afdelingen worden betrokken in het identificeren van de risico's en zijn verantwoordelijk voor het uitvoeren van de op hun afdeling van toepassing zijnde beheersmaatregelen. De managers zijn daarmee de '1st line of defence' om Ajax binnen de grenzen van zijn risicobereidheid te houden. De '2nd line of defence': de afdelingen Finance & Control en de afdeling Legal & Compliance scheppen de basis: zij interpreteren Ajax relevante wet- en regelgeving en beleid, onderhouden en implementeren het risicomanagement raamwerk, faciliteren de '1st line of defence' met de risico assessment en uitvoer, monitoren uitvoer en escaleren issues naar de directie en/of auditcommissie. De '3rd line of defence', wordt gevormd door de afdeling Finance & Control in haar rol als internal auditor en de externe accountant die als onafhankelijke partij de werking van het risicomanagement systeem beoordeelt.

De RvC en de auditcommissie concluderen dat de '3rd line of defense' naar behoren functioneert en dat daarom geen separate interne auditor nodig is.

Het risicomanagement proces kan als volgt worden samengevat:





## Risicobereidheid

Voor de realisatie van onze strategische doelstellingen zullen we in bepaalde mate risico's moeten accepteren. De mate waarin we daartoe bereid zijn is bepaald door de directie en besproken en akkoord bevonden door de RvC. Onze strategie en doelstellingen zoals beschreven in dit jaarverslag zijn hierin leidend. Op basis daarvan onderscheiden we vijf risicocategorieën. Per risicocategorie hebben we onze risicobereidheid vastgesteld:

Risico	Risico bereidheid	Toelichting
<b>Strategisch</b>		Ajax is bereid om gematigde risico's te aanvaarden voor het realiseren van de strategische doelstellingen en houdt daarbij rekening met de belangen van haar stakeholders.
<b>Operationeel</b>		De hoofdactiviteit van Ajax is de bedrijfsvoering van een professionele voetbalclub. Alle operationele en commerciële activiteiten van Ajax ondersteunen deze bedrijfsvoering en zijn van belang voor het blijvende sportieve succes van het eerste elftal. Ter bescherming van het sportieve succes en de merknaam "Ajax", de kwalitatieve verbetering van de spelersgroep en de jeugd alsmede voor de voortdurende ontwikkeling van de organisatie hanteren wij een lage tot gematigde risicobereidheid.
<b>Financieel</b>		Onze strategie is erop gericht de continuïteit van Ajax te waarborgen door een gezonde financiële balans. In dit kader hanteren we een lage risicobereidheid. In het kader van de jaarlijkse waardegroei accepteren we een gematigd risico voor wat betreft het operationeel resultaat en transferresultaat.
<b>Financiële verslaggeving</b>		Ajax is avers van elk risico dat de integriteit van haar rapportages in gevaar kan brengen. Wij hanteren stringente controlemaatregelen om het risico van materiële onjuistheden in de financiële verslaggeving te minimaliseren.
<b>Wet- en regelgeving</b>		Het voldoen aan relevante wet- en regelgeving en licentievereisten is onze 'licence to operate'. Daarom streven wij na om volledig compliant te zijn. Bovendien hebben wij een nultolerantiebeleid ten aanzien van omkoping, corruptie, fraude en elke andere vorm van (illegaal) wangedrag. Derhalve is onze risicobereidheid op het gebied van compliance zeer laag.





## Risico's en risicobeheersmaatregelen

### Risico assessment

De afdeling Finance & Control faciliteert jaarlijks een risico assessment sessie als onderdeel van het risicomangement proces. Eind verantwoordelijke managers en/of medewerkers vanuit alle disciplines nemen deel om via de volgende stappen de belangrijkste risico's en risicobeheersmaatregelen voor Ajax vast te stellen:

- Identificeren van relevante risico's ten aanzien van de strategische doelstellingen;
- Waardering van de risico's: beoordelen van de kans dat het risico optreedt (kans); en de gevolgen van het risico wanneer deze zich voordoen (impact);
- Evaluatie van de huidige beheersmaatregelen in relatie tot de vastgestelde risicobereidheid
- Identificeren van additionele beheersmaatregelen indien de grenzen van risicobereidheid worden overschreven

### Overzicht belangrijkste risico's

Het risico assessment heeft geleid tot een prioritering in de belangrijkste risico's. In overzicht op de volgende pagina is de top 10 geïdentificeerde risico's, in relatie tot de strategische pijlers weergegeven.



Risico	Risico beschrijving	Risico categorie*	Mogelijke gevolgen
<b>Transferrisico</b>	Risicovolle en complexe transferdeals door toenemende onderlinge concurrentie, internationalisering en macht van intermediairs.	Strategisch/ financieel	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Debiteurenrisico</li> <li>➔ Onterechte betalingen en/of boetes en claims</li> <li>➔ Reputatieschade</li> </ul>
<b>Markt risico</b>	Volatiliteit inkomsten door afhankelijkheid sportieve prestaties eerste eiftal en hoge vaste kostenbasis voor deelname Europees voetbal.	Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Dalende inkomsten, bijvoorbeeld bij uitblijven Europees voetbal of lagere transferinkomsten</li> <li>➔ Negatief effect op aandelenwaarde</li> <li>➔ Verlies van supporters en partners</li> </ul>
<b>Partnerships en sponsoren</b>	Het verlies of onvoldoende benutten van contracten met partners van wie Ajax sterk afhankelijk is voor inkomsten.	Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Derving van (sponsor)gelden</li> <li>➔ Financiële schade door claims t.a.v. het nakomen van contractuele verplichtingen</li> <li>➔ Reputatieschade</li> </ul>
<b>Wedstrijd-organisatie</b>	Het onvoldoende kunnen borgen van de veiligheid rond wedstrijden en evenementen.	Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Financiële en reputatieschade als gevolg van evenementen die geen doorgang kunnen vinden</li> <li>➔ Calamiteit door onvoldoende borging van veiligheid van toeschouwers</li> </ul>
<b>Liquiditeit</b>	Onvoldoende liquide middelen door volatiele cash flow gerelateerd aan verdienmodel.	Financieel	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Wanbetaling</li> <li>➔ Aanspreken van reserves</li> <li>➔ Verstoring van de bedrijfsvoering</li> <li>➔ Reputatieschade</li> </ul>
<b>Wet- en regelgeving</b>	Niet voldoen aan relevante toenemende en complexere (internationale) wet- en regelgeving.	Wet- en regelgeving	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Verlies 'license to operate'</li> <li>➔ Derving inkomsten</li> <li>➔ Reputatieschade</li> <li>➔ Financiële schade door boetes en claims</li> </ul>
<b>"War of talent"</b>	Onvoldoende kunnen aantrekken, ontwikkelen en behouden van talenten.	Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Verslechterde concurrentiepositie</li> <li>➔ Verlies van talent</li> <li>➔ Verlies Ajax DNA en onderscheidend vermogen</li> <li>➔ Druk sportieve prestaties</li> </ul>
<b>Data en IT-beveiliging</b>	Onvoldoende (kunnen) beschermen van de vertrouwelijkheid en integriteit van data, informatie en systemen tegen cybercriminaliteit.	Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Financiële schade door claims en boetes uit hoofde van AVG-wetgeving</li> <li>➔ Belemmering bedrijfsvoering door (tijdelijk) niet beschikbare data en systemen</li> <li>➔ Reputatieschade</li> </ul>
<b>Supporters</b>	Wangedrag, geweld en/of vandalisme door Ajax-supporters.	Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Boetes of sancties door voetbalbonden</li> <li>➔ Financiële - en reputatieschade door opzeggingen van toeschouwers en partners</li> <li>➔ Financiële schade door vergoedingen aangerichte schade</li> <li>➔ Toenemende kosten beveiliging</li> </ul>
<b>Externe gebeurtenissen</b>	Onvoldoende kunnen anticiperen op of onderschatten van externe calamiteiten als pandemieën (natuur) rampen of terroristische aanslagen.	Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Druk op bedrijfsvoering</li> <li>➔ Verminderd sportief succes</li> <li>➔ Financiële schade</li> <li>➔ Continuïteitsrisico</li> <li>➔ Reputatieschade door geen adequate reactie</li> </ul>

\*voor de risicobereidheid per risicocategorie wordt verwezen naar pagina 57.



### Link met strategie

Kans	Impact	Belangrijkste beheersmaatregelen	Link met strategie			
			Voetbal	Ajax als wereldspeler	Personeel en organisatie	Financiële balans
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Strikte procedures en richtlijnen</li> <li>➔ Financiële, fiscale en juridische toetsing</li> <li>➔ Betalingszekerheden</li> </ul>	✓	✓		✓
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Strategische planning en diversificatie van inkomsten</li> <li>➔ Financiële basis - stabiliteit inkomsten en variabilisering kosten</li> <li>➔ Investeren in kwaliteit club</li> </ul>	✓	✓		✓
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Partnermanagement</li> <li>➔ Contractbeheer</li> <li>➔ Standaardisatie contracten</li> </ul>		✓		✓
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Relatiemanagement partners</li> <li>➔ Draaiboek wedstrijden en evenementen</li> <li>➔ Calamiteitenplan</li> </ul>	✓	✓	✓	✓
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Monitoring middels financiële analyses</li> <li>➔ Financiële kaders</li> <li>➔ Aanhouden financiële reserves</li> </ul>				✓
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Compliance officers</li> <li>➔ Gebruik externe specialisten</li> <li>➔ Actieve lobby</li> <li>➔ Samenwerkingen stakeholders</li> </ul>	✓	✓	✓	✓
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Blijven investeren onderscheidend vermogen</li> <li>➔ Nationaal en internationaal scoutingteam</li> <li>➔ Sociaal component in opleiding</li> </ul>	✓	✓		✓
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ IT risicomanagement governance</li> <li>➔ Informatiebeveiligingsbeleid</li> <li>➔ General IT controls (GITC's)</li> </ul>		✓	✓	✓
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Samenwerkingen supportersgroepen en stakeholders</li> <li>➔ Beveiligingsmiddelen</li> <li>➔ Verzekeringen</li> </ul>	✓	✓		✓
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Maatregelen voor middelen en financiële reserves</li> <li>➔ Escalatie RvC en directie</li> <li>➔ Samenwerkingen en afstemming ten aanzien van eventuele risico's</li> </ul>	✓	✓	✓	✓

Zeer laag    Laag    Gematigd    Hoog    Zeer hoog



## Risico's met belangrijke impact afgelopen boekjaar

Afgelopen jaar heeft het door Ajax benoemde risico 'Externe gebeurtenissen' zich voorgedaan in de vorm van het uitbreken van coronacrisis. Ondanks dat de kans dat een dergelijk risico zich manifesteert als erg laag is ingeschat, blijkt de impact ervan op de financiële resultaten van Ajax aanzienlijk. De verwachting is dat de manifestatie van dit risico ook komend verslagjaar nog impact op Ajax zal hebben. De omvang hangt af van de coronapandemie-ontwikkeling en daaraan gerelateerde maatregelen. De financiële impact is daardoor onzeker en hangt af van:

- de lengte van de periode dat wedstrijden zonder of met beperkt publiek gespeeld moeten worden;
- de mogelijkheid tot het hervatten van de verschillende competities en het uitspelen hiervan;
- de impact van de coronacrisis op onze relaties evenals de marktwaarde van onze spelers.

Wij zijn van mening dat wij zo doortastend als mogelijk hebben opgetreden om de negatieve impact van de coronacrisis te beperken. Maatregelen die wij onder andere hebben genomen zijn het direct gevolg geven aan de richtlijnen van het RIVM inzake thuiswerken en afstand houden en de oprichting van een quick response team voor de doorvoering van de RIVM maatregelen en communicatie richting interne en externe stakeholders. Nadere informatie over de gevolgen van corona zijn opgenomen in de separate paragraaf op pagina # van de jaarrekening.

## Financiële verslaggeving

Het risico op materiële onjuistheden in de financiële verslaggeving is een continu risico. De beheersing van dit risico is dan ook een continu proces verankerd binnen alle processen. Ajax streeft voortdurend naar verbetering van haar processen, zowel financieel als operationeel. Hierbij beweegt Ajax naar een formele organisatie, waarbij vastgelegde processen, procedures en interne beheersmaatregelen de juistheid, volledigheid en tijdigheid van geregistreerde transacties borgen ten behoeve van een betrouwbare interne en externe informatievoorziening en besluitvorming. Het risicomangement proces is op zichzelf een beheersmaatregel ten aanzien van het financiële verslaggevingsrisico.

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 materieel 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.

# Verklaring van de directie

Het directieverslag vermeldt op pagina 14 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 12 maanden na opstelling van het verslag.

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 risico beheer systeem 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 2019-2020 een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie per 30 juni 2020 en het resultaat over het boekjaar 2019-2020; en dat het directieverslag een getrouw beeld geeft van de toestand op de balansdatum (30 juni 2020), de gang van zaken gedurende het boekjaar 2019-2020 van de vennootschap en dat in het directieverslag de wezenlijke risico's waarmee Ajax wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

Amsterdam, 29 september 2020

Edwin van der Sar  
Marc Overmars  
Menno Geelen  
Susan Lenderink

## Samenstelling van het bestuur

Naam	Positie	Geb. datum	Nationaliteit	Datum eerste benoeming	Lopende termijn
Dhr. E. van der Sar	directievoorzitter	29.10.1970	Nederlandse	13.11.2015	15.11.2019 t/m 17.11.2023
Mw. S. Lenderink	financieel directeur	30.08.1977	Nederlandse	15.11.2019	15.11.2019 t/m 17.11.2023
Dhr. M. Geelen	commercieel directeur	22.01.1982	Nederlandse	16.11.2018	16.11.2018 t/m 11.11.2022
Dhr. M. Overmars	directeur voetbalzaken	29.03.1972	Nederlandse	01.02.2013	11.11.2016 t/m 13.11.2020*

\*In de AVA van 15 november 2019 herbenoemd voor een volgende termijn t/m 8 november 2024

Naam	Geb. datum	Nationaliteit	Datum eerste benoeming	Lopende termijn	Audit-commissie	Belonings-commissie	Selectie- en benoemings-commissie
Dhr. L. Meijaard	25.05.1961	Nederlandse	14.04.2016	15.11.2019 t/m 17.11.2023	✓		✓
Dhr. D. Blind	01.08.1961	Nederlandse	23.04.2018	23.04.2018 t/m 12.11.2021			✓
Dhr. E. Ligthart	02.06.1969	Nederlandse	14.12.2012	11.11.2016 t/m 13.11.2020		✓	✓
Dhr. P. Mensing	12.03.1960	Nederlandse	14.04.2016	15.11.2019 t/m 17.11.2023		✓	✓
Dhr. L. van Wijk	18.10.1946	Nederlandse	14.06.2012	15.11.2019 t/m 12.11.2021	✓		✓

Geen van de directieleden en leden van de RvC heeft commissariaten bij een grote Nederlandse onderneming (d.w.z. een onderneming die verplicht is tot het opmaken van de jaarrekening overeenkomstig titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek).

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

### Samenstelling van de directie

In het verslagjaar 2019-2020 bestond de directie uit Edwin van der Sar (voorzitter van de directie), Marc Overmars (directeur voetbalzaken), Susan Lenderink (financieel directeur) en Menno Geelen (commercieel directeur).


#### Edwin van der Sar

Edwin van der Sar is sinds 11 november 2016 aangesteld als directievoorzitter en algemeen directeur van Ajax. Van der Sar is gerenommeerd voor zijn nationale en internationale voetbalcarrière als keeper. Van der Sar heeft tijdens zijn carrière 311 officiële wedstrijden voor Ajax gespeeld. 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 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. Andere relevante posities naast zijn functie als directievoorzitter zijn: lid van de FIFA Players' Status Committee, executive board member van de European Club Association, bestuurder van Ajax Cape Town Ltd., oprichter en bestuurder van de Edwin van der Sar Foundation.

#### Marc Overmars

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 Cruijff 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.

### **Menno Geelen**

Menno Geelen studeerde Bedrijfskunde aan de Radboud Universiteit in Nijmegen. Geelen is vanaf de zomer van 2010 in dienst bij Ajax. Daarvoor is hij werkzaam geweest voor Eyeworks Sport en Sportmarketingbureau Trefpunt. Binnen Ajax is hij begonnen als accountmanager op de Sponsorafdeling, daarna twee jaar werkzaam geweest als Hoofd Sponsoring om vervolgens vier jaar te functioneren als eindverantwoordelijke van de gehele commerciële afdeling. Op 1 november 2016 trad Geelen als commercieel directeur (titulair) toe tot de directie van Ajax. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 16 november 2018 werd hij tot statutair directeur benoemd.

### **Susan Lenderink**

Susan Lenderink studeerde Accountancy aan de Universiteit van Amsterdam waar zij tevens de postdoctorale opleiding tot register controller heeft afgerond. Zij startte haar carrière in 2000 bij PricewaterhouseCoopers als accountant. In 2003 maakte zij de overstap naar de Bijenkorf waar zij diverse financiële en commerciële rollen vervulde om uiteindelijk in 2012 toe te treden tot de directie als CFO. Per 1 juli 2019 werd Susan Lenderink benoemd als financieel directeur van AFC Ajax NV. Tevens is zij toezichthouder van Euro Shoe Group NV.



## Samenstelling raad van commissarissen

In het verslagjaar 2019-2020 bestond de RvC uit Leen Meijaard (voorzitter), Danny Blind, Ernst Ligthart (plaatsvervangend voorzitter), Peter Mensing en Leo van Wijk.

### Leen Meijaard

Leen Meijaard was van 2002 tot 2017 werkzaam bij BlackRock, waarvan de laatste tien jaar als lid van de raad van bestuur van BlackRock voor Europa, het Midden Oosten en Azië. Thans is hij president-commissaris bij Achmea Investment Management en lid van de Raad van Commissarissen van IBS Capital Allies, Obam en Fourthline/Safened. Tevens is hij lid van de Raad van Toezicht van het Prins Bernard Cultuurfonds.

### Danny Blind

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 en de Voedselbank.

### Ernst Ligthart

Ernst Ligthart is actief lid van de vereniging AFC Ajax na voorheen gespeeld te hebben in Zaterdag 1. Ernst was voorheen ledenraadslid en in 2011 een periode interim bestuurslid van Ajax. Ernst is advocaat en managing partner in een Advocatenmaatschap en vertolkt daarnaast diverse advies- en boardfuncties. Van 2015- 2019 was hij lid van de raad van commissarissen van de Johan Cruijff Arena NV. Ernst Ligthart is onder andere klankbord en aanspreekpunt voor de Ondernemingsraad van Ajax.

### Leo van Wijk

Van 13 november 2015 tot 16 november 2018 was hij voorzitter van de raad van commissarissen. 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.

### Peter Mensing

Peter Mensing was in de periode 1984-2015 werkzaam bij Booz Allen Hamilton, Booz & Company en Strategy. Als senior vice president was hij de laatste jaren verantwoordelijk voor Europa. Momenteel is hij senior advisor bij Bregal Freshstream in Londen. Daarnaast is hij (president) commissaris bij Ksyos, Eurocaps, Vascobelo, Swapfiets, Lunchgarden en Kick Your Habits. Ook is hij bestuurder bij Dioraphte en lid van de advisory board van Ponooc, Vortex, IMT, New York Pizza en voorzitter van het Stedelijk Museum Fonds. Hij is lid van de raad van toezicht van De Balie.

# Artikel 10 van de EU overnamerichtlijn

Mededeling ingevolge artikel 1 lid 1, sub c, d, f, h en i van het Besluit artikel 10 overnamerichtlijn

*Sub c - deelnemingen waarvoor een meldingsplicht bestaat conform art 5:34, 5:35, 5:43 Wft*

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

Naam	%
Vereniging AFC Ajax	73,00
NN Group N.V.	5,29
Invesco Ltd.	4,99
I.E. Strating	3,01
R.E. Strating	2,89
M.C.M. Strating - Schulte Fishedick	3,01
Overige ter beurse genoteerd	7,81
<b>Totaal</b>	<b>100</b>

*Sub d - bijzondere zeggenschapsrechten verbonden aan aandelen en de naam van de gerechtigde*

Aan de gewone aandelen zijn geen bijzondere winstrechten of zeggenschapsrechten verbonden. Er is één bijzonder aandeel. Het bijzonder aandeel wordt gehouden door de vereniging Amsterdamsche Football Club "Ajax". Een aantal besluiten van de directie heeft eerst goedkeuring nodig van de houder van het bijzonder aandeel. Het gaat om besluiten over:

- 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 amateursftallen;

g. de verstrekking, wijziging en intrekking van licenties en sublicenties;

h. het doen van een voorstel tot statutenwijziging.

*Sub f - 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 de bestuursraad van de vereniging de taak heeft te besluiten over een voorstel tot uitoefening van het stemrecht op het bijzonder aandeel in de vennootschap. Een dergelijk besluit neemt de bestuursraad tijdens een bestuursraadvergadering, waarbij minimaal 5 bestuursleden aanwezig zijn, en alleen als niet meer dan één bestuurslid tegenstemt.

*Sub h - voorschriften betreffende benoeming en ontslag van bestuurders en commissarissen en wijziging van de statuten*

## **Benoeming, schorsing, ontslag van bestuurders**

De RvC benoemt de leden van de directie. Hij geeft de algemene vergadering kennis van een voorgenomen benoeming. De RvC ontslaat een lid van de directie niet voordat de algemene vergadering over het voorgenomen ontslag is gehoord. Een besluit tot ontslag kan alleen worden genomen met een gewone meerderheid van stemmen in een vergadering waarin alle commissarissen aanwezig zijn. Zo niet dan kan het voorstel tot ontslag worden geplaatst op de agenda van een 2e vergadering. Het besluit over het ontslag tijdens de 2e vergadering is geldig, ongeacht het aantal aanwezige commissarissen. De RvC kan een lid van de directie schorsen en elke schorsing één of meermalen verlengen, maar in totaal niet langer dan drie maanden. Is er na 3 maanden geen beslissing genomen over het opheffen van de schorsing of over het 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 65 jaar heeft bereikt. Op de benoeming en het ontslag van de leden van de directie is verder artikel 158 lid 10 van het Burgerlijk Wetboek van toepassing.

## **Benoeming van commissarissen**

De algemene vergadering benoemt de commissarissen, op voordracht van de RvC. Indien art. 22 lid 6 van de statuten van toepassing is, benoemt de RvC zelf



commissarissen. De RvC maakt de aanbeveling of voordracht bekend aan de ondernemingsraad en aan de algemene vergadering en motiveert de voordracht tot (her)benoeming. Bij herbenoeming houdt de raad rekening met de wijze waarop de kandidaat zijn taak als commissaris heeft vervuld. De algemene vergadering neemt pas een besluit nadat de ondernemingsraad in de gelegenheid is gesteld een standpunt te bepalen over de voordracht. Dit gebeurt tijdig voor de oproeping. De voorzitter, of een door hem aangewezen lid van de ondernemingsraad, kan het standpunt van de ondernemingsraad in de algemene vergadering toelichten. Het nemen van een besluit over de voordracht gaat door ook als de ondernemingsraad geen standpunt inneemt. De algemene vergadering en de ondernemingsraad kunnen personen als commissaris aanbevelen. De RvC deelt daarvoor op tijd mee wanneer de vacature moet worden vervuld, waardoor deze is ontstaan en aan welk profiel de nieuwe commissaris moet voldoen.

Ook meldt de RvC als er sprake is van een versterkte recht van aanbeveling, zoals bedoeld in art. 22 lid 4 van de statuten. Van kandidaten voor een commissariaat worden bekendgemaakt: zijn leeftijd, zijn beroep, het bedrag aan door hem gehouden aandelen in het kapitaal van de vennootschap en de betrekkingen die hij bekleedt of heeft bekleedt voor zover die van belang zijn voor het vervullen van de taak van een commissaris. Ook wordt vermeld aan welke rechtspersonen de kandidaat reeds als commissaris is verbonden. Het kan zijn dat daaronder rechtspersonen vallen die tot eenzelfde groep behoren. In dat geval volstaat de aanduiding van alleen die groep. Een derde van de kandidaten die de raad als commissaris voordraagt, moeten personen zijn die zijn aanbevolen door de ondernemingsraad. Is het aantal leden van de RvC niet door 3 deelbaar, dan geldt het eerste lagere getal dat wel door 3 te delen is. De RvC kan tegen zo'n aanbeveling van de ondernemingsraad bezwaar maken, als hij denkt dat de persoon ongeschikt is of dat door de benoeming van de kandidaat de raad niet naar behoren zal zijn samengesteld. Als de RvC bezwaar maakt, deelt hij de ondernemingsraad het bezwaar onder opgave van redenen mee. De RvC treedt ogenblikkelijk in overleg met de ondernemingsraad om overeenstemming te bereiken over de voordracht.

Als de RvC constateert dat overeenstemming niet mogelijk is, dan wordt het gerechtshof te Amsterdam verzocht het bezwaar gegrond te verklaren. Het verzoek

wordt ingediend door een aangewezen vertegenwoordiger van de RvC. Dat gebeurt niet eerder dan 4 weken na de start van het overleg met de ondernemingsraad. Als de Ondernemingskamer het bezwaar ongegrond verklaart, plaatst de RvC de aanbevolen persoon op de voordracht. Verklaart de Ondernemingskamer het bezwaar gegrond, dan kan de ondernemingsraad een nieuwe aanbeveling doen overeenkomstig het bepaalde in art. 22 lid 4 van de statuten. De algemene vergadering kan met volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen de voordracht afwijzen, zolang de stemmen minimaal een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen. Is dat laatste niet het geval, dan kan tijdens een nieuwe vergadering de voordracht worden afgewezen met volstreekte meerderheid van stemmen. De RvC maakt dan een nieuwe voordracht op. Art. 22 leden 2, 4 en 5 van de statuten zijn van toepassing. Indien de algemene vergadering de voorgedragen persoon niet benoemt en niet besluit tot afwijzing van de voordracht, benoemt de RvC de voorgedragen persoon. Ontbreken alle commissarissen, anders dan ingevolge het bepaalde in art. 24 leden 1 tot en met 3 van de statuten, dan benoemt de algemene vergadering de voorgedragen kandidaat. 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 art. 22 lid 4 van de statuten. De toelichting bij de agenda voor een algemene vergadering van aandeelhouders waarin een voorstel tot benoeming van een commissaris aan de orde komt, bevat ten minste:

- 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 RvC 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 voordracht;
- d. de gegevens betreffende de voorgedragen kandidaat als bedoeld in art 22 lid 3 statuten.

De agenda voor een algemene vergadering van aandeelhouders waarin een voorstel tot benoeming van

een commissaris aan de orde wordt gesteld, bevat ten minste:

- 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 RvC op de voordracht geplaatste kandidaat.

De oproeping voor deze algemene vergadering van aandeelhouders vindt pas plaats, nadat de RvC de ondernemingsraad gedurende een redelijke termijn in de gelegenheid heeft gesteld een aanbeveling te doen; of nadat, bij een versterkt recht van aanbeveling als bedoeld in art. 22 lid 4 van de statuten, een door de ondernemingsraad aanbevolen persoon op de voordracht is geplaatst of nadat de ondernemingsraad te kennen heeft gegeven daar geen gebruik van te willen maken van het versterkt recht van aanbeveling.

#### **Aftreden, ontslag en schorsing van commissarissen**

Een commissaris treedt af uiterlijk 4 jaar na zijn laatste benoeming. Periodiek aftreden gebeurt op het moment dat jaarlijkse algemene vergadering sluit. Een periodiek aftredende commissaris is meteen herbenoembaar. Als er tussentijds een vacature is in de RvC, dan geldt de raad toch als volledig samengesteld; wel wordt zo spoedig mogelijk iemand definitief benoemd. Wie benoemd is 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 verzoek een commissaris ontslaan wegens verwaarlozing van zijn taak, wegens andere gewichtige redenen of wegens ingrijpende wijziging van de omstandigheden waardoor handhaving als commissaris redelijkerwijs niet van de vennootschap kan worden verlangd. Het verzoek kan worden ingediend door de vennootschap, vertegenwoordigd door de RvC. Ook een aangewezen vertegenwoordiger van de algemene vergadering van aandeelhouders of van de ondernemingsraad kan een verzoek indienen. De RvC kan een commissaris schorsen. De schorsing vervalt van rechtswege als de vennootschap niet binnen een maand na aanvang schorsing een ontslagverzoek heeft ingediend bij de Ondernemingskamer.

#### **Opzeggen van het vertrouwen in de RvC**

De algemene vergadering kan met volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen het

vertrouwen in de RvC opzeggen, mits de stemmen minimaal een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen. Het besluit dient met redenen omkleed te zijn. De algemene vergadering kan geen vertrouwen opzeggen in commissarissen die zijn aangesteld door de Ondernemingskamer, overeenkomstig art. 24 lid 3 van de statuten. Is niet minimaal een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigd, dan kan er geen nieuwe vergadering worden bijeengeroepen. Een besluit als bedoeld in art. 24 lid 1 van de statuten wordt niet genomen voordat de directie de ondernemingsraad van het voorstel en de gronden daartoe in kennis heeft gesteld. Dat moet gebeuren ten minste 30 dagen voor de algemene vergadering. Heeft de ondernemingsraad een standpunt over het voorstel, dan stelt de directie de RvC en de algemene vergadering hiervan op de hoogte. De ondernemingsraad kan zijn standpunt in de algemene vergadering toelichten. Het besluit bedoeld in art. 24 lid 1 heeft het onmiddellijk ontslag van de leden van de RvC tot gevolg. De directie verzoekt dan ogenblikkelijk de Ondernemingskamer van het gerechtshof te Amsterdam om tijdelijk een of meer commissarissen aan te stellen. De Ondernemingskamer regelt de gevolgen van de aanstelling. De RvC zorgt dan dat een nieuwe raad wordt samengesteld met inachtneming van art. 22 van de statuten binnen een door de Ondernemingskamer vastgestelde termijn.

#### **Statutenwijziging**

Een besluit tot wijziging van de statuten of tot ontbinding van vennootschap kan alleen worden genomen op voorstel van de directie dat is goedgekeurd door de RvC. 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 alleen worden genomen na goedkeuring van de houder van het bijzonder

Wanneer aan de algemene vergadering een voorstel tot statutenwijziging of tot ontbinding van de vennootschap wordt gedaan, moet dit in de oproeping voor de algemene vergadering van aandeelhouders worden vermeld.

Tegelijkertijd moet een afschrift van het voorstel, waarin de statutenwijziging woordelijk is opgenomen, ter inzage worden gelegd en gratis beschikbaar worden gesteld aan aandeelhouders, vruchtgebruikers en pandhouders die stemrecht hebben. Het voorstel wordt tot het eind van de algemene vergadering ter inzage gelegd in het kantoor



van de vennootschap en op een plaats in Amsterdam die in de oproeping vermeld zal worden.

*Sub i - bevoegdheden van de leden van het bestuur, met name of zij tot uitgifte of inkoop van aandelen kunnen overgaan.*

De directie bestuurt en vertegenwoordigt de vennootschap, onverminderd het bepaalde in de wet en de statuten. Wat betreft de uitgifte van aandelen en het verkrijgen van eigen aandelen vloeit uit de statuten het volgende voort.

### **Uitgifte van aandelen**

De directie besluit over uitgifte van aandelen, na goedkeuring door de RvC. Het gaat dan om alle nog niet uitgegeven aandelen van het maatschappelijk kapitaal, zoals dit luidt of op enig moment zal luiden. De periode van deze bevoegdheid om aandelen uit te geven wordt bepaald door de algemene vergadering maar is niet langer dan maximaal 5 jaar. De algemene vergadering kan de bevoegdheid verlengen, maar steeds niet langer dan voor 5 jaar. Verlenging kan ook bij statuten. De algemene vergadering bepaalt tevens 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 besluit de algemene vergadering over de uitgifte van aandelen, behalve als die al een ander vennootschapsorgaan heeft aangewezen om dat te doen. De algemene vergadering kan alleen aandelen uitgeven of een orgaan daartoe aanwijzen op voorstel van de directie, na goedkeuring van de RvC. Het bepaalde in art. 7 lid 1 tot en met 4 van de statuten 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 al eerder verkregen recht tot het nemen van aandelen uitoefent. Op uitgifte van aandelen en op het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen is verder artikel 96, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek van toepassing.

### **Verkrijgen van eigen aandelen**

De vennootschap mag volgestorte eigen aandelen of certificaten daarvan verkrijgen, maar slechts om niet of in het geval:

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.

Verkrijging anders dan om niet kan alleen als de algemene vergadering de directie daartoe heeft gemachtigd. Deze machtiging geldt maximaal 18 maanden. De algemene vergadering moet in de machtiging bepalen hoeveel aandelen of certificaten daarvan mogen worden verkregen, op welke manier 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. De directie besluit over verkrijging of vervreemding van eigen aandelen, na goedkeuring door de RvC, onverminderd het bepaalde in art. 10 lid 2 statuten. Op eigen aandelen of certificaten daarvan zijn verder de artikelen 89a, 95, 98, 98a, 98b, 98c, 98d en 118, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek van toepassing.

Gegevens genoemd in [artikel 392 lid 1, onder e, van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek](#):

De vennootschap heeft geen stemrechtloze aandelen uitgegeven en evenmin aandelen die geen of slechts een beperkt recht geven tot deling in de winst of reserves van de vennootschap.

# Verslag RvC

## Het verslagjaar 2019-2020

### Aan de aandeelhouders van AFC Ajax NV

Tijdens het boekjaar 2019-2020 vervulde de raad van commissarissen (RvC) zijn taak met inachtneming van toepasselijke wet- en regelgeving en de statuten van de vennootschap. Daarnaast hield de RvC toezicht op het door de directie gevoerde beleid en gaf het de directie advies.

### Jaarverslag en bestemming resultaat

De RvC biedt hierbij het jaarverslag aan, waarin de jaarrekening over het boekjaar 2019-2020 en het directieverslag zijn opgenomen. Deze zijn opgesteld door de directie en goedgekeurd door de RvC op 29 september 2020. De jaarrekening is gecontroleerd door Deloitte Accountants BV. De goedkeurende verklaring van de accountant is opgenomen op pagina 136 van dit jaarverslag.

De RvC beveelt de algemene vergadering van aandeelhouders (AVA) aan de jaarrekening vast te stellen en overeenkomstig het voorstel van de directie:

- het positieve resultaat van EUR 20,7 miljoen toe te voegen aan de overige reserves.

### Samenstelling RvC, onafhankelijkheid en beloning

De RvC bestond in het verslagjaar uit Leen Meijaard (voorzitter), Danny Blind, Ernst Ligthart (plaatsvervangend voorzitter), Peter Mensing en Leo van Wijk. In de AVA van 15 november 2019 vond herbenoeming plaats van Leen Meijaard (voor vier jaar tot en met de AVA in 2023), Peter Mensing (voor vier jaar tot en met de AVA in 2023) en Leo van Wijk (voor twee jaar tot en met de AVA in 2021). De laatste betreft een herbenoeming na een periode van acht jaar en is in het bijzonder gemotiveerd door zijn brede internationale ervaring, de wijze waarop hij zijn rol als commissaris vervult (in het bijzonder als lid van de auditcommissie) en zijn gewaardeerde bijdrage aan de vergaderingen. Bij alle herbenoemingen is de profielschets van de RvC in acht genomen. Overeenkomstig het rooster van aftreden (ook terug te vinden op de website van Ajax) is alleen Ernst Ligthart aftredend in 2020.

Overeenkomstig de profielschets van de RvC streeft Ajax naar een samenstelling van de raad die voorziet in deskundigheid, ervaring en expertise op een aantal specifieke terreinen. De RvC meent dat daaraan op een adequate manier wordt voldaan. Ook streeft Ajax naar een zodanige samenstelling dat de commissarissen kritisch en onafhankelijk van elkaar functioneren, onafhankelijk van de directie en zonder 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. Dit geldt voor de man-vrouwverhouding in het bestuur van de onderneming. Bij iedere vacature in de directie en in de RvC zoekt Ajax nadrukkelijk en actief naar passende vrouwelijke kandidaten. In de RvC is nog geen vrouw benoemd, in de directie wel. Susan Lenderink is sinds 1 juli 2019 bij Ajax werkzaam als financieel directeur.

Commissarissen bij Ajax ontvangen geen beloning.

### Vergaderingen van de RvC en andere activiteiten

In het verslagjaar vergaderde de RvC zeven keer regulier met de directie, naast een aantal ingelaste telco vergaderingen vanwege de coronacrisis. In de vergaderingen werden de volgende onderwerpen besproken: de strategie en het beleidsplan, de sportieve en financiële resultaten en het jaarbudget, de corporate governance, de voornaamste risico's die aan de onderneming verbonden zijn alsmede de interne risicobeheersing- en controlesystemen. De externe accountant was aanwezig bij de bespreking van de jaarrekening. Dit verslagjaar besteedde de RvC specifiek aandacht aan:

- Samenstelling eerste elftalselectie, transferbeleid, spelerstransacties, intermediairs.
- Samenstelling technische staf, scouting, jeugdopleiding, vrouwenvoetbal.
- De sportaccommodaties (de Toekomst, Arena en de Nieuwe Toekomst).
- De coronacrisis en daarmee samenhangende gevolgen voor de bedrijfstak en voor Ajax.



- Het CSR-beleid van Ajax en de verschillende manieren waarop dit wordt vormgegeven.
- Het meerjarenplan, de samenstelling van de directie, de samenstelling van de RvC.
- Het commerciële beleid, marketing, tv-rechten, eSports, seizoenkaarten, business-seats en skyboxen.
- Het financiële beleid, begroting, beloning, risk management, investeringen, (half)jaarcijfers en de aanstelling van de accountant.

De voorzitter van de RvC en de voorzitter van de directie kwamen regelmatig samen om vergaderingen voor te bereiden om de voortgang te bespreken. Er is een aantal keer telefonisch vergaderd onder andere over de coronacrisis en over besluiten rondom transferzaken. Verder vergaderde de RvC een aantal keer zonder de directie. Hierin werd het functioneren van de directie besproken, het functioneren van de RvC, het functioneren van de afzonderlijke commissies en het functioneren van de individuele commissarissen. Deze evaluaties vonden plaats aan de hand van een analyse van performances, gesprekken met betrokkenen en een evaluatie van de uitkomsten in de RvC. Aan de hand van de beoordelingen en evaluaties is geïdentificeerd waar ruimte is voor verbetering en zijn concrete actiepunten opgesteld. Deze zijn teruggekoppeld naar de betrokken bestuurders en commissarissen zodat deze kunnen worden opgepakt en geadresseerd. De RvC bevestigt dat de commissarissen voldoende tijd vrijmaken voor hun taken en de belangen van de vennootschap. De aanwezigheidsscore voor de vergaderingen tussen de RvC en de directie was dit verslagjaar 94,28%. De individuele scores van de commissarissen: Meijaard 100%, Blind 85,71%, Ligthart 100%, Mensing 85,71%, Van Wijk 100%.

### **Auditcommissie**

De auditcommissie vergaderde dit verslagjaar drie keer. De financieel directeur, de manager Finance, de manager Controlling en de externe accountant waren hierbij aanwezig. De leden van deze commissie beschikken over de kennis en ervaring om toezicht te houden op de cijfers en het risicoprofiel van de vennootschap.

De auditcommissie besprak in de bijeenkomsten onder andere de (half)jaarcijfers, aspecten van het risicomanagement en het adequaat functioneren van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Ook zijn onderwerpen als het jaarbudget, risk management, spelerstransacties en intermediairs, het KNVB-licentiesysteem en de UEFA-regels inzake Financial Fair Play aan de orde geweest. Het selectieproces van de

externe accountant is besproken. In de algemene vergadering van aandeelhouders van 15 november 2019 werd Deloitte Accountants benoemd tot accountant van de vennootschap belast met het onderzoek naar de jaarrekening over het boekjaar 2019-2020.

De RvC beoordeelde of er behoefte is aan een interne auditor. Op dit moment vervullen de financial controllers van Ajax deze taak, naar volle tevredenheid. Zowel de auditcommissie als de RvC concluderen daarom dat een interne auditor op dit moment niet nodig is.

De aanwezigheidsscore voor de vergaderingen van de auditcommissie was 100%. De individuele scores van de beide commissarissen (Van Wijk en Meijaard) was in dit verband ook 100%.

### **Beloningscommissie**

De beloningscommissie vergaderde dit verslagjaar vier keer. Daarbij kwam onder andere de vaste beloning van de bestuurders aan de orde, de variabele beloning, de bijbehorende prestatiecriteria en een beoordeling in hoeverre aan de prestatiecriteria is voldaan. De beloningscommissie vergeleek de beloningen met het beleid dat bij Ajax geldt, wat is vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders. Ook maakte de beloningscommissie vooraf scenarioanalyses over de beloningen en keek daarbij naar de beloningsverhoudingen binnen de onderneming. Tevens besprak de beloningscommissie de consequenties van NOW-2 voor het uitkeren van bonussen aan de directie.

De aanwezigheidsscore voor de vergaderingen van de beloningscommissie was 100%. De individuele scores van de beide commissarissen (Mensing en Ligthart) was in dit verband ook 100%.

### **Selectie- en benoemingscommissie**

De selectie- en benoemingscommissie, bestaande uit de voltallige RvC, vergaderde dit verslagjaar één keer. Zij bespraken onder andere de samenstelling van de RvC en van de directie, in het bijzonder de beoogde benoemingen en herbenoemingen.

De aanwezigheidsscore voor de vergaderingen van de selectie en benoemingscommissie was 100%. De individuele scores van alle vijf commissarissen was in dit verband ook 100%.





### **Corporate governance**

Ajax voldoet aan de meeste bepalingen van de Nederlandse corporate governance code. Aan een klein aantal bepalingen van de code voldoen we niet. De uitleg daarover staat op pagina 51 van dit jaarverslag. De RvC ziet er daarnaast op toe dat Ajax jaarlijks in de algemene vergadering van aandeelhouders verantwoording aflegt over de naleving van de code.

### **Dankwoord**

De RvC dankt de directie, medewerkers en vrijwilligers voor de toewijding en inzet in het verslagjaar.

De raad van commissarissen van AFC Ajax NV

Leen Meijaard  
Danny Blind  
Ernst Ligthart  
Peter Mensing  
Leo van Wijk

Amsterdam, 29 september 2020



## Bezoldiging bestuurders

Het beloningsbeleid voor de bestuurders is door de algemene vergadering van aandeelhouders overeenkomstig het voorstel van de Raad van Commissarissen (RvC) vastgesteld. Het doel van dit beleid is om gekwalificeerde bestuurders met ervaring aan te trekken, te motiveren en te behouden. De beloningsstructuur moet gericht zijn op een optimale verhouding tussen de korte termijn resultaten van de onderneming en de lange termijn doelen.

Het totale beloningspakket van de bestuurders bestaat uit:

- de vaste beloning
- een bonusregeling
- secundaire arbeidsvoorwaarden (waaronder een leaseauto)
- een pensioen
- een uitkering bij beëindiging van het contract

Ajax streeft ernaar dat het totaal van dit beloningspakket (en in het bijzonder voor de onderdelen vaste en variabele beloning) voldoende concurreert 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 erop ingericht dat de bestuurders een variabele beloning kunnen verdienen, gebaseerd op het realiseren van concrete doelen die specifiek verband houden met hun eigen beleidsterrein. We bieden de bestuurders een marktconform pensioen dat uitgaat van een beschikbare premieregeling. De uitkering bij beëindiging van het contract is mede afhankelijk van de omstandigheden en is in elk geval niet meer dan éénmaal het jaarsalaris (het vaste deel van de beloning). Er worden geen opties, leningen, voorschotten en garanties verstrekt aan de bestuurders.

Op basis van dit beloningsbeleid stelde de RvC de beloning van de bestuurders vast. De RvC vindt dat deze past bij de doelstellingen en cultuur van de vennootschap. Ook heeft de raad na een evaluatie geoordeeld dat het beloningsbeleid van de vennootschap klopt met de principes en aanbevelingen in de Nederlandse corporate governance code. Meer informatie daarover kunt u nalezen in de corporate governance verklaring op pagina 51. Op basis van publieke informatie die voorhanden is over betaling aan bestuurders in de peergroup, kan de conclusie worden getrokken dat een en ander met elkaar in verhouding is. Een belangrijk punt van de vastgestelde beloning is dat in een succesvol jaar van Ajax, met navenante gevolgen voor de financiële resultaten, een extra bedrag als variabele beloning voor de bestuurders beschikbaar komt. De prestatiecriteria die in dit verband worden gehanteerd (deels gelegen op het eigen werkterrein van de betreffende bestuurder, deels op basis van sportieve prestaties) vormen op deze manier een bijdrage aan het streven naar waarde creatie op de lange termijn. Voor de bestuurders gelden in dit verslagjaar onder andere de volgende beloningscomponenten:

- vaste beloning
- variabele beloning
- pensioen of een daarmee te vergelijken regeling.

Bij elke bonus geldt een geheel of gedeeltelijke discretionaire bevoegdheid van de RvC. De vennootschap is bevoegd een bonus geheel of deels terug te vorderen voor zover de uitkering heeft plaatsgevonden op basis van onjuiste informatie over het bereiken van de targets of de omstandigheden waarvan de bonus afhankelijk was gesteld. Een dergelijke terugvordering heeft in het verslagjaar niet plaatsgevonden. De belangrijkste elementen van de (management)contracten met de bestuurders leest u hieronder. Deze contracten zijn in lijn met de Wet bestuur en toezicht.

	<b>E. van der Sar</b>	<b>M. Geelen</b>	<b>S. Lenderink</b>	<b>M. Overmars</b>
Looptijd contract	15.11.2019 - 17.11.2023	16.11.2019 - 15.11.2020	15.11.2019 - 17.11.2023	01.02.2017 - 31.01.2021
Management fee (incl. vak. geld)	€450.000	€280.000	€300.000	€445.500
Retentie bonus	€150.000	-	-	€250.000
Bonus o.b.v. doelstellingen	€200.000	€75.000	€100.000	€75.000
Bonus o.b.v. sportieve prestaties	€850.000	€25.000	-	€900.000
Pensioen	Collectieve pensioen regeling	Collectieve pensioen regeling	Collectieve pensioen regeling	Geen pensioen
Vertrekregeling	6 maanden management fee	12 maanden management fee	6 maanden management fee	6 maanden management fee
Opzegtermijn	3 maanden	3 maanden	3 maanden	3 maanden
Change of control clause	Geen	Geen	Geen	Geen
Relatief aandeel vaste beloning en variabele beloning	Vast: 69,04% Variabel: 30,96%	Vast: 95,10% Variabel: 4,90%	Vast: 100% Variabel: 0%	Vast: 64,08% Variabel: 35,92%

Voor Edwin van der Sar geldt een variabele beloning die deels verband houdt met vooraf vastgestelde doelen op het gebied van management en organisatie, budgetresultaat, algehele coördinatie en communicatie en die deels verband houdt met de sportieve prestaties van het eerste elftal. De RvC stelde vast dat de doelstellingen op het eigen beleidsterrein volledig zijn behaald en dat een deel van de sportieve doelstellingen werden behaald. Deze sportieve doelstellingen werden behaald en de daarmee verband houdende bonussen werden uitgekeerd gedurende het boekjaar ruim vóór de start van de coronacrisis, overeenkomstig de contractuele afspraken € 200.000. De andere bonussen (de stay-on bonus van € 150.000 en de bonus ad € 200.000 op basis van eigen doelstellingen) werden na afloop van het boekjaar vooralsnog niet uitgekeerd, in verband met de subsidievoorwaarden verbonden aan NOW 2.0.

Voor Menno Geelen geldt een variabele beloning voor het realiseren van doelstellingen op het gebied van commercie, waaronder marketing, partnerships en merchandising. De RvC stelde vast dat de doelstellingen op het eigen beleidsterrein volledig zijn behaald (€ 75.000) en dat ook de relevante sportieve doelstelling werd behaald (€ 25.000). Deze bonussen werden na afloop van het boekjaar vooralsnog niet uitgekeerd, in verband met de subsidievoorwaarden verbonden aan NOW 2.0. Ruim vóór de start van de coronacrisis werd een andere sportieve doelstelling behaald en de daarmee verband houdende bonus uitgekeerd, overeenkomstig de contractuele afspraken (€ 15.000).

Voor Susan Lenderink geldt een variabele beloning voor het realiseren van doelstellingen op het gebied van management, budgettering en rapportages. De RvC stelde vast dat de doelstellingen op het eigen beleidsterrein volledig zijn gerealiseerd. Deze bonus (€ 100.000) werd na afloop van het boekjaar vooralsnog niet uitgekeerd, in verband met de subsidievoorwaarden verbonden aan NOW 2.0.

Voor Marc Overmars geldt een variabele beloning die deels verband houdt met de sportieve prestaties van het eerste elftal en deels verband houdt met vooraf vastgestelde doelen op het gebied van management en organisatie, het budget spelersbeleid en transferzaken. De RvC stelde vast dat de doelstellingen op het eigen beleidsterrein volledig zijn behaald en dat een deel van de sportieve doelstellingen werden behaald. Deze sportieve doelstellingen werden behaald



en de daarmee verband houdende bonussen werden uitgekeerd gedurende het boekjaar ruim vóór de start van de coronacrisis, overeenkomstig de contractuele afspraken € 250.000. De retentie-bonus werd in het vorige boekjaar reeds uitgekeerd en verantwoord. De andere bonus ad € 75.000 op basis van eigen doelstellingen werd na afloop van het boekjaar vooralsnog niet uitgekeerd, in verband met de subsidievoorwaarden verbonden aan NOW 2.0.

Bij het vaststellen van de zogeheten pay ratio, de verhouding tussen de beloning van de bestuursvoorzitter en de gemiddelde Ajax-werknemer, zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd. Enerzijds de in het verslagjaar voor Edwin van der Sar vastgestelde totale beloning bestaande uit managementfee, bonussen, vakantiegeld en pensioen. Anderzijds het in het verslagjaar vastgestelde totaalbedrag (geconsolideerd) aan lonen, salarissen, sociale lasten, pensioenlasten - gedeeld door het totaal aantal personeelsleden (aantal FTE's, geconsolideerd).

## 2015-2016

<b>Totale beloning Dolf Collee</b>	€ 144.000
<b>Totale loonsom Ajax gedeeld door aantal fte's</b>	€ 46.910.000/391 = € 119.974
<b>Pay ratio</b>	1,20

## 2016-2017

<b>Totale beloning Edwin van der Sar / Dolf Collee</b>	€ 695.000
<b>Totale loonsom Ajax gedeeld door aantal fte's</b>	€ 55.096.000/402 = € 137.055
<b>Pay ratio</b>	5,07

## 2017-2018

<b>Totale beloning Edwin van der Sar</b>	€ 480.000
<b>Totale loonsom Ajax gedeeld door aantal fte's</b>	€ 52.836.000/448 = € 117.938
<b>Pay ratio</b>	4,07

## 2018-2019

<b>Totale beloning Edwin van der Sar</b>	€ 1.165.000
<b>Totale loonsom Ajax gedeeld door aantal fte's</b>	€ 92.172.000/441 = € 209.007
<b>Pay ratio</b>	5,57

## 2019-2020

<b>Totale beloning Edwin van der Sar</b>	€ 646.000
<b>Totale loonsom Ajax gedeeld door aantal fte's</b>	€ 92.401.000/475 = € 194.528
<b>Pay ratio</b>	3,32

Vergeleken met het vorige boekjaar was er minder sportief succes. Bovendien geldt op grond van de subsidievoorwaarden verbonden aan NOW 2.0 de verplichting om niet over te gaan tot het uitkeren van bonussen aan de bestuurders. Als gevolg daarvan daalde de variabele beloning, zowel bij de bestuursvoorzitter als bij de werknemers in het bijzonder bij de spelers en de technische staf, in vergelijking met het vorige boekjaar.

Voor een overzicht van de betaalde beloning van dit verslagjaar verwijzen we u naar de door de wet voorgeschreven informatie over beloning op pagina 119 van het jaarverslag.

# De cijfers AFC AJAX NV

Jaarrekening 2019/2020



# Geconsolideerde balans

(VOOR BESTEMMING RESULTAAT)

BEDRAGEN x EUR 1.000

30 juni 2020

30 juni 2019

**ACTIVA****Vaste activa****Immateriële vaste activa (1)**

Vergoedingssommen	161.290	158.069
Software	1.004	943
	<hr/>	<hr/>
	162.294	159.012

**Materiële vaste activa (2)**

Bedrijfsgebouwen en terreinen	16.186	16.596
Machines en installaties	291	365
Andere vaste bedrijfsmiddelen	3.869	4.368
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	1.964	1.228
	<hr/>	<hr/>
	22.310	22.557

**Lease activa (3)**

149.324 -

**Financiële vaste activa**

Deelnemingen (4)	4.678	4.303
Overige vorderingen (5)	55.751	35.082
	<hr/>	<hr/>
	60.429	39.385

**Totaal vaste activa**

394.357 220.954

**Vlottende activa****Voorraden (6)**

3.774 3.456

**Vorderingen**

Debiteuren (7)	50.771	68.178
Overige vorderingen (8)	10.705	6.206
Overlopende activa (9)	2.214	2.107
	<hr/>	<hr/>
	63.690	76.491

**Effecten (10)**

24.098 24.308

**Liquide middelen (11)**

22.496 61.971

**Totaal vlottende activa**

114.058 166.226

**Totaal activa**

508.415 387.180



BEDRAGEN x EUR 1.000

30 juni 2020

30 juni 2019

**PASSIVA****Eigen vermogen**

Geplaatst kapitaal (12)	8.250	8.250
Agio (13)	101.120	101.120
Reserve omrekeningsverschillen (14)	(1.326)	(1.035)
Overige reserves (15)	99.978	49.297
Onverdeeld resultaat boekjaar (16)	20.661	51.919

**Eigen vermogen toe te rekenen aan de  
aandeelhouders van de vennootschap**

Niet-controlerend belang	117	449
--------------------------	-----	-----

228.800

210.000

**Langlopende verplichtingen**

Belastinglatenties (17)	19.755	17.098
Kredietinstellingen (18)	7	19
Leaseverplichtingen (19)	145.220	-
Overige schulden (20)	28.312	38.289

193.294

55.406

**Kortlopende verplichtingen**

Crediteuren (21)	33.984	47.547
Kredietinstellingen (18)	10	19
Belastingen en premies sociale verzekeringen (22)	8.803	18.265
Leaseverplichtingen (19)	5.375	-
Overige schulden (23)	20.108	35.369
Overlopende passiva (24)	18.041	20.574

86.321

121.774

**Totaal passiva**

508.415

387.180



# Geconsolideerde winst- en verliesrekening

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
<b>Netto omzet (25)</b>	162.299	199.495
Inkoopwaarde omzet (26)	10.940	11.581
Lonen, salarissen en sociale lasten (27)	92.401	92.172
Afschrijvingen op vaste activa (28)	11.440	3.792
Overige bedrijfskosten (29)	50.622	57.684
<b>Som der bedrijfslasten</b>	165.403	165.229
<b>Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen</b>	(3.104)	34.266
Afschrijvingen vergoedingssommen (30)	(52.533)	(38.688)
Resultaat vergoedingssommen (31)	84.476	72.615
<b>Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen</b>	28.839	68.193
Financieel resultaat (32)	(1.892)	446
Waardeverandering effecten (33)	(17)	627
<b>Resultaat uit bedrijfsuitoefening vóór belastingen</b>	26.930	69.266
Belastingen resultaat uit bedrijfsuitoefening (34)	(6.551)	(17.533)
<b>Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen</b>	20.379	51.733
<b>Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap</b>	20.661	51.919
Niet-controlerend belang	(282)	(186)
	20.379	51.733
Per gewoon aandeel vóór en na verwatering (x EUR 1)	1,13	2,83



# Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
<b>Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen</b>	20.379	51.733
<b>Posten die uiteindelijk worden overgeboekt naar de winst- en verliesrekening:</b>		
Omrekeningsverschillen deelnemingen	(341)	(22)
<b>Totaal van rechtstreekse vermogensmutaties</b>	(341)	(22)
<b>Totaalresultaat</b>	20.038	51.711
<b>Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap</b>	20.370	51.902
Niet-controlerend belang	(332)	(191)
	20.038	51.711



## Geconsolideerd kasstroomoverzicht

BEDRAGEN x EUR 1.000

2019/2020

2018/2019

Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	(3.104)	34.266
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen op vaste activa (28)	11.440	3.792
Veranderingen in werkkapitaal		
(Toe)/afname vorderingen	(3.580)	1.460
(Toe)/afname voorraden	(318)	1.134
Toe/(af)name kortlopende verplichtingen	(917)	7.416
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		
(vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen)	3.521	48.068
Ontvangen rente	242	375
Betaalde rente	(2.059)	(4)
Betaalde winstbelastingen	(13.706)	26
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	(12.002)	48.465
Investeringsactiviteiten		
Investeringsactiviteiten		
Investeringen in vergoedingssommen	(91.412)	(71.703)
Investeringen in overige immateriële vaste activa	(176)	(205)
Investeringen in materiële vaste activa	(3.664)	(5.653)
Investeringen in financiële vaste activa	(375)	(138)
Desinvesteringen vergoedingssommen	75.827	76.536
Desinvesteringen materiële vaste activa	18	43
Desinvesteringen financiële vaste activa	115	2.097
Desinvesteringen effecten	193	260
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	(19.474)	1.237
Financieringsactiviteiten		
Financieringsactiviteiten		
Mutatie langlopende verplichtingen	(12)	3
Aflossingen leaseverplichtingen	(6.533)	-
Dividend	(1.238)	-
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	(7.783)	3
<b>Toe/(af)name geldmiddelen</b>	(39.259)	49.705
<b>Mutatie overzicht geldmiddelen</b>		
Geldmiddelen openingsbalans (11)	61.971	12.190
Toe/(af)name geldmiddelen	(39.259)	49.705
Koers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen	(216)	76
<b>Geldmiddelen eindbalans (11)</b>	22.496	61.971

# Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen

BEDRAGEN x EUR 1.000

	Geplaatst kapitaal	Agio	Reserve om- rekenings- verschillen	Overige reserves	Onverdeeld resultaat boekjaar	Niet- contro- lerend belang	Totaal
<b>2019/2020</b>							
Beginbalans	8.250	101.120	(1.035)	49.297	51.919	449	210.000
<b>Mutaties</b>							
Dividend	-	-	-	-	(1.238)	-	(1.238)
Resultaatbestemming vorig boekjaar	-	-	-	50.681	(50.681)	-	-
Koersverschillen	-	-	(291)	-	-	(50)	(341)
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	20.661	(282)	20.379
Eindbalans	8.250	101.120	(1.326)	99.978	20.661	117	228.800

BEDRAGEN x EUR 1.000

	Geplaatst kapitaal	Agio	Reserve om- rekenings- verschillen	Overige reserves	Onverdeeld resultaat boekjaar	Niet- contro- lerend belang	Totaal
<b>2018/2019</b>							
Beginbalans	8.250	101.120	(1.018)	47.108	2.189	640	158.289
<b>Mutaties</b>							
Resultaatbestemming vorig boekjaar	-	-	-	2.189	(2.189)	-	-
Koersverschillen	-	-	(17)	-	-	(5)	(22)
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	51.919	(186)	51.733
Eindbalans	8.250	101.120	(1.035)	49.297	51.919	449	210.000



## 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 2019/2020 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 13 november 2020.

### COVID-19

Ter voorkoming van de verspreiding van het coronavirus (COVID-19) in Nederland is het voetbalseizoen in 2019/2020 voortijdig beëindigd. Als gevolg hiervan heeft AFC Ajax NV 9 van de 34 competitiewedstrijden, waarvan 4 thuiswedstrijden, niet kunnen spelen. Hoewel de competitie 2020/2021 reeds van start is gegaan, is sprake van aanhoudende onzekerheid over de economische en zakelijke gevolgen van de COVID-19 pandemie. Bij de schattingen, beoordelingen en veronderstellingen in de jaarrekening heeft de directie rekening gehouden met de gevolgen van COVID-19 waarvan de uiteindelijke uitkomsten nog onzeker zijn. Hierbij is zowel de lange termijn en de korte termijn financiële impact beoordeeld. Deze zijn afhankelijk van de lengte van de periode dat er zonder of met beperkt publiek gespeeld wordt, de mogelijkheid tot het uitspelen van de diverse competities, de impact van COVID-19 op onze partnerships en de daarbij horende contracten en de marktwaarde van spelers. Ajax heeft meerdere scenario's voor het seizoen 2020/2021 doorgerekend en heeft daarbij het scenario waarbij is uitgegaan van een beperkte bezetting van de stadioncapaciteit, rekening houdend met de 1,5 meter maatregelen, als meest waarschijnlijk onderkend. Met ingang van het seizoen 2021/2022 is van de veronderstelling uitgegaan dat de reguliere bedrijfsvoering van Ajax weer is genormaliseerd.

Het effect op de geconsolideerde jaarrekening is als volgt:

### Immateriële en materiële vaste activa en leaseactiva

Bij de beoordeling van een duurzame waardevermindering op immateriële vaste activa van EUR 162,3 miljoen, waaronder de vergoedingssommen van EUR 161,3 miljoen, materiële vaste activa van EUR 22,3 miljoen en lease activa van EUR 149,3 miljoen, is de impact van COVID-19 in overweging genomen. Hierbij is uitgegaan van de continuïteit van de vennootschap. Rekening houdend met de huidige liquiditeits- en solvabiliteitspositie is er geen aanleiding om te veronderstellen dat de vennootschap haar activiteiten niet kan continueren. Dit heeft derhalve niet geresulteerd in duurzame waardeverminderingen.

### Financiële vaste activa

#### *Deelnemingen*

Onder de deelnemingen is een belang van 13,2% opgenomen in Stadion Amsterdam NV van EUR 2,8 miljoen gewaardeerd tegen de reële waarde. Een intern uitgevoerde waardeanalyse aan de hand van het meest recente waarderingsrapport, alsmede nieuwe omgevingsfactoren, inclusief de impact van COVID-19, hebben niet geleid tot indicaties voor een duurzame waardevermindering. De verwachte kasstromen zijn sterk afhankelijk van Ajax als hoofdhuurder waarbij er sprake is van een sterke onderlinge afhankelijkheid tussen Stadion Amsterdam NV en Ajax. Ondanks de onzekerheid over de hoogte van de toekomstige kasstromen verwacht de vennootschap niet een dermate significante wijziging in de toekomstige kasstromen waardoor de continuïteit van Stadion Amsterdam NV niet zal zijn gewaarborgd. Hierbij is uitgegaan van de inschatting dat COVID-19 een tijdelijke gebeurtenis is waardoor geen permanent effect op de kasstromen wordt verwacht.

#### *Overige vorderingen*

Voor de vorderingen op Stadion Amsterdam NV wordt bij de berekening van de verwachte kredietverliezen uitgegaan van de boekwaarde en de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen. Hierbij is rekening gehouden met de verwachte impact van COVID-19 op de operationele kasstromen en resultaten van Stadion Amsterdam NV en

heeft niet geleid tot een aanpassing van de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen. De inschatting van de vennootschap is dat het risico op kredietverliezen niet significant is toegenomen als gevolg van COVID-19. Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar de voorgaande tekst onder deelnemingen.

### **Kredietverliezen debiteuren**

De gevolgen van COVID-19 zijn in overweging genomen bij de beoordeling van de kredietwaardigheid van de vorderingen op debiteuren, namelijk debiteuren inzake vergoedingssommen en overige debiteuren, en als gevolg daarvan de bepaling van verwachte kredietverliezen. Ten aanzien van de debiteuren inzake vergoedingssommen hanteert de vennootschap een beleid waarbij afdoende zekerheid wordt verlangd door middel van bankgaranties, garanties van derden en kredietverzekeringen. De impact van COVID-19 op een eventueel kredietrisico tendeeft hierdoor naar nihil. De inschatting van de kans op mogelijke wanbetaling voor de bepaling van de verwachte kredietverliezen op overige debiteuren is gebaseerd op de beschikbare informatie op de datum van het opmaken van de jaarrekening. De voorziening overige debiteuren is als gevolg hiervan met EUR 0,4 miljoen verhoogd.

### **Netto omzet**

#### *Recettes, seizoenkaarten, business-seats en skybox-plaatsen*

Als gevolg van voortijdige beëindiging van het seizoen 2019/2020 is aan supporters en partners, uit coulance, een tegemoetkoming aangeboden in de vorm van een zogenaamd corona-voucher of een korting op een volgende seizoenkaart. Voor zover supporters en partners hiervan gebruik hebben gemaakt is de netto omzet van de betreffende opbrengstcategorieën over het jaar 2019/2020 verlaagd en is het bedrag van de tegemoetkoming onder de kortlopende verplichtingen op de balans opgenomen. Het bedrag van de tegemoetkoming zal als netto omzet in 2020/2021 worden verantwoord in het geval dat voor een korting op de seizoenkaart is gekozen. Bij verzilvering van de coronavoucher wordt het bijbehorende bedrag van de tegemoetkoming terugbetaald en afgeboekt op de verplichting. Het bedrag van de tegemoetkoming onder de kortlopende verplichtingen bedraagt per 30 juni 2020 EUR 1,3 miljoen. Indien is afgezien van de aangeboden tegemoetkoming dan is het bijbehorende bedrag in 2019/2020 verantwoord onder de overige baten als donatie.

#### *Partnerships*

De voortijdige beëindiging van het voetbalseizoen heeft tot gevolg gehad dat partners niet ten volle van de voordelen van de associatie met Ajax hebben kunnen genieten. Derhalve heeft Ajax, uit coulance, met partners regelingen getroffen in de vorm van behoud van misgelopen voordelen in het seizoen 2019/2020 en verstrekking van additionele toezeggingen voor het seizoen 2020/2021. Deze tegemoetkoming aan partners is in het seizoen 2019/2020 onder de kortlopende verplichtingen verwerkt als uitgestelde omzet en wordt toegerekend aan de partnershipopbrengsten in het seizoen 2020/2021. De hoogte van de uitgestelde omzet is gebaseerd op de reële waarde van de toezeggingen. Het bedrag van de uitgestelde omzet onder de kortlopende verplichtingen bedraagt per 30 juni 2020 EUR 1,2 miljoen.

### **Overheidssubsidies**

In de geconsolideerde winst- en verliesrekening is onder de post overige baten een subsidie uit hoofde van de tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid (NOW) ten bedrage van EUR 4,5 miljoen verantwoord. De hoogte van de subsidie wordt bepaald door het percentage omzetsdaling in 2020 ten opzichte van de referentieomzet in 2019 waarbij is uitgegaan van de netto omzet en het netto transferresultaat. Door COVID-19 is Ajax financieel getroffen als gevolg van een abrupt einde van het voetbalseizoen waardoor de bedrijfsvoering van de voetbalclub stil heeft gelegen. Dit heeft als gevolg dat de omzet uit voetbal gerelateerde baten, partnershipopbrengsten, merchandise inkomsten en overige baten is gedaald, terwijl de grootste kostenposten, waaronder de salariskosten, doorlopen. Het bedrag van EUR 4,5 miljoen bestaat uit een bedrag van EUR 4,0 miljoen aan ontvangen voorschotten en een nog te ontvangen bedrag van EUR 0,5 miljoen gebaseerd op de werkelijke gerealiseerde omzet in 2019/2020. Het te ontvangen bedrag van EUR 0,5 miljoen is in de geconsolideerde balans opgenomen onder de post overige vorderingen. Bij de aanvraag van de subsidie is geen rekening gehouden met de loonsom van de spelers. Met de spelersgroep is in het seizoen 2020/2021 een loonoffer overeengekomen. De definitieve berekening en toekenning zijn nog onderhevig aan een accountantscontrole.

### **Continuïteitsveronderstelling**

De in de geconsolideerde jaarrekening gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op een continuïteitsveronderstelling. Hoewel de toekomstige financiële impact van de uitbraak van COVID-19 ten tijde



van het opmaken van deze jaarrekening nog niet duidelijk is, is de directie van mening dat op basis van de thans beschikbare informatie, de inmiddels genomen maatregelen, de huidige liquiditeits- en solvabiliteitspositie, de transfers na balansdatum en de kwalificatie voor de groepsfase van de UEFA Champions League de bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerde continuïteitsveronderstelling niet wordt beïnvloed.

## 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.

## Vergelijkbare cijfers

De jaarrekening van de vennootschap heeft betrekking op het boekjaar dat loopt van 1 juli 2019 tot en met 30 juni 2020. Als vergelijkende cijfers zijn opgenomen de cijfers van het boekjaar van de vennootschap dat loopt van 1 juli 2018 tot en met 30 juni 2019.

## Nieuwe of gewijzigde International Financial Reporting Standards (IFRS)

De waarderingsgrondslagen in deze jaarrekening zijn consistent met de waarderingsgrondslagen toegepast in het boekjaar 2018/2019.

Een nieuwe IFRS-standaard die door de Europese Commissie is goedgekeurd en van toepassing is vanaf het boekjaar 2019/2020 betreft IFRS 16 – Leases.

### IFRS 16

De standaard IFRS 16 – Leases is de nieuwe standaard voor de verslaggeving inzake leaseovereenkomsten en vervangt met ingang van 1 juli 2019 IAS 17. Onder IFRS 16 moeten huurders voor gehuurde gebouwen, bedrijfsauto's en overige bedrijfsmiddelen een gebruiksrecht (lease activa) en de contante waarde van de leaseverplichtingen op de balans verantwoorden. Dit leidt tot een hoger balanstotaal en een lagere solvabiliteit. In de winst- en verliesrekening worden de huurkosten onder IFRS 16 verantwoord als afschrijvingskosten en interestkosten. Hierdoor neemt het bedrijfsresultaat toe. In het kasstroomoverzicht zijn de betaalde leaseverplichtingen verantwoord onder betaalde rente en onder aflossingen leaseverplichtingen. In 2018/2019 zijn de betaalde leaseverplichtingen opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Door AFC Ajax NV is voor gehuurde gebouwen en bedrijfsauto's het gebruiksrecht (lease activa) en de contante waarde van de leaseverplichtingen op de balans verantwoord. Bij de verwerking van de overgang naar IFRS 16 in 2019/2020 is gebruik gemaakt van de aangepaste retrospectieve methode waarbij het gebruiksrecht en de contante waarde van de leaseverplichtingen aan elkaar gelijk zijn en de vergelijkende cijfers niet zijn aangepast. De leaseovereenkomsten worden geactiveerd gedurende de looptijd van niet opzegbare perioden waarbij alleen rekening is gehouden met verlengingsopties indien de uitoefening ervan als redelijk zeker is geïdentificeerd. Met dergelijke verlengingsopties is rekening gehouden bij de activering van de leaseovereenkomsten van gebouwen, met name voor de Johan Cruijff Arena, met een verlengingsoptie van 20 jaar. Voor kortlopende leaseovereenkomsten met een maximale looptijd van 12 maanden en leaseovereenkomsten voor activa met een geringe waarde gelden vrijstellingen waarvan door AFC Ajax NV gebruik is gemaakt. Daarnaast zijn voor de bedrijfsauto's de volgende praktische oplossingen toegepast:

- verwerking van elk leasecomponent en alle daarmee verband houdende niet-leasecomponenten als één enkele leasecomponent;
- de portefeuillietoepassing op een portefeuille van leaseovereenkomsten met vergelijkbare eigenschappen waarbij de verwachting is dat de effecten van deze toepassing niet materieel zullen verschillen van de toepassing van IFRS 16 op individuele leaseovereenkomsten binnen de portefeuille.

Alle leaseverplichtingen zijn bij eerste toepassing berekend op basis van de marginale rentevoet per 1 juli 2019. De gebruikte marginale rentevoet bedraagt 0% tot 1,34% afhankelijk van de gebruiksduur van het met een gebruiksrecht

overeenstemmend actief en bedrijfsspecifieke informatie.

In de leaseverplichtingen zijn de variabele leasebetalingen niet meegenomen. De variabele leasebetalingen zijn voor een bedrag van EUR 2,5 miljoen direct verantwoord onder de overige bedrijfskosten in de winst- en verliesrekening en hebben met name betrekking op de recette-afhankelijke huur van de Johan Cruijff Arena.

De aansluiting tussen de niet uit de balans blijvende leaseverplichtingen volgens de jaarrekening 2018/2019 en de leaseverplichtingen onder IFRS 16 per 1 juli 2019 is als volgt:

BEDRAGEN x EUR 1.000

<b>Operationele leaseverplichtingen toegelicht per 30 juni 2019</b>	<b>50.051</b>
Verlengingsopties met redelijke mate van zekerheid	133.730
Vrijstelling voor leasecontracten met een maximale looptijd van 12 maanden	(322)
Vrijstelling voor leasecontracten met een geringe waarde	(280)
Niet meegenomen contracten onder operationele leaseverplichtingen	(68)
<b>Operationele leaseverplichtingen niet verdisconteerd</b>	<b>183.111</b>
Contante waarde berekening op basis van de marginale rentevoet	(28.452)
<b>Leaseverplichtingen per 1 juli 2019</b>	<b>154.659</b>



De financiële impact van IFRS 16 op de balans per 1 juli 2019 is als volgt:

BEDRAGEN x EUR 1.000	Jaarrekening 2018/2019	Impact IFRS 16	Aangepaste balans per 1 juli 2019
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
<b>Lease activa</b>	-	154.332	154.332
<b>Financiële vaste activa</b>			
Overige vorderingen	39.385	317	39.702
<b>Vlottende activa</b>			
<b>Vorderingen</b>			
Overige vorderingen	-	10	10
<b>Totaal activa</b>	<b>387.180</b>	<b>154.659</b>	<b>541.839</b>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Langlopende verplichtingen</b>			
Leaseverplichtingen	-	148.165	148.165
<b>Kortlopende verplichtingen</b>			
Leaseverplichtingen	-	6.494	6.494
<b>Totaal passiva</b>	<b>387.180</b>	<b>154.659</b>	<b>541.839</b>



De financiële impact van IFRS 16 op de winst- en verliesrekening over het boekjaar 2019/2020 is:

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020		2019/2020
	Exclusief IFRS 16	Impact IFRS 16	Inclusief IFRS 16
<b>Netto omzet</b>	162.313	(14)	162.299
Inkoopwaarde omzet	10.940	-	10.940
Lonen, salarissen en sociale lasten	92.401	-	92.401
Afschrijvingen op vaste activa	3.970	7.470	11.440
Overige bedrijfskosten	59.122	(8.500)	50.622
<b>Som der bedrijfslasten</b>	166.433	(1.030)	165.403
<b>Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssomen</b>	(4.120)	1.016	(3.104)
Afschrijvingen vergoedingssommen	(52.533)	-	(52.533)
Resultaat vergoedingssommen	84.476	-	84.476
<b>Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen</b>	27.823	1.016	28.839
Financieel resultaat	71	(1.963)	(1.892)
Waardeveranderingen effecten	(17)	-	(17)
<b>Resultaat uit bedrijfsuitoefening vóór belastingen</b>	27.877	(947)	26.930
Belastingen resultaat uit bedrijfsuitoefening	(6.551)	-	(6.551)
<b>Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen</b>	21.326	(947)	20.379
<b>Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap</b>	21.608	(947)	20.661
Niet-controlerend belang	(282)	-	(282)
	21.326	(947)	20.379

Nieuwe en gewijzigde IFRS standaarden en interpretaties, die nog niet zijn goedgekeurd door de Europese Commissie of niet van toepassing zijn op het boekjaar 2019/2020, zijn nog niet (vervroegd) toegepast door de vennootschap. Er wordt geen noemenswaardig effect op de jaarverslaglegging van AFC Ajax NV verwacht bij eerste toepassing van deze standaarden.



## 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 licentiehouder, 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.

Op 13 augustus 2019 is door de vennootschap AFC Ajax USA Inc., een Delaware company, opgericht. De vennootschap houdt 100% van het stemgerechtigde kapitaal en beschikt over de beslissende zeggenschap ter zake van het bestuur en het financiële beleid van de groepsmaatschappij. Het doel van AFC Ajax USA Inc. is in eerste instantie het aangaan van commerciële partnerships in de Verenigde Staten. Het belang in AFC Ajax USA Inc. is in 2019/2020 voor het eerst in de consolidatie opgenomen.

De geconsolideerde buitenlandse groepsmaatschappijen zijn:

- Ajax Cape Town Ltd, Kaapstad, Zuid Afrika: voetbalclub (deelname 51%)
- AFC Ajax USA Inc, New York, Verenigde Staten: commerciële activiteiten (deelname 100%)

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 op 28 september 2020 overeenstemming bereikt met de minderheidsaandeelhouder Cape Town Stars (Proprietary) Limited over de verkoop van alle aandelen in Ajax Cape Town Ltd. Deze transactie zal naar verwachting op 1 oktober 2020 worden afgewikkeld. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar gebeurtenissen na balansdatum op pagina 123.

Per balansdatum is de verkoop van de aandelen binnen 1 jaar nog niet waarschijnlijk en wordt er voor de waardering van uitgegaan dat Ajax Cape Town Ltd onderdeel is van AFC Ajax NV. Op de datum van het opmaken van de jaarrekening is de voorgenomen verkoop van de aandelen als zeer waarschijnlijk ingeschat.

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. Door de verkoop van de leaseactiviteiten door Stern aan ALD Automotive zijn na balansdatum de bedrijfsleaseauto's van Ajax door de coöperatie verkocht aan ALD Automotive. Door de coöperatie zijn aan ALD Automotive garanties verstrekt voor een periode van 18 maanden. De garantieperiode loopt af op 1 januari 2022. Tijdens de garantieperiode kan geen volledige uitkering uit het positieve saldo van de ledenrekening worden gedaan en kan de coöperatie niet worden opgeheven. De opheffing van de coöperatie zal naar verwachting na 1 januari 2022 plaatsvinden.

### 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 groepsmaatschappijen geschiedt tegen de per balansdatum geldende valutakoersen. De winst- en verliesrekening van de buitenlandse groepsmaatschappijen 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	
	2019/2020	2018/2019	2019/2020	2018/2019
Zuid-Afrikaanse Rand	0,056712	0,062291	0,05141	0,06201
Amerikaanse Dollar	0,8990	-	0,8924	-

### 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 en aflossingen van leaseverplichtingen 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 91,4 miljoen (2018/2019 EUR 71,7 miljoen) en wordt berekend door de investeringen in vergoedingssommen van EUR 67,1 miljoen (2018/2019 EUR 116,6 miljoen) te vermeerderen met de mutatie in de lang- en kortlopende verplichtingen inzake vergoedingssommen van EUR 24,0 miljoen (2018/2019 vermindering EUR 45,4 miljoen) en met de direct ten laste van het resultaat gebrachte transferkosten van EUR 0,3 miljoen (2018/2019 EUR 0,5 miljoen) zoals de betaalde opleidingsvergoedingen voor niet-contractspelers.

De werkelijke kasstroom uit desinvesteringen vergoedingssommen bedraagt EUR 75,8 miljoen (2018/2019 EUR 76,5 miljoen). De werkelijke kasstroom wordt berekend door de totale bruto opbrengsten uit hoofde van transfersommen van EUR 94,2 miljoen (2018/2019 EUR 79,4 miljoen) te verminderen met de mutatie in de lang- en kortlopende vorderingen van EUR 3,8 miljoen (2018/2019 EUR 27,2 miljoen) en met de mutatie in de verplichtingen inzake verkochte spelers van EUR 16,5 miljoen (2018/2019 vermeerdering EUR 22,7 miljoen), waaronder het aandeel in transfersommen van derden bij verkoop van spelers, en te vermeerderen met de direct ten gunste van het resultaat



verantwoorde opbrengsten van EUR 1,9 miljoen (2018/2019 EUR 1,6 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 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 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 trainingcompensatie, 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 trainingcompensatie 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.

De beëindigingsvergoedingen, tekengelden en bijkomende kosten inzake trainerscontracten waarvoor een bindende overeenkomst is aangegaan worden 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 trainers behoren tot dezelfde kasstroom genererende eenheid als een spelersgroep.

### **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 de 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.



## Lease activa

Het gebruiksrecht voor gehuurde gebouwen en bedrijfsauto's (lease activa) wordt op de balans geactiveerd waarbij lease activa met een maximale looptijd van 12 maanden en lease activa met een geringe waarde van maximaal EUR 5.000 niet worden geactiveerd. Lease activa worden gewaardeerd op basis van de verkrijgingsprijs gelijk aan de contante waarde van de leaseverplichtingen rekening houdend met de initiële directe kosten, kosten van ontmanteling en verwijdering van het onderliggende actief en leasebetalingen die voor ingangsdatum van het leasecontract zijn gedaan. De contante waarde wordt berekend op basis van een marginale rentevoet. Na de eerste opname worden de lease activa gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen en gecorrigeerd voor herwaardering van de leaseovereenkomsten. Van herwaardering is sprake bij een aanpassing van de leasevoorwaarden, de leasebetalingen en de looptijd van de lease. De lease activa worden lineair afgeschreven over de gebruiksduur van de activa.

## 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 kostprijs onder aftrek van eventuele bijzondere waardeverminderingen.

## Vorraden

Vorraden 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 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).

De in de beleggingsportefeuille begrepen liquiditeiten worden opgenomen onder de liquide middelen.

## 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 belastingschuld 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 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. Materiële vaste activa, die middels financiële lease zijn verworven, worden bij aanvang van de lease opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige 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.

Voor gehuurde gebouwen en bedrijfsauto's worden de leaseverplichtingen op de balans opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige leaseverplichtingen waarbij voor kortlopende leaseverplichtingen met een maximale looptijd van 12 maanden en leaseverplichtingen voor activa met een geringe waarde tot EUR 5.000 van een vrijstelling gebruik wordt gemaakt. De contante waarde van de leaseverplichtingen wordt bij eerste toepassing berekend op basis van een marginale rentevoet. De leaseverplichtingen worden op de balans opgenomen gedurende de looptijd van niet opzegbare perioden waarbij alleen rekening wordt gehouden met verlengingsopties indien de uitoefening ervan als redelijk zeker is ingeschat. De leaseverplichtingen worden aangepast indien er sprake is van een aanpassing van de leasevoorwaarden, de leasebetalingen en de looptijd van de lease. In de leaseverplichtingen worden variabele leasebetalingen niet meegenomen. De variabele leasebetalingen worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord.

## **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 waarde van de vergoeding volgens de regels zoals opgenomen in IFRS 15.

De vastgestelde transactieprijs bij het begin van een contract kan gelijk worden gesteld aan de vaste inkomsten in het contract. Voor de variabele inkomsten in een contract wordt een inschatting gemaakt van het meest waarschijnlijke bedrag dat met een hoge mate van zekerheid kan worden gerealiseerd. Op het moment dat deze hoge mate van zekerheid is verkregen, verhoogt dit de transactieprijs, en worden deze variabele inkomsten verantwoord. Indien er vooraf geen hoge mate van zekerheid is verkregen dan wordt met de variabele inkomsten in een contract rekening gehouden op het moment dat de bijbehorende voorwaarden daadwerkelijk zijn vervuld.

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



- Recettes en premies	Recettes op een tijdstip. Toerekening aan de wedstrijden. Passe-partouts over een periode. Toerekening aan de wedstrijden. Premies over een periode. Toerekening aan de wedstrijden.
- Seizoenkaarten	Over een periode. Toerekening aan de wedstrijden.
- Business-seats en skybox-plaatsen	Jaarkaarten over een periode. Toerekening aan de wedstrijden. Losse kaarten op een tijdstip. Toerekening aan de wedstrijden.
- Indirecte wedstrijdboten	Zowel op een tijdstip als over een periode. Afhankelijk van de te leveren prestatieverplichting.
- Partnerships	Vaste inkomsten over een periode. Lineair over de looptijd van de overeenkomst. Variabele elementen over een periode. Lineair naar rato van de looptijd van de overeenkomst vanaf het moment dat de bijbehorende voorwaarden zijn vervuld.
- Televisie	TV opbrengsten over een periode. Toerekening aan de wedstrijden. Opbrengsten website ajax.nl over een periode. Lineair over de looptijd van de overeenkomst.
- Merchandising	Opbrengsten uit verkoop merchandising op een tijdstip. Bij levering van de artikelen. Licenties over een periode. Lineair over de looptijd van de overeenkomst.
- Overige baten	Zowel op een tijdstip als over een periode. Afhankelijk van de te leveren prestatieverplichting.

Herzieningen van contracten worden verantwoord op het moment van een wijziging in de afdwingbare rechten en verplichtingen of van de prijs van een contract, of beide.

## Overheidssubsidies

Overheidssubsidies, die classificeren als exploitatiesubsidies, worden verantwoord op het moment dat sprake is van een redelijke mate van zekerheid van ontvangst van de subsidie en een redelijke mate van zekerheid dat wordt voldaan aan alle aan de subsidie verbonden voorwaarden. De subsidie wordt in de netto omzet onder de overige baten verantwoord en in het boekjaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt.

## Inkoopwaarde omzet

De inkoopwaarde omzet van de verkochte Ajax-artikelen bestaat uit de inkoopwaarde van handelsgoederen verhoogd met de direct en indirect met de inkoop verband houdende kosten. De inkoopwaarde omvat verder de kostprijs overige verkopen bestaande uit 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 de exploitatiekosten zijn geen personeelskosten, afschrijvingen of overige bedrijfskosten toegerekend.

## 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. 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 en trainers, onder aftrek van het aandeel van derden, de contante waarde aanpassing bij uitgestelde betalingen, transferkosten en de boekwaarde op de transactiedatum van de betreffende speler en trainer, betaalde en ontvangen solidariteitsbijdragen en opleidingsvergoedingen en de uitkeringen uit hoofde van transferwaardeverzekeringen. De opbrengst wordt verantwoord in het boekjaar waarin de transactie 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 RISICOBEBEER

### 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

Voor de vorderingen op debiteuren wordt de mogelijkheid van een kredietrisico beoordeeld op twee te onderscheiden categorieën, namelijk debiteuren inzake vergoedingssommen en overige debiteuren.

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. Daarbij hanteert AFC Ajax NV interne procedures om de kredietwaardigheid van de zekerheidsstellingen vast te stellen.

AFC Ajax NV beoordeelt de mogelijke kredietverliezen op de overige debiteuren volgens de vereenvoudigde benadering onder IFRS 9 toepasbaar voor handelsdebiteuren zonder een significante financieringscomponent. Voor het berekenen van de hoogte van de kredietverliezen wordt uitgegaan van de boekwaarde en de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen. AFC Ajax NV beoordeelt de kredietwaardigheid van de overige debiteuren en vorderingen op individueel niveau.



Voor de verstrekte leningen en overige vorderingen wordt bij de berekening van de verwachte kredietverliezen uitgegaan van de boekwaarde en de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen. Indien er onder de overige vorderingen vooruitbetaalde kosten zijn opgenomen dan is een kredietverlies niet van toepassing.

## 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 invloed van de gevolgen van COVID-19 op de liquiditeitspositie van AFC Ajax NV is onzeker. De continuïteit van de vennootschap is echter niet in het geding. Vorderingen uit hoofde van uitgestelde betalingen van gerenommeerde clubs met betrekking tot de verkoop van spelers kunnen door de vennootschap op korte termijn liquide worden gemaakt door de vorderingen te verkopen aan een financieringsmaatschappij. 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 deelnemingen Ajax Cape Town Ltd en AFC Ajax USA Inc. De valutarisico's zijn gezien de omvang van de transacties in vreemde valuta en de omvang van de buitenlandse deelnemingen niet significant en worden, zolang zij niet significant zijn, niet afgedekt. De invloed van wijzigingen in de koers van de Zuid-Afrikaanse Rand, Amerikaanse Dollar 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 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 AFC Ajax NV wordt verwezen naar de enkelvoudige balans. Onder de binnenlandse geografische informatie zijn ook de gegevens opgenomen van de buitenlandse activiteiten waarvan de aansturing plaatsvindt vanuit AFC Ajax NV. 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 groepsmaatschappijen Ajax Cape Town Ltd en AFC Ajax USA Inc. In AFC Ajax USA Inc. zijn in 2019/2020 nog geen verkoopopbrengsten gerealiseerd. De financiële impact op de cijfers over 2019/2020 is derhalve nagenoeg nihil. De informatie per geografisch gebied wordt als gevolg hiervan niet nader toegelicht.

## IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (1)

BEDRAGEN x EUR 1.000	Vergoedingssommen	Software	Totaal
<b>2019/2020</b>			
<b>Aanschafwaarde</b>			
Beginbalans	218.580	3.578	222.158
Investerings	67.076	176	67.252
Desinvesterings	(29.259)	-	(29.259)
Overboekings uit vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	-	341	341
Koersverschillen	(52)	-	(52)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	256.345	4.095	260.440
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>			
Beginbalans	(60.511)	(2.635)	(63.146)
Afschrijvingen	(52.533)	(456)	(52.989)
Afschrijvingen op desinvesteringen	17.949	-	17.949
Koersverschillen	40	-	40
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	(95.055)	(3.091)	(98.146)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>Boekwaarde</b>			
Eindbalans	161.290	1.004	162.294
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Beginbalans	158.069	943	159.012
	<hr/>	<hr/>	<hr/>



BEDRAGEN x EUR 1.000

	Vergoedingssommen	Software	Totaal
<b>2018/2019</b>			
<b>Aanschafwaarde</b>			
Beginbalans	130.854	3.343	134.197
Investerings	116.608	205	116.813
Desinvesteringen	(28.878)	-	(28.878)
Overboekingen uit vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	-	30	30
Koersverschillen	(4)	-	(4)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	218.580	3.578	222.158
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>			
Beginbalans	(42.879)	(2.268)	(45.147)
Afschrijvingen	(38.688)	(367)	(39.055)
Afschrijvingen op desinvesteringen	21.053	-	21.053
Koersverschillen	3	-	3
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	(60.511)	(2.635)	(63.146)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>Boekwaarde</b>			
Eindbalans	158.069	943	159.012
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Beginbalans	87.975	1.075	89.050
	<hr/>	<hr/>	<hr/>

De resterende levensduur van de post vergoedingssommen per 30 juni 2020 varieert van een looptijd korter dan 1 jaar tot een looptijd van 5 jaar (per 30 juni 2019 korter dan 1 jaar tot 5 jaar).

## MATERIËLE VASTE ACTIVA (2)

BEDRAGEN x EUR 1.000	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
<b>2019/2020</b>					
<b>Aanschafwaarde</b>					
Beginbalans	35.344	686	11.501	1.228	48.759
Investeringen	853	68	960	1.874	3.755
Desinvesteringen	(254)	(29)	(55)	-	(338)
Overboekingen	763	-	34	(1.138)	(341)
Koersverschillen	(80)	(15)	(162)	-	(257)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	36.626	710	12.278	1.964	51.578
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>					
Beginbalans	(18.748)	(321)	(7.133)	-	(26.202)
Afschrijvingen	(1.952)	(118)	(1.433)	-	(3.503)
Afschrijvingen op desinvesteringen	254	10	44	-	308
Koersverschillen	6	10	113	-	129
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	(20.440)	(419)	(8.409)	-	(29.268)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>Boekwaarde</b>					
Eindbalans	16.186	291	3.869	1.964	22.310
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Beginbalans	16.596	365	4.368	1.228	22.557
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>



BEDRAGEN x EUR 1.000	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
<b>2018/2019</b>					
<b>Aanschafwaarde</b>					
Beginbalans	31.800	521	9.750	1.970	44.041
Investerings	2.832	200	1.795	923	5.750
Desinvesteringen	(838)	(34)	(117)	-	(989)
Overboekingen	1.553	-	82	(1.665)	(30)
Koersverschillen	(3)	(1)	(9)	-	(13)
Eindbalans	35.344	686	11.501	1.228	48.759
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>					
Beginbalans	(17.480)	(242)	(6.008)	-	(23.730)
Afschrijvingen	(2.106)	(98)	(1.242)	-	(3.446)
Afschrijvingen op desinvesteringen	838	18	111	-	967
Koersverschillen	-	1	6	-	7
Eindbalans	(18.748)	(321)	(7.133)	-	(26.202)
<b>Boekwaarde</b>					
Eindbalans	16.596	365	4.368	1.228	22.557
Beginbalans	14.320	279	3.742	1.970	20.311

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 2020, waarvan de vennootschap niet het juridische eigendom heeft, bedraagt EUR 2.396.919 (per 30 juni 2019 EUR 2.647.506).

## LEASE ACTIVA (3)

BEDRAGEN x EUR 1.000	Gehuurde		Totaal	Totaal
	gebouwen	Bedrijfsauto's	2019/2020	2018/2019
Beginbalans	-	-	-	-
Aanpassing IFRS 16	152.119	2.213	154.332	-
Aangepaste beginbalans	152.119	2.213	154.332	-
Toevoeging nieuwe leaseovereenkomsten	570	1.807	2.377	-
Tussentijdse mutaties leaseovereenkomsten	156	(71)	85	-
Afschrijvingen	(5.945)	(1.525)	(7.470)	-
Eindbalans	146.900	2.424	149.324	-

De tussentijdse mutaties van de leaseovereenkomsten hebben betrekking op indexatie van leaseovereenkomsten en beëindigde leaseovereenkomsten.

Voor een toelichting op de leaseverplichtingen wordt verwezen naar toelichting 19.

## FINANCIËLE VASTE ACTIVA

### Deelnemingen (4)

BEDRAGEN x EUR 1.000	Certificaten van een aandeel F Stadion Amsterdam NV	Certificaten van een aandeel A Stadion Amsterdam NV	Overig	Totaal
	<b>2019/2020</b>			
Beginbalans	2.800	1.490	13	4.303
Investerings	-	375	-	375
Eindbalans	2.800	1.865	13	4.678
<b>2018/2019</b>				
Beginbalans	2.800	1.353	13	4.166
Investerings	-	137	-	137
Eindbalans	2.800	1.490	13	4.303

Onder de deelnemingen is opgenomen het belang van 13,2% in Stadion Amsterdam NV (de ArenA) van EUR 2.800.000 (per 30 juni 2019 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 reële waarde. Door middel van een intern uitgevoerde waardeanalyse aan de hand van het meest recente waarderingsrapport en nieuwe omgevingsfactoren is er geen indicatie dat een duurzame waardevermindering moet worden doorgevoerd. In het kader van een beoogde verkoop van certificaten van een aandeel F in Stadion Amsterdam NV (de ArenA) van de Gemeente Amsterdam aan AFC Ajax NV hebben de Gemeente Amsterdam en AFC Ajax NV 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 aannahme 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. Gedurende het boekjaar 2019/2020 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 3 certificaten voor een totaal bedrag van EUR 677.500, in 2015/2016 2 certificaten voor een totaal bedrag van EUR 450.000 en in 2018/2019 1 certificaat voor een bedrag van EUR 137.500. In 2019/2020 zijn 2 certificaten aangekocht voor een totaal bedrag van EUR 375.000. Totaal een bedrag van EUR 1.865.100 en een belang van 1,5% 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 (5)

BEDRAGEN x EUR 1.000	Lening Coöperatieve		Debiteuren	Lease vorderingen	Totaal
	Contract- partners	Lening Stadion Amsterdam NV			
<b>2019/2020</b>					
Beginbalans	2.550	8.192	24.340	-	35.082
Toevoeging	-	-	33.448	313	33.761
Opgenomen onder kortlopende vorderingen	(2.550)	(105)	(10.437)	-	(13.092)
Eindbalans	-	8.087	47.351	313	55.751
<b>2018/2019</b>					
Beginbalans	2.625	10.213	29.066	-	41.904
Toevoeging	-	-	4.741	-	4.741
Aflossing	(75)	-	-	-	(75)
Opgenomen onder kortlopende vorderingen	-	(2.021)	(9.467)	-	(11.488)
Eindbalans	2.550	8.192	24.340	-	35.082



De lening Coöperatieve Contractpartners betreft 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. Per 30 juni 2020 is onder de overige vorderingen geen langlopend deel van de lening opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar (per 30 juni 2019 EUR 2.550.000). Het resterende saldo van de lening van EUR 2.550.000 is per 30 juni 2020 onder de kortlopende vorderingen opgenomen en heeft een looptijd korter dan 1 jaar. 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.

In 2014/2015 is een lening verstrekt aan Stadion Amsterdam NV (de ArenA) welke is 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 2020 bedraagt EUR 420.000 (per 30 juni 2019 EUR 525.000). De rentevoet is gelijk aan 12 maands Euribor vermeerderd met 1,5%. De lening heeft een resterende looptijd tussen 1 en 5 jaar.

In 2016/2017 is aan Stadion Amsterdam NV (de ArenA) een lening verstrekt welke is 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 2020 EUR 7.666.673 (per 30 juni 2019 EUR 7.666.673). In 2019/2020 zijn Stadion Amsterdam NV en Ajax overeengekomen om in 2019/2020 niet af te lossen op de lening waarbij de looptijd van de lening met 1 jaar is verlengd. 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 resterende looptijd tussen 1 en 5 jaar.

De stand van het langlopende deel van de leningen bedraagt EUR 8.086.673 (per 30 juni 2019 EUR 8.191.673).

De debiteuren met een resterende looptijd van meer dan 1 jaar bedragen EUR 47.350.882 (per 30 juni 2019 EUR 24.340.177), gelijk aan het maximale kredietrisico, en betreffen uitgestelde betalingen met betrekking tot de verkoop van spelers voor een bedrag van EUR 46.396.628 (per 30 juni 2019 EUR 23.239.375) en vooruitbetaalde kosten voor een bedrag van EUR 954.254 (per 30 juni 2019 EUR 1.100.802). Voor een bedrag van EUR 30.000.000 heeft de vennootschap ter dekking van de uitgestelde betalingen bankgaranties ontvangen (per 30 juni 2019 EUR 3.392.363). Voor een bedrag van EUR 15.839.333 zijn garanties van een derde partij ontvangen (per 30 juni 2019 EUR 19.530.735). Het niet gegarandeerde deel heeft betrekking op aanspraken uit solidariteitsbijdragen en aanvullende transfersommen.

De leasevorderingen voor een bedrag van EUR 312.937 hebben betrekking op het onderverhuren van het supportershome aan Stichting Beheer Supportershome.

De overige vorderingen worden aangehouden tot einde looptijd.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
Tussen 1 en 5 jaar	55.751	32.427
Meer dan 5 jaar	-	2.655
	<hr/>	<hr/>
	55.751	35.082
	<hr/>	<hr/>

**VOORRADEN (6)**

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
Handelsgoederen	3.774	3.456
	<hr/>	<hr/>
	3.774	3.456
	<hr/>	<hr/>

De voorraad handelsgoederen heeft betrekking op de merchandisingactiviteiten. Onder deze post zijn vooruitbetalingen op voorraden opgenomen voor een bedrag van EUR 41.285 (per 30 juni 2019 EUR 67.005).

Onder de voorraad handelsgoederen is een voorziening voor incurante voorraden begrepen van EUR 120.258 (per 30 juni 2019 EUR 82.627). De dotatie aan of vrijval van de voorziening voor incurante voorraden is opgenomen onder de inkoopwaarde omzet. In het boekjaar is EUR 79.216 wegens afschrijving van voorraden als last verantwoord (2018/2019 EUR 156.979).

In 2019/2020 is van de voorraadwaarde een bedrag van EUR 8.235.410 als last onder de inkoopwaarde omzet verantwoord (2018/2019 EUR 8.630.008).

**VORDERINGEN**

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
<b>Debiteuren (7)</b>		
Debiteuren inzake vergoedingssommen	43.852	63.137
Overige debiteuren	8.302	6.003
Voorziening debiteuren	(1.383)	(962)
	<hr/>	<hr/>
	50.771	68.178
	<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.

Als gevolg van te vorderen transfersommen is er sprake van concentratie van vorderingen bij enkele debiteuren.

Van de debiteuren inzake vergoedingssommen is een bedrag van EUR 21.530.089 binnen 60 dagen na balansdatum ontvangen (per 30 juni 2019 EUR 52.445.946). Het openstaande bedrag na 60 dagen van EUR 22.321.957 (per 30 juni 2019 EUR 10.690.521) heeft voornamelijk betrekking op uitgestelde betalingen waarvan de betalingstermijn nog niet is vervallen.

Onder de debiteuren inzake vergoedingssommen zijn voor een bedrag van EUR 43.739.820 uitgestelde betalingen opgenomen met betrekking tot de verkoop van spelers (per 30 juni 2019 EUR 13.260.770). De vennootschap heeft ter dekking van de uitgestelde betalingen voor een bedrag van EUR 23.392.363 bankgaranties ontvangen (per 30 juni 2019 EUR 3.392.363). Voor een bedrag van EUR 17.886.255 zijn garanties van een derde partij ontvangen (per 30 juni 2019 EUR 9.344.781). Het niet gegarandeerde deel betreft met name in het boekjaar tot stand gekomen aanspraken uit solidariteitsbijdragen en aanvullende transfersommen. Per 30 juni 2019 is onder de debiteuren inzake vergoedingssommen een vordering betreffende een transfersom van EUR 47.750.000 begrepen die na balansdatum is verkocht aan een financieringsmaatschappij.

Het verloop van de voorziening debiteuren is als volgt:

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
Beginbalans	(962)	(900)
Dotatie	(456)	(79)
Vrijval	24	17
Onttrekkingen	11	-
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	(1.383)	(962)
	<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 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 2020	30 juni 2019
Niet vervallen	47.134	64.108
0 tot 30 dagen vervallen	663	3.008
30 tot 60 dagen vervallen	308	459
Meer dan 60 dagen vervallen	2.666	603
	<hr/>	<hr/>
	50.771	68.178
	<hr/>	<hr/>

De directie van Ajax is van mening dat de kredietwaardigheid, rekening houdend met verkregen zekerheden, ten aanzien van de vorderingen op debiteuren voldoende is, waardoor een aanpassing als gevolg van mogelijke oninbaarheid niet noodzakelijk is.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
<b>Overige vorderingen (8)</b>		
Overige vorderingen	10.705	6.206
	<hr/>	<hr/>
	10.705	6.206
	<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 en Coöperatieve Contractpartners, nog te ontvangen inkomsten uit partnerships en royalties en nog te ontvangen restitutie van KNVB heffingen en NOW subsidie.

In 2019/2020 zijn geen overige vorderingen afgeboekt ten laste van het resultaat en opgenomen onder de overige bedrijfskosten (2018/2019 geen).



BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
<b>Overlopende activa (9)</b>		
Overlopende activa	2.214	2.107
	<hr/>	<hr/>
	2.214	2.107
	<hr/>	<hr/>

De overlopende activa betreffen voornamelijk vooruitbetaalde bedrijfslasten.

## EFFECTEN (10)

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
Beleggingen	24.098	24.308
	<hr/>	<hr/>
	24.098	24.308
	<hr/>	<hr/>

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 (11)

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
Deposito's	4	3
Kasmiddelen en banktegoeden	22.492	61.968
	<hr/>	<hr/>
	22.496	61.971
	<hr/>	<hr/>

De vennootschap beschikt niet over een kredietfaciliteit. De liquide middelen staan vrijwel geheel ter vrije beschikking van de vennootschap.

## EIGEN VERMOGEN

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

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
<b>Geplaatst kapitaal (12)</b>		
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 in het verslag van de directie bij Artikel 10 van de EU overnamerichtlijn.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
<b>Agio (13)</b>		
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	2019/2020	2018/2019
<b>Reserve omrekeningsverschillen (14)</b>		
Beginbalans	(1.035)	(1.018)
Koersverschillen	(291)	(17)
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	(1.326)	(1.035)
	<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	2019/2020	2018/2019
<b>Overige reserves (15)</b>		
Beginbalans	49.297	47.108
Toevoeging volgens resultaatbestemming	50.681	2.189
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	99.978	49.297
	<hr/>	<hr/>

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.

Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 10 november 2017 betreffende het boekjaar 2016/2017 hebben de aandeelhouders ingestemd met het voorstel van de directie om de in de overige reserves opgenomen vrije reserves voor een bedrag van EUR 36,7 miljoen niet beschikbaar te stellen voor dividenduitkering. De geldmiddelen die toebehoren aan het bedrag van EUR 36,7 miljoen worden beschikbaar gesteld ten behoeve van de realisatie van de nieuwe bouwplannen voor het sportcomplex de Toekomst. In 2017/2018 is vanuit deze reservering een bedrag van EUR 4,7 miljoen besteed aan de aankoop van grond en in 2018/2019 een bedrag van EUR 3,1 miljoen met name aan de vervanging van velden. Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 november 2019 betreffende het boekjaar 2018/2019 hebben de aandeelhouders ingestemd met het voorstel van de directie om de in de overige reserves opgenomen vrije reserves voor een additioneel bedrag van EUR 23,3 miljoen niet beschikbaar te stellen voor dividenduitkering. De geldmiddelen die toebehoren aan het bedrag van EUR 23,3 miljoen worden beschikbaar gesteld ten behoeve van de uitbreiding van de nieuwbouwplannen voor het sportcomplex de Toekomst. In het boekjaar 2019/2020 is vanuit de reservering een bedrag van EUR 1,2 miljoen besteed aan de aanleg van velden, het aanpassen van watergangen en bouwkundige advies- en ontwerpwerkzaamheden. Van de reservering in de overige reserves resteert per 30 juni 2020 derhalve nog een bedrag van EUR 51,0 miljoen. De afschrijvingen van deze investeringen zullen in toekomstige boekjaren ten laste komen van de winst- en verliesrekening en een negatief effect hebben op de overige reserves. Zodra er afschrijvingen ten laste komen van de winst- en verliesrekening zal hiermee bij de bepaling van een mogelijke dividenduitkering rekening worden gehouden.



BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
<b>Onverdeeld resultaat boekjaar (16)</b>		
Beginbalans	51.919	2.189
Resultaat boekjaar	20.661	51.919
	<hr/>	<hr/>
Subtotaal	72.580	54.108
	<hr/>	<hr/>
Dividend	(1.238)	-
Toevoeging aan de overige reserves	(50.681)	(2.189)
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	20.661	51.919
	<hr/>	<hr/>

## VOORSTEL RESULTAATBESTEMMING

Over het boekjaar 2019/2020 zal geen dividend worden uitgekeerd. Ajax heeft een negatief bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen gerealiseerd in 2019/2020 waardoor overeenkomstig met het vastgestelde dividendbeleid geen dividend zal worden uitgekeerd. Bovendien heeft Ajax een beroep gedaan op de NOW 2.0 subsidie. In deze situatie is het niet toegestaan om dividend uit te keren aan aandeelhouders.

De directie stelt voor het netto resultaat over het boekjaar 2019/2020 van EUR 20,661 miljoen toe te voegen aan de overige reserves. Dit voorstel is nog niet in cijfers verwerkt.

## LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
<b>Belastinglatenties (17)</b>		
Beginbalans	17.098	9.442
Toevoegingen	2.657	7.656
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	19.755	17.098
	<hr/>	<hr/>

De voorziening voor belastinglatenties is gevormd voor belastbare tijdelijke verschillen tussen de bedrijfseconomische en fiscale waardering van de vergoedingssommen door toepassing van ruilarresten, van de materiële vaste activa en van de aanpassingen inzake de toepassingen van IFRS 15 en 16. De latente belastingverplichtingen moeten naar verwachting vrijwel geheel als langlopend worden beschouwd.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
<b>Kredietinstellingen (18)</b>		
Kredietinstellingen	17	38
Opgenomen onder kortlopende verplichtingen	(10)	(19)
	<hr/>	<hr/>
	7	19
	<hr/>	<hr/>



Onder de kredietinstellingen zijn financiële leaseverplichtingen van EUR 6.603 opgenomen welke zijn aangewend voor de financiering van een bedrijfsauto en een machine in Zuid-Afrika (per 30 juni 2019 EUR 19.498).

De leaseverplichtingen met betrekking tot de bedrijfsauto en de machine hebben een resterende looptijd tussen 1 en 5 jaar. De gehanteerde rentevoeten zijn 10,15% voor de bedrijfsauto en 7,95% voor de machine.

De leaseverplichtingen vervallen als volgt:

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
Korter dan 1 jaar (opgenomen onder kortlopende verplichtingen)	10	19
Tussen 1 en 5 jaar	7	19

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	2019/2020	2018/2019
<b>Leaseverplichtingen (19)</b>		
Beginbalans	-	-
Aanpassing IFRS 16	154.659	-
Aangepaste beginbalans	154.659	-
Toevoeging nieuwe leaseovereenkomsten	2.376	-
Tussentijdse mutaties leaseovereenkomsten	93	-
Interestlasten	1.967	-
Leasebetalingen	(8.500)	-
	150.595	-
Opgenomen onder kortlopende verplichtingen	(5.375)	-
Eindbalans	145.220	-

De kosten van kortlopende leaseovereenkomsten met een maximale looptijd van 12 maanden en van leaseovereenkomsten voor activa met een lage waarde zijn direct in de winst- en verliesrekening verantwoord en bedragen respectievelijk EUR 108.941 en EUR 613.915.

De variabele leasekosten die niet zijn opgenomen in de leaseverplichtingen bedragen EUR 2.506.072.

De leaseverplichtingen vervallen als volgt:

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
Korter dan 1 jaar (opgenomen onder kortlopende verplichtingen)	5.375	-
Tussen 1 en 5 jaar	21.608	-
Langer dan 5 jaar	123.612	-



De leaseverplichtingen voor gehuurde gebouwen en bedrijfsauto's zijn contant gemaakt tegen een marginale rentevoet. De gebruikte marginale rentevoet bedraagt 0% tot 1,34%.

De tussentijdse mutaties van de leaseovereenkomsten hebben betrekking op indexatie van leaseovereenkomsten en beëindigde leaseovereenkomsten.

Voor een toelichting op de lease activa wordt verwezen naar toelichting 3.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
<b>Overige schulden (20)</b>		
Crediteuren inzake vergoedingssommen	15.351	26.150
Overige schulden	12.961	12.139
	<hr/>	<hr/>
	28.312	38.289
	<hr/>	<hr/>

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

De overige schulden hebben met name betrekking op te betalen kosten gerelateerd aan transfers met een resterende looptijd van meer dan 1 jaar.

## KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
<b>Crediteuren (21)</b>		
Crediteuren inzake vergoedingssommen	25.466	39.325
Overige crediteuren	8.518	8.222
	<hr/>	<hr/>
	33.984	47.547
	<hr/>	<hr/>

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

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen (22)</b>		
Loonbelasting	7.685	7.794
Omzetbelasting	786	508
Vennootschapsbelasting	-	9.605
Premies sociale verzekeringen	332	358
	<hr/>	<hr/>
	8.803	18.265
	<hr/>	<hr/>



BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
<b>Overige schulden (23)</b>		
Overige schulden	20.108	35.369
	<hr/>	<hr/>
	20.108	35.369
	<hr/>	<hr/>

Deze post bevat onder andere te betalen transferkosten, betalingsverplichtingen aan spelers en overig personeel en een te betalen tegemoetkoming aan supporters en bedrijven als gevolg van COVID-19.

Onder de overige schulden zijn geen betalingsverplichtingen aan bestuurders opgenomen (per 30 juni 2019 EUR 798.150).

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

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2020	30 juni 2019
<b>Overlopende passiva (24)</b>		
Overlopende passiva	18.041	20.574
	<hr/>	<hr/>
	18.041	20.574
	<hr/>	<hr/>

Deze post bevat met name vooruitontvangen baten uit hoofde van seizoenkaarten en partnerships. Per 30 juni 2019 zijn onder deze post eveneens vooruitontvangen baten uit hoofde van business-seats en skybox-plaatsen opgenomen.

## NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN EN RECHTEN

### **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 23,2 miljoen (per 30 juni 2019 EUR 23,2 miljoen).

In contracten ter zake van verkoop van spelers zijn vergelijkbare voorwaarden zoals hiervoor vermeld bij aankoopcontracten opgenomen waaruit aanvullende rechten van AFC Ajax NV kunnen ontstaan. De omvang van deze voorwaardelijke rechten, welke per balansdatum redelijkerwijs kan worden ingeschat, bedraagt maximaal EUR 13,8 miljoen (per 30 juni 2019 EUR 15,9 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 AFC Ajax NV aansprakelijkheid heeft erkend. 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 392.487 met name voor de realisatie van de nieuwbouwplannen van het sportcomplex de Toekomst (per 30 juni 2019 met name voor de vervanging van velden op sportpark de Toekomst EUR 233.523).

Per balansdatum zijn bij adidas inkooporders geplaatst voor een bedrag van EUR 5.195.000 (per 30 juni 2019 EUR 909.000) voor de nieuwe merchandisingcollectie.



# Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

## SEGMENTINFORMATIE

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

Voor de binnenlandse geografische informatie van AFC Ajax NV wordt verwezen naar de enkelvoudige winst- en verliesrekening. Onder de binnenlandse geografische informatie zijn ook de gegevens opgenomen van de buitenlandse activiteiten waarvan de aansturing plaatsvindt vanuit AFC Ajax NV. 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 groepsmaatschappijen Ajax Cape Town Ltd. en AFC Ajax USA Inc. In AFC Ajax USA Inc. zijn in 2019/2020 nog geen verkoopopbrengsten gerealiseerd. De financiële impact op de cijfers over 2019/2020 is derhalve nagenoeg nihil. De informatie per geografisch gebied wordt als gevolg hiervan niet nader toegelicht.

## NETTO OMZET (25)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
<b>Voetbal</b>		
Recettes competitie, nationale beker en vriendschappelijke wedstrijden	5.824	6.927
Recettes Europese competities	10.077	17.412
Premies Europese competities	45.521	77.891
Seizoenkaarten	12.093	12.903
Business-seats en skybox-plaatsen	14.137	14.068
Indirecte wedstrijdboten	1.624	1.863
Subtotaal	89.276	131.064
Partnerships	34.651	34.348
Televisie	10.182	10.645
Merchandising	18.891	21.224
Overige baten	9.299	2.214
Totaal netto omzet	162.299	199.495

Onder de netto omzet zijn voor een bedrag van EUR 9,8 miljoen (2018/2019 EUR 9,9 miljoen) inkomsten van Eredivisie CV opgenomen en voor een bedrag van EUR 46,9 miljoen (2018/2019 EUR 79,3 miljoen) 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 2019/2020 bedraagt EUR 12,3 miljoen (2018/2019 EUR 13,5 miljoen) oftewel 7,5% van de totale netto omzet (2018/2019 6,8%). De omzet partnerships bevat een bedrag van EUR 3,6 miljoen (2018/2019 EUR 3,5 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 2019/2020 onder premies Europese competities de surplusbetalingen van de UEFA voor 2018/2019 verantwoord.

De post partnerships bestaat voor 10,4% (2018/2019 6,5%) uit opbrengsten uit hoofde van internationale samenwerkingen en voor 3,8% (2018/2019 2,4%) uit opbrengsten uit hoofde van eSports.

Onder de post overige baten is de subsidie uit hoofde van de tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid (NOW) voor een bedrag van EUR 4,5 miljoen verantwoord.

Een groot aantal supporters en bedrijven hebben afgezien van de door Ajax aangeboden tegemoetkoming voor de niet-gespeelde thuiswedstrijden als gevolg van COVID-19. Het bedrag waarvan is afgezien bedraagt EUR 2,3 miljoen en is onder de overige baten verantwoord als donatie.

De netto omzet wordt onder IFRS 15 als volgt verantwoord:

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
Op een tijdstip	29.881	40.098
Over een periode	132.418	159.397
	<hr/>	<hr/>
Totaal netto omzet	162.299	199.495
	<hr/>	<hr/>

De netto omzet die wordt verantwoord op een tijdstip betreft met name recettes en merchandising. De netto omzet verantwoord over een periode heeft voornamelijk betrekking op premies, seizoenkaarten, business-seats en skybox-plaatsen, partnerships en televisie.

## INKOOPWAARDE OMZET (26)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
Kostprijs verkopen Ajax-artikelen	8.315	8.787
Kostprijs verkopen overig	2.625	2.794
	<hr/>	<hr/>
	10.940	11.581
	<hr/>	<hr/>

De inkoopwaarde omzet van de verkochte Ajax-artikelen bestaat uit de inkoopwaarde van handelsgoederen verhoogd met de direct en indirect met de inkoop verband houdende kosten. De inkoopwaarde omvat verder de kostprijs verkopen overig bestaande uit 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 de exploitatiekosten zijn geen personeelskosten, afschrijvingen of overige bedrijfskosten toegerekend.



## LONEN, SALARISSEN EN SOCIALE LASTEN (27)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
Lonen en salarissen	87.341	87.756
Sociale lasten	3.856	3.326
Pensioenlasten	1.204	1.090
	<hr/>	<hr/>
	92.401	92.172
	<hr/>	<hr/>

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

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
Voetbal	76.032	74.286
Overige	16.369	17.886
	<hr/>	<hr/>
	92.401	92.172
	<hr/>	<hr/>

De post lonen, salarissen en sociale lasten voetbal heeft voor een bedrag van EUR 61,3 miljoen (2018/2019 EUR 60,5 miljoen) betrekking op spelers en voor een bedrag van EUR 14,7 miljoen (2018/2019 EUR 13,8 miljoen) op technische en medische staf.

Onder de post lonen, salarissen en sociale lasten voetbal is een bedrag van EUR 7,1 miljoen (9,3%) aan wedstrijdpremies voor spelers, technische en medische staf verantwoord (2018/2019 EUR 22,9 miljoen; 30,8%).

## PERSONEELSLEDEN (FTE'S)

AANTAL	30 juni 2020	30 juni 2019
Nederland	409	374
Zuid Afrika	65	67
Verenigde Staten	1	-
	<hr/>	<hr/>
	475	441
	<hr/>	<hr/>

Per 30 juni 2020 bestaat het aantal fte's uit 116 spelers, 125 medewerkers technische en medische staf en 234 overige personeelsleden (per 30 juni 2019 uit 110 spelers, 119 medewerkers technische en medische staf en 212 overige personeelsleden).

In 2019/2020 bedraagt het gemiddeld aantal fte's in Nederland 392, in Zuid Afrika 66 en in de Verenigde Staten 1 (2018/2019 Nederland 365, Zuid Afrika 80 en Verenigde Staten geen).

## BEZOLDIGING BESTUURDERS EN COMMISSARISSEN

BEDRAGEN x EUR 1.000	Periodiek	Periodiek	Pensioen-	Jaarbonus en	Uitkering	Totaal vast- gestelde bezoldiging
	betaalde beloning; lonen en salarissen	betaalde beloning; vakantiegeld, loon in natura en kosten bijdrage	lasten	toeslag	beëindiging dienst- verband	
<b>2019/2020</b>						
<b>Bestuurders</b>						
Edwin van der Sar (algemeen directeur)	399	37	10	200	-	646
Marc Overmars (directeur voetbalzaken)	413	33	-	250	-	696
Menno Geelen (commercieel directeur)	259	26	6	15	-	306
<b>Bestuurder vanaf 15 november 2019</b>						
Susan Lenderink (financieel directeur)	174	17	5	-	-	196
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	1.245	113	21	465	-	1.844
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>2018/2019</b>						
<b>Bestuurders</b>						
Edwin van der Sar (algemeen directeur)	370	35	10	750	-	1.165
Marc Overmars (directeur voetbalzaken)	413	33	-	1.925	-	2.371
<b>Bestuurders tot 1 juli 2019</b>						
Jeroen Slop (financieel directeur)	225	30	59	50	486	850
Rutger Arisz (operationeel directeur)	278	27	10	38	425	778
<b>Bestuurder vanaf 16 november 2018</b>						
Menno Geelen (commercieel directeur)	162	16	4	125	-	307
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	1.448	141	83	2.888	911	5.471
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>

De betaling van de jaarbonus van de statutaire directie is afhankelijk van te behalen doelstellingen welke op het eigen beleidsterrein van de betreffende directeur zijn gelegen (managementbonus) en van te behalen sportieve doelstellingen (sportieve bonus).

Aan de algemeen directeur wordt in de periode 1 juni 2019 tot en met 31 mei 2023 jaarlijks een retentiebonus (stay-on bonus) toegekend voor ieder volledig jaar dat de algemeen directeur werkzaam is geweest als directievoorzitter. De retentiebonus bedraagt voor de periode 1 juni 2019 tot en met 31 mei 2021 EUR 150.000 per jaar en voor de periode 1 juni 2021 tot en met 31 mei 2023 EUR 250.000 per jaar. Indien de algemeen directeur op 31 mei 2021 niet meer actief werkzaam is als directievoorzitter dan bestaat geen aanspraak op de retentiebonus en moeten al betaalde retentiebonusbedragen door de algemeen directeur aan de vennootschap worden terugbetaald.

Daarnaast is aan de directeur voetbalzaken voor ieder volledig seizoen werkzaam bij AFC Ajax NV een retentiebonus van EUR 250.000 per seizoen toegekend voor de seizoenen 2019/2020 tot en met 2023/2024 en wordt in de betreffende seizoenen in de winst- en verliesrekening verantwoord. Het totale bedrag van de retentiebonus voor de voornoemde



vijf seizoenen van EUR 1.250.000 is in 2018/2019 in één bedrag als vooruitbetaling uitbetaald met de verplichting van de directeur voetbalzaken om het bedrag naar rato aan de vennootschap terug te betalen indien er eerder een eind komt aan de werkzaamheden dan 30 juni 2024.

In de kolom jaarbonus zijn voor de leden van de statutaire directie de in het 1<sup>e</sup> halfjaar van 2019/2020 behaalde en betaalde sportieve bonussen opgenomen. Door het aanspraak maken van de vennootschap op de tweede termijn van de tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid (NOW 2.0) gelden er bepaalde (subsidie) voorwaarden, waaronder de verplichting om geen bonussen uit te keren aan de bestuurders. De Raad van Commissarissen heeft daarom besloten om geen managementbonussen uit te keren aan de betreffende directieleden. Dit geldt eveneens voor de retentiebonus van de algemeen directeur. Per balansdatum zijn derhalve de managementbonussen voor 2019/2020 voor een bedrag van EUR 450.000 en de retentiebonus voor 2019/2020 van de algemeen directeur voor een bedrag van EUR 162.500 niet als verschuldigd op de balans opgenomen.

Voor overige sleutelfunctionarissen bedragen de korte termijn personeelsbeloningen EUR 3.017.815 (2018/2019 EUR 2.398.779) en de pensioenlasten EUR 13.115 (2018/2019 EUR 10.223). Onder overige sleutelfunctionarissen worden verstaan de financieel directeur tot 15 november 2019, de hoofdtrainer en het hoofd jeugdopleidingen.

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 (28)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
<b>Immateriële vaste activa</b>		
Software	456	367
<b>Materiële vaste activa</b>		
Bedrijfsgebouwen	1.952	2.106
Machines en installaties	118	98
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.433	1.242
<b>Lease activa</b>		
Gehuurde gebouwen	5.945	-
Bedrijfsauto's	1.525	-
	<hr/>	<hr/>
	11.429	3.813
Resultaten desinvesteringen	11	(21)
	<hr/>	<hr/>
	11.440	3.792
	<hr/>	<hr/>



## OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN (29)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
Overige personeelskosten	6.211	6.289
Wedstrijdkosten	21.964	21.840
Huisvestingskosten	5.896	13.338
Beheer- en administratiekosten	16.551	16.217
	<hr/>	<hr/>
	50.622	57.684
	<hr/>	<hr/>

## AFSCHRIJVINGEN VERGOEDINGSSOMMEN (30)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
Afschrijvingen vergoedingssommen	52.533	38.688
	<hr/>	<hr/>
	52.533	38.688
	<hr/>	<hr/>

## RESULTAAT VERGOEDINGSSOMMEN (31)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
Resultaat vergoedingssommen	84.476	72.615
	<hr/>	<hr/>
	84.476	72.615
	<hr/>	<hr/>

Het resultaat vergoedingssommen betreft met name de netto opbrengst uit de verkoop van spelers en trainers onder aftrek van het aandeel van derden, transferkosten en de boekwaarde op de transactiedatum van de betreffende spelers en trainers. De afboeking van de boekwaarde van de betreffende spelers en trainers bedraagt EUR 11.309.835 (per 30 juni 2019 EUR 7.824.978).

## FINANCIEEL RESULTAAT (32)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
Rentebaten	242	480
Rentelasten	(2.107)	(28)
Koersverschillen	(27)	(6)
	<hr/>	<hr/>
	(1.892)	446
	<hr/>	<hr/>



## WAARDEVERANDERING EFFECTEN (33)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
Koersresultaat	77	719
Beheerskosten	(94)	(92)
	<hr/>	<hr/>
	(17)	627
	<hr/>	<hr/>

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

## BELASTINGEN (34)

De belastinglast over het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening in de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2019/2020 bedraagt EUR 6,6 miljoen (2018/2019: belastinglast EUR 17,5 miljoen), oftewel 24,3% van het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen (2018/2019 25,3%). Het nominale vennootschapsbelastingtarief in 2019/2020 en 2018/2019 bedraagt 25,0%. Het verschil tussen het nominale vennootschapsbelastingtarief van 25,0% (2018/2019 25,0%) en de effectieve belastingdruk op het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening wordt als volgt verklaard:

PROCENTEN	2019/2020	2018/2019
Nominaal belastingtarief in Nederland	25,0	25,0
Deelnemingsvrijstelling	0,3	0,0
Lager tarief 1e belastingschijf	(0,1)	0,0
Objectvrijstelling	(1,3)	(0,2)
Correctie voorgaande boekjaren	(0,6)	0,1
Niet-aftekbare kosten deelnemingen	0,6	0,3
Niet-aftekbare kosten overig	0,4	0,1
	<hr/>	<hr/>
Effectieve belastingdruk	24,3	25,3
	<hr/>	<hr/>

De belastingdruk daalt 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 correctie voorgaande boekjaren heeft betrekking op het niet opnemen van een belastinglatentie in 2018/2019 voor de commercieel-fiscale verschillen als gevolg van het commercieel toepassen van IFRS 15. Met ingang van boekjaar 2019/2020 wordt deze latentie alsnog verantwoord waardoor de belastingdruk eveneens daalt in 2019/2020.

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

BEDRAGEN x EUR 1.000

2019/2020

2018/2019

Belastingvordering	-	(47)
Passieve belastinglatenties	(2.659)	(7.656)
Belastingenschuld	(3.892)	(9.830)
	<hr/>	<hr/>
	(6.551)	(17.533)
	<hr/>	<hr/>

## RESULTAAT NA BELASTINGEN PER GEWOON AANDEEL

Het resultaat na belastingen per gewoon aandeel en per gewoon aandeel na verwatering van EUR 1,13 per aandeel (2018/2019 EUR 2,83 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 2019/2020 en 2018/2019. 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 70 onder het hoofd 'KNVB licentie'.

Voor de bezoldiging van de bestuurders en commissarissen wordt verwezen naar pagina 119.

## 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 175.000 (2018/2019 EUR 155.000). 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 Hakim Ziyech, Donny van de Beek, Sven Botman en Joel Veltman getransfereerd. Met deze transfers is een positief resultaat vergoedingssommen gerealiseerd van EUR 62,3 miljoen.

De spelers Mohammed Kudus en Jeppe Kjaer Jensen zijn na balansdatum gecontracteerd. Hiervoor zijn investeringsverplichtingen aangegaan voor een bedrag van EUR 12,2 miljoen.

De uitbraak van COVID-19 heeft grote gevolgen voor de vennootschap. De financiële impact van COVID-19 op de vennootschap ten tijde van het opmaken van de jaarrekening is nog niet volledig duidelijk. Door het effect van COVID-19 op de bedrijfsvoering van de vennootschap zullen zowel het operationele resultaat als het resultaat na belastingen in 2020/2021 naar verwachting negatief zijn.

Ajax heeft zich voor het seizoen 2020/2021 gekwalificeerd voor de groepsfase van de UEFA Champions League.

AFC Ajax NV heeft op 28 september 2020 overeenstemming bereikt met de minderheidsaandeelhouder Cape Town Stars (Proprietary) Limited over de verkoop van alle aandelen in Ajax Cape Town Ltd. Deze transactie zal naar verwachting op 1 oktober 2020 worden afgewikkeld onder de ontbindende voorwaarde dat bij een besluit tot liquidatie van Ajax Cape Town Ltd uiterlijk op 30 september 2020 de verkooptransactie niet zal worden geëffectueerd. De verkoopopbrengst



van de aandelen in Ajax Cape Town Ltd bedraagt EUR 1 en kan bij invulling van vooraf gestelde voorwaarden verder oplopen. Deze voorwaarden hebben betrekking op een aandeel in de verkoop van spelers, een aandeel in de verkoop van de voetballicentie, een aandeel in de verkoop van de gehele club en een aandeel in het liquidatieresultaat bij liquidatie na de transactiedatum. Het netto boekverlies dat in 2020/2021 zal worden verantwoord wordt op een bedrag van ongeveer EUR 1,2 miljoen ingeschat. Daarnaast worden bij verkoop van de aandelen de in de reserve omrekeningsverschillen opgenomen bijbehorende omrekeningsverschillen voor een bedrag van ongeveer EUR 1,3 miljoen als extra last in de winst- en verliesrekening verantwoord.

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

Deze pagina is opzettelijk blanco gelaten



# Enkelvoudige balans

(VOOR BESTEMMING RESULTAAT)

BEDRAGEN x EUR 1.000

30 juni 2020

30 juni 2019

**ACTIVA****Vaste activa****Immateriële vaste activa (1)**

Vergoedingssommen	161.238	158.264
Software	1.004	943
	<hr/>	<hr/>
	162.242	159.207

**Materiële vaste activa (2)**

Bedrijfsgebouwen en terreinen	15.838	16.152
Machines en installaties	271	335
Andere vaste bedrijfsmiddelen	3.643	4.070
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	1.964	1.228
	<hr/>	<hr/>
	21.716	21.785

**Lease activa (3)**

149.324 -

**Financiële vaste activa**

Deelnemingen in groepsmaatschappijen (4)	1.245	1.581
Andere deelnemingen	4.678	4.303
Overige vorderingen	55.751	35.082
	<hr/>	<hr/>
	61.674	40.966

**Totaal vaste activa**

394.956 221.958

**Vlottende activa****Vorraden**

3.771 3.446

**Vorderingen**

Debiteuren	50.751	68.149
Overige vorderingen	10.661	6.204
Overlopende activa	2.211	2.107
	<hr/>	<hr/>
	63.623	76.460

**Effecten**

24.098 24.308

**Liquide middelen**

21.514 60.204

**Totaal vlottende activa**

113.006 164.418

**Totaal activa**

507.962 386.376

BEDRAGEN x EUR 1.000

30 juni 2020

30 juni 2019

**PASSIVA****Eigen vermogen (5)**

Gepaatst kapitaal	8.250	8.250
Agio	101.120	101.120
Reserve omrekeningsverschillen	(1.326)	(1.035)
Overige reserves	99.978	49.297
Onverdeeld resultaat boekjaar	20.661	51.919

228.683

209.551

**Langlopende verplichtingen**

Belastinglatenties	19.747	17.081
Leaseverplichtingen	145.220	-
Overige schulden	28.310	38.280

193.277

55.361

**Kortlopende verplichtingen**

Crediteuren	33.898	47.417
Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.792	18.233
Leaseverplichtingen	5.375	-
Overige schulden	20.054	35.334
Overlopende passiva	17.883	20.480

86.002

121.464

**Totaal passiva**

507.962

386.376



# Enkelvoudige winst- en verliesrekening

BEDRAGEN x EUR 1.000

	2019/2020	2018/2019
<b>Netto omzet</b>	161.581	198.512
Inkoopwaarde omzet	10.929	11.569
Lonen, salarissen en sociale lasten	91.097	90.364
Afschrijvingen op vaste activa	11.390	3.721
Overige bedrijfskosten	50.161	57.507
<b>Som der bedrijfslasten</b>	163.577	163.161
<b>Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen</b>	(1.996)	35.351
Afschrijvingen vergoedingssommen	(52.697)	(38.774)
Resultaat vergoedingssommen	83.998	71.899
<b>Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen</b>	29.305	68.476
Resultaat deelnemingen	(45)	87
Financieel resultaat	(2.025)	254
Waardeverandering effecten	(17)	627
<b>Resultaat uit bedrijfsuitoefening vóór belastingen</b>	27.218	69.444
Belastingen resultaat uit bedrijfsuitoefening	(6.557)	(17.525)
<b>Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen</b>	20.661	51.919



# 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 92 tot en met 97. 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
<b>2019/2020</b>			
<b>Aanschafwaarde</b>			
Beginbalans	219.029	3.571	222.600
Investerings	66.948	176	67.124
Desinvesteringen	(29.063)	-	(29.063)
Overboekingen uit vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	-	341	341
Eindbalans	256.914	4.088	261.002
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>			
Beginbalans	(60.765)	(2.628)	(63.393)
Afschrijvingen	(52.726)	(456)	(53.182)
Afschrijvingen op desinvesteringen	17.815	-	17.815
Eindbalans	(95.676)	(3.084)	(98.760)
<b>Boekwaarde</b>			
Eindbalans	161.238	1.004	162.242
Beginbalans	158.264	943	159.207



BEDRAGEN x EUR 1.000

	Vergoedingssommen	Software	Totaal
<b>2018/2019</b>			
<b>Aanschafwaarde</b>			
Beginbalans	131.085	3.336	134.421
Investerings	116.427	205	116.632
Desinvesteringen	(28.483)	-	(28.483)
Overboekingen uit vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	-	30	30
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	219.029	3.571	222.600
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>			
Beginbalans	(42.739)	(2.261)	(45.000)
Afschrijvingen	(38.774)	(367)	(39.141)
Afschrijvingen op desinvesteringen	20.748	-	20.748
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	(60.765)	(2.628)	(63.393)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>Boekwaarde</b>			
Eindbalans	158.264	943	159.207
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Beginbalans	88.346	1.075	89.421
	<hr/>	<hr/>	<hr/>

De resterende levensduur van de post vergoedingssommen per 30 juni 2020 varieert van een looptijd korter dan 1 jaar tot een looptijd van 5 jaar (per 30 juni 2019 korter dan 1 jaar tot 5 jaar).

## MATERIËLE VASTE ACTIVA (2)

BEDRAGEN x EUR 1.000	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
<b>2019/2020</b>					
<b>Aanschafwaarde</b>					
Beginbalans	34.878	602	10.552	1.228	47.260
Investeringsen	853	67	960	1.874	3.754
Desinvesteringen	(254)	(29)	(55)	-	(338)
Overboekingen	763		34	(1.138)	(341)
Eindbalans	36.240	640	11.491	1.964	50.335
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>					
Beginbalans	(18.726)	(267)	(6.482)	-	(25.475)
Afschrijvingen	(1.930)	(112)	(1.410)	-	(3.452)
Afschrijvingen op desinvesteringen	254	10	44	-	308
Eindbalans	(20.402)	(369)	(7.848)	-	(28.619)
<b>Boekwaarde</b>					
Eindbalans	15.838	271	3.643	1.964	21.716
Beginbalans	16.152	335	4.070	1.228	21.785



BEDRAGEN x EUR 1.000	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
<b>2018/2019</b>					
<b>Aanschafwaarde</b>					
Beginbalans	31.800	466	8.781	1.707	42.754
Investerings	2.627	167	1.787	922	5.503
Desinvesteringen	(838)	(31)	(98)	-	(967)
Overboekingen	1.289	-	82	(1.401)	(30)
Eindbalans	34.878	602	10.552	1.228	47.260
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>					
Beginbalans	(17.480)	(187)	(5.382)	-	(23.049)
Afschrijvingen	(2.084)	(96)	(1.193)	-	(3.373)
Afschrijvingen op desinvesteringen	838	16	93	-	947
Eindbalans	(18.726)	(267)	(6.482)	-	(25.475)
<b>Boekwaarde</b>					
Eindbalans	16.152	335	4.070	1.228	21.785
Beginbalans	14.320	279	3.399	1.707	19.705

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 2020, waarvan de vennootschap niet het juridische eigendom heeft, bedraagt EUR 2.396.919 (per 30 juni 2019 EUR 2.647.506).

## LEASE ACTIVA (3)

Voor een toelichting op de lease activa wordt verwezen naar pagina 103 van de toelichting op de geconsolideerde balans.

## FINANCIËLE VASTE ACTIVA

BEDRAGEN x EUR 1.000	2019/2020	2018/2019
<b>Deelnemingen in groepsmaatschappijen (4)</b>		
Beginbalans	1.581	1.512
Resultaat	(45)	87
Koersverschillen	(291)	(18)
Eindbalans	1.245	1.581

Op 13 augustus 2019 is door de vennootschap AFC Ajax USA Inc., een Delaware company, opgericht. Met ingang van 2019/2020 is AFC Ajax USA Inc. opgenomen onder de deelnemingen in groepsmaatschappijen.

Voor een toelichting op de andere deelnemingen en overige vorderingen wordt verwezen naar pagina 103 van de toelichting op de geconsolideerde balans.

## **EIGEN VERMOGEN (5)**

Additionele informatie met betrekking tot het eigen vermogen is opgenomen in het geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen alsmede in de toelichtingen 12 tot en met 16 van de toelichting op de geconsolideerde balans.

## **NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN EN RECHTEN**

Voor een toelichting op de niet uit de balans blijkende verplichtingen en rechten wordt verwezen naar pagina 115.

## **GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM**

Voor een toelichting op de gebeurtenissen na balansdatum wordt verwezen naar pagina 123.

Amsterdam, 29 september 2020

### **Directie AFC Ajax NV**

Edwin van der Sar  
Marc Overmars  
Menno Geelen  
Susan Lenderink

### **Raad van Commissarissen**

Leo van Wijk  
Danny Blind  
Ernst Ligthart  
Leen Meijaard  
Peter Mensing





# De cijfers

Overig



## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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 2019 tot en met 30 juni 2020 Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening voor het jaar geëindigd op 30 juni 2020 van AFC Ajax NV te Amsterdam gecontroleerd.

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 2020 en van het resultaat over de periode van 1 juli 2019 tot en met 30 juni 2020 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 balans per 30 juni 2020
2. De volgende overzichten over de periode van 1 juli 2019 tot en met 30 juni 2020: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd kasstroomoverzicht en het geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen.
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 2020.
  - b. De enkelvoudige winst- en verliesrekening over de periode 1 juli 2019 tot en met 30 juni 2020.
  - 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 Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, de wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), 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 (VBGA). Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. 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 € 2,2 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 € 110 duizend rapporteren wij 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. en Ajax USA Inc. 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.

### **Omvang van fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving**

Volgens de Nederlandse controlestandaarden zijn wij verantwoordelijk voor het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Inherent aan de verantwoordelijkheden voor het uitvoeren van een controle van de jaarrekening, bestaat er een onvermijdbaar risico dat er zelfs indien een controle naar behoren is gepland en uitgevoerd in overeenstemming met de Nederlandse wet- en regelgeving een afwijking van materieel belang onontdekt blijft. Het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt als gevolg van fraude is 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. Daarnaast zijn wij niet verantwoordelijk voor het voorkomen en detecteren van niet-naleving van wet- en regelgeving. Onze controlewerkzaamheden wijken af van de controlewerkzaamheden zoals uitgevoerd als onderdeel van een specifiek forensisch of juridisch onderzoek, wat vaak een hogere mate van detail betreft.

Bij het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of niet-naleving van wet- en regelgeving, hebben wij de risicoanalyse op groepsniveau geëvalueerd, verzocht om inlichtingen bij het management, personen belast met governance en anderen binnen de groep, inclusief maar niet gelimiteerd tot het hoofd van juridische zaken, interne audit en de financiële afdeling. Wij hebben gebruik gemaakt van een forensisch specialist in het identificeren van frauderisicofactoren.

Gebaseerd op deze werkzaamheden en de veronderstelde frauderisico's onder de Nederlandse controlestandaarden hebben wij het frauderisico in aanmerking genomen betreffende het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management.

Om deze frauderisico's te adresseren als onderdeel van onze controlewerkzaamheden, hebben we de interne beheersingsmaatregelen geëvalueerd die relevant zijn voor het mitigeren van deze risico's en hebben we aanvullende gegevensgerichte controlewerkzaamheden uitgevoerd, inclusief detailcontroles op handmatige journaalboekingen en onderliggende documentatie voor memoriaalboekingen. Data analyse, inclusief het toetsen van journaalboekingen gebaseerd op risico-specifieke karakteristieken, is onderdeel van de controlewerkzaamheden om frauderisico's te adresseren. De controlewerkzaamheden die de frauderisico's met betrekking tot omzetverantwoording adresseren worden beschreven in de separate paragraaf betreffende de kernpunten van onze controle.

Als gevolg van onze risicoanalyse en realiserend dat de potentiële effecten van het niet-naleven van wet- en regelgeving kunnen variëren, hebben we controle procedures uitgevoerd betreffende naleving van wet- en regelgeving die een direct effect hebben op de jaarrekening inclusief vennootschapsbelasting, vereisten financiële verslaggeving en de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW geïntegreerd in onze controlewerkzaamheden, voor zover materieel geacht voor de jaarrekening.



Naast deze wet- en regelgeving zijn op de groep overige wet- en regelgeving van toepassing waar de gevolgen van niet-naleving van deze wetten een materiele impact kan hebben op bedragen en/of toelichtingen in de jaarrekening, bijvoorbeeld door hoge boetes of potentiële rechtszaken. Hiertoe hebben wij inlichtingen verkregen van de gecontroleerde en door het aanschrijven van advocaten.

### **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 € 89,3 miljoen een significante omzetstroom voor AFC Ajax NV. In voetnoot 25 van de geconsolideerde jaarrekening licht de directie de netto omzet toe. Wij hebben de opzet en het bestaan van de interne beheersingsmaatregelen getoetst en naar aanleiding hiervan additionele gegevensgerichte controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de verantwoording van de omzet. Voor de omzet uit seizoenkaarten, business-seat jaarkaarten 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 de maximale bezetting van het stadion. Voor de vaststelling van zowel de juistheid als de volledigheid van de recette uit de diverse competities is een verwachting opgebouwd, op basis van de bezettingsgraad, het aantal gespeelde wedstrijden, de verantwoorde gratis kaarten en de prijzen, die is afgezet tegen de werkelijke verantwoorde opbrengsten. Voor ontvangen premies hebben wij detailwerkzaamheden verricht zoals originele correspondentie met UEFA en KNVB en een verificatie van de ontvangsten.

### **Vergoedingssommen en resultaat vergoedingssommen**

De als immateriële vaste activa gekapitaliseerde vergoedingssommen zijn met € 161,3 miljoen een significante post in de 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 2020 gekapitaliseerde vergoedingssommen getoetst.

In onze testwerkzaamheden hebben wij een verscherpte professioneel kritische houding aangenomen ten opzichte van de toenemende complexiteit van de transfercontracten met specifieke aandacht voor de vergoedingen aan intermediairs en niet-naleving van wet- en regelgeving. Het resultaat vergoedingssommen is met € 84,5 miljoen ook een significante opbrengst voor AFC Ajax NV, zoals toegelicht in voetnoot 31 van de geconsolideerde jaarrekening. Een gedeelte van dit resultaat wordt gerealiseerd uit aanvullende opbrengsten uit transferovereenkomsten afgesloten in voorgaande boekjaren. Wij hebben ten aanzien hiervan specifieke controlewerkzaamheden verricht naar de volledigheid van de verantwoorde vergoedingssommen. Hierbij is een aansluiting gemaakt met de onderliggende contracten en zijn tevens onderliggende betalingen en ontvangsten getoetst.

### **Impact COVID-19 op de financiële verantwoording**

De impact van COVID-19 is zichtbaar op verschillende elementen in de financiële verantwoording. In de toelichting op pagina 84 in de jaarrekening heeft het management de huidige impact en haar plannen om met deze gebeurtenissen of omstandigheden om te gaan toegelicht en de directie heeft additionele analyses en scenario's opgesteld om de effecten van COVID-19 op de continuïteit van AFC Ajax NV te beoordelen. Ook geeft zij aan dat het op dit moment voor

hen niet goed mogelijk is om in te schatten wat de invloed van het coronavirus is op de financiële prestaties en gezondheid van AFC Ajax N.V. op de langere termijn.

Voor de korte termijn zijn met name de volgende verstoringen zichtbaar:

#### *Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid*

AFC Ajax NV heeft gebruik gemaakt van de “Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid” (“NOW”). Onder de post overige baten is een bedrag van € 4,5 miljoen verantwoord uit hoofde van de NOW en een bedrag € 2,3 miljoen verantwoord als donatie van supporters en bedrijven die hebben afgezien van de door Ajax aangeboden tegemoetkoming. Dit is toegelicht in voetnoot 25 van de geconsolideerde jaarrekening.

De subsidie uit hoofde van de NOW hebben wij gecontroleerd door middel van detailwerkzaamheden aan de hand van artikel 6 en 7 van de NOW en de daarbij behorende artikelsgewijze uitleg.

#### *Omzetverantwoording*

Voor diverse omzetstromen zijn verstoringen zichtbaar ten opzichte van voorgaande jaren onder andere door afspraken en tegemoetkoming van supporters, business-seat houders en sponsoren.

Onder de kortlopende overige schulden is voor een bedrag van € 1,2 miljoen opgenomen ten aanzien van afspraken tussen AFC Ajax NV en zijn sponsoren om de sponsoren tegemoet te komen voor het verlies van hun associatierecht met AFC Ajax NV als gevolg van niet gespeelde wedstrijden of nog niet geleverde verplichtingen. Dit is in voetnoot 23 van de geconsolideerde jaarrekening door AFC Ajax NV toegelicht. Dit bedrag is respectievelijk op de sponsorinkomsten in mindering gebracht.

Onder de kortlopende overige schulden is een bedrag van € 1,3 miljoen op genomen ter tegemoetkoming aan supporters en business-seat houders. Dit is in voetnoot 23 van de geconsolideerde jaarrekening door AFC Ajax NV toegelicht.

Wij hebben voor de vaststelling van de juistheid en volledigheid van de donaties en tegemoetkoming voor supporters, business-seat houders en sponsoren en de uit hoofde daarvan opgenomen schulden en overlopende activa, detailwerkzaamheden uitgevoerd.

Wij hebben vastgesteld dat de keuze tot donatie of tegemoetkoming van de supporters, business-seat houders en sponsoren juist is verantwoord.

Voor de afloop van de tegemoetkoming hebben we een aansluiting gemaakt met onderliggende betalingen.

## **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
- Het bezoldigingsverslag
- 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, artikel 2:135b lid 7 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 en het bezoldigingsverslag in overeenstemming met artikelen 2:135b en 2:145 lid 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 genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

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

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

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**


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

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

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

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

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de 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 11 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, 29 september 2020

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 11 lid 4 van de statuten<sup>1</sup>.
- 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.

<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Intrekking van preferente aandelen. Preferente aandelen zijn thans niet uitgegeven





## Meerjarenoverzicht 2010/2011 tot en met 2019/2020

	2019/2020	2018/2019	2017/2018
<b>RESULTATEN</b>	<b>x EUR 1.000</b>	<b>x EUR 1.000</b>	<b>x EUR 1.000</b>
Netto omzet	162.299	199.495	92.977
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	(3.104)	34.266	(12.202)
Afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	31.943	33.927	14.382
Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	28.839	68.193	2.180
Resultaat uit bedrijfsuitoefening vóór belastingen	26.930	69.266	2.764
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen toe te rekenen aan de aandeelhouders	20.661	51.919	2.189
Afschrijvingen op vaste activa	11.440	3.792	3.175
Afschrijvingen vergoedingssommen	52.533	38.688	24.979
Netto kasstroom	(39.259)	49.705	(52.176)
Dividend	-	1.238	-
<b>VERMOGEN</b>			
Vergoedingssommen	161.290	158.069	87.975
Overige vaste activa	233.067	62.885	67.456
Vlottende activa	114.058	166.226	104.326
Kortlopende verplichtingen	86.321	121.774	81.145
Eigen vermogen	228.800	210.000	158.289
Totaal vermogen	508.415	387.180	259.757
<b>MEDEWERKERS (AANTAL FTE'S)</b>			
Aantal medewerkers per 30 juni	475	441	448
<b>AANDELEN (AANTAL)</b>			
Aantal aandelen per 30 juni	18.333.333	18.333.333	18.333.333
<b>GEGEVENS PER AANDEEL VAN NOMINAAL EUR 0,45</b>	<b>x EUR 1</b>	<b>x EUR 1</b>	<b>x EUR 1</b>
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen	1,13	2,83	0,12
Netto kasstroom	(2,14)	2,71	(2,85)
Dividend	-	0,25	-
Eigen vermogen	12,48	11,45	8,63
<b>KENGETALLEN (IN %)</b>			
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen/netto omzet	(1,9)	17,2	(13,1)
Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen/netto omzet	17,8	34,2	2,3
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen/netto omzet	12,7	26,0	2,4
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen/gemiddeld eigen vermogen	9,4	28,2	1,4
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen/totaal vermogen	4,1	13,4	0,8
Vlottende activa/kortlopende verplichtingen	132,1	136,5	128,6
Eigen vermogen/totaal vermogen	45,0	54,2	60,9



2016/2017	2015/2016	2014/2015	2013/2014	2012/2013	2011/2012	2010/2011
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
118.223	93.422	105.412	103.780	105.629	104.488	97.688
8.372	655	13.187	8.677	10.227	13.054	1.844
60.534	(1.944)	15.612	12.520	12.859	(5.455)	4.438
68.906	(1.289)	28.799	21.197	23.086	7.599	6.282
67.016	(671)	29.405	21.960	23.404	10.037	5.834
49.461	(730)	22.017	16.562	18.150	9.666	5.473
3.180	2.729	2.450	2.458	2.646	6.104	1.787
18.082	14.552	11.723	9.340	11.157	19.008	20.722
(5.839)	(9.823)	20.023	16.519	26.829	10.715	(1.958)
1.188	-	396	-	-	-	-
54.565	47.201	42.311	22.362	16.704	19.288	30.664
43.064	27.812	23.471	25.298	25.600	25.965	32.948
148.451	95.500	112.755	84.330	75.944	60.294	36.383
72.155	53.788	58.155	40.658	44.150	48.430	51.003
158.873	108.938	110.120	88.084	71.840	54.746	44.680
246.080	170.513	178.537	131.990	118.248	105.547	99.995
402	391	394	378	340	339	313
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
2,70	(0,04)	1,20	0,90	0,99	0,53	0,30
(0,32)	(0,54)	1,09	0,90	1,46	0,58	(0,11)
0,24	-	0,08	-	-	-	-
8,67	5,94	6,01	4,80	3,92	2,99	2,44
7,1	0,7	12,5	8,4	9,7	12,5	1,9
58,3	(1,4)	27,3	20,4	21,9	7,3	6,4
41,8	(0,8)	20,9	16,0	17,2	9,3	5,6
36,9	(0,7)	22,2	20,7	28,7	19,4	13,0
20,1	(0,4)	12,3	12,5	15,3	9,2	5,5
205,7	177,5	193,9	207,4	172,0	124,5	71,3
64,6	63,9	61,7	66,7	60,8	51,9	44,7





Deze pagina is opzettelijk blanco gelaten



Deze pagina is opzettelijk blanco gelaten

# Sponsors

## Hoofdsponsors

---



## Official Partners

---



## Official Sponsors

---



## Official Media Partners

---



## Official Suppliers

---



### Notes:

Curaçao is Partner vanaf januari 2020

Effectief Groep was Supplier tot oktober 2019

Oostenrijk Groep is Supplier vanaf februari 2020



# AJAX

for the future

AFC Ajax  
Johan Cruijff Boulevard 29  
1101 AX Amsterdam  
Postbus 12522  
1100 AM Amsterdam