



AJAX for the future



Ajax Jaarverslag

2020-2021

Kerncijfers

€ **€125,2 mln**
Omzet

+/- **-€8,1 mln**
Netto resultaat

↔ **€86,1 mln**
Resultaat transfers

⚽ **€43,6 mln**
Voetbal opbrengsten Europese toernooien

📈 **€14,95**
Koers per 30.06.2021

⚽ **51**
Aantal gespeelde wedstrijden

👤 **408**
Aantal fte's Amsterdam



 **KAMPIOEN**  **EREDIVISIE** 

1

EREDIVISIE

Inhoud

6. Voorwoord

8. Wij zijn Ajax

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

14. Het seizoen

- 15. Voetbal
- 26. Ajax als wereldspeler
- 32. Personeel en organisatie
- 38. Financiële balans

42. Organisatie

- 42. Samenstelling van onze organisatie
- 45. Ons Governance systeem
- 46. Samenstelling van het bestuur

47. Governance

- 47. Corporate Governance
- 52. Risico's en risicomanagement
- 59. Verklaring van de directie
- 60. Samenstelling van het bestuur
- 63. Artikel 10 van de EU overnamerichtlijn

67. Verslag RvC

- 67. Het verslagjaar 2020-2021
- 70. Bezoldiging bestuurders



75. Jaarrekening 2020/2021

- 76. Geconsolideerde balans
- 78. Geconsolideerde winst- en verliesrekening
- 79. Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten
- 80. Geconsolideerd kasstroomoverzicht
- 81. Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen
- 82. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling
- 94. Toelichting op de geconsolideerde balans
- 112. Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening
- 122. Enkelvoudige balans
- 124. Enkelvoudige winst- en verliesrekening
- 125. Toelichting op de enkelvoudige balans

131. Overig

- 132. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
- 139. Statutaire bepalingen omtrent winstbestemming
- 142. Meerjarenoverzicht 2011/2012 tot en met 2020/2021



Voorwoord

Na het voortijdig afgebroken seizoen 2019-2020, was het voor ons in de zomer van 2020 om meerdere redenen spannend of wij het seizoen zouden kunnen beginnen. En als we al zouden beginnen: volgens welk protocol? Geen publiek? Beperkt publiek? In ieder geval een seizoen waarin de wedstrijd om de Johan Cruijff Schaal niet zou worden gespeeld.

Pas half september ging de Eredivisie toch van start. Wat volgde was een bomvol seizoen waarin ons eerste elftal van het ene lege stadion naar het andere trok. Ook de competities van de Ajax Vrouwen en van Jong Ajax mochten doorgang vinden ondanks de coronacrisis. De spelers en de medewerkers rondom deze drie teams ondergingen maandenlang meerdere coronatests per week. Als gevolg van de avondklok reisden spelers- en stafleden wekenlang in bezit van werkgeversverklaringen van en naar hun wedstrijden, wat van iedereen een behoorlijk aanpassingsvermogen vergde.

Ondertussen werkte onze organisatie voor het overgrote deel vanuit huis. Er werd tevens een strikte scheiding aangebracht tussen jeugd en betaald voetbal. Alles om te voorkomen dat het coronavirus zich bij Ajax zou verspreiden. Het hoofdgebouw van de Toekomst was dit seizoen louter toegankelijk voor Ajax 1, Jong Ajax en de Ajax Vrouwen. Ik heb het woord 'bubbel' vaker gehoord dan me lief was. De jeugdteams, die geen competitie speelden maar wel trainden en onderlinge duels uitvochten, brachten hun tijd door op andere velden en in andere ruimtes. Ik heb veel respect voor de manier waarop collega's van onze jeugdopleiding en de spelers met deze situatie zijn omgegaan. Het was een moeilijke situatie die op meerdere vlakken weerslag heeft gehad op de ontwikkeling van deze groep Ajax-talenten. De selectiefoto die vorige zomer van Ajax 1 werd genomen, vanuit de hoogte met alle spelers staand en op afstand van elkaar, is een blijvende herinnering aan hoe afwijkend het afgelopen seizoen is geweest.

Wat ik niet onvermeld kan laten is het afscheid van Klaas Jan Huntelaar, een van onze zeer gewaardeerde spelers. Dat hij zijn andere geliefde club FC Schalke 04 ging helpen in de strijd tegen degradatie, is begrijpelijk. Als ervaren en beslissende speler zullen we hem wel erg gaan missen. Kort voor zijn afscheid kochten wij Sébastien Haller van West Ham United FC en terwijl de buitenwacht veel aandacht aan de recordtransfersom van EUR 22,5 miljoen besteedde, heerste bij ons blijdschap en vertrouwen dat deze beoogde spits ons verder zou gaan helpen met de ontwikkelingen van Ajax op het veld.

Op sportief gebied maakten onze prestaties in Nederland indruk. In de UEFA Champions League kwamen we in een poule met Liverpool FC, Atalanta Bergamo en FC Midtjylland over zes duels helaas te kort voor de

belangrijke tweede plek. Het waren in zekere zin bizarre wedstrijden en trips. Aan de ene kant heerste blijdschap dat er gevoetbald kon worden. Aan de andere kant kwam er organisatorisch enorm veel bij kijken om Ajax 1 veilig en volgens de internationale regels en maatregelen door Europa te krijgen. Dat er in een leeg Anfield, het duel Liverpool FC – Ajax werd gespeeld, was voor ons allemaal toch wel een zeldzame teleurstelling. De club en onze fans hadden er echter mee te dealen.

Na de winterstop gingen we, als gevolg van die derde plaats, verder in de UEFA Europa League waar we op overtuigende wijze BSC Young Boys en Lille OSC uitschakelden. Het Europese avontuur eindigde vervolgens na duels tegen AS Roma. Ondanks dat we onze sportieve doelstellingen wisten te behalen was dit voor iedereen een flinke teleurstelling.

Met tegenstanders als FC Utrecht, AZ, PSV en sc Heerenveen beleefden we in het bekertoernooi een zwaar maar mooi seizoen. Het kwam de ontwikkeling van ons team ten goede. Erik ten Hag en zijn staf zorgden ervoor dat we progressie maakten in die volle en spannende weken. Als fantastische afsluiter wonnen we overtuigend de landstitel, onze vijfendertigste. Met het verslaan van SBV Vitesse in De Kuip kroonden we ons bovendien voor de twintigste keer tot bekerwinnaar.

Nadat we de dubbel wonnen, werd het contract met Erik ten Hag opengebroken en verlengd. Ander mooi nieuws was dat hoofdsponsor Ziggo tussentijds de samenwerking verlengde met een jaar. Ondanks de coronacrisis was er, mede dankzij onze sportieve prestaties, op cruciale gebieden rust in de organisatie.

In dit jaarverslag ligt de nadruk op de financiële prestaties als gevolg van de omstandigheden. Op deze plek wil ik daarom extra stilstaan bij het gemis van de toeschouwers op de tribunes. Voor hen doen we het immers allemaal. Ondanks dat we op vele manieren steun voelden vanuit al onze stakeholders, hebben we de mensen in het stadion echt gemist. En wij weten dat dit wederzijds is. De thuiswedstrijd tegen AZ, waar voor het eerst sinds maanden 7.500 toeschouwers bij aanwezig mochten zijn, deden ons dit gemis extra beseffen.

Als blijk van waardering voor de support hebben wij de 35e landstitel aan onze fans opgedragen. Direct nadat we de schaal kregen, hebben we dit middels een groot spandoek aan de supporters laten weten. Maar het echte gebaar kwam toen we via onze mediakanalen lieten zien dat de schaal was omgesmolten tot ruim 40.000 kampioenssterretjes die onze seizoenkaarthouders allemaal ontvingen. Het gebaar is met veel trots door onze fans ontvangen. Het succes van deze XXXV-campagne behaalde in Nederland en ver over de grenzen de media, waarmee we ook een belangrijke stap in onze internationale ambities hebben gezet.

Terugkijkend op het seizoen was het voor mij, samen met mijn collega-directieleden een behoorlijk uitdagend seizoen. We liepen veel inkomsten mis als gevolg van de coronacrisis maar bleven onze ambities voor ogen houden. We maakten voortdurend afwegingen, er moesten tal van beslissingen worden genomen, zonder dat we wisten hoe de wereld er de maanden daarna uit zou zien. In dit jaarverslag zal zichtbaar zijn dat het weliswaar goed gaat met onze club, maar dat de coronacrisis veel invloed heeft gehad op het boekjaar 2020-2021.

Edwin van der Sar
Algemeen directeur AFC Ajax





Wij zijn Ajax

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.

AFC Ajax werd op 18 maart 1900 opgericht in Amsterdam. Anno 2021 is Ajax uitgegroeid tot een grote, beursgenoteerde voetbalclub met internationale allure. Ajax is sinds jaar en dag de meest succesvolle voetbalclub van Nederland en bovendien de Nederlandse club met de grootste internationale naamsbekendheid.

Sinds de invoering van het betaald voetbal in Nederland speelt Ajax onafgebroken op het allerhoogste niveau. De thuiswedstrijden van het eerste team worden gespeeld in de Johan Cruijff ArenA, het stadion dat plaats biedt aan 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. Dit beloftenelftal speelt de thuiswedstrijden op sportcomplex de Toekomst. Daar spelen ook de verschillende vrouwenelftallen, de jeugdteams en de zaterdagamateurtteams hun thuiswedstrijden. Tevens vinden de trainingsactiviteiten van alle elftallen plaats op de Toekomst. In de Johan Cruijff ArenA is ook sinds 1996 het kantoor gehuisvest van onze club. Dit is de basis van waaruit de directie samen met onze collega's dagelijks werkt aan het organiseren van ons succes, als voetbalclub en als beursgenoteerde onderneming.

Iedereen die Ajax een warm hart toedraagt en een positieve bijdrage levert aan de prestaties van de club, is een belangrijke stakeholder voor ons. Zo hechten we veel waarde aan onze trouwe groep seizoenkaarthouders en de vele vrijwilligers die zich voor Ajax inzetten. Sponsors en partners en alle andere bedrijven waarmee we samenwerken, zijn onmisbaar voor de club. De Supportersvereniging Ajax (SVA), de Ajax Business Associates (ABA) en de AFCA Supportersclub zijn groeperingen waar Ajax regelmatig mee overlegt, evenals met de Johan Cruijff ArenA en de gemeente Amsterdam. De betrokkenheid van onze aandeelhouders en de KNVB vormt een belangrijke input voor ons succes.





Onze voetbalfilosofie

Ajax is er op de wereld om mensen wereldwijd te vermaken en inspireren met onze manier van voetballen en om de jeugd dromen en kansen te geven.

Door altijd voor de winst te gaan, met aanvallend en creatief voetbal, vermaken we onze fans en inspireren we jonge voetballers.

Hierbij willen we jaar in jaar uit gaan voor de nationale prijzen en UEFA Champions League voetbal spelen om het bereik van onze voetbalfilosofie zo ver als mogelijk te laten reiken. 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 maken we gebruik van onze eigen krachten en gaan we inventief om met de omstandigheden.

Zelf spelers opleiden en klaarstomen voor de top is waar we goed in zijn. Hiermee maken we het verschil. Door onze talentontwikkeling op het allerhoogste niveau van de wereld te houden zijn we in staat om dromen te verwezenlijken. Jaar in jaar uit spelen in de UEFA Champions League vergroot de kans dat gearriveerde toptalenten bij Ajax willen (blijven) spelen. Een alert en actief scoutingsbeleid helpt om (de allerjongste) talenten aan te trekken en om de selectie de juiste impulsen te geven. Met een selectie die bestaat uit door ons zelf opgeleid talent en aangetrokken spelers met (internationale) ervaring, kunnen we concurreren met de wereldtop. Vanuit deze filosofie borduren we voort aan onze 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.

Ons streven is om onze fans te vermaken met spel op een zo hoog mogelijk niveau. Om dat te kunnen realiseren geven de spelers keer op keer alles. En als je wilt winnen 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 zijn niet alleen in Nederland op grote schaal te vinden, van over de hele wereld krijgen we support. 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 onder andere 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. Wij werken hard aan de ontwikkeling van De Nieuwe Toekomst waar we ons talent opleiden en trainen maar waarmee we ook een belangrijke plek in onze omgeving innemen voor een sterk verenigingsleven en maatschappelijke projecten. Bovendien vormt De Nieuwe Toekomst een belangrijk onderdeel van een bredere en duurzame gebiedsontwikkeling.



Visie: For the Future

De afgelopen jaren hebben we onszelf 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 goed tegenstand te bieden. Dit willen we blijven doen. We geloven dat dit kan als we gebruik maken van onze kracht, het opleiden van spelers.

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 visie 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 is steeds meer zichtbaar van de uitbreiding en optimalisatie van het terrein, die nodig is om de lat hoger te blijven leggen. 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 blijven. Alleen dan hebben we de grootste kansen als het gaat om op het allerhoogste Europese platform te kunnen blijven opereren.

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 UEFA Champions League-niveau vergroot onze fanbase voor het traditionele voetbalproduct. Door ons steeds sterker te positioneren als wereldspeler creëren we kansen voor de ontwikkeling van onze opleiding en een internationale merkbeleving, maar werken we ook hard aan 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. Daar waar de coronacrisis ons vorig seizoen extra heeft aangezet onze veerkracht te verstevigen, zijn we nu uitgedaagd de professionalisering van onze organisatie en digitalisering van onze diensten te versnellen. Onze kernwaarden vormen hierbij een belangrijk uitgangspunt voor ons handelen. Het zijn de belangrijkste waarden binnen ons bedrijf en helpen ons in het maken van strategische beslissingen. Ze verwoorden zowel onze eigenschappen als onze drijfveren en laten zien waar we als Ajax voor staan. De kernwaarden typeren onze bedrijfscultuur en staan voor waarom, hoe en wat we doen. Dat kan alleen als ze worden gedragen door onze mensen.

In dit jaarverslag 2020-2021 presenteren wij hoe wij, in wederom een uitzonderlijk jaar, nader 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 waarborgen.



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

- **1964**

Johan Crujff 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 Crujff de Europa Cup 2



- **1992**

Ajax wint onder Louis van Gaal de UEFA Cup

- **1995**

Ajax wint de UEFA 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, het landskampioenschap en de Johan Crujff schaal

- **2021**

Ajax wordt voor de 35e keer landskampioen



Het seizoen

Het afgelopen seizoen was het tweede seizoen waarbij fans niet fysiek aanwezig konden zijn in het stadion, op enkele uitzonderingen na. Ondanks de afwezigheid van onze fans in de stadions voelden wij ons als club meer dan ooit door hen gesterkt om prijzen in de wacht te slepen, met de dubbel als resultaat.

In een jaar waarin het creëren van de optimale stadionbeleving vrijwel niet mogelijk was, hebben we wederom bergen werk verzet om hetgeen we wel konden doen extra kracht bij te zetten. De voortdurende maatregelen en onzekerheden rondom de ontwikkeling van corona vragen een groot aanpassingsvermogen van ons als organisatie. Dat alles met als doel om de kwaliteit van de spelers te verbeteren en het eerste elftal structureel mee te laten doen met de top van Europa. Iedere afdeling binnen de club heeft de veerkracht getoond om, op directe of indirecte manier, bij te dragen aan waar we nu staan.



Voetbal

De focus voor het voetbal is erop gericht dat in alle teams van Ajax de beste spelers spelen, op een zo hoog mogelijk niveau. Daarbij zijn de prestaties van het eerste elftal en de Vrouwen het belangrijkste. Iedere speler die deel uitmaakt van één van deze twee selecties weet dat iedere wedstrijd telt en daar wordt hij of zij dan ook op beoordeeld. Alleen door te presteren in deze selecties kunnen we onze ambitie realiseren om structureel te behoren tot de Europese top. Daarom staan in de andere elftallen de prestaties van het elftal in dienst van de ontwikkelingen van het individu, zodat deze spelers uiteindelijk een bijdrage kunnen leveren aan de prestaties in de belangrijkste competities.

Deze samenhang tussen enerzijds **presteren**, en anderzijds **talent ontwikkelen** en faciliteren is een belangrijk uitgangspunt voor ons succes. Alle betrokken personen rondom het eerste elftal hebben het doel om de eerstvolgende wedstrijd te winnen. Alle medewerkers die niet direct bij Ajax 1 betrokken zijn, hebben het doel om de ontwikkeling van spelers te ondersteunen en/of strategieën en procedures te ontwikkelen zodat de prestaties bij het hoogste team, nu en in de toekomst, zijn gewaarborgd.

Prestaties in de belangrijkste competities

Voor de kwaliteit van ons eerste elftal streven we naar een balans tussen jeugd (zelf opgeleid en jong aangetrokken), topspelers en ervaren krachten. Door nationaal en internationaal in een zo sterk mogelijke competitie te spelen, ontwikkelen onze spelers zich beter, kunnen we makkelijker buitenlandse talenten aantrekken en vergroten we de kans op hogere inkomsten. Dat vraagt veel van de coaching maar ook van onze scouting.

Ajax onderscheidt zich al jaren door te werken met specialistische coaches; trainers die zich op individueel gebied onderscheiden door hun kennis en prestaties. Dit zijn veelal oud-spelers die de club kennen en als geen ander weten hoe het is om Ajax'ed te zijn. Zij weten wat er van een speler op een bepaalde positie in het veld wordt gevraagd. Maar ook andersom, wat kan een speler van Ajax verwachten? Ook vanuit andere disciplines en sporten werken we met de allerbesten, met trainers uit bijvoorbeeld de atletiek- of judowereld. Naast de diversiteit aan trainers op het fysieke vlak lopen wij al jaren voorop op het gebied van wetenschap. Op medisch vlak heeft Ajax veel kennis in huis maar ook als het om de mentale begeleiding en ontwikkeling van onze spelers gaat, bieden wij hen de beste begeleiding.

Wij werken continue aan het behoud en de uitbreiding van ons netwerk aan Ajax-scouts. Onze scouts werken in Nederland veel samen met veelbelovende clubs om potentieel talent te ontdekken. Wereldwijd volgt ons scouting netwerk de toernooien en belangrijke duels op de voet.

Het afgelopen seizoen hebben we met een mix van opgeleide, ervaren en aangetrokken spelers als Ryan Gravenberch, Jurriën Timber, Devyne Rensch, Dusan Tadic en Daley Blind, een gebalanceerd eerste elftal weten samen te stellen om onze ambities te verwezenlijken.



Ajax 1

Ondanks de onzekerheden door de aanhoudende coronacrisis, heeft het voetbal dit seizoen kunnen doorgaan. Doordat het helaas nog grotendeels zonder publiek was, betekende dit wederom een flinke klap voor de gehele voetbalsector. Vorig seizoen bleef ondanks de nummer één positie in de Eredivisie, de prijzenkast bij Ajax helaas gesloten. Daardoor waren we er dit seizoen extra op gebrand om wel prijzen te pakken. Ondanks de afgelaste wedstrijd om de **Johan Cruijff Schaal** hebben we in andere competities weten te presteren.

Als winnaar van de **Eredivisie** heeft Ajax in 34 wedstrijden 88 punten behaald, maar liefst 16 punten meer dan de nummer twee PSV. Ook de grens van 100 doelpunten werd overschreden, in totaal werden er 102 doelpunten gemaakt. Op 24 oktober wist Ajax met 0-13 te winnen bij VVV-Venlo en hiermee een nieuw **clubrecord** voor de grootse overwinning in de Eredivisie te behalen.

Daarnaast werd beslag gelegd op de **KNVB beker**. In de finale werd op 18 april van SBV Vitesse (2-1) gewonnen in De Kuip waardoor de dubbel een feit was. Eerder in het toernooi werden achtereenvolgens FC Utrecht, AZ, PSV en sc Heerenveen verslagen.

In de groepsfase van de **UEFA Champions League** lukte het helaas niet de eindfase van het miljoenenbal te behalen. Na Liverpool FC en Atalanta Bergamo eindigden we op de derde plaats. Dankzij twee overwinningen op FC Midtjylland en een gelijkspel in Italië tegen Atalanta Bergamo verzamelde Ajax in totaal 7 punten, waarmee we als derde, een plek in de knock-out fase van de UEFA Europa League afdwongen. In de zestiende finales werd BSC Young Boys onze tegenstander. In Zwitserland versloeg Ajax de ploeg (3-0) en legde daarmee een stevig fundament voor de volgende ronde. Een week later, op 18 maart, rekenden we definitief af in de ArenA (2-0). In de kwartfinale werden we gekoppeld aan het Italiaanse AS Roma. In eigen huis bewezen wij onszelf geen goede dienst door te verliezen. De terugwedstrijd in Rome eindigde op 15 april in een gelijkspel wat helaas het einde betekende van het Europese avontuur.



Vierde rij vlnr.: Jurriën Timber, Noa Lang, Zakaria Labyad, Antony, Razvan Marin, Sergiño Dest, Mohammed Kudus, Jurgen Ekkelenkamp

Derde rij vlnr.: Perr Schuurs, Lisandro Martinez, Lassina Traoré, Richard Witschge, Winston Bogarde, Anton Scheutjens, Ryan Gravenberch, Edson Alvarez, Klaas Jan Huntelaar

Tweede rij vlnr.: Nico Tagliafico, Noussair Mazraoui, Kjell Scherpen, Andre Onana, Maarten Stekelenburg, Dominik Kotarski, David Neres, Carel Eiting

Voorste rij vlnr.: Donny van de Beek, Dusan Tadic, Christian Poulsen, Erik ten Hag, Michael Reiziger, Daley Blind, Quincy Promes



Ajax Vrouwen

Het vrouwenvoetbal wordt op mondiaal niveau steeds groter. Als Ajax willen we een internationale marktleider zijn als het gaat om de ontwikkeling van het vrouwenvoetbal en de internationale top bereiken. Goede prestaties op dit podium dragen bij aan de uitstraling van Ajax en onderstrepen het professionele karakter van de club. Op die manier draagt de vrouwenafdeling, net als alle andere afdelingen binnen Ajax, in belangrijke mate bij om ons nog beter op de kaart te zetten. Daarvoor verhogen we onze inzet op gekwalificeerde trainers en ontwikkeling van talenttrajecten en besteden we meer aandacht aan performance en techniek. We zijn de eerste voetbalclub in Nederland waarbij het vrouwenteam sinds 2019 een beroep kan doen op collectieve arbeidsvoorwaarden (cao). Deze primeur is inmiddels opgevolgd door PSV (februari 2020) en FC Twente (juli 2021).

Ajax Vrouwen begon sterk aan het seizoen en bezette ten tijde van de winterstop een tweede plaats achter FC Twente Vrouwen. In de tweede seizoenshelft kende het team van Danny Schenkel echter een terugval, waardoor de kans op het landskampioenschap en ook de tweede plek – en daarna kwalificatie voor de **Women's Champions League** – verloren gingen. Wel won het team na winst op FC Twente de tweede editie van de **Eredivisie Cup**. De doelstellingen zijn daarmee helaas niet gehaald maar met het debuut van enkele jonge speelsters gaan we vol vertrouwen het nieuwe seizoen tegemoet.



Achterst rij vlnr.: Lucie Vonkova, Iris Stiekema, Caitlin Dijkstra, Robbie Tetteroo, Danny Schenkel, Michiel van Tilburg, Samantha van Diemen, Eshly Bakker, Kay-Lee de Sanders

Tweede rij vlnr.: Liza van der Most, Victoria Pelova, Stefanie van der Gragt, Lize Kop, Claire Dinkla, Kelly Zeeman, Desiree van Lunteren, Nikita Tromp

Voorste rij vlnr.: Quinty Sabajo, Linda Bakker, Lisa Doorn, Jonna van de Velde, Marjolein van den Bighelaar, Chasity Grant, Soraya Verhoeve, Marthe Munsterman, Vanity Lewerissa



Talentontwikkeling

In de afgelopen tien jaar is **de jeugdopleiding** van Ajax meerdere keren uitgeroepen tot de beste van Europa. Het EK was daar een afspiegeling van; Ajax was dit jaar, met zestien spelers uit de eigen opleiding, de club met de meeste zelf opgeleide spelers. Ook levert de club de laatste jaren steevast een aantal spelers aan de prestigieuze NXGN-lijst van Goal.com; dit jaar kregen Naci Ünüvar (47^e plek), Lassina Traoré (26^e plek), Ryan Gravenberch (7^e plek) en bij de vrouwen Nikita Tromp (2^e plek) een vermelding in de lijst van meest talentvolle jonge speler van Europa.

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

Het zijn resultaten passend bij de ambitie van Ajax. Niet voor niets investeert Ajax in het opleiden van jeugdspelers op het hoogst mogelijke niveau. Jong Ajax heeft in de Keuken Kampioen Divisie de grootst mogelijke tegenstand en jeugdteams meten zich met de internationale top in toernooien als de Youth League en de Future Cup.

Geheel in lijn met de Ajax-filosofie is de overkoepelende gedachte van talentontwikkeling dat de ontwikkeling van het individu, niet alleen als voetballer maar ook als mens, voorop staat. De School van de Toekomst speelt hierin een grote rol. Spelers van jong tot oud kunnen daar terecht op velerlei gebied, van een complete opleiding voor de jeugd, tot persoonsgerichte ontwikkelde programma's, en/of taallessen voor aangetrokken buitenlandse spelers. Ajax neemt hiermee verantwoordelijkheid voor de brede ontwikkeling van spelers.

Bij het creëren van de optimale voorwaarden voor de jeugdspelers wordt niet alleen gekeken naar wie de beste spelers zijn, maar hoe elke speler het beste uit zichzelf kan halen. Dit wordt versterkt door het aantrekken van stafleden op het gebied van verschillende disciplines, die met de individuele spelers op zoek gaan naar wat voor hen nodig is om de top te bereiken. Conform de Ajax-filosofie is de eigen opleiding ook het uitgangspunt voor het werven van de staf. Ajax investeert in de opleiding van de stafleden en trekt daarnaast oud-Ajaciëden aan om talent te helpen ontwikkelen.

Een belangrijk meetinstrument voor het succes van de jeugdopleiding is het aantal spelers dat jaarlijks doorstroomt naar het eerste elftal. **In totaal maakten veertien spelers in seizoen 2020-2021 hun debuut in het betaald voetbal:** Amourricho van Axel Dongen, Youri Baas, Kian Fitz-Jim, Rio Hillen, Kristian Hlynsson, Giovanni Manson Ribeiro, Ar'Jany Martha, Calvin Raatsie, Christian Rasmussen, Devyne Rensch, Steven van der Sloot, Tunahan Tasci, Donny Warmerdam en Gibson Yah. Devyne Rensch maakte zelfs twee keer zijn debuut in één seizoen, voor zowel Jong Ajax als Ajax 1.

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

In het afgelopen seizoen hebben, vanwege de aangescherpte coronamaatregelen, alleen de betaald-voetbalteams een volledig seizoen kunnen spelen. Voor de jeugdteams betekende dit een jaar met veel aanpassingen. Gedurende de eerste periode van het seizoen vonden alle trainingen op afstand plaats. Door middel van online opdrachten en uitdagingen werden de spelers betrokken en in beweging gehouden. Later in het seizoen werden de fysieke trainingen hervat, eerst in kleine groepen en later in teamverband. Aangezien de reguliere competities waren geannuleerd, werd de wedstrijdbelasting gecompenseerd met onderlinge wedstrijden binnen de club. Bij het op afstand coachen van de jeugdspelers is de mentale begeleiding van spelers een nog grotere rol gaan spelen. Deze ontwikkeling is positief



ervaren en zal ook in het nieuwe seizoen worden vastgehouden om de jeugdspelers fit en scherp het komende seizoen in te laten gaan.

Door de afgelasting van de jeugdcompetities kreeg een deel van de oudste jeugd eerder dan verwacht een kans in het betaald voetbal. Jong Ajax had hierdoor afgelopen seizoen beschikking over een zeer jonge selectie. Alhoewel dit een mooie ontwikkeling is, zal het nieuwe seizoen en de hervatting van grote jeugdtoernooien en -competities zoals de Youth League en de Future Cup, betekenen dat de spelers ook binnen de jeugdopleiding weer op het hoogst mogelijke niveau kunnen spelen.

De beloften van Mitchell van der Gaag beleefden een wisselend seizoen wat betreft de resultaten. Het seizoen werd afgesloten met een teleurstellende zestiende plaats. Wel maakten individuele spelers een belangrijke leerweg door die typerend is voor Jong Ajax, met als uitgangspunt dat de plek op de ranglijst ondergeschikt is aan de individuele ontwikkeling van de spelers. De doelstelling van het beloftenteam; het ontwikkelen van de jeugd en het ondersteunen van het eerste elftal, is dan ook gerealiseerd.



Toekomstbestendige 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 vorig seizoen een start gemaakt met het programma voor het project **'De Nieuwe Toekomst'**. Het nieuwe complex wordt toekomstbestendig ontwikkeld waarbij het ruimte zal 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.

Het afgelopen jaar zijn de werkzaamheden met betrekking tot de Nieuwe Toekomst ondanks de beperkende maatregelen onverminderd hard doorgegaan. Hoewel er voortdurend kritisch naar de kosten gekeken werd en nog steeds wordt, staat de ambitie om de beste faciliteiten te ontwikkelen nog steeds fier overeind. Er is bewust gekozen om hierin te blijven investeren: de beste faciliteiten zijn een randvoorwaarde voor zowel het ontwikkelen van talent als het leveren van prestaties. In afstemming met de gemeente zijn we voornemens de eerste paal van een van de nieuwe gebouwen in het najaar van 2022 slaan.



Een duurzamere Toekomst

Voor Ajax betekent het hebben van de beste faciliteiten onder andere dat de A-selectie en Jong Ajax zeer privaat kunnen trainen op het sportpark, maar ook dat de Jeugd en de Vrouwen voldoende ruimte hebben om zich te ontwikkelen en te presenteren. Daar hoort een professionele wedstrijdaccommodatie bij. Ajax is het opleidingscentrum van Europa, dat moeten de faciliteiten uitstralen. Ook de vele afdelingen die de spelers en speelsters begeleiden moeten beschikken over geschikte faciliteiten. Geen gouden kranen, maar functioneel en passend bij de ambities van Ajax. Rondlopen over



de Nieuwe Toekomst moet enthousiasmeren om bij Ajax (terug) te komen en te blijven; als lid, als speler, als werknemer, als partner of op welke manier dan ook aan Ajax verbonden.

De beste faciliteiten ontwikkelen gaat niet alleen om het hier en nu. Toekomstbestendigheid, met oog voor de stakeholders intern en extern, is een belangrijk criterium. Onze faciliteiten dienen een plek te bieden voor een sterk verenigingsleven en maatschappelijke projecten. Bovendien is er een rol weggelegd voor de versterking van de relatie met de ontwikkelingen van de stad en regio Amsterdam. De vereniging, gemeentes Amsterdam en Ouder-Amstel, maar ook de Ajax Foundation en de toekomstige bewoners in de te ontwikkelen woonwijk zijn zodoende belangrijke stakeholders voor de Nieuwe Toekomst. Door het mee laten wegen van al die verschillende belangen, ontwikkelen we de Nieuwe Toekomst op een toekomstbestendige manier waarbij we kansen in samenhang met de omgeving optimaal benutten.

Bij toekomstbestendig hoort natuurlijk ook duurzaam. De ambitie is een energieneutraal sportpark in 2030, maar bij oplevering in ieder geval gasloos en Bijna Energie Neutral (BENG). De duurzaamheidsambities zijn onderverdeeld in acht hoofdthema's: energie, water, gezondheid, mobiliteit, ecologie, vervuiling, afval en materialen. De gebiedsontwikkeling waar Ajax onderdeel van is, herbergt daarnaast stevige duurzaamheidseisen die ook op de gebouwen en terreinen van Ajax van toepassing zijn. Op sommige thema's zijn deze duurzaamheidseisen voor Ajax voldoende, op andere thema's, zoals gezondheid en watergebruik streeft Ajax het hoogst haalbare na. We zetten daarbij in op bewezen innovatieve en duurzame oplossingen waarbij de bedrijfsvoering geen risico's loopt op verstoringen.

In de aanloop naar de volledige realisatie van de Nieuwe Toekomst gaan we een aantal (bouw) fases door. Tegelijkertijd blijven we operationeel op het terrein; van de trainingen tot de wedstrijden en alles wat daarmee gepaard gaat. We bereiden ons voor op de uitdagingen die dit met zich mee zal brengen en streven naar minimale impact op de operatie.

Johan Crujff ArenA

De Johan Crujff ArenA is 13,2% eigendom van Ajax. Ook al is het stadion geen 100% bezit van onze club, het is wel onze thuishaven waar we onze wedstrijden spelen en sportevenementen organiseren. We zijn er trots op dat de Johan Crujff ArenA een van de duurzaamste stadions ter wereld is en daarmee een bijdrage levert aan slimme steden als de stad Amsterdam.

Om de voetafdruk van het stadion en de bezoekers zo klein mogelijk te maken, wordt ingezet op een mix van bewezen duurzaamheidsmaatregelen en vernieuwende technologie. Het stadion is de perfecte proeftuin voor het (door)ontwikkelen en testen van innovaties. Groot of klein, als het even kan wordt elke duurzame kans aangegrepen. Ruim 4.200 zonnepanelen op het dak van het stadion en een windturbine in Oudendijk leveren groene stroom aan de ArenA. Daarnaast staat het ontwikkelen en implementeren van baanbrekende systemen die het energieverbruik slimmer en duurzamer maken hoog op de agenda. Ook de omgeving profiteert hiervan.

Met de kennis en ervaring rond onderhoud van voetbalvelden wil het stadion een voorbeeld zijn voor de sector. Dat gebeurt door vanuit kennis en ervaring over optimaal onderhoud van voetbalvelden, mee te denken over innovatieve oplossingen door bijvoorbeeld restwarmte te gebruiken om het veld vorstvrij te houden.

Daarnaast benutten we het zijn van een rolmodel en onze vele communicatiekanalen, om deze innovatieve en duurzame oplossingen voor de Johan Crujff ArenA onder de aandacht van belanghebbenden te brengen. Kortom, wij geloven dat duurzaamheid iedereen iets oplevert en hebben al grote stappen gezet in het stadion en daarbuiten.







Ajax als wereldspeler

De populariteit van Ajax heeft in het seizoen 2020-2021 niet onder de omstandigheden geleden. Het jaar stond in het teken van investeringen in branding. Voetbal vormt hierbij het uitgangspunt. Het internationaal uitbouwen van onze sterke brand en commerciële activiteiten, ondersteunt deze ambitie. Door online het Ajax-merk nog beter neer te zetten en consistent ons geloof 'For The Future' uit te dragen, hebben we (internationaal) onze fans weten te bereiken. Dit uitte zich niet alleen in een toename van volgers van onze social media platformen, maar ook in nieuwe samenwerkingen met (brand) partners en verlengingen van onze Business Memberships.

Branding

Wereldwijd populair

In een volledig voetbal seizoen met COVID-19 was het online contact met onze fans belangrijker dan ooit tevoren. De omstandigheden hebben de uitrol en invulling van onze marketingvisie versneld. Zo zijn investeringen in en ontwikkeling van de digitale omgevingen van Ajax (de Ajax-app, de MijnAjax-omgeving, de database, alle daaraan gekoppelde systemen) versneld doorgevoerd.

Via online events, persoonlijke communicatie en social media hebben we de persoonlijke relatie met fans voortgezet en uitgebouwd, en hen wereldwijd zo goed mogelijk op maat proberen te bedienen met relevante content en diensten. De ontwikkelingen in de IT-infrastructuur en de vergroting van de database die vorig seizoen zijn ingezet vormden een solide basis hiervoor.

Door aan te sluiten bij de continue ontwikkelingen van de (online) voetbalbeleving, groeide het aantal volgers van alle kanalen van Ajax. Met ons voetbal, onze focus op talent, onze sportieve resultaten én door op geheel eigen en creatieve wijze laden van 'for the future', krijgen we steeds meer steun van onze fans van over de hele wereld. Nog geen anderhalf jaar na de start van TikTok kent dit kanaal al 2.7 miljoen volgers, een groei van ruim 300% ten opzichte de 890K volgers vorig seizoen. Instagram is nog steeds het grootste kanaal met het meeste bereik van 5.7 miljoen volgers, een groei van ruim 16 % ten opzichte van de 4.9 miljoen volgers vorig seizoen. Onze zichtbaarheid en bereik van (internationale) fans hebben we hiermee wederom vergroot.

Social Media	2020 -2021	2019 -2020	2018 -2019
Facebook	3.3m	3.2m	3m
Ajax.nl en Ajax app*	1.8m	1.5m	1.5m
Twitter	1.4m	1.3m	1.2m
Instagram	5.7m	4.9m	3.1m
Sina Weibo	1.3m	1.3m	1.3m
YouTube	775k	668k	529k
LinkedIn	75k	62k	35k
TikTok	2.7m	890k	-

*Ajax App is toegevoegd sinds seizoen 2020-2021

Met dit bereik zijn we ook dit jaar weer interessant gebleken voor brand partners. De focus lag dit jaar op het optimaliseren van de zichtbaarheid van de partners (zowel rondom wedstrijden als op social media). Door samen met de partners branded content te ontwikkelen en gezamenlijk campagnes uit te rollen hebben we onze partnerships succesvol geactiveerd. Zo is met veel succes het Europese adidas-shirt geïntroduceerd. Ook het vernieuwde programma Inside Ajax, in samenwerking met hoofdsponsor Ziggo, is zeer goed ontvangen. De in de Ajax-app verder geoptimaliseerde Bud King of the Match-stemmodule werd meer gebruikt dan ooit. Veel partners, waaronder Ziggo, Curaçao, Bud, Replay en Mercedes, sloten aan bij de kampioenschapscampagne #XXXVoorjullie.

Ook bij **Esports** zit er groei in de social media kanalen waarmee we een moeilijk bereikbare doelgroep voor marketing aan weten te spreken. Via dit platform, waar voetbal en gaming samenkomen, werken we aan het realiseren van onze ambitie om internationaal voorloper te blijven in de FIFA Esports-wereld. Door het ontwikkelen en aanbieden van innovatieve product-markt combinaties spreken we onze fans aan. Dit seizoen is bij Esports gestart met TikTok en na een paar maanden resulteerde dit al in meer dan 100k volgers. Dat Dani Hagebeuk en Tjardo Paliama voor Ajax de eerste seizoenshelft van de Edivisie met winst wisten af te sluiten, heeft hierin een belangrijke rol gespeeld. Helaas lukte het niet om de titel in de tweede seizoenshelft te prolongeren.

Betrokkenheid fans

Om de betrokkenheid van fans bij de club te behouden en te vergroten, hebben we een aantal unieke campagnes uitgerold. De steun van onze fans van over de hele wereld werd in het begin van het seizoen al duidelijk met de transfer van Donny van de Beek naar Manchester United FC. Middels De **'Start small. Dream Donny'** campagne hebben we stilgestaan bij deze uitgaande transfer. Hierin stond zijn Ajax-historie én de toekomstdroom van Donny centraal. De campagne zorgde voor een stijgende sympathie voor Ajax onder buitenlandse voetbalfans (in Manchester én daarbuiten), en voor een gevoel van trots bij Ajax-fans. Met campagnes als deze won Ajax de prijs als **Marketing Transformer of the Year** en een **SAN Award** in de categorie Vrije Tijd. Beiden een waardering en beloning voor onze digitale marketing.

Met **Mission Matchday** hebben we designtalent onder onze fans van over de hele wereld opgeroepen om de matchday visual voor de wedstrijd Liverpool FC – Ajax te ontwerpen. Het resulteerde in ruim 450 deelnemers uit meer dan 23 landen. De veertien winnende designs zijn tentoongesteld in het Rijksmuseum en kregen een plek op de dag van de wedstrijd in Liverpool.



Omdat het succes van Ajax het succes van de fans is, besloten we om het 35e landskampioenschap op te dragen aan de fans met **#XXXVoorjullie**. Met de campagne **"Piece of Ajax"** hebben we letterlijk de kampioensschaal met fans gedeeld door deze om te smelten tot ruim 42.000 kleine sterren. Iedere seizoenkaarthouder, zakelijke relatie, medewerker en vrijwilliger kreeg een uniek stukje van de schaal. Hiermee haalde Ajax het nieuws in 150 landen, wat resulteerde in een bereik van maar liefst 3,7 miljard publicaties in print en online, en ruim 900 miljoen impressies via social media. Voetballiefhebbers over de hele wereld omarmden het idee: maar liefst 99% van de reacties was positief.



Commercie

Kaartverkoop

Er is het gehele jaar geen losse kaartverkoop geweest voor wedstrijden. Bij slechts drie duels had een beperkt deel van de seizoenkaarthouders toegang tot het stadion. We hebben volop geïnvesteerd in het digitale ticketing-systeem, de Ajax-app en de MijnAjax-omgeving om de loting en toegang tot deze wedstrijden mogelijk te maken en om digitale services voor seizoenkaarthouders te optimaliseren.

Bij aanvang van seizoen 2020-2021 was er aanvankelijk beperkt publiek welkom en diende de vernieuwde Ajax-app niet alleen als digitale entreekaart maar ook als de app waarbinnen de toen geldende corona-gezondheidsvragen konden worden beantwoord. In voorbereiding op het volgende seizoen, anticipeerden we op mogelijke toegangseisen als een negatieve corona testuitslag of een vaccinatiebewijs door deze bewijzen te integreren in de Ajax-app.

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. De fysieke fanshops van Ajax bij de Johan Cruijff ArenA, in de Kalverstraat en in Bataviastad waren lange tijd gesloten of beperkt in hun mogelijkheden. Verkoop via de online fanshop nam verder toe, onder andere door de introductie van het Europese tenue en succesvolle campagnes rond de feestdagen. Op technisch vlak investeerden we in het gebruikersgemak van de fans en persoonlijke service bij het doen van aankopen ten aanzien van ticketing en merchandise.

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 internationale fans. Ook in het seizoen 2020-2021 zagen we een stijging van het aantal buitenlandse websitebezoekers.

Partnerships

Het afgelopen seizoen was Replay voor het eerst zichtbaar bij Ajax als kledingsponsor. ABN AMRO was al langer hoofd- en shirtsponsor van de Ajax Vrouwen maar richtte zich sinds afgelopen seizoen voor honderd procent op de Ajax Vrouwen. Daardoor kwam er een plek vrij voor Acronis, die dit seizoen voor het eerst zichtbaar was als trotse shirtsponsor van de Ajax-jeugd.

Nieuwe partnerships werden aangekondigd met onder andere Nouryon (per seizoen 2020-2021), M Line, STAAN en Coca-Cola (per seizoen 2021-2022). Bestaande partnerships met onder andere hoofdsponsor Ziggo, de VriendenLoterij, Mascot en EA werden verlengd en geïntensiveerd.

Business Relations

Partners, sponsors en suppliers van Ajax hadden het afgelopen seizoen beperkt toegang tot wedstrijden. Om relaties toch betrokken te houden bij de club, is ingezet op veel persoonlijk contact en online events. Tegen het einde van het seizoen vonden de eerste fysieke evenementen weer plaats. Het animo daarvoor bleek onveranderd groot. De onverminderde interesse in Ajax bleek ook uit het aantal verlengingen van het Ajax Business Membership; slechts een klein aantal relaties heeft hun aflopende contract niet verlengd. Relaties op de wachtlijst kregen daardoor de mogelijkheid om komend seizoen een plek op de hoofdtribune te bemachtigen.

Internationalisering

Ajax Coaching Academy

Onder de noemer Ajax Coaching Academy (ACA) exporteren we onze beroemde trainingsmethodes wereldwijd. Dit doen we binnen het netwerk van voetbalpartnerships waaraan we continu bouwen. Het distribueren van deze kennis en ervaring 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. De strategie is hierbij om partners te zoeken die binnen de Ajax-filosofie passen waarbij de partnerships kennis, talent of financiële waarde genereren, waarmee we als Ajax kunnen blijven door ontwikkelen.

Vanuit deze ambitie hebben we de samenwerking die we vorig seizoen succesvol zijn aangegaan met Sharjah FC verder invulling gegeven. Daarnaast heeft Ajax een online aanbod aan opleidingen ontwikkeld waarmee we een groter nationaal en internationaal bereik hebben. Voor de toekomst is het ook het doel om meer online te organiseren en hierdoor minder te hoeven reizen, waarbij een combinatie van online opleidingen (theorie) en offline bezoeken van experts aan locaties enorm veel kansen gaat bieden.



Stakeholdermanagement

Naast de vertegenwoordiging van Ajax door Edwin van der Sar bij de reguliere overlegorganen van de **KNVB** en de **Eredivisie CV**, is het afgelopen seizoen veel aandacht uitgegaan naar de vertegenwoordiging van Ajax in diverse internationale overlegorganen. Ondanks de impact van COVID-19 op voetbal wereldwijd, hebben er aan de tafels waar de toekomst van het mondiale voetbal wordt besproken, ontwikkelingen voorgedaan waar we ons als Ajax hebben laten gelden.

Bij de **European Club Association ECA**, is Edwin van der Sar vicevoorzitter en vertegenwoordiger van de zogenaamde 'Subdivision 2 landen', waarin vanuit het clubbelang input wordt geleverd met betrekking tot (beleids)veranderingen in het voetbal. Bij de ECA is hij ook voorzitter van de Youth Working Group, waar afgelopen seizoen een nieuwe ECA Youth Football Strategy is gelanceerd, 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 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 hij 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

De marges in topsport zijn klein, mensen maken daarin het verschil. De ambities die wij hebben, vragen om een organisatie waarin dagelijks topprestaties geleverd kunnen worden, zowel op als naast het veld.

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 UEFA Champions League-niveau. De vele ontwikkelingen op onder andere internationaal, digitaal en commercieel vlak volgen we nauwgezet en vertalen we naar nieuwe concepten en processen. Hierin willen we voorop lopen. 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.

De sterke (internationale) groei die we doormaken vraagt om een continue evaluatie van de toekomstbestendigheid van functies en afdelingen. Om de professionalisering van het internationale voetbal te kunnen volgen, hebben we als organisatie een flinke groei moeten doormaken. Ook de snelle ontwikkelingen in digitalisering vragen om een andere manier van werken. Afgelopen jaar heeft dit tot nieuwe herstructureringsinzichten en initiatieven geleid. Naast de afronding van de transitie van de financiële afdeling die is ingezet in 2019-2020, zijn we in 2020-2021 gestart met de optimalisatie van onze media- en ICT-afdelingen. Binnen onze commerciële afdelingen hebben wij de organisatiestructuur op accenten aangepast, waarmee we nog meer focus willen leggen op hospitality.

Ontwikkeling medewerkers


De ambities van Ajax en ontwikkelingen rondom de club vragen andere competenties en vaardigheden van medewerkers. Onze kernwaarden hebben een kompasfunctie in de omgang met elkaar en de ontwikkeling van onze medewerkers. Zij hebben daarmee een centrale rol in ons HR-beleid. Wij stimuleren ontwikkeling bij onze medewerkers en zien in veel gevallen dat zij meegroeien met de ontwikkelingen in hun vakgebied. Waar dat (nog) niet lukt gaan leidinggevenden en medewerkers met elkaar in gesprek om afspraken te maken over persoonlijke ontwikkeling. Daarin focussen we niet alleen op prestaties, maar ook op gedrag. In 2020-2021 hebben we ons beoordelingssysteem verder geprofessionaliseerd. Hierbinnen faciliteren we medewerkers en hun leidinggevende om frequenter gedurende het gehele seizoen de dialoog met elkaar aan te gaan over persoonlijke doelstellingen en ontwikkeling. Onze kernwaarden hebben een belangrijke rol gespeeld bij de implementatie.

Het leiderschapsprogramma voor onze leidinggevenden dat we vorig seizoen zijn gestart, hebben we als gevolg van COVID-19 beperkingen nog niet het gewenste vervolg kunnen geven. Het ziet er het met de huidige versoepelingen naar uit dat dat in seizoen 2021-2022 wel gaat lukken. Dat geldt ook voor de start van het talent management programma. Dat programma is afgelopen seizoen ontwikkeld en wordt in oktober 2021 opgestart.

De Ajax Coaching Academy heeft een interne opleiding ontwikkeld die aangeboden wordt aan alle nieuwe stagiairs en medewerkers op de Toekomst. Het programma geeft een inkijk in de verschillende afdelingen op de Toekomst. Afgelopen seizoen namen er ook collega's van buiten het voetbal deel aan het programma en stond één bijeenkomst in het teken van de afdelingen die werkzaam zijn op de ArenA. We hebben de ambitie dit programma de komende jaren verder uit te breiden en delen daarvan ook extern aan te bieden.

Medewerkers in het buitenland

Met de groei van activiteiten in het buitenland is ook het aantal medewerkers dat buiten Nederland werkzaam is behoorlijk gestegen. Dat maakt dat internationale inzet geen ad-hoc aanpak meer vraagt, maar een gedegen en gestructureerd HR-beleid. In samenwerking met partners is hier in 2020-2021 aan gewerkt. Contracten en het beleid zijn meer gestandaardiseerd en medewerkers worden voor uitzending in een vroeg stadium al geïnformeerd over de voorwaarden bij en impact van het werken in het buitenland.



De coronacrisis heeft afgelopen jaar veel impact gehad op onze collega's in het buitenland. Zij zijn geconfronteerd met veel beperkingen en hebben in onzekere omstandigheden op afstand van familie en dierbaren moeten werken. Wij zijn hen daar dankbaar voor en hebben hen uiteraard ondersteund waar dat mogelijk was.

Vitaliteit en gezondheid

Ook dit jaar werden we weer flink op de proef gesteld als het gaat om flexibiliteit en aanpassingsvermogen aan de maatregelen en gevolgen van corona. Binnen het betaald voetbal en de jeugdopleiding hebben wij een veelvoud aan maatregelen getroffen met het oog op een zo veilig mogelijke omgeving voor onze spelers en staf. Bijvoorbeeld door frequent te testen en het organiseren van 'fysieke bubbels' om teams waar dat lukt van elkaar te scheiden. Grote uitbraken van het virus zijn uitgebleven dus het beleid lijkt zijn vruchten af te werpen.

Voor onze kantoormedewerkers is het toch al lage verzuimcijfer dit jaar verder gedaald (van 2,8% in 2019-2020 naar 1,6% in 2020-2021). Medewerkers geven aan door het thuiswerken meer regelruimte te ervaren dan voorgaande seizoenen. Dit lijkt de mentale gezondheid ten goede te komen. Vooral het langdurig verzuim is hierdoor fors gedaald. Mede op basis van deze inzichten gaat Ajax vanaf seizoen 2021-2022 over op een hybride model voor kantoormedewerkers met een voltijds dienstbetrekking. Zij krijgen de gelegenheid om 2 dagen per week thuis te werken en flexibel om te gaan met hun werktijden zodat onnodige reistijd in spitsuren kan worden vermeden.

Daarnaast hebben we extra aandacht gegeven aan mentale gezondheid door een samenwerking aan te gaan met OpenUp, een online platform waarmee wij onze medewerkers op een laagdrempelige manier toegang geven tot psychologische hulp. Bijna 5% van onze kantoormedewerkers heeft hiervan gebruikgemaakt.

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. Onderdeel hiervan is onze gedragscode waarin onze kernwaarden staan opgenomen. Naast een protocol 'ongewenste omgangsvormen' hebben we een klachtenregeling opgesteld en kan beroep worden gedaan op een van de drie vertrouwenspersonen binnen de organisatie.

Versterking 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. Dit bevordert de ontwikkeling van medewerkers en de professionalisering en de groei van de organisatie. Het afdeling overstijgend samenwerken heeft afgelopen seizoen meer structuur gekregen. Dit is terug te zien in de vele projecten en activiteiten met een multidisciplinair en/of internationaal karakter.

Met medewerkers die grotendeels thuiswerken was het dit seizoen nog belangrijker om aandacht te hebben voor interne communicatie. De managers speelden hierin een belangrijke rol om via frequente online bijeenkomsten de vertaling van strategie vanuit de directie naar hun teams te kunnen maken. Ook heeft de directie frequent rechtstreeks naar medewerkers gecommuniceerd met nieuwsbrieven en vlogs.

Digitalisering

Op het vlak van digitalisering zijn bij Ajax dit seizoen grote stappen gezet. Onze vernieuwde architectuur heeft een grote rol gespeeld in het kunnen organiseren van wedstrijden voor een beperkt aantal toeschouwers en in de tegemoetkoming van onze seizoenkaarthouders en overige relaties.

Gedurende het hele seizoen is er vanuit verschillende disciplines verder gewerkt aan de overgang naar nieuwe platformen voor ticketing en merchandise. Met deze overgang, in een volledig vernieuwde app en web omgeving, geven wij invulling aan onze digitaliseringsstrategie waarin wij onze fans en relaties een klantreis bieden die voor alle producten en diensten van Ajax identiek is. Een zogenaamde 'one stop shop'. Zowel op desktop als mobiel staat op die manier de ervaring van de klant centraal en worden zij geïnspireerd door wat Ajax te bieden heeft. Het komende seizoen zal deze omgeving verder geoptimaliseerd worden.

Technologie speelt voor Ajax een centrale rol in de verdere verrijking van de klantervaring die wij bieden. Om met technologie zo goed mogelijk op de vraag en behoeften van onze klanten in te spelen, zullen we onze organisatie het komende seizoen aanpassen. Om de service te optimaliseren zullen we in kortere ontwikkelcycli moeten werken en meer experimenteren. Dit vraagt om een flexibele en schaalbare organisatie. We zijn begonnen met het toepassen van de agile methodiek om zowel onze business- en IT- afdelingen dichterbij elkaar te brengen.

Van maatschappelijke betekenis zijn

Ontwikkeling CSR-visie

Ajax is zich al jaren lang bewust van zijn maatschappelijke positie. Onder andere met onze foundation hebben wij op dat vlak veel impact. De positie die wij als club innemen in Amsterdam, Nederland en de wereld, maar ook onze ambities en (wereldwijde) ontwikkelingen op het vlak van Corporate Social Responsibility (CSR) vragen om een uitgesproken visie en focus. Wij hebben dit seizoen gewerkt aan het verder uitwerken van onze CSR-visie. Ook in die visie hebben we talentontwikkeling een centrale positie gegeven. Deze is als volgt gedefinieerd:

Bij Ajax halen we het beste uit elkaar, inspireren we talent en gaan we zorgvuldig om met onze ecologische voetafdruk. We bieden kansen aan de jeugd en dragen bij aan het waarmaken van hun dromen. Dit moet tot uiting komen in al het handelen binnen en namens de club.

Deze visie hebben wij vervolgens vertaald naar ambities over de pijlers mens, milieu en maatschappij.



Mens

- ➔ Ons personeelsbestand straalt onze ambitie om een wereldspeler te zijn uit.
- ➔ Talentontwikkeling heeft gelijke waarde binnen en buiten het voetbal.
- ➔ Iedereen voelt zich aangesproken om, zonder reserves, het beste van zichzelf te laten zien.



Milieu

- ➔ Ajax wordt in een realistisch tijdpad CO2-neutraal
- ➔ Doelmatig en sober gebruik van materialen en daar waar hergebruik mogelijk is dit ondersteunen.
- ➔ Aandacht op energiebesparing, onszelf uitdagen en door onze omgeving laten inspireren en meedoen waar het kan.



Maatschappij

- ➔ Ajax staat in de maatschappij synoniem voor het wereldwijd bieden van dromen, kansen en talentontwikkeling.

Komend seizoen gaan we bestaande en nieuwe initiatieven koppelen aan deze visie en pijlers om deze nog verder te concretiseren. De pijler maatschappij gaat daarbij ook richting geven aan internationale samenwerking en lokale CSR-initiatieven die wij daar (gaan) ontplooiën. De noodzaak hiertoe wordt steeds duidelijker. Als wereldspeler doen zich voor Ajax steeds meer kansen voor en dat vraagt om duidelijke kaders waarbinnen we strategisch keuzes kunnen maken.



Keuzes die niet alleen financieel gedreven zijn, maar waarin ook gewicht wordt gegeven aan kenmerken als mensenrechten, arbeidsnormen en het politiek klimaat van landen waarin de kansen zich voordoen. We hebben ons tot doel gesteld in seizoen 2020-2021 een landenbeleid te ontwikkelen waarmee die kaders gaan worden geboden.

Wij realiseren ons dat in de huidige tijdsgeest steeds meer beroep op organisaties wordt gedaan om maatschappelijk kleur te bekennen en daarin een transparante positie in te nemen. Voor een club als Ajax die midden in de maatschappij staat is dat beroep niet vrijblijvend. Met de visie en doelstellingen die wij op het vlak van CSR hebben bepaald, gaan wij verder om komend seizoen te komen tot een tastbaar en herkenbaar beleid waarop wij kunnen worden aangesproken.

Verbruik faciliteiten

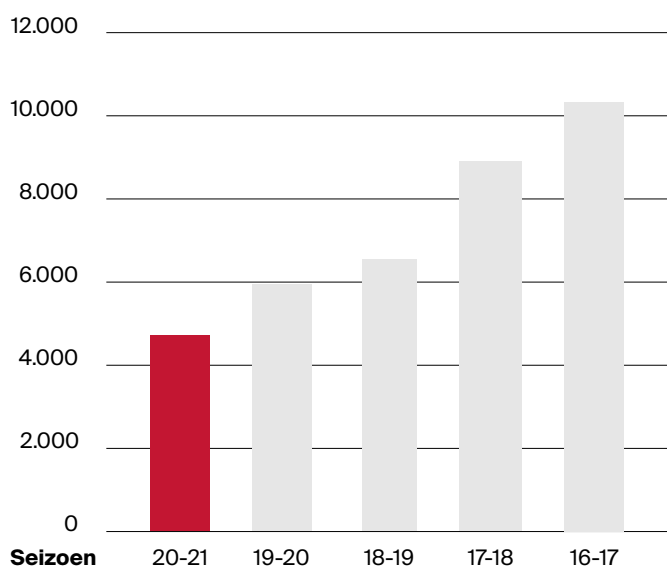
Tot 'De Nieuwe Toekomst' gereed is hebben we dagelijks te maken met het vinden van de juiste balans tussen enerzijds het creëren van topsportklimaat met optimale voetbalvelden, de gezondheid en ontwikkeling van spelers, en anderzijds de voetafdruk die we daarmee op het milieu hebben.

Afgelopen jaren hebben we ons gas-, elektriciteit- en water verbruik gemonitord en maatregelen getroffen voor efficiënter gebruik. Deze inzichten geven ons belangrijke input voor het vaststellen van duurzaamheidsambities binnen onze plannen voor de ontwikkeling van 'De Nieuwe Toekomst'. Door de voortdurende coronamaatregelen hebben we gedurende het hele seizoen onze faciliteiten niet volledig benut. Dit is terug te zien in de totale CO2 uitstoot van 1.187 ton in het afgelopen seizoen (2.000 ton CO2 in 2019-2020). Ook de grote afname van het aantal vluchten, als gevolg van de beperkende maatregelen, heeft bijgedragen aan de verminderde CO2 -uitstoot, net als de lichte daling in het busvervoer en gasverbruik.

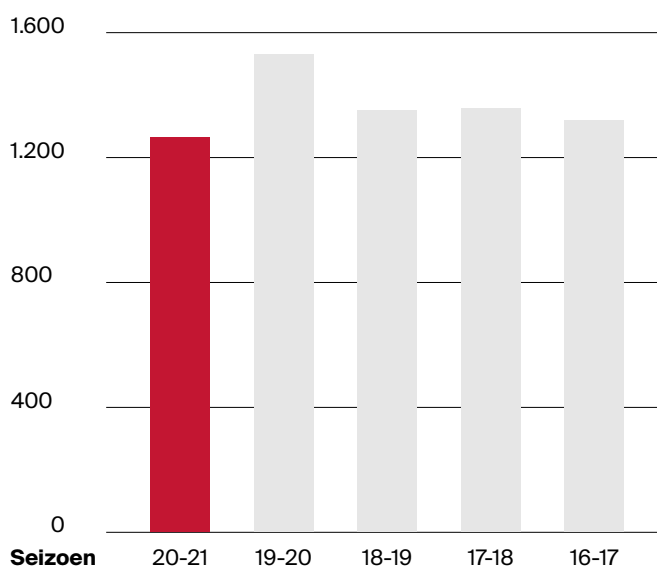
Ook is er door de verminderde druk op de faciliteiten een daling in het waterverbruik zichtbaar.

Door de afwezigheid van uitsupporters is de inzet van bussen veel minder geweest bij uitwedstrijden; 13.052 kilometer ten opzichte van 40.104 kilometer vorig seizoen. Ook is het aantal kilometers dat is afgelegd met trainingsbusjes afgenomen; van 1.400.000 kilometer naar 1.050.000 kilometer, terwijl de kilometers met het openbaar vervoer zijn gestegen van 469.157 kilometer vorig seizoen naar 612.000 kilometer dit seizoen. Dit betreft een jaarlijkse fluctuatie die vooral het gevolg is van de wisselende woonadressen van jeugdspelers en hun persoonlijke voorkeur voor het openbaar vervoer of het vervoer met taxibusjes.

Verbruik water (in m³)

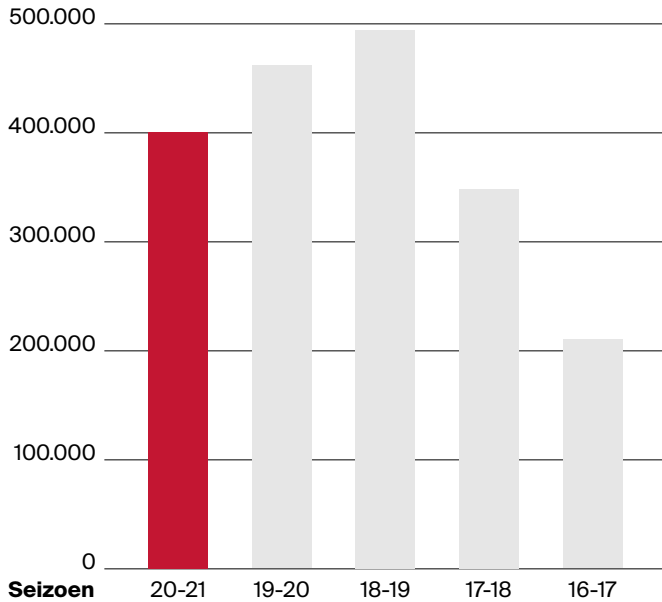


Verbruik elektriciteit (in mWh)





Verbruik gas (in m³)



	2020-2021		2019-2020		2018-2019	
	Ton CO ₂	% van totaal	Ton CO ₂	% van totaal	Ton CO ₂	% van totaal
Scope 1 - Directe uitstoot						
Aardgas	755	64%	869	43%	934	35%
Scope 2 - Indirecte uitstoot door opgewekking elektriciteit						
Elektriciteit	0	0%	0	0%	0	0%
Scope 3 - Overige indirecte uitstoot						
Vervoer	432	36%	1.130	57%	1.703	65%
Totale CO₂ uitstoot	1.187	100%	2.000	100%	2.636	100%

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. De Ajax Foundation, opgericht op 18 maart 2010 als een onafhankelijke, maar aan AFC Ajax gelieerde stichting, gelooft en investeert in een samenleving waarin kinderen gelijke kansen krijgen en uitzicht hebben op een toekomst waarin zij hun talenten kunnen ontplooiën en verder ontwikkelen. De missie is het verhogen van het zelfbewustzijn van kwetsbare kinderen en jongeren onder 19 jaar in (groot) Amsterdam, met als doel hen perspectief te bieden om hun ambities waar te maken. De Ajax Foundation opereert hierbij als onafhankelijke organisatie en streeft haar eigen doelen na. Zij zet de kracht, kernwaarden en het netwerk van AFC Ajax in om kinderen te inspireren en bewust te maken van een gezonde leefstijl en gedrag. De spelers worden ingezet als rolmodel en de normen en waarden van AFC Ajax dienen als uitgangspunt en worden verwerkt in de verschillende educatie- en voetbalprogramma's. Door middel van de Ajax Foundation geeft AFC Ajax invulling aan de rol die het heeft in de samenleving en vergroot het de maatschappelijke waarde. Door de onafhankelijke foundation te steunen met geld, tijd en mensen maakt AFC Ajax het mogelijk dat de Ajax Foundation haar eigen ambities waar kan maken en kan bijdragen aan een deel van de filosofie van AFC Ajax, namelijk het geven van dromen en kansen aan de jeugd.

Voor meer informatie en een uitgebreid overzicht van de strategische pijlers en activiteiten die vanuit de Ajax Foundation in het seizoen 2020-2021 zijn ondernomen verwijzen we graag naar het jaarverslag van de Ajax Foundation en naar 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.cruyfffoundation.org/>) en Ajax Challenge voortgezet.



Financiële balans

Ondanks de sportieve successen wordt het jaar afgesloten met een verlies. Het coronavirus heeft een grote impact gehad op het seizoen 2020-2021. Het seizoen 2020-2021 is financieel een zwaar jaar geweest; nagenoeg alle wedstrijdgerelateerde inkomsten zijn weggevallen terwijl een groot deel van de kosten een vast karakter hebben. Hierdoor waren kostenbeheersing en cashmanagement van evident belang. Ajax heeft met meerdere scenario's voor het seizoen 2020-2021 gerekend om de financiële balans continu te bewaken. Ajax heeft onder andere gebruik gemaakt van de tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid (NOW) en is er een loonoffer overeengekomen met de spelers en het personeel. Als gevolg van beperkte of geen toegang tot de wedstrijden waren er voor de supporters en partners tegemoetkomingsregelingen. Een deel van de supporters en partners heeft afgezien van tegemoetkoming waardoor de financiële impact enigszins werd beperkt.

Ajax heeft in het seizoen 2020-2021 sportieve successen behaald door het spelen van de groepsfase UEFA Champions League 2020-2021, behalen van de kwartfinale UEFA Europa League, de winst van de KNVB Beker en het landskampioenschap waardoor Ajax zich direct gekwalificeerd heeft voor de groepsfase UEFA Champions League 2021-2022.

Kerncijfers

- De netto-omzet bedraagt € 125,2 miljoen, een daling van € 37,1 miljoen door lagere voetbalopbrengsten, vooral als gevolg van het spelen zonder publiek.
- Ajax heeft aanspraak gemaakt op de NOW 3 subsidies voor een bedrag van € 10,7 miljoen, waarbij geen aanvraag is gedaan voor de spelers.
- De kosten zijn met € 7,1 miljoen gedaald naar € 158,3 miljoen voornamelijk door een daling van de wedstrijdgerelateerde kosten.
- Uit de ontvangen gelden als gevolg van de UEFA Champions League deelname heeft Ajax een eenmalige solidariteitsbijdrage voor een bedrag van € 3,0 miljoen aan Eredivisie C.V. gedaan voor verdere verdeling onder de niet Europees spelende clubs.
- Het operationele verlies bedraagt derhalve € 33,1 miljoen.
- De bijdrage van inkomsten uit transfers van spelers is € 86,1 miljoen, met name als gevolg van de transfers van Donny van de Beek naar Manchester United FC, Sergiño Dest naar FC Barcelona, Hakim Ziyech naar Chelsea FC en Lassina Traoré naar FK Shakhtar Donetsk.
- Het resultaat na belastingen bedraagt € 8,1 miljoen negatief.
- Het totaal eigen vermogen daalt met € 6,8 naar € 222,0 miljoen, 44,1% van het balanstotaal, exclusief leaseverplichtingen is dit 62,2%.

Omzet

De netto-omzet bedraagt € 125,2 miljoen, een daling van € 37,1 miljoen door lagere voetbalopbrengsten, vooral als gevolg van het spelen zonder publiek.

Voetbal

De voetbalomzet is ten opzichte van boekjaar 2019-2020 gedaald met € 41,4 miljoen naar € 47,9 miljoen.

• Inkomsten nationale competities

De inkomsten uit nationale competities hebben betrekking op de 3 gespeelde thuiswedstrijden in de competitie en 3 gespeelde vriendschappelijke wedstrijden met beperkt publiek met inachtneming van 1,5 meter maatregelen. De overige thuiswedstrijden zijn gespeeld zonder publiek. Als gevolg hiervan zijn de inkomsten uit nationale competities ten opzichte van vorig seizoen gedaald.

Seizoenkaarten

De opbrengst uit seizoenkaarten is gedaald met € 11,7 naar € 0,4 miljoen. Er zijn in het seizoen 2020-2021 in Amsterdam 40.528 seizoenkaarten verstrekt.

Business-seats en skyboxen

De inkomsten uit verkochte business-seats en skyboxen zijn gedaald met € 13,4 miljoen naar € 0,8 miljoen. In totaal zijn 3.843 kaarten verstrekt.

Jaarkaarten

In totaal komt het aantal uitgegeven jaarkaarten op 44.371, 1.077 minder dan vorig jaar.

Recettes competitie, nationale beker en vriendschappelijke wedstrijden

De omzet uit losse kaartverkoop is gedaald met € 5,1 naar € 0,7 miljoen.

- **Recettes Europese competities**

Er zijn geen recettes van Europese competities gerealiseerd als gevolg van het spelen van de Europese wedstrijden zonder publiek, waardoor deze opbrengsten zijn gedaald met € 10,1 miljoen.

- **Premies Europese competities**

De premies uit Europese competities zijn gedaald met € 1,9 miljoen naar € 43,6 miljoen als gevolg van een lagere ranking op de UEFA ranglijst en door een verlaging van de premies door de UEFA ten behoeve van de beperking van de coronagevolgen.

- **Indirecte wedstrijsbaten**

Hier zijn onder meer de vergoedingen voor het uitlenen van spelers in opgenomen en vergoedingen voor het ter beschikking stellen van spelers aan nationale elftallen met name voor de UEFA EURO 2020. De totale indirecte voetbalbaten zijn op € 2,4 miljoen uitgekomen, een stijging van € 0,8 miljoen.

Partnerships

De partnershipomzet bestaat uit inkomsten uit bedrijfssponsoring en is dit jaar gedaald met € 6,9 miljoen naar € 27,7 miljoen. De daling komt voornamelijk door de tegemoetkoming aan partners als het gevolg van het niet kunnen verlenen van toegang tot de wedstrijden. Met ingang van het seizoen 2020-2021 zijn nieuwe partnerships aangegaan met Acronis en Replay en vernieuwde contracten gesloten met onder meer Ziggo, ABN AMRO en de Vriendenloterij. Daarnaast is een internationale partnership aangegaan met Sharjah FC.

Televisie

De televisie-inkomsten van € 11,7 miljoen zijn gestegen met € 1,5 miljoen met name door hogere televisie-inkomsten uit de Europese competities.

Merchandising

Deze omzet is, ondanks tijdelijke sluitingen van de fysieke winkels, gestegen met € 2,7 miljoen naar € 21,6 miljoen voornamelijk als gevolg van de herintroductie van het derde tenue.

Overige baten

De overige baten ten bedrage van € 16,3 miljoen, kennen een stijging van € 7,0 miljoen ten opzichte van vorig seizoen door de subsidie uit hoofde van de tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid (NOW) en donaties van supporters en partners door het afzien van de aangeboden tegemoetkoming.

Bedrijfslasten

De kosten zijn met € 7,1 miljoen gedaald naar € 158,3 miljoen voornamelijk door een daling van de wedstrijdgerelateerde kosten.



Inkoopwaarde omzet

De inkoopwaarde van de omzet is toegenomen met € 3,3 miljoen naar € 14,2 miljoen in lijn met de stijging van de merchandise omzet.

Lonen, salarissen en sociale lasten

Deze post is toegenomen met € 2,3 miljoen van € 92,4 miljoen naar € 94,7 miljoen voornamelijk door een toename in de salariskosten voetbal als gevolg van de gestegen premies door de behaalde sportieve resultaten. De vaste spelerssalarissen zijn daarentegen gedaald als gevolg van mutaties in de spelersgroep en door een overeengekomen loonoffer met de spelersgroep. Ook met de directie en werknemers werd een loonoffer overeengekomen.

Het aantal fte's in Amsterdam is dit jaar afgenomen met 1 fte naar 408.

Afschrijvingen op vaste activa

De afschrijvingen op vaste activa zijn gestegen met € 0,7 miljoen naar € 12,1 miljoen door een toename van de lease activa als gevolg van nieuwe investeringen en tussentijdse mutaties door indexatie van leaseovereenkomsten.

Overige bedrijfskosten

De totale overige bedrijfskosten zijn met € 13,4 miljoen gedaald naar € 37,3 miljoen.

De belangrijkste onderdelen van de overige bedrijfskosten zijn:

- Overige personeelskosten: daling van € 1,3 miljoen naar € 4,9 miljoen door een lagere verantwoording onder IFRS 16 van de leasekosten bedrijfsauto's en lagere personeelskosten als gevolg van corona.
- Wedstrijdkosten: daling van € 6,5 miljoen naar € 15,5 miljoen met name als gevolg van lagere organisatiekosten en overige wedstrijdgerelateerde kosten voor de wedstrijden in de nationale en Europese competities als gevolg van het coronavirus. De wedstrijdkosten kennen een stijging door de kosten van de eenmalige solidariteitsbijdrage van € 3,0 miljoen van Ajax uit de ontvangen gelden door de UEFA Champions League deelname.
- Huisvestingskosten: daling van € 3,0 miljoen naar € 2,9 miljoen voornamelijk als gevolg van een lagere recette-afhankelijke huur door het spelen van de thuiswedstrijden met beperkt of geen publiek.
- Beheer- en administratiekosten: daling van € 2,6 miljoen naar € 14,0 miljoen onder meer door een daling van scoutingskosten, reis- en verblijfkosten en verkoopkosten.

Vergoedingssommen

De afschrijvingen op vergoedingssommen zijn gestegen met € 8,0 miljoen naar € 60,5 miljoen met name als gevolg van het aantrekken van Antony dos Santos in de tweede helft van het seizoen 2019-2020 en Sébastien Haller, Davy Klaassen, Mohammed Kudus en Sean Klaiber in het seizoen 2020-2021.

Het resultaat vergoedingssommen bedraagt € 86,1 miljoen. Met name de transfers van Donny van de Beek, Sergiño Dest, Hakim Ziyech, Sven Botman en Lassina Traoré 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.


Resultaat deelneming

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. De verkooptransactie is per 30 september 2020 geëffectueerd. Het totale resultaat uit hoofde van deze verkooptransactie van € 2,6 miljoen negatief is verantwoord onder het resultaat deelneming.

Financieel resultaat, belastingen, aandeel derden en waardeverandering effecten

Deze post kende een daling van € 10,2 miljoen voornamelijk door de belastingbete op het negatieve resultaat.

Ajax vindt het belangrijk om als onderdeel van de maatschappij een eerlijk aandeel te hebben in het bijdragen van belastingen en dat dit gebeurt binnen de wet- en regelgeving van de landen waar Ajax actief is. Aangezien we in



toenemende mate internationale activiteiten ontplooiën vinden we het belangrijk om zowel nationaal als internationaal te voldoen aan onze lokale belastingplicht. Dit betekent dat we onze belastingen afdragen daar waar we deze verschuldigd zijn.

Dividend

Over het boekjaar 2020-2021 zal geen dividend worden uitgekeerd. Ajax heeft een negatief bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen gerealiseerd in 2020-2021 waardoor overeenkomstig met het vastgestelde dividendbeleid geen dividend zal worden uitgekeerd. Bovendien heeft Ajax een beroep gedaan op de NOW 3 subsidies. In deze situatie is het niet toegestaan een dividend uit te keren aan aandeelhouders.

Balans

De vergoedingssommen zijn gedaald met € 22,8 miljoen naar € 138,5 miljoen door uitgaande transfers van spelers en gestegen afschrijvingslasten.

De financiële vaste activa zijn met € 18,8 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 € 7,8 miljoen toegenomen, onder meer door hogere korte termijn vorderingen op clubs inzake spelertransfers en een vordering uit hoofde van de vennootschapsbelasting.

Ajax heeft op 30 juni 2021 € 17,7 miljoen aan liquide middelen. Dit betreft een daling van € 4,8 miljoen ten opzichte van 30 juni 2020. De waarde van de beleggingsportefeuille bedraagt € 24,3 miljoen en bestaat uit obligaties.

De langlopende verplichtingen bedragen in totaal € 191,5 en zijn met € 1,8 miljoen gedaald met name door een afname in de leaseverplichtingen onder IFRS 16.

De kortlopende verplichtingen zijn gestegen naar € 89,9 miljoen. De stijging van € 3,6 miljoen wordt onder meer veroorzaakt door vooruitontvangen baten business-seats en skybox-plaatsen en niet toegerekende en uitgestelde omzet en te betalen solidariteitsbijdragen, beide als gevolg van de coronacrisis.

Na toevoeging van het resultaat bedraagt het totaal eigen vermogen € 222,0 miljoen, 44,1% van het balanstotaal, exclusief leaseverplichtingen 62,2%. De overige reserves bedragen voor verwerking van het onverdeeld resultaat € 120,6 miljoen.

Buitenlandse deelnemingen

Als gevolg van de verkoop van de aandelen in Ajax Cape Town zijn de opbrengsten en kosten van Ajax Cape Town, met een belang van 51% van AFC Ajax NV, alleen voor de periode 1 juli 2020 tot en met 30 september 2020 voor 100% in de geconsolideerde cijfers opgenomen, onder aftrek van een minderheidsbelang derden.

AFC Ajax USA Inc. is voor 100% in de geconsolideerde cijfers opgenomen. Het doel van de deelneming is in eerste instantie het aangaan van commerciële partnerships in de Verenigde Staten.

Verwachtingen

Ajax heeft zich voor het seizoen 2021-2022 gekwalificeerd voor de groepsfase UEFA Champions League. De voortdurende coronacrisis heeft naast een negatieve impact op het operationele resultaat ook een negatieve impact op de transfermarkt en de daarmee samenhangende transferresultaten. Na balansdatum zijn de transferresultaten in de zomertransferperiode lager dan verwacht. Zowel het operationele resultaat als het resultaat na belastingen in 2021-2022 zullen door deze impact naar verwachting negatief zijn. Mogelijke transferresultaten en sportieve resultaten in de tweede helft van het seizoen 2021-2022 kunnen er voor zorgen dat alsnog een positief nettoresultaat tot stand kan worden gebracht.



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 1-1-2021

Algemeen directeur	Directeur voetbal	Commercieel directeur	Financieel directeur
Strategie	Betaald voetbal & Jong Ajax	Marketing & Brand Partnerships	Finance
Pers & Communicatie	Jeugd opleiding	International Partnerships	Business Control
Wedstrijdorganisatie	Video analyse	Business relations	Juridische zaken
De Toekomst	Scouting betaald voetbal	Merchandising	IT
Verenigingszaken	Scouting jeugd	Travel & Events	Foundation CSR
Ajax Coaching Academy	Vrouwen voetbal	Ticketing	HR
	Performance/Medisch Teammanagement		

Personeelsbezetting

Directieteam	Portefeuille	Personeelsbezetting in aantal MW
Edwin van der Sar	Algemeen directeur	154
Marc Overmars	Directeur voetbalzaken	215*
Susan Lenderink	Financieel directeur	41
Menno Geelen	Commercieel directeur	105

*Inclusief het totale aantal contractspelers (105)

De ontwikkelingen rondom corona én de impact van professionalisering van de organisatie hebben ervoor gezorgd dat de FTE-groei van de afgelopen seizoenen in 2020-2021 is gestagneerd. Hoewel we met het aanvragen van NOW-subsidie maximaal hebben ingezet op behoud van werkgelegenheid zijn wij conservatief omgegaan met vacatures en formatie-uitbreiding. Dit heeft er toe geleid dat het aantal FTE (408) dit jaar is afgenomen ten op zichte van het aantal van vorig jaar. Het aantal medewerkers bedroeg dit jaar 515, 1 minder dan vorig jaar.

Het aantal contractspelers in het seizoen 2020-2021 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

De overige kengetallen rondom de samenstelling van ons personeelsbestand zijn nauwelijks gewijzigd. Wij werken met een gezonde mix tussen vaste medewerkers, oproepkrachten, gedetacheerden en uitzendkrachten. Ook werkten wij zoals gebruikelijk met vrijwilligers, al waren dat er door de coronacrisis minder dan anders.

Werknemers	2020-2021	2019-2020	2018-2019
Aantal FTE	408	409	373
Aantal medewerkers	515	516	510
Gemiddelde leeftijd totaal	35,9	34,7	35,1
Gemiddelde leeftijd spelers	22,8	22,7	22,9
Gemiddelde leeftijd oproepkrachten	28,1	28,6	29,4
Mannen	74%	74%	74%
Vrouwen	26%	26%	26%
Gemiddeld aantal dienstjaren	5	4,9	5
Ziekteverzuim	1,6%	2,8%	2%



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

Tanya Bröring, Perry Augustine, Carel Eiting, Rianne Mol, Dennis Imanuel, Erik Heijblok, Isabelle de Graaf, Tim de Jong, Leonie van Essen van Vuuren, Shareen Ali, Kay van Dijk, Manon Konijn, Léon Provoost, Nick Langbroek, Arjen van Ginkel, Lucie Donck, Iris Koster, Mark Visser, Henk Veldmate, Frank Balvers, Laszlo Buschman, Dave Louiszoon en Tim Glazenburg.

12,5 jaar

Amber Walstra, Mohammed Oumouh, Bastiaan Bruning, Marco Ruitenbeek en Thijs Nabben.

In memoriam

Op 17 oktober 2020 heeft Ajax afscheid moeten nemen van Carlos Brown. Hij was inmiddels al 10 jaar bij ons in dienst en was werkzaam op de afdeling Huisvesting & Voetbalfaciliteiten. Carlos is 53 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. Als gevolg van de coronacrisis stonden dit jaar onderwerpen zoals thuiswerken, het loonoffer en de mentale gezondheid van medewerkers op het programma. Daarnaast onderwerpen als de finance transitie, het nieuwe beoordelingsproces, het meerjarenplan (MJP) en de waardeoverdracht van pensioen. De OR kwam afgelopen seizoen twaalf keer bijeen. Daarnaast overlegde de OR zeven keer met de directie waarvan twee keer in het bijzijn van een lid van de RvC. De samenstelling van de ondernemersraad bestaat uit:

Naam	Functie
Casimir Westerveld	Voorzitter en OR-lid
Dennis Blokker	OR-lid
Coen Jonkerman	OR-lid
Thijs Kracht	OR-lid
Rianne Mol	OR-lid
Sascha Smulders	OR-lid
Barbara Traanberg	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, de directeur voetbalzaken, de commercieel directeur en de 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. Gedurende het boekjaar 2020-2021 bestond de bestuursraad uit de volgende leden: Frank Eijken (voorzitter), Ruud Haarms, Jan Buskermolen, Marc Stuut, Wendy Nagel, Maarten Oldenhof en Cees van Oevelen.



Samenstelling van het bestuur



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



Annette Mosman, Danny Blind, Leen Meijaard (voorzitter), Ernst Ligthart (plaatsvervangend voorzitter), Peter Mensing

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 (zie pagina 115 van het jaarverslag) zijn ook de belangrijkste elementen van de overeenkomsten met de bestuurders in het jaarverslag vermeld (zie pagina 71 van het jaarverslag).
- 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 115 van de jaarrekening. De belangrijkste elementen van de management contracten met de bestuurders zijn vermeld op pagina 71.

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 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 (business development manager) en de zoon van commissaris Danny Blind (contractspeler) is in het betreffende verslagjaar 2017-2018 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 best practice bepalingen uit de Code worden nageleefd. Sinds 4 augustus 2021 vervult Blind de functie van assistent-bondscoach in dienst van de KNVB. In goed overleg is besloten dat Blind met ingang van die datum niet meer deelneemt aan de beraadslaging en besluitvorming van de RvC om de eventuele schijn van een tegenstrijdig belang te vermijden.

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 is te vinden 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. De functie van financieel directeur wordt vervuld door een vrouw, de andere drie directieleden zijn man. De RvC bestaat uit één vrouw en vier mannen. Ajax erkent dat geslacht slechts één onderdeel is van diversiteit. Naast geslacht spelen, zoals gezegd, andere diversiteitscriteria een rol bij selectie. Zoals eerder toegelicht wil Ajax bij vacatures alle elementen van diversiteit nadrukkelijk in het selectieproces betrekken, maar zolang het streefcijfer nog niet is gerealiseerd vooral de man-vrouw verhouding. Daarnaast is het bij de samenstelling van de RvC ook van belang dat deskundigheid op een aantal specifieke terreinen gewaarborgd blijft. Dat is op dit moment het geval. Voor een evenwichtige samenstelling is het ook essentieel 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.

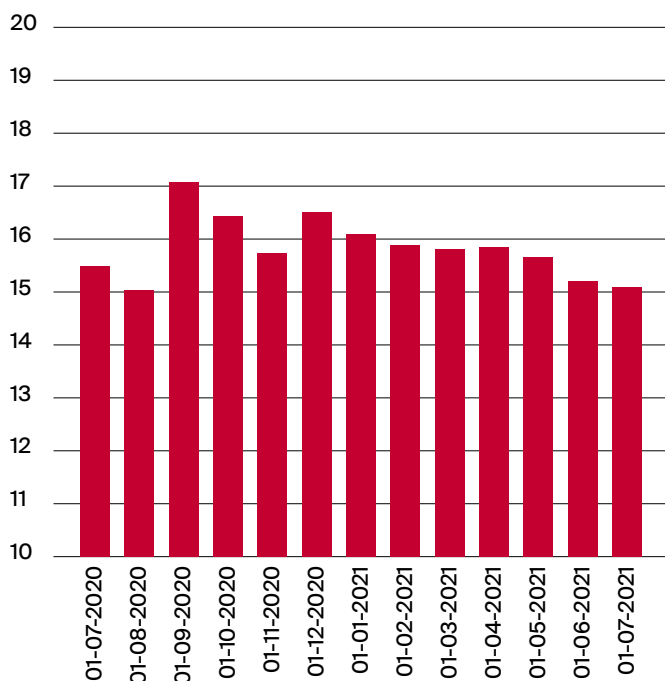
Aandeelhouders

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 63 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 bestuursverslag, (ii) vaststelling van de jaarrekening, (iii) vaststelling dividend, (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 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 inroepen van de responstijd geldt ook voor een voornemen als hiervoor bedoeld dat strekt tot rechterlijke machtiging voor het bijeenroepen van een algemene vergadering op grond van artikel 2:110 BW. De desbetreffende aandeelhouder respecteert de door het bestuur ingeroepen responstijd,



bedoeld in best practice bepaling 4.1.7”

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, is ons systeem van risicomanagement met ingang van het seizoen 2019-2020 herijkt met behulp van een externe deskundige partij. De belangrijkste verbeteringen waren onder andere het opstellen van een 'risk control framework', het verder formaliseren en standaardiseren van diverse aspecten van ons risicomanagement proces en het 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 seizoen 2020-2021 is een risico assessment uitgevoerd. Dit risico assessment zal jaarlijks plaatsvinden.

Onderdeel van een risico assessment is het ophalen van informatie in de organisatie over oorzaken en gevolgen van risico's in de verschillende verantwoordelijkheidsgebieden, de waarschijnlijkheid dat een risico optreedt, de mogelijke impact van het risico en de maatregelen die worden genomen of voorgesteld om de risico's te mitigeren. Deze risico's zijn met de operationeel verantwoordelijken managers besproken zijnde de risico eigenaren. Het risicomanagementproces is van kritiek belang voor de bedrijfsvoering van Ajax. Blijvende aandacht voor en verdere verbetering van het systeem van risicomanagement is een doorlopend proces. Zo zijn in het seizoen 2020-2021 de volgende verbeteringen doorgevoerd:

- Verdere uitwerking, versterking, inbedding en uitvoering van ons risicomanagementproces en beheerssysteem organisatie breed en tijdige signalering en opvolging van incidenten;
- Verhoogde nadruk op het identificeren van bestaande of voorgestelde beheersingsmaatregelen die de risico's kunnen elimineren, vermijden of verkleinen;
- Formaliseren van het fraude risico management binnen het risicomanagementproces.

Binnen de afdeling Finance & Control zijn organisatorische wijzigingen doorgevoerd, waarbij rekening is gehouden met observaties van zowel de externe accountant als observaties op basis van de afdelingscontroles als '3rd line of defence'.

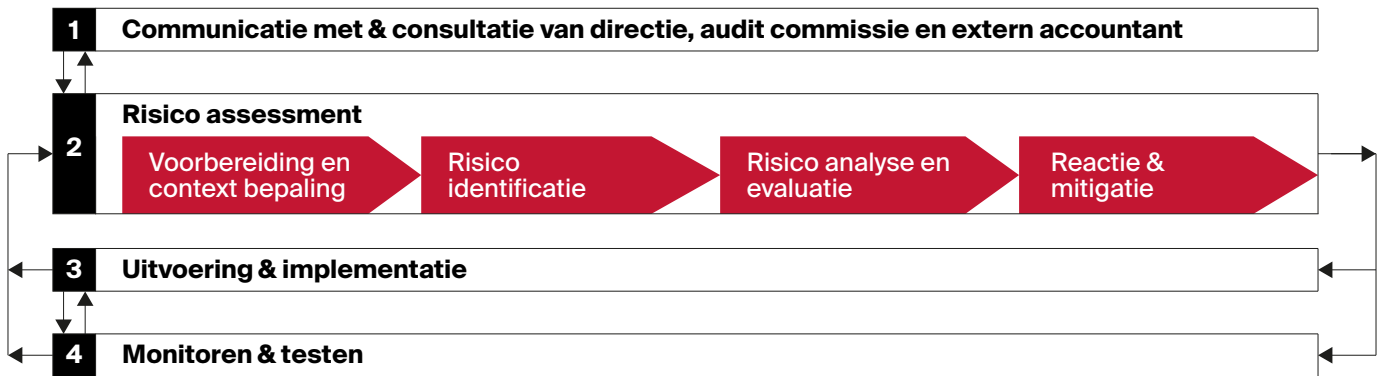
In het komende seizoen zal aandacht worden gegeven aan het opstellen van risicorapportages waarin eveneens een incidentenrapportage zal worden opgenomen. Deze rapportage zal worden besproken met de risico eigenaren en waar nodig zullen de beheersmaatregelen worden aangescherpt. Tevens zal het testen en verbeteren van de opzet van ons beheerssysteem en de hierin opgenomen beheersmaatregelen verder worden geformaliseerd. Ajax streeft naar een continue verbetering van het identificeren van fiscale risico's, daartoe zal een fiscalist aangetrokken worden binnen de afdeling Finance & Control.



Risicomanagement proces

De directie is eindverantwoordelijk voor het risicomanagement van Ajax en schept 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 Financial Control en 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 Financial Control in haar rol als internal auditor en de externe accountant die als onafhankelijke partij de werking van het risicomanagement systeem beoordeelt. RvC en de auditcommissie concluderen dat de '3rd line of defence' 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 de strategische doelstellingen zullen in bepaalde mate risico's moeten worden geaccepteerd. 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
Strategisch		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.
Operationeel		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.
Financieel		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.
Financiële verslaggeving		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.
Wet- en regelgeving		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 Financial 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 het overzicht op de volgende pagina zijn de belangrijkste geïdentificeerde risico's, in relatie tot de strategische pijlers, weergegeven.



Risico	Risico beschrijving	Risicocategorie*	Mogelijke gevolgen
Transferrisico	Risicovolle en complexe transferdeals door toenemende onderlinge concurrentie, internationalisering en macht van intermediairs.	Strategisch/ financieel	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Debiteurenrisico ➔ Onterechte betalingen en/of boetes en claims ➔ Reputatieschade
Markt risico	Volatiliteit inkomsten door afhankelijkheid sportieve prestaties eerste elftal en hoge vaste kostenbasis voor deelname Europees voetbal.	Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Dalende inkomsten, bijvoorbeeld bij uitblijven Europees voetbal of lagere transferinkomsten ➔ Negatief effect op aandelenwaarde ➔ Verlies van supporters en partners
Partnerships	Het verlies of onvoldoende benutten van contracten met partners van wie Ajax sterk afhankelijk is voor inkomsten.	Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Derving van (sponsor)gelden ➔ Financiële schade door claims t.a.v. het nakomen van contractuele verplichtingen ➔ Reputatieschade
Wedstrijd-organisatie	Het onvoldoende kunnen borgen van de veiligheid rond wedstrijden en evenementen.	Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Financiële en reputatieschade als gevolg van evenementen die geen doorgang kunnen vinden ➔ Calamiteit door onvoldoende borging van veiligheid van toeschouwers
Liquiditeit	Onvoldoende liquide middelen door volatiele cash flow gerelateerd aan verdienmodel.	Financieel	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Wanbetaling ➔ Aanspreken van reserves ➔ Verstoring van de bedrijfsvoering ➔ Reputatieschade
Wet- en regelgeving	Niet voldoen aan relevante toenemende en complexere (internationale) wet- en regelgeving en licentievereisten vanuit de KNVB, UEFA en FIFA.	Wet- en regelgeving	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Verlies 'license to operate' ➔ Derving inkomsten ➔ Reputatieschade ➔ Financiële schade door boetes en claims
"War of talent"	Onvoldoende kunnen aantrekken, ontwikkelen en behouden van talenten.	Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Verslechterde concurrentiepositie ➔ Verlies van talent ➔ Verlies Ajax DNA en onderscheidend vermogen ➔ Druk sportieve prestaties
Data en IT-beveiliging	Onvoldoende (kunnen) beschermen van de vertrouwelijkheid en integriteit van data, informatie en systemen tegen cybercriminaliteit.	Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Financiële schade door claims en boetes uit hoofde van AVG-wetgeving ➔ Belemmering bedrijfsvoering door (tijdelijk) niet beschikbare data en systemen ➔ Reputatieschade
Supporters	Wangedrag, geweld en/of vandalisme door Ajax-supporters.	Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Boetes of sancties door voetbalbonden ➔ Financiële - en reputatieschade door opzeggingen van toeschouwers en partners ➔ Financiële schade door vergoedingen aangerichte schade ➔ Toenemende kosten beveiliging
Project De Nieuwe Toekomst	Het uitvoeren van een groot vastgoed project dat niet binnen de normale bedrijfsvoering van Ajax valt.	Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Onrechtmatige deals ➔ Financiële schade ➔ Reputatieschade ➔ Afhangelijkheid derden ➔ Disruptie kernactiviteiten ➔ Druk op sportieve prestaties

*voor de risicobereidheid per risicocategorie wordt verwezen naar pagina 54.



Link met strategie

Kans	Impact	Belangrijkste beheersmaatregelen	Voetbal	Ajax als wereldspeler	Personeel en organisatie	Financiële balans
		<ul style="list-style-type: none"> ➔ Strikte procedures en richtlijnen ➔ Financiële, fiscale en juridische toetsing ➔ Betalingszekerheden 	✓	✓		✓
		<ul style="list-style-type: none"> ➔ Strategische planning en diversificatie van inkomsten ➔ Financiële basis - stabiliteit inkomsten en variabel maken van kosten ➔ Investeren in kwaliteit club 	✓	✓		✓
		<ul style="list-style-type: none"> ➔ Relatiebeheer door accountmanagers ➔ Contractmanagement 		✓		✓
		<ul style="list-style-type: none"> ➔ Stakeholder management ➔ Draaiboek wedstrijden en evenementen ➔ Calamiteitenplan 	✓	✓	✓	✓
		<ul style="list-style-type: none"> ➔ Cashflow management ➔ Financiële kaders ➔ Aanhouden financiële reserves 				✓
		<ul style="list-style-type: none"> ➔ Compliance officers ➔ Gebruik externe specialisten ➔ Actieve lobby ➔ Samenwerkingen stakeholders 	✓	✓	✓	✓
		<ul style="list-style-type: none"> ➔ Blijven investeren in onderscheidend vermogen en talentontwikkeling ➔ Nationaal en internationaal scoutingteam ➔ Complete jeugdopleiding met persoonsgerichte programma's 	✓	✓		✓
		<ul style="list-style-type: none"> ➔ IT risicomanagement governance ➔ Informatiebeveiligingsbeleid ➔ General IT controls (GITC's) 		✓	✓	✓
		<ul style="list-style-type: none"> ➔ Samenwerkingen supportersgroepen en stakeholders ➔ Beveiligingsbeleid ➔ Verzekeringen 	✓	✓		✓
		<ul style="list-style-type: none"> ➔ Project governance ➔ Gebruik externe specialisten ➔ Periodieke rapportage (tijdslijn, budget, contracteren) 	✓	✓	✓	✓

Zeer laag Laag Gematigd Hoog Zeer hoog



Risico's met belangrijke impact afgelopen boekjaar

Door de aanhoudende onzekerheid en het voortduren van de coronacrisis is het door Ajax benoemde risico 'Externe gebeurtenissen' nog steeds een van de belangrijkste risico's. Ondanks dat de kans dat een dergelijk risico zich manifesteert als erg laag is ingeschat, blijkt de impact ervan op de operationele werkzaamheden en financiële resultaten van Ajax aanzienlijk. De verwachting is dat 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 deels af van de impact van de coronamaatregelen op het spelen van de diverse competities en de mogelijkheid van het spelen met publiek. De financiële impact hangt eveneens af van de impact van de coronapandemie op de transfermarkt en als gevolg daarvan op de marktwaarde van onze spelers, de verkoop van spelers en de inbaarheid van de gelden uit hoofde van transfers. Tevens is de impact van de coronacrisis op onze relaties bepalend voor de totale financiële impact. Ajax heeft ter mitigatie van de coronagerelateerde risico's verschillende maatregelen genomen zoals overheidssteun, kostenbesparingen, verhoogde aandacht voor cashmanagement en een loonoffer. Andere maatregelen betreffen 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. Ajax is van mening dat er doortastend is opgetreden om de negatieve impact van de coronacrisis zoveel als mogelijk te beperken. Ajax monitort de situatie rondom de coronacrisis continu en zal additionele maatregelen nemen indien noodzakelijk. Nadere informatie over de gevolgen van corona zijn opgenomen in de separate paragraaf op pagina 82 van de jaarrekening.

Financiële verslaggeving

Het risico op materiële onjuistheden in de financiële verslaggeving is blijvend aanwezig. De beheersing van dit risico is dan ook verankerd binnen de processen in de gehele organisatie. 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 risicomanagement 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 2020-2021 een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie per 30 juni 2021 en het resultaat over het boekjaar 2020-2021; en dat het directieverslag een getrouw beeld geeft van de toestand op de balansdatum (30 juni 2021), de gang van zaken gedurende het boekjaar 2020-2021 van de vennootschap en dat in het directieverslag de wezenlijke risico's waarmee Ajax wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

Amsterdam, 29 september 2021

Edwin van der Sar
Susan Lenderink
Marc Overmars
Menno Geelen



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	13.11.2020 t/m 14.11.2024

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	✓		✓
Mw. A Mosman	23.08.1967	Nederlandse	13.11.2020	13.11.2020 t/m 14.11.2024	✓		✓
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	13.11.2020 t/m 11.11.2022		✓	✓
Dhr. P. Mensing	12.03.1960	Nederlandse	14.04.2016	15.11.2019 t/m 17.11.2023		✓	✓

Geen van de directieleden heeft commissariaten bij een grote Nederlandse rechtspersoon in de zin van titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Geen van de leden van de RvC heeft meer dan het toegestane maximum aantal toezichthoudende functies bij een dergelijke grote Nederlandse rechtspersoon.

Per balansdatum 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 2020-2021 bestond de directie uit Edwin van der Sar (voorzitter van de directie), Susan Lenderink (financieel directeur), Menno Geelen (commercieel directeur) en Marc Overmars (directeur voetbalzaken).

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 keepte tijdens zijn carrière 311 officiële wedstrijden voor Ajax. Hij kwam tijdens zijn professionele loopbaan tevens uit voor Juventus FC, Fulham FC en Manchester United FC. 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, 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 UEFA Champions League, de Wereldbeker voor clubteams, de KNVB Beker en drie keer de Supercup, die later Johan Cruyff Schaal ging heten. Van 2005 tot medio 2012 bekleedde Overmars



bij Go Ahead Eagles de functie van commissaris voetbalzaken. Marc Overmars is sinds de zomer van 2012 directeur voetbalzaken. Sinds 1 februari 2013 vervult hij deze functie als statutair bestuurder bij Ajax.

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 toe tot directie (titulair) als commercieel directeur. Sinds 16 november 2018 vervult hij deze functie als statutair bestuurder bij Ajax.

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. Op 1 juli 2019 trad Susan Lenderink bij Ajax in dienst als financieel directeur. Sinds 15 november 2019 vervult zij deze functie als statutair bestuurder bij Ajax. Daarnaast is zij toezichthouder bij Euro Shoe Group NV in België.



Samenstelling raad van commissarissen

Bij aanvang van het verslagjaar 2020-2021 bestond de RvC uit Leen Meijaard (voorzitter), Danny Blind, Ernst Ligthart (plaatsvervangend voorzitter), Peter Mensing en Leo van Wijk. Laatstgenoemde trad af in de AVA van 13 november 2020 en werd toen opgevolgd door Annette Mosman.

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 Afrika. Thans is hij president-commissaris bij Achmea Investment Management, Anthos Fund and Asset Management, Fourthline en lid van de Raad van Commissarissen van Obam. Tevens is hij lid van de Raad van Toezicht van het Prins Bernard Cultuurfonds.

Ernst Ligthart

Ernst Ligthart (52) is actief lid van de vereniging AFC Ajax na voorheen gespeeld te hebben in Ajax Zaterdag 1. Ernst was in 2011 bestuurslid ad interim van Ajax. In het dagelijks leven is Ernst advocaat en managing partner in een landelijke maatschap van advocaten. Daarnaast vertolkt hij diverse advies- en boardfuncties in het bedrijfsleven en actief als investeerder en adviseur bij verschillende startups. 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 en lid van de remuneratiecommissie.

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. Hij is (president) commissaris bij Ksyos, Eurocaps, Vascobelo, Swapfiets, NY Pizza, Prodalim, Ace & Tate en Kick Your Habits. Ook is hij bestuurder bij Dioraphte, lid van de advisory board van Ponooc, Vortex, IMT en voorzitter van het Stedelijk Museum Fonds. Hij is lid van de raad van toezicht van De Balie.

Annette Mosman

Annette Mosman was van 2009-2018 werkzaam bij de Generali Verzekeringsgroep, eerst als Chief Financial Risk Officer en vanaf 2015 als Chief Executive Officer. Sinds 2018 is Annette lid van de raad van bestuur van pensioenuitvoerder APG, eerst als Chief Financial Risk Officer en Chief Data Officer en momenteel is zij voorzitter raad van bestuur. Tevens is zij bestuurslid en penningmeester van NOC*NSF, lid van de Raad van Toezicht en auditcommissie Stichting Jeroen Bosch Ziekenhuis en bestuurslid van Stichting TBI.

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. Sinds 4 augustus 2021 vervult Blind de functie van assistent-bondscoach in dienst van de KNVB.

Leo van Wijk

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. Van 14 juni 2012 tot 13 november 2020 was hij lid van de raad van commissarissen van Ajax, waarvan gedurende de periode 13 november 2015-16 november 2018 als voorzitter.

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
Overige ter beurse genoteerd	16,72
Totaal	100

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;
- wezenlijke wijzigingen in de structuur van het functioneren van jeugd- en amateurelftallen;
- de verstrekking, wijziging en intrekking van licenties en sublicenties;
- het doen van een voorstel tot statutenwijziging.

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 artikel 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 artikel 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 bekleed 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 artikel 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. Artikel 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 artikel 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 bijeenroep, 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 artikel 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 artikel 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 volstrekke 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 artikel 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 artikel 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 artikel 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 artikel 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 aandeel.

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 artikel 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 artikel 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 2020-2021

Aan de aandeelhouders van AFC Ajax NV

Tijdens het boekjaar 2020-2021 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 2020-2021 en het directieverslag zijn opgenomen. Deze zijn opgesteld door de directie en goedgekeurd door de RvC op 29 september 2021. De jaarrekening is gecontroleerd door Deloitte Accountants BV. De goedkeurende verklaring van de accountant is opgenomen op pagina 132 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 negatieve resultaat van € 8,1 miljoen ten laste te brengen van het eigen vermogen.

Samenstelling RvC, onafhankelijkheid en beloning

De RvC bestond bij aanvang van het verslagjaar uit Leen Meijaard (voorzitter), Danny Blind, Ernst Ligthart (plaatsvervangend voorzitter), Peter Mensing en Leo van Wijk. Laatstgenoemde trad af in de AVA van 13 november 2020 en werd toen opgevolgd door Annette Mosman. Zij werd benoemd voor een periode van vier jaar tot en met de AVA in 2024. Tevens vond op 13 november 2020 herbenoeming plaats van Ernst Ligthart voor een periode van twee jaar tot en met de AVA in 2022. De laatste betreft een herbenoeming na een periode van acht jaar en is in het bijzonder gemotiveerd door zijn rol als vice voorzitter, diens uitgebreide juridische ervaring en de wijze waarop hij zijn rol als commissaris vervuld (in het bijzonder als lid van de Remuneratiecommissie, klankbord van de OR en portefeuillehouder verenigingszaken). Daarenboven speelt diens bedrijfsspecifieke kennis een rol in relatie tot de lage gemiddelde zittingsduur van de Raad van Commissarissen. Bij alle herbenoemingen is de

profielchets van de RvC in acht genomen. In de AVA van 12 november 2021 is alleen Danny Blind aftredend.

Overeenkomstig de profielchets 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. Zowel in de RvC als in de directie is een vrouw benoemd, maar het streven is erop gericht dat aantal te verhogen zeker zolang nog geen sprake is van een evenwichtige man/vrouwverhouding als bedoeld in het wettelijk streefcijfer c.q. het wettelijk diversiteitsquotum.

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 online vergaderingen vanwege de COVID-19. 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, ticketing, 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 relevante ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving en juridische dossiers.

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 heeft een aantal ingelaste vergaderingen plaatsgevonden onder andere over de coronacrisis en 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 97,14%. De individuele scores van de commissarissen: Meijaard 100%, Mosman 100%, Blind 100%, Ligthart 100%, Mensing 100% en van Wijk 100% (voor de periode 1 juli 2020 tot en met 12 november 2020).

Auditcommissie

De auditcommissie vergaderde dit verslagjaar drie keer. De financieel directeur, de manager finance, de manager business control 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 13 november 2020 werd Deloitte Accountants benoemd tot accountant van de vennootschap belast met het onderzoek naar de jaarrekening over het boekjaar 2020-2021. 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 commissarissen (aanvankelijk Van Wijk, later Mosman, en Meijaard) was in dit verband ook 100%.

Beloningscommissie

De beloningscommissie vergaderde dit verslagjaar vier keer. Daarbij kwam onder andere de vaste beloning en de variabele beloning van de bestuurders aan de orde. Er zijn uiteindelijk geen prestatiecriteria vastgesteld voor de variabele beloning vanwege de aangevraagde NOW subsidie en het in dat verband geldende bonusverbod. 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 de NOW 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 47 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 door corona moeilijke verslagjaar.

De raad van commissarissen van AFC Ajax NV

Leen Meijaard
Annette Mosman (vanaf 13 november 2020)
Danny Blind
Ernst Ligthart
Peter Mensing
Leo van Wijk (tot en met 13 november 2020)

Amsterdam, 29 september 2021



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 47. 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.

De RvC heeft geëvalueerd of alle aspecten van het beloningsbeleid nog aansluiten bij de strategie en als uitkomst van deze evaluatie geconcludeerd dat dit het geval is. De RvC heeft terzake de evaluatie voorafgaand advies gevraagd aan de OR, dat advies bij de evaluatie betrokken en rekening gehouden met de standpunten van de AVA met betrekking tot het beloningsbeleid en eerdere bezoldigingsverslagen voor zover die standpunten er waren en kenbaar zijn gemaakt. Het bezoldigingsverslag wordt jaarlijks aan de AVA voorgelegd ter adviserende stemming. Aangezien in de laatste AVA

positief werd geadviseerd, is met deze uitkomst rekening gehouden en zijn geen majeure wijzigingen in de opzet en structuur van het bezoldigingsverslag geïntroduceerd.

	E. van der Sar	M. Geelen	S. Lenderink	M. Overmars
Looptijd contract	15.11.2019 - 17.11.2023	16.11.2018 - 15.11.2022	15.11.2019 - 17.11.2023	01.07.2020 - 31.01.2024
Management fee (incl. vak. geld)	€450.000	€300.000	€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: 100% Variabel: 0%	Vast: 100% Variabel: 0%	Vast: 100% Variabel: 0%	Vast: 100% Variabel: 0%

In de tabel zijn onder andere de contractueel overeengekomen bezoldigingen van de bestuurders opgenomen. De contractueel overeengekomen bonussen wijken af van de daadwerkelijk uitbetaalde bonussen zoals hieronder uiteengezet.

Voor Edwin van der Sar geldt een variabele beloning die deels verband houdt met vooraf vast te stellen 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. Er werden met betrekking tot het boekjaar 2020-2021 aan Van der Sar echter geen bonussen uitgekeerd in verband met de subsidievoorwaarden verbonden aan (de verschillende tranches van) NOW 3.0. Eerder werden bonussen betrekking hebbend op het boekjaar 2019-2020 niet uitgekeerd in verband met de subsidievoorwaarden verbonden aan NOW 2.0. Echter, door het niet voldoen aan de minimale omzetzaling van 20% is deze laatste subsidieaanvraag door Ajax ingetrokken en het ontvangen voorschot terugbetaald aan het UWV. In verband hiermee is een bonusbedrag 2019-2020 van € 350.000 door Ajax gereserveerd.

Voor Menno Geelen geldt een variabele beloning die deels verband houdt met vooraf vast te stellen doelen op het gebied van commercie, waaronder marketing, partnerships en merchandising. Daarnaast geldt voor hem een bonus die verband houdt met de sportieve prestaties van het eerste elftal. Er werden met betrekking tot het boekjaar 2020-2021 aan Geelen echter geen bonussen uitgekeerd in verband met de subsidievoorwaarden verbonden aan (de verschillende tranches van) NOW 3.0. Eerder werden bonussen betrekking hebbend op het boekjaar 2019-2020 niet uitgekeerd in verband met de subsidievoorwaarden verbonden aan NOW 2.0. Echter, door het niet voldoen aan de minimale omzetzaling van 20% is deze laatste subsidieaanvraag door Ajax ingetrokken en het ontvangen voorschot terugbetaald aan het UWV. In verband hiermee is een bonusbedrag 2019-2020 van € 75.000 door Ajax gereserveerd.



Voor Susan Lenderink geldt een variabele beloning voor het realiseren van vooraf vast te stellen doelstellingen op het gebied van management, budgettering en rapportages. Er werden met betrekking tot het boekjaar 2020-2021 aan Lenderink echter geen bonussen uitgekeerd in verband met de subsidievoorwaarden verbonden aan (de verschillende tranches van) NOW 3.0. Eerder werden bonussen betrekking hebbend op het boekjaar 2019-2020 niet uitgekeerd in verband met de subsidievoorwaarden verbonden aan NOW 2.0. Echter, door het niet voldoen aan de minimale omzetsdaling van 20% is deze laatste subsidieaanvraag door Ajax ingetrokken en het ontvangen voorschot terugbetaald aan het UWV. In verband hiermee is een bonusbedrag 2019-2020 van € 100.000 door Ajax gereserveerd.

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 vast te stellen doelen op het gebied van management en organisatie, het budget spelersbeleid en transferzaken. Er werden met betrekking tot het boekjaar 2020-2021 aan Overmars echter geen bonussen uitgekeerd in verband met de subsidievoorwaarden verbonden aan (de verschillende tranches van) NOW 3.0. Met de directeur voetbalzaken is overeengekomen om de in 2018-2019 vooruitbetaalde retentiebonus over 2020-2021 terug te betalen voor de aanvraag tot vaststelling van de NOW 3 subsidies. Eerder werden bonussen betrekking hebbend op het boekjaar 2019-2020 niet uitgekeerd in verband met de subsidievoorwaarden verbonden aan NOW 2.0. Echter, door het niet voldoen aan de minimale omzetsdaling van 20% is deze laatste subsidieaanvraag door Ajax ingetrokken en het ontvangen voorschot terugbetaald aan het UWV. In verband hiermee is een bonusbedrag 2019-2020 van € 75.000 door Ajax gereserveerd.

Bij het vaststellen van de zogeheten pay ratio, de verhouding tussen de beloning van de statutaire directie en de gemiddelde Ajax-werknemer, zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd. Enerzijds de in het verslagjaar voor de statutaire directieleden 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).

In het voorgaande boekjaar 2019-2020 is alleen voor de algemeen directeur de bezoldiging en pay ratio over de afgelopen vijf seizoenen meegenomen. In het huidige boekjaar zijn de bezoldiging en pay ratio voor alle statutaire directieleden over de afgelopen zes seizoenen opgenomen.

	2020-2021	2019-2020	2018-2019
Totale loonsom Ajax gedeeld door aantal fte's	94.729.000/409=231.611	92.401.000/475=194.528	92.172.000/441=209.007
Algemeen directeur			
Beloning Edwin van der Sar / Dolf Collee	808.000	646.000	1.165.000
Pay Ratio	3,49	3,32	5,57
Directeur voetbalzaken			
Beloning Marc Overmars	512.000	696.000	2.371.000
Pay ratio	2,21	3,58	11,34
Financieel directeur			
Beloning Susan Lenderink / Jeroen Slop	407.000	196.000	850.000
Pay ratio	1,76	1,01	4,07
Commercieel directeur			
Beloning Menno Geelen / Edwin van der Sar	381.000	306.000	307.000
Pay ratio	1,64	1,57	1,47
Operationeel directeur			
Beloning Rutger Arisz	-	-	778.000
Pay ratio	-	-	3,72

	2017-2018	2016-2017	2015-2016
Totale loonsom Ajax gedeeld door aantal fte's	52.836.000/448=117.938	55.096.00/402=137.055	46.910.000/391=119.974
Algemeen directeur			
Beloning Edwin van der Sar / Dolf Collee	480.000	695.000	144.000
Pay Ratio	4,07	5,07	1,20
Directeur voetbalzaken			
Beloning Marc Overmars	432.000	610.000	347.000
Pay ratio	3,66	4,45	2,89
Financieel directeur			
Beloning Susan Lenderink / Jeroen Slop	326.000	346.000	331.000
Pay ratio	2,76	2,52	2,76
Commercieel directeur			
Beloning Menno Geelen / Edwin van der Sar	-	-	179.000
Pay ratio	-	-	1,49
Operationeel directeur			
Beloning Rutger Arisz	366.000	123.000	-
Pay ratio	3,10	0,90	-

Op grond van de subsidievoorwaarden verbonden aan (de verschillende tranches van) NOW 3.0 geldt de verplichting om niet over te gaan tot het uitkeren van bonussen aan de bestuurders. Als gevolg daarvan daalde de variabele beloning bij de bestuursvoorzitter. De variabele beloning voor werknemers in het bijzonder de spelers en de technische staf nam toe, in vergelijking met het vorige boekjaar, met name door betere sportieve prestaties.

Voor een overzicht van de betaalde beloning van dit verslagjaar verwijzen we u naar de door de wet voorgeschreven informatie over beloning op pagina 115 van het jaarverslag.



Deze pagina is opzettelijk blanco gelaten

De cijfers AFC AJAX NV

Jaarrekening 2020/2021



Geconsolideerde balans

BEDRAGEN x EUR 1.000

30 juni 2021

30 juni 2020

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

Vergoedingssommen	138.511	161.290
Software	3.053	1.004
	<hr/>	<hr/>
	141.564	162.294

Materiële vaste activa (2)

Bedrijfsgebouwen en terreinen	14.354	16.186
Machines en installaties	244	291
Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.955	3.869
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	1.721	1.964
	<hr/>	<hr/>
	19.274	22.310

Lease activa (3)

	144.482	149.324
--	---------	---------

Financiële vaste activa

Deelnemingen (4)	4.678	4.678
Overige vorderingen (5)	74.516	55.751
	<hr/>	<hr/>
	79.194	60.429

Totaal vaste activa

	384.514	394.357
--	---------	---------

Vlottende activa

Voorraden (6)	5.385	3.774
----------------------	-------	-------

Vorderingen

Debiteuren (7)	51.736	50.771
Overige vorderingen (8)	17.622	10.705
Overlopende activa (9)	2.117	2.214
	<hr/>	<hr/>
	71.475	63.690

Effecten (10)

	24.285	24.098
--	--------	--------

Liquide middelen (11)

	17.713	22.496
--	--------	--------

Totaal vlottende activa

	118.858	114.058
--	---------	---------

Totaal activa

	503.372	508.415
--	---------	---------

BEDRAGEN x EUR 1.000

30 juni 2021

30 juni 2020

PASSIVA**Eigen vermogen**

Geplaatst kapitaal (12)	8.250	8.250
Agio (13)	101.120	101.120
Reserve omrekeningsverschillen (14)	1	(1.326)
Overige reserves (15)	120.639	99.978
Onverdeeld resultaat boekjaar (16)	(8.057)	20.661

Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap

Niet-controlerend belang	-	117
	221.953	228.683
	<u>221.953</u>	<u>228.800</u>

Langlopende verplichtingen

Belastinglatenties (17)	19.935	19.755
Kredietinstellingen (18)	-	7
Leaseverplichtingen (19)	140.014	145.220
Overige schulden (20)	31.562	28.312
	<u>191.511</u>	<u>193.294</u>

Kortlopende verplichtingen

Crediteuren (21)	30.171	33.984
Kredietinstellingen (18)	-	10
Belastingen en premies sociale verzekeringen (22)	10.534	8.803
Leaseverplichtingen (19)	6.591	5.375
Overige schulden (23)	18.946	20.108
Overlopende passiva (24)	23.666	18.041
	<u>89.908</u>	<u>86.321</u>

Totaal passiva503.372508.415



Geconsolideerde winst- en verliesrekening

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Netto-omzet (25)	125.159	162.299
Inkoopwaarde omzet (26)	14.147	10.940
Lonen, salarissen en sociale lasten (27)	94.729	92.401
Afschrijvingen op vaste activa (28)	12.136	11.440
Overige bedrijfskosten (29)	37.301	50.622
Som der bedrijfslasten	158.313	165.403
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	(33.154)	(3.104)
Afschrijvingen vergoedingssommen (30)	(60.503)	(52.533)
Resultaat vergoedingssommen (31)	86.067	84.476
Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	(7.590)	28.839
Resultaat deelneming (32)	(2.553)	-
Financieel resultaat (33)	(1.818)	(1.892)
Waardeverandering effecten (34)	245	(17)
Resultaat uit bedrijfsuitoefening vóór belastingen	(11.716)	26.930
Belastingen resultaat uit bedrijfsuitoefening (35)	3.611	(6.551)
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen	(8.105)	20.379
Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap	(8.057)	20.661
Niet-controlerend belang	(48)	(282)
	(8.105)	20.379
Per gewoon aandeel vóór en na verwatering (x EUR 1)	(0,44)	1,13

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen	(8.105)	20.379
Posten die uiteindelijk worden overgeboekt naar de winst- en verliesrekening:		
Omrekeningsverschillen deelnemingen	(23)	(341)
Totaal van rechtstreekse vermogensmutaties	(23)	(341)
Totaalresultaat	(8.128)	20.038
Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap	(8.078)	20.370
Niet-controlerend belang	(50)	(332)
	(8.128)	20.038



Geconsolideerd kasstroomoverzicht

BEDRAGEN x EUR 1.000

2020/2021

2019/2020

	2020/2021	2019/2020
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	(33.154)	(3.104)
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen op vaste activa (28)	12.136	11.440
Veranderingen in werkkapitaal		
(Toe)/afname vorderingen	(2.230)	(3.580)
(Toe)/afname voorraden	(1.614)	(318)
Toe/(af)name kortlopende verplichtingen	12.738	(917)
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		
(vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen)	(12.124)	3.521
Ontvangen rente	161	242
Betaalde rente	(2.159)	(2.059)
Betaalde winstbelastingen	-	(13.706)
Kasstroom uit operationele activiteiten	(14.122)	(12.002)
Investeringsactiviteiten		
Investeringsactiviteiten		
Investeringen in vergoedingssommen	(72.660)	(91.412)
Investeringen in overige immateriële vaste activa	(1.794)	(176)
Investeringen in materiële vaste activa	(1.999)	(3.664)
Investeringen in financiële vaste activa	-	(375)
Desinvesteringen vergoedingssommen	89.289	75.827
Desinvesteringen materiële vaste activa	4	18
Desinvesteringen financiële vaste activa	4.572	115
Desinvesteringen effecten	58	193
Desinvestering Ajax Cape Town	(1.006)	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	16.464	(19.474)
Financieringsactiviteiten		
Financieringsactiviteiten		
Aflossingen langlopende schulden	(3)	(12)
Aflossingen leaseverplichtingen	(7.313)	(6.533)
Dividend	-	(1.238)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	(7.316)	(7.783)
Toe/(af)name geldmiddelen	(4.974)	(39.259)
Mutatie overzicht geldmiddelen		
Geldmiddelen openingsbalans (11)	22.496	61.971
Toe/(af)name geldmiddelen	(4.974)	(39.259)
Koers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen	191	(216)
Geldmiddelen eindbalans (11)	17.713	22.496

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
2020/2021							
Beginbalans	8.250	101.120	(1.326)	99.978	20.661	117	228.800
Mutaties							
Resultaatbestemming vorig boekjaar	-	-	-	20.661	(20.661)	-	-
Koersverschillen	-	-	(21)	-	-	(2)	(23)
Overboeking naar de winst- en verliesrekening	-	-	1.348	-	-	-	1.348
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	(8.057)	(48)	(8.105)
Deconsolidatie	-	-	-	-	-	(67)	(67)
Eindbalans	8.250	101.120	1	120.639	(8.057)	-	221.953

BEDRAGEN x EUR 1.000	Geplaatst kapitaal	Agio	Reserve om- rekenings- verschillen	Overige reserves	Onverdeeld resultaat boekjaar	Niet- contro- lerend belang	Totaal
2019/2020							
Beginbalans	8.250	101.120	(1.035)	49.297	51.919	449	210.000
Mutaties							
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



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's, de functionele valuta van AFC Ajax NV.

De geconsolideerde jaarrekening over 2020/2021 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. De goedkeuring is geagendeerd voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 12 november 2021.

COVID-19

Nadat in 2019/2020 het voetbalseizoen voortijdig is beëindigd ter voorkoming van een verdere verspreiding van het coronavirus (COVID-19) zijn met ingang van het seizoen 2020/2021 nieuwe maatregelen van kracht. De competitie 2020/2021 is van start gegaan met een beperkte bezetting van de stadioncapaciteit, rekening houdend met de 1,5 meter maatregelen. Als gevolg van deze 1,5 meter maatregelen was het mogelijk om in de maand september weer wedstrijden met een beperkt publiek te spelen. De thuiswedstrijden tegen RKC Waalwijk en SBV Vitesse hebben hierdoor met een beperkt publiek kunnen plaatsvinden. Vanaf oktober 2020 werden de wedstrijden vanwege een aanscherping van de maatregelen gespeeld zonder publiek. Als testwedstrijd heeft de thuiswedstrijd tegen AZ in de tweede seizoenshelft nog wel met een beperkt publiek kunnen plaatsvinden. Alhoewel de competitie in het seizoen 2021/2022 reeds van start is gegaan met versoepelde maatregelen, waardoor er wedstrijden met meer publiek mogelijk zijn, is er sprake van een 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 de financiële impact op zowel de lange termijn als de korte termijn beoordeeld. Deze zijn afhankelijk van de lengte van de periode dat er zonder of met een beperkt publiek gespeeld wordt, de mogelijkheid tot het uitspelen van de diverse competities, de impact van COVID-19 op de partnerships en de daarbij horende contracten en de marktwaarde van spelers. Ajax heeft meerdere scenario's voor het seizoen 2021/2022 doorgerekend, waarbij het scenario dat Ajax in het begin van het seizoen met een beperkt publiek speelt (67%) en de reguliere bedrijfsvoering uiterlijk in het tweede halfjaar van het seizoen 2021/2022 weer is genormaliseerd als meest waarschijnlijk wordt geacht. Het meest sombere scenario wordt als onwaarschijnlijk ingeschat. Ajax is daarbij afhankelijk van de ontwikkeling van het coronavirus en als gevolg hiervan het wel of niet versoepelen van de huidige coronamaatregelen.

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 141,6 miljoen, waaronder de vergoedingssommen van EUR 138,5 miljoen zijn opgenomen, materiële vaste activa van EUR 19,3 miljoen en lease activa van EUR 144,5 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. De impact van COVID-19 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 waardering aan de hand van een recente waarderingsanalyse door een externe partij in 2021 op basis van verdisconteerde kasstromen, 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 dat de continuïteit van Stadion

Amsterdam NV niet zal zijn gewaarborgd. Hierbij is uitgegaan van de inschatting dat COVID-19 een tijdelijke gebeurtenis is waardoor er 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 contractueel overeengekomen aflossingen op de leningen aan Stadion Amsterdam NV zijn in het seizoen 2020/2021 conform afspraak ontvangen. 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 tendert 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

Ondanks de aanhoudende onzekerheid rondom de impact van COVID-19 op de bedrijfsvoering, waaronder de bezetting van de stadioncapaciteit, heeft voor het seizoen 2020/2021 de verkoop van seizoenkaarten, business-seats en skybox-plaatsen toch plaatsgevonden. Echter, als gevolg van coronamaatregelen heeft Ajax de meeste wedstrijden in de verschillende competities zonder publiek moeten spelen, met uitzondering van drie thuiswedstrijden in de Eredivisie, die alleen toegankelijk waren voor seizoenkaarthouders. Aan supporters en partners is een tegemoetkoming aangeboden in de vorm van een volledige restitutie op basis van de gemiste wedstrijden. Ajax heeft derhalve beperkte wedstrijsbaten verantwoord, waarbij het bijbehorende deel van de opbrengst uit hoofde van seizoenkaarten, business-seats en skybox-plaatsen is toegerekend aan de drie thuiswedstrijden. De opbrengsten uit hoofde van seizoenkaarten, business-seats en skybox-plaatsen die niet toegerekend kunnen worden aan de overige gespeelde wedstrijden in 2020/2021 zijn opgenomen onder de kortlopende verplichtingen. Het tegemoetkomingsbedrag is bij betaling afgeboekt van de verplichting, tenzij is afgezien van de aangeboden tegemoetkoming. In dat geval is het bijbehorende bedrag in 2020/2021 verantwoord onder de overige baten als donatie. Onder de kortlopende verplichtingen per balansdatum is een bedrag van EUR 1,1 miljoen (per 30 juni 2020 EUR 1,3 miljoen) aan nog niet afgewikkelde tegemoetkoming opgenomen.

Partnerships

In het seizoen 2019/2020 zijn er regelingen getroffen in de vorm van behoud van misgelopen voordelen in het seizoen 2019/2020 en het verstrekken van additionele toezeggingen voor toekomstige seizoenen voor een bedrag van EUR 1,2 miljoen. In het seizoen 2020/2021 is hiervan EUR 0,8 miljoen toegerekend aan de partnershipopbrengsten. De aanhoudende impact van COVID-19, waaronder het spelen van wedstrijden zonder publiek, heeft als gevolg dat partners ook in het seizoen 2020/2021 niet ten volle van de voordelen van de associatie, waaronder begrepen hospitality, met Ajax hebben kunnen genieten. Ajax is continu in gesprek met partners om regelingen te treffen in de vorm van korting, het behoud van misgelopen voordelen en het verstrekken van additionele toezeggingen vanaf het seizoen 2021/2022, waarbij Ajax voor een aantal partners een inschatting heeft gemaakt van een eventuele tegemoetkoming, gebaseerd op de contractuele afspraken. Deze tegemoetkoming aan partners is in 2020/2021 onder de kortlopende verplichtingen verwerkt als uitgestelde omzet. De toegezegde kortingen zijn tijdens het seizoen al deels verrekend en de uitgestelde omzet per balansdatum zal worden toegerekend aan de partnershipopbrengsten vanaf het seizoen 2021/2022. De hoogte van de uitgestelde omzet is gebaseerd op de reële waarde van de toezeggingen. Van de uitgestelde omzet in



het seizoen 2020/2021 is per 30 juni 2021 een bedrag van EUR 3,0 miljoen (per 30 juni 2020 EUR 1,2 miljoen) onder de kortlopende verplichtingen opgenomen.

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 3.0) ten bedrage van EUR 10,7 miljoen (2019/2020 EUR 4,5 miljoen) verantwoord ter tegemoetkoming van de loonkosten in het seizoen 2020/2021. De hoogte van de subsidie wordt bepaald door het percentage omzetzakking in de perioden november 2020 tot en met januari 2021 (NOW 3.1), februari 2021 tot en met april 2021 (NOW 3.2) en mei 2021 tot en met juli 2021 (NOW 3.3) ten opzichte van de referentieomzet in 2019, waarbij is uitgegaan van de netto-omzet en het netto transferresultaat. Door de aanhoudende onzekerheid van COVID-19 is Ajax financieel getroffen als gevolg van de impact op de bedrijfsvoering. Dit heeft als gevolg dat de omzet uit voetbal gerelateerde baten, partnershipopbrengsten en overige baten dalen, terwijl de grootste kostenposten, waaronder de salariskosten, doorlopen. Van het bedrag van EUR 10,7 miljoen is een bedrag van EUR 8,3 miljoen aan voorschotten ontvangen. Het nog te ontvangen bedrag van EUR 2,4 miljoen is gebaseerd op de werkelijk gerealiseerde omzet in 2020/2021 en de verantwoorde omzet in juli 2021. Bij de aanvraag van de subsidie is geen rekening gehouden met de loonsom van de spelers. In het boekjaar 2018/2019 is de retentiebonus voor de seizoenen 2019/2020 tot en met 2023/2024 van de directeur voetbalzaken in één bedrag als vooruitbetaling uitbetaald. De retentiebonus voor het boekjaar 2020/2021 bedraagt EUR 250.000. Door het aanspraak maken door de vennootschap op de derde, vierde en vijfde tranche van de tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid (NOW 3.1, 3.2 en 3.3) gelden er bepaalde (subsidie)voorwaarden, waaronder de verplichting om geen bonussen uit te keren aan de bestuurders. Met de directeur voetbalzaken is overeengekomen om de retentiebonus over 2020/2021 terug te betalen voor het indienen van de aanvraag tot vaststelling van de NOW 3 subsidies. De definitieve berekeningen van zowel de NOW 1 en de NOW 3 subsidies zijn nog onderhevig aan een accountantscontrole en de definitieve toekenningen zijn afhankelijk van de goedkeuring van het UWV. De huidige verantwoording in de jaarrekening is gebaseerd op schattingen op basis van de huidige interpretatie van de subsidieregelingen. Deze interpretatie kan, door nadere toelichtingen op of uitleg van de subsidieregelingen vóór de definitieve subsidieafrekeningen, nog wijzigen en kan mogelijk gevolgen hebben voor de hoogte van de NOW subsidies zoals deze momenteel zijn opgenomen in de jaarrekening.

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 volledig duidelijk is, is de directie van mening dat op basis van de thans beschikbare informatie, de inmiddels genomen maatregelen, de huidige liquiditeits- en solvabiliteitspositie 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 2020 tot en met 30 juni 2021. Als vergelijkende cijfers zijn opgenomen de cijfers van het boekjaar van de vennootschap dat loopt van 1 juli 2019 tot en met 30 juni 2020.

Nieuwe of gewijzigde International Financial Reporting Standards (IFRS)

De waarderingsgrondslagen in deze jaarrekening zijn consistent met de waarderingsgrondslagen toegepast in het boekjaar 2019/2020.

Nieuwe of gewijzigde IFRS standaarden en interpretaties, die door de Europese Commissie zijn overgenomen en van

toepassing zijn vanaf het boekjaar 2020/2021 hebben geen impact gehad op de jaarverslaggeving van AFC Ajax NV. Overige nieuwe standaarden, wijzigingen op standaarden en interpretaties die nog niet zijn goedgekeurd door de Europese Commissie of niet van toepassing zijn op het boekjaar 2020/2021, 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 het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd. Nieuwe groepsmaatschappijen worden in de consolidatie opgenomen vanaf het moment dat AFC Ajax NV beslissende zeggenschap over de vennootschap kan uitoefenen.

De geconsolideerde buitenlandse groepsmaatschappijen zijn:

- Ajax Cape Town Ltd, Kaapstad, Zuid Afrika: voetbalclub (deelname 51%); opgenomen voor de periode 1 juli 2020 tot en met 30 september 2020
- 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. De verkooptransactie is per 30 september 2020 geëffectueerd. De ontvangen 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. Deze variabele opbrengsten worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verantwoord op het moment van realisatie. Het netto boekverlies van EUR 1,2 miljoen en de in de reserve omrekeningsverschillen opgenomen bijbehorende omrekeningsverschillen van EUR 1,3 miljoen zijn in de winst- en verliesrekening verantwoord onder het resultaat deelneming. In de geconsolideerde winst- en verliesrekening zijn de opbrengsten en kosten van Ajax Cape Town Ltd. over de periode 1 juli 2020 tot en met 30 september 2020 verantwoord.



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 Contract partners 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 in 2020/2021 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 garantietermijn loopt af op 1 januari 2022. Tijdens de garantietermijn 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's, 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.

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. In het geconsolideerde kasstroomoverzicht is rekening gehouden met de mutaties als gevolg van de verkoop van het belang in Ajax Cape Town Ltd. Het saldo liquide middelen van Ajax Cape Town Ltd. op het moment van verkoop van het belang in Ajax Cape Town Ltd. bedroeg EUR 1.005.778. De overige activa, exclusief de liquide middelen, bedroegen EUR 667.721 en de verplichtingen EUR 400.539.

De werkelijke kasstroom met betrekking tot investeringen in vergoedingssommen bedraagt EUR 72,7 miljoen (2019/2020 EUR 91,4 miljoen) en wordt berekend door de investeringen in vergoedingssommen van EUR 73,0 miljoen (2019/2020 EUR 67,1 miljoen) te verminderen met de mutatie in de lang- en kortlopende verplichtingen inzake vergoedingssommen van EUR 1,6 miljoen (2019/2020 vermeerdering EUR 24,0 miljoen) en te vermeerderen met de direct ten laste van het resultaat gebrachte transferkosten van EUR 1,3 miljoen (2019/2020 EUR 0,3 miljoen), zoals de betaalde opleidingsvergoedingen voor niet-contractspelers.

De werkelijke kasstroom uit desinvesteringen vergoedingssommen bedraagt EUR 89,3 miljoen (2019/2020 EUR 75,8 miljoen). De werkelijke kasstroom wordt berekend door de totale bruto-opbrengsten uit hoofde van transfersommen van EUR 116,6 miljoen (2019/2020 EUR 94,2 miljoen) te verminderen met de mutatie in de lang- en kortlopende vorderingen van EUR 25,1 miljoen (2019/2020 EUR 3,8 miljoen) en met de mutatie in de verplichtingen inzake verkochte spelers van EUR 3,3 miljoen (2019/2020 EUR 16,5 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 1,1 miljoen (2019/2020 EUR 1,9 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 jaarrekening opgenomen tabellen zijn de bedragen in euro's 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 welke 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 gebruikgemaakt 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 leaseverplichtingen.

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 wedstrijdbraten	Zowel op een tijdstip als over een periode. Afhankelijk van de te leveren prestatieverplichting.
- Partnerships	Vaste inkomsten over een periode. Op basis van vervulling van de prestatieverplichtingen. Variabele vergoedingen over een periode. Op basis van de vervulling van de prestatieverplichting vanaf het moment dat de bijbehorende voorwaarden zijn voldaan.
- 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 braten	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 braten 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 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 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) of 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 het eigen vermogen en het 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 wat 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 2020/2021 is de geografische informatie over de periode 1 juli 2020 tot 30 september 2020 van Ajax Cape Town Ltd. opgenomen. De financiële impact van AFC Ajax USA Inc. op de cijfers over 2020/2021 is 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
2020/2021			
Aanschafwaarde			
Beginbalans	256.345	4.095	260.440
Investerings	72.693	1.794	74.487
Desinvesteringen	(70.736)	-	(70.736)
Overboekingen uit vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	-	988	988
Deconsolidatie	(184)	(7)	(191)
Koersverschillen	(4)	-	(4)
Eindbalans	258.114	6.870	264.984
Cumulatieve afschrijvingen			
Beginbalans	(95.055)	(3.091)	(98.146)
Afschrijvingen	(60.503)	(733)	(61.236)
Afschrijvingen op desinvesteringen	35.839	-	35.839
Deconsolidatie	113	7	120
Koersverschillen	3	-	3
Eindbalans	(119.603)	(3.817)	(123.420)
Boekwaarde			
Eindbalans	138.511	3.053	141.564
Beginbalans	161.290	1.004	162.294

BEDRAGEN x EUR 1.000

	Vergoedingssommen	Software	Totaal
2019/2020			
Aanschafwaarde			
Beginbalans	218.580	3.578	222.158
Investeringsen	67.076	176	67.252
Desinvesteringen	(29.259)	-	(29.259)
Overboekingen uit vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	-	341	341
Koersverschillen	(52)	-	(52)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	256.345	4.095	260.440
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Cumulatieve afschrijvingen			
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/>
Boekwaarde			
Eindbalans	161.290	1.004	162.294
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Beginbalans	158.069	943	159.012
	<hr/>	<hr/>	<hr/>

De resterende levensduur van de post vergoedingssommen per 30 juni 2021 varieert van een looptijd korter dan 1 jaar tot een looptijd van 4 jaar (per 30 juni 2020 korter dan 1 jaar tot 5 jaar).

De deconsolidatie betreft de onttrekking van de vergoedingssommen en software van Ajax Cape Town Ltd. als gevolg van de verkoop van alle aandelen in Ajax Cape Town Ltd. per 30 september 2020.



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
2020/2021					
Aanschafwaarde					
Beginbalans	36.626	710	12.278	1.964	51.578
Investeringen	74	87	722	919	1.802
Desinvesteringen	-	(9)	(9)	-	(18)
Overboekingen	158	-	-	(1.162)	(1.004)
Deconsolidatie	(379)	(68)	(774)	-	(1.221)
Koersverschillen	(7)	(1)	(14)	-	(22)
Eindbalans	36.472	719	12.203	1.721	51.115
Cumulatieve afschrijvingen					
Beginbalans	(20.440)	(419)	(8.409)	-	(29.268)
Afschrijvingen	(1.720)	(113)	(1.415)	-	(3.248)
Afschrijvingen op desinvesteringen		6	9	-	15
Deconsolidatie	41	50	557	-	648
Koersverschillen	1	1	10	-	12
Eindbalans	(22.118)	(475)	(9.248)	-	(31.841)
Boekwaarde					
Eindbalans	14.354	244	2.955	1.721	19.274
Beginbalans	16.186	291	3.869	1.964	22.310



BEDRAGEN x EUR 1.000	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
2019/2020					
Aanschafwaarde					
Beginbalans	35.344	686	11.501	1.228	48.759
Investerings	853	68	960	1.874	3.755
Desinvesteringen	(254)	(29)	(55)	-	(338)
Overboekingen	763	-	34	(1.138)	(341)
Koersverschillen	(80)	(15)	(162)	-	(257)
	-----	-----	-----	-----	-----
Eindbalans	36.626	710	12.278	1.964	51.578
	-----	-----	-----	-----	-----
Cumulatieve afschrijvingen					
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
	-----	-----	-----	-----	-----
Eindbalans	(20.440)	(419)	(8.409)	-	(29.268)
	-----	-----	-----	-----	-----
Boekwaarde					
Eindbalans	16.186	291	3.869	1.964	22.310
	-----	-----	-----	-----	-----
Beginbalans	16.596	365	4.368	1.228	22.557
	-----	-----	-----	-----	-----

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 2021, waarvan de vennootschap niet het juridische eigendom heeft, bedraagt EUR 2.131.680 (per 30 juni 2020 EUR 2.396.919).

De deconsolidatie betreft de onttrekking van de materiële vaste activa van Ajax Cape Town Ltd. als gevolg van de verkoop van alle aandelen in Ajax Cape Town Ltd. per 30 september 2020



LEASE ACTIVA (3)

BEDRAGEN x EUR 1.000	Gehuurde		Totaal
	gebouwen	Bedrijfsauto's	
2020/2021			
Beginbalans	146.900	2.424	149.324
Toevoeging nieuwe leaseovereenkomsten	-	1.750	1.750
Tussentijdse mutaties leaseovereenkomsten	1.508	56	1.564
Afschrijvingen	(6.107)	(2.049)	(8.156)
Eindbalans	142.301	2.181	144.482

BEDRAGEN x EUR 1.000	Gehuurde		Totaal
	gebouwen	Bedrijfsauto's	
2019/2020			
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
	2020/2021			
Beginbalans	2.800	1.865	13	4.678
Eindbalans	2.800	1.865	13	4.678
2019/2020				
Beginbalans	2.800	1.490	13	4.303
Investeringsen	-	375	-	375
Eindbalans	2.800	1.865	13	4.678

Onder de deelnemingen is opgenomen het belang van 13,2% in Stadion Amsterdam NV (de ArenA) van EUR 2.800.000 (per 30 juni 2020 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 geclassificeerd als 'voor verkoop beschikbare deelnemingen' en gewaardeerd tegen de reële waarde. In 2021 heeft Ajax een waardering uitgevoerd van de aandelen in Stadion Amsterdam NV (de ArenA) waarbij gebruik is gemaakt van een waarderingsanalyse door een externe partij. Deze waardering is met name afhankelijk van de inschatting van de verwachte toekomstige kasstromen, de gehanteerde disconteringsvoet en de aanname dat er geen dividend zal worden uitgekeerd tot 2028/2029. De waardering is uitgevoerd op basis van een 'going concern' aanname en een 'as is'-situatie waarbij geen rekening is gehouden met eventueel nieuw te ontwikkelen bedrijfsactiviteiten. De waarderingsanalyse is gebaseerd op historische informatie, prognoses, uitgangspunten en veronderstellingen welke zijn verstrekt door AFC Ajax NV. Bij de financiële projecties is uitgegaan van een genormaliseerde situatie (pre-COVID). De verwachte kasstromen zijn zeer sterk afhankelijk van één hoofdhuurder, toekomstige investeringen en het meerjarenonderhoudsplan. De kasstromen zijn contant gemaakt met een disconteringsvoet van 9,0%. De indicatieve waarde-uitkomsten van de waardering hebben niet geresulteerd 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			
2020/2021					
Beginbalans	-	8.087	47.351	313	55.751
Toevoeging	-	-	39.467	3	39.470
Opgenomen onder kortlopende vorderingen	-	(2.022)	(18.683)	-	(20.705)
Eindbalans	-	6.065	68.135	316	74.516
2019/2020					
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

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 2021 bedraagt EUR 315.000 (per 30 juni 2020 EUR 420.000). 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 2021 EUR 5.750.007 (per 30 juni 2020 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 6.065.007 (per 30 juni 2020 EUR 8.086.673).

De debiteuren met een resterende looptijd van meer dan 1 jaar bedragen EUR 68.135.074 (per 30 juni 2020 EUR 47.350.882), gelijk aan het maximale kredietrisico, en betreffen uitgestelde betalingen met betrekking tot de verkoop van spelers voor een bedrag van EUR 67.512.496 (per 30 juni 2020 EUR 46.396.628) en vooruitbetaalde kosten voor een bedrag van EUR 622.577 (per 30 juni 2020 EUR 954.254). Voor een bedrag van EUR 26.368.473 heeft de vennootschap ter dekking van de uitgestelde betalingen bankgaranties ontvangen (per 30 juni 2020 EUR 30.000.000). Voor een bedrag van EUR 40.660.450 zijn garanties van een derde partij ontvangen (per 30 juni 2020 EUR 15.839.333). Het niet gegarandeerde deel heeft betrekking op aanspraken uit solidariteitsbijdragen en aanvullende transfersommen.

De leasevorderingen voor een bedrag van EUR 314.983 (per 30 juni 2020 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 2021	30 juni 2020
Tussen 1 en 5 jaar	74.250	55.483
Meer dan 5 jaar	266	268
	<hr/>	<hr/>
	74.516	55.751
	<hr/>	<hr/>

VOORRADEN (6)

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2021	30 juni 2020
Handelsgoederen	5.385	3.774
	<hr/>	<hr/>
	5.385	3.774
	<hr/>	<hr/>

De voorraad handelsgoederen heeft betrekking op de merchandisingactiviteiten. Onder deze post zijn geen vooruitbetalingen op voorraden opgenomen (per 30 juni 2020 EUR 41.285).

Onder de voorraad handelsgoederen is een voorziening voor incurante voorraden begrepen van EUR 196.124 (per 30 juni 2020 EUR 120.258). De dotatie aan of vrijval van de voorziening voor incurante voorraden is opgenomen onder de inkoopwaarde omzet. In het boekjaar is EUR 303.149 wegens afschrijving van voorraden als last verantwoord (2019/2020 EUR 79.216).

In 2020/2021 is van de voorraadwaarde een bedrag van EUR 10.067.603 als last onder de inkoopwaarde omzet verantwoord (2019/2020 EUR 8.235.410).

VORDERINGEN

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2021	30 juni 2020
Debiteuren (7)		
Debiteuren inzake vergoedingssommen	47.847	43.852
Overige debiteuren	5.701	8.302
Voorziening debiteuren	(1.812)	(1.383)
	<hr/>	<hr/>
	51.736	50.771
	<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 21.570.860 binnen 60 dagen na balansdatum ontvangen (per 30 juni 2020 EUR 21.530.089). Het openstaande bedrag na 60 dagen van EUR 26.276.453 (per 30 juni 2020 EUR 22.321.957) heeft voornamelijk betrekking op uitgestelde betalingen waarvan de betalingstermijn nog niet is vervallen.

Onder de debiteuren inzake vergoedingssommen zijn voor een bedrag van EUR 47.739.850 uitgestelde betalingen opgenomen met betrekking tot de verkoop van spelers (per 30 juni 2020 EUR 43.739.820). De vennootschap heeft ter dekking van de uitgestelde betalingen voor een bedrag van EUR 15.657.879 bankgaranties ontvangen (per 30 juni 2020 EUR 23.392.363). Voor een bedrag van EUR 30.391.984 zijn garanties van een derde partij ontvangen (per 30 juni 2020 EUR 17.886.255). Het niet gegarandeerde deel betreft met name in het boekjaar tot stand gekomen aanspraken uit solidariteitsbijdragen en aanvullende transfersommen.

Het verloop van de voorziening debiteuren is als volgt:

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Beginbalans	(1.383)	(962)
Dotatie	(452)	(456)
Vrijval	-	24
Onttrekkingen	23	11
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	(1.812)	(1.383)
	<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 2021	30 juni 2020
Niet vervallen	49.352	47.134
0 tot 30 dagen vervallen	461	663
30 tot 60 dagen vervallen	1.625	308
Meer dan 60 dagen vervallen	298	2.666
	<hr/>	<hr/>
	51.736	50.771
	<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 aanvullende aanpassing als gevolg van mogelijke oninbaarheid niet noodzakelijk is.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2021	30 juni 2020
Overige vorderingen (8)		
Overige vorderingen	17.622	10.705
	<hr/>	<hr/>
	17.622	10.705
	<hr/>	<hr/>

Er zijn geen overige vorderingen aan te merken als langlopend.

De overige vorderingen betreffen met name de kortlopende aflossingstermijnen van de verstrekte leningen aan Stadion Amsterdam NV, nog te ontvangen inkomsten uit partnerships en royalties, nog te vorderen vennootschapsbelasting als gevolg van carry-back en NOW-subsidie.

In 2020/2021 zijn vorderingen ten laste van het resultaat afgeboekt voor een bedrag van EUR 16.785 en opgenomen onder de overige bedrijfskosten (2019/2020 geen).

Het effect van de verwachte kredietverliezen op de debiteuren en overige vorderingen is als volgt:

PROCENTEN	30 juni 2021	30 juni 2020
Debiteuren en overige vorderingen		
Verwachte kredietverliezen	2,5%	2,2%

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2021	30 juni 2020
Debiteuren en overige vorderingen		
Bruto boekwaarde vorderingen	71.170	62.859
Verwachte kredietverliezen	(1.812)	(1.383)
	<hr/>	<hr/>
Netto boekwaarde vorderingen	69.358	61.476
	<hr/>	<hr/>

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2021	30 juni 2020
Overlopende activa (9)		
Overlopende activa	2.117	2.214
	<hr/>	<hr/>
	2.117	2.214
	<hr/>	<hr/>

De overlopende activa betreffen voornamelijk vooruitbetaalde bedrijfslasten.

**EFFECTEN (10)**

BEDRAGEN x EUR 1.000

30 juni 2021**30 juni 2020**

Beleggingen	24.285	24.098
	<hr/>	<hr/>
	24.285	24.098
	<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 2021**30 juni 2020**

Deposito's	-	4
Kasmiddelen en banktegoeden	17.713	22.492
	<hr/>	<hr/>
	17.713	22.496
	<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 2021	30 juni 2020
Geplaatst kapitaal (12)		
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 2021	30 juni 2020
Agio (13)		
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	2020/2021	2019/2020
Reserve omrekeningsverschillen (14)		
Beginbalans	(1.326)	(1.035)
Koersverschillen	(21)	(291)
Overboeking naar de winst- en verliesrekening	1.348	-
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	1	(1.326)
	<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.

Als gevolg van de verkoop van alle aandelen in Ajax Cape Town Ltd. per 30 september 2020 zijn de in de reserve omrekeningsverschillen opgenomen bijbehorende omrekeningsverschillen van EUR 1.347.920 in de winst- en verliesrekening verantwoord onder het resultaat deelneming.

De reserve omrekeningsverschillen is een niet uitkeerbare wettelijke reserve.

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Overige reserves (15)		
Beginbalans	99.978	49.297
Toevoeging volgens resultaatbestemming	20.661	50.681
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	120.639	99.978
	<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 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 en in 2020/2021 een bedrag van EUR 0,7 miljoen met name aan de aanpassing van watergangen en bouwkundige advies- en ontwerpwerkzaamheden. Van de reservering in de overige reserves resteert per 30 juni 2021 derhalve nog een bedrag van EUR 50,3 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	2020/2021	2019/2020
Onverdeeld resultaat boekjaar (16)		
Beginbalans	20.661	51.919
Resultaat boekjaar	(8.057)	20.661
	<hr/>	<hr/>
Subtotaal	12.604	72.580
Dividend	-	(1.238)
Toevoeging aan de overige reserves	(20.661)	(50.681)
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	(8.057)	20.661
	<hr/>	<hr/>

VOORSTEL RESULTAATBESTEMMING

Over het boekjaar 2020/2021 zal geen dividend worden uitgekeerd. Ajax heeft een negatief bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen en een negatief resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen gerealiseerd in 2020/2021 waardoor overeenkomstig met het vastgestelde dividendbeleid geen dividend zal worden uitgekeerd. Bovendien heeft Ajax een beroep gedaan op de NOW 3.1, 3.2 en 3.3 subsidie. In deze situatie is het niet toegestaan om dividend uit te keren aan aandeelhouders.

De directie stelt voor het verlies over het boekjaar 2020/2021 van EUR 8,057 miljoen te onttrekken aan de overige reserves. Dit voorstel is nog niet in cijfers verwerkt.

LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Belastinglatenties (17)		
Beginbalans	19.755	17.098
Toevoegingen	188	2.657
Deconsolidatie	(8)	-
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	19.935	19.755
	<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 2021	30 juni 2020
Kredietinstellingen (18)		
Kredietinstellingen	7	17
Opgenomen onder kortlopende verplichtingen	-	(10)
Deconsolidatie	(7)	-
	<hr/>	<hr/>
	-	7
	<hr/>	<hr/>

De deconsolidatie betreft de onttrekking van de financiële leaseverplichtingen van Ajax Cape Town Ltd. als gevolg van de verkoop van alle aandelen in Ajax Cape Town Ltd. per 30 september 2020.

De leaseverplichtingen vervallen als volgt:

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2021	30 juni 2020
Korter dan 1 jaar (opgenomen onder kortlopende verplichtingen)	-	10
Tussen 1 en 5 jaar	-	7

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	2020/2021	2019/2020
Leaseverplichtingen (19)		
Beginbalans	150.595	154.659
Toevoeging nieuwe leaseovereenkomsten	1.750	2.376
Tussentijdse mutaties leaseovereenkomsten	1.572	93
Interestlasten	1.923	1.967
Leasebetalingen	<u>(9.235)</u>	<u>(8.500)</u>
	146.605	150.595
Opgenomen onder kortlopende verplichtingen	<u>(6.591)</u>	<u>(5.375)</u>
Eindbalans	<u>140.014</u>	<u>145.220</u>

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 271.718 (2019/2020 EUR 108.941) en EUR 725.250 (2019/2020 EUR 613.915).

De variabele leasekosten die niet zijn opgenomen in de leaseverplichtingen zijn in het seizoen 2020/2021 nagenoeg nihil als gevolg van het spelen van wedstrijden met beperkt of zonder publiek (2019/2020 EUR 2.506.072).

In het seizoen 2020/2021 is een huurkorting verantwoord voor de leaseovereenkomsten van gebouwen. Deze huurkorting is niet materieel en direct verantwoord onder de huisvestingskosten in de winst- en verliesrekening. De

leasebetalingen in 2020/2021 die in mindering zijn gebracht op de leaseverplichtingen op de balans zijn gebruik makend van de praktische oplossing uit hoofde van COVID-19 niet aangepast.

De leaseverplichtingen vervallen als volgt:

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2021	30 juni 2020
Korter dan 1 jaar (opgenomen onder kortlopende verplichtingen)	6.591	5.375
Tussen 1 en 5 jaar	21.678	21.608
Langer dan 5 jaar	118.336	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 2021	30 juni 2020
Overige schulden (20)		
Crediteuren inzake vergoedingssommen	21.660	15.351
Overige schulden	9.902	12.961
	<hr/>	<hr/>
	31.562	28.312
	<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 2021	30 juni 2020
Crediteuren (21)		
Crediteuren inzake vergoedingssommen	17.611	25.466
Overige crediteuren	12.560	8.518
	<hr/>	<hr/>
	30.171	33.984
	<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 2021	30 juni 2020
Belastingen en premies sociale verzekeringen (22)		
Loonbelasting	9.536	7.685
Omzetbelasting	387	786
Premies sociale verzekeringen	340	332
Schenkbelasting	271	-
	<hr/>	<hr/>
	10.534	8.803
	<hr/>	<hr/>

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2021	30 juni 2020
Overige schulden (23)		
Overige schulden	18.946	20.108
	<hr/>	<hr/>
	18.946	20.108
	<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 betalingsverplichtingen aan bestuurders opgenomen voor een bedrag van EUR 600.000 (per 30 juni 2020 nihil).

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

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2021	30 juni 2020
Overlopende passiva (24)		
Overlopende passiva	23.666	18.041
	<hr/>	<hr/>
	23.666	18.041
	<hr/>	<hr/>

Deze post bevat met name vooruitontvangen baten uit hoofde van seizoenkaarten, business-seats, skybox-plaatsen en partnerships. Per 30 juni 2020 zijn onder deze post met name vooruitontvangen baten opgenomen uit hoofde van seizoenkaarten en partnerships 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 22,5 miljoen (per 30 juni 2020 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 23,3 miljoen (per 30 juni 2020 EUR 13,8 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. Nadat uit onderzoek was gebleken dat de behandeling van de speler op het veld in Oostenrijk niet adequaat was, heeft Ajax aansprakelijkheid erkend voor de gevolgen daarvan. Op 23 januari 2021 is namens de speler een arbitragezaak aangespannen bij de arbitragecommissie van de KNVB met het verzoek een uitspraak te doen in deze zaak. Ajax is in afwachting van de uitspraak van de arbitragezaak. Het financiële effect is derhalve nog niet in te schatten. Daarnaast blijven Ajax en de vertegenwoordigers van Abdelhak Nouri met elkaar in gesprek onder andere om de mogelijkheden van een minnelijke regeling te onderzoeken.

Per balansdatum zijn door de vennootschap investeringsverplichtingen aangegaan tot een bedrag van EUR 156.260 met name voor de realisatie van de nieuwbouwplannen van het sportcomplex de Toekomst (per 30 juni 2020 met name voor de realisatie van de nieuwbouwplannen van het sportcomplex de Toekomst EUR 392.487).

Per balansdatum zijn bij adidas inkooporders geplaatst voor een bedrag van EUR 3.658.901 (per 30 juni 2020 EUR 5.195.000) 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 2020/2021 is de geografische informatie over de periode 1 juli 2020 tot 30 september 2020 van Ajax Cape Town Ltd. opgenomen. De financiële impact van AFC Ajax USA Inc. op de cijfers over 2020/2021 is nagenoeg nihil. De informatie per geografisch gebied wordt als gevolg hiervan niet nader toegelicht.

NETTO-OMZET (25)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Voetbal		
Recettes competitie, nationale beker en vriendschappelijke wedstrijden	705	5.824
Recettes Europese competities	-	10.077
Premies Europese competities	43.582	45.521
Seizoenkaarten	415	12.093
Business-seats en skybox-plaatsen	808	14.137
Indirecte wedstrijdboten	2.433	1.624
	<hr/>	<hr/>
Subtotaal	47.943	89.276
Partnerships	27.736	34.651
Televisie	11.641	10.182
Merchandising	21.584	18.891
Overige baten	16.255	9.299
	<hr/>	<hr/>
Totaal netto-omzet	125.159	162.299
	<hr/>	<hr/>

Onder de netto-omzet zijn voor een bedrag van EUR 10,1 miljoen (2019/2020 EUR 9,8 miljoen) inkomsten van Eredivisie CV opgenomen en voor een bedrag van EUR 47,7 miljoen (2019/2020 EUR 46,9 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 2020/2021 bedraagt EUR 9,4 miljoen (2019/2020 EUR 12,3 miljoen) oftewel 7,5% van de totale netto-omzet (2019/2020 7,5%). De omzet partnerships bevat een bedrag van EUR 2,4 miljoen (2019/2020 EUR 3,6 miljoen) uit hoofde van opbrengsten die voortvloeien uit de ruil van goederen of diensten.

Ten tijde van het opmaken van de jaarrekening waren de surplusbetalingen van de UEFA nog niet bekend. Als gevolg hiervan zijn in de netto-omzet 2020/2021 onder premies Europese competities de surplusbetalingen van de UEFA voor 2019/2020 verantwoord.

De post partnerships bestaat voor 6,7% (2019/2020 10,4%) uit opbrengsten uit hoofde van internationale samenwerkingen en voor 3,3% (2019/2020 3,8%) 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 10,7 miljoen (2019/2020 EUR 4,5 miljoen) verantwoord. Voor een toelichting op de NOW regelingen wordt verwezen naar de pagina's 84 en 91.

Een groot aantal supporters en bedrijven heeft afgezien van de door Ajax aangeboden tegemoetkoming voor de niet gespeelde thuiswedstrijden als gevolg van COVID-19. Het bedrag waarvan is afgezien bedraagt EUR 4,5 miljoen (2019/2020 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	2020/2021	2019/2020
Op een tijdstip	24.631	29.881
Over een periode	100.528	132.418
	<hr/>	<hr/>
Totaal netto-omzet	125.159	162.299
	<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	2020/2021	2019/2020
Kostprijs verkopen Ajax-artikelen	12.837	9.282
Kostprijs verkopen overig	1.310	1.658
	<hr/>	<hr/>
	14.147	10.940
	<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 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	2020/2021	2019/2020
Lonen en salarissen	89.418	87.341
Sociale lasten	4.082	3.856
Pensioenlasten	1.229	1.204
	<hr/>	<hr/>
	94.729	92.401
	<hr/>	<hr/>

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

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Voetbal	78.276	76.032
Overige	16.453	16.369
	<hr/>	<hr/>
	94.729	92.401
	<hr/>	<hr/>

De post lonen, salarissen en sociale lasten voetbal heeft voor een bedrag van EUR 61,3 miljoen (2019/2020 EUR 61,3 miljoen) betrekking op spelers en voor een bedrag van EUR 17,0 miljoen (2019/2020 EUR 14,7 miljoen) op technische en medische staf.

Onder de post lonen, salarissen en sociale lasten voetbal is een bedrag van EUR 14,3 miljoen (18,3%) aan wedstrijdpremies voor spelers, technische en medische staf verantwoord (2019/2020 EUR 7,1 miljoen; 9,3%).

PERSONEELSLEDEN (FTE'S)

AANTAL	30 juni 2021	30 juni 2020
Nederland	408	409
Zuid Afrika	-	65
Verenigde Staten	1	1
	<hr/>	<hr/>
	409	475
	<hr/>	<hr/>

Per 30 juni 2021 bestaat het aantal fte's uit 85 spelers, 103 medewerkers technische en medische staf en 221 overige personeelsleden (per 30 juni 2020 uit 116 spelers, 125 medewerkers technische en medische staf en 234 overige personeelsleden). De daling van het aantal fte's is het gevolg van de verkoop van Ajax Cape Town Ltd. per 30 september 2020.

In 2020/2021 bedraagt het gemiddeld aantal fte's in Nederland 408 en in de Verenigde Staten 1 (2019/2020 Nederland 392, Zuid Afrika 66 en Verenigde Staten 1).

BEZOLDIGING BESTUURDERS EN COMMISSARISSEN

BEDRAGEN x EUR 1.000	Periodiek betaalde beloning; en salarissen	Periodiek betaalde vakantiegeld, loon in natura en kosten bijdrage	Pensioen- lasten	Bonus- toekenning 2019/2020	Jaarbonus en toeslag	Totaal vast- gestelde bezoldiging
2020/2021						
Bestuurders						
Edwin van der Sar (algemeen directeur)	408	38	12	350	-	808
Marc Overmars (directeur voetbalzaken)	404	33	-	75	-	512
Menno Geelen (commercieel directeur)	273	27	6	75	-	381
Susan Lenderink (financieel directeur)	273	27	7	100	-	407
	<u>1.358</u>	<u>125</u>	<u>25</u>	<u>600</u>	<u>-</u>	<u>2.108</u>
2019/2020						
Bestuurders						
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
Bestuurder vanaf 15 november 2019						
Susan Lenderink (financieel directeur)	174	17	5	-	-	196
	<u>1.245</u>	<u>113</u>	<u>21</u>	<u>-</u>	<u>465</u>	<u>1.844</u>

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.

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, die in de betreffende



seizoenen in de winst- en verliesrekening wordt 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. De retentiebonus voor het boekjaar 2020/2021 bedraagt EUR 250.000. Door het aanspraak maken door de vennootschap op de derde, vierde en vijfde tranche van de tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid (NOW 3.1, 3.2 en 3.3) gelden er bepaalde (subsidie)voorwaarden, waaronder de verplichting om geen bonussen uit te keren aan de bestuurders. Met de directeur voetbalzaken is overeengekomen om de retentiebonus over 2020/2021 terug te betalen voor het indienen van de aanvraag tot vaststelling van de NOW 3 subsidies.

In de kolom bonustoekenning 2019/2020 zijn voor de leden van de statutaire directie die in 2019/2020 behaalde managementbonussen voor een bedrag van EUR 450.000 en de retentiebonus voor 2019/2020 van de algemeen directeur voor een bedrag van EUR 150.000 opgenomen. Door het niet voldoen aan de minimale omzetsdaling van 20% heeft de vennootschap achteraf geen aanspraak meer gemaakt op de tweede tranche van de tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid (NOW 2.0) en de tweede tranche in 2020/2021 terugbetaald waardoor er geen (subsidie)voorwaarden meer gelden, waaronder de verplichting om geen bonussen voor 2019/2020 uit te keren aan de bestuurders. De Raad van Commissarissen heeft daarom besloten om de managementbonussen voor 2019/2020 uit te keren aan de betreffende directieleden. Dit geldt eveneens voor de retentiebonus voor 2019/2020 van de algemeen directeur. Deze bonussen zijn per 30 juni 2021 als verschuldigd op de balans opgenomen.

Door het aanspraak maken door de vennootschap op de derde, vierde en vijfde tranche van de tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid (NOW 3.1, 3.2 en 3.3) gelden er wel bepaalde (subsidie)voorwaarden, waaronder de verplichting om geen bonussen voor 2020/2021 uit te keren aan de bestuurders. Per balansdatum zijn derhalve de managementbonussen voor 2020/2021 voor een bedrag van EUR 450.000 en de retentiebonus voor 2020/2021 van de algemeen directeur voor een bedrag van EUR 158.333 in 2020/2021 niet uitgekeerd en niet als verschuldigd op de balans opgenomen.

Voor overige sleutelfunctionarissen bedragen de korte termijn personeelsbeloningen EUR 3.690.741 (2019/2020 EUR 3.017.815) en de pensioenlasten EUR 11.916 (2019/2020 EUR 13.115). Onder overige sleutelfunctionarissen worden verstaan 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 kortetermijnresultaten 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	2020/2021	2019/2020
Immateriële vaste activa		
Software	733	456
Materiële vaste activa		
Bedrijfsgebouwen	1.720	1.952
Machines en installaties	113	118
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.415	1.433
Lease activa		
Gehuurde gebouwen	6.107	5.945
Bedrijfsauto's	2.049	1.525
	<hr/>	<hr/>
	12.137	11.429
Resultaten desinvesteringen	(1)	11
	<hr/>	<hr/>
	12.136	11.440
	<hr/>	<hr/>

OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN (29)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Overige personeelskosten	4.851	6.211
Wedstrijdkosten	15.520	21.964
Huisvestingskosten	2.897	5.896
Beheer- en administratiekosten	14.033	16.551
	<hr/>	<hr/>
	37.301	50.622
	<hr/>	<hr/>

AFSCHRIJVINGEN VERGOEDINGSSOMMEN (30)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Afschrijvingen vergoedingssommen	60.503	52.533
	<hr/>	<hr/>
	60.503	52.533
	<hr/>	<hr/>

**RESULTAAT VERGOEDINGSSOMMEN (31)**

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Resultaat vergoedingssommen	86.067	84.476
	<hr/>	<hr/>
	86.067	84.476
	<hr/>	<hr/>

Het resultaat vergoedingssommen betreft met name de netto-opbrengst uit de verkoop van spelers onder aftrek van het aandeel van derden, transferkosten en de boekwaarde op de transactiedatum van de betreffende spelers. De afboeking van de boekwaarde van de betreffende spelers bedraagt EUR 34.896.976 (per 30 juni 2020 EUR 11.309.835).

RESULTAAT DEELNEMING (32)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Verkoopresultaat deelneming	(1.205)	-
Reserve omrekeningsverschillen	(1.348)	-
	<hr/>	<hr/>
Totaal resultaat deelneming	(2.553)	-
	<hr/>	<hr/>

Onder het resultaat deelneming is het netto verkoopresultaat van de verkoop van alle aandelen in Ajax Cape Town Ltd. verantwoord. Door de verkoop van het belang in Ajax Cape Town Ltd. is het bijbehorende gedeelte van de reserve omrekeningsverschillen verantwoord in de winst- en verliesrekening.

FINANCIEEL RESULTAAT (33)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Rentebaten	151	242
Rentelasten	(2.158)	(2.107)
Koersverschillen	189	(27)
	<hr/>	<hr/>
	(1.818)	(1.892)
	<hr/>	<hr/>

De rentelasten hebben met name betrekking op de rentecomponent in de leasebetalingen.

WAARDEVERANDERING EFFECTEN (34)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Koersresultaat	340	77
Beheerskosten	(95)	(94)
	<hr/>	<hr/>
	245	(17)
	<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 (35)

De belastingbete over het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening in de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2020/2021 bedraagt EUR 3,6 miljoen (2019/2020: belastinglast EUR 6,6 miljoen), oftewel 30,8% van het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen (2019/2020 24,3%). Het nominale vennootschapsbelastingtarief in 2020/2021 en 2019/2020 bedraagt 25,0%. Het verschil tussen het nominale vennootschapsbelastingtarief van 25,0% (2019/2020 25,0%) en de effectieve belastingdruk op het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening wordt als volgt verklaard:

PROCENTEN	2020/2021	2019/2020
Nominaal belastingtarief in Nederland	25,0	25,0
Deelnemingsvrijstelling	(5,5)	0,3
Lager tarief 1e belastingschijf	-	(0,1)
Objectvrijstelling	(0,3)	(1,3)
Donaties	9,5	-
Correctie voorgaande boekjaren	4,8	(0,6)
Niet-aftrekbare kosten deelnemingen	(0,5)	0,6
Niet-aftrekbare kosten overig	(2,2)	0,4
	<hr/>	<hr/>
Effectieve belastingdruk	30,8	24,3
	<hr/>	<hr/>

De belastingdruk stijgt met name als gevolg van de toepassing van de deelnemingsvrijstelling op het verkoopresultaat van de aandelen in Ajax Cape Town Ltd. en op het bijbehorende gedeelte van de reserve omrekeningsverschillen dat bij de verkoop van het belang in Ajax Cape Town Ltd. in de winst- en verliesrekening is verantwoord.

De donaties hebben betrekking op het afzien door supporters en relaties van de aangeboden tegemoetkoming in de vorm van een volledige restitutie op basis van de gemiste wedstrijden. De belastingdruk daalt omdat het hiervan afzien wordt gekwalificeerd als een schenking waarover geen vennootschapsbelasting wordt afgedragen, maar schenkbelasting.

De correctie voorgaande boekjaren heeft met name betrekking op het afzien door supporters en relaties van de aangeboden tegemoetkoming in 2019/2020 waarmee in de belastingberekening over 2019/2020 geen rekening is



gehouden. In het boekjaar 2020/2021 is de hiermee samenhangende belastingbete alsnog verantwoord, waardoor de belastingdruk eveneens daalt in 2020/2021.

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

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Belastingvordering	3.836	-
Passieve belastinglatenties	(188)	(2.659)
Belastingenschuld	(37)	(3.892)
	<hr/>	<hr/>
	3.611	(6.551)
	<hr/>	<hr/>

RESULTAAT NA BELASTINGEN PER GEWOON AANDEEL

Het resultaat na belastingen per gewoon aandeel en per gewoon aandeel na verwatering van EUR (0,44) per aandeel (2019/2020 EUR 1,13 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 2020/2021 en 2019/2020. 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 gebruikmaken van de KNVB-licentie zoals toegelicht op pagina 85 onder het hoofd 'KNVB-licentie'.

Voor de bezoldiging van de bestuurders en commissarissen wordt verwezen naar pagina 115.

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 190.000 (2019/2020 EUR 175.000). Van het totale honorarium is 75% gerelateerd aan de jaarrekeningcontrole en 25% aan overige werkzaamheden.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Na balansdatum is een aantal spelers, onder wie Kjell Scherpen, Noa Lang en Jurgen Ekkelenkamp getransfereerd. Met deze transfers is een positief resultaat vergoedingssommen gerealiseerd van EUR 9,5 miljoen.

De spelers Steven Berghuis en Mohamed Daramy zijn na balansdatum gecontracteerd. Hiervoor zijn investeringsverplichtingen aangegaan voor een bedrag van EUR 20,6 miljoen.

De uitbraak van COVID-19 heeft grote gevolgen voor de vennootschap. De totale financiële impact in 2021/2022 van COVID-19 op de vennootschap is ten tijde van het opmaken van de jaarrekening nog niet volledig duidelijk. Door het effect van COVID-19 op de bedrijfsvoering van de vennootschap zal zowel het operationele resultaat als het resultaat na belastingen in 2021/2022 naar verwachting negatief zijn.

In het seizoen 2021/2022 neemt Ajax deel aan de groepsfase van de UEFA Champions League.

In 2021/2022 is 1 certificaat van een aandeel in Stadion Amsterdam NV (de ArenA) aangekocht voor een bedrag van EUR 250.000. Dit betreft een belang van 0,2% in Stadion Amsterdam NV.

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



Enkelvoudige balans

(VOOR BESTEMMING RESULTAAT)

BEDRAGEN x EUR 1.000

30 juni 2021

30 juni 2020

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

Vergoedingssommen	138.511	161.238
Software	3.053	1.004
	<hr/>	<hr/>
	141.564	162.242

Materiële vaste activa (2)

Bedrijfsgebouwen en terreinen	14.354	15.838
Machines en installaties	244	271
Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.955	3.643
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	1.721	1.964
	<hr/>	<hr/>
	19.274	21.716

Lease activa (3)

144.482 149.324

Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen (4)	14	1.245
Andere deelnemingen	4.678	4.678
Overige vorderingen	74.516	55.751
	<hr/>	<hr/>
	79.208	61.674

Totaal vaste activa

384.528 394.956

Vlottende activa**Vorraden** 5.385 3.771**Vorderingen**

Debiteuren	51.736	50.751
Overige vorderingen	17.748	10.661
Overlopende activa	2.115	2.211
	<hr/>	<hr/>
	71.599	63.623

Effecten

24.285 24.098

Liquide middelen

17.709 21.514

Totaal vlottende activa

118.978 113.006

Totaal activa

503.506 507.962



BEDRAGEN x EUR 1.000

30 juni 2021

30 juni 2020

PASSIVA**Eigen vermogen (5)**

Gepaatst kapitaal	8.250	8.250
Agio	101.120	101.120
Reserve omrekeningsverschillen	1	(1.326)
Overige reserves	120.639	99.978
Onverdeeld resultaat boekjaar	(8.057)	20.661

221.953

228.683

Langlopende verplichtingen

Belastinglatenties	19.935	19.747
Leaseverplichtingen	140.014	145.220
Overige schulden	31.562	28.310

191.511

193.277

Kortlopende verplichtingen

Crediteuren	30.171	33.898
Belastingen en premies sociale verzekeringen	10.533	8.792
Leaseverplichtingen	6.591	5.375
Overige schulden	18.946	20.054
Overlopende passiva	23.801	17.883

90.042

86.002

Totaal passiva

503.506

507.962



Enkelvoudige winst- en verliesrekening

BEDRAGEN x EUR 1.000

	2020/2021	2019/2020
Netto-omzet	125.004	161.581
Inkoopwaarde omzet	14.147	10.929
Lonen, salarissen en sociale lasten	94.377	91.097
Afschrijvingen op vaste activa	12.125	11.390
Overige bedrijfskosten	37.407	50.161
Som der bedrijfslasten	158.056	163.577
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	(33.052)	(1.996)
Afschrijvingen vergoedingssommen	(60.488)	(52.697)
Resultaat vergoedingssommen	86.071	83.998
Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	(7.469)	29.305
Resultaat deelnemingen	(2.558)	(45)
Financieel resultaat	(1.886)	(2.025)
Waardeverandering effecten	245	(17)
Resultaat uit bedrijfsuitoefening vóór belastingen	(11.668)	27.218
Belastingen resultaat uit bedrijfsuitoefening	3.611	(6.557)
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen	(8.057)	20.661

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 gebruikgemaakt 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 87 tot en met 92. 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
2020/2021			
Aanschafwaarde			
Beginbalans	256.914	4.088	261.002
Investerings	72.656	1.794	74.450
Desinvesteringen	(71.456)	-	(71.456)
Overboekingen uit vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	-	988	988
Eindbalans	258.114	6.870	264.984
Cumulatieve afschrijvingen			
Beginbalans	(95.676)	(3.084)	(98.760)
Afschrijvingen	(60.488)	(733)	(61.221)
Afschrijvingen op desinvesteringen	36.561	-	36.561
Eindbalans	(119.603)	(3.817)	(123.420)
Boekwaarde			
Eindbalans	138.511	3.053	141.564
Beginbalans	161.238	1.004	162.242



BEDRAGEN x EUR 1.000

	Vergoedingssommen	Software	Totaal
2019/2020			
Aanschafwaarde			
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
	-----	-----	-----
Cumulatieve afschrijvingen			
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)
	-----	-----	-----
Boekwaarde			
Eindbalans	161.238	1.004	162.242
	-----	-----	-----
Beginbalans	158.264	943	159.207
	-----	-----	-----

De resterende levensduur van de post vergoedingssommen per 30 juni 2021 varieert van een looptijd korter dan 1 jaar tot een looptijd van 4 jaar (per 30 juni 2020 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
2020/2021					
Aanschafwaarde					
Beginbalans	36.240	640	11.491	1.964	50.335
Investeringsen	74	87	722	919	1.802
Desinvesteringen	-	(8)	(10)	-	(18)
Overboekingen	158	-	-	(1.162)	(1.004)
Eindbalans	36.472	719	12.203	1.721	51.115
Cumulatieve afschrijvingen					
Beginbalans	(20.402)	(369)	(7.848)	-	(28.619)
Afschrijvingen	(1.716)	(112)	(1.410)	-	(3.238)
Afschrijvingen op desinvesteringen	-	6	10	-	16
Eindbalans	(22.118)	(475)	(9.248)	-	(31.841)
Boekwaarde					
Eindbalans	14.354	244	2.955	1.721	19.274
Beginbalans	15.838	271	3.643	1.964	21.716



BEDRAGEN x EUR 1.000	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
2019/2020					
Aanschafwaarde					
Beginbalans	34.878	602	10.552	1.228	47.260
Investerings	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
Cumulatieve afschrijvingen					
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)
Boekwaarde					
Eindbalans	15.838	271	3.643	1.964	21.716
Beginbalans	16.152	335	4.070	1.228	21.785

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 2021, waarvan de vennootschap niet het juridische eigendom heeft, bedraagt EUR 2.131.680 (per 30 juni 2020 EUR 2.396.919).

LEASE ACTIVA (3)

Voor een toelichting op de lease activa wordt verwezen naar pagina 98 van de toelichting op de geconsolideerde balans.



FINANCIËLE VASTE ACTIVA

BEDRAGEN x EUR 1.000	2020/2021	2019/2020
Deelnemingen in groepsmaatschappijen (4)		
Beginbalans	1.245	1.581
Resultaat	(5)	(45)
Deconsolidatie	(1.205)	-
Koersverschillen	(21)	(291)
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	14	1.245
	<hr/>	<hr/>

Voor een toelichting op de andere deelnemingen en overige vorderingen wordt verwezen naar pagina 99 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 blijken de verplichtingen en rechten wordt verwezen naar pagina 111.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Voor een toelichting op de gebeurtenissen na balansdatum wordt verwezen naar pagina 120.

Amsterdam, 29 september 2021

Directie AFC Ajax NV

Edwin van der Sar
Marc Overmars
Menno Geelen
Susan Lenderink

Raad van Commissarissen

Leen Meijaard
Annette Mosman
Ernst Ligthart
Peter Mensing





De cijfers

Overig

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: De Algemene Vergadering van AFC Ajax NV

Verklaring over de jaarrekening

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING OVER DE PERIODE 1 JULI 2020 TOT EN MET 30 JUNI 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening voor het jaar geëindigd op 30 juni 2021 van AFC Ajax NV te Amsterdam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van AFC Ajax NV op 30 juni 2021 en van het resultaat en de kasstromen over de periode 1 juli 2020 tot en met 30 juni 2021 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW.
- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van AFC Ajax NV op 30 juni 2021 en van het resultaat over de periode 1 juli 2020 tot en met 30 juni 2021 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde balans per 30 juni 2021.
2. De volgende overzichten over de periode van 1 juli 2020 tot en met 30 juni 2021: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde mutatieoverzicht eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht.
3. De toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

1. De enkelvoudige balans per 30 juni 2021.
2. De enkelvoudige winst-en-verliesrekening over de periode 1 juli 2020 tot en met 30 juni 2021.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van AFC Ajax NV zoals vereist in de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 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 USA Inc. en Ajax Cape Town Ltd. hebben wij beoordelingswerkzaamheden uitgevoerd.

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

Overwegingen 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 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 wij de interne beheersingsmaatregelen geëvalueerd die relevant zijn voor het mitigeren van deze risico's en hebben wij 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 en vergoedingssommen 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 wij 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 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 € 47,9 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 basis van de maximale toegestane 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 € 138,5 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 2021 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 € 86,1 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 82 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. Zij geeft aan dat er rekening gehouden is met de gevolgen van COVID-19 waarvan de uiteindelijke uitkomsten onzeker zijn.

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 € 10,7 miljoen (2019/2020 € 4,5 miljoen) verantwoord uit hoofde van de NOW en een bedrag € 4,5 miljoen (2019/2020 € 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 met en tegemoetkoming aan supporters, business-seat houders en sponsors.

Onder de overlopende passiva, als onderdeel van de kortlopende verplichtingen, is een bedrag van € 3,0 miljoen opgenomen ten aanzien van afspraken tussen AFC Ajax NV en zijn sponsors om de sponsors te compenseren voor het verlies van hun associatierecht met AFC Ajax NV als gevolg van niet met publiek gespeelde wedstrijden of nog niet geleverde verplichtingen. Dit is in voetnoot 23 van de geconsolideerde jaarrekening door AFC Ajax NV toegelicht. Dit bedrag is op de sponsorinkomsten in mindering gebracht.

Onder de overige schulden, als onderdeel van de kortlopende verplichtingen, is een bedrag van € 1,1 miljoen opgenomen als 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 sponsors en de uit hoofde daarvan opgenomen schulden en overlopende passiva, detailwerkzaamheden uitgevoerd.

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

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

In de toelichting van de overheidssubsidies op pagina 84 in de jaarrekening heeft het management toegelicht hoe zij de overheidssubsidie uit hoofde van de Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor behoud van Werkgelegenheid (NOW) heeft verantwoord. Omdat de subsidie nog niet definitief is vastgesteld is de verantwoording gebaseerd op een



schatting op basis van de huidige interpretatie van de regeling. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

VERKLARING OVER DE 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 en artikelen 2:135b en 2:135 lid 2 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 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het verslag van de directie en de overige gegevens, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en het bezoldigingsverslag in overeenstemming met artikelen 2:135b en 2:145 lid 2 BW.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Benoeming

Wij zijn door de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering benoemd als accountant van AFC Ajax NV Wij zijn vanaf de controle van het boekjaar 2013/2014 tot nu toe de externe accountant.

Geen verboden diensten

Wij hebben geen verboden diensten, als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, geleverd.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

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

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

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en 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 gereede 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.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze



onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Amsterdam, 29 september 2021

Deloitte Accountants B.V.

drs. J. Holland RA

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 statuten¹.
- 6 De directie kan besluiten tot uitkering van interim-dividend. Het daartoe strekkend besluit is onderworpen aan de goedkeuring van de raad van commissarissen.
- 7 De directie kan besluiten dat een uitkering op gewone aandelen geheel of ten dele plaatsvindt niet in geld, doch in aandelen in de vennootschap of certificaten daarvan. Het daartoe strekkend besluit is onderworpen aan de goedkeuring van de raad van commissarissen.
- 8 Op uitkeringen aan aandeelhouders zijn voorts de artikelen 103, 104 en 105, Boek 2 van het burgerlijk wetboek van toepassing.

.¹

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





Deze pagina is opzettelijk blanco gelaten



Meerjarenoverzicht 2011/2012 tot en met 2020/2021

	2020/2021	2019/2020	2018/2019
RESULTATEN	x EUR 1.000	x EUR 1.000	x EUR 1.000
Netto-omzet	125.159	162.299	199.495
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	(33.154)	(3.104)	34.266
Afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	25.564	31.943	33.927
Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	(7.590)	28.839	68.193
Resultaat uit bedrijfsuitoefening vóór belastingen	(11.716)	26.930	69.266
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen toe te rekenen aan de aandeelhouders	(8.057)	20.661	51.919
Afschrijvingen op vaste activa	12.136	11.440	3.792
Afschrijvingen vergoedingssommen	(60.503)	52.533	38.688
Netto kasstroom	(4.974)	(39.259)	49.705
Dividend	-	-	1.238
VERMOGEN			
Vergoedingssommen	138.511	161.290	158.069
Overige vaste activa	246.003	233.067	62.885
Flottende activa	118.858	114.058	166.226
Kortlopende verplichtingen	89.908	86.321	121.774
Eigen vermogen	221.953	228.800	210.000
Totaal vermogen	503.372	508.415	387.180
MEDEWERKERS (AANTAL FTE'S)			
Aantal medewerkers per 30 juni	409	475	441
AANDELEN (AANTAL)			
Aantal aandelen per 30 juni	18.333.333	18.333.333	18.333.333
GEGEVENS PER AANDEEL VAN NOMINAAL EUR 0,45	x EUR 1	x EUR 1	x EUR 1
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen	(0,44)	1,13	2,83
Netto kasstroom	(0,27)	(2,14)	2,71
Dividend	-	-	0,25
Eigen vermogen	12,11	12,48	11,45
KENGETALLEN (IN %)			
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen/netto-omzet	(26,5)	(1,9)	17,2
Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen/netto-omzet	(6,1)	17,8	34,2
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen/netto-omzet	(6,4)	12,7	26,0
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen/gemiddeld eigen vermogen	(3,6)	9,4	28,2
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen/totaal vermogen	(1,6)	4,1	13,4
Flottende activa/kortlopende verplichtingen	132,2	132,1	136,5
Eigen vermogen/totaal vermogen	44,1	45,0	54,2

2017/2018	2016/2017	2015/2016	2014/2015	2013/2014	2012/2013	2011/2012
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
92.977	118.223	93.422	105.412	103.780	105.629	104.488
(12.202)	8.372	655	13.187	8.677	10.227	13.054
14.382	60.534	(1.944)	15.612	12.520	12.859	(5.455)
2.180	68.906	(1.289)	28.799	21.197	23.086	7.599
2.764	67.016	(671)	29.405	21.960	23.404	10.037
2.189	49.461	(730)	22.017	16.562	18.150	9.666
3.175	3.180	2.729	2.450	2.458	2.646	6.104
24.979	18.082	14.552	11.723	9.340	11.157	19.008
(52.176)	(5.839)	(9.823)	20.023	16.519	26.829	10.715
-	1.188	-	396	-	-	-
87.975	54.565	47.201	42.311	22.362	16.704	19.288
67.456	43.064	27.812	23.471	25.298	25.600	25.965
104.326	148.451	95.500	112.755	84.330	75.944	60.294
81.145	72.155	53.788	58.155	40.658	44.150	48.430
158.289	158.873	108.938	110.120	88.084	71.840	54.746
259.757	246.080	170.513	178.537	131.990	118.248	105.547
448	402	391	394	378	340	339
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
0,12	2,70	(0,04)	1,20	0,90	0,99	0,53
(2,85)	(0,32)	(0,54)	1,09	0,90	1,46	0,58
-	0,24	-	0,08	-	-	-
8,63	8,67	5,94	6,01	4,80	3,92	2,99
(13,1)	7,1	0,7	12,5	8,4	9,7	12,5
2,3	58,3	(1,4)	27,3	20,4	21,9	7,3
2,4	41,8	(0,8)	20,9	16,0	17,2	9,3
1,4	36,9	(0,7)	22,2	20,7	28,7	19,4
0,8	20,1	(0,4)	12,3	12,5	15,3	9,2
128,6	205,7	177,5	193,9	207,4	172,0	124,5
60,9	64,6	63,9	61,7	66,7	60,8	51,9



LANDSKAMPIOEN

Sponsors

Hoofdsponsors



Official Partners



Official Sponsors



Official Media Partners



Official Suppliers





AJAX

for the future

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