

# Ajax Jaarverslag

2022

2023

## AJAX for the future

Wij zijn Ajax. Verbonden door voetbal en door te presteren met creatief, gedurfd en aanvallend spel. Mede te danken aan opleiding, inzet en spelplezier van jonge talenten.

Ajax werd opgericht in Amsterdam op 18 maart 1900. De club ontwikkelde zich tot een beursgenoteerde voetbalvereniging met internationale uitstraling en naamsbekendheid.

Sinds de invoering van het betaald voetbal in Nederland (1956) speelt Ajax onafgebroken op het allerhoogste niveau.

Ajaciëden zijn spelers die elke week het karakteristieke shirt dragen, zijn supporters van de club en iedereen die op haar of zijn eigen wijze Ajax een warm hart toedraagt.

Gezamenlijk bepalen zij de identiteit en de resultaten van de club. Ajax vermaakt, inspireert en verbindt mensen in Amsterdam, Nederland en daarbuiten. Voor nu en... for the future.

*Deze kopie van het jaarverslag 2022/2023 van AFC Ajax NV is niet de versie die is opgesteld in overeenstemming met de ESEF vereisten zoals opgesteld door de Europese Commissie in de Regulatory Technical Standard op ESEF (Regulation (EU) 2019/815).*

*De ESEF-rapportage is beschikbaar op [www.ajax.nl](http://www.ajax.nl).*







Landskampioen

36

1918, 1919, 1931, 1932, 1934, 1937, 1939, 1947, 1957, 1960, 1966, 1967, 1968, 1970, 1972, 1973, 1977, 1979, 1980, 1982, 1983, 1985, 1990, 1994, 1995, 1996, 1998, 2002, 2004, 2011, 2012, 2013, 2014, 2019, 2021, 2022



KNVB Beker

20

1917, 1943, 1961, 1967, 1970, 1971, 1972, 1979, 1983, 1986, 1987, 1993, 1998, 1999, 2002, 2006, 2007, 2010, 2019, 2021



Johan Cruijff Schaal

9

1993, 1994, 1995, 2002, 2005, 2006, 2007, 2013, 2019



UEFA Champions League

4

1971, 1972, 1973, 1995



UEFA Super Cup

3

1973, 1974, 1996



Wereldbeker

2

1972, 1995



UEFA Cup

1

1992



Europacup II

1

1987

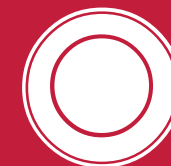
## Ajax Vrouwen



KNVB Beker

5

2014, 2017, 2018, 2019, 2022



Landskampioen

3

2017, 2018, 2023



Eredivisie Cup

1

2021

# 01

---

- 6. Woord vooraf van de directie
- 9. Club kernwaarden
- 10. Voetbalhistorie
- 13. Impact maken
- 14. Van voetbalfilosofie naar strategie
- 16. Strategische pijlers

# 02

---

## Het seizoen 2022/2023

---

- 19. Kerncijfers
- 20. De teams
- 22. De voetbal wereld 2022/2023
- 25. Voetbal
- 33. Wereld speler
- 43. Professionele organisatie
- 47. Maatschappelijk betrokken
- 58. Financieel in balans

# 03

---

## Governance

---

- 63. Governancestructuur
- 64. Samenstelling directie
- 67. Risico's en risicomanagement
- 74. Belastingen
- 76. Corporate Governance verklaring
- 85. Verklaring van de directie

# 04

---

## Verslag van de Raad van Commissarissen

---

- 87. Samenstelling Raad van Commissarissen
- 91. Het jaar 2022/2023
- 94. Remuneratieverslag

# 05

---

## Jaarrekening 2022/2023

---

- 98. Geconsolideerde balans
- 99. Geconsolideerde winst-en-verliesrekening
- 100. Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten
- 101. Geconsolideerd kasstroomoverzicht
- 102. Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen
- 103. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling
- 105. Grondslagen voor de waardering van de activa en passiva
- 107. Grondslagen voor de bepaling van het resultaat
- 109. Financieel risicobeheer
- 110. Toelichting op de geconsolideerde balans
- 126. Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening
- 135. Enkelvoudige balans
- 136. Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
- 137. Toelichting op de enkelvoudige balans

# 06

---

## Overige gegevens

---

- 140. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
- 147. Statutaire bepalingen omtrent winstbestemming

# 07

---

## Bijlagen

---

- 149. Meerjarenoverzicht 2013/2014 tot en met 2022/2023

---

# 01

---

- 6. Woord vooraf van de directie
- 9. Club kernwaarden
- 10. Voetbalhistorie
- 13. Impact maken
- 14. Van voetbalfilosofie naar strategie
- 16. Strategische pijlers



# Woord vooraf van de directie

## Sportief wisselvallig jaar met positief financieel resultaat

Het seizoen 2022/2023 was voor Ajax een jaar met verschillende gezichten. Winst en verlies, succes en teleurstelling op en naast het veld wisselden elkaar af. De prestaties van Ajax 1 vielen tegen met een derde plaats in de competitie en een vroege uitschakeling in de UEFA Champions League. Daar stond een nieuw landskampioenschap van de Ajax Vrouwen tegenover en leverde de jeugdopleiding nieuwe talentvolle spelers af. Er was in het seizoen 2022/2023 een stabiele groei van het aantal commerciële partnerships en volgers op social media. Daarbij was het goed te zien dat de Johan Cruyff ArenA opnieuw tweewekelijks was uitverkocht.

### Ontwikkelingen na balansdatum

*Deze financiële rapportage blikt terug op de ontwikkelingen en resultaten tot en met 30 juni 2023. De publicatie van het jaarverslag vindt traditioneel enkele maanden later plaats, ditmaal op 29 september 2023. In die tussenliggende periode, na balansdatum, was er het vertrek van de directeur betaald voetbal, werd de Klassieker gestaakt en trad de voorzitter van de Raad van Commissarissen terug. Een en ander kan niet los worden gezien van een tegenvallende seizoenstart in 2023/2024 van Ajax 1. Staf, spelers en alle andere Ajax-medewerkers doen er dagelijks alles aan wat in hun vermogen ligt om de resultaten en het voetbal weer op het niveau te krijgen dat historisch gezien van Ajax verwacht mag worden.*

### Ajax 1

De eerste selectie behaalde bij de seizoenstart in 2022 goede resultaten in de strijd om het landskampioenschap, maar naarmate de eerste seizoenshelft vorderde werden die wisselvalliger. Na een serie van zeven wedstrijden met puntverlies zag de directie eind januari 2023 zich genoodzaakt in te grijpen en werd het dienstverband van trainer Alfred Schreuder beëindigd. John Heitinga was bereid op interim basis het lopende seizoen af te maken. Onder zijn bewind moest Ajax 1 uiteindelijk genoegen nemen met de derde plek en daarmee plaatsing voor de voorronde in de UEFA Europa League in het seizoen 2023/2024.

In de UEFA Champions League was Ajax in 2022/2023 in de groepsfase gekoppeld aan Rangers FC (Schotland), Liverpool FC (Engeland) en Napoli SSC (Italië). De laatste twee clubs bleken thuis en uit te sterk. Dankzij tweemaal winst tegen de Schotse ploeg kwalificeerden we ons wel voor de knock-outfase van de UEFA Europa League. Helaas werd tegen het dit seizoen verrassend

sterke Union Berlin (Duitsland) thuis gelijkgespeeld en uit verloren. Daarmee eindigde onze Europese campagne voor 2022/2023.

Ajax zoekt voor zijn eerste selectie naar de juiste balans tussen jeugd (zelf opgeleid en jong aangetrokken) en meer ervaren spelers. Dit seizoen bleek het vertrek van een aantal sterhouders te veel van het goede. Ondanks het debuut van door Ajax opgeleide jeugdspelers Christian Rasmussen, Jorrel Hato, Kian Fitz-Jim, Olivier Aertssen, Silvano Vos en Youri Baas, en het aantrekken van verschillende spelers met ervaring, kon Ajax 1 het hoge niveau van voorgaande jaren geen vervolg geven.

### Ajax Vrouwen

Na een mooie strijd met directe concurrent FC Twente wonnen de Ajax Vrouwen voor de derde maal in hun bestaan het landskampioenschap. Ook historisch was de wedstrijd in de Johan Cruyff ArenA tegen Feyenoord. De vrouwelijke variant van de Klassieker trok 33.000 supporters en zet daarmee een nieuwe standaard in de ontwikkeling van het vrouwenvoetbal in Nederland. Behoren tot de top van Europa is ook de ambitie van de Ajax Vrouwen. Voor een plek in de groepsfase van de UEFA Champions League was, na winst tegen Kristianstads DFF en Eintracht Frankfurt, uiteindelijk zwaargewicht Arsenal FC over twee wedstrijden te sterk. Inmiddels beschikt Ajax na elf jaar over een volwaardige vrouwentak die de amateurstatus is ontstegen. In het seizoen 2022/2023 is het aantal bij het team betrokken afdelingen en medewerkers verder gegroeid. Daarnaast werden voor de eerste maal seizoenkaarten aangeboden en die waren direct uitverkocht.

---

### **Afscheid Edwin van der Sar**

*Eind mei 2023 gaf algemeen directeur Edwin van der Sar te kennen zijn dienstverband bij Ajax per 1 juni 2023 te willen beëindigen. Zijn taken werden overgedragen aan de andere directieleden. Tot 1 augustus 2023 bleef hij formeel aan als algemeen directeur. Wij danken hem voor zijn enorme inbreng en inzet voor Ajax in de elf jaar dat hij deel uitmaakte van het directieteam. Sinds november 2016 was Edwin algemeen directeur. Mede als gevolg van de sportieve prestaties en de successen op het gebied van onder meer commercie en media maakte de club onder zijn leiding een enorme groei door. De omzet steeg tussen 2016/2017 en 2022/2023 van €118 naar €196 miljoen en de Ajax-organisatie professionaliseerde, wat mede blijkt uit de groei van het aantal fte's van 324 naar 449.*

*De directie van Ajax werd op 15 september 2022 uitgebreid met Maurits Hendriks als directeur sport. Op 19 mei 2023 werd Sven Mislintat aangesteld als titulair directeur betaald voetbal. De samenwerking werd op 24 september 2023 beëindigd vanwege een gebrek aan breed draagvlak binnen de organisatie.*

*De RvC maakte op 2 augustus 2023 het voornemen bekend Alex Kroes te benoemen als algemeen directeur en directievoorzitter. De datum waarop hij daadwerkelijk benoemd wordt, is vastgesteld op 15 maart 2024 als gevolg van een non-concurrentiebeding dat hij heeft bij zijn vorige werkgever. Ajax benoemde Jan van Halst per 4 september 2023 voor de tussenliggende periode tot directeur algemene zaken.*

---

### **Jeugd: jongens en meiden**

De jeugdopleiding van Ajax staat onveranderd hoog aangeschreven in Europa en daarbuiten. Volgens onderzoeksbureau CIES waren in het seizoen 2022/2023 85 door Ajax opgeleide spelers verspreid over 31 Europese voetbalcompetities actief. Daarmee voert Ajax opnieuw de ranglijst aan. Ook haalden twee talenten, Gabriël Misehouy en Jorrel Hato, de prestigieuze NXGN-lijst. Veertien jeugdspelers debuteerden in het seizoen 2022/2023 in het betaald voetbal. Zes daarvan maakten hun debuut in Ajax 1. Ajax O17 haalde de finale van het eigen Future Cup-toernooi waarin het verloor van het Deense FC Nordsjælland.

Ajax beschikt over een volwaardige talentenacademie voor meiden. Het Talententeam (O19) is momenteel het enige meiden-jeugdteam in Nederland dat een voltijds topsportprogramma (voetbal en onderwijs) krijgt aangeboden. Vanaf seizoen 2023/2024 komt daar een Talententeam O16 bij. Rosa van Gool (18) debuteerde bij de Ajax Vrouwen in de uitwedstrijd bij ADO op 16 oktober 2022 als eerste door Ajax-opgeleide jeugdspeler.

### **Financieel resultaat**

AFC Ajax NV maakte over het seizoen 2022/2023 een nettowinst van € 39,0 miljoen. In seizoen 2021/2022 was dit nog een verlies van € 24,3 miljoen. Verklaring hiervoor is het financiële resultaat uit transfers van Antony dos Santos, Lisandro Martínez en Sébastien Haller in de zomer van 2022.

De omzet van AFC Ajax NV steeg met € 7,1 miljoen ten opzichte van 2021/2022 naar € 196,3 miljoen. In dat laatste seizoen speelden we nog enkele wedstrijden zonder publiek door coronamaatregelen. Daarnaast leverde het uitlenen van de spelers aan hun nationale teams voor het FIFA WK 2022 extra inkomsten op. De kosten daalden voornamelijk door een afname van de salariskosten door lagere premies voor Ajax 1 als gevolg van de teleurstellende sportieve prestaties. Het resulteerde uiteindelijk in een operationeel resultaat van € 4,7 miljoen.

### **Bouwen aan De Nieuwe Toekomst**

Ajax bouwt letterlijk aan zijn Nieuwe Toekomst. Dit sportcomplex, op steenworp afstand van de Johan Cruijff ArenA, biedt op termijn ruimte aan al onze teams en ondersteunende afdelingen. Afgelopen seizoen vonden voorbereidende werkzaamheden plaats, zoals het bouwrijp maken van de grond en het ontwerpen van gebouwen. Op De Nieuwe Toekomst worden onder meer een ministadion en twee extra velden aangelegd.

## Commercie

Ajax investeerde in het seizoen 2022/2023 opnieuw in zijn relatie met supporters en commerciële partners. Met enkele campagnes trokken we nationaal en internationaal de aandacht, het 'derde tenue' – met een ode aan negen Amsterdamse 'gouden' voetbalpleintjes – vond gretig aftrek en het aantal volgers op verschillende social mediakanalen steeg.

De meeste contracten met commerciële partners werden verlengd en voor het seizoen 2023/2024 sloten een aantal nieuwe sponsors zich bij Ajax aan. Dat gold onder meer voor BMW als nieuwe Official Automotive Partner. In samenwerking met hoofdsponsor Ziggo ontwikkelde Ajax aan het begin van het seizoen opnieuw een TV-commercial voor de introductie van rugbysponsor Ziggo Gigaset.

## Kaartverkoop

De vraag naar seizoenkaarten blijft onveranderd groot: ook in het seizoen 2022/2023 was de Johan Cruijff ArenA uitverkocht. Om Ajacieden zonder seizoenkaart toch de gelegenheid te geven hun club aan te moedigen, introduceerde Ajax eerder Ajax Resale. Dit platform biedt seizoenkaarthouders de mogelijkheid hun kaarten op een officiële en veilige manier aan een andere supporter te verkopen als ze zelf verhinderd zijn. In het seizoen 2022/2023 leverde dit een volle Johan Cruijff Arena op aan extra bezoekers (56.442 kaarten).

## Over de grens

De Ajax-filosofie en -aanpak trekt nationaal en internationaal belangstelling. Met de Ajax Coaching Academy bieden we opleidingen aan op het gebied van voetbal, talentontwikkeling en (sport)organisatie. Circa 4.500 trainers, coaches, stafleden, scouts, video-analisten en sportbestuurders volgden een van onze trainingen of cursussen. Daarnaast bouwden we verder aan een nationaal en internationaal multi-clubnetwerk van partners. We versterkten de samenwerking met zo'n vijftig (amateur)voetbalclubs in Nederland en met partners in Mexico, Brazilië en de Verenigde Arabische Emiraten.

## Presteren én ontwikkelen

Goede resultaten op het veld beginnen met een stevige organisatie. In het seizoen 2022/2023 paste Ajax zijn organisatiestructuur aan, met bij de voetbaltak een strikter onderscheid tussen *presteren* en *ontwikkelen*. Daarmee doen we recht aan het verschil in dynamiek tussen afdelingen die werken voor Ajax 1 en afdelingen die zich richten op de ontwikkeling van (jeugd)spelers en staf.

## Maatschappelijk

Ajax ziet de noodzaak om zijn bijdrage te leveren aan een gezonde, leefbare omgeving en sociale samenleving. Dit seizoen zetten we een eerste stap naar een nieuwe, krachtige *Corporate Social Responsibility*-strategie (CSR) op basis van onze kernwaarden en voetbalfilosofie. Eind 2023 zal dit praktische vorm krijgen in doelen en plannen. Die maatschappelijke verantwoordelijkheid van Ajax komt ook tot uiting in de – onafhankelijke – Ajax Foundation. Daarmee steunen we jaarlijks duizenden kinderen en jongeren in de ontwikkeling van hun talent en bieden we hen de kans het beste uit zichzelf te halen. De projecten richten zich in het bijzonder op jongeren in Amsterdam tijdens hun schoolgaande periode en worden op maat gemaakt voor elke leeftijdscategorie.

De directie wil graag alle supporters, sponsors, partners, medewerkers, spelers en vrijwilligers bedanken voor hun bijdragen aan Ajax in het seizoen 2022/2023. Als directie dragen we met inzet bij aan ontwikkeling van de club, voor morgen en voor de lange termijn.

Susan Lenderink  
Menno Geelen  
Maurits Hendriks



# Kernwaarden

**De kernwaarden van Ajax geven richting aan het denken en doen van de club. Ze typeren onze clubcultuur, worden gedragen door alle Ajacieden en helpen bij het maken van strategische beslissingen.**

## **Wij willen de beste zijn**

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

## **Wij denken aanvallend**

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

## **Wij zijn Amsterdams direct**

Zelfbewust, onverschrokken en spreken elkaar aan op wat beter kan. Dat doen we opbouwend, eerlijk en met Amsterdamse directheid en humor.

## **Wij laten talent tot bloei komen**

Weten als geen ander hoe je talenten helpt om het allerbeste uit henzelf te halen. Heb jij de ambitie jezelf te ontwikkelen? Dan krijg je bij ons de kans om dat te laten zien.

## **Wij versterken elkaar**

Doelen bereiken door samenwerking. Iedereen beschikt over unieke vaardigheden. Door van elkaars kwaliteiten gebruik te maken, zijn we op ons sterkst.

## **Wij tonen leiderschap**

Leiden door doen, door het voorbeeld te geven. Ajacieden nemen verantwoordelijkheid voor hun gedrag en ontwikkeling. We respecteren anderen en zijn zelfbewust. Ajacieden zijn trots, maar voelen zich nergens te groot voor.



# Onze historie

**18 maart 1900**

Oprichting aan de  
Kalverstraat 2



**1917-1919**

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

**1956**

Invoering  
betaald voetbal

1900

**1911**

Verandering van het shirt  
naar het huidige ontwerp



**1934**

Opening van stadion de Meer



**1962**

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

**1971-1973**

Ajax wint drie keer op rij de Europa Cup 1



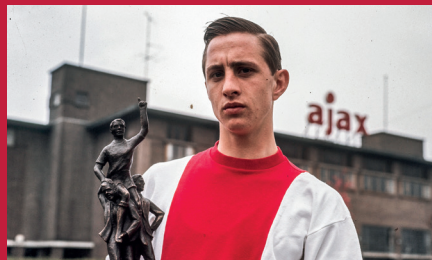
**1987**

Ajax wint onder trainer Johan Crujff de Europa Cup 2



**1964**

Johan Crujff maakt zijn debuut voor Ajax



**1972**

Ajax wint zijn eerste Wereldbeker



**1992**

Ajax wint onder Louis van Gaal de UEFA Cup





**1995**

Ajax wint de UEFA Champions League en de Wereldbeker



**1998**

Ajax gaat naar de beurs

**2012**

Oprichting  
vrouwenvoetbaltak

**2022**

Ajax wordt voor de 36e keer  
landskampioen



**2023**

**1996**

Opening Amsterdam ArenA

**2011-2014**

Vier landstitels op rij



**2019**

Ajax wint de KNVB Beker,  
het landskampioenschap  
en de Johan Cruijff Schaal

**2023**

De Ajax Vrouwen worden voor de  
derde keer landskampioen



# Impact maken



# Van voetbalfilosofie naar strategie

## Onze voetbalfilosofie

Ajax vermaakt en inspireert mensen wereldwijd met zijn manier van voetballen. We geven jongeren kansen zich te ontwikkelen en hun dromen waar te maken.

Dat doen we door altijd voor de winst te gaan met aanvallend en creatief voetbal. Met dank aan een van de beste jeugdopleidingen van Europa, waar we talenten opleiden die het verschil kunnen maken op het allerhoogste niveau.

Naast het bieden van vermaak en inspiratie, motiveren we jong en oud met onze voetbalprestaties en jeugdopleiding tot actief sporten en bewegen. Dat geeft hen plezier, een betere gezondheid en meer welzijn. Voetbal, actief én passief, verbindt en verbreedert. De sport is van en voor iedereen en biedt mensen op en rond het veld een ontmoetingsplek.

Met Ajax' reputatie en toegevoegde sportieve waarde nemen we onze verantwoordelijkheid in de samenleving. Zo verbindt de Ajax Foundation - een onafhankelijke, aan AFC Ajax NV gelieerde stichting - op een respectvolle, positieve manier voetbal met algemene levensvaardigheden voor met name kinderen en jongeren.

***Voetbal verbindt en verbreedert***

## Visie - For the future

Ajax heeft de ambitie wereldwijd de meest iconische en succesvolle voetbalclub te zijn als het gaat om het inspireren en ontwikkelen van talent.

Ajax wil winnen en zijn supporters vermaken. Altijd. Om te kunnen concurreren met grote Europese clubs die over veel geld beschikken en de allerbeste spelers kopen, moeten wij anders denken en doen. Zoals aanvallender, met bravoure durven spelen en grensverleggend handelen. Zo creëren we de legendes van de toekomst. Daar zijn we goed in en dat zit in ons DNA. Het is de essentie van onze visie: For the Future.

***We creëren de legendes van de toekomst***

We geven jong talent alle kansen zijn of haar toekomst te verzilveren. Hoe? Door te innoveren en continu te verbeteren om zo de beste talenten op te leiden. Door de beste faciliteiten te bieden, kennis te ontwikkelen en durf te tonen. En daarmee jongeren wereldwijd te inspireren en activeren. Als we dat consistent doen, kunnen we erop rekenen dat zij zich aansluiten bij Ajax. Als fan, liefhebber of speler.



## Missie - For the fans

Hoe maken we onze ambities waar? Door wereldwijd miljoenen mensen te vermaken met onze manier van voetballen waarbij we de sterren van morgen opleiden.

***Wij waarderen de betrokkenheid en steun van onze fans***

Zonder fans geen voetbal. Ajax wil supporters in Nederland en in de rest van de wereld amuseren. Mede dankzij hen winnen we wedstrijden en zijn we in staat continu te investeren in de kwaliteit van het voetbal en de toekomst van Ajax. Wij waarderen de betrokkenheid en steun van onze fans en betalen dit terug op het veld met sportieve resultaten en via onze (social) mediakanalen.

Ajax staat voor aanvallend en creatief voetbal, met bravoure en technisch vernuft. Dat is wat een Ajax-supporter wil zien: spelers die op het allerhoogste niveau het lef en de kwaliteiten hebben om het verschil te maken. Het draagt bij aan de gedeelde trots die Ajacieden kenmerkt en verbindt. Trots op de opleiding en voetbalfilosofie, op de historie, op de bijdrage aan de ontwikkeling van het voetbal en op de maatschappelijke en sociale initiatieven.



# Onze strategie

Uit bovenstaande filosofie, visie en missie is een strategie ontwikkeld met vier pijlers:

- ➔ **Voetbal** – structureel aanhaken bij de Europese top en talent ontwikkelen
- ➔ **Wereldspeler** – internationaal actief voor meer naamsbekendheid, fans, partners en volgers
- ➔ **Professionele organisatie** – efficiënt en kundig, mede door innovaties en digitalisering. Sociaal en duurzaam verantwoordelijk, met betrokken mensen
- ➔ **Financieel in balans** – voor een duurzaam gezonde club, langetermijn-waardecreatie en talentontwikkeling





# Strategische pijlers

## Voetbal

**Om met onze voetbalfilosofie zoveel mogelijk voetballiefhebbers te bereiken, willen wij nationaal prijzen winnen en structureel in de UEFA Champions League spelen. We gaan altijd voor de winst met aanvallend en creatief voetbal, vermaken onze fans en ontwikkelen de *legends of the future*.**

Vanwege de financiële kloof tussen de Nederlandse Eredivisie en Europese topcompetities zijn wij niet altijd in staat topspelers te behouden of aan te trekken. Daarom maken we gebruik van onze onderscheidende kracht: spelers opleiden en klaarstomen voor de top. Daar zijn we goed in en daarmee maken we het verschil. Dankzij een alert scoutingsbeleid weten we talenten aan ons te binden en onze (jeugd)selecties de juiste impulsen te geven. Zo kan onze A-selectie concurreren met de wereldtop.

## *We investeren in De Nieuwe Toekomst om de lat weer hoger te leggen*

De kwaliteit van de selectie en de jeugdopleiding blijven we verhogen. Daar passen onder meer de geplande investeringen in De Nieuwe Toekomst bij, waarmee we de voetbalfaciliteiten uitbreiden en verbeteren naar een niveau dat nodig is om de lat weer hoger te leggen. We anticiperen daarmee op dat wat nodig is om de komende jaren de nummer één van Nederland te zijn en op het allerhoogste voetbalniveau in Europa te spelen.

## Wereldspeler

**Ajax staat voor aanvallend voetbal en heeft een wereldwijd herkenbare filosofie. Dat heeft een grote aantrekkingskracht op spelers, supporters en commerciële partners. Nationaal en internationaal.**

Onze kracht, het opleiden van spelers, gebruiken we om commerciële kansen te benutten. Als kweekvijver voor talent creëren wij niet alleen waarde voor Ajax en onze supporters: de door ons opgeleide talenten versterken wereldwijd voetbalteams. Het onderstreept onze positie als wereldspeler en geeft ons de (financiële) ruimte te investeren in de ontwikkeling van de jeugdopleiding, die weer bijdraagt aan Ajax' internationale merkbeleving.

## *Het opleiden van spelers draagt bij aan onze commerciële kracht*

Globalisering in het voetbal heeft als gevolg dat voetbalclubs en spelers *global brands* zijn geworden met een mondiaal bereik. Op dat internationale niveau kunnen we nog flinke stappen zetten door onze naamsbekendheid te vergroten en meer fans en volgers aan ons te binden.

# Professionele organisatie

**In topsport is het verschil tussen winst of verlies vaak klein. Succes zit in de details. Een professionele organisatie met gemotiveerde medewerkers waar iedereen zich veilig en gewaardeerd voelt, maakt het verschil.**

Voor topprestaties 'op het veld', moeten alle onderdelen 'naast het veld' goed functioneren. Denk aan de ontwikkeling en inzet van digitale platformen voor ticketverkoop, merchandise en andere commerciële initiatieven. Maar ook het moderniseren van financiële processen en versterken van de *hospitality*. Ajax wil hierin voorop blijven lopen. Dat vraagt om een organisatie die zich steeds vernieuwt en waar medewerkers kansen krijgen en grijpen. Door een duidelijk onderscheid te maken tussen *ontwikkelen* en *presteren* zet Ajax een nieuwe stap in zijn professionalisering, wat de kwaliteiten van de club vooral ook op lange termijn versterkt.

## *Het maken van onderscheid tussen 'ontwikkelen' en 'presteren' versterkt de kwaliteiten van de club*

Daarnaast bereidt Ajax zich voor op nieuwe uitdagingen, zoals wet- en regelgeving voor de voetbalmarkt met als doel een zuivere competitie. We zorgen ervoor dat we blijven voldoen aan de diverse financiële en juridische eisen die gesteld worden aan beursgenoteerde ondernemingen.

Ajax is zich daarnaast bewust van zijn maatschappelijke positie. Met onze *Corporate Social Responsibility*-aanpak (CSR), gestut door drie pijlers mens, maatschappij en milieu, dragen we bij aan een duurzame toekomst. Dat doen we door bijvoorbeeld onze ecologische voetafdruk te beperken en jongeren in Nederland en daarbuiten de kans te bieden hun dromen waar te maken.

# Financieel in balans

**Ajax wil continuïteit: nu en in de toekomst presteren. Dat vraagt om een gezond, duurzaam financieel beheer. Door goed doordachte investeringen en stabiele inkomsten kan Ajax de financiële kloof met de Europese topvoetbalclubs verkleinen en ook op de lange termijn competitief blijven op het hoogste niveau.**

Dit vraagt om een financiële structuur die stuurt op kansen en tegelijkertijd garandeert dat we *compliant* zijn aan regelgeving waaraan wij als beursgenoteerde voetbalclub behoren te voldoen. Ajax heeft, net als andere voetbalclubs, een volatiel bedrijfsmodel, gedreven door (wisselende) sportieve resultaten en transfers. Wij accepteren, vanwege de continuïteit, niet meer dan een gematigd financieel risico.

## *Door goed doordachte investeringen en stabiele inkomsten kan Ajax de financiële kloof met de Europese topvoetbalclubs verkleinen*

Speerpunten zijn onder meer het versterken van vaste inkomsten en het beheersbaar houden van de salarislasten en afschrijvingen op transfersommen. In het opleiden en verkopen staat Ajax aan de wereldtop. Het streven is de stabiele inkomsten, zoals partnership-opbrengsten en merchandising verder te versterken, zodat het bedrijfsmodel nog stabiel en voorspelbaarder wordt.





# Het seizoen

# 2022-2023

## 02

- 19. Kerncijfers
- 20. De teams
- 22. De voetbal wereld 2022/2023
- 25. Voetbal
- 33. Wereld speler
- 43. Professionele organisatie
- 47. Maatschappelijk betrokken
- 58. Financieel in balans



# Kerncijfers

Omzet

**196,3** miljoen

2021/2022 | € 189,2 miljoen

Voetbalopbrengsten Europese toernooien

**54,2** miljoen

2021/2022 | € 70,8 miljoen

Ajax-opgeleide spelers in eerste selectie

**39** %

2021/2022 | 39,7%

Nettoresultaat

**39,0** miljoen

2021/2022 | -€ 24,3 miljoen

Koers aandeel 30 juni 2023

**€11,75**

2021/2022 | € 12,40

Gespeelde wedstrijden Ajax 1

**48**

2021/2022 | 48

Resultaat transfers

**113,3** miljoen

2021/2022 | € 37,8 miljoen

Fte's

**449**

2021/2022 | 448

Volgers TikTok

**8.900.000**

2021/2022 | 6.100.000



# De teams

## Ajax 1\*



*Bovenste rij (vlnr): Francisco Conceição, Owen Wijndal, Yuri Regeer, Ahmetcan Kaplan, Lorenzo Lucca, Lucas Ocampos, Florian Grillitsch, Lisandro Magallán, Devyne Rensch, Kik Pierie*

*Middelste rij: Mohammed Kudus, Kenneth Taylor, Calvin Bassey, Steven Berghuis, Remko Pasveer, Maarten Stekelenburg, Jay Gorter, Edson Álvarez, Brian Brobbey, Davy Klaassen, Jorge Sánchez*

*Onderste rij: Daley Blind, Jurriën Timber, Anton Scheutjens (keeperstrainer), Richard Witschge (lid technische staf), Michael Reiziger (assistent-trainer), Alfred Schreuder (hoofdtrainer), Matthias Kaltenbach (assistent-trainer), Alessandro Schoenmaker (performance coach), Dušan Tadić, Steven Bergwijn*

*\*Selectie Ajax 1 begin van het seizoen 2022/2023*



# Ajax Vrouwen\*



Bovenste rij (vlnr): Elisha Kruize, Milicia Keijzer, Nikita Tromp, Vita van der Linden, Jonna van de Velde, Kay-Lee de Sanders, Roos van der Veen, Isabelle Hoekstra, Victoria Pelova, Soraya Verhoeve, Ashleigh Weerden

Middelste rij: Quinty Sabajo, Romée Leuchter, Lisa Doorn, Regina van Eijk, Lize Kop, Dionne van der Wal, Sherida Spitse, Chasity Grant, Liza van der Most

Onderste rij: Marthe Munsterman, Tiny Hoekstra, Eshly Bakker, Wim Bouckaert (skillstrainer), Sander Luiten (assistent-trainer), Suzanne Bakker (hoofdtrainer), Robbie Tetteroo (keeperstrainer), Nadine Noordam, Isa Kardinaal, Rosa van Gool

\*Selectie de Ajax Vrouwen begin van het seizoen 2022/2023



# De voetbal wereld 2022/2023

Ajax maakt onderdeel uit van een van de grootste mondiale sportsectoren. Voetbal is afgelopen decennia uitgegroeid tot een miljardenindustrie met grote belangen en vele belanghebbenden. Een wereld die met overleg, afspraken en regels door clubs, nationale bonden, UEFA en FIFA in goede banen wordt geleid. Hieronder enkele belangrijke ontwikkelingen in het seizoen 2022/2023.



## Nationaal

### Intensievere samenwerking en professionalisering Vrouwen Eredivisie

De Eredivisie CV en Coöperatie Eerste Divisie gaan intensiever samenwerken. In plaats van een fusie is gekozen voor een besturingsmodel met waardering voor de rechten en *governance* van beide divisies. Daarnaast richt de Eredivisie zich op het faciliteren en de verdere professionalisering van de Vrouwen Eredivisie.

Bron: [eredivisie.nl](https://eredivisie.nl)

### Extra veiligheidsmaatregelen stadions

Begin april 2023 scherpste de KNVB de regels in de stadions aan om de veiligheid te waarborgen van spelers en scheidsrechters op en langs het veld. Dit bleek noodzakelijk na verschillende incidenten waarbij zij werden bekogeld en zelfs geslagen door 'supporters'. Zo kregen scheidsrechters de taak om wedstrijden te staken als er voorwerpen op het veld werden gegooid of als iemand het veld op kwam.

In het seizoen 2022/2023 deden er zich geen grote incidenten voor bij thuiswedstrijden van Ajax. In geval van een ordeverstoring leggen we bij voorkeur individuele dadergerichte sancties op in plaats van collectieve straffen. Digitalisering stelt ons in staat supporters te identificeren, zo weten we wie zich waar in het stadion bevindt.

## ***Bij thuiswedstrijden van Ajax hebben zich geen grote incidenten voorgedaan***

Hieronder enkele maatregelen die Ajax neemt om de veiligheid in de Johan Cruijff ArenA te waarborgen:

- ➔ Ajax streeft in zijn veiligheidsbeleid naar een balans tussen safety & security en service. Uitgangspunt is hierbij Safety & Crowd-management First;
- ➔ KNVB Standaardvoorwaarden en Richtlijn-termijn stadionverboden vormen de basis van ons beleid. Deze communiceren én handhaven we door in te zetten op een zo hoog mogelijke pakkans met nadruk op opsporing en sanctionering;
- ➔ Supporters zijn niet anoniem en er is geen sprake van straffeloosheid op de tribune;
- ➔ Per wedstrijden worden 350 stewards en 50 beveiligers ingezet, circa tweehonderd camera's met alle stoelen continu in beeld, bodycams etc.

Daarnaast zorgt de SLO (Supporter Liaison Officer) voor een verbinding tussen club en achterban.



## **Zesde Europese competitie**

De Eredivisie heeft de uitgesproken ambitie om de zesde competitie van Europa te worden en te blijven. Om dit waar te maken zijn afgelopen seizoen enkele besluiten genomen. Zo spelen vanaf het seizoen 2025/2026 alle Eredivisieclubs verplicht op hoogwaardig natuur- of hybridegras. Daarnaast is er vanaf het seizoen 2023/2024 een wedstrijdprotocol van kracht, waarin kwalitatieve eisen zijn opgenomen voor zowel hybride, natuur- als kunstgrasvelden.

Bron: [eredivisie.nl](https://eredivisie.nl)





# Internationaal

## Nieuwe opzet UEFA Champions League

Vanaf het seizoen 2024/2025 krijgen de UEFA Club Competities (UEFA Champions League, UEFA Europa League en UEFA Conference League) een nieuwe opzet. Het aantal deelnemers in de drie clubcompetities gaat van 32 naar 36 per toernooi. De extra plekken in de Champions League zijn gereserveerd voor:

- ➔ de club die op de derde plaats is geëindigd van de nationale competitie in het vijfde land op de UEFA Country Ranking;
- ➔ een extra kampioen die zich via de kwalificatie plaatst;
- ➔ de landen die de meeste punten op de UEFA-coëfficiënten ranglijst hebben behaald in het voorgaande seizoen (twee plekken).

Doordat Nederland de zesde plek op de UEFA-coëfficiëntenlijst heeft bereikt per 2022/2023, plaatst de club die in het seizoen 2023/2024 als tweede eindigt in de Eredivisie zich, naast de kampioen, ook direct voor de groepsfase van de UEFA Champions League.

In lijn met de gewijzigde opzet van de Champions League voor senioren zal ook de opzet van de UEFA Youth League aangepast worden. Voor meer informatie over de nieuwe regels van alle competities, zie [www.UEFA.com](http://www.UEFA.com)

## Overeenkomst FIFA en Europese clubs

De wereldvoetbalbond FIFA en de ECA, de associatie van Europese voetbalclubs, sloten eind maart 2023 een nieuwe *Memorandum of Understanding*. Zo wordt bij de wereldkampioenschappen van 2026 en 2030 de compensatie voor het beschikbaar stellen van spelers verhoogd met bijna 70 procent tot 329 miljoen euro.

De clubs zijn ook akkoord gegaan met de (volle) internationale wedstrijdkalender. Daarnaast breidt de FIFA het WK voor clubteams vanaf 2025 uit: daaraan gaan 32 clubs deelnemen, waarvan twaalf uit Europa. De overeenkomst bevat ook een jaarlijks duel tussen de winnaar van de UEFA Champions League en de winnaar van een intercontinentaal play-off-toernooi. Tenslotte komt er ook een WK voor vrouwenclubteams.

Bron: [ecaeurope.com](http://ecaeurope.com)

## Vrouwenclubs lid van ECA

Met een serie hervormingen opende de ECA eind maart 2023 de deur voor vrouwenvoetbalclubs. Een baanbrekende mijlpaal voor de associatie van Europese voetbalclubs op weg naar meer inclusiviteit en diversiteit. De hervormingen zorgen niet alleen voor meer democratie, participatie, diversiteit en inclusie binnen de organisatie, maar erkennen ook de centrale rol van vrouwenvoetbal door vrouwenclubs te integreren in de ledenstructuur.

## *ECA opent de deur voor vrouwenvoetbalclubs*

Eind juni 2023 organiseerde de ECA een *Women's Football Summit* om vrouwenvoetbal in Europa een extra impuls te geven. De tweedaagse bijeenkomst wordt gezien als een historische stap in de ontwikkeling van het vrouwenvoetbal met vertegenwoordigers van FIFA, UEFA, competities, clubs en FIFPRO. De ECA ziet een cruciale rol voor het vrouwenvoetbal bij het vormgeven van de toekomstige organisatie.

Bron: [ecaeurope.com](http://ecaeurope.com)

## Workshop financial sustainability

De ECA, de belangenbehartiger van voetbalclubs, organiseerde in november 2022 een workshop voor de ruim 220 aangesloten leden over financiële duurzaamheid. Doel is hen te ondersteunen bij het invoeren van de nieuwe regels en deze op te nemen in de financiële organisatie. De nieuwe financiële reglementen "UEFA Club Licensing and Financial Sustainability Regulations" vormen een belangrijke mijlpaal voor alle Europese voetbalclubs. Ze zorgen voor stabiliteit en duurzaamheid aangezien ze voor het eerst rechtstreeks de kosten aanpakken, terwijl ze effectieve onderdelen van het huidige Financial Fair Play (FFP)-systeem behouden, ontwikkelen en versterken.

Bron: [ecaeuropa.com](http://ecaeuropa.com) en [uefa.com](http://uefa.com)





# Voetbal

**Prestaties op het veld zijn leidend voor Ajax. De organisatie van de club is erop gericht dat in alle teams spelers op een zo hoog mogelijk niveau resultaten (kunnen) behalen. Dit geldt met name voor de eerste elftallen. Door te presteren zijn we in staat onze ambitie, als voetbalclub en organisatie, waar te maken: structureel meespelen op Europees topniveau.**

## Scouten, coachen en begeleiden

Het opbouwen en op niveau houden van een selectie vereist een hoge kwaliteit coaching en scouting. Ajax kiest daarin voor gespecialiseerde coaches: trainers die zich individueel onderscheiden door hun praktijkkennis en bewezen prestaties. Daaronder zijn veel oud-spelers die de club kennen en weten hoe het is om Ajacied te zijn. Zij weten wat van een speler op een bepaalde positie in het veld wordt gevraagd om het karakteristieke Ajax-voetbal te spelen.

Ajax beschikt over een netwerk aan Ajax-scouts om veelbelovend talent te ontdekken en te laten instromen. Deze scouts werken in Nederland samen met diverse voetbalclubs. Zij bezoeken toernooien en belangrijke (jeugd)duels over de hele wereld. In dienst van het voetbal maken we gebruik van kennis uit andere disciplines en sporten. Zo werken we met trainers uit de atletiek en judosport. Daarnaast maakt Ajax gebruik van (sport)wetenschappelijke kennis. Denk aan medische en mentale begeleiding en ontwikkeling.

# Ajax 1

Het seizoen 2022/2023 verliep voor het eerste mannenelftal teleurstellend. Het contrast na een aantal succesvolle jaren was groot. Met het vertrek van succestrainer Erik ten Hag en flink wat bepalende spelers bleef er te weinig kwaliteit over om de reeks landskampioenschappen te continueren. Ajax 1 moest uiteindelijk met een derde plaats in de competitie genoegen nemen en neemt daarmee deel – na winst in de play-offs in augustus 2023 – aan de groepsfase van de Europa League in het seizoen 2023/2024.

De traditionele aftrap van het seizoen om de Johan Cruijff Schaal vond plaats op 30 juni 2023. Als landskampioen 2021/2022 namen we het in de Johan Cruijff ArenA op tegen PSV, de bekerwinnaar van het afgelopen seizoen. Het werd de meest doelpuntrijske wedstrijd ooit om de supercup, maar ging helaas voor ons met 3-5 verloren.

## *Na een goede seizoenstart werden de resultaten wisselvalliger*

In de strijd om het landskampioenschap kende Ajax een goede start, maar naar mate de eerste seizoenshelft vorderde werden de resultaten wisselvalliger. Na een lange winterstop vanwege het WK speelden we op donderdag 26 januari thuis gelijk tegen FC Volendam. Dat was de zevende keer op rij dat de ploeg onder leiding van trainer Alfred Schreuder niet wist te winnen in de Eredivisie. Op dat moment stonden we op plek vijf op de ranglijst met zeven punten achterstand op koploper Feyenoord. De clubleiding was genoodzaakt in te grijpen en besloot het dienstverband van Schreuder bij Ajax te beëindigen.

John Heitinga werd vanuit Jong Ajax doorgeschoven en zou op interim basis het lopende seizoen afmaken. Onder leiding van de oud-speler herpakte het team zich en wist het de koploper tot op drie punten te naderen.

Op 19 maart stond in Amsterdam de Klassieker op het programma. Feyenoord scoorde daarin in de slotfase (2-3) waarmee de achterstand opliep tot zes punten met nog acht wedstrijden te gaan. Deze achterstand maakten we niet meer goed, mede door opnieuw wisselvallige resultaten.



# 64,6%

balbezit

# 7,4

schoten op doel per wedstrijd\*

# 87,6%

nauwkeurigheid passes

# 25,9

jaar gemiddelde leeftijd speler\*

# 39%

club opgeleide spelers\*

\*Bron: CIES.com

## Beker

Net als in het seizoen 2021/2022 had de bekerfinale hetzelfde affiche: een duel tussen Ajax en PSV. Op weg naar die eindstrijd versloeg Ajax achtereenvolgens FC Den Bosch, FC Twente, De Graafschap en Feyenoord. Ook nu trokken we tegen PSV aan het kortste eind. Voor de vierde keer op rij werd er dit seizoen verloren van de Eindhovenaren, dit keer na strafschoppen.

## UEFA Champions League

In de groepsfase van de UEFA Champions League was Ajax ingedeeld met Rangers FC (Schotland), Liverpool FC (Engeland) en Napoli SSC (Italië). Alleen van de Schotse ploeg werd tweemaal gewonnen. Alle andere duels gingen verloren, waardoor we op de derde plek eindigden en ons kwalificeerden voor de UEFA Europa League. De loting bracht FC Union Berlin (Duitsland) als tegenstander, op dat moment de verrassing van de Bundesliga. We verloren de uitwedstrijd met 3-1 en speelden thuis gelijk met 0-0, waardoor we uitgeschakeld waren voor Europees voetbal.

## Tot slot

Voor een succesvol eerste elftal streeft Ajax naar de juiste balans tussen jeugd (zelf opgeleid en jong aangetrokken) en ervaren topspelers. Dit seizoen bleek het vertrek van een aantal sterkhouders teveel van het goede. Zo namen we afscheid van onder andere Daley Blind, Sébastien Haller, Lisandro Martínez, Antony Matheus dos Santos, Nicolás Tagliafico, André Onana en Noussair Mazraoui. Ondanks het debuut van door Ajax opgeleide jeugdspelers Christian Rasmussen, Jorrel Hato, Kian Fitz-Jim, Olivier Aertssen, Silvano Vos en Youri Baas, en het aantrekken van versterkingen, kon Ajax 1 het hoge niveau van voorgaande jaren en de daarbij behorende goede resultaten geen vervolg geven.

72  
punten

+48  
doelsaldo

86  
doelpunten voor

38  
doelpunten tegen

6  
debutanten uit de  
Ajax-jeugdopleiding



Topscorer  
**Mohammed  
Kudus**



Assists  
**Dusan  
Tadic**

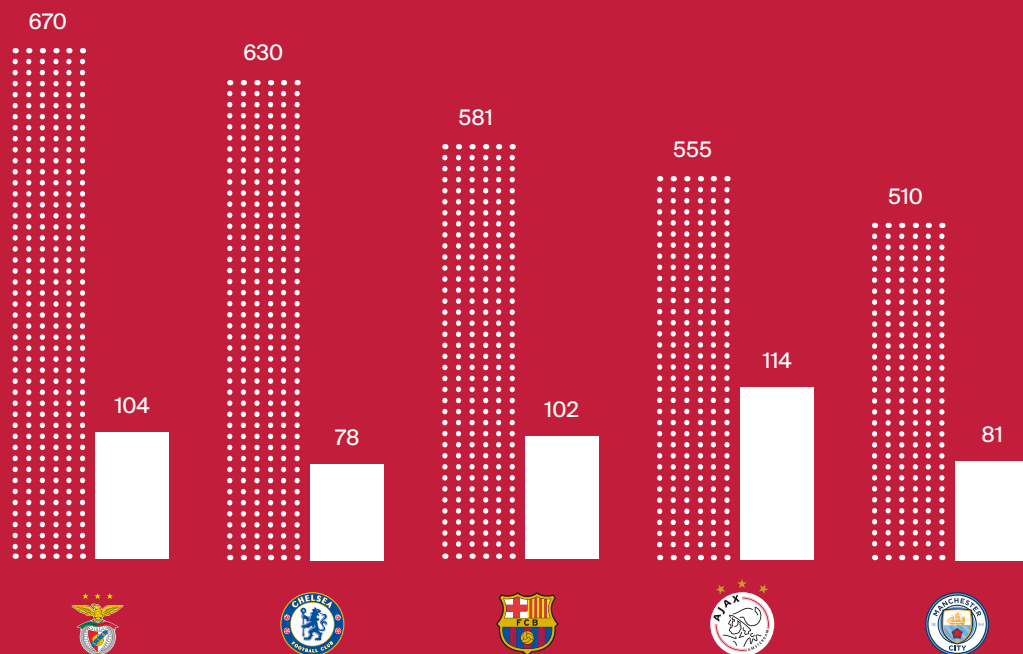


Meeste speelminuten  
**Jurriën  
Timber**

🕒 4.172

### Top vijf clubs met hoogste transferwaarde eigen-opgeleide spelers

CIES Football Observatory rangschikte in februari 2023\* voetbalclubs wereldwijd op basis van de totale geschatte transferwaarde van opgeleide spelers (minstens drie jaar aan de club verbonden, tussen de 15 en 21 jaar) die actief zijn in meer dan vijftig professionele voetbalcompetities.



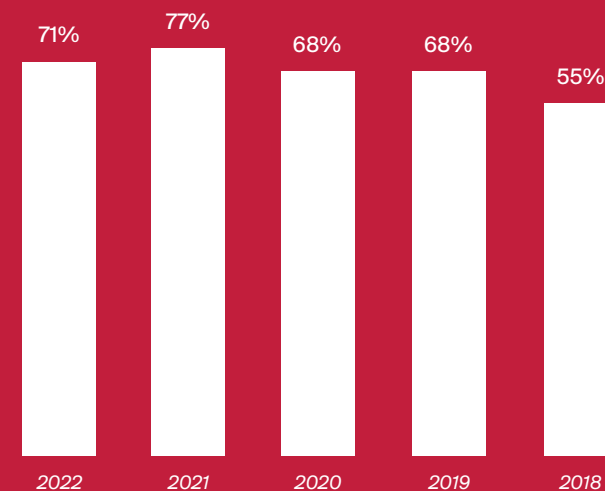
•••• Geschatte transferwaarde (in miljoen euro)

■ Aantal spelers

\*CIES.com, Weekly Post – 15.02.2023

### Percentage internationals in Ajax-selectie

Betreft spelers die bij Ajax spelen en trainen en die hun land vertegenwoordigen in nationale teams.







## Ajax Vrouwen

Ajax Vrouwen begonnen het seizoen 2022/2023 met enkele Europese wedstrijden voor een plek in de poulefase van de UEFA Women's Champions League. Na winst op Kristianstads DFF en Eintracht Frankfurt volgde voor het team van trainer Suzanne Bakker een wedstrijd tegen Europees zwaargewicht Arsenal FC. Ondanks een verdienstelijk gelijkspel in Londen moesten de Ajax Vrouwen op een volgepakte Toekomst hun meerdere erkennen in de voormalige Champions League-winnaar.

## *Ajax Vrouwen veroverde voor de derde keer het landskampioenschap*

### **Nieuw: Vrouwen-Klassieker in de JCA**

*Het hoogtepunt van het seizoen was de wedstrijd tegen Feyenoord in de Johan Cruijff ArenA. Het initiatief bleek te voldoen aan een vraag van supporters: er waren – mede dankzij een uitgebreide campagne – ruim 33.000 betalende bezoekers. De wedstrijd eindigde in 1-1. Dankzij het puntenverlies van directe rivaal FC Twente een dag later mochten de Ajax Vrouwen toch blijven hopen op het landskampioenschap.*

In de Azerion Eredivisie bleven de Ajax Vrouwen in totaal zestien van de achttien wedstrijden ongeslagen. Na de winst in de directe confrontatie met FC Twente, in de een-na-laatste speelronde, paktten de Ajax Vrouwen de koppositie. Die voorsprong werd de laatste wedstrijd niet meer uit handen gegeven. Het bracht de ploeg van Bakker het derde kampioenschap in de Ajax-historie. De Ajax Vrouwen kregen drie weken later de kans op de dubbel, maar de finale van de Eredivisie Cup tegen FC Twente ging met 3-4 verloren.

Behoren tot de top van Europa is een ambitie van Ajax 1 en van Ajax Vrouwen. Elk jaar kampioen worden is een voorwaarde voor het behalen van die ambitie, net als investeren in ontwikkeling van eigen talent. Na elf jaar heeft Ajax nu een volwaardige vrouwentak die de amateurstatus is ontstegen. Sinds 2019 heeft de club een cao voor alle spelers en in het seizoen 2022/2023 is het aantal bij het team betrokken afdelingen en medewerkers opnieuw gegroeid. Ook konden fans voor het eerst seizoenkaarten kopen: de belangstelling was groot, de kaarten waren uitverkocht. Het behalen van de derde landstitel in de historie verzekert de Ajax Vrouwen van een ticket voor de voorrondes van de UEFA Women's Champions League.

## *Na elf jaar heeft Ajax een volwaardige vrouwentak die de amateurstatus is ontstegen*



# Jeugd

## Jongens

De jeugdopleiding van Ajax staat onveranderd hoog aangeschreven in Europa en daarbuiten. Volgens onderzoeksbureau CIES waren in het seizoen 2022/2023 85 door Ajax opgeleide spelers verspreid over 31 Europese voetbalcompetities actief\*. Daarmee voerde Ajax de ranglijst aan. Ook haalden twee talenten uit de jeugdopleiding, Gabriël Misehouy en Jorrel Hato, de prestigieuze NXGN-lijst van Goal.com. Vooral Hato beleefde een bijzonder seizoen: de jeugdspeler, die in 2018 overkwam van Sparta, maakte in het seizoen 2022/2023 zijn debuut in zowel Jong Ajax als Ajax 1, en werd door de eigen opleiding en externe media uitgeroepen tot grootste talent van het seizoen. *\*Bron: CIES.com*

In het seizoen 2022/2023 konden de oudste talenten uit de jeugdopleiding zich voor het eerst in jaren weer meten op twee grote podia. Naast de Youth League, waar Ajax O18 de achtste finales bereikten, werd ook het eigen Future Cup-toernooi voor het eerst in vier jaar weer gehouden. Dit internationale toernooi voor O17-teams kon door de coronapandemie enkele jaren niet doorgaan. Ajax O17 haalde de finale waarin het verloor van het Deense FC Nordsjælland. Toch was het zeer waardevol voor de jonge talenten om zich weer te kunnen meten met andere Europese talenten uit hun leeftijdscategorie.

## *85 door Ajax opgeleide spelers waren actief in 31 Europese voetbalcompetities*

Veel talenten uit de opleiding maken hun eerste stappen in het betaald voetbal bij Jong Ajax in de Keuken Kampioen Divisie. De beloften sloten een wisselvallig jaar af met een dertiende plek in de eerste divisie. Kanttekening daarbij is dat in lijn met

de Ajax-filosofie de plek op de ranglijst ondergeschikt is aan de individuele ontwikkeling van spelers. De leerweg is voor de spelers van Jong Ajax belangrijker op weg naar een plek in het eerste elftal. Veertien jeugdspelers debuteerden in het betaald voetbal. Zes spelers (Hato, Vos, Rasmussen, Fitz-Jim, Aertssen en Baas) maakten hun debuut in de hoofdmacht.

### Door Ajax opgeleide jeugdspelers actief in Eredivisie\*

Seizoen	In Eredivisie	Waarvan bij Ajax
22/23	47	8
21/22	40	10
20/21	37	7
19/20	42	10
18/19	45	10

*\*Op basis van selecties voetbalclubs in Eredivisie op jaarlijkse peildatum van 1 oktober. Transfers of mutaties in selecties in het verloop van het seizoen zijn niet meegenomen. Definitie jeugdspelers conform CIES-definitie ([www.CIES.com](http://www.CIES.com)).*



## Meiden

Naast de vaste teams Ajax Vrouwen en het Talententeam beschikt Ajax inmiddels over een volwaardige talentenacademie. De vier trainingsgroepen (O10, O12, O14, O16) bestaan uit talentvolle meiden die bij hun eigen amateurclub gemengd voetbal spelen en wekelijks of een keer per twee weken bij Ajax trainen. Het Talententeam (O19) is momenteel het enige jeugdteam in Nederland dat een voltijds topsportprogramma (voetbal en onderwijs) krijgt aangeboden. Vanaf het seizoen 2023/2024 komt daar een Talententeam O16 bij.

Rosa van Gool (18) debuteerde bij de Ajax Vrouwen in de uitwedstrijd bij ADO op 16 oktober 2022 als eerste door Ajax-opgeleide jeugdspelster. Vier spelers van het Talententeam tekenden een contract. Verwachting is dat de komende jaren meer jeugdspelers doorstromen naar de Ajax Vrouwen.

---

### School van de Toekomst

*In lijn met de Ajax-filosofie staat de ontwikkeling van het individu voorop: als voetballer én als mens. Ajax' School van de Toekomst speelt hierin een grote rol. Jonge en oudere spelers (jongens en meiden) kunnen daar terecht voor een complete schoolopleiding en persoonsgerichte programma's. Ook krijgen buitenlandse spelers taallessen. Ajax neemt hiermee verantwoordelijkheid voor de brede ontwikkeling van spelers.*

*Bij het creëren van de optimale voorwaarden voor jeugdspelers kijkt Ajax niet alleen naar wie de beste spelers zijn, maar ook hoe elke speler het beste uit zichzelf kan halen. Dit wordt versterkt door het aantrekken van staffleden op het gebied van verschillende disciplines, die samen met de speler op zoek gaan naar wat zij nodig hebben om de top te bereiken. Conform de Ajax-filosofie investeert Ajax ook in de opleiding van de staffleden en betreft het oud-Ajaciëden bij het ontwikkelen van talenten.*

---

## Jeugdscouting

Voordat jongens of meiden in de Ajax jeugdopleiding kunnen spelen, doorlopen ze een selectieproces. Onder verantwoordelijkheid van Ajax' jeugdscouting volgen talentvolle spelers de stappen van herkennen, beoordelen en instromen. De scouts van Ajax zijn gespecialiseerd in het beoordelen van talenten in drie verschillende categorieën: onder-, midden- en bovenbouw en internationaal. Om talentvolle spelers in te laten stromen en te behouden biedt Ajax hen goede medespelers, een deskundige staf en optimale faciliteiten.

***Ajax biedt goede medespelers, een deskundige staf en optimale faciliteiten***



# Sportcomplex De Toekomst

De Ajax Vrouwen, Jong Ajax, alle jeugdteams en de zaterdagamateurtteams spelen hun thuiswedstrijden op sportcomplex de Toekomst dat op steenworp afstand ligt van de Johan Cruijff ArenA. Alle elftallen, dus ook de A-selectie, trainen op dit sportcomplex. Daarmee vormt de Toekomst het kloppende hart van onze voetbalclub. Hier werken ondersteunende afdelingen en staf nauw samen om spelers te ontzorgen en te faciliteren om tot de beste prestaties te komen. Het huidige sportcomplex sluit na een kwart eeuw niet meer volledig aan bij de toekomstplannen van de club daarom is Ajax gestart met de ontwikkeling van De Nieuwe Toekomst.

## Bouwen aan De Nieuwe Toekomst

De Nieuwe Toekomst zal op termijn ruimte bieden aan al onze teams. In 2022/2023 vonden de noodzakelijke voorbereidende werkzaamheden plaats, zoals het bouwrijp maken van de grond en het ontwerp voor gebouw A (zie foto). Op het huidige P2 wil Ajax een ministadion en twee extra velden realiseren. De uitwerking en mogelijkheden daarvan zijn in onderzoek. Tijdens de verschillende bouwfasen van De Nieuwe Toekomst blijft het terrein beschikbaar voor de trainingen, wedstrijden en als oefenruimte. We streven naar een minimale impact voor de spelers, staf, bezoekers en omgeving en nemen alle veiligheidsmaatregelen in acht.

Eind 2022/2023 werd het technisch ontwerp uitgewerkt en startte de selectie van aannemers. Voor gebouw B ligt er een voorlopig ontwerp. Streven is om eind 2023 het definitief ontwerp hiervoor af te ronden.

*Impressie van nieuwbouw sportcomplex  
De Nieuwe Toekomst.*

Bij het opstellen van de bouwplannen en de verbouwing van De Nieuwe Toekomst werkt Ajax nauw samen met de gemeenten Ouder-Amstel en Amsterdam. Het sportcomplex ligt aan de rand van de nieuwe woonwijk, De Nieuwe Kern. Voornemen is hier een nieuwe stadswijk met ongeveer vijfduizend woningen en 250.000 m<sup>2</sup> andere voorzieningen aan te leggen. Ajax betreft bewoners in de omgeving van het sportcomplex bij activiteiten op De Nieuwe Toekomst. Denk aan het organiseren van een jaarlijkse burendag en het eenmaal per jaar beschikbaar stellen van enkele velden voor omwonenden. Op scholen in de buurt gaat de Ajax Foundation diverse activiteiten organiseren, zoals Life Skills & Clinics, Ajax Fair Play-workshop en het S'Cool-project (voor meer informatie zie Ajax Foundation, pag 54). Daarnaast gaat Ajax samenwerken met amateurverenigingen in Ouder-Amstel.

## *Ajax betreft bewoners in de omgeving bij activiteiten op De Nieuwe Toekomst*



# Wereldspeler

Ajax is de afgelopen jaren door voetbalprestaties en talentontwikkeling uitgegroeid tot een wereldmerk. In het seizoen 2022/2023 waren de resultaten op het veld wisselvallig, met een kampioenschap voor Ajax Vrouwen maar een teleurstellende derde plaats voor Ajax 1. Ondertussen verstevigden we onze positie naast het veld door met succes te investeren in de relatie met fans en commerciële partners.



## Campagnes

Ajax initieerde ook in het seizoen 2022/2023 diverse campagnes om het merk en daarmee de Ajax-filosofie internationaal onder de aandacht te brengen. Zo stond een aflevering van [Ted Lasso](#) op streamingdienst Apple TV+ in het teken van Ajax en Amsterdam. Ted Lasso is een van de best bekeken series in de Verenigde Staten. Ajax organiseerde de première in de Amsterdamse comedy club Boom Chicago.

Ook twee andere campagnes gingen de Nederlandse grens over. In beide gevallen stond het getal honderd centraal in combinatie met de internationale reputatie van twee spelers. Ten eerste vierden we het 100<sup>ste</sup> Ajax-doelpunt van aanvoerder Dusan Tadic met het uitdelen van honderd voetballen onder jongeren in zijn geboortestad Bačka Topola.

En in de zomer van 2022 werd Antony Matheus dos Santos – de Braziliaanse vleugelspeler die voor circa €100 miljoen naar Manchester United vertrok – uitgezwaaid met een video waarin Ajax de Braziliaanse jeugd inspireerde om de nieuwe Antony te worden. Beide campagnes sluiten aan bij de missie van Ajax om de jeugd overal ter wereld aan de bal te krijgen.



## Het derde tenue

Jaarlijks presenteert Ajax een derde tenue. Het tenue van 2022/2023 herinnert aan al die pleinen in wijken waar voetbal begint. Op straat leren jongeren spelen, voetballen en vormen ze hun karakter. Daar worden vrienden gemaakt en begint de weg naar de Toekomst. Negen Amsterdamse 'gouden pleintjes' werden als symbool subtiel verwerkt in het design van het derde tenue.

## *Negen Amsterdamse 'gouden pleintjes' werden verwerkt in het design van het derde tenue*

Ook dit jaar trok het derde tenue wereldwijd de aandacht. Het werd zowel met Ajax-hoofdsponsor adidas gelanceerd als met het Amsterdamse fashionlabel Daily Paper. Daarmee maakt Ajax onderdeel uit van een selecte groep voetbalclubs die een tenue met een fashionmerk op de markt brengen. De samenwerking werd extra onder de aandacht gebracht met een presentatie op het Times Square in New York.





## Meer volgers

Ajax wil via verschillende social mediakanalen zoveel mogelijk mensen bereiken. Met interviews en beelden van spelers en staf krijgen supporters een bijzondere inkijk achter de schermen van de club. Daarnaast is het een middel om (indirecte) inkomsten te genereren uit ticketsales, merchandise en de exposure van partners te verrijken met *branded content*. Door actief te zijn op een mix van social mediakanalen worden zoveel mogelijk doelgroepen bereikt: nationaal, internationaal en verschillende leeftijdscategorieën.

Het aantal volgers op de social mediakanalen van de club is in het seizoen 2022/2023 opnieuw gestegen. Opvallend is de flinke stijging van het aantal volgers op het TikTok-account met 46% ten opzichte van het jaar ervoor. Daarmee is het inmiddels het social mediakanaal met het grootste bereik.

Ajax slaagde erin in China zijn bereik te vergroten en een *fanbase* op te bouwen met een toename van het aantal volgers op Chinese social mediakanalen. Sina Weibo groeide met 15,4% tot 1,5 miljoen volgers. Naast Sina Weibo is het Douyin als social mediakanaal in 2022/2023 toegevoegd.

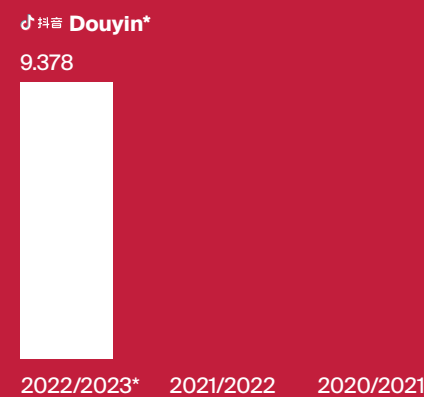
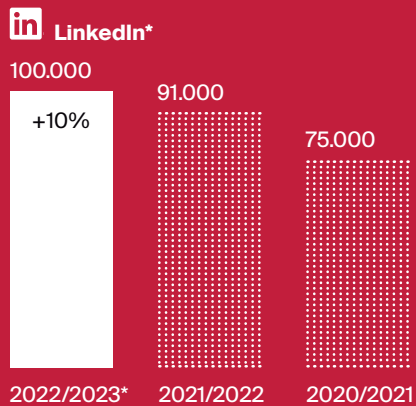
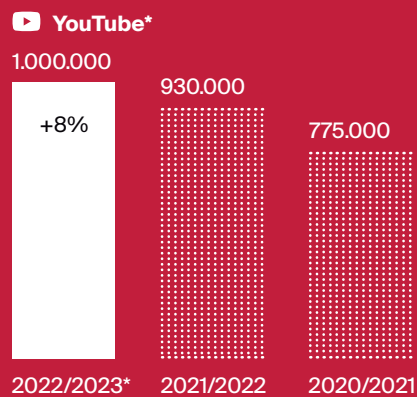
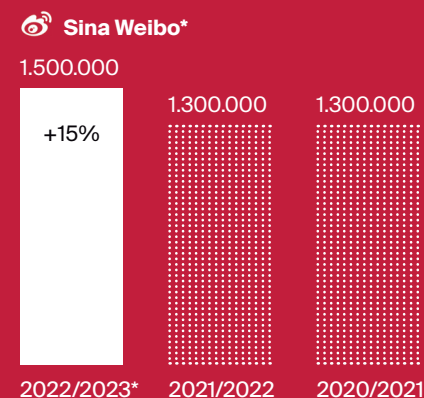
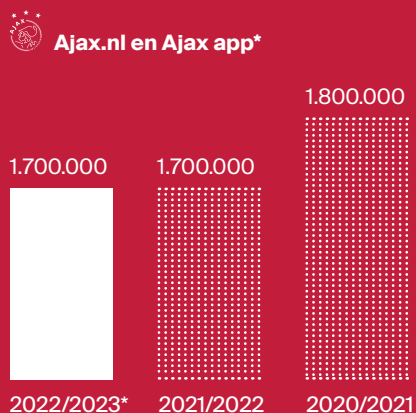
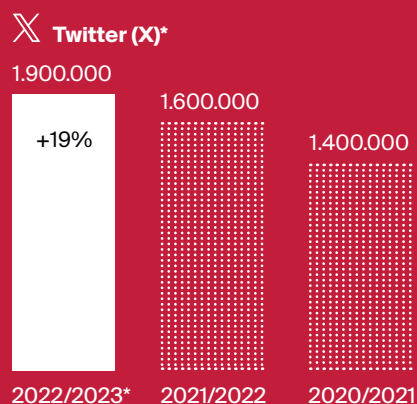
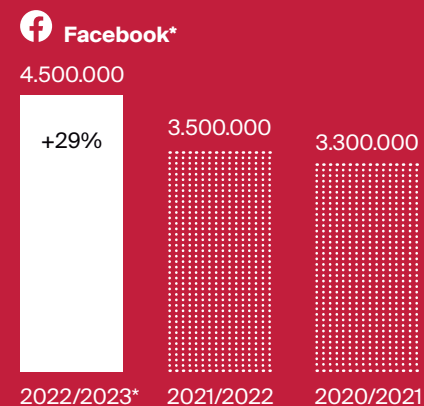
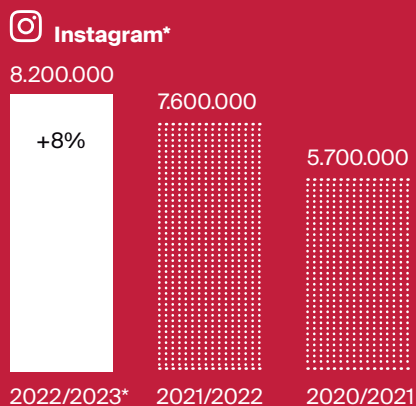
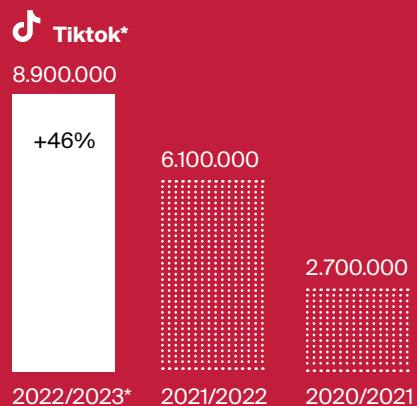
### *Flinke toename van het aantal volgers op TikTok en Sina Weibo*



# Meer volgers

## Seizoen 2022/2023

\*aantal unieke volgers of bezoekers







Met adidas won Ajax de gouden SponsorRing in de categorie Sport voor het Europese 'Three Little Birds'/Marley-tenu.

## Commerciële partners

Ajax werkte ook in het seizoen 2022/2023 samen met een groot aantal commerciële partners. Contracten met onder meer Replay, CSU, Hublot, HPE, Acronis, TUI, Flink en Mascot werden verlengd. Daarnaast verbonden zich een aantal nieuwe sponsors aan Ajax voor het seizoen 2023/2024, zoals The Padellers en BMW. De autofabrikant neemt vanaf aankomend seizoen het stokje over van Mercedes als Official Automotive Partner. In samenwerking met hoofdsponsor Ziggo ontwikkelde Ajax aan het begin van het seizoen opnieuw een tv-commercial voor de introductie van rugbysponsor Ziggo Gigaset.

*Met 'Better Prepared' krijgen supporters via de Ajax App relevante informatie over de aankomende wedstrijd*

## Ajax App

De Ajax App bleek een nuttig en creatief digitaal platform voor de samenwerking met partners. Met 'Better Prepared' sturen Unibet en Ajax in video's supporters via de app relevante informatie over de aankomende wedstrijd. De Ajax App zorgde er ook voor dat tijdens het WK-voetbal, in november en december 2022, Ajax en zijn partners tijdens de ongebruikelijke competitiepauze zichtbaar bleven. Supporters konden elke dag meedoen met de cadeaukalender: door een vakje open te krassen in de Ajax App maakten supporters kans op een korting, een content-item of andere acties. Zo bleef Ajax ook tijdens de WK-periode in beeld.

## Sponsor awards

Ajax scoorde een hattrick tijdens de jaarlijkse SponsorRingen Awards. Samen met ABN AMRO werd de SponsorRing voor Langlopende Partnerships gewonnen met de campagne om het dertigjarige jubileum van de samenwerking met de bank te vieren. Met adidas won Ajax de gouden SponsorRing in de categorie Sport voor het Europese 'Three Little Birds'/Marley-tenu. Doorslaggevend was volgens het juryrapport de manier waarop dit tenu tot stand kwam, hoe het werd geïntroduceerd en hoe Ajax en adidas hiermee wereldwijd succes hadden.

Tot slot werd er een SpecialismeRing voor de meest creatieve case gewonnen met Future Goals. In dit project (zie pag. 57) maken Sandals Resorts en Ajax van plastic afval en oude visnetten goaltjes en reiken deze samen met ballen van adidas uit aan scholen op Curaçao. Eerder won Future Goals al een European Club Association Award (ECA, vertegenwoordiger van Europese voetbalclubs).

*Ajax scoort hattrick bij de jaarlijkse SponsorRingen Awards*

## Business relations

Het ondernemersnetwerk verbond opnieuw mensen uit verschillende werkvelden door hun gedeelde passie: Ajax. Ondernemers bezochten samen wedstrijden in Berlijn, Napoli, Glasgow en Liverpool. Met de uitverkochte skyboxen en *Business Memberships* in de Johan Cruijff ArenA leverde het netwerk opnieuw een bijdrage aan Ajax. Ook voor het seizoen 2023/2024 zijn alle beschikbare plaatsen uitverkocht. Dit heeft er onder meer toe geleid dat Ajax in de Johan Cruijff ArenA meer ruimte beschikbaar maakt voor ondernemers: de hoofdtribune wordt uitgebreid met *cornerseats* in Vak 111 en Vak 112 en er komen *business-seats* op de tweede ring. Deze *balcony-seats* bevinden zich onder de perstribune en geven een mooi zicht op het veld.

## Merchandise

Een groot deel van de officiële merchandise ontwikkelt Ajax samen met hoofdsponsor adidas. Een samenwerking die door de jaren heen succesvol was, zoals uit diverse campagnes en sponsor awards is gebleken. Het succes werd in het seizoen 2022/2023 uitgebreid met twee extra tenues. Met adidas Originals werd de Ajax Originals-collectie uitgebracht met het oude logo en met de Retro Ajax-collectie brachten Ajax en adidas een ode aan de succesvolle jaren negentig.

## Ajax Esports

Bij Ajax Esports komen voetbal en *gamingsamen*. Esports is een tak van sport waar veel jonge mensen naar kijken en aan deelnemen. Een doelgroep die we graag aan ons willen binden. Op social mediakanalen als Instagram (103.000 volgers) en TikTok (368.000 volgers) geeft Esports het merk Ajax een wereldwijd podium. Ajax heeft de ambitie om ook hierin internationaal voorop te lopen.

## *Ajax heeft de ambitie om ook in Esports internationaal voorop te lopen*

In het seizoen 2022/2023 maakte Ajax Esports een sterke ontwikkeling door. Zo werden onder meer JBL en Media Markt geïntroduceerd als nieuwe sponsors en leverde het digitale voetbalveld extra inkomsten op. Het Esports-team werd uitgebreid met het aantrekken van de Braziliaanse PHZIN en Pedro Resende. Daarmee verstevigde Ajax zijn positie als wereldspeler. Er werden verschillende successen behaald, waaronder de derde plek op het WK, de finale van de eLibertadores en Ajax was de eerste club ooit die bij een continentaal kampioenschap twee spelers in de finale had (FIFA Global Serie II). Daarmee hoort Ajax Esports bij de meest succesvolste voetbalclubs van het afgelopen seizoen. Dit werd gevierd met een prachtige mural (graffiti) in Rio de Janeiro.

*De successen van Ajax Esports werden gevierd met een mural (graffiti) in Rio de Janeiro.*





## Ajax Resale

De vraag naar seizoenkaarten bleek opnieuw groot. Zo groot dat in het seizoen 2022/2023 de Johan Cruijff ArenA compleet was uitverkocht (zie tabel 'Seizoenkaarten Ajax' hieronder). Om Ajacieden zonder seizoenkaart toch de gelegenheid te geven hun club aan te moedigen, introduceerde Ajax in 2021/2022 Ajax Resale. Het platform biedt seizoenkaarthouders de mogelijkheid hun kaarten op een officiële en veilige manier aan een andere supporter te verkopen als ze zelf verhinderd zijn. Daarmee krijgen zij een deel van hun seizoenkaartbedrag terug en is de Johan Cruijff ArenA beter bezet bij wedstrijden. In het seizoen 2022/2023 leverde dit een volle wedstrijd (56.442 bezoekers) aan extra kaartverkoop op.

*Ajax Resale leverde ruim 56.000 extra verkochte kaarten op*

## Ajax op Curaçao

Als onderdeel van het partnership met Curaçao Tourist Board sloot Ajax 1 het seizoen 2021/2022 af op en met Curaçao. Daar bezochten de Ajacieden scholen en voetbalgerelateerde projecten waarbij 650 kinderen op 28 scholen op het eiland betrokken waren. Na afloop van het seizoen 2022/2023 brachten meerdere Ajax-Legends een bezoek aan het eiland. Ze namen deel aan het Legends Football Tournament Curaçao, dat door Ajax en Curaçao werd georganiseerd. De Legends speelden wedstrijden tegen spelers van Brazilië, Colombia en Curaçao.

## Nationaal en internationaal vertegenwoordigd

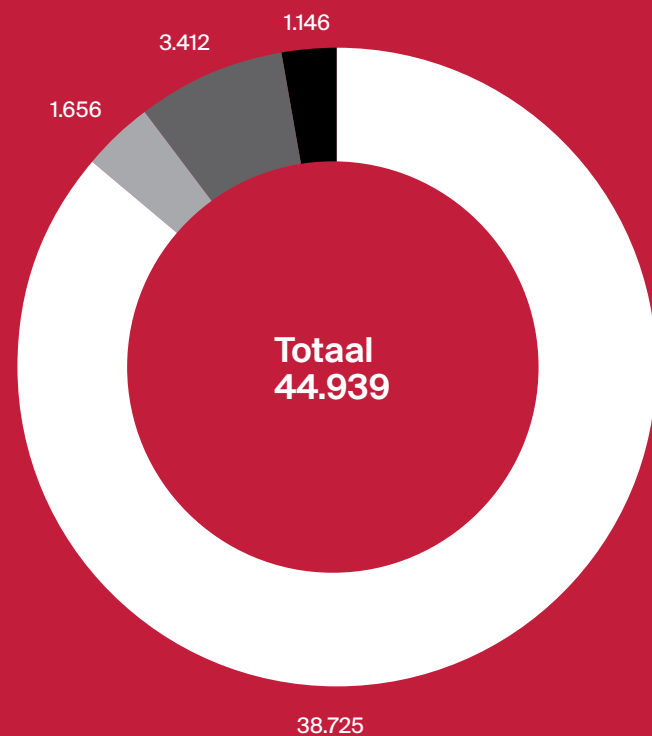
CEO Edwin van der Sar vertegenwoordigde in het seizoen 2022/2023 Ajax bij de diverse overlegorganen van de KNVB en de Eredivisie CV. Daarnaast was hij namens de club afgevaardigd in diverse internationale overlegorganen. Bij de European Club Association (ECA) was Van der Sar vicevoorzitter en vertegenwoordiger van de Subdivision2-landen. De ECA levert vanuit de clubs een bijdrage aan (beleids)veranderingen in het voetbal. Bij de ECA was hij ook voorzitter van de Youth Working Group. Daarnaast is Ajax vertegenwoordigd binnen de ECA in de Commercial Working Group, Women's Football Committee, het Legal Advisory Panel en de Competitions Working Group. In september 2023 worden de verschillende commissies in de ECA opnieuw ingedeeld met verkiezingen voor een volgende zittingsperiode van vier jaar.

In de UEFA Professional Football Strategy Council ([UEFA PFSC](#)) had Van der Sar zitting om samen met de UEFA, clubs, professionele competities en spelers oplossingen te vinden voor grote uitdagingen die het voetbal beïnvloeden. Tot slot adviseerde de CEO als lid van de FIFA Football Stakeholders Committee ([FIFA FSC](#)) de council over voetbal gerelateerde onderwerpen: van de structuur van het spel tot aan technische aangelegenheden.

# Seizoenkaarten AFC Ajax

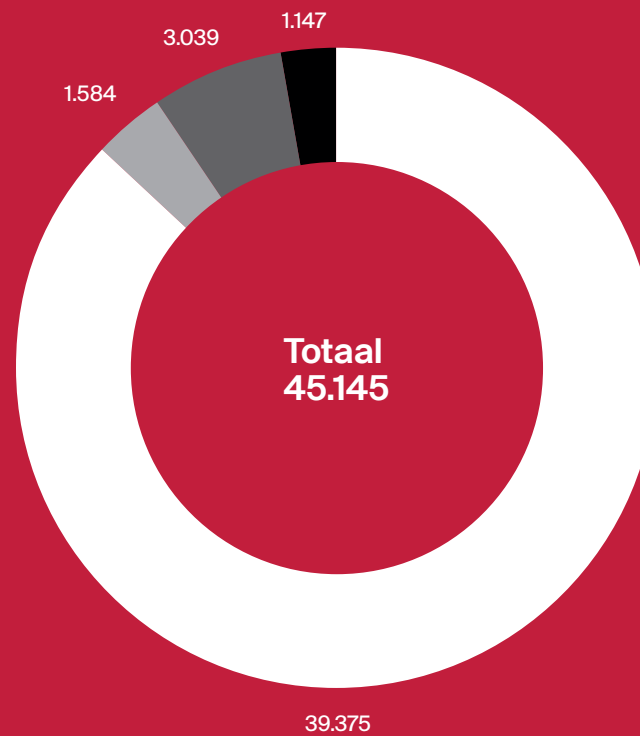
Ook in seizoen 2022/2023 waren de seizoenkaarten van Ajax uitverkocht.

## Seizoen 2022/2023



- Seizoenkaarten
- Contributies
- Business-seats
- Skyboxen (incl. Sky Club)

## Seizoen 2021/2022



- Seizoenkaarten
- Contributies
- Business-seats
- Skyboxen (incl. Sky Club)



# Ajax Coaching Academy

De Ajax-filosofie en -aanpak trekt nationaal en internationaal veel belangstelling. Met de Ajax Coaching Academy bieden we opleidingen aan op het gebied van voetbal, talentontwikkeling en (sport)organisatie. Daarnaast bouwen we aan een nationaal en internationaal multi-clubnetwerk van partners. De opleidingen en het netwerk versterken elkaar en zijn de basis van ons profiel als Wereldspeler.

## Ajax-opleidingen

De Ajax Coaching Academy (ACA) biedt nationaal en internationaal voetbalopleidingen (online en offline) aan voor talenten waaronder spelers coaches, stafleden, scouts, video-analisten en sportbestuurders. Hierdoor kunnen zij en hun voetbalclubs zich verder ontwikkelen. Het delen van kennis, kunde en ervaring is in lijn met Ajax' missie: wereldwijd miljoenen mensen vermaken met onze manier van voetballen waarbij we sterren van morgen opleiden.

## *Kennisdelen sluit aan bij de missie van Ajax*

### Ajax-opleidingen seizoen 2022/2023

- ➔ Nieuwe doelgroepen: keepers- en performancetrainers, video-analisten, scouts, dataspecialisten.
- ➔ Opleidingen in het Nederlands, Engels en Spaans.
- ➔ 8 opleidingen, 28 webinars en 1 seminar.
- ➔ 25 stafleden geworven uit opleidingen voor Ajax-afdelingen of -projecten.
- ➔ Opleidingen erkend door KNVB (licentiepunten).

### Deelnemers opleidingen ACA

Jaar	Aantal	Activiteiten
2022	4.500	78
2021	3.468	79
2020	1.715	63
2019	507	66
2018	268	22

Alle opleidingen, workshops en praktijksessie staan onder leiding van Ajax-experts. Dit zijn specialisten met meestal de Ajax-jeugdopleiding als basis. Elk jaar worden opleidingen geactualiseerd naar de laatste inzichten mede gevoed door Ajax data-analytics. Dit jaar werden 4.500 mensen wereldwijd opgeleid via een van de programma's.

## Multi-club netwerk

Ajax bouwt met clubs in binnen- en buitenland aan een stevig netwerk van partnersclubs. In de samenwerkingen staat de ontwikkeling van talent voorop wat bijdraagt aan het succes van Ajax en de partners.

### Nationale voetbalpartners

Voor Ajax is de samenwerking met voetbalclubs in Nederland van groot belang. Via de Ajax Coaching Academy (ACA) delen we onze filosofie en kennis met meer dan 50 Nederlandse (amateur)voetbalclubs. Met deze samenwerking brengt Ajax talent in beeld (jeugdscouting) en ondersteunen we de clubs bij de ontwikkeling van vereniging en coaches. Zo leveren we actief een bijdrage aan de ontwikkeling van het voetballandschap in Nederland, in het bijzonder in en rond Amsterdam. Bij de samenwerking houden we nadrukkelijk rekening met de specifieke vraag, ambities en mogelijkheden van elke afzonderlijke voetbalvereniging. ACA levert daarvoor maatwerk.

## *We leveren actief een bijdrage aan de ontwikkeling van het voetballandschap in Nederland*

### Internationale partners

Ajax werkt samen met een aantal voetbalclubs in het buitenland.

#### Mexico: CF Pachuca

In augustus 2022 tekende Ajax een overeenkomst met CF Pachuca (Mexico). Net als Ajax heeft de voetbalclub nationaal een reputatie in het ontwikkelen van talenten. De Mexicaanse club werd zes keer landskampioen en won vijf keer de CONCACAF Champions League. Pachuca levert veel spelers af voor de nationale jeugdelftallen van Mexico. Doel van de samenwerking is kennis en ervaring uitwisselen bij het opleiden van talenten. In het seizoen 2022/2023 heeft Ajax in Mexico enkele (praktijk)sessies verzorgt voor de coaches en stafleden van Pachuca. Daarnaast hebben twee spelers stage gelopen bij Jong Ajax in Amsterdam. Pachuca nam in april 2023 ook deel aan de Future Cup, het internationale jeugdtoernooi voor O17-teams.

#### Brazilië: Club Athletico Paranaense

Na diverse gesprekken en voorbereiding in het seizoen 2022/2023 start Ajax vanaf het nieuwe seizoen een samenwerking met Club Athletico Paranaense uit Curitiba. De Braziliaanse club werd opgericht in 1924 en kent een rijke traditie in Zuid-Amerika. Athletico staat bekend om zijn eigen trainingsmethodologie en sterke jeugdopleiding. De samenwerking bestaat uit het uitwisselen van kennis en deskundigheid op gelijkwaardige basis. In 2023 bereikte Athletico de finale van Copa Libertadores (de Zuid-Amerikaanse Champions League).



Verenigde Arabische Emiraten: Sharjah FC

Sinds 2020 werkt Ajax samen met Sharjah FC (Verenigde Arabische Emiraten - VAE). Doel van de samenwerking is de grootste talenten (coaches en spelers) van de VAE een stap verder te brengen om uiteindelijk de beste jeugdopleiding in het land te worden. Vier stafleden van Ajax zijn fulltime werkzaam bij de jeugdopleiding. De eerste resultaten worden inmiddels zichtbaar: in de nationale selectie onder 16 jaar van de VAE bevinden zich zes spelers van Sharjah FC. Medio 2023 hebben Ajax en Sharjah FC de samenwerking met drie seizoenen verlengd.

Als direct gevolg van het succes van de samenwerking met Sharjah FC opende Ajax in 2021/2022 zijn allereerste commerciële voetbalacademie in het buitenland: de Ajax Academy Dubai. Vier talentvolle Ajax-coaches leiden sindsdien jeugdspelers op en krijgen zo een kans zich als coach te ontwikkelen, kunnen internationale ervaring opdoen en promoten daarmee tegelijkertijd Ajax in de Golfregio. Hiermee presenteren we de Ajax-methode onder een nieuw publiek en verbreden we onze aanhang.

#### **Voetbalkampen**

Naast het opleidingsprogramma organiseerde Ajax in het seizoen 2022/2023 voetbalkampen in Zwitserland, Denemarken, Schotland en Engeland voor spelers en coaches. Daarbij werken we samen met lokale partners: zij zorgen voor organisatie en deelnemers, Ajax voor de kennis.

*Na het voetbalkamp in Londen ontvangt elke speler diploma uit handen van Ajax-trainer.*







# Professionele organisatie

Een kernwaarde van Ajax is samenwerken om daarmee 'elkaar te versterken'. Dat geldt zowel op als naast het veld. Ajacieden kunnen als teams topprestaties leveren dankzij de waardering en ontwikkeling van individuele kwaliteiten. We geven iedereen de kans haar of zijn unieke vaardigheden te ontplooiën. Zo bouwen we elk jaar verder aan een professionele, innovatieve organisatie waar mensen in teams het verschil maken.

## Professionaliseren

Om structureel aan te haken bij de Europese top moet de cluborganisatie ook in de volle breedte op Champions League-niveau 'spelen'. Daarbij zijn onze filosofie, visie en missie het uitgangspunt. Zo bouwen we verder aan een topsportorganisatie, doen we recht aan de positie van Ajax en bewaken we het clubgevoel.

De marges in topsport zijn klein. Duurzaam succes op het veld is mede afhankelijk van een professionele organisatie met deskundigheid in verschillende disciplines, zoals financiën, commercie, human resources en digitalisering. De nationale en internationale ambities van Ajax vragen om een continue ontwikkeling in de kwaliteit van functies en afdelingen. De afgelopen jaren heeft dit geleid tot aanpassingen in de organisatiestructuur (zie onder). Ook de komende tijd zal de organisatie zich blijven ontwikkelen om de groei en ambities van Ajax te faciliteren.



## Optimaal sport- en werkklimaat

Het thema veilige werk- en sportomgeving kreeg ook in het seizoen 2022/2023 aandacht. In opdracht van de RvC is in september 2022 een advies- en begeleidingscommissie ingesteld. Zij presenteren in de tweede helft van 2023 hun advies op basis waarvan een plan van aanpak wordt opgesteld. Dat geeft de directie handvatten voor het verder ontwikkelen van (beleid voor) een veilig sport- en werkklimaat voor alle medewerkers, op en naast het veld.

In het seizoen 2022/2023 liet Ajax onder verantwoordelijkheid van de RvC een cultuuronderzoek uitvoeren door een extern bureau. Dit onderzoek is inmiddels afgerond. De resultaten worden in de eerste seizoenshelft van 2023/2024 intern gecommuniceerd. De uitkomsten van het cultuuronderzoek leveren een belangrijke bijdrage aan het advies van de advies- en begeleidingscommissie.

In het seizoen 2022/2023 zijn op dit gebied de volgende maatregelen genomen:

- ➔ leidinggevendenden kregen training van een externe partij met focus op hun rol en positie als het gaat om sociale veiligheid;
- ➔ de externe vertrouwenspersoon maakte pro-actief kennis met medewerkers, door bijvoorbeeld aan te sluiten bij werkoverleg van verschillende afdelingen;
- ➔ door actieve interne communicatie en brede aandacht voor het thema zijn medewerkers zo goed mogelijk geïnformeerd over beleid, betrokkenen, ontwikkelingen en acties met betrekking tot een veilig sport- en werkklimaat;
- ➔ een werkgroep startte een onderzoek naar het pedagogisch topsportklimaat in de jeugdopleiding. Doel is de huidige situatie in kaart te brengen en op basis daarvan advies uit te brengen over het pedagogisch verantwoord opleiden van onze jeugdspelers. De werkgroep bestaat uit acht medewerkers van verschillende afdelingen en biedt naar verwachting begin oktober 2023 zijn adviesrapport aan.

## *Het onderwerp sociale veiligheid is beter bespreekbaar*

Gevolg van deze maatregelen is dat het onderwerp sociale veiligheid beter bespreekbaar werd en medewerkers elkaar eerder weten te vinden als dat nodig is.

## Onze mensen

De ambities van Ajax vragen om bijzondere competenties en vaardigheden van medewerkers. We stimuleren en faciliteren hun persoonlijke ontwikkeling. Met onze zes kernwaarden als kompas kijken we naar prestaties en gedrag. Dat stelt collega's in staat met de organisatie mee te groeien.

### **Nieuwe organisatiestructuur: presteren voor nu én ontwikkelen voor later**

In het seizoen 2022/2023 paste Ajax zijn organisatiestructuur aan, met een strikter onderscheid tussen *presteren* en *ontwikkelen*. Daarmee doen we recht aan het verschil in dynamiek tussen afdelingen die werken voor Ajax 1 en afdelingen die zich richten op de ontwikkeling van (jeugd)spelers en staf. Voor die laatste afdelingen is niet zozeer 'de wedstrijd van morgen' bepalend, maar de ontwikkeling op de langere termijn. Dit draagt bij aan het creëren van de juiste voorwaarden voor het leveren van prestaties in een gezond, competitief topsportklimaat. Een soms lastig dilemma – nu resultaten leveren versus investeren in de toekomst – voor met name staf en coaches wordt hiermee gedeeltelijk weggenomen. Naast dit onderscheid worden specialismes en afdelingen verbonden door frequent overleg en afstemming om de samenwerking effectief te houden.

De verandering zorgde in 2022/2023 voor een herstructurering van de organisatie die mede zichtbaar werd in de bezetting en rolverdeling van de directie.

### **Ajax biedt onder meer een**

- ➔ onboardingprogramma voor nieuwe medewerkers;
- ➔ talentenprogramma om toptalenten naast het veld een podium te bieden en te ondersteunen in hun ontwikkeling;
- ➔ online leerportaal, waar alle medewerkers (korte) praktische cursussen kunnen volgen;
- ➔ een ruim opleidingsbudget om persoonlijke ontwikkeling voor alle medewerkers te stimuleren;
- ➔ leiderschapsprogramma voor alle leidinggevende medewerkers.

## *Het dilemma - nu resultaten leveren versus investeren in de toekomst - wordt hiermee gedeeltelijk weggenomen*



### Nieuwe mobiliteitspartner

Ajax selecteerde een nieuwe mobiliteitspartner. Met BMW en Van Poelgeest sloot Ajax een partnershipovereenkomst per 1 juli 2023. BMW is voor ten minste vier jaar Official Sponsor en Official Automotive Partner van Ajax. In de nieuwe leaseregeling voor kantoormedewerkers wordt het aantrekkelijker om hybride of volledig elektrisch te gaan rijden. In dat geval is er meer mobiliteitsbudget beschikbaar.

### Functiewaardering en -beloning

Vanwege de groei en professionalisering van de organisatie en ontwikkelingen in de arbeidsmarkt voerde Ajax een functiewaarderings- en beloningsonderzoek uit. De uitkomsten hiervan worden als basis gebruikt voor een in 2023/2024 te ontwikkelen beloningsbeleid.

### Werken bij Ajax

Het aantal medewerkers bleef vrijwel gelijk ten opzichte van het seizoen 2021/2022 met een totaal van 449 fte's. Het ziekteverzuim steeg naar 3,3%, maar bleef daarmee ruim onder het landelijk gemiddelde. De forse toename ten opzichte van het jaar ervoor is voornamelijk toe te schrijven aan niet-werkgerelateerd verzuim. De stijging van het verzuim komt overeen met de landelijke trend.

### Medewerkers in cijfers

	2022/2023	2021/2022	2020/2021
<b>Aantal fte*</b>	449	447	408
Onderverdeeld in:			
- Spelers	98	103**	85
- Staf (technisch en medisch)	121	120	103
- Ondersteuning	230	224	220
<b>Aantal medewerkers</b>	598	574	515
<b>Gemiddelde leeftijd totaal</b>	35,0	35,0	35,9
<b>Gemiddelde leeftijd spelers</b>	23,0	22,8	22,8
<b>Aantal vrouwen (%)</b>	28	26	26
Onderverdeeld in (%)			
- Spelers	24	24	27
- Staf (technisch en medisch)	24	13	16
- Ondersteuning	34	33	30
<b>Gemiddeld aantal dienstjaren</b>	5	5	5
<b>Ziekteverzuim (in %)</b>	3,3	2,0	1,6

\*Het betreft alleen FTE's in Amsterdam.

\*\*Flinke stijging doordat contracten van jeugdspelers werden meegeteld.





## Digitaliseren

Het digitale platform van Ajax blijft zich ontwikkelen. Sinds het seizoen 2021/2022 biedt Ajax de digitale seizoenkaart aan via de Ajax App. Na een coronajaar deden we er in het seizoen 2022/2023 veel ervaring mee op en konden we onze datagedreven manier van werken versterken. Hierbij staat de klantreis centraal en richten we ons op 'hyperpersonalisatie'. Zo bieden we vanaf seizoen 2023/2024 een (chat)kanaal in de app aan waarmee we met fans individueel kunnen communiceren. Denk hierbij aan reisadviezen, welkomstberichten na het scannen van het toegangsticket, feedback op klantreizen, enquêtes, serviceberichten en gebruik voor commerciële doeleinden, zoals productaanbiedingen of partnercampagnes.

Ondertussen blijven we investeren in een veilige en beheersbare IT. Ajax houdt zich aan regels voor het juiste – dat wil zeggen: voldoen aan wet- en regelgeving waaronder privacywetgeving – gebruik en onderhoud van technologische middelen.

## *Ajax nam maatregelen om kwaadwillenden geen kans te geven in te breken in zijn digitale systemen*

### **Veilig digitaal werken**

In 2022/2023 deden zich een groot aantal cyberincidenten voor in Nederland waaronder in april bij de KNVB. Ajax heeft maatregelen genomen om kwaadwillenden geen kans te geven in te breken in digitale systemen. Zo vonden er onder meer periodiek sessies plaats om het bewustzijn van medewerkers te verhogen bij het zorgvuldig omgaan met privacy-gevoelige gegevens. De digitale omgeving van Ajax is standaard voorzien van beveiligingssoftware zodat veilig werken overal mogelijk is. Hiervoor maakt Ajax gebruik van de meest uitgebreide Microsoft 365-licentie en dubbele spam- en malwarefilters.

## Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) van Ajax behartigt de belangen van alle medewerkers en houdt de continuïteit van de club in het oog door mee te praten over de beslissingen van de directie. Hiermee voldoet Ajax aan de verplichting die de Wet op de Ondernemingsraden stelt. De OR vormt een afspiegeling van het personeel en bestaat uit zes leden. De OR kwam afgelopen seizoen twaalf keer bijeen. Daarnaast overlegde de OR zes keer met de directie waarvan twee keer in het bijzijn van een lid van de RvC.

Tijdens de constructieve overleggen besprak de OR het beleid aan de hand van verschillende onderwerpen. Er was met name aandacht voor de voortgang op het thema sociaal veilig werk- en sportklimaat, de herijking van de managementstructuur (met een scheiding tussen presteren en ontwikkelen, zie ook pag. 44) en de transitie naar een nieuw belonings- en waarderingssysteem. Daarbij keek de OR met name of processen zorgvuldig werden doorlopen, zodat veranderingen niet ten koste gingen van medewerkers.

# Maatschappelijk betrokken

Als wereldspeler op nationale en internationale podia heeft en neemt Ajax zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid. Fans, sponsors, partners en medewerkers verwachten dat Ajax zich ook op dit terrein onderscheidt met zijn kenmerkende bravoure, vernuft en een actieve, aanvallende

aanpak. Ajax ziet de noodzaak om zijn bijdrage te leveren aan een gezonde, leefbare omgeving en sociale samenleving. En voegt de daad bij het woord: in het seizoen 2022/2023 zette Ajax een eerste stap naar een nieuwe, krachtige Corporate Social Responsibility-strategie (CSR).

Gefundeerd op de bekende kernwaarden en voetbalfilosofie werd een aanpak uitgewerkt. Daarmee maakt Ajax een verschil voor mens, maatschappij en milieu. Eind 2023 zal dit praktisch vorm krijgen in doelen en plannen.





# De Ajax CSR-strategie

Ambitieniveau: Ajax wil ook koploper zijn op het gebied van duurzaamheid



## Mens

Wij brengen onze mensen naar de top

Ajax:

- ➔ Toont leiderschap
- ➔ Is fit
- ➔ Komt op voor zijn omgeving
- ➔ Vertelt het echte verhaal, ook als dat moeilijk is



## Milieu

In een gezonde wereld

- ➔ CO2-neutraal in 2030
- ➔ Waterreductie
- ➔ Afvalreductie



## Maatschappij

En krijgen de jeugd aan de bal

- ➔ Bewegingsarmoede tegengaan
- ➔ Jongeren inspireren en motiveren hun talent te ontdekken en te ontwikkelen.

# Mens - Wij brengen mensen naar de top

Als je wil winnen, moet je **leiderschap** tonen, ook op het gebied van duurzaamheid. Ajax wil met zijn kernwaarden anderen positief beïnvloeden. Zo is Ajax voor sociale en gendergelijkheid, tegen racisme en discriminatie. Tegelijkertijd deelt Ajax zijn milieubewustzijn en duurzaamheidskennis met andere voetbalclubs. Want duurzamer word je niet alleen, dat doe je met elkaar.

Ook in het seizoen 2022/2023 doorliepen nieuw benoemde leidinggevenden een leiderschapsprogramma om hen te ondersteunen in de ontwikkeling van hun belangrijke rol. En om hen een platform te bieden om ervaringen uit te wisselen met collega-leidinggevenden en van elkaar te leren.

**Fitheid** gaat over fysieke én mentale gezondheid. Ajax creëert een (samen)werkcultuur waarin medewerkers, spelers en talenten vertrouwen krijgen en zich veilig voelen. Zo kan iedereen zich persoonlijk en binnen de groep ontwikkelen. Op en langs het veld. Dat brengt iedereen verder en daarmee ook Ajax als geheel.

In 2022/2023 werd een onafhankelijk cultuuronderzoek uitgevoerd, waarvan de resultaten begin van het seizoen 2023/2024 worden gepresenteerd. Daarnaast startte Ajax met het faciliteren van trainingen voor sociale veiligheid door een externe opleider. Alle medewerkers op leidinggevende en coördinerende posities is gevraagd aan deze cursus deel te nemen.

Ajax komt op voor zijn **omgeving**. We stimuleren vrijwilligerswerk onder medewerkers door ze te betrekken bij de Ajax Foundation. Doelstelling voor het seizoen 2023/2024 is beleid te ontwikkelen dat medewerkers de gelegenheid geeft onder werktijd een actieve bijdrage aan de Ajax Foundation te leveren.

# Milieu - In een gezonde wereld

Voor het waarmaken van alle sportieve en maatschappelijke ambities is een gezond, groen en duurzaam 'speelveld' nodig. Ajax ziet het als zijn verantwoordelijkheid de planeet met zorg te beheren. Supporters, partners en overheden verwachten dit ook van ons. En terecht. Ajax wil koploper zijn in de voetbalsector: nationaal de trend zetten en internationaal een inspiratiebron zijn voor andere voetbalclubs. We nemen duurzaamheidsmaatregelen en kiezen ook daarin voor de aanval als bijdrage aan een gezonde wereld.

Vanaf het seizoen 2023/2024 worden plannen uitgewerkt en eerste maatregelen doorgevoerd. Bij het realiseren van deze maatregelen is Ajax mede afhankelijk van technologische ontwikkelingen en andere externe factoren. Onze milieu-inspanningen in de komende periode richten zich op drie hoofdzaken.

## 1. CO<sub>2</sub>-neutraal in 2030

Ajax wil CO<sub>2</sub>-neutraal zijn in 2030, dat wil zeggen dat onze CO<sub>2</sub>-uitstoot en opname uit de atmosfeer in evenwicht zijn. Dit geldt voor scope 1, 2 en 3.

In het seizoen 2022/2023 deed Ajax mee aan een pilot van de KNVB, Eredivisie en Keukenkampioendivisie waarin een nulmeting werd opgesteld van de footprint van de betaald voetbalorganisaties (BVO) in Nederland. Doel was tot een gestandaardiseerd model te komen. Ajax juicht het toe om met BVO's hierin samen op te trekken. De pilot, waaraan dertien van de 34 BVO's meededen, heeft geleid tot een nulmeting waarin algemene conclusies en focuspunten werden aangewezen voor kleine (zoals energie, voedsel en dranken), middelgrote en grote clubs (reizen en transport).

### Onderzoek naar CO<sub>2</sub>-voetafdruk

In samenwerking met een gespecialiseerd bureau stelde Ajax zijn CO<sub>2</sub>-voetafdruk<sup>1</sup> vast over de seizoenen 2020/2021 en 2021/2022 (zie hierna). Dit maakt het mogelijk gerichte, effectieve en meetbare maatregelen te nemen in de komende jaren richting 2030.

De zogenoemde CO<sub>2</sub>-voetafdruk is opgesteld in lijn met het Greenhouse Gas Protocol (GHG). Belangrijke kanttekening is dat de berekende CO<sub>2</sub>-uitstoot beïnvloed werd door de maatregelen vanwege de coronapandemie. Hieronder enkele conclusies. Na de pilot van de KNVB (zie boven) krijgt het onderzoek naar de CO<sub>2</sub>-voetafdruk in de tweede helft van 2023 een vervolg met een meting over het seizoen 2022/2023. Er zijn geen indicaties – uitgezonderd de beëindiging van de coronamaatregelen – dat er sprake is van grote veranderingen in de CO<sub>2</sub>-uitstoot.

<sup>1</sup> *Het betreft hier CO<sub>2</sub>-equivalenten (CO<sub>2</sub>-eq.). Andere broeikasgassen dan CO<sub>2</sub> zoals methaan en stikstofdioxide worden omgezet naar CO<sub>2</sub>-eq.*

### Enkele conclusies onderzoek

Uit het onderzoek bleek dat 'verwarmen' (kantoren en velden) verantwoordelijk is voor de grootste uitstoot in 2020/2021. In 2021/2022 steeg het aantal zakelijke vliegreizen sterk ten opzichte van het jaar daarvoor door een versoepeling van de coronamaatregelen. Het gevolg is een groter aandeel in de totale voetafdruk. Verder is de mobiliteit van medewerkers in de vorm van leaseauto's, eigen vervoer en woon-werkverkeer een belangrijk bron van CO<sub>2</sub>-uitstoot. In samenwerking met een nieuwe mobiliteitspartner neemt Ajax op dit gebied maatregelen vanaf het seizoen 2023/2024 (zie ook pag. 45, nieuwe mobiliteitspartner). Enkele elementen zijn in de berekening van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk niet meegenomen, waaronder de uitstoot als gevolg van de productie van merchandise en het vervoer van supporters naar en van de Johan Cruijff ArenA.

### Integer handelen

*Ajax legt de laatste hand aan een set zakelijke spelregels. Daarin formuleren we onze do's en don'ts voor buiten het veld. Deze gaan fungeren als moreel kompas bij (strategische) keuzes in (internationale) initiatieven en samenwerkingen.*

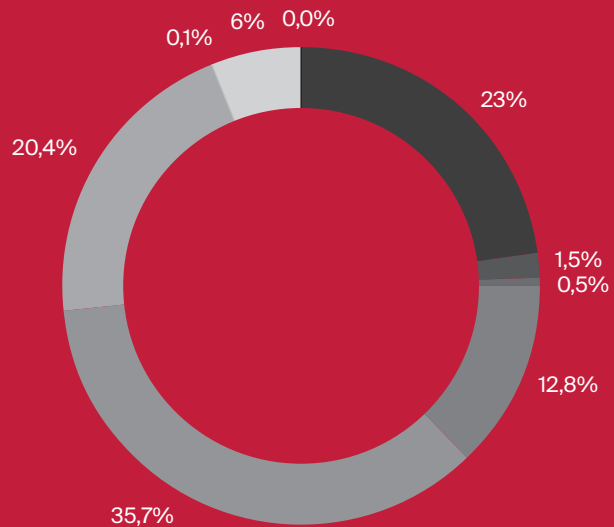




### CO<sub>2</sub>-uitstoot per functie 2020/2021

01-07-2020 t/m 30-06-2021

100% = 2.541 ton

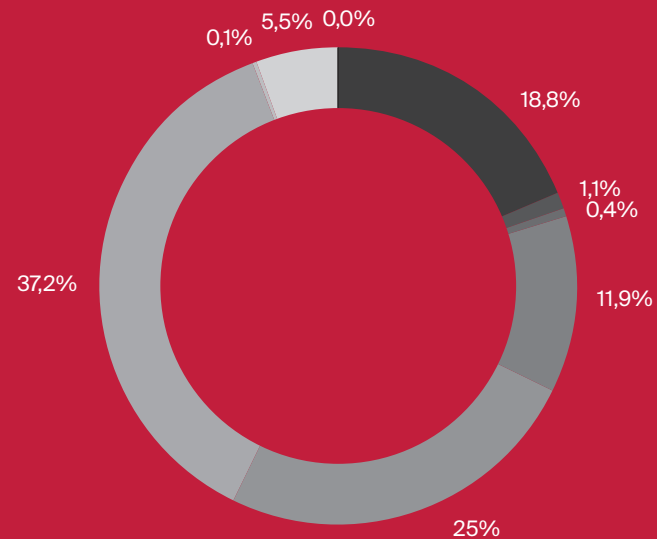


- Electriciteit: 0,00 ton
- Leasewagens: 585,29 ton
- Materieel: 38,20 ton
- Priveauto's zakelijk verkeer: 12,16 ton
- Spelersbussen: 326,51 ton
- Verwarmen: 907,18 ton
- Vliegreizen zakelijk verkeer: 517,26 ton
- Water: 1,57 ton
- Woon- werkverkeer: 153,33 ton

### CO<sub>2</sub>-uitstoot per functie 2021/2022

01-07-2021 t/m 30-06-2022

100% = 3.434 ton



- Electriciteit: 0,00 ton
- Leasewagens: 647,56 ton
- Materieel: 38,96 ton
- Priveauto's zakelijk verkeer: 13,35 ton
- Spelersbussen: 408,78 ton
- Verwarmen: 858,66 ton
- Vliegreizen zakelijk verkeer: 1.276,01 ton
- Water: 2,35 ton
- Woon- werkverkeer: 187,96 ton

Grafiek 1: Totale CO<sub>2</sub>-voetafdruk opgesplitst per functie

### Verantwoording bij de diagrammen

De omvang van de CO<sub>2</sub>-uitstoot is hoger dan eerder in het jaarverslag 2021/2022 gerapporteerd. Reden is dat voor scope 1 destijds alleen het aardgasverbruik is meegenomen. Daarnaast zijn ditmaal voor scope 1, 2 en 3 meer bronnen van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk opgenomen, zoals waterverbruik, stadsverwarming, vliegreizen. Doordat alle scopes volledig zijn meegenomen is er een nauwkeurigere meting gedaan en is de gepresenteerde totale uitstoot hoger.

### Directe uitstoot (scope 1)

Dit betreft CO<sub>2</sub>-uitstoot veroorzaakt door bronnen binnen de organisatie. Denk aan de uitstoot door het gebruik van (eigen) gebouwen en vervoersmiddelen. In het seizoen 2023/2024 ontwikkelt Ajax een stappenplan om de CO<sub>2</sub>-uitstoot binnen de organisatie terug te dringen en te monitoren.

Geplande duurzaamheidsmaatregelen betreffen onder meer:

- ➔ sportcomplex de Toekomst – elektrische grasmaaiers, enz. (zie ook hieronder);
- ➔ sportcomplex De Nieuwe Toekomst (in aanbouw) – duurzaam bouwen (zie ook pag. 53);
- ➔ kantoren Johan Cruijff ArenA – duurzame faciliteiten, energie, enz.;
- ➔ wagenpark – stimuleren elektrisch rijden (zie ook pag. 45).

### Overstappen op elektrische grasmaaiers

Grasmaaiers die nog op fossiele brandstoffen werken vervangt Ajax geleidelijk aan door elektrische modellen. Verwacht wordt dat eind 2026 alle modellen over zijn op elektrische aandrijving, geladen met groene energie.

### Indirecte uitstoot (scope 2)

Dit omvat CO<sub>2</sub>-uitstoot door het opwekken van verbruikte elektriciteit of warmte die wordt ingekocht. De organisatie gebruikt deze energie, maar wekt deze niet zelf op. Die

opwekking vindt fysiek ergens anders plaats, bijvoorbeeld in een elektriciteitscentrale.

### Overige indirecte uitstoot (scope 3)

Dit betreft bedrijfsactiviteiten van derden. Het gaat om CO<sub>2</sub>-uitstoot door externe bronnen waar Ajax geen directe invloed op kan uitoefenen. Denk met name aan energieverbruik door vervoer, zoals busreizen, openbaar vervoer en vliegreizen.

Voor het seizoen 2023/2024 neemt Ajax maatregelen om de uitstoot terug te dringen en te monitoren. Zo bekijken we in samenwerking met de Johan Cruijff ArenA, de gemeente en vervoersbedrijven hoe we, mede door gebruik van eigen digitale kanalen, het openbaar vervoer aantrekkelijker kunnen maken voor fans.

Duurzaamheidsmaatregelen die richting 2030 worden onderzocht, betreffen onder meer:

- ➔ zakenreizen – minder vliegen;
- ➔ spelersbussen – elektrische bus;
- ➔ woon-werkverkeer – CO<sub>2</sub>-neutraal vervoer stimuleren;
- ➔ Johan Cruijff ArenA (wedstrijddagen) – CO<sub>2</sub>-neutraal vervoer supporters stimuleren (zie ook pag. 53);
- ➔ inkoop – duurzaam energie inkopen;
- ➔ merchandise – duurzame materialen en toewerken naar circulaire producten (ontwerp, materiaal en productielocatie).

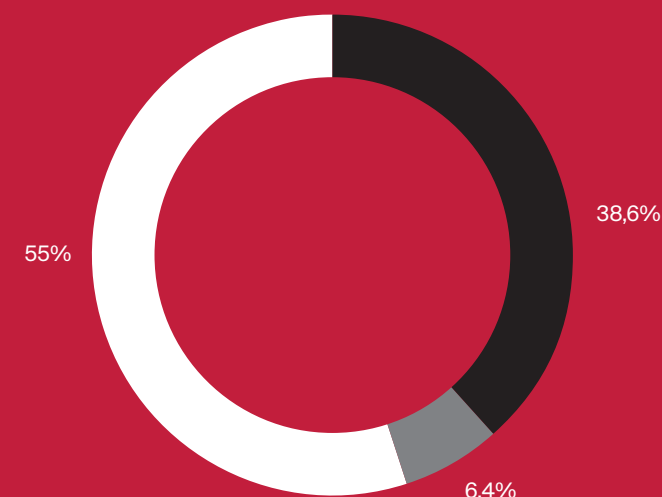
Het uitvoeren van maatregelen voor het verlagen van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk is in sommige gevallen een afweging tussen sportief presteren en duurzaamheid. Ajax probeert hierin een goede balans te vinden.

Voor zover deze maatregelen impact hebben op de financiële positie van Ajax zijn deze verwerkt in de jaarrekening. De impact op de jaarrekening 2022/2023 is beperkt.

### CO<sub>2</sub>-uitstoot per scope

01-07-2021 t/m 30-06-2022

100% = 3.434 ton



- Scope 1: 1.324,93 ton
- Scope 2: 220,26 ton
- Scope 3: 1.888,45 ton



## 2. Waterverbruik

Ajax wil zijn waterverbruik beperken. Door klimaatverandering neemt wereldwijd de waterschaarste toe, met alle gevolgen voor mens en natuur. In veel landen is te weinig water voor eigen gebruik en een gezonde economie. Ook in Nederland zien we een toenemend tekort aan water.

In het seizoen 2022/2023 steeg het waterverbruik met 28% ten opzichte van het seizoen 2021/2022. Dit is een gevolg van de ingebruikname van een aantal noodgebouwen vanwege de bouw van De Nieuwe Toekomst. Daarnaast was de Toekomst (kantine, doucheruimten, enz.) in de weekenden in 2022/2023 weer geopend na sluiting in het seizoen 2021/2022. Dat heeft geleid tot meer waterverbruik.

Voorgenomen maatregelen om het waterverbruik te beperken betreffen onder meer:

- ➔ drinkwater – waterverbruik verminderen door bijvoorbeeld douchesensoren;
- ➔ grond- en slootwater – sproeien velden met waterbergingsysteem. Velden worden beregend met water uit de aanwezige watergangen. Bij de aanleg van nieuwe wedstrijd-/trainingsvelden (De Nieuwe Toekomst) wordt de optie ‘beregenen via een waterbergingsysteem’ meegenomen.

Verbruik aardgas (per m <sup>3</sup> )	2022/2023	Vershil	2021/2022	2020/2021
Aardgas	335.490	3%	325.372	400.774

Verbruik elektriciteit (kWh)	2022/2023	Vershil	2021/2022	2020/2021
Elektriciteit	1.458.111	3%	1.422.099	1.404.436

Zakelijk vervoer (in km)	2022/2023	Vershil	2021/2022	2020/2021
Touringbus	41.419	102%	20.500	13.052
Trainingsbusjes	800.000	-38%	1.300.000	1.050.000
OV (NS)	nmb*	nmb*	864.746	612.000
Vliegverkeer	2.302.204	-2%	2.348.429	628.212

*\*Bij publicatie van dit jaarverslag kan de NS de vervoersdata nog niet beschikbaar stellen.*

Waterverbruik	2022/2023	Vershil	2021/2022	2020/2021
Verbruik per m <sup>3</sup>	9.101	28%	7.114	4.626



### 3. Afval

Minder afval produceren is nog beter voor het milieu dan afval recyclen. Het bespaart grondstoffen, energie en dus het klimaat. Vanaf het seizoen 2023/2024 ontwikkelt Ajax een monitoringssysteem op basis waarvan reductiemaatregelen ingevoerd worden.

Voorgenomen maatregelen om afvalproductie te beperken betreffen onder meer:

- ➔ voedsel – verspilling tegengaan;
- ➔ plastic (verpakkingen) – minder plastic gebruiken, gescheiden afvoeren;
- ➔ restafval – vermijden, verminderen, hergebruiken, scheiden.

### Johan Cruïjff ArenA – partner in duurzaamheid

Ajax speelt zijn thuiswedstrijden in de Johan Cruïjff ArenA. De ArenA is een van de meest duurzame stadions ter wereld en levert daarmee een bijdrage aan de groene ambities van Amsterdam en Ajax. Het stadion zette in 2022/2023 een volgende stap in zijn verduurzaming. De Johan Cruïjff ArenA is voor 13,2% eigendom van Ajax.

In het seizoen 2022/2023 werden de volgende initiatieven genomen:

- ➔ Eind 2022 nam de Johan Cruïjff ArenA een speciale biovergister in bedrijf. Deze zet voedselafval uit Amsterdam Zuidoost om in groene energie. Hiermee wordt de ArenA het eerste stadion wereldwijd dat deels draait op lokaal opgewekte energie uit voedselafval uit de buurt;
- ➔ Plastic bekertjes worden vanaf het seizoen 2022/2023 gerecycled.

Het stadion heeft de volgende duurzame voorzieningen:

- ➔ Op het dak wekken 4.200 zonnepanelen energie op. In 2022/2023 werd daarmee 806.259 kWh opgewekt (2021/2022: 925.425 kWh). Dit staat gelijk aan het gemiddeld jaarverbruik van 318 huishoudens;
- ➔ De ArenA maakt gebruik van groene stroom uit een Europees windpark;
- ➔ Om het veld vorstvrij te houden verwarmt de restwarmte (retourleiding) van de Diemercentrale het veld, stadskoude komt uit de Ouderkerkerplas;
- ➔ Energie wordt opgeslagen in batterijen van elektrische voertuigen.

Ten slotte moedigt de ArenA supporters aan om duurzamer te reizen door onder meer gebruik te maken van elektrische voertuigen of openbaar vervoer. Daarvoor beschikt de parkeergarage over elektrische oplaadpunten en kan elke bezoeker gebruikmaken van de *Mobility Portal* voor het beste en meest duurzame reisadvies. Ook de omgeving profiteert van de duurzame voorzieningen van de ArenA. Zo beschikt het stadion over drie megawatt energieopslag dat de netbeheerder gebruikt om te zorgen voor stabiliteit in het energienet in Amsterdam Zuidoost.

### Duurzame Nieuwe Toekomst

*Ajax streeft naar een goede balans tussen het creëren van een topsportklimaat met optimale faciliteiten en het beperken van zijn ecologische voetafdruk voor het behoud van een leefbare planeet.*

*Sportcomplex de Toekomst, het opleidings- en trainingscentrum van Ajax, wordt verbouwd en uitgebreid: De Nieuwe Toekomst (zie ook pagina 32). Dat gebeurt op een duurzame, ecologisch verantwoorde wijze. Tijdens de bouw en later, bij gebruik van de locatie, is sprake van zo min mogelijk milieudruk. Zo wil Ajax dat het hele sportcomplex vanaf 2030 gasloos en energiezuinig is. Gebouwen worden dan ook niet aangesloten op het aardgasnetwerk.*

*De duurzaamheidsambities zijn onderverdeeld in acht hoofdthema's: energie, water, gezondheid, mobiliteit, ecologie, vervuiling, afval en materialen. We zetten daarbij in op bewezen, duurzame oplossingen waarbij de bedrijfsvoering geen risico's loopt op verstoringen. Denk aan parkeerplaatsen met elektrische laadpunten: 5% direct en 100% voorbereid voor elektrisch laden op termijn. En er wordt rekening gehouden met hitte, zoals absorberende en groene daken en droogte door water langer vast te houden en verhard oppervlakke te beperken.*

## Maatschappij - Jeugd aan de bal

Er zijn duizenden kinderen die dromen van voetballen op het hoogste niveau. Ajax inspireert hen het beste uit hun talent te halen. Met ons creatieve voetbal, spelplezier en wedstrijdmentaliteit geven we jongeren vertrouwen en stimuleren we ze meer te bewegen. Daarmee dragen we bij aan hun persoonlijke ontwikkeling en maken we met elkaar de samenleving een beetje beter. De Ajax Foundation initieert diverse projecten om jongeren in verschillende leeftijdsgroepen in beweging te krijgen.



# Ajax Foundation: gelijke kansen voor jongeren

De Ajax Foundation geeft kinderen en jongeren de kans zich te ontwikkelen, zowel binnen als buiten het veld en de club. We nemen daarmee onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en willen zo een bijdrage leveren aan een betere samenleving, met name in (groot) Amsterdam.

De Ajax Foundation is een onafhankelijke aan Ajax gelieerde stichting die gelooft en investeert in een samenleving waarin jongeren gelijke kansen krijgen bij het ontdekken en ontwikkelen van hun talent en het leiden van een gezond leven. De stichting werd op 18 maart 2010 opgericht.

## *Programma's van de Ajax Foundation richten zich op de gehele schoolloopbaan van jongeren*

Afgelopen periode heeft de Ajax Foundation zijn strategie aangescherpt. De projecten richten zich in het bijzonder op jongeren tijdens hun schoolgaande periode en worden op maat gemaakt voor elke leeftijdscategorie. Met projecten die vallen onder het opleidingsprogramma 'Ons recept om te winnen' worden jongeren geïnspireerd en beïnvloed hun talent te ontwikkelen. Van primair tot voortgezet onderwijs vormen de lesprogramma's een wit-rood-witte draad door hun hele schoolcarrière. Scholen in Amsterdam worden in samenwerking met de gemeente Amsterdam geselecteerd om deel te nemen aan de projecten.

---

### Onderwijsprogramma's voor burgerschapsvorming

*Burgerschapsvorming heeft tot doel jongeren de kennis, vaardigheden en houding bij te brengen die ze nodig hebben om nu en in de toekomst actief deel te nemen aan onze samenleving. Met een speciaal voor jongeren ontwikkelde Ajax-leerlijn biedt Ajax hen handvatten om zich beter te ontplooiën en eventuele maatschappelijke barrières te doorbreken. Jongeren hebben hun mentale gezondheid meer in eigen hand en hebben een positieve invloed op hun vrienden, familie en omgeving. Wij willen Amsterdamse jongeren niet alleen bewustmaken van hun talenten, maar we willen hen ook vaardigheden aanleren om deze talenten positief in te zetten. De onderwijsprogramma's voor burgerschapsvorming worden ontwikkeld in samenwerking met de Ajax Coaching Academy (zie pag. 41) en uitgevoerd door coaches die intern zijn opgeleid. In het seizoen 2022/2023 bereikte de Ajax Foundation 17.861 jongeren (2021/2022: 14.561) en waren er 35.261 contactmomenten (2021/2022: 21.975). ABN AMRO is maatschappelijk partner van de Ajax Foundation.*

---

### Financiën

De Ajax Foundation wordt met name gefinancierd door AFC Ajax NV, maatschappelijk partner ABN AMRO, Vriendenloterij, zakelijke relaties van Ajax en de opbrengsten van het tweejaarlijks Ajax Gala. Daarnaast steunt Ajax de stichting in natura: in de vorm van medewerkers, faciliteiten en kennis. De Ajax Foundation is in het bezit van een CBF-keur. Dat betekent dat zij voldoet aan strenge kwaliteitseisen en bijdraagt aan een betere wereld, zorgvuldig omgaat met elke euro en verantwoording aflegt. In 2022 besteedde de Foundation circa 8% van de gelden aan algemene kosten (overhead), terwijl dit volgens CBF-richtlijnen 25% mag zijn. Lees voor meer informatie ook het [jaarverslag](#) van de Ajax Foundation.

### 'Ons recept om te winnen'

In de onderwijsprogramma's laten we jongeren aan de hand van de Ajax-kernwaarden ervaren hoe wij met elkaar omgaan en waarom Ajax daarmee succesvol is. We laten ze kennis maken met ons 'recept om te winnen'. Als ze begrijpen hoe dit recept werkt, kunnen

ze dit vertalen naar hun eigen situatie en hun eigen winnende recept ontwikkelen. Het is de ambitie van de Ajax Foundation om een vast onderdeel van het curriculum van scholen te worden. Zo willen we bijdragen aan het creëren van een generatie jongeren die actief bewegen naar een betere samenleving.

## *Doel is met een Ajax- leerlijn vast onderdeel te worden van het curriculum van scholen*

Het programma van de Ajax Foundation loopt als een wit-rood-witte draad door de schoolperiode heen en bestaat uit onder meer de onderdelen op de volgende pagina.





# Ajax-Leerlijn

## Basis onderwijs



### Life Skills & Clinics (mini)

Groep 1 t/m 4  
2 dagdelen op school

#### Leerdoel

- ➔ Plezier



### Life Skills & Clinic

Groep 5 t/m 8  
2 dagdelen op school

#### Leerdoelen

- ➔ Kennismaking met normen en waarden;
- ➔ Train je brein: ervaren van invloed van gedachten op gedrag;
- ➔ Train je lichaam: bewustwording gezonde leefstijl;
- ➔ Slim online: gebruik en consequenties van online gedrag.

## Voortgezet onderwijs



### Fair Play Workshop

1<sup>e</sup> jaars leerlingen  
Dagdeel, Johan Cruijff Arena /  
6 lessen

#### Leerdoelen

- ➔ Herkennen van groepsdruk;
- ➔ Durven maken van eigen keuzes;
- ➔ Durven op te staan of te reageren op dingen waar ze het niet mee eens zijn;
- ➔ Herkennen van discriminatie;
- ➔ Denken in oplossingen.



### S'Cool

4<sup>e</sup> jaars leerlingen  
2 dagdelen op school / 14 weken  
project + finale

#### Leerdoelen

- ➔ Bij zichzelf laten ontdekken wat deelnemer belangrijk vindt;
- ➔ Vertaling maken naar eigen kernwaarden en de normen die daarbij horen;
- ➔ Herkennen van gemeenschappelijke kernwaarden;
- ➔ Hoe kernwaarden gemeenschappelijk maken.

## Mbo



### Challenge

MBO 1<sup>ste</sup>/2<sup>e</sup> jaar  
10 weken, Johan Cruijff Arena veld

#### Leerdoelen

- ➔ Besef normen & waarden van Ajacied en vertalen naar persoonlijke waarden;
- ➔ Sociale vaardigheden verbeteren/ aanleren;
- ➔ Verantwoordelijkheid tonen voor eigen gedrag.

### Life Skills & Clinics

Dit lesprogramma leert kinderen uit het basisonderwijs spelenderwijs meer over normen en waarden, bewustwording over *do's & don'ts* op social media, mentale weerbaarheid en het belang van gezond eten. In 2022/2023 organiseerde de Ajax Foundation 64 Life Skills & Clinics Mini (21/22: 53) waaraan 5.120 kinderen (21/22: 4.240) van vier tot zes jaar deelnamen. Voor zeven- tot twaalfjarigen werden eveneens 64 Life Skills & Clinics gehouden waaraan 8.000 kinderen meededen.

### Ajax Fair Play Workshop

Leerlingen van het voortgezet onderwijs biedt Ajax de Fair Play workshop aan. In het lesprogramma wordt aan de hand van de kernwaarden van Ajax verbinding gemaakt met maatschappelijke thema's als vooroordelen, discriminatie, diversiteit en burgerschap. In 2022/2023 waren er 21 Fair Play-workshops voor klas 1 en 2 (21/22: 11) waaraan 2.100 jongeren deelnamen. Daarna kregen de leerlingen op school nog opdrachten vanuit een werkboekje aangereikt door de docent (12.600 contactmomenten).

### S'Cool

Het [project S'Cool](#) is een vijftien weken durende scholencompetitie voor leerlingen in het voortgezet onderwijs. Aan de hand van de Ajax-kernwaarden worden jongeren geïnspireerd bij het bepalen van hun eigen kernwaarden, de kernwaarden van de klas en van de school. In 2022/2023 namen 625 jongeren in de leeftijd van klas 4 (2021/2022: 500) verdeeld over vijf scholen (2021/2022: 4) hieraan deel. In totaal waren er 3.125 contactmomenten.

### Ajax Challenge

De Ajax Challenge is een negen weken durend les- en beweegprogramma. Het inspireert jongeren van zestien tot negentien jaar en ouder uit het ROC (mbo) het maximale uit zichzelf te halen en talenten te ontwikkelen. Zij worden bewust van hun ambities en het belang om hun school af te maken. In 2022/2023 vonden twintig Ajax Challenges plaats (2021/2022: 34), waaraan 500 jongeren deelnamen (2021/2022: 466).

---

### Genomineerd: Challenge Ajax-Buddies

*De vakjury van de [Voetbal Geeft Prijs 2022/2023](#) heeft de inzending [Challenge Ajax-Buddies van de Ajax Foundation](#) genomineerd op basis van originaliteit, professionaliteit en maatschappelijke relevantie. Met het project geven we jongeren een inkijkje in de verschillende facetten van de Ajax-organisatie en motiveren we hen op een laagdrempelige manier hun eigen talenten te ontdekken. Het inspireert hen hun blik te verbreden op de arbeidsmarkt.*

---

### Clinics on Tour

Met Clinics on Tour ging Ajax in de zomervakantie van 2022 op verzoek van de gemeente Amsterdam langs de stadsdelen van Amsterdam om kinderen zich een dag Ajax-speler te laten voelen. In totaal werden dertien maatschappelijke voetbalclinics georganiseerd in zeven verschillende stadsdelen. Tijdens de clinics stonden steeds de elf normen en waarden van de Ajax centraal. In totaal namen 696 kinderen hieraan deel.

### Club DNA

Club DNA ondersteunt sportverenigingen bij het verbeteren van het sportklimaat, met als doel om kinderen en jongeren plezieriger te laten sporten. Trainers krijgen handvatten om de jeugd pedagogisch verantwoord te begeleiden. Dit project is in samenwerking met de gemeente Amsterdam ontwikkeld en wordt door de Ajax Coaching Academy in eerste instantie aangeboden bij partnerclubs van Ajax. In het seizoen 2022/2023 waren er, net als in het seizoen 2021/2022, vier bijeenkomsten met 400 jongeren van twaalf tot veertien jaar.

### Only Friends & Ajax

Kinderen en jongeren met een beperking sporten met plezier bij [Only Friends](#). Ajax werkt samen met Only Friends en zorgt ervoor dat de voetbalteams spelen in het bekende Ajax-tenu. De Ajax Foundation organiseerde afgelopen seizoen wederom een Football Friends Talentendag voor de voetbalafdeling van Only Friends, waar 140 jongeren aan deelnamen.

### Emma Kinderziekenhuis

Kinderen en jongeren die (chronisch) ziek zijn verdienen medische en psychische topzorg. Ajax en de Stichting Steun Emma Kinderziekenhuis bundelen hun krachten en zetten zich in voor talentontwikkeling, educatie en mentale support voor de kinderen van het Amsterdamse Emma Kinderziekenhuis. Spelers van Ajax 1 en technische staf brachten dit verslagjaar een bezoek aan de patiëntjes.

### Doelpuntenactie: 607 maal gescoord

De spelers van Ajax O8 tot en met O12 leveren maatschappelijk hun bijdrage door te doen wat ze het liefste doen: doelpunten maken. Met de jaarlijkse doelpuntenactie wordt per goal geld opgehaald voor cadeaus voor kwetsbare kinderen. Het doel, minimaal zeshonderd doelpunten maken, werd door de Ajax-jeugd gehaald.

Voor meer informatie over de achtergronden en activiteiten van de Ajax Foundation verwijzen we naar het jaarverslag van de Ajax Foundation (vanaf 10 december 2023 beschikbaar) en naar de website van de [Ajax Foundation](#).



# Maatschappelijke samenwerkingen

Naast de Ajax Foundation, die zich op jongeren richt, toonde Ajax in 2022/2023 zijn maatschappelijke betrokkenheid met de ondersteuning van enkele stichtingen die aansluiten bij de doelstellingen en kernwaarden van de club.

Zo leverden we een financiële bijdrage aan de Cruyff Foundation, ondersteunden we Only Friends (zie hierboven), vervulden we bijzondere wensen van supporters en boden we gesigneerde items aan.

## Future Goals op Curaçao

De Future Goals-campagne, die samen met partner Sandals Resorts in 2021/2022 werd opgezet op Curaçao, kreeg een vervolg in 2022/2023. Sandals Resorts is een grote Jamaicaanse exploitant van toeristische all-inclusive resorts in het Caribisch gebied. Bij deze campagne werden voetbalgoals gemaakt van visnetten uit de oceaan en gerecycled plastic afval. Kinderen kregen de kans samen te spelen en zich te ontwikkelen.

De campagne heeft zich uiteindelijk ontwikkeld tot het Future Goals-project, dat in mei 2022 werd gelanceerd toen de voltallige Ajax-selectie op bezoek was op het eiland. Onder meer Steven Berghuis, Edson Álvarez en Jurriën Timber traptten een balletje mee op het schoolplein. Het Future Goals-project probeert kinderen aan te zetten tot voetballen met duurzaam geproduceerde materialen. De kracht van voetbal wordt gebruikt om kinderen sportieve én sociale vaardigheden te leren, met speciale aandacht voor het belang van goede zorg voor het eiland en de mensen om je heen. Het project loopt gedurende het hele schooljaar en wordt in de jaargang 2023/2024 voortgezet. Inmiddels hebben 703 kinderen uit 29 klassen deelgenomen. Ook zijn er twintig lokale coaches opgeleid en hebben zij via het project een betaalde baan gekregen. Op 20 juni 2023 vond de Future Goals League plaats: een finaledag tussen alle scholen. Het project won de SpecialismeRing bij de [SponsorRingen Awards 2023](#).

## Bijzondere wensen

Dagelijks ontvangen we wensverzoeken van particulieren, vaak supporters, om hun laatste wens in vervulling te laten gaan. In 2022/2023 kregen meer dan 400 van hen een uitnodiging voor het bijwonen van een wedstrijd (2021/2022: 400). Naar diegene voor wie het niet meer mogelijk was naar het stadion te komen, stuurden we een gesigneerd item of een persoonlijke videoboodschap. Daarnaast ondersteunden we zo'n tien goede doelen met het leveren van een uniek veilingitem (2021/2022: tien).

## Cruyff Foundation

De Cruyff Foundation steunt en ontwikkelt wereldwijd impactvolle sport- en spelprojecten. De foundation richt zich op jongeren voor wie sport niet vanzelfsprekend is. Dit doet de stichting met sportprojecten voor kinderen met een handicap, door het inrichten van sportieve buitenruimten en door maatschappelijke sportprogramma's. In 2022/2023 zette Ajax de samenwerking met de Cruyff Foundation voort. Zo bood Ajax financiële ondersteuning en mankracht bij de organisatie van de [14K Run](#). En koos het Ajax-talent van het jaar ook dit seizoen een basisschool uit waar een Schoolplein14 aangelegd wordt. Voor meer informatie over de Cruyff Foundation en haar projecten, bezoek de [website](#).



---

## Rapporteren over niet-financiële waarde

*Ajax houdt rekening met maatschappelijke belangen en die van stakeholders en volgt nauwgezet de regelgeving die hierover in ontwikkeling is. De Europese Commissie wil de ESG-rapportages van ondernemingen – dit staat voor Environmental, Social and Governance en komt in grote lijnen overeen met CSR – op één lijn brengen met de financiële rapportage. Hierdoor kunnen stakeholders, zoals investeerders, de economische activiteiten van ondernemingen op een gelijkwaardige basis toetsen en beter beoordelen in hoeverre zij financiële en niet-financiële waarde creëren.*

*De toenemende behoefte van stakeholders aan relevante, betrouwbare, vergelijkbare en beschikbare ESG-informatie leidt momenteel tot een versnelling van de invoering van wet- en regelgeving. De Europese Commissie heeft in april 2021 een voorstel aangenomen voor een Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Dit vereist, ook van ons als beursgenoteerde onderneming, over het verslagjaar 2025/2026 uitgebreide ESG-informatie te rapporteren in het jaarverslag. De informatie betreft duurzaamheidsdoelstellingen, de risico's en kansen die voortvloeien uit ESG-factoren, de veerkracht van het bedrijfsmodel op dit gebied en de strategie van de onderneming ten aanzien van de impact hierop op korte, middellange en lange termijn. Deze informatie zal door een externe accountant geverifieerd worden. Om aan deze niet-financiële rapportagestandaard te voldoen, zet Ajax in het aankomende boekjaar eerste stappen om aan de criteria van de bindende richtlijnen te voldoen.*

---



# Financieel in balans

Ondanks tegenvallende sportieve resultaten boekt AFC Ajax een nettowinst van € 39,0 miljoen over het boekjaar 2022/2023. De stijging van € 63,3 miljoen van de nettowinst, ten opzichte van het seizoen 2021/2022, is voornamelijk het gevolg van een aantal grote transfers in de zomer van

2022 met een resultaat uit transfers van € 113,3 miljoen. In tegenstelling tot vorige seizoenen heeft corona geen impact meer gehad op de financiële resultaten.

Sportief gezien verliep het seizoen 2022/2023 voor Ajax 1 teleurstellend. Het team eindigde op de derde plek in de groepsfase van de UEFA Champions League en kwalificeerde zich daarmee voor de knock-outfase van de UEFA Europa League. Daarin bleek het Duitse Union Berlin te sterk. Het eredivisieseizoen werd afgesloten met een derde plek waardoor het team zich plaatst – na winst in de play-offs – voor de groepsfase van de Europa League in 2023/2024. Tenslotte werd de finale van de KNVB Beker bereikt.

De Ajax Vrouwen kende een succesvol seizoen door het behalen van hun derde landskampioenschap. Daarnaast werd de finale van de Eredivisie Cup behaald. In de voorronden van de UEFA Champions League moesten de Ajax Vrouwen na winst op Kristianstads DFF en Eintracht Frankfurt hun meerdere erkennen in Europees zwaargewicht Arsenal FC.

## Kerncijfers

- ➔ De netto-omzet steeg met 4% naar € 196,3 miljoen. De fors lagere Europese premies werden gecompenseerd door extra inkomsten uit kaartverkoop ten opzichte van het seizoen 2021/2022 (destijds werden enkele wedstrijden zonder publiek gespeeld door coronamaatregelen) en door de gestegen commerciële inkomsten.
- ➔ De kosten daalden met 3% naar € 191,6 miljoen voornamelijk door een daling van de salariskosten als het gevolg van het niet uitkeren van sportieve premies door de teleurstellende sportieve resultaten.
- ➔ De operationele winst bedraagt dit boekjaar derhalve € 4,7 miljoen, tegenover een operationeel verlies van € 7,6 miljoen in 2021/2022.
- ➔ Het resultaat uit transfers van spelers bedraagt € 113,3 miljoen met name als gevolg van de transfers van Antony dos Santos en Lisandro Martínez naar Manchester United en Sébastien Haller naar Borussia Dortmund.
- ➔ De nettowinst bedraagt € 39,0 miljoen. In het seizoen 2021/2022 was dit een nettoverlies van € 24,3 miljoen.
- ➔ Na toevoeging van het resultaat van € 39,0 miljoen bedraagt het totaal eigen vermogen € 236,6 miljoen.
- ➔ De directie en de Raad van Commissarissen stellen voor een dividend uit te keren van negen eurocent per aandeel.

KPMG verricht als forensisch accountant onderzoek naar de rol en de belangen van de vertrokken directeur voetbalzaken Sven Mislintat bij specifieke transacties gedurende de periode waarin hij bij Ajax in dienst was, onder de uiteindelijke verantwoordelijkheid van de RvC. Uit dit onderzoek moet blijken of er sprake is van belangenverstremgeling. Als blijkt dat er sprake was van belangenverstremgeling dan zullen er corrigerende maatregelen genomen worden met betrekking tot de interne beheersmaatregelen.

# Omzet

De netto-omzet bedroeg in het boekjaar 2022/2023 € 196,3 miljoen, een stijging van € 7,1 miljoen (4% ten opzichte van 2021/2022) door een hogere voetbalomzet. Het verschil ten opzichte van het seizoen 2021/2022 ontstond doordat destijds nog enkele wedstrijden zonder publiek werden gespeeld door coronamaatregelen. Daarnaast leverde het uitlenen van de spelers voor het FIFA WK 2022 extra inkomsten op.

## Voetbal

De voetbalomzet is gestegen met € 1,8 miljoen naar € 100,8 miljoen (2% hoger ten opzichte van 2021/2022). De Europese premies die Ajax ontving daalden met € 18,1 miljoen. Dit werd gecompenseerd door het feit dat alle wedstrijden weer met publiek werden gespeeld en Ajax hogere inkomsten ontving als vergoeding voor het ter beschikking stellen van spelers voor de FIFA World Cup 2022. Daarnaast was er een succesvolle start van Ajax Resale (doorverkoop van tickets, zie pag. 39) en ontvingen we subsidie voor inkomstenderving via de subsidieregeling Topsportwedstrijden en topsportevenementen inkomstenderving kaartverkoop COVID-19 (STIK).

### Inkomsten nationale competities

De inkomsten uit nationale competities hebben betrekking op zeventien gespeelde thuiswedstrijden in de competitie. In tegenstelling tot seizoen 2021/2022 werden alle wedstrijden, zowel voor de competitie als de KNVB Beker, met publiek gespeeld. Hierdoor zijn de inkomsten uit nationale competities in totaliteit met € 15,0 miljoen gestegen ten opzichte van seizoen 2021/2022.

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

De recettes zijn gestegen met € 5,9 miljoen naar € 10,5 miljoen.

#### *Seizoenkaarten*

De opbrengst uit seizoenkaarten is gestegen met € 2,7 miljoen naar € 13,2 miljoen. Er zijn in het seizoen 2022/2023 in Amsterdam 40.381 seizoenkaarten verstrekt, een afname van 578.

#### *Business-seats en skyboxen*

De inkomsten uit verkochte business-seats en skyboxen zijn gestegen met € 6,4 miljoen naar € 18,0 miljoen. In totaal zijn 4.558 plaatsen verstrekt, een toename van 372.

#### *Jaarkaarten*

In totaal komt het aantal in Amsterdam uitgegeven jaarkaarten uit op 44.939, een afname van 206.

## Recettes Europese competitie

De recettes van de UEFA Champions League en de UEFA Europa League 2022/2023 zijn € 1,6 miljoen hoger ten opzichte van het seizoen 2021/2022. In seizoen 2021/2022 is de wedstrijd Ajax – Sporting CP zonder publiek gespeeld.

## Premies Europese competitie

De premies uit Europese competitie zijn gedaald met € 18,1 miljoen naar € 45,1 miljoen. Ajax eindigde in de groepsfase van de UEFA Champions League 2022/2023 op de derde plaats en overwinterde daardoor in de UEFA Europa League.

## Indirecte wedstrijdbaten

De totale indirecte voetbalbaten zijn gestegen met € 3,3 miljoen naar € 4,8 miljoen. Hierin zijn onder meer de vergoedingen voor het ter beschikking stellen van spelers aan nationale elftallen en de vergoedingen voor het uitlenen van spelers opgenomen. De hogere inkomsten zijn te verklaren door de hogere opbrengst in 2022/2023 als gevolg van het FIFA WK 2022.

## Partnerships

De partnershipomzet bestaat uit inkomsten uit bedrijfssponsoring. In het boekjaar 2022/2023 steeg de omzet met € 2,2 miljoen naar € 41,4 miljoen (6% hoger). In het seizoen 2022/2023 is Ajax een nieuw partnership aangegaan met Sandals Resorts. Daarnaast heeft Ajax de samenwerking geïntensiveerd met Ziggo.

## Televisie

De televisie-inkomsten daalden met € 0,1 miljoen naar € 10,5 miljoen met name door lagere televisie-inkomsten voor de nationale competitie.

## Merchandising

De omzet steeg met € 0,5 miljoen naar € 36,0 miljoen en is daarmee nagenoeg gelijk gebleven.

## Overige baten

De overige baten ten bedrage van € 7,7 miljoen stegen met € 2,7 miljoen voornamelijk door de verleende subsidie uit hoofde van de subsidieregeling topsportwedstrijden en topsportevenementen inkomstenderving kaartverkoop COVID-19 (STIK) in het seizoen 2022/2023.

## Bedrijfslasten

De kosten zijn met 3% (€ 5,2 miljoen) gedaald naar € 191,6 miljoen.

## Inkoopwaarde omzet

De inkoopwaarde van de omzet is toegenomen met € 0,4 miljoen naar € 19,3 miljoen.

## Lonen, salarissen en sociale lasten

De post is afgenomen met € 10,2 miljoen naar € 99,2 miljoen (9% lager) met name veroorzaakt door de lagere premies door de overwintering in de UEFA Europa League in 2022/2023 ten opzichte van de UEFA Champions League in 2021/2022.

Het aantal fte's steeg dit boekjaar met 1 fte naar 449 fte's.

## Afschrijvingen op vaste activa

De afschrijvingen op vaste activa daalden met € 1,8 miljoen naar € 10,3 miljoen voornamelijk door lagere afschrijvingslasten op lease activa.

## Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn met € 6,4 miljoen gestegen naar € 62,8 miljoen (11% hoger). De belangrijkste onderdelen van de overige bedrijfskosten zijn:

- ➔ **Wedstrijdkosten:** stijging van € 7,4 miljoen naar € 28,0 miljoen (36% hoger) voornamelijk door hogere wedstrijdgerelateerde kosten (meer wedstrijden gespeeld met publiek in Arena door geen Corona impact) en hogere inhuurkosten voor de spelers Lucas Ocampos en Lorenzo Lucca.
- ➔ **Beheer- en administratiekosten:** daling van € 4,1 miljoen naar € 20,0 miljoen (17% lager) ten opzichte van vorig jaar. Deze kosten waren in het seizoen 2021/2022 hoger door de schikking met de familie Nouri.
- ➔ **Overige personeelskosten:** stijging van € 2 miljoen naar € 8,2 miljoen (32% hoger) voornamelijk door hogere kosten van spelersverzekeringen en hogere inhuur van extern personeel.
- ➔ **Huisvestingskosten:** stijging van € 1,1 miljoen naar € 6,6 miljoen (21% hoger) voornamelijk door het spelen van alle thuiswedstrijden met publiek na de versoepeling van de coronamaatregelen.

## Vergoedingssommen

De afschrijvingen op vergoedingssommen zijn gedaald met € 1,2 miljoen naar € 55,9 miljoen (2% lager).

Het resultaat vergoedingssommen bedraagt € 113,3 miljoen, een stijging van € 75,5 miljoen (200% hoger). Met name de transfers van Antony dos Santos, Lisandro Martínez en Sébastien Haller hebben voor dit resultaat gezorgd. Het resultaat vergoedingssommen bestaat naast transfers van spelers uit opleidingsvergoedingen, ontvangen solidariteitsbijdragen voor getransfereerde voormalige Ajax-spelers en aandelen uit transfersommen bij doorverkoop.

# Waardeverandering deelneming, financiële baten en lasten, waardeverandering effecten en belastingen

Deze posten kenden een stijging van € 25,7 miljoen door toegenomen rentelasten en de belastinglast op het resultaat.

## Dividend

Over het bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen en voor aftrek van belastingen (het 'operationeel resultaat') wordt 35% dividend beschikbaar gesteld, hetgeen een dividend per aandeel van € 0,09 tot gevolg heeft.



## Balans

De vergoedingssommen zijn gestegen met € 55,1 miljoen naar € 161,4 miljoen (52% hoger) door investeringen in spelers en een lagere afschrijvingslast. De lease activa zijn met € 42,7 miljoen gedaald met name als gevolg van de stijging van de marginale rentevoet als gevolg van de aanpassing van de leaseovereenkomst met de Johan Cruijff ArenA. De financiële vaste activa steeg met € 52,7 miljoen naar € 123,6 miljoen (74% hoger) door een toename in de lange termijn vorderingen uit transfers. Kortlopende vorderingen, met een looptijd korter dan één jaar, namen met € 25,4 miljoen toe naar € 99,9 miljoen, onder meer door een toename in de korte termijn vorderingen uit transfers. Ajax heeft op 30 juni 2023 € 11,3 miljoen aan liquide middelen, een daling van € 9,1 miljoen ten opzichte van 30 juni 2022. De waarde van de beleggingsportefeuille bedraagt € 22,4 miljoen en bestaat uit obligaties.

Langlopende verplichtingen stegen met € 5,5 miljoen naar € 177,7 miljoen door een toename in de langlopende verplichtingen uit transferactiviteiten. Kortlopende verplichtingen stegen met € 39,9 miljoen naar € 133,7 miljoen. Dit wordt onder meer veroorzaakt door hogere kortlopende transferverplichtingen en te betalen vennootschapsbelasting. Na toevoeging van het resultaat bedraagt het totaal eigen vermogen € 236,6 miljoen, 43,2% van het balanstotaal, exclusief leaseverplichtingen 53,4%. De overige reserves bedragen voor verwerking van het onverdeeld resultaat € 88,3 miljoen.

## Buitenlandse deelnemingen

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. De financiële impact van AFC Ajax USA Inc. op de jaarcijfers is nagenoeg nihil.

## Verwachtingen

Ajax plaatste zich voor het seizoen 2023/2024 voor de groepsfase van de UEFA Europa League (na winst in de play-offs in augustus 2023). In het boekjaar 2023/2024 hebben bovendien de transfers plaatsgevonden van onder andere Jurriën Timber, Edson Álvarez, Calvin Bassey en Mohammed Kudus. Mede door deze reeds gerealiseerde transferresultaten verwacht Ajax een positief nettoresultaat voor het boekjaar 2023/2024.



# Governance

---

## 03

---

- 63. Governancestructuur
- 64. Samenstelling directie
- 67. Risico's en risicomanagement
- 74. Belastingen
- 76. Corporate Governance verklaring
- 85. Verklaring van de directie

# Governancestructuur

Het management en toezicht van AFC Ajax NV (Ajax) kent een two-tier bestuursstructuur bestaande uit een directie en een Raad van Commissarissen (RvC).

De directie heeft tot taak de onderneming te besturen en te vertegenwoordigen. Zij is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van de strategie van Ajax, bepalen en behalen van de operationele en financiële doelstellingen, beheersen van de risico's, bewaken van de organisatiecultuur en verankeren van de waarden.

De RvC houdt toezicht op het beleid van de directie, de algemene gang van zaken bij Ajax en de met Ajax verbonden onderneming. De RvC kent twee commissies die de besluitvorming van de RvC voorbereiden: de auditcommissie en de remuneratiecommissie. De RvC opereert onafhankelijk van de directie en adviseert en ondersteunt de directie bij haar (kern)taken. Het belang van de vennootschap wordt door de RvC vertegenwoordigd rekening houdend met de verschillende belangen rondom Ajax. Meer informatie over ons governancestelsel is te vinden in de corporate governance verklaring in dit jaarverslag.

## Juridische structuur

AFC Ajax NV (Ajax) is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht, opgericht op 1 mei 1998. Behoudens de door de Vereniging Amsterdamsche Footballclub 'Ajax' gehouden aandelen, zijn de aandelen Ajax genoteerd aan de Amsterdamse effectenbeurs, Euronext Amsterdam. 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).

## Leden directie en RvC

De directie bestaat bij het verschijnen van dit jaarverslag uit vijf leden: algemeen directeur (interim), commercieel directeur, financieel directeur, directeur sport en directeur betaald voetbal (titulair). De RvC bestaat uit vier leden. Ajax streeft een diverse samenstelling van de RvC na, gebaseerd op deskundigheid, ervaring, competenties, persoonlijke kwaliteiten, leeftijd en geslacht.

## Aandeelhouders

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) vindt jaarlijks plaats. De rechten van de AVA zijn onder andere de samenstelling van de RvC, benoeming van de leden van 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 bestuursraad. De huidige leden van de bestuursraad zijn: Ernst Boekhorst (voorzitter), John Busink, Marjon Eijlers, Giovanni Fränkel, Sirik Goeman, Pim van Dord en René Zegerius. Op 20 september 2023 is de nieuwe bestuursraad aangesteld voor een periode van drie jaar. Verder is de Vereniging voornemens op korte termijn twee extra bestuursleden aan de Bestuursraad toe te voegen, Edo Ophof en Christian Visser. Zij zullen tot die tijd al als adviseur bij de Bestuursraad betrokken zijn.



# Samenstelling directie

In het verslagjaar 2022/2023 bestond de directie uit Edwin van der Sar (voorzitter van de directie), Susan Lenderink (financieel directeur), Menno Geelen (commercieel directeur), Maurits Hendriks (directeur sport) en Sven Mislintat (titulair directeur betaald voetbal).



**Edwin van der Sar**

Algemeen directeur

Edwin van der Sar is sinds 11 november 2016 directievoorzitter en algemeen directeur van Ajax. Van der Sar kende als keeper een lange, succesvolle nationale en internationale voetbalcarrière. Hij stond tijdens zijn carrière 312 officiële wedstrijden voor Ajax in het doel. Tijdens zijn professionele voetballoopbaan kwam hij vervolgens uit voor Juventus (Italië), Fulham en Manchester United (beide Engeland). Van der Sar speelde 130 interlands voor het Nederlands elftal. Hij won ruim dertig individuele en team prijzen, waaronder tweemaal de UEFA Champions League (1995 en 2008) en tweemaal de Wereldbeker voor clubteams (1995 en 2008) met Ajax en Manchester United. In de zomer van 2011 beëindigde hij zijn actieve voetbalcarrière. Daarna richtte hij de Edwin van der Sar Foundation op (heden: oprichter en bestuurder) en haalde hij het diploma International Master of Sport Management aan het Johan Cruyff Institute of Sport Studies. Andere relevante posities van Van der Sar zijn: lid van de FIFA Football Stakeholders Committee, lid van de UEFA Professional Football Strategy Council, uitvoerend bestuurslid van de European Club Association (ECA), voorzitter van de ECA Youth Working Group en bestuurslid van de Johan Cruyff Foundation en de Ajax Foundation.

Van der Sar heeft besloten te stoppen bij Ajax. Per 1 juni 2023 heeft hij zijn taken overgedragen aan zijn collega-directieleden. Tot 1 augustus 2023 is Van der Sar formeel aangebleven als algemeen directeur.



**Susan Lenderink**

Financieel directeur

Susan Lenderink studeerde Accountancy aan de Universiteit van Amsterdam waar zij tevens de postdoctorale opleiding tot Registercontroller afrondde. Zij startte haar carrière in 2000 bij PricewaterhouseCoopers als accountant. In 2003 maakte Lenderink de overstap naar warenhuisketen De Bijenkorf waar zij diverse financiële en commerciële functies vervulde, om uiteindelijk in 2012 toe te treden tot de directie als CFO. Op 1 juli 2019 trad Lenderink bij Ajax in dienst als financieel directeur. Sinds 15 november 2019 vervult zij deze functie als statutair bestuurder van Ajax. Daarnaast is zij toezichhouder bij Euro Shoe Group NV in België en bestuurslid van Triple A en de Ajax Foundation.



### **Menno Geelen**

Commercieel directeur

Menno Geelen studeerde Bedrijfskunde aan de Radboud Universiteit in Nijmegen. Geelen is sinds de zomer van 2010 in dienst bij Ajax. Daarvoor was hij werkzaam voor Eyeworks Sport en Sportmarketingbureau Trefpunt. Bij Ajax begon hij als accountmanager op de Sponsorafdeling, was vervolgens twee jaar werkzaam als Hoofd Sponsoring en daarna vier jaar eindverantwoordelijke van de gehele commerciële afdeling. Op 1 november 2016 trad Geelen als commercieel directeur (titulair) toe tot de directie. Sinds 16 november 2018 vervult hij deze functie als statutair bestuurder van Ajax.



### **Maurits Hendriks**

Directeur sport

Maurits Hendriks was ruim dertien jaar technisch directeur van NOC\*NSF. Nederland ontwikkelde gedurende deze periode de ambitie om bij de beste sportlanden van de wereld te horen. Hendriks droeg bij aan het realiseren van deze ambitie door het versterken van het Nederlandse topsportklimaat en de vorming van TeamNL. Eerder was hij succesvol als hockeycoach met de Nederlandse mannen (olympisch kampioen Sydney 2000) en met Spanje (Europese titel, 2005). Hendriks was bij drie achtereenvolgende Olympische Spelen actief als Chef de Mission van Nederland. Op 15 september 2022 trad Hendriks als directeur sport (titulair) toe tot de directie. Sinds 11 november 2022 vervult hij deze functie als statutair bestuurder van Ajax.



### **Sven Mislintat**

Titulair directeur betaald voetbal (vanaf 19 mei tot 24 september 2023)

Sven Mislintat werkte van 2006 tot 2017 achtereenvolgens als hoofd scouting en hoofd betaald voetbal bij Borussia Dortmund. Vervolgens trad hij in Engeland in dienst bij Arsenal FC, als head of recruitment. In 2019 keerde hij terug naar de Bundesliga, waar hij als sportief directeur bij VfB Stuttgart aan de slag ging. In november van het afgelopen jaar verlengde Mislintat zijn contract daar niet, nadat hij kenbaar had gemaakt op zoek te zijn naar een nieuwe uitdaging. Mislintat werd op 19 mei 2023 aangesteld als directeur betaald voetbal (titulair). Op 24 september 2023 werd de samenwerking beëindigd vanwege een gebrek aan draagvlak binnen de organisatie.



Geen van de directieleden heeft commissariaten bij een grote Nederlandse rechtspersoon in de zin van titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

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

<b>Naam</b>	<b>Positie</b>	<b>Geb. datum</b>	<b>Nationaliteit</b>	<b>Datum eerste benoeming</b>	<b>Lopende termijn</b>
<b>Dhr. E. van der Sar</b>	directievoorzitter	29.10.1970	Nederlandse	13.11.2015	15.11.2019 t/m 01.08.2023
<b>Mw. S. Lenderink</b>	financieel directeur	30.08.1977	Nederlandse	15.11.2019	01.01.2022 t/m 30.06.2026
<b>Dhr. M. Geelen</b>	commercieel directeur	22.01.1982	Nederlandse	16.11.2018	01.01.2022 t/m 30.06.2026
<b>Dhr. M.G. Hendriks</b>	directeur sport	01.01.1961	Nederlandse	11.11.2022	11.11.2022 t/m 15.11.2024
<b>Dhr. S. Mislintat</b>	directeur betaald voetbal (titulair)	05.11.1972	Duitse	19.05.2023	19.05.2023 t/m 24.09.2023



# Risico's en risicomanagement

De strategie is richtinggevend voor alle activiteiten van Ajax en draagt bij aan het realiseren van de visie en missie van de club. Activiteiten gaan onvermijdelijk gepaard met risico's die een succesvolle uitvoering van de strategie en operatie kunnen beïnvloeden. Door een effectief

risicomanagement brengen we risico's tijdig in beeld en nemen we weloverwogen besluiten om deze te beheersen. Strategische risico's zijn niet per definitie ongewenst. Als we ons willen positioneren en onderscheiden, is het creëren van kansen en het adequaat inschatten van risico's

van belang. Ajax ziet risicomanagement als een kritiek onderdeel voor het succesvol realiseren van de strategie.

## Ontwikkelingen in risicomanagement systeem

Aandacht voor en verbetering van het risicomanagementsysteem is een doorlopend proces. In het seizoen 2022/2023 werd een jaarlijkse risicoassessment uitgevoerd. Daarbij verzamelden we informatie over de oorzaken en gevolgen van risico's, de waarschijnlijkheid dat een risico optreedt, de impact van het risico en de maatregelen die genomen of voorgesteld worden om deze weg te nemen of te mitigeren. Het *risk control framework* werd opnieuw getoetst aan de strategie en de daaruit voortvloeiende doelstellingen, in lijn met de interne en externe ontwikkelingen. Daarnaast werd het proces voor periodieke risicorapportages inclusief incidentenrapportages geformaliseerd. Er zijn verdere stappen gezet in het toetsen van de opzet en het bestaan van beheersmaatregelen en de werking van deze *key controls* voor financieel kritieke processen en waar nodig zijn verbeterpunten geïdentificeerd. In het seizoen 2023/2024 worden de andere risicogebieden aan het controleprogramma toegevoegd om de monitoring en toetsing van het risicomanagement in de hele organisatie te formaliseren.

Ajax beoordeelt jaarlijks hoe het risicomanagementsysteem verbeterd kan worden. In het seizoen 2023/2024 krijgen de thema's risicobewustzijn en frauderisico's prioriteit om te borgen dat deze onderwerpen volledig geïntegreerd worden in het risicomanagementsysteem. Daarnaast zal, in lijn met de ambitie om volgend boekjaar de bindende richtlijnen van de *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)* in te voeren, ook vanuit het risicomanagement nadrukkelijke aandacht worden gegeven aan het integreren van de CSRD-criteria in het *risk control framework*.

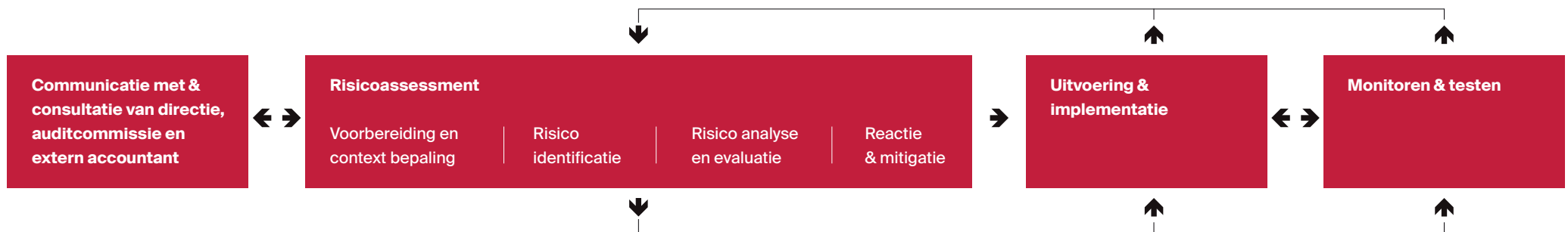
In 2023/2024 wordt het risicobeleid verder geformaliseerd door deze volledig te integreren in de planning- en controlcyclus met als doel dat bij besluitvorming aandacht is voor scenario's, kansen en bedreigingen. Hierbij beoordelen we risico's vanuit een integraal perspectief (o.a. HR, communicatie, IT, compliance en financieel). Hierdoor borgen we dat risicobeheersing een continu proces is door de beheersing en koppeling van risico's met de strategie en doelstellingen voortdurend te laten plaatsvinden.

Het risicobewustzijn binnen de organisatie zal verder stijgen door het stimuleren van een open dialoog over risicobereidheid. De positieve risicocultuur kan verder groeien door het blijvend stimuleren van risicobewustzijn.

## Risicomanagementproces

De directie is eindverantwoordelijk voor het risicomanagement van Ajax en schept de randvoorwaarden door de risicobereidheid en -strategie te bepalen en het risicomanagement beleid goed te keuren. De Raad van Commissarissen (RvC) houdt via haar auditcommissie actief toezicht op de risicomanagementactiviteiten. De managers van de verschillende afdelingen worden betrokken bij het identificeren van de risico's en zijn verantwoordelijk voor het uitvoeren van beheersmaatregelen die betrekking hebben op hun afdeling. De managers zijn daarmee de *1st line of defence* om Ajax binnen de grenzen van zijn risicobereidheid te houden. De *2nd line of defence* zijn de afdelingen Finance en Legal & Compliance. Zij leggen de basis: interpreteren voor Ajax relevante wet- en regelgeving en beleid, onderhouden en implementeren het risicomanagementraamwerk, faciliteren de *1st line of defence* met risicoassessments en uitvoering, monitoren dit en escaleren indien nodig issues naar de directie en/of auditcommissie. De afdeling Financial Control vormt de *3rd line of defence* en voert aanvullende werkzaamheden uit behorende bij een interne auditor. De RvC en de auditcommissie concluderen dat de *3rd line of defence* in het verslagjaar 2022/2023 naar behoren functioneert en dat daarom geen separate interne auditor nodig is. De externe accountant, die als onafhankelijke partij de werking van het risicomanagementsysteem beoordeelt, is de *4th line of defence*.

Het risicomanagement proces kan als volgt worden samengevat:



## Risicobereidheid

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





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

Ze<sup>e</sup>r laag Laag Gematigd Hoog Ze<sup>e</sup>r hoog



# Risico's beheren

## Risicoassessment

De afdeling Financial Control faciliteert jaarlijks risicomanagementsessies als onderdeel van het risicomanagementproces. Verantwoordelijke managers en/of medewerkers vanuit alle disciplines nemen deel hieraan. Zo stellen we volgens de volgende stappen de belangrijkste risico's en risicobeheersmaatregelen voor Ajax vast:

- ➔ Identificeren van relevante risico's voor het behalen van de strategische doelstellingen.
- ➔ Waardering van de risico's: beoordelen of het risico kan optreden (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 overschreden.

De uitkomsten van deze risicomanagementsessies worden minimaal twee keer per seizoen besproken met de directie. De voornaamste risico's per risicogebied worden hierin gerapporteerd alsmede de voorgevallen incidenten en risico's die zorgvuldig gemonitord worden. De directie rapporteert en legt verantwoording af over het systeem van risicobeheersing en interne controle aan de RvC na bespreking daarvan in de auditcommissie.

## Overzicht belangrijkste risico's

Het risicoassessment heeft geleid tot een prioritering in de belangrijkste risico's. In het overzicht op de volgende pagina's zijn de belangrijkste geïdentificeerde risico's weergegeven, in relatie tot de strategische pijlers.





Risico	Risico beschrijving	Risico categorie	Gevolgen	Kans	Impact	Beheersmaatregelen	Link met strategie			
							Voetbal	Wereldspeler	Professionele organisatie	Financieel in balans
<b>Transferrisico</b>	Risicovolle en complexe transferdeals door toenemende onderlinge concurrentie, internationalisering en macht van intermediairs.	Strategisch/ financieel	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Debiteurenrisico</li> <li>→ Onterechte betalingen en/of boetes en claims</li> <li>→ Reputatieschade</li> </ul>	■■■■■	■■■■■	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Strikte procedures en richtlijnen</li> <li>→ Financiële, fiscale en juridische toetsing</li> <li>→ Betalingszekerheden</li> </ul>	✓	✓		✓
<b>Markt risico</b>	Volatiliteit inkomsten door afhankelijkheid sportieve prestaties eerste elftal en hoge vaste kostenbasis voor deelname Europees voetbal.	Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Dalende inkomsten, bijvoorbeeld bij uitblijven Europees voetbal of lagere transferinkomsten</li> <li>→ Negatief effect op aandelenwaarde</li> <li>→ Verlies van supporters en partners</li> </ul>	■■■■■	■■■■■	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Strategische planning en diversificatie van inkomsten</li> <li>→ Financiële basis - stabiliteit inkomsten en variabel maken van kosten</li> <li>→ Investeren in kwaliteit club</li> </ul>	✓	✓		✓
<b>Partnerships</b>	Het verlies of onvoldoende benutten van contracten met partners van wie Ajax sterk afhankelijk is voor inkomsten.	Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Derving van (sponsor)gelden</li> <li>→ Financiële schade door claims t.a.v. het nakomen van contractuele verplichtingen</li> <li>→ Reputatieschade</li> </ul>	■■■■■	■■■■■	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Relatiebeheer door accountmanagers</li> <li>→ Contractbeheer</li> <li>→ Standaardisatie contracten</li> </ul>		✓		✓
<b>Veilig sport- en werkklimaat</b>	Door gedrag en cultuur binnen de club geen veilig en vertrouwd sport- en werkklimaat kunnen bieden	Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Onveilige werksituatie</li> <li>→ Verlies van medewerkers</li> <li>→ Reputatieschade</li> </ul>	■■■■■	■■■■■	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Vertrouwenspersonen</li> <li>→ Aanstellen advies- en begeleidingscommissie</li> <li>→ Klachten- en meldprocedure</li> <li>→ Zorgvuldig beleid</li> <li>→ Voorlichting en communicatie</li> <li>→ Specifieke maatregelen (gedragscode, kwaliteitstandaarden)</li> <li>→ Kennis wet en regelgeving</li> <li>→ Cultuuronderzoek</li> <li>→ Trainingen</li> </ul>	✓		✓	
<b>Wedstrijd-organisatie en supporters</b>	Het onvoldoende veiligheid rond wedstrijden en evenementen kunnen borgen en wangedrag, geweld en/of vandalisme door Ajax-supporters bij wedstrijden en evenementen.	Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Financiële en reputatieschade als gevolg van evenementen die geen doorgang kunnen vinden</li> <li>→ Calamiteit door onvoldoende borging van veiligheid van toeschouwers</li> <li>→ Toenemende kosten beveiliging</li> <li>→ Boetes of sanctie door voetbalbonden</li> </ul>	■■■■■	■■■■■	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Relatiemanagement partners</li> <li>→ Draaiboek wedstrijden en evenementen</li> <li>→ Calamiteitenplan</li> <li>→ Veiligheidsdriehoek</li> <li>→ Samenwerkingen supportersgroepen en stakeholders</li> <li>→ Beveiligingsmiddelen</li> <li>→ Verzekeringen</li> </ul>	✓	✓	✓	✓



Risico	Risico beschrijving	Risico categorie	Gevolgen	Kans	Impact	Beheersmaatregelen	Link met strategie			
							Voetbal	Wereldspeler	Professionele organisatie	Financieel in balans
<b>Data en IT-beveiliging</b>	Onvoldoende (kunnen) beschermen van de vertrouwelijkheid en integriteit van data, informatie en systemen tegen cybercriminaliteit.	Strategisch	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Financiële schade door claims en boetes uit hoofde van AVG-wetgeving</li> <li>➤ Belemmering bedrijfsvoering door (tijdelijk) niet beschikbare data en systemen</li> <li>➤ Reputatieschade</li> </ul>	■■■■■ ■■■■■	■■■■■ ■■■■■	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ IT risicomanagement governance</li> <li>➤ Operationeel informatiebeveiligingsbeleid</li> <li>➤ General IT controls (GITC's)</li> </ul>		✓	✓	✓
<b>Liquiditeit</b>	Onvoldoende flexibiliteit in liquide middelen door volatiele cash flow gerelateerd aan verdienmodel.	Financieel	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Wanbetaling</li> <li>➤ Aanspreken van reserves</li> <li>➤ Verstoring van de bedrijfsvoering</li> <li>➤ Reputatieschade</li> </ul>	■■■■■ ■■■■■	■■■■■ ■■■■■	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cashflow management</li> <li>➤ Financieringsbeleid</li> </ul>				✓
<b>Wet- en regelgeving</b>	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"> <li>➤ Verlies 'license to operate'</li> <li>➤ Derving inkomsten</li> <li>➤ Reputatieschade</li> <li>➤ Financiële schade door boetes en claims</li> </ul>	■■■■■ ■■■■■	■■■■■ ■■■■■	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Compliance officers</li> <li>➤ Gebruik externe specialisten</li> <li>➤ Actieve lobby</li> <li>➤ Samenwerkingen stakeholders</li> </ul>	✓	✓	✓	✓
<b>Project De Nieuwe Toekomst</b>	Het uitvoeren van een project dat niet binnen de normale van bedrijfsvoering van Ajax valt, waar schaarste en stijgende energieprijzen van toepassing zijn.	Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Onrechtmatige deals</li> <li>➤ Financiële schade</li> <li>➤ Reputatieschade</li> <li>➤ Afhankelijkheid derden</li> <li>➤ Disruptie kernactiviteiten</li> <li>➤ Druk op sportieve prestaties</li> <li>➤ Hogere bouwkosten</li> </ul>	■■■■■ ■■■■■	■■■■■ ■■■■■	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kernteam project De Nieuwe Toekomst</li> <li>➤ Gebruik van externe specialisten</li> <li>➤ Actieve samenwerking betrokken afdelingen</li> <li>➤ Interne rapportages</li> <li>➤ Goedkeuring directie en RvC op projectplan</li> </ul>	✓	✓	✓	✓
<b>"War for talent"</b>	Onvoldoende kunnen aantrekken, ontwikkelen en behouden van talenten.	Operationeel	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Stijgende loonkosten</li> <li>➤ Verslechterde concurrentiepositie</li> <li>➤ Verlies van talent</li> <li>➤ Druk sportieve prestaties</li> <li>➤ Druk op liquiditeit als gevolg van aantrekken spelers</li> </ul>	■■■■■ ■■■■■	■■■■■ ■■■■■	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Blijven investeren in onderscheidend vermogen</li> <li>➤ Nationaal en internationaal scoutingteam</li> <li>➤ Sociaal component in opleiding</li> <li>➤ Aanstelling technisch manager</li> </ul>	✓	✓	✓	✓



## Risico's met belangrijke impact seizoen 2022/2023

Gedurende het seizoen 2022/2023 was er een relatief hoog verloop van medewerkers op bedrijfskritische posities in de technische staf van Ajax. De gevolgen van een dergelijk risico zijn onderkend bij het risico *'War for Talent'*. Dit risico is ook benadrukt in het risicomanagementproces.

In het seizoen 2022/2023 slaagde Ajax 1 er niet in om de reeks van landskampioenschappen voort te zetten. De impact van het uitblijven van deelname aan de UEFA Champions League op de financiële resultaten is groot en dan met name voor het aankomende verslagjaar. Hier zijn voor seizoen 2022/2023 wel mitigerende maatregelen genomen door middel van de premieregeling van de spelers, het betalen van Champions League en Europa League salaris en extra nadruk op *cost control*.

In het seizoen 2021/2022 deed zich een incident voor van grensoverschrijdend gedrag bij een van de directieleden. Hierop is er een extern onderzoek ingesteld. Dit bevestigde dat er sprake was van ongewenst gedrag. Als gevolg hiervan werd er een advies- en begeleidingscommissie samengesteld die het proces van cultuurverandering begeleidt. Verder werd kritisch gekeken naar de aanwezige beheersmaatregelen. In het seizoen 2022/2023 is onder andere een cultuuronderzoek uitgevoerd, zijn trainingen gegeven aan leidinggevenden en vertrouwenspersonen aangesteld, om effectief richting te geven aan het thema veilig sport- en werkklimaat.

## 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 hele organisatie. Ajax streeft voortdurend naar verbetering van zijn 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. Dit draagt bij aan een betrouwbare interne en externe informatievoorziening en besluitvorming. Het risicomanagementproces is op zichzelf een beheersmaatregel voor 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:

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



# Belastingen

## Fiscale strategie

De hoofdactiviteit van Ajax is de bedrijfsvoering van een professionele voetbalclub. Ajax is fiscaal risico-avers en streeft ernaar om fiscale onzekerheden proactief te beperken ten einde administratieve, organisatorische en economische continuïteit te bevorderen.

In de bedrijfsvoering van Ajax volgt fiscaliteit de commerciële en economische realiteit, fiscale overwegingen zijn niet leidend. Fiscale gevolgen worden meegewogen bij die beoordeling. Ajax werkt indachtig zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid en reputatie voor zover gebruik wordt gemaakt van fiscale stimuleringsmaatregelen, aftrekposten, incentives en vrijstellingen, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid, R&D en energietransitie.

## Fiscale functie

De fiscale strategie van Ajax is gebaseerd op onze kernwaarden en bedrijfsstrategie. Fiscale beheersing is niet alleen de verantwoordelijkheid van ons fiscale team, maar behoort ook tot de taken van de directie, managers en overige medewerkers, als onderdeel van een *tax control framework*.

## Fiscale naleving

De fiscale organisatie van Ajax is erop gericht controle te houden over de fiscale verplichtingen van de onderneming, zodat belastingaangiften juist, volledig en tijdig worden ingediend in alle landen waar Ajax actief is. Ajax hanteert een breed begrip van de wet, conform letter en geest: een slechts beperkte, legalistische, interpretatie is onvoldoende. Ajax maakt geen gebruik van kunstmatige, zuiver juridische constructies die niet in overeenstemming zijn met de feitelijke situatie en de economische werkelijkheid.

## Fiscale transparantie

De eigendoms- en ondernemingsstructuur van Ajax is plat en ongecompliceerd: de beursgenoteerde hoofdvestiging AFC Ajax NV en zijn dochtermaatschappij AFC Ajax USA Inc., een entiteit voor commerciële partnerships in de Verenigde Staten. Daarnaast is er een vaste inrichting in de Verenigde Arabische Emiraten voor de samenwerking van de Ajax Coaching Academy met Sharjah FC.

Alle intercompany transacties vinden plaats op at *arm's length-basis* conform OECD-standaarden, zodat belasting wordt betaald over winst daar waar waarde wordt gecreëerd in het kader van de normale uitoefening van commerciële activiteiten. Ajax is niet gevestigd in landen die op de EU-lijst staan van jurisdicties die niet coöperatief zijn op fiscaal gebied.



## Fiscale coöperatie

Ajax onderhoudt een open en constructieve dialoog met de Belastingdienst en andere toezichthouders. Indien de fiscale uitkomst van onze bedrijfsuitoefening onzeker is op grond van de op dat moment vigerende stand van wet-, regelgeving en jurisprudentie, dan treden wij proactief in (voor)overleg met de Belastingdienst.



Ajax was in het seizoen 2022/2023 fiscaal gevestigd (middels een deelneming of een vaste inrichting) in de volgende landen:  
Verenigde Staten, Nederland en Verenigde Arabische Emiraten.



# Corporate Governance verklaring

In deze corporate governance verklaring (in de zin van het Besluit inhoud bestuursverslag) wordt ingegaan op:

- ➔ Naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code ('Code')
- ➔ Informatie ten aanzien van directie, RvC, aandeelhouders (AVA)
- ➔ Duurzame langetermijn-waardecreatie, cultuur, kernwaarden, gedragscode
- ➔ Diversiteitsbeleid
- ➔ Artikel 10 Overnamerichtlijn

## Naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code

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 is beschikbaar op de [website](#) van de Monitoring Commissie Corporate Governance Code.

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:

- ➔ 2.2.6. Vanwege de wisselingen in de samenstelling van de RvC heeft het afgelopen boekjaar geen formele zelfevaluatie plaatsgevonden. Deze zal naar verwachting in het najaar van 2023 plaatsvinden. Als gevolg hiervan wordt niet voldaan aan 2.2.8 en 2.3.11.

- ➔ 2.5.2. De diverse toepasselijke en vastgestelde gedragsregels zijn verspreid geregeld. Daarom lenen deze regels zich niet goed voor plaatsing op de website. De gedragsregels zijn eenvoudig toegankelijk voor werknemers van Ajax.
- ➔ 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.
- ➔ 3.4. en 3.4.1. In het remuneratieverslag, als onderdeel van het jaarverslag, legt de RvC verantwoording af over de uitvoering van het beloningsbeleid. Naast de wettelijk voorgeschreven informatie over de beloning (zie pagina 129 van het jaarverslag) zijn ook de belangrijkste elementen van de overeenkomsten met de bestuurders in het jaarverslag vermeld (zie pagina 94 van het jaarverslag).
- ➔ 4.2.6. De beschermingsmaatregelen zijn vermeld in deze corporate governance verklaring.

## Artikel 10 van de EU-overnamerichtlijn

In deze rapportage is ook de informatie opgenomen die Ajax moet publiceren op grond van het Besluit artikel 10 (EU) overnamerichtlijn.

## 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 worden deze ter bespreking aan de AVA voorgelegd.

## Informatie ten aanzien van directie, RvC, aandeelhouders (AVA)

### 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 duurzame langetermijn waardecreatie (vijf 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.

De directie is 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 RvC 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 grote Nederlandse ondernemingen. 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 remuneratiecommissie, 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 129 van de jaarrekening. De belangrijkste elementen van de managementcontracten van de bestuurders zijn vermeld op pagina 94.

## **Raad van Commissarissen**

De RvC heeft als taak om toezicht te houden op het beleid van de directie, de algemene gang van zaken bij Ajax en de met Ajax verbonden onderneming. Daarnaast adviseert de RvC 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 meer 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 risicobeheersings- en controlesystemen, 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 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 deel vertegenwoordigt van het geplaatste kapitaal de voordracht afwijzen. De maximale benoemingstermijn is vier jaar, gevolgd door herbenoeming voor nog eens vier jaar. Daarna kan een commissaris tweemaal worden herbenoemd voor nog eens twee jaar. Indien een herbenoeming na acht jaar plaats vindt, wordt dit gemotiveerd in het verslag van de RvC.

#### **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 remuneratiecommissie.

#### **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. In dit verslagjaar zijn geen transacties gerapporteerd, waarbij een tegenstrijdig belang van een commissaris speelde en die van materiële betekenis zijn voor Ajax of de betreffende commissaris.

#### **Beloning**

De beloning van de leden van de RvC wordt vastgesteld door de AVA. Aan leden van de RvC worden bij wijze van beloning geen aandelen en/of opties of vergelijkbare rechten tot het verkrijgen van aandelen in het kapitaal van Ajax toegekend. De leden van de RvC ontvangen een passende eigen beloning welke een adequate uitoefening van de functie stimuleert. De beloning van de commissarissen reflecteert de tijdsbesteding en de verantwoordelijkheden van de functie en is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap. Anders dan de hiervoor benoemde vergoeding ontvangen de leden van de RvC geen verdere beloning van Ajax. Het beloningsbeleid RvC is te vinden op de website van Ajax.



### 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 twee commissies. De auditcommissie en de remuneratiecommissie. 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 directie en Raad van Commissarissen

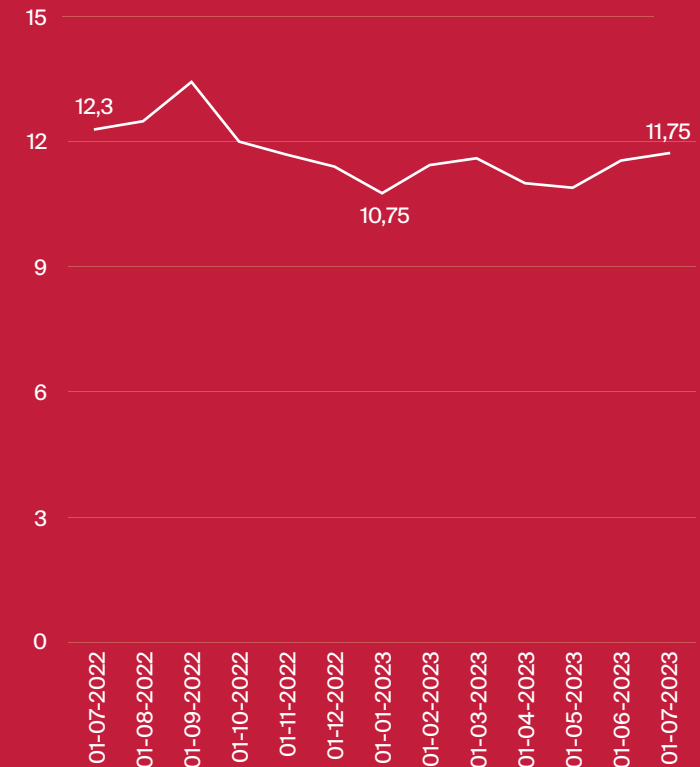
Ajax vindt diversiteit in de samenstelling van directie en RvC belangrijk. Het diversiteitsbeleid gaat uit van een samenstelling gebaseerd op deskundigheid, ervaring, competenties, persoonlijke kwaliteiten, leeftijd en geslacht. Ten aanzien van geslacht streeft Ajax naar diversiteit bij het selecteren 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 RvC geldt voor grote NV's en BV's. Ajax voldoet voor de RvC aan dit streefcijfer. De RvC bestaat per balansdatum uit twee vrouwen en drie mannen. Ajax erkent dat geslacht slechts één onderdeel is van diversiteit. Naast geslacht spelen andere diversiteitscriteria een rol bij selectie. Zoals eerder toegelicht wil Ajax bij vacatures alle elementen van diversiteit, waaronder de man-vrouw-verhouding, nadrukkelijk in het selectieproces betrekken. 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 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 81 van dit jaarverslag.

### Koers in euro



Bron: <http://www.iex.nl/Aandeel-Koers/24479/Ajax/historische-koersen.aspx?maand=2>



## De Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA)

Jaarlijks wordt binnen zes 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 bijeengeroepen door de directie of de RvC. De oproeping gebeurt niet later dan op de 42<sup>ste</sup> dag voor de vergadering op de website van Ajax.

De vergadering vindt plaats 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 stem- en/of vergadergerechtigden gelden zij die op de 28<sup>ste</sup> 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 wordt hij/zij vervangen door 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 ontvangen aandeelhouders de conceptnotulen binnen drie maanden na de vergadering, zodat zij gelegenheid hebben om te reageren. Wordt een notarieel proces-verbaal van de vergadering opgemaakt, dan

wordt dat door de voorzitter medeondertekend 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 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 ten minste zestig 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 geldt niet ten aanzien van een aangelegenheid waarvoor reeds eerder een responstijd of een wettelijke bedenktijd als bedoeld in artikel 2:114b BW is ingeroepen.

## Beschermingsmaatregelen

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

- ➔ het op Ajax toepasselijke structuurregime;
- ➔ het belang van 73% dat de vereniging AFC Ajax in de vennootschap houdt;
- ➔ het bijzonder aandeel dat de vereniging AFC Ajax in de vennootschap houdt;
- ➔ de mogelijkheid om financieringspreferente aandelen uit te geven.

Een overname van de zeggenschap over Ajax of de wens daartoe is niet actueel. Daarom 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.

# Duurzame langetermijn-waardecreatie, cultuur, kernwaarden, gedragscode

In de visie van de directie komt de duurzame langetermijn waardecreatie bij Ajax het meest zichtbaar tot uitdrukking door zelf talentvolle spelers op te leiden en klaar te stomen voor de top. Door zelf jaarlijks deel te nemen aan de Europese competities van de UEFA wordt de kans vergroot dat gearriveerde toptalenten bij Ajax willen (blijven) spelen, maar ook dat op enig moment een volgende stap in hun voetbalcarrière aan de orde komt. Een alert en actief scoutingsbeleid helpt om talenten aan te trekken en de selectie de juiste impulsen te geven. Met een selectie die bestaat uit door ons zelf opgeleid talent en aangetrokken spelers met meer internationale ervaring, wil de club concurreren met de wereldtop.

Naast het spelersbeleid is een belangrijke pijler van de maatschappelijke waardecreatie gericht op de betrokkenheid, het



vermaken en het inspireren van de fans, niet in de laatste plaats als dit bijdraagt aan plezier en ambitie ook zelf deel te nemen aan sport en bewegen. De waardecreatie krijgt verder vorm door te investeren in de topsportfaciliteiten en de strategische pijlers van het beleid: Voetbal, Wereldspeler, Professionele organisatie en Financieel in balans. In het afgelopen jaar is hieraan een belangrijke bijdrage geleverd door de voetbalresultaten van Ajax 1 (overwinteren in de UEFA Europa League), een aantal spelerstransfers (sommigen daarvan na balansdatum), bijzondere vormen van interacties met de fans en aanzienlijke investeringen voor de lange termijn in de topsportfaciliteiten van sportcomplex de Toekomst. Meer informatie hierover staat elders in het directieverslag.

In de kern draait de cultuur van Ajax om samenwerken: voetbal is tenslotte een teamsport met als doel het leveren van topsportprestaties. Het streven is erop gericht dat dit gebeurt aan de hand van de kernwaarden van de club:

- ➔ Wij willen de beste zijn
- ➔ Wij denken aanvullend
- ➔ Wij zijn Amsterdams direct
- ➔ Wij brengen talent tot bloei
- ➔ Wij versterken elkaar
- ➔ Wij tonen leiderschap

In februari 2022 heeft directielid Marc Overmars Ajax verlaten na het versturen van seksueel grensoverschrijdende berichten aan meerdere vrouwelijke collega's. Sindsdien heeft Ajax extra ingezet op het thema veilig sport- en werkklimaat, heeft een extern onafhankelijk onderzoek plaatsgevonden naar grensoverschrijdend gedrag bij Ajax en is een advies- en begeleidingscommissie geïnstalleerd die zorgt dat een cultuuronderzoek plaatsvindt, dat er aanbevelingen worden gedaan voor verbetering van een veilig sport- en werkklimaat en die zal toezien op naleving van de aanbevelingen.

Bij Ajax is een nultolerantiebeleid van kracht op dit terrein en zijn er verschillende voorzorgsmaatregelen en mechanismen aanwezig die moeten garanderen dat er een veilig sport- en werkklimaat is. Dat betreft onder andere: een protocol ongewenste omgangsvormen, duidelijk omschreven waarden en

normen waaruit blijkt wat toelaatbaar is en wat niet, externe vertrouwenspersonen en interne vertrouwenscontactpersonen, een klachtenprocedure en een klokkenluidersprocedure. De conclusie moet zijn dat deze voorzorgsmaatregelen en mechanismen in dit geval niet naar behoren hebben gefunctioneerd, dat wil zeggen zij hebben er niet voor gezorgd dat het grensoverschrijdende gedrag werd voorkomen en zij hebben evenmin geresulteerd in meldingen door de betreffende Ajax-medewerkers van dit gedrag op een eerder moment dan is gebeurd. De directie trekt zich dat aan. Het is de verantwoordelijkheid van de directie om te zorgen dat dit snel, grondig en effectief veranderd. Onderdeel van de aanpak is dat de werking en naleving van de gedragscode op het gebied van de omgangsvormen en de andere normen en waarden die daarin verankerd zijn, veel effectiever moeten zijn. En dat deze nadrukkelijker en vaker gemonitord worden door de directie en door de Raad van Commissarissen in haar rol als toezichthouder.

## Diversiteitsbeleid

Voor het diversiteitsbeleid verwijzen we naar hetgeen vermeld staat bij 'Profiel en diversiteit van de directie en de Raad van Commissarissen'. Daaruit blijkt dat de directie en RvC op dit moment voldoen aan het wettelijk streefcijfer voor een evenwichtige man-vrouwverhouding in de directie en de RvC. Het diversiteitsbeleid van Ajax gaat uiteraard verder dan alleen de man-vrouwverhouding. Andere aspecten zoals nationaliteit, leeftijd, achtergrond, kennis, deskundigheid en ervaring spelen een belangrijke rol. Niet alleen op bestuursniveau maar in alle lagen. Niet in de laatste plaats op het sportveld bij alle teams van Ajax, zowel de jongens als de meisjes, de mannen en de vrouwen, de contractspelers en de amateurs.

## Artikel 10 van de EU-overnamerichtlijn

Mededeling ingevolge artikel 1 lid 1, sub a, b, c, d, e, f, g, h, i, j en k van het Besluit artikel 10 EU-overnamerichtlijn

*Sub a - kapitaalstructuur, verschillende soorten aandelen, de daaraan verbonden rechten en plichten.*

Het maatschappelijk kapitaal is als volgt verdeeld:

- ➔ 45.000.000 gewone aandelen van nominaal EUR 0,45
- ➔ 14.999.999 preferente aandelen van nominaal EUR 0,45
- ➔ 1 bijzonder aandeel van nominaal EUR 0,45

Het geplaatst en volgestort kapitaal is als volgt samengesteld:

- ➔ 18.333.332 gewone aandelen van nominaal EUR 0,45
- ➔ 1 gewoon aandeel van nominaal EUR 0,45

Zowel voor de gewone aandelen als voor het bijzonder aandeel geldt dat ieder aandeel recht geeft op één stem en dat iedere stemgerechtigde aandeelhouder bevoegd de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bij te wonen, daarin het woord te voeren en het stemrecht uit te oefenen. Aan de gewone aandelen zijn geen bijzondere winstrechten of zeggenschapsrechten verbonden. Voor het bijzonder aandeel wordt verwezen naar de informatie bij sub d.

*Sub b - beperking door de vennootschap van overdracht van aandelen*

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

*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 NV	5,29
Invesco Ltd.	4,99
Overige aandeelhouders	16,72
<b>Totaal</b>	<b>100</b>

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

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

1. wijziging van een handelsnaam van de vennootschap;
2. wijziging van de bestaande kernactiviteiten van de vennootschap;
3. 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;
4. wijziging van de bestaande stadionlocatie te Amsterdam;
5. wijziging van de structuur van de op topvoetbal gerichte jeugdopleiding alsmede wijzigingen in de ten behoeve van deze jeugdopleiding gebruikte accommodaties en faciliteiten;
6. wezenlijke wijzigingen in de structuur van het functioneren van jeugd- en amateurelftallen;
7. de verstrekking, wijziging en intrekking van licenties en sublicenties;

8. het doen van een voorstel tot statutenwijziging.

*Sub e - het mechanisme voor controle van een regeling, die rechten toekent aan werknemers om aandelen in de vennootschap te verkrijgen, indien de controle niet bij de werknemers ligt*

Een regeling die dergelijke rechten toekent (aandelenparticipatieplan of optieplan) is bij de vennootschap op dit moment niet van kracht.

*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 vijf bestuursleden aanwezig zijn, en alleen als niet meer dan één bestuurslid tegenstemt.

*Sub g - elke overeenkomst met een aandeelhouder die aanleiding kan geven tot beperking van overdracht van aandelen of certificaten van aandelen of tot beperking van stemrecht*

Dergelijke overeenkomsten zijn de vennootschap niet bekend.

*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. De Raad 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 tweede vergadering. Het besluit over het ontslag tijdens de tweede vergadering is geldig, ongeacht het aantal aanwezige commissarissen. De RvC kan een lid van de directie schorsen en elke schorsing één of meermaals verlengen, maar in totaal niet langer dan drie maanden. Is er na drie 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 (OR) 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 OR 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 OR, kan het standpunt van de OR in de algemene vergadering toelichten. Het nemen van een besluit over de voordracht gaat door, ook als de OR geen standpunt inneemt. De algemene vergadering en de OR 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 dit als er sprake is van een versterkt 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 OR. Is het aantal leden van de RvC niet door drie deelbaar, dan geldt het eerste lagere getal dat wel door drie te delen is. De RvC kan tegen zo'n aanbeveling van de OR 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 OR het bezwaar onder opgave van redenen mee. De RvC treedt ogenblikkelijk in overleg met de OR 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 vier weken na de start van het overleg met de OR. 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 OR 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 OR kan personen voor benoeming tot commissaris aanbevelen. Degene die de algemene vergadering bijeenroept, deelt de OR 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 OR 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:

1. mededeling van het tijdstip waarop de vacature zal of is ontstaan en de oorzaak van haar ontstaan;
2. 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;
3. de motivering van voordracht;
4. 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:

1. gelegenheid tot het doen van een aanbeveling door de algemene vergadering;
2. 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 OR 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 OR aanbevolen persoon op de voordracht is geplaatst of nadat de OR 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 vier jaar na zijn laatste benoeming. Periodiek aftreden gebeurt op het moment dat de 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 OR 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 vertrouwen in RvC

De algemene vergadering kan met volstrekte 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 OR van het voorstel en de gronden daartoe in kennis heeft gesteld. Dat moet gebeuren ten minste 30 dagen voor de algemene vergadering. Heeft de OR een standpunt over het voorstel, dan stelt de directie de RvC en de algemene vergadering hiervan op de hoogte. De OR 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 één 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 vijf jaar. De algemene vergadering kan de bevoegdheid verlengen, maar steeds niet langer dan voor vijf 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:

1. het uitkeerbaar deel van het eigen vermogen ten minste gelijk is aan de verkrijgingsprijs, en
2. 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 achttien 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.

*Sub j - belangrijke overeenkomsten die tot stand komen, worden gewijzigd of worden ontbonden bij wijziging van zeggenschap over de vennootschap na een openbaar bod in de zin van artikel 5:70 Wft*

Bij overeenkomsten als boven genoemd is de vennootschap geen partij.

*Sub k - elke overeenkomst met een bestuurder of werknemer die voorziet in een uitkering bij beëindiging van het dienstverband na een openbaar bod in de zin van artikel 5:70 Wft*

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

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.



# Verklaring van de directie

Het directieverslag vermeldt op pagina 18 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 met betrekking tot de risico's als bedoeld in *best practice*-bepaling 1.2.1;
- 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 als bedoeld in *best practice*-bepaling 1.2.1 en de onzekerheden zijn vermeld, voor zover die relevant zijn ter zake van de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.

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 gedetailleerdere beschrijving van het risicobeheersysteem en de voornaamste geïdentificeerde risico's wordt verwezen naar de risicoparagraaf.

In overeenstemming met artikel 5:25c paragraaf 2 sub c van de Wet Financieel Toezicht bevestigt de directie naar beste weten dat de jaarrekening 2022/2023 een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie per 30 juni 2023 en het resultaat over het boekjaar 2022/2023; en dat het directieverslag een getrouw beeld geeft van de toestand op de balansdatum (30 juni 2023), de gang van zaken gedurende het boekjaar 2022/2023 van de vennootschap en dat in het directieverslag de wezenlijke risico's waarmee Ajax wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

## **Directie van AFC Ajax NV**

Menno Geelen

Maurits Hendriks

Susan Lenderink

Amsterdam, 29 september 2023

# Verslag van de Raad van Commissarissen

---

## 04

---

87. Samenstelling Raad van Commissarissen  
91. Het jaar 2022/2023  
94. Remuneratieverslag

# Samenstelling Raad van Commissarissen

**Bij aanvang van het verslagjaar 2022/2023 bestond de Raad van Commissarissen van AFC Ajax NV uit Leen Meijaard (voorzitter), Annette Mosman, Ernst Ligthart (plaatsvervangend voorzitter), Peter Mensing en Georgette Schlick.**

Ernst Ligthart trad in de AVA van 11 november 2022 af. Hij werd opgevolgd door Cees van Oevelen. Tijdens de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders (BAVA) van 14 maart 2023 trad Leen Meijaard af als voorzitter van de Raad van Commissarissen en werd hij opgevolgd door Pier Eringa. Tijdens de BAVA van 26 mei 2023 werd Jan van Halst benoemd als lid van de RvC. Tijdens dezelfde BAVA trad Peter Mensing af als commissaris. Per 4 september trad Jan van Halst af vanwege zijn tijdelijke benoeming in de directie. Bij alle benoemingen en herbenoemingen is de profielschets van de RvC in acht genomen.



**Leen Meijaard**

Voorzitter (tot 14 maart 2023)

Leen Meijaard was van 2002 tot 2017 werkzaam bij BlackRock, waarvan de laatste tien jaar als lid van de Raad van Bestuur van BlackRock voor Europa, het Midden-Oosten en Azië. Thans is hij voorzitter RvC bij Achmea Investment Management en voorzitter RvC bij Anthos Fund & Asset Management. Tevens is hij lid van de Raad van Toezicht van het Prins Bernhard Cultuurfonds.



**Pier Eringa**

Voorzitter (vanaf 14 maart tot 2 oktober 2023)

Pier Eringa begon zijn carrière bij de politie (van inspecteur tot hoofdcommissaris en korpschef), was daarna onder andere voorzitter van de Raad van Bestuur van het Albert Schweitzer ziekenhuis en president directeur van ProRail. Daarna was Eringa CEO van vervoersmaatschappij Transdev en interim bestuurder bij het Reinier Haga ziekenhuis. Eringa is op 15 januari 2023 gestart als voorzitter van de Raad van Bestuur van Gelre ziekenhuizen. Pier Eringa heeft op 27 september 2023 besloten terug te treden als lid en voorzitter van de Raad van Commissarissen. Eringa treedt formeel per 2 oktober 2023 af.





### **Annette Mosman**

Annette Mosman is voorzitter van de Raad van Bestuur van APG. Zij is onder meer werkzaam geweest bij KPMG Accountants, bij KPMG Consulting (later Atos Consulting) en bij Generali Nederland. Haar nevenfuncties zijn: bestuurslid NOC\*NSF, bestuurslid stichting TBI en lid Raad van Toezicht Netspar.



### **Georgette Schlick**

Georgette Schlick is CEO van Fremantle Northern Europe. Zij is daarvoor onder meer werkzaam als CEO van SBS Nederland (later Talpa Network) en CEO van DutchView (later NEP Netherlands). Daarnaast is zij commissaris bij SD Worx en lid van de Supervisory Board van BCD Holding.



### **Ernst Ligthart**

(tot 11 november 2022)

Ernst is advocaat en managing partner in een advocatenmaatschap en vertolkt daarnaast diverse advies- en boardfuncties. Van 2015 tot 2019 was hij lid van de Raad van Commissarissen van Stadion Amsterdam NV. In 2011 was Ernst Ligthart interim bestuurder van de Vereniging AFC Ajax.





**Cees van Oevelen**  
(vanaf 11 november 2022)

Cees van Oevelen is notaris en partner bij de Amsterdamse vestiging van het Amerikaanse advocatenkantoor Greenberg Traurig. Als voetballer was hij actief in de jeugd en bij de zaterdagamateurs van Ajax. Hij vervulde in de loop der jaren meerdere vrijwillige bestuursfuncties bij de club, onder meer bij de Ajax Foundation en als lid van de Bestuursraad van de Vereniging. Cees van Oevelen is binnen de RvC klankbord en aanspreekpunt voor de Ondernemingsraad van Ajax.



**Peter Mensing**  
(tot 26 mei 2023)

Peter Mensing was in de periode 1984–2015 werkzaam bij Booz Allen Hamilton, Booz & Company en Strategy&. Als senior vicepresident was hij de laatste jaren verantwoordelijk voor Europa. Hij is (president-) commissaris bij Ksyos, Eurocaps, Vascobelo, Swapfiets, Lunchgarden, New York Pizza, Teslin 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.



**Jan van Halst**  
(vanaf 26 mei 2023 tot 4 september 2023)

Jan van Halst kwam als profvoetballer onder meer uit voor Ajax, FC Twente, Vitesse en FC Utrecht. In Amsterdamse dienst won hij in het seizoen 2001/2002 de landstitel en de KNVB Beker. Na zijn voetballoopbaan bekleedde Van Halst, verdeeld over twee periodes, management- en directiefuncties bij FC Twente en was hij commercieel directeur bij sportmarketingbureau SportFive. De voormalige middenvelder is als mede-eigenaar actief bij trainings- en coachingsbedrijf Be Robin en is tevens voetbalanalist bij Ziggo Sport. Van Halst vervult met zijn voetbaltechnische kennis en ervaring als speler binnen de RvC de rol als zogenoemde 'voetbalcommissaris'.

Op 4 september 2023 werd Jan van Halst aangesteld als directeur algemene zaken bij AFC Ajax NV en in die hoedanigheid tevens voorzitter van de directie. Het betreft een tijdelijke en titulaire benoeming voor de periode van 4 september 2023 tot 14 maart 2024. Per 15 maart 2024 wordt Alex Kroes algemeen directeur en directievoorzitter. Als gevolg van zijn toetreding tot het directieteam trad Van Halst per direct af als commissaris van Ajax. De voormalige profvoetballer was sinds 26 mei 2023 lid van de Raad van Commissarissen (RvC). De verwachting is dat Van Halst na 14 maart 2024 terugkeert als commissaris, vanzelfsprekend met inachtneming van de daartoe behorende procedure.



Geen van de leden van de RvC heeft meer dan het toegestane maximum aantal toezichthoudende functies bij een grote Nederlandse rechtspersoon in de zin van titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Per balansdatum houden de commissarissen geen aandelen of optierechten in de vennootschap.

Overeenkomstig de profielschets van de RvC streeft Ajax naar een samenstelling van de Raad die voorziet in deskundigheid, ervaring en expertise op een aantal specifieke terreinen, zoals management, commercie, financiën, media, voetbal en juridische zaken. De RvC meent dat met de huidige samenstelling van de Raad daar op een adequate manier aan wordt voldaan. Ook streeft Ajax naar een zodanige samenstelling van de RvC dat zij kritisch en onafhankelijk van elkaar functioneren en zij onafhankelijk van de directie en zonder enig persoonlijk belang opereren. 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.

Qua opvolging heeft de Raad van Commissarissen een rooster van aftreden vastgesteld om zoveel mogelijk te voorkomen dat commissarissen tegelijk aftreden en de benodigde deskundigheid, ervaring en diversiteit in balans wordt gehouden.

## Man-vrouwverhouding

Per balansdatum was de verhouding tussen mannen en vrouwen:

- ➔ Directie: 25% vrouw - 75% man;
- ➔ Senior management: 33% vrouw - 67% man;
- ➔ RvC: 40% vrouw - 60% man.

Streven is de man-vrouwverhouding in de directie en het senior management uiterlijk per 1 juli 2028 te verhogen naar minimaal een derde vrouwen. Het feit dat betaald voetbal decennia lang voornamelijk door mannen beoefend werd, draagt er mede aan bij dat dit streefcijfers in de top van de Ajax-organisatie nog niet gehaald is. Ajax stimuleert diversiteit in de organisatie door onder meer bij elke vacature in de top van de organisatie actief vrouwelijke kandidaten te werven.

## Vergoeding

Commissarissen bij Ajax ontvangen per 26 mei 2023 een vaste beloning van € 25.000 bruto per jaar. De voorzitter en 'voetbalcommissaris' ontvangen vanwege hun intensieve werkzaamheden een extra vaste beloning van € 10.000 bruto per jaar voor de voorzitter en € 20.000 bruto per jaar voor de voetbalcommissaris.

Naam	Geboortedatum	Nationaliteit	Datum eerste benoeming	Lopende termijn	Auditcommissie	Remuneratiecommissie
Dhr. L. Meijaard	25.05.1961	Nederlandse	14.04.2016	15.11.2019 t/m 17.11.2023	✓	✗
Dhr. P. Eringa	19.06.1961	Nederlandse	14.03.2023	14.03.2023 t/m 02.10.2023	✗	✓
Mw. A. Mosman	23.08.1967	Nederlandse	13.11.2020	13.11.2020 t/m 14.11.2024	✓	✗
Dhr. E. Ligthart	02.06.1969	Nederlandse	14.12.2012	13.11.2020 t/m 11.11.2022	✗	✓
Dhr. C. van Oevelen	30.04.1971	Nederlandse	11.11.2022	11.11.2022 t/m 11.11.2026	✓	✗
Dhr. P. Mensing	12.03.1960	Nederlandse	14.04.2016	15.11.2019 t/m 17.11.2023	✗	✓
Dhr. J van Halst	20.04.1969	Nederlandse	26.05.2023	26.05.2023 t/m 11.11.2026	✗	✗
Mw. G. Schlick	04.08.1971	Nederlandse	28.01.2022	28.01.2022 t/m 28.11.2025	✗	✓



# Het jaar 2022/2023

## Aan de aandeelhouders van AFC Ajax NV

**De RvC biedt hierbij het jaarverslag aan, waarin de jaarrekening over het boekjaar 2022/2023 en het directieverslag zijn opgenomen. Deze zijn opgesteld door de directie en goedgekeurd door de RvC op 29 september 2023. De jaarrekening is gecontroleerd door Deloitte Accountants BV. De goedkeurende verklaring van de accountant is opgenomen op pagina 139 van dit jaarverslag. De RvC beveelt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) aan de jaarrekening vast te stellen en overeenkomstig het voorstel van de directie het positieve resultaat van € 39,0 miljoen toe te voegen aan het eigen vermogen.**

Het was een bewogen boekjaar 2022/2023 voor Ajax, met veel personele wisselingen binnen de directie en de organisatie. De tegenvallende prestaties van Ajax 1 leidden halverwege het boekjaar tot het ontslag van hoofdtrainer Alfred Schreuder en het aanstellen van John Heitinga als interim-hoofdtrainer. De wisseling van hoofdtrainers is volgens de statuten door de RvC goedgekeurd.

In september 2022 werd de directie versterkt met Maurits Hendriks als directeur sport. De vacature die in februari 2022 ontstond door het vertrek van Marc Overmars, en tijdelijk werd waargenomen door Gerry Hamstra en Klaas Jan Huntelaar, werd in het voorjaar van 2023 ingevuld met de aanstelling van titulair directeur betaald voetbal Sven Mislintat. Op 24 september 2023 werd de samenwerking met Mislintat beëindigd.

Eind mei 2023 gaf algemeen directeur Edwin van der Sar te kennen zijn dienstverband bij Ajax per 1 juni 2023 te willen beëindigen. Zijn taken werden overgedragen aan de andere directieleden. Tot 1 augustus 2023 is Van der Sar formeel aangebleven als algemeen directeur. De RvC dankt Van der Sar voor zijn grote inzet voor Ajax

in de elf jaar dat hij deel uitmaakte van de directie. Sinds november 2016 was de voormalig Ajax-doelman algemeen directeur. Mede als gevolg van de sportieve prestaties en de successen op het gebied van onder meer commercie en media maakte de club in de periode onder Van der Sar een enorme groei door. Zo verdubbelde de voetbalomzet tussen 2012 en 2022 van 48 naar 99 miljoen euro en professionaliseerde de Ajax-organisatie wat mede blijkt uit de groei van het aantal fte's van 242 naar 449. Het aantal volgers van Ajax op de diverse sociale mediakanalen nam tussen 2012 en 2023 – mede door de groei van sociale media zelf – toe van iets meer dan 750.000 naar bijna 20 miljoen. De RvC maakte op 2 augustus 2023 het voornemen bekend Alex Kroes te benoemen als algemeen directeur en directievoorzitter. De RvC wil Kroes tevens benoemen als statutair directeur voor een periode van drie jaar, met inachtneming van de geldende procedure. Per 15 maart 2024 begint hij met zijn werkzaamheden als algemeen directeur en directievoorzitter bij Ajax.

In het seizoen 2022/2023 wijzigde de samenstelling van de RvC. De termijn van RvC-lid Ernst Ligthart liep af in 2022. Voorzitter Leen Meijaard en RvC-lid Peter Mensing besloten in het voorjaar van 2023 af te treden om ruimte te maken voor nieuwe commissarissen. De RvC is hen zeer erkentelijk voor hun grote inzet en kundige bijdragen gedurende de afgelopen jaren. Cees van Oevelen en Pier Eringa werden respectievelijk in november 2022 en maart 2023 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in de RvC benoemd. Per 2 oktober 2023 treedt Pier Eringa af als lid en voorzitter van de RvC. De positie van 'voetbalcommissaris' is sinds eind mei 2023 ingevuld door Jan van Halst. Adrie Koster nam in de periode dat er geen voetbalcommissaris was tijdelijk deze positie als adviseur waar.

De RvC spreekt de wens uit dat Ajax wat personele wisselingen betreft in rustiger vaarwater zal komen. Een stabiele leiding is voor elke organisatie belangrijk.

De RvC onderschrijft de doelstelling van Ajax om structureel deel uit te maken van de beste zestien clubs in Europa. Hiervoor wordt geïnvesteerd, niet alleen in het opleiden en aantrekken van spelers, maar ook in het professionaliseren van de organisatie. De RvC levert daaraan een bijdrage als aanjager en als klankbord van de directie. Ook zorgt de RvC dat hierbij geen onverantwoorde risico's worden genomen.

Ondanks de tegenvallende resultaten in seizoen het 2022/2023 van Ajax 1 bleef de Ajax-organisatie zich commercieel, financieel, operationeel en op sportief gebied ontwikkelen. Zo was er het derde landskampioenschap van de Ajax Vrouwen en leverde de voetbalopleiding ook in het seizoen 2022/2023 nieuwe voetbaltalenten op. De sterke, stabiele reputatie bleek opnieuw uit de vele trouwe zakenpartners, een groter aantal volgers en bezoekers op de social mediakanalen. De RvC is van mening dat Ajax onder leiding van de directie het afgelopen boekjaar weer stappen heeft gezet in het verbeteren van de organisatie op weg naar het bereiken van de strategische doelstellingen.

Ajax is in veel opzichten een professionele organisatie die de afgelopen jaren flink is gegroeid. Niet op alle vlakken heeft de bedrijfsvoering gelijke tred weten te houden met deze groei. Een van de aspecten voor het verder verbeteren van de organisatie betreft een veilig werk- en sportklimaat. Rond de verschijningsdatum van dit verslag presenteert de daarvoor ingestelde adviescommissie haar aanbevelingen aan de RvC. De RvC zal op basis daarvan vervolgens de directie vragen passende maatregelen te nemen. In het seizoen 2023/2024 worden deze zichtbaar in de hele organisatie.

Ajax – 'For the Future' – is zich bewust van zijn rol in de samenleving. Het stimuleren van diversiteit en duurzaamheid bewijst die maatschappelijke betrokkenheid. In dit jaarverslag zijn daar diverse voorbeelden van te vinden (zie pag. 47). Met name

duurzaamheid staat steeds meer centraal in de keuzes die Ajax maakt. Daarmee bereidt de organisatie zich voor op verplichte (internationale) duurzaamheidseisen en -rapportages.

## Vergaderingen en commissies RvC

### Vergaderingen RvC

Ajax is allereerst een voetbalclub, met een rijke historie en sportieve ambities voor de toekomst. Tegelijkertijd is Ajax een instituut in voetbalopleiding, verantwoordelijk voor de fysieke en mentale ontwikkeling van sportieve jongens en meisjes, een evenementenorganisator die om de week tienduizenden bezoekers ontvangt en vermaakt, een commercieel bedrijf dat grote en complexe internationale transacties aangaat, een mediabedrijf dat contact onderhoudt met miljoenen fans en ten slotte een goede buur is voor zijn omgeving in Amsterdam. Al deze aspecten van Ajax komen bij de RvC op tafel.

In het verslagjaar vergaderde de RvC zes keer regulier met de directie. Daarnaast waren er circa twintig ingelaste (digitale) vergaderingen. Daarin werden vooral transfers en de eerder beschreven personele veranderingen in de organisatie besproken. De RvC vergaderde tien keer zonder aanwezigheid van de directie. Daarin werd onder meer het functioneren en de samenstelling van de directie, het functioneren en de samenstelling van de RvC, het functioneren van de RvC-commissies en de invulling van vacatures besproken. De externe accountant was aanwezig bij de bespreking van de jaarrekening. De RvC werd ondersteund door een secretaris.

In het verslagjaar 2022/2023 besteedde de RvC in zijn vergaderingen onder meer aandacht aan:

- ➔ het strategisch meerjarenplan, de voortgang daarvan en de plaats van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van Ajax daarin;
- ➔ de samenstelling, beoordeling en beloning van de directie en de samenstelling, taakverdeling en beloning van de RvC;

- ➔ de omgangsvormen en cultuur in de organisatie die moeten bijdragen aan een veilig werk- en sportklimaat (inclusief de werkzaamheden van de daarvoor ingestelde interne adviescommissie);
- ➔ de sportieve resultaten, samenstelling van de selectie van Ajax 1 en Jong Ajax, het transferbeleid en specifieke spelerstransfers;
- ➔ het beleid en de resultaten van de Ajax Vrouwen;
- ➔ de samenstelling van de technische staf, medische keuringen, scouting, jeugdopleiding, ontwikkeling vrouwenvoetbal;
- ➔ de ontwikkelingen in de (inter)nationale voetbalwereld met betrekking tot onder meer organisaties als KNVB, UEFA, FIFA en de ECA;
- ➔ de sportaccommodaties: de Toekomst, de Johan Cruijff ArenA en De Nieuwe Toekomst;
- ➔ de financiële resultaten en het financiële beleid, liquiditeitsprognose, de jaarlijkse begroting, betalingsgaranties en investeringen;
- ➔ de voornaamste risico's die aan de onderneming verbonden zijn en de interne risicobeheersing- en controlesystemen;
- ➔ de (half)jaarcijfers en de beoordeling en benoeming van de accountant;
- ➔ het accountantsrapport en aanbevelingen van de accountant;
- ➔ het commerciële beleid, waaronder: marketing, shirtverkoop, tv-rechten, Esports, seizoenkaarten, *resale* van kaarten, verkoop van business-seats en skyboxen;
- ➔ het mediabeleid en de resultaten van diverse acties op social mediakanalen;
- ➔ het beveiligingsbeleid, IT en cybersecurity, juridische claims en andere juridische zaken;
- ➔ het HR-beleid, beloningsbeleid en management development;
- ➔ de voorbereiding en evaluatie van de vergaderingen van aandeelhouders;
- ➔ de relatie met diverse stakeholders, zoals de Vereniging Ajax, de Johan Cruijff ArenA en de gemeente Amsterdam.

## Zelfevaluatie RvC

Vanwege de wisselingen in de samenstelling van de RvC heeft het afgelopen boekjaar geen formele zelfevaluatie plaatsgevonden. Deze zal naar verwachting in het najaar van 2023 plaatsvinden. De RvC bevestigt dat de commissarissen voldoende tijd vrijmaken voor hun taken en de belangen van de vennootschap. De aanwezigheidsscore van commissarissen voor de zes reguliere vergaderingen van RvC en directie waren dit verslagjaar:

- ➔ Leen Meijaard 100% (voorzitter tot 14 maart 2023)
- ➔ Pier Eringa 100% (voorzitter vanaf 14 maart tot 2 oktober 2023)
- ➔ Ernst Ligthart 100% (lid tot 11 november 2022)
- ➔ Peter Mensing 83% (lid tot 26 mei 2023)
- ➔ Annette Mosman 83%
- ➔ Cees van Oevelen 83% (lid vanaf 11 november 2022)
- ➔ Georgette Schlick 83%

## Auditcommissie

De auditcommissie van de RvC vergaderde dit verslagjaar drie keer. In het verslagjaar 2022/2023 bestond de commissie uit: Leen Meijaard (tot 14 maart 2023), Annette Mosman en Cees van Oevelen (vanaf 11 november 2022). De financieel directeur, de manager finance en de externe accountant waren hierbij in beginsel aanwezig. De leden van de commissie beschikken over de kennis en ervaring om toezicht te houden op de cijfers en het risicoprofiel van Ajax. De auditcommissie besprak in de bijeenkomsten onder meer het jaarverslag, de (half)jaarcijfers, de bevindingen en managementletter van de externe accountant, aspecten van het risicomangement en het adequaat functioneren van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Daarnaast kwamen onderwerpen als het jaarbudget, liquiditeitsprognose, risicomangement, spelerstransacties, garanties en intermediairs aan de orde. Ook besprak de auditcommissie het selectieproces van de nieuwe externe accountant

De auditcommissie en de RvC bespraken met de directie het volatiele bedrijfsmodel van Ajax, dat afhankelijk is van sportieve prestaties. Zo heeft het al dan niet deelnemen aan

de UEFA Champions League een groot effect op de liquiditeit en de financiële resultaten. In dit kader beoordeelde de auditcommissie de liquiditeitsprognose en het financieringsbeleid. De auditcommissie heeft vastgesteld dat het financieringsbeleid voldoende mogelijke maatregelen bevat om het liquiditeitsrisico als gevolg van mindere sportieve resultaten te mitigeren.

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 11 november 2022 werd Deloitte Accountants benoemd tot accountant van Ajax en belast met het onderzoek naar de jaarrekening over het boekjaar 2022/2023. De wet vereist dat een beursgenoteerd bedrijf als Ajax na een aantal jaar van accountant wisselt. Om een goede overgang naar de nieuw benoemde accountant te bevorderen werd in de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders (BAVA) van 14 maart 2023 PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. benoemd tot accountant belast met het onderzoek naar de jaarrekening voor het boekjaar 2023/2024.

De RvC beoordeelde of er behoefte is aan een interne auditor. Op dit moment voeren de financial controllers van Ajax aanvullende werkzaamheden uit behorende bij een interne auditor. De auditcommissie en RvC concluderen daarom dat een interne auditor op dit moment niet nodig is. De aanwezigheidsscore van de commissarissen tijdens de drie vergaderingen van de auditcommissie was:

- ➔ Leen Meijaard 100% (voorzitter/lid tot 14 maart 2023)
- ➔ Cees van Oevelen 100% (vanaf 11 november 2022)
- ➔ Annette Mosman 66%.

## Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie werkt nauw samen met de manager HR van Ajax. In het verslagjaar 2022/2023 bestond de commissie uit: Pier Eringa (vanaf 14 maart tot 2 oktober 2023), Peter Mensing (tot 26 mei 2023), Ernst Ligthart (tot 11 november 2022) en Georgette Schlick. De remuneratiecommissie vergaderde twee keer gepland en had daarnaast diverse keren ingelast overleg. Daarbij kwamen onder meer aan de orde: de vaste beloning, de variabele beloning van de directie, de bijbehorende prestatiecriteria en een beoordeling van in hoeverre aan deze prestatiecriteria is

voldaan. De remuneratiecommissie beoordeelde de inhoud van voorgestelde arbeidscontracten en hield beoordelingsgesprekken met de directie. Ook vergeleek de commissie de beloningen met het geldende beleid van Ajax en wat door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) is vastgesteld. En maakte de remuneratiecommissie vooraf scenarioanalyses over de beloningen en keek daarbij naar de beloningsverhoudingen binnen de onderneming. De aanwezigheidsscore van de commissarissen tijdens de twee vergaderingen van de remuneratiecommissie was:

- ➔ Pier Eringa 100% (vanaf 14 maart tot 2 oktober 2023)
- ➔ Peter Mensing 100% (tot 26 mei 2023)
- ➔ Ernst Ligthart 100% (tot 11 november 2022)
- ➔ Georgette Schlick 100%.

## Corporate governance

Ajax voldoet aan de meeste bepalingen van de Nederlandse corporate governance code. Aan een aantal bepalingen van de code voldoet Ajax niet. De uitleg daarover staat op pagina 76 van dit jaarverslag. De RvC ziet er daarnaast op toe dat Ajax jaarlijks in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) verantwoording aflegt over de naleving van de code.

Na afloop van het boekjaar initieerde Ajax een forensisch onderzoek naar mogelijke belangenverstremgeling bij transacties van directeur voetbalzaken Sven Mislintat. Ajax was voor de aanstelling van Sven Mislintat als directeur voetbalzaken door hem geïnformeerd over zijn aandeelhouderschap in Matchmetrics GmbH. Naar aanleiding van de berichtgeving in de media van het aandeelhouderschap van AKA Global GmbH in Matchmetrics en vervolgens de transactie tussen Ajax en AKA Global GmbH wordt een extern onderzoek uitgevoerd door een forensisch accountant. Uit dit onderzoek moet blijken of er sprake is van belangenverstremgeling. Als blijkt dat er sprake was van belangenverstremgeling dan zullen er corrigerende maatregelen genomen worden met betrekking tot de interne beheersmaatregelen.

## Dankwoord

De RvC dankt de directie, medewerkers en vrijwilligers voor de toewijding en inzet voor Ajax in het verslagjaar 2022/2023.

### De Raad van Commissarissen van AFC Ajax NV

Pier Eringa  
Annette Mosman  
Cees van Oevelen  
Georgette Schlick

Amsterdam, 29 september 2023



# Remuneratieverslag

**Het beloningsbeleid voor de bestuurders is, na een positieve adviserende stemming, door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) overeenkomstig het voorstel van de RvC vastgesteld. Het doel van dit beleid is om gekwalificeerde bestuurders met ervaring aan te trekken, te motiveren en te behouden.**

De beloningsstructuur is gericht op een optimale verhouding tussen de kortetermijn-resultaten van de onderneming en de langetermijn-doelen. Het totale beloningspakket van de bestuurders bestaat uit:

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

Ajax streeft ernaar dat het met het totaal van het beloningspakket voldoende kan concurreren met de beloning van bestuurders in vergelijkbare functies bij andere betaald voetbalorganisaties waarmee Ajax zich wil meten in Nederland en het buitenland. De bonusregeling is erop ingericht dat de bestuurders een variabele beloning kunnen verdienen, gebaseerd op het realiseren van (veelal langetermijn) 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 eenmaal het jaarsalaris (het vaste deel van de beloning). Er worden geen opties, leningen, voorschotten en garanties verstrekt aan de bestuurders.

De bestuurders ontvangen geen additionele bezoldiging vanuit dochterondernemingen (AFC Ajax USA Inc.).

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 [76](#).

Uit publieke informatie, die voorhanden is over betaling aan bestuurders in de *peer group*, kan de conclusie worden getrokken dat de beloning van de directieleden 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 – veelal gelegen op het eigen werkterrein van de betreffende bestuurder en deels op basis van sportieve prestaties – vormen op deze manier een bijdrage aan het streven naar waardecreatie op de langetermijn. Voor de

bestuurders gelden in het verslagjaar 2022/2023 onder meer 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 doelen of de omstandigheden waarvan de bonus afhankelijk was gesteld en daarnaast indien een toegekende bonus tot onbillijke uitkomsten leidt vanwege buitengewone omstandigheden. 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 evalueerde in 2022/2023 of alle aspecten van het beloningsbeleid nog aansluiten bij de strategie. Uit die evaluatie bleek dat dit het geval is. De RvC heeft hierover voorafgaand aan de Ondernemingsraad (OR) advies gevraagd en heeft dit advies betrokken bij haar evaluatie. Daarbij is 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.





	<b>E. van der Sar</b>	<b>M. Geelen</b>	<b>S. Lenderink</b>	<b>M. Hendriks</b>
<b>Looptijd contract</b>	01.07.2022 - 01.08.2023	01.01.2022 - 30.06.2026	01.01.2022 - 30.06.2026	15.09.2022 - 15.11.2024
<b>Management fee (inclusief vakantiegeld)</b>	600.000	400.000	400.000	400.000
<b>Retentie bonus</b>	250.000	-	-	-
<b>Tekengeld</b>	-	50.000	-	-
<b>Bonus o.b.v. doelstellingen</b>	400.000	150.000	150.000	150.000
<b>Bonus o.b.v. sportieve prestaties</b>	850.000	125.000	-	-
<b>Pensioen</b>	Collectieve pensioen regeling	Collectieve pensioen regeling	Collectieve pensioen regeling	Geen pensioen
<b>Vertrekregeling</b>	6 maanden management fee	12 maanden management fee	6 maanden management fee	9 maanden management fee
<b>Opzegtermijn</b>	3 maanden	3 maanden	3 maanden	3 maanden
<b>Change of control clause</b>	Geen	Geen	Geen	Geen
<b>Aandeel vaste beloning en variabele beloning in seizoen 2022/2023</b>	Vast: 80,2% Variabel: 19,8%	Vast: 71,3% Variabel: 28,7%	Vast: 75,9% Variabel: 24,1%	Vast: 72,5% Variabel: 27,5%

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 de bonussen die gebaseerd zijn op de realisatie van doelstellingen vormen de strategische pijlers van Ajax de basis. De financiële doelstellingen van de vennootschap zijn onder meer toegepast bij het verbinden van een bonus aan gezond, duurzaam financieel beheer overeenkomstig de strategische pijler 'financieel in balans' en bij de sportieve bonussen aangezien sportief resultaat bij Ajax tevens zorgt voor langetermijn-waardecreatie en versterking van de financiële huishouding. Daarnaast spelen ook niet-financiële indicatoren een rol bij onderdelen van de variabele beloning. Dit komt met name tot uitdrukking bij de doelstellingen gericht op de andere strategische pijlers zoals het professionaliseren van de organisatie en Ajax als wereldspeler.

Voor Edwin van der Sar gold een variabele beloning die deels verband houdt met vooraf vastgestelde doelen op

het gebied van management en organisatie, budgetresultaat, algehele coördinatie en communicatie en die deels verband houdt met de sportieve prestaties van het eerste elftal. In verband met de beëindiging van het dienstverband van Van der Sar werd een vaststellingsovereenkomst overeengekomen, met een beëindigingsvergoeding van € 300.000. Partijen kwamen daarnaast een uitbetaling van € 200.000 overeen voor de bonus gekoppeld aan doelstellingen, rekening houdend met de beëindiging van het dienstverband op eigen verzoek van Van der Sar. Eerder in het seizoen werd voor de sportieve prestaties reeds een bonus van € 50.000 uitbetaald.

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 Ajax-breed beleid, bijvoorbeeld op het vlak leiderschap en cultuur. Ook geldt voor hem een bonus die verband houdt met de sportieve prestaties van Ajax 1. De RvC stelde vast dat een deel van de doelstellingen op het eigen beleidsterrein zijn behaald

en dat een deel van de sportieve doelstellingen werden behaald. In verband daarmee werden de volgende bonussen aan Geelen toegekend: bonus op basis van doelstellingen € 142.500, bonus op basis van sportieve prestaties € 25.000.

Voor Susan Lenderink geldt een variabele beloning voor het realiseren van vooraf vast te stellen doelstellingen op het gebied van management, budgettering en rapportages. Ook voor Lenderink zijn doelstellingen voor Ajax-breed beleid overeengekomen, bijvoorbeeld ten aanzien van organisatieverandering. De RvC stelde vast dat een deel van de doelstellingen op het eigen beleidsterrein zijn behaald. In verband daarmee werd de volgende bonus aan Lenderink toegekend: bonus op basis van doelstellingen € 142.500.

Voor Maurits Hendriks geldt een variabele beloning voor het realiseren van vooraf vast te stellen doelstellingen op het gebied van het verder ontwikkelen en behouden van een topsportorganisatie voor de jeugdopleiding en Ajax Vrouwen. Andere doelstellingen



	2022/2023	2021/2022	2020/2021	2019/2020	2018/2019
<b>Totale loonsom Ajax gedeeld door aantal fte's</b>	99.158.000/449 = 220.842	109.359.000/448= 244.105	94.729.000/409= 231.611	92.401.000/475= 194.528	92.172.000/441= 209.007
<b>Beloning Edwin van der Sar (algemeen directeur)</b>	1.265.000	1.244.000	808.000	646.000	1.165.000
<b>Pay ratio</b>	5,73	5,10	3,49	3,32	5,57
<b>Beloning Marc Overmars (directeur voetbalzaken)</b>	-	610.000	512.000	696.000	2.371.000
<b>Pay ratio</b>	-	2,50	2,21	3,58	11,34
<b>Beloning Susan Lenderink / Jeroen Slop (financieel directeur)</b>	594.000	514.000	407.000	196.000	850.000
<b>Pay ratio</b>	2,69	2,11	1,76	1,01	4,07
<b>Beloning Menno Geelen (commercieel directeur)</b>	624.000	565.000	381.000	306.000	307.000
<b>Pay ratio</b>	2,83	2,31	1,64	1,57	1,47
<b>Beloning Maurits Hendriks (directeur sport)</b>	411.000	-	-	-	-
<b>Pay ratio</b>	1,86	-	-	-	-
<b>Beloning Rutger Arisz (operationeel directeur)</b>		-	-	-	778.000
<b>Pay ratio</b>	-	-	-	-	3,72

hadden onder meer betrekking op de realisatie van het project De Nieuwe Toekomst. De RvC stelde vast dat een deel van de doelstellingen op het eigen beleidsterrein zijn behaald. In verband daarmee werd de volgende bonus aan Hendriks toegekend: bonus op basis van doelstellingen € 112.813.

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, pensioen lasten - gedeeld door het totaal aantal personeelsleden (aantal fte's, geconsolideerd).

Voor een overzicht van de beloning van dit verslagjaar verwijzen we u naar de door de wet voorgeschreven informatie over beloning op pagina 129 van het jaarverslag.

In de tabel zijn overeengekomen bezoldigingen van de leden van de Raad van Commissarissen opgenomen, vanaf 26 mei 2023 geldt deze bezoldiging.

De leden van de Raad van Commissarissen ontvangen per 26 mei 2023 een vaste beloning van € 25.000 per jaar, met aan de Voorzitter en de 'Voetbalcommissaris' vanwege hun intensievere rol binnen de Raad van Commissarissen daarbovenop een extra vaste beloning van € 10.000 per jaar voor de Voorzitter en € 20.000 per jaar voor de 'Voetbalcommissaris'. In het seizoen 2022/2023 is als gevolg van de wijziging in het bezoldigingsbeleid € 15.163 verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

Naam	Bezoldiging
Dhr. P. Eringa	35.000
Mw. A. Mosman	25.000
Dhr. C. van Oevelen	25.000
Dhr. J van Halst	45.000
Mw. G. Schlick	25.000

# Jaarrekening

2022

2023

# Geconsolideerde balans

(VOOR BESTEMMING RESULTAAT)

BEDRAGEN x EUR 1.000

	30 juni 2023	30 juni 2022
<b>ACTIVA</b>		
<b>Vaste activa</b>		
<b>Immateriële vaste activa (1)</b>		
Vergoedingssommen	161.408	106.273
Software	1.341	2.010
	<hr/>	<hr/>
	162.749	108.283
<b>Materiële vaste activa (2)</b>		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	12.854	13.407
Machines en installaties	343	153
Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.836	2.498
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	4.684	3.896
	<hr/>	<hr/>
	20.717	19.954
<b>Lease activa (3)</b>	100.324	143.068
<b>Financiële vaste activa</b>		
Actieve belastinglatenties (4)	2.283	8.169
Deelnemingen (5)	5.314	4.928
Overige vorderingen (6)	116.032	57.797
	<hr/>	<hr/>
	123.629	70.894
<b>Totaal vaste activa</b>	<hr/>	<hr/>
	407.419	342.199
<b>Vlottende activa</b>		
<b>Vorraden (7)</b>	7.040	3.909
<b>Vorderingen</b>		
Debiteuren (8)	72.558	59.545
Overige vorderingen (9)	25.001	13.223
Overlopende activa (10)	2.307	1.736
	<hr/>	<hr/>
	99.866	74.504
<b>Effecten (11)</b>	22.443	22.632
<b>Liquide middelen (12)</b>	11.253	20.380
	<hr/>	<hr/>
<b>Totaal vlottende activa</b>	140.602	121.425
	<hr/>	<hr/>
<b>Totaal activa</b>	548.021	463.624

BEDRAGEN x EUR 1.000

	30 juni 2023	30 juni 2022
<b>PASSIVA</b>		
<b>Eigen vermogen</b>		
Geplaatst kapitaal (13)	8.250	8.250
Agio (14)	101.120	101.120
Reserve omrekeningsverschillen (15)	2	4
Overige reserves (16)	88.262	112.582
Onverdeeld resultaat boekjaar (17)	38.975	(24.320)
	<hr/>	<hr/>
<b>Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap</b>	236.609	197.636
<b>Langlopende verplichtingen</b>		
Belastinglatenties (18)	21.376	16.752
Leaseverplichtingen (19)	100.982	138.482
Overige schulden (20)	55.349	16.983
	<hr/>	<hr/>
	177.707	172.217
<b>Kortlopende verplichtingen</b>		
Crediteuren (21)	60.867	28.754
Belastingen en premies sociale verzekeringen (22)	11.392	9.930
Leaseverplichtingen (19)	3.942	7.507
Overige schulden (23)	28.511	20.685
Overlopende passiva (24)	28.993	26.895
	<hr/>	<hr/>
	133.705	93.771
<b>Totaal passiva</b>	<hr/>	<hr/>
	548.021	463.624



# Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

BEDRAGEN x EUR 1.000

	2022/2023	2021/2022
<b>Netto-omzet (25)</b>	196.311	189.208
Inkoopwaarde omzet (26)	19.280	18.930
Lonen, salarissen en sociale lasten (27)	99.158	109.359
Afschrijvingen op vaste activa (28)	10.347	12.099
Overige bedrijfskosten (29)	62.807	56.393
<b>Som der bedrijfslasten</b>	191.592	196.781
<b>Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen</b>	4.719	(7.573)
Afschrijvingen vergoedingssommen (30)	(55.893)	(57.071)
Resultaat vergoedingssommen (31)	113.267	37.768
<b>Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen</b>	62.093	(26.876)
Waardeverandering deelnemingen (32)	386	-
Financiële baten (33)	3.991	499
Financiële lasten (34)	(10.784)	(3.142)
Waardeverandering effecten (35)	(555)	(2.212)
<b>Resultaat uit bedrijfsuitoefening vóór belastingen</b>	55.131	(31.731)
Belastingen resultaat uit bedrijfsuitoefening (36)	(16.156)	7.411
<b>Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen</b>	38.975	(24.320)
<b>Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap</b>	38.975	(24.320)
Per gewoon aandeel vóór en na verwatering (x EUR 1)	2,13	(1,33)

# Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

BEDRAGEN x EUR 1.000

	2022/2023	2021/2022
<b>Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen</b>	38.975	(24.320)
<b>Posten die uiteindelijk worden overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening:</b>		
Omrekeningsverschillen deelnemingen	(2)	3
<b>Totaal van rechtstreekse vermogensmutaties</b>	(2)	3
<b>Totaalresultaat</b>	38.973	(24.317)
<b>Toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap</b>	38.973	(24.317)

# Geconsolideerd kasstroomoverzicht

BEDRAGEN x EUR 1.000

	2022/2023	2021/2022
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	4.719	(7.573)
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen op vaste activa (28)	10.347	12.099
Veranderingen in werkkapitaal (Toe)/afname vorderingen	(12.495)	(2.320)
(Toe)/afname voorraden	(3.131)	1.476
Toe/(af)name kortlopende verplichtingen	(3.040)	1.918
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b> (vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen)	(3.600)	5.600
Ontvangen rente	162	114
Betaalde rente	(4.859)	(2.131)
Ontvangen winstbelastingen	-	105
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	(8.297)	3.688
Investerings in vergoedingssommen	(95.463)	(49.017)
Investerings in overige immateriële vaste activa	-	(159)
Investerings in materiële vaste activa	(3.490)	(3.735)
Investerings in financiële vaste activa	-	(250)
Investerings effecten	(366)	(559)
Desinvesteringen vergoedingssommen	101.792	57.724
Desinvesteringen in overige immateriële vaste activa	-	482
Desinvesteringen materiële vaste activa	-	91
Desinvesteringen financiële vaste activa	2.022	2.022
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	4.495	6.599
Aflossingen leaseverplichtingen	(5.310)	(7.615)
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	(5.310)	(7.615)
<b>Toe/(af)name geldmiddelen</b>	(9.112)	2.672
<b>Mutatie overzicht geldmiddelen</b>		
Geldmiddelen openingsbalans (12)	20.380	17.713
Toe/(af)name geldmiddelen	(9.112)	2.672
Koers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen	(15)	(5)
Geldmiddelen eindbalans (12)	11.253	20.380

# Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen

BEDRAGEN x EUR 1.000	Geplaatst kapitaal	Agio	Reserve omrekeningsverschillen	Overige reserves	Onverdeeld resultaat boekjaar	Totaal
<b>2022/2023</b>						
Beginbalans	8.250	101.120	4	112.582	(24.320)	197.636
<b>Mutaties</b>						
Resultaatbestemming vorig boekjaar	-	-	-	(24.320)	24.320	-
Koersverschillen	-	-	(2)	-	-	(2)
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	38.975	38.975
Eindbalans	8.250	101.120	2	88.262	38.975	236.609

BEDRAGEN x EUR 1.000	Geplaatst kapitaal	Agio	Reserve omrekeningsverschillen	Overige reserves	Onverdeeld resultaat boekjaar	Totaal
<b>2021/2022</b>						
Beginbalans	8.250	101.120	1	120.639	(8.057)	221.953
<b>Mutaties</b>						
Resultaatbestemming vorig boekjaar	-	-	-	(8.057)	8.057	-
Koersverschillen	-	-	3	-	-	3
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	(24.320)	(24.320)
Eindbalans	8.250	101.120	4	112.582	(24.320)	197.636



# 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 2022/2023 van AFC Ajax NV, gevestigd te Johan Cruijff Boulevard 29 in 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 17 november 2023.

## Oorlog in Oekraïne

Op 24 februari 2022 begon een grootschalige aanval van Rusland op Oekraïne en zijn beide landen met elkaar in oorlog. De vennootschap heeft per balansdatum een openstaande vordering op de Russische club FC Spartak Moscov inzake de transfer van Quincy Promes en op de club Shakhtar Donetsk uit Oekraïne inzake de transfers van Lassina Traoré en David Neres voor een totaalbedrag van EUR 12,0 miljoen. De vennootschap heeft ter dekking van uitgestelde betalingen voor een bedrag van EUR 9,9 miljoen bankgaranties ontvangen en voor een bedrag van EUR 1,2 miljoen is een garantie van een derde partij ontvangen. De bankgaranties zijn verstrekt door een bank uit Oekraïne. De andere garantie is afgegeven door een derde partij uit Rusland. Het niet-gegarandeerde deel betreft in het huidige boekjaar en vorige boekjaar tot stand gekomen aanspraken uit aanvullende transfersommen. Ajax handelt in overeenstemming met de regelgeving en het geldende sanctiebeleid, waarbij indien noodzakelijk due diligence werkzaamheden worden uitgevoerd. De contractueel overeengekomen betaaltermijnen die verschuldigd waren zijn na balansdatum deels ontvangen. Door onzekerheid over het verloop van de oorlog, de ontwikkeling van de kredietwaardigheid van de clubs, de betreffende buitenlandse banken en de Russische derde partij, alsmede van eventuele wijzigingen in monetair beleid is de hoogte van het kredietrisico van deze vorderingen niet met grote mate van zekerheid vast te stellen. Na een beoordeling op basis van de momenteel beschikbare informatie, de ontvangen betalingen, de zekerheden en het huidige sanctiebeleid heeft de directie geen aanleiding om op dit moment een voorziening voor deze vorderingen op te nemen.

## 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.

## 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.

## Continuïteitsveronderstelling

De in de geconsolideerde jaarrekening gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op een continuïteitsveronderstelling. Ajax is afhankelijk van sportieve prestaties. Door het niet behalen van de UEFA Champions League in het seizoen 2023/2024 ontstaat er een liquiditeitstekort in het tweede halfjaar van het seizoen 2023/2024. De directie heeft ten behoeve van de continuïteitsveronderstelling een liquiditeitsprognose op basis van verschillende scenario's voor de komende twee seizoenen opgesteld, inclusief de overweging geen Europees voetbal.

Als maatregel om dit liquiditeitstekort af te dekken is de onderneming in een vergevorderd stadium in het onderzoeken van de mogelijkheid van een kredietfaciliteit bij een financieringsmaatschappij. Daarnaast kunnen vorderingen uit hoofde van uitgestelde betalingen van gerenommeerde clubs met betrekking tot de verkoop van spelers op korte termijn liquide worden gemaakt door de vorderingen te verkopen aan een financieringsmaatschappij. Tenslotte kan de beleggingsportefeuille liquide gemaakt worden.

De directie is van mening dat op basis van de thans beschikbare informatie, de huidige solvabiliteitspositie, het financieringsbeleid met de hierboven beschreven maatregelen, de kwalificatie voor de groepsfase van de UEFA Europa League en de gerealiseerde transferresultaten na balansdatum, de bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerde continuïteitsveronderstelling niet wordt beïnvloed. Dezelfde conclusie kan worden getrokken voor alle doorgerekende scenario's.

## Vergelijkbare cijfers

De jaarrekening van de vennootschap heeft betrekking op het boekjaar dat loopt van 1 juli 2022 tot en met 30 juni 2023. Als vergelijkende cijfers zijn opgenomen de cijfers van het boekjaar van de vennootschap dat loopt van 1 juli 2021 tot en met 30 juni 2022.

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

De waarderingsgrondslagen in deze jaarrekening zijn consistent met de waarderingsgrondslagen toegepast in het boekjaar 2021/2022.

Nieuwe of gewijzigde IFRS standaarden en interpretaties die door de Europese Commissie zijn overgenomen en van toepassing zijn vanaf het boekjaar 2022/2023 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 2022/2023, zijn nog niet (vervroegd) toegepast door de vennootschap. Er wordt geen noemenswaardig effect op de jaarverslaggeving 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.

## 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:

➔ 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.

## 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 valutakoers. De winst-en-verliesrekening van de buitenlandse groepsmaatschappijen wordt omgerekend tegen de gemiddelde valutakoers 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.

De kasstroom met betrekking tot investeringen in vergoedingssommen bestaat uit de investeringen in vergoedingssommen, de mutatie in de lang- en kortlopende verplichtingen inzake vergoedingssommen en de

direct ten laste van het resultaat gebrachte transferkosten, zoals de betaalde opleidingsvergoedingen voor niet-contractspelers.

BEDRAGEN x EUR 1.000	2022/2023	2021/2022
<b>Investeringen in vergoedingssommen</b>		
Investeringen in vergoedingssommen	156,2	36,2
Lang- en kortlopende verplichtingen inzake vergoedingssommen	(60,9)	12,2
Transferkosten	0,2	0,6
	<hr/>	<hr/>
	95,5	49,0
	<hr/>	<hr/>

De kasstroom uit desinvesteringen vergoedingssommen bestaat uit de totale bruto-opbrengsten uit hoofde van transfersommen, de mutatie in de lang- en kortlopende vorderingen inzake vergoedingssommen, de mutatie in de verplichtingen inzake verkochte spelers, waaronder het aandeel in transfersommen van derden bij verkoop van spelers en de direct ten gunste van het resultaat verantwoorde transferopbrengsten, zoals de ontvangen solidariteitsbijdragen van andere clubs.

BEDRAGEN x EUR 1.000	2022/2023	2021/2022
<b>Desinvesteringen in vergoedingssommen</b>		
Bruto-opbrengsten uit hoofde van transfersommen	153,9	46,8
Lang- en kortlopende vorderingen inzake vergoedingssommen	(76,2)	9,0
Verplichtingen inzake verkochte spelers	19,4	(0,5)
Transferopbrengsten	4,7	2,4
	<hr/>	<hr/>
	101,8	57,7
	<hr/>	<hr/>

## 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.

# 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. De duurzame waardevermindering van de kasstroom genererende eenheid wordt bepaald door de boekwaarde te vergelijken met de realiseerbare waarde zoals opgenomen onder de toelichting bijzondere waardeverminderingen van vaste activa. 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 training compensation, 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 voor wie een opleidingsvergoeding of training compensation 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 speelsters 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 en hebben samen met de spelersgroep een directe invloed op de geleverde prestaties en daarmee eveneens op de economische voordelen die aan Ajax toekomen.

## 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 de 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 verkrijgingsprijs met toepassing van het fifo-stelsel (first in, first out), 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. Voor het berekenen van de hoogte van de kredietverliezen wordt uitgegaan van de boekwaarde en de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen. 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 en waardeveranderingen 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, wordt met de variabele inkomsten in een contract rekening gehouden op het moment dat de bijbehorende voorwaarden daadwerkelijk zijn vervuld.

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

- Recettes en premies	Recettes op een tijdstip. Toerekening aan de wedstrijden. Passe-partouts over een periode. Toerekening aan de wedstrijden. Premies over een periode. Toerekening aan de wedstrijden.
- Seizoenkaarten	Over een periode. Toerekening aan de wedstrijden.
- Business-seats en skybox-plaatsen	Jaarkaarten over een periode. Toerekening aan de wedstrijden. Losse kaarten op een tijdstip. Toerekening aan de wedstrijden.
- Indirecte wedstrijdboten	Zowel op een tijdstip als over een periode. Afhankelijk van de te leveren prestatieverplichting.
- Partnerships	Vaste inkomsten over een periode. 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 baten	Zowel op een tijdstip als over een periode. Afhankelijk van de te leveren prestatieverplichting.

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

## Overheidssubsidies

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

## 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 pensioenregelingen 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, speelsters 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 spelers, speelsters en trainers, 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.

# Financieel risicobeheer

## 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, 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. 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 vennootschap beschikt niet over een kredietfaciliteit. De liquide middelen staan vrijwel geheel ter beschikking van de vennootschap. De onderneming onderzoekt de mogelijkheid van een kredietfaciliteit bij een financieringsmaatschappij om een mogelijk tekort af te dekken. 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 deelneming 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 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 groepsmaatschappij AFC Ajax USA Inc. De financiële impact van AFC Ajax USA Inc. op de cijfers over 2022/2023 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
<b>2022/2023</b>			
<b>Aanschafwaarde</b>			
Beginbalans	253.200	6.548	259.748
Investerings	156.216	-	156.216
Desinvesterings	(145.576)	-	(145.576)
Eindbalans	263.840	6.548	270.388
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>			
Beginbalans	(146.927)	(4.538)	(151.465)
Afschrijvingen	(55.893)	(669)	(56.562)
Afschrijvingen op desinvesterings	100.388	-	100.388
Eindbalans	(102.432)	(5.207)	(107.639)
<b>Boekwaarde</b>			
Eindbalans	161.408	1.341	162.749
Beginbalans	106.273	2.010	108.283



BEDRAGEN x EUR 1.000

	Vergoedingssommen	Software	Totaal
<b>2021/2022</b>			
<b>Aanschafwaarde</b>			
Beginbalans	258.114	6.870	264.984
Investerings	36.164	160	36.324
Desinvesteringen	(41.078)	-	(41.078)
Overboekingen	-	(482)	(482)
Eindbalans	253.200	6.548	259.748
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>			
Beginbalans	(119.603)	(3.817)	(123.420)
Afschrijvingen	(57.071)	(753)	(57.824)
Afschrijvingen op desinvesteringen	29.747	32	29.779
Eindbalans	(146.927)	(4.538)	(151.465)
<b>Boekwaarde</b>			
Eindbalans	106.273	2.010	108.283
Beginbalans	138.511	3.053	141.564

De resterende levensduur van de post vergoedingssommen per 30 juni 2023 varieert van een looptijd korter dan 1 jaar tot een looptijd van 5 jaar (per 30 juni 2022 korter dan 1 jaar tot 4 jaar).

## Materiële vaste activa (2)

BEDRAGEN x EUR 1.000	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	Totaal
<b>2022/2023</b>					
<b>Aanschafwaarde</b>					
Beginbalans	37.063	729	12.709	3.896	54.397
Investerings	399	277	1.103	1.711	3.490
Overboekingen	516	-	407	(923)	-
Eindbalans	37.978	1.006	14.219	4.684	57.887
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>					
Beginbalans	(23.656)	(576)	(10.211)	-	(34.443)
Afschrijvingen	(1.468)	(87)	(1.172)	-	(2.727)
Eindbalans	(25.124)	(663)	(11.383)	-	(37.170)
<b>Boekwaarde</b>					
Eindbalans	12.854	343	2.836	4.684	20.717
Beginbalans	13.407	153	2.498	3.896	19.954

BEDRAGEN x EUR 1.000	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	Totaal
<b>2021/2022</b>					
<b>Aanschafwaarde</b>					
Beginbalans	36.472	719	12.203	1.721	51.115
Investerings	356	10	870	2.500	3.736
Desinvesteringen	(6)	(11)	(364)	-	(381)
Overboekingen	241	11	-	(325)	(73)
Eindbalans	37.063	729	12.709	3.896	54.397
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>					
Beginbalans	(22.118)	(475)	(9.248)	-	(31.841)
Afschrijvingen	(1.540)	(101)	(1.304)	-	(2.945)
Afschrijvingen op desinvesteringen	2	-	341	-	343
Eindbalans	(23.656)	(576)	(10.211)	-	(34.443)
<b>Boekwaarde</b>					
Eindbalans	13.407	153	2.498	3.896	19.954
Beginbalans	14.354	244	2.955	1.721	19.274

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 2023, waarvan de vennootschap niet het juridische eigendom heeft, bedraagt EUR 1.368.075 (per 30 juni 2022 EUR 1.768.300).

### Lease activa (3)

BEDRAGEN x EUR 1.000	Gehuurde gebouwen	Bedrijfsauto's	Totaal
<b>2022/2023</b>			
Beginbalans	140.827	2.241	143.068
Toevoeging nieuwe leaseovereenkomsten	1.127	367	1.494
Tussentijdse mutaties leaseovereenkomsten	(37.523)	245	(37.278)
Afschrijvingen	(4.925)	(2.035)	(6.960)
Eindbalans	99.506	818	100.324

BEDRAGEN x EUR 1.000

	Gehuurde gebouwen	Bedrijfsauto's	Totaal
<b>2021/2022</b>			
Beginbalans	142.301	2.181	144.482
Toevoeging nieuwe leaseovereenkomsten	720	1.270	1.990
Tussentijdse mutaties leaseovereenkomsten	4.072	929	5.001
Afschrijvingen	(6.266)	(2.139)	(8.405)
Eindbalans	140.827	2.241	143.068

De tussentijdse mutaties van de leaseovereenkomsten hebben in het seizoen 2022/2023 voor een bedrag van EUR 37,4 miljoen betrekking op de stijging van de marginale rentevoet als gevolg van een aanpassing van de leaseovereenkomst voor de Johan Cruijff ArenA. De overige tussentijdse mutaties hebben betrekking op indexatie van leaseovereenkomsten, verlengingen van leaseovereenkomsten en beëindigde leaseovereenkomsten.

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



## Financiële vaste activa

### Actieve belastinglatentie (4)

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2023	30 juni 2022
Actieve belastinglatenties	2.283	8.169
	<u>2.283</u>	<u>8.169</u>

Deze post bestaat uit nog te vorderen vennootschapsbelasting over het boekjaar 2020/2021 uit hoofde van achterwaartse verliescompensatie. De actieve belastinglatentie heeft een looptijd van korter dan één jaar door de mogelijkheid van verrekening met de winst over het boekjaar 2019/2020 (carry-back). De belastingteruggaaf uit hoofde van de achterwaartse verliescompensatie is na balansdatum ontvangen.

### Deelnemingen (5)

BEDRAGEN x EUR 1.000	Certificaten van een aandeel F Stadion Amsterdam NV	Certificaten van een aandeel A Stadion Amsterdam NV	Overig	Totaal
<b>2022/2023</b>				
Beginbalans	2.800	2.115	13	4.928
Investerings	386	-	-	386
	<u>3.186</u>	<u>2.115</u>	<u>13</u>	<u>5.314</u>
Eindbalans	3.186	2.115	13	5.314
<b>2021/2022</b>				
Beginbalans	2.800	1.865	13	4.678
Investerings	-	250	-	250
	<u>2.800</u>	<u>2.115</u>	<u>13</u>	<u>4.928</u>

Onder de deelnemingen is opgenomen het belang van 13,2% in Stadion Amsterdam NV (de ArenA) van EUR 3.186.000 (per 30 juni 2022 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 2023 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 een 5-jaren begroting, een meerjaren kasstroomprognose en inschattingen van het management van de Johan Crujff ArenA. De verwachte kasstromen zijn zeer sterk afhankelijk van één hoofdhuurder, toekomstige investeringen en het meerjarenonderhoudsplan. De kasstromen zijn contant gemaakt met een disconteringsvoet van 10,5%. Op basis van de indicatieve waarde-uitkomsten van het waarderingsrapport is de waarde van het belang in Stadion Amsterdam NV in 2022/2023 bijgesteld naar EUR 3.186.000. Dit heeft geleid tot een positieve aanpassing van de reële waarde van het belang in Stadion Amsterdam NV voor een bedrag van EUR 386.000. 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, in 2018/2019 1 certificaat voor een bedrag van EUR 137.500 en in 2019/2020 zijn 2 certificaten aangekocht voor een totaal bedrag van EUR 375.000. In 2021/2022 is 1 certificaat aangekocht voor een bedrag van EUR 250.000. Totaal een bedrag van EUR 2.115.100 en een belang van 1,7% 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 (6)**

BEDRAGEN x EUR 1.000	Lening Stadion Amsterdam NV	Debiteuren	Lease vorderingen	Totaal
<b>2022/2023</b>				
Beginbalans	4.043	53.449	305	57.797
Toevoeging	-	93.844	30	93.874
Opgenomen onder kortlopende vorderingen	(2.021)	(33.605)	(13)	(35.639)
Eindbalans	2.022	113.688	322	116.032
<b>2021/2022</b>				
Beginbalans	6.065	68.135	316	74.516
Toevoeging	-	22.690	-	22.690
Opgenomen onder kortlopende vorderingen	(2.022)	(37.376)	(11)	(39.409)
Eindbalans	4.043	53.449	305	57.797

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 2023 bedraagt EUR 105.000 (per 30 juni 2022 EUR 210.000). 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 2023 EUR 1.916.673 (per 30 juni 2022 EUR 3.833.340). 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 2.021.673 (per 30 juni 2022 EUR 4.043.340).

De debiteuren met een resterende looptijd van meer dan 1 jaar bedragen EUR 113.687.685 (per 30 juni 2022 EUR 53.448.028), gelijk aan het maximale kredietrisico, en betreffen uitgestelde betalingen met betrekking tot de verkoop van spelers voor een bedrag van EUR 112.708.841 (per 30 juni 2022 EUR 53.154.655) en vooruitbetaalde kosten voor een bedrag van EUR 978.844 (per 30 juni 2022 EUR 293.373).

Voor een bedrag van EUR 27026.393 heeft de vennootschap ter dekking van de uitgestelde betalingen bankgaranties ontvangen (per 30 juni 2022 EUR 33.473.066). Voor een bedrag van EUR 90.605.367 zijn garanties van diverse derde partijen ontvangen (per 30 juni 2022 EUR 19.017.859). Het niet gegarandeerde deel heeft betrekking op aanspraken uit solidariteitsbijdragen en aanvullende transfersommen.

De vorderingen uit hoofde van transfersommen met uitgestelde betaling worden contant gemaakt. In bovenstaande tekstuele toelichting zijn de bedragen opgenomen vóór de contante waarde aanpassing.

De leasevorderingen voor een bedrag van EUR 322.385 (per 30 juni 2022 EUR 305.642) 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 2023	30 juni 2022
Tussen 1 en 5 jaar	115.851	57.550
Meer dan 5 jaar	181	247
	116.032	57.797

## Vorraden (7)

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2023	30 juni 2022
Handelsgoederen	7.040	3.909
	<u>7.040</u>	<u>3.909</u>

De voorraad handelsgoederen heeft betrekking op de merchandisingactiviteiten. Onder deze post is EUR 94.299 aan vooruitbetaalde voorraden opgenomen (per 30 juni 2022 geen).

Onder de voorraad handelsgoederen is een voorziening voor incurante voorraden begrepen van EUR 174.678 (per 30 juni 2022 EUR 142.498). De dotatie aan of vrijval van de voorziening voor incurante voorraden is opgenomen onder de inkoopwaarde omzet. In het boekjaar is EUR 690.523 wegens afschrijvingen van voorraden als last verantwoord (2021/2022 EUR 75.185).

In 2022/2023 is van de voorraadwaarde een bedrag van EUR 14.886.110 als last onder de inkoopwaarde omzet verantwoord (2021/2022 EUR 14.504.729).

## Vorderingen

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2023	30 juni 2022
<b>Debiteuren (8)</b>		
Debiteuren inzake vergoedingssommen	65.783	52.232
Overige debiteuren	11.097	11.729
Voorziening debiteuren	(4.322)	(4.416)
	<u>72.558</u>	<u>59.545</u>

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.

De vorderingen uit hoofde van transfersommen met uitgestelde betaling worden contant gemaakt. In onderstaande tekstuele toelichting zijn de bedragen opgenomen vóór de contante waarde aanpassing.

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 48.257.219 binnen 60 dagen na balansdatum ontvangen (per 30 juni 2022 EUR 32.196.838). Het openstaande bedrag na 60 dagen van EUR 17.717.049 (per 30 juni 2022 EUR 20.094.397) heeft voornamelijk betrekking op uitgestelde betalingen waarvan de betalingstermijn nog niet is vervallen.

Onder de debiteuren inzake vergoedingssommen zijn voor een bedrag van EUR 63.999.265 uitgestelde betalingen opgenomen met betrekking tot de verkoop van spelers (per 30 juni 2022 EUR 51.208.794). De vennootschap heeft ter dekking van de uitgestelde betalingen voor een bedrag van EUR 32.811.336 bankgaranties ontvangen (per 30 juni 2022 EUR 13.340.631). Voor een bedrag van EUR 26.706.537 zijn garanties van een derde partij ontvangen (per 30 juni 2022 EUR 35.550.571). 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	2022/2023	2021/2022
Beginbalans	(4.416)	(1.812)
Dotatie	(18)	(2.664)
Onttrekkingen	112	60
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	(4.322)	(4.416)
	<hr/>	<hr/>

De dotatie aan de voorziening debiteuren is 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 2023	30 juni 2022
Niet vervallen	66.404	50.059
0 tot 30 dagen vervallen	1.677	3.307
30 tot 60 dagen vervallen	2.163	3.734
Meer dan 60 dagen vervallen	2.314	2.445
	<hr/>	<hr/>
	72.558	59.545
	<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.

Voor de vorderingen op de Russische club FC Spartak Moscow inzake de transfer van Quincy Promes en op de club Shakhtar Donetsk uit Oekraïne inzake de transfers van Lassina Traoré en David Neres wordt verwezen naar de toelichting op de oorlog in Oekraïne onder de waarderingsgrondslagen.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2023	30 juni 2022
<b>Overige vorderingen (9)</b>		
Overige vorderingen	25.001	13.223
	<hr/>	<hr/>
	25.001	13.223
	<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 en nog te vorderen WK-vergoeding en STIK-subsidie.

In 2022/2023 zijn geen vorderingen ten laste van het resultaat afgeboekt voor en opgenomen onder de overige bedrijfskosten (2021/2022 EUR 5.871).

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



PROCENTEN	30 juni 2023	30 juni 2022
<b>Debiteuren en overige vorderingen</b>		
Verwachte kredietverliezen	4,2%	5,7%
<b>BEDRAGEN x EUR 1.000</b>	<b>30 juni 2023</b>	<b>30 juni 2022</b>
<b>Debiteuren en overige vorderingen</b>		
Bruto boekwaarde vorderingen	101.881	77.184
Verwachte kredietverliezen	(4.322)	(4.416)
Netto boekwaarde vorderingen	97.559	72.768
<b>BEDRAGEN x EUR 1.000</b>	<b>30 juni 2023</b>	<b>30 juni 2022</b>
<b>Overlopende activa (10)</b>		
Overlopende activa	2.307	1.736
	2.307	1.736

De overlopende activa betreffen voornamelijk vooruitbetaalde bedrijfslasten.

## Effecten (11)

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2023	30 juni 2022
Beleggingen	22.443	22.632
	22.443	22.632

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 (12)

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2023	30 juni 2022
Kasmiddelen en banktegoeden	11.253	20.380
	11.253	20.380

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 2023	30 juni 2022
<b>Geplaatst kapitaal (13)</b>		
Geplaatst kapitaal	8.250	8.250
	<hr/>	<hr/>
	8.250	8.250
	<hr/>	<hr/>
Het maatschappelijk kapitaal is als volgt verdeeld (bedragen x EUR 1):		
- 45.000.000 gewone aandelen van nominaal EUR 0,45		20.250.000
- 14.999.999 preferente aandelen van nominaal EUR 0,45		6.750.000
- 1 bijzonder aandeel van nominaal EUR 0,45		-
		<hr/>
		27.000.000
		<hr/>
Het geplaatst en volgestort kapitaal is als volgt samengesteld (bedragen x EUR 1):		
- 18.333.332 gewone aandelen van nominaal EUR 0,45		8.250.000
- 1 bijzonder aandeel van nominaal EUR 0,45		-
		<hr/>
		8.250.000
		<hr/>

De aard van het bijzonder aandeel is toegelicht in het verslag van de directie bij Artikel 10 van de EU overnamerichtlijn.

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2023	30 juni 2022
<b>Agio (14)</b>		
Agio	101.120	101.120
	<hr/>	<hr/>
	101.120	101.120
	<hr/>	<hr/>

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

BEDRAGEN x EUR 1.000	2022/2023	2021/2022
<b>Reserve omrekeningsverschillen (15)</b>		
Beginbalans	4	1
Koersverschillen	(2)	3
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	2	4
	<hr/>	<hr/>

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

De reserve omrekeningsverschillen is een niet uitkeerbare wettelijke reserve.

BEDRAGEN x EUR 1.000	2022/2023	2021/2022
<b>Overige reserves (16)</b>		
Beginbalans	112.582	120.639
Onttrekking volgens resultaatbestemming	(24.320)	(8.057)
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	88.262	112.582
	<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. In 2021/2022 is een bedrag van EUR 2,1 miljoen besteed aan bouwkundige advies- en ontwerpwerkzaamheden, de vergoeding voor de exclusiviteitsovereenkomst voor parkeerplaats P2, de keepersstrook en terreinwerkzaamheden. In 2022/2023 is een bedrag van EUR 1,6 miljoen besteed aan velden, terreininrichting en advies- en ontwerpwerkzaamheden ten aanzien van gebouwen. Van de reservering in de overige reserves resteert per 30 juni 2023 derhalve nog een bedrag van EUR 46,6 miljoen. De afschrijvingen van deze investeringen zullen in toekomstige boekjaren ten laste komen van de winst-en-verliesrekening en zullen 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	2022/2023	2021/2022
<b>Onverdeeld resultaat boekjaar (17)</b>		
Beginbalans	(24.320)	(8.057)
Resultaat boekjaar	38.975	(24.320)
	<hr/>	<hr/>
Subtotaal	14.655	(32.377)
Onttrekking aan de overige reserves	24.320	8.057
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	38.975	(24.320)
	<hr/>	<hr/>

## Voorstel resultaatbestemming

Over het boekjaar 2022/2023 zal 35% dividend over het bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen worden uitgekeerd.

De directie stelt voor de winst over het boekjaar 2022/2023 van EUR 38,975 als volgt te verdelen:

- ➔ Beschikbaar gesteld dividend EUR 1,652 miljoen. Door de Vereniging Amsterdamsche Footballclub 'Ajax' is afgezien van EUR 1,206 miljoen dividend. Uit te keren dividend EUR 0,446 miljoen, zijnde EUR 0,09 per aandeel van nominaal EUR 0,45.
- ➔ Toevoeging aan de overige reserves EUR 38,529 miljoen.

Dit voorstel is nog niet in de cijfers verwerkt

## Langlopende verplichtingen

BEDRAGEN x EUR 1.000

	2022/2023	2021/2022
<b>Belastinglatenties (18)</b>		
Beginbalans	16.752	19.935
Toevoegingen	4.624	-
Onttrekkingen	-	(3.761)
Tariefswijziging	-	578
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	21.376	16.752
	<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.

De tariefswijziging is het gevolg van de verhoging van het nominale vennootschapsbelastingtarief van 25,0% naar 25,8% met ingang van 1 januari 2022.

BEDRAGEN x EUR 1.000

	2022/2023	2021/2022
<b>Leaseverplichtingen (19)</b>		
Beginbalans	145.989	146.605
Toevoeging nieuwe leaseovereenkomsten	1.493	1.991
Tussentijdse mutaties leaseovereenkomsten	(37.248)	5.008
Interestlasten	4.463	1.904
Leasebetalingen	(9.773)	(9.519)
	<hr/>	<hr/>
	104.924	145.989
Opgenomen onder kortlopende verplichtingen	(3.942)	(7.507)
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	100.982	138.482
	<hr/>	<hr/>

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 89.290 (2021/2022 EUR 216.582) en EUR 575.966 (2021/2022 EUR 638.839).

De variabele leasekosten die niet zijn opgenomen in de leaseverplichtingen bedragen in het seizoen 2022/2023 EUR 2.346.439 (2021/2022 EUR 2.512.808).



De leaseverplichtingen vervallen als volgt:

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2023	30 juni 2022
Korter dan 1 jaar (opgenomen onder kortlopende verplichtingen)	3.942	7.507
Tussen 1 en 5 jaar	13.835	22.618
Langer dan 5 jaar	87.147	115.864

De leaseverplichtingen voor gehuurde gebouwen en bedrijfsauto's zijn contant gemaakt tegen een marginale rentevoet. De gebruikte marginale rentevoet bedraagt 0 tot 4,97%.

De tussentijdse mutaties van de leaseovereenkomsten hebben in het seizoen 2022/2023 voor een bedrag van EUR 37,4 miljoen betrekking op de stijging van de marginale rentevoet als gevolg van een aanpassing van de leaseovereenkomst voor de Johan Cruijff ArenA. De overige tussentijdse mutaties hebben betrekking op indexatie van leaseovereenkomsten, verlengingen van leaseovereenkomsten en beëindigde leaseovereenkomsten.

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

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2023	30 juni 2022
<b>Overige schulden (20)</b>		
Crediteuren inzake vergoedingssommen	38.306	7.537
Overige schulden	17.043	9.446
	<hr/>	<hr/>
	55.349	16.983
	<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 2023	30 juni 2022
<b>Crediteuren (21)</b>		
Crediteuren inzake vergoedingssommen	46.658	15.650
Overige crediteuren	14.209	13.104
	<hr/>	<hr/>
	60.867	28.754
	<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 2023	30 juni 2022
<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen (22)</b>		
Loonbelasting	3.694	7.506
Omzetbelasting	1.626	1.595
Vennootschapsbelasting	5.646	-
Premies sociale verzekeringen	426	373
Schenkbelasting	-	456
	<hr/>	<hr/>
	11.392	9.930
	<hr/>	<hr/>

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2023	30 juni 2022
<b>Overige schulden (23)</b>		
Overige schulden	28.511	20.685
	<hr/>	<hr/>
	28.511	20.685
	<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 968.133 (per 30 juni 2022 geen).

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

BEDRAGEN x EUR 1.000	30 juni 2023	30 juni 2022
<b>Overlopende passiva (24)</b>		
Overlopende passiva	28.993	26.895
	<hr/>	<hr/>
	28.993	26.895
	<hr/>	<hr/>

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

## Niet uit de balans blijvende 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 19,9 miljoen (per 30 juni 2022 EUR 20,2 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 48,5 miljoen (per 30 juni 2022 EUR 31,3 miljoen).

## Overige verplichtingen

Per balansdatum zijn door de vennootschap investeringsverplichtingen aangegaan tot een bedrag van EUR 1.659.241 met name voor de realisatie van de nieuwbouwplannen van het sportcomplex de Toekomst (per 30 juni 2022 met name voor de realisatie van de nieuwbouwplannen van het sportcomplex de Toekomst EUR 733.172).

Per balansdatum zijn bij adidas inkooporders geplaatst voor een bedrag van EUR 1.224.422 (per 30 juni 2022 EUR 9.585.303) 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 groepsmaatschappij AFC Ajax USA Inc. De financiële impact van AFC Ajax USA Inc. op de cijfers over 2022/2023 is nagenoeg nihil. De informatie per geografisch gebied wordt als gevolg hiervan niet nader toegelicht.

## Netto-omzet (25)

BEDRAGEN x EUR 1.000

	2022/2023	2021/2022
<b>Voetbal</b>		
Recettes competitie, nationale beker en vriendschappelijke wedstrijden	10.474	4.576
Recettes Europese competities	9.103	7.544
Premies Europese competities	45.143	63.228
Seizoenkaarten	13.199	10.466
Business-seats en skybox-plaatsen	18.016	11.610
Indirecte wedstrijdbaten	4.830	1.500
	<hr/>	<hr/>
Subtotaal	100.765	98.924
Partnerships	41.370	39.207
Televisie	10.491	10.594
Merchandising	36.012	35.544
Overige baten	7.673	4.939
	<hr/>	<hr/>
Totaal netto-omzet	196.311	189.208

Onder de netto-omzet zijn voor een bedrag van EUR 10,7 miljoen (2021/2022 EUR 10,2 miljoen) inkomsten van Eredivisie CV opgenomen en voor een bedrag van EUR 50,7 miljoen (2021/2022 EUR 65,6 miljoen) inkomsten van de UEFA.

De inkomsten van Eredivisie CV zijn verdeeld over de posten televisie (75%) en partnerships (25%). Deze verdeling is gebaseerd op historische informatie en wordt jaarlijks verrijkt.

De onder de netto-omzet opgenomen partnerbijdrage van de shirtsponsors over 2022/2023 bedraagt EUR 15,9 miljoen (2021/2022 EUR 15,0 miljoen) oftewel 8,1% van de totale netto-omzet (2021/2022 7,9%). De omzet partnerships bevat een bedrag van EUR 3,0 miljoen (2021/2022 EUR 2,8 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 2022/2023 onder premies Europese competities de surplusbetalingen van de UEFA voor 2021/2022 en de best mogelijke inschatting van de UEFA-gelden voor het seizoen 2022/2023 op basis van de beschikbare informatie van de UEFA verantwoord.

De post partnerships bestaat voor 3,0% (2021/2022 4,8%) uit opbrengsten uit hoofde van internationale samenwerkingen en voor 2,5% (2021/2022 2,3%) uit opbrengsten uit hoofde van eSports.

Onder de overige baten is een bedrag van EUR 4,3 miljoen opgenomen als gevolg van de subsidieregeling topsportwedstrijden en topsportevenementen inkomstenderving kaartverkoop COVID-19 (STIK). De subsidieregeling is ter compensatie voor de wedstrijden tegen Willem II in de Eredivisie en Sporting Lissabon in de UEFA Champions League gespeeld zonder publiek in het seizoen 2021/2022. In de tweede seizoenshelft van het seizoen 2022/2023 is de goedkeuring van de Europese Commissie verkregen en zijn de subsidievoorwaarden vastgesteld. De verantwoording in de jaarrekening is gebaseerd op de huidige interpretatie van deze subsidievoorwaarden. De definitieve berekening is onderhevig aan een accountantscontrole en afhankelijk van de goedkeuring van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.



De netto-omzet wordt onder IFRS 15 als volgt verantwoord:

BEDRAGEN x EUR 1.000	2022/2023	2021/2022
Op een tijdstip	50.909	44.251
Over een periode	145.402	144.957
Totaal netto-omzet	196.311	189.208

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	2022/2023	2021/2022
Kostprijs verkopen Ajax-artikelen	17.913	17.565
Kostprijs verkopen overig	1.367	1.365
	19.280	18.930

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	2022/2023	2021/2022
Lonen en salarissen	92.951	103.837
Sociale lasten	4.904	4.252
Pensioenlasten	1.303	1.270
	<hr/>	<hr/>
	99.158	109.359
	<hr/>	<hr/>

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

BEDRAGEN x EUR 1.000	2022/2023	2021/2022
Voetbal	78.755	91.434
Overige	20.403	17.925
	<hr/>	<hr/>
	99.158	109.359
	<hr/>	<hr/>

De post lonen, salarissen en sociale lasten voetbal heeft voor een bedrag van EUR 64,0 miljoen (2021/2022 EUR 74,4 miljoen) betrekking op spelers en voor een bedrag van EUR 14,8 miljoen (2021/2022 EUR 17,0 miljoen) op technische en medische staf.

Onder de post lonen, salarissen en sociale lasten voetbal is een bedrag van EUR 2,6 miljoen (3,3%) aan wedstrijdpremies voor spelers, technische en medische staf verantwoord (2021/2022 EUR 17,1 miljoen; 18,7%).

## Personeelsleden (fte's)

AANTAL	30 juni 2023	30 juni 2022
Nederland	449	447
Verenigde Staten	-	1
	<hr/>	<hr/>
	449	448
	<hr/>	<hr/>

Per 30 juni 2023 bestaat het aantal fte's uit 98 spelers, 121 medewerkers technische en medische staf en 230 overige personeelsleden (per 30 juni 2022 uit 103 spelers, 120 medewerkers technische en medische staf en 225 overige personeelsleden).

In 2022/2023 bedraagt het gemiddeld aantal fte's in Nederland 448 en in de Verenigde Staten 1 (2021/2022 Nederland 441 en Verenigde Staten 1).

## Bezoldiging bestuurders en commissarissen

BEDRAGEN x EUR 1.000	Periodiek betaalde beloning; lonen en salarissen*	Periodiek betaalde beloning; sociale lasten, vakantiegeld, loon in natura en kosten bijdrage*	Jaarbonus en toeslag*	Tekengeld*	Pensioenlasten	Uitkering beëindiging dienstverband	Totaal vastgestelde bezoldiging
<b>2022/2023</b>							
<b>Bestuurders</b>							
Edwin van der Sar (algemeen directeur)	509	83	250	-	13	410	1.265
Menno Geelen (commercieel directeur)	370	67	168	11	8	-	624
Susan Lenderink (financieel directeur)	370	71	143	-	10	-	594
<b>Bestuurder vanaf 11 november 2022</b>							
Maurits Hendriks (directeur sport)	236	62	113	-	-	-	411
	<u>1.485</u>	<u>283</u>	<u>674</u>	<u>11</u>	<u>31</u>	<u>410</u>	<u>2.894</u>
<b>2021/2022</b>							
<b>Bestuurders</b>							
Edwin van der Sar (algemeen directeur)	417	84	730	-	13	-	1.244
Menno Geelen (commercieel directeur)	324	62	166	6	7	-	565
Susan Lenderink (financieel directeur)	324	66	116	-	8	-	514
<b>Bestuurder tot 6 februari 2022</b>							
Marc Overmars (directeur voetbalzaken)	444	66	100	-	-	-	610
	<u>1.509</u>	<u>278</u>	<u>1.112</u>	<u>6</u>	<u>28</u>	<u>-</u>	<u>2.933</u>

### \*Korte termijn personeelsbeloningen

In het voorgaande boekjaar 2021/2022 zijn sociale lasten en leasekosten auto's ten onrechte niet opgenomen onder de kolom periodiek betaalde beloning. In het huidige boekjaar 2022/2023 zijn sociale lasten en leasekosten auto's wel meegenomen, als gevolg hiervan zijn de vergelijkende cijfers over het seizoen 2021/2022 dienovereenkomstig aangepast.

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).

In verband met de beëindiging van het dienstverband van de algemeen directeur is onder uitkering beëindiging dienstverband een beëindigingsvergoeding van EUR 300.000 opgenomen alsmede het loon voor de periode dat hij formeel is aangebleven als algemeen directeur.

Aan de commercieel directeur is tekengeld van EUR 50.000 toegekend. Het tekengeld wordt evenredig over de looptijd van de arbeidsovereenkomst in de betreffende seizoenen in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Voor overige sleutelfunctionarissen bedragen de korte termijn personeelsbeloningen EUR 6.529.557 (2021/2022 EUR 4.169.251) en de pensioenlasten EUR 18.009 (2021/2022 EUR 14.254). Onder overige sleutelfunctionarissen worden verstaan de directeur sport tot 11 november 2022, de titulair directeur betaald voetbal vanaf 19 mei 2023, de hoofdtrainer, het hoofd jeugdopleidingen en het technisch management betaald voetbal die de verantwoordelijkheden waarnamen van de directeur betaald voetbal.

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 ontvangen per 26 mei 2023 een vaste beloning van EUR 25.000 per jaar, met aan de Voorzitter en de 'Voetbalcommissaris' vanwege hun intensievere rol binnen de Raad van Commissarissen daarbovenop een extra vaste beloning van EUR 10.000 per jaar voor de Voorzitter en EUR 20.000 per jaar voor de 'Voetbalcommissaris'. In het seizoen 2022/2023 is als gevolg van de wijziging in het bezoldigingsbeleid EUR 15.163 verantwoord in de winst-en-verliesrekening.



## Afschrijvingen op vaste activa (28)

BEDRAGEN x EUR 1.000

	2022/2023	2021/2022
<b>Immateriële vaste activa</b>		
Software	669	753
<b>Materiële vaste activa</b>		
Bedrijfsgebouwen	1.468	1.540
Machines en installaties	87	101
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.172	1.304
<b>Lease activa</b>		
Gehuurde gebouwen	4.925	6.266
Bedrijfsauto's	2.035	2.139
	<hr/>	<hr/>
	10.356	12.103
Resultaten desinvesteringen	(9)	(4)
	<hr/>	<hr/>
	10.347	12.099
	<hr/>	<hr/>

## Overige bedrijfskosten (29)

BEDRAGEN x EUR 1.000

	2022/2023	2021/2022
Overige personeelskosten	8.236	6.225
Wedstrijdkosten	28.001	20.550
Huisvestingskosten	6.614	5.461
Beheer- en administratiekosten	19.956	24.157
	<hr/>	<hr/>
	62.807	56.393
	<hr/>	<hr/>

## Afschrijvingen vergoedingssommen (30)

BEDRAGEN x EUR 1.000

	2022/2023	2021/2022
Afschrijvingen vergoedingssommen	55.893	57.071
	<hr/>	<hr/>
	55.893	57.071
	<hr/>	<hr/>

## Resultaat vergoedingssommen (31)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2022/2023	2021/2022
Resultaat vergoedingssommen	113.267	37.768
	<u>113.267</u>	<u>37.768</u>

Het resultaat vergoedingssommen betreft met name de netto-opbrengst uit de verkoop van spelers, speelsters 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 spelers, speelsters en trainers. De afboeking van de boekwaarde van de betreffende spelers, speelsters en trainers bedraagt EUR 45.187.663 (per 30 juni 2022 EUR 11.332.059).

## Waardeverandering deelnemingen (32)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2022/2023	2021/2022
Waardeverandering deelnemingen	386	-
	<u>386</u>	<u>-</u>

## Financiële baten (33)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2022/2023	2021/2022
Rentebaten	3.962	464
Koerswinsten	29	35
	<u>3.991</u>	<u>499</u>

De rentebaten door het contant maken van vorderingen en verplichtingen met uitgestelde betalingen worden onder de financiële baten verantwoord.

## Financiële lasten (34)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2022/2023	2021/2022
Rentelasten	(10.741)	(3.094)
Koersverliezen	(43)	(48)
	<u>(10.784)</u>	<u>(3.142)</u>

De rentelasten hebben met name betrekking op de rentecomponent in de leasebetalingen. De rentelasten door het contant maken van vorderingen en verplichtingen met uitgestelde betalingen worden onder de financiële lasten verantwoord.

## Waardeverandering effecten (35)

BEDRAGEN x EUR 1.000	2022/2023	2021/2022
Koersresultaat	(470)	(2.117)
Beheerskosten	(85)	(95)
	<hr/>	<hr/>
	(555)	(2.212)
	<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 (36)

De belastinglast over het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2022/2023 bedraagt EUR 16,2 miljoen (2021/2022: belastingbate EUR 7,4 miljoen), oftewel 29,3% van het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen (2021/2022 23,4%). Het nominale vennootschapsbelastingtarief bedraagt 25,8% (2021/2022 25,4%). Het verschil tussen het nominale vennootschapsbelastingtarief van 25,8% (2021/2022 25,4%) en de effectieve belastingdruk op het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening wordt als volgt verklaard:

PROCENTEN	2022/2023	2021/2022
Nominaal belastingtarief in Nederland	25,8	25,4
Tariefswijziging	-	(1,8)
Objectvrijstelling	(0,1)	(0,9)
Donaties	-	1,6
Correctie voorgaande boekjaren	3,4	(0,4)
Niet-afrekbare kosten overig	0,2	(0,5)
	<hr/>	<hr/>
Effectieve belastingdruk	29,3	23,4
	<hr/>	<hr/>

In voorgaande boekjaren zijn donaties die betrekking hebben op het afzien door supporters en relaties van de aangeboden tegemoetkoming in de vorm van een restitutie op basis van gemiste wedstrijden gekwalificeerd als een schenking waarover geen vennootschapsbelasting wordt afgedragen. Hierdoor daalde de belastingdruk in de betreffende boekjaren. In 2022/2023 heeft de Belastingdienst aangegeven dat zij voornemens is de verwerking van de donaties in de voorgaande boekjaren af te wijzen. Dit betekent dat deze donaties in 2022/2023 in de heffing van de vennootschapsbelasting worden betrokken. Deze correctie leidt tot een verhoging van de belastingdruk in 2022/2023.

De belastingdruk stijgt met name door de herwaardering van de bestaande belastinglatenties als gevolg van de verhoging van het toptarief van de vennootschapsbelasting van 25,0% naar 25,8% per 1 januari 2022. Toepassing van het hogere belastingtarief leidt tot hogere latente belastingschulden, hetgeen de effectieve belastingdruk verhoogt.

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

BEDRAGEN x EUR 1.000	2022/2023	2021/2022
Belastingvordering	-	4.228
Passieve belastinglatenties	(4.624)	3.183
Belastingenschuld	(11.532)	-
	<hr/>	<hr/>
	(16.156)	7.411
	<hr/>	<hr/>

## Resultaat na belastingen per gewoon aandeel

Het resultaat na belastingen per gewoon aandeel en per gewoon aandeel na verwatering van EUR 2,13 per aandeel (2021/2022 EUR (1,33) 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 2022/2023 en 2021/2022.

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 er 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 103 onder het hoofd 'KNVB-licentie'.

Voor de bezoldiging van de bestuurders en commissarissen wordt verwezen naar pagina 129.

## 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 215.270 (2021/2022 EUR 197.500). Van het totale honorarium is 75% gerelateerd aan de jaarrekeningcontrole (2021/2022 75%) en 25% aan overige werkzaamheden (2021/2022 25%).

## Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum is een aantal spelers, onder wie Mohammed Kudus, Mohamed Daramy, Edson Álvarez, Calvin Bassey en Jurriën Timber, getransfereerd. Verder is voor de speler Dusan Tadić het contract beëindigd na balansdatum. Met deze transfers en beëindiging is een positief resultaat vergoedingssommen gerealiseerd van EUR 70,4 miljoen.

Een aantal spelers, onder wie Gastón Ávila, Josip Sutalo, Anton Gaaei, Chuba Akpom, Jakov Medic, Carlos Borges, Georges Mikautadze, Sivert Mannsverk, Borna Sosa en Diant Ramaj, is na balansdatum gecontracteerd. Hiervoor zijn investeringsverplichtingen aangegaan voor een bedrag van EUR 119,5 miljoen.

In het seizoen 2023/2024 neemt Ajax deel aan de groepsfase van de UEFA Europa League.

AFC Ajax NV was voor de aanstelling van directeur voetbalzaken Sven Mislintat door hem geïnformeerd over zijn aandeelhouderschap in Matchmetrics GmbH. Over het aandeelhouderschap in combinatie met zijn verantwoordelijkheden bij Ajax zijn destijds contractuele afspraken gemaakt tussen de club en Mislintat. De clubleiding heeft na balansdatum vragen ontvangen over een aandeelhouderschap dat AKA Global GmbH, een adviesbureau voor professionele sporters, in Matchmetrics zou hebben verkregen. Ajax was hiervan niet op de hoogte. Aangezien de speler Borna Sosa bij zijn aankoop is bijgestaan door AKA Global GmbH, is de club dit nader aan het bekijken en wordt daarbij geassisteerd door externe adviseurs van NautaDutilh. Ook wordt een onafhankelijk extern onderzoek uitgevoerd door forensisch accountants van KPMG in opdracht van NautaDutilh en onder de uiteindelijke verantwoordelijkheid van de RvC. Dit onderzoek ziet op de gehele periode dat de directeur voetbalzaken werkzaam was bij Ajax. Het onderzoek richt zich op inzicht verschaffen in de feiten en omstandigheden die hebben plaatsgevonden bij alle voetbaltransacties waar de directeur voetbalzaken betrokken was en of hier sprake was van een mogelijke belangenverstremming. Er wordt beoogd dit onderzoek zo snel mogelijk af te ronden. De verwachting is dat dit na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zal zijn.

Sven Mislintat heeft verklaard volledige medewerking te verlenen, waaronder het delen van alle relevante documentatie. Als gevolg van de berichtgeving heeft management, met behulp van de externe adviseurs, een eerste analyse uitgevoerd (i) naar de transacties die onder Mislintat hebben plaatsgevonden waarbij het merendeel van de transacties waar Sven Mislintat bij betrokken was zich na balansdatum hebben voltrokken, (ii) de governance en de werking van de interne beheersingsmaatregelen rondom deze transacties teneinde impact op de jaarrekening per 30 juni 2023 vast te stellen inclusief het voldoen aan wet- en regelgeving en daarbij behorende voetbal licenties. Management concludeert dat, ondanks dat het onderzoek van de forensisch accountant nog afgerond moet worden, er op dit moment geen bevindingen zijn die invloed hebben op de veronderstellingen, presentatie van de cijfers en toelichtingen in het jaarverslag 2022/2023 inclusief de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Desondanks is het niet onmogelijk dat er uit de uitkomsten van het onderzoek relevante feiten en omstandigheden blijken.

Op 24 september 2023 heeft Ajax per direct de samenwerking met Sven Mislintat beëindigd als gevolg van een gebrek aan breed draagvlak binnen de organisatie. De directie benadrukt dat het beëindigen van de samenwerking losstaat van het onderzoek door de forensisch accountant.

Pier Eringa heeft op 27 september 2023 besloten terug te treden als lid en voorzitter van de Raad van Commissarissen. Eringa treedt formeel per 2 oktober 2023 af.

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

## ACTIVA

### Vaste activa

#### Immateriële vaste activa (1)

Vergoedingssommen	161.408	106.273
Software	1.341	2.010

162.749 108.283

#### Materiële vaste activa (2)

Bedrijfsgebouwen en terreinen	12.854	13.407
Machines en installaties	343	153
Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.836	2.498
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	4.684	3.896

20.717 19.954

#### Lease activa (3)

100.324 143.068

#### Financiële vaste activa

Actieve belastinglatenties	2.283	8.169
Deelnemingen in groepsmaatschappijen (4)	35	28
Andere deelnemingen	5.314	4.928
Overige vorderingen	116.032	57.797

123.664 70.922

### Totaal vaste activa

407.454 342.227

### Vlottende activa

#### Voorraden

7.040 3.909

#### Vorderingen

Debiteuren	72.558	59.545
Overige vorderingen	25.360	13.513
Overlopende activa	2.307	1.736

100.225 74.794

#### Effecten

22.443 22.632

#### Liquide middelen

11.244 20.371

### Totaal vlottende activa

140.952 121.706

### Totaal activa

548.406 463.933

BEDRAGEN x EUR 1.000

## PASSIVA

### Eigen vermogen (5)

Geplaatst kapitaal	8.250	8.250
Agio	101.120	101.120
Reserve omrekeningsverschillen	2	4
Overige reserves	88.262	112.582
Onverdeeld resultaat boekjaar	38.975	(24.320)

236.609 197.636

### Langlopende verplichtingen

Belastinglatenties	21.376	16.752
Leaseverplichtingen	100.982	138.482
Overige schulden	55.349	16.983

177.707 172.217

### Kortlopende verplichtingen

Crediteuren	60.864	28.754
Belastingen en premies sociale verzekeringen	11.392	9.930
Leaseverplichtingen	3.942	7.507
Overige schulden	28.511	20.685
Overlopende passiva	29.381	27.204

134.090 94.080

### Totaal passiva

548.406 463.933



# Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

BEDRAGEN x EUR 1.000

	2022/2023	2021/2022
<b>Netto-omzet</b>	196.312	189.208
Inkoopwaarde omzet	19.280	18.930
Lonen, salarissen en sociale lasten	99.100	109.276
Afschrijvingen op vaste activa	10.347	12.099
Overige bedrijfskosten	62.875	56.487
<b>Som der bedrijfslasten</b>	191.602	196.792
<b>Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen</b>	4.710	(7.584)
Afschrijvingen vergoedingssommen	(55.893)	(57.071)
Resultaat vergoedingssommen	113.267	37.768
<b>Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen</b>	62.084	(26.887)
Resultaat deelnemingen	9	11
Waardeverandering deelnemingen	386	-
Financieel resultaat	(6.793)	(2.643)
Waardeverandering effecten	(555)	(2.212)
<b>Resultaat uit bedrijfsuitoefening vóór belastingen</b>	55.131	(31.731)
Belastingen resultaat uit bedrijfsuitoefening	(16.156)	7.411
<b>Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen</b>	38.975	(24.320)

# 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 105 tot en met 107. Voor een toelichting op de schulden, het aantal fte's en vermelding van de bezoldiging van bestuurders en commissarissen wordt verwezen naar de betreffende toelichting op de geconsolideerde balans en de 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)

Voor een toelichting op de immateriële vaste activa wordt verwezen naar pagina 110 van de toelichting op de geconsolideerde balans.

## Materiële vaste activa (2)

Voor een toelichting op de materiële vaste activa wordt verwezen naar pagina 112 van de toelichting op de geconsolideerde balans.

## Lease activa (3)

Voor een toelichting op de lease activa wordt verwezen naar pagina 113 van de toelichting op de geconsolideerde balans.

## Financiële vaste activa

BEDRAGEN x EUR 1.000

	2022/2023	2021/2022
<b>Deelnemingen in groepsmaatschappijen (4)</b>		
Beginbalans	28	14
Resultaat	9	11
Koersverschillen	(2)	3
	<hr/>	<hr/>
Eindbalans	35	28
	<hr/>	<hr/>

Voor een toelichting op de andere deelnemingen en overige vorderingen wordt verwezen naar pagina 115 van de toelichting op de geconsolideerde balans.

## Eigen vermogen (5)

Additional informatie met betrekking tot het eigen vermogen is opgenomen in het geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen alsmede in de toelichtingen 13 tot en met 17 van de toelichting op de geconsolideerde balans.

## Niet uit de balans blijvende verplichtingen en rechten

Voor een toelichting op de niet uit de balans blijvende verplichtingen en rechten wordt verwezen naar pagina 124.

## Resultaat deelnemingen

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

## Gebeurtenissen na balansdatum

Voor een toelichting op de gebeurtenissen na balansdatum wordt verwezen naar pagina [134](#).

Amsterdam, 29 september 2023

### **Directie AFC Ajax NV**

Menno Geelen  
Maurits Hendriks  
Susan Lenderink

### **Raad van Commissarissen**

Pier Eringa  
Annette Mosman  
Georgette Schlick  
Cees van Oevelen

# Overige gegevens

---

## 06

---

- 140. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
- 147. Statutaire bepalingen omtrent winstbestemming

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de aandeelhouders en de Raad van Commissarissen van AFC Ajax NV

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening over de periode 1 juli 2022 tot en met 30 juni 2023

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening voor het boekjaar geëindigd op 30 juni 2023 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 2023 en van het resultaat en de kasstromen over de periode van 1 juli 2022 tot en met 30 juni 2023 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 2023 en van het resultaat over de periode van 1 juli 2022 tot en met 30 juni 2023 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde balans per 30 juni 2023.
2. De volgende overzichten over de periode van 1 juli 2022 tot en met 30 juni 2023: 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 informatie van materieel belang over de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

1. De enkelvoudige balans per 30 juni 2023.
2. De enkelvoudige winst-en-verliesrekening over de periode 1 juli 2022 tot en met 30 juni 2023.
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.

### Benadrukking van bepaalde gebeurtenissen na balansdatum

In de paragraaf die handelt over de gebeurtenissen na balansdatum heeft de directie onder meer de volgende belangrijke zaak omschreven:

“Als gevolg van de berichtgeving heeft management, met behulp van de externe adviseurs, een eerste analyse uitgevoerd (i) naar de transacties die onder Mislintat hebben plaatsgevonden waarbij het merendeel van de transacties waar Sven Mislintat bij betrokken was zich na balansdatum hebben voltrokken, (ii) de governance en de werking van de interne beheersingsmaatregelen rondom deze transacties teneinde impact op de jaarrekening per 30 juni 2023 vast te stellen inclusief het voldoen aan wet- en regelgeving en daarbij behorende voetbal licenties. Management concludeert dat, ondanks dat het onderzoek van de forensisch accountant nog afgerond moet worden, er op dit moment geen bevindingen zijn die invloed hebben op de veronderstellingen, presentatie van de



cijfers en toelichtingen in het jaarverslag 2022/2023 inclusief de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Desondanks is het niet onmogelijk dat er uit de uitkomsten van het onderzoek relevante feiten en omstandigheden blijken.”

Dit onderzoek ziet toe op een gebeurtenis na balansdatum waarbij de eventuele effecten op de jaarrekening door de directie en management zijn beoordeeld. Voor onze werkzaamheden verwijzen wij naar de paragraaf controle-aanpak fraude risico's. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

## Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

## Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 2,75 miljoen (2021/2022: € 2,75 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.

Wij zijn met de Raad van Commissarissen overeengekomen dat wij aan de Raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 137 duizend (2021/2022: € 137 duizend) rapporteren, 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 het onderdeel AFC Ajax NV hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Bij het andere onderdeel AFC Ajax USA Inc. hebben wij beoordelingswerkzaamheden of specifieke controlewerkzaamheden 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.

## Controle-aanpak frauderisico's

Wij hebben, mede door gebruik te maken van forensische specialisten, risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de Raad van Commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar hoofdstuk "Risico's en risicomangement" van het jaarverslag, waarin het bestuur zijn frauderisicoanalyse heeft opgenomen en hoofdstuk verslag van de Raad van Commissarissen van het jaarverslag waar de Raad van Commissarissen op deze frauderisicoanalyse reflecteert.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan hiervan geëvalueerd.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie in nauwe samenwerking met onze forensische specialisten. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

Wij hebben de volgende frauderisico's in aanmerking genomen:

- ➔ het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management;
- ➔ betalingen van vergoedingen in het kader van transfers ("vergoedingssommen");
- ➔ de volledigheid van de omzet uit hoofde van voorwaardelijke transfervergoedingen; en
- ➔ Het risico op het mogelijk niet integer handelen door de (inmiddels voormalige) technische directeur.

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. De controlewerkzaamheden die de frauderisico's met betrekking tot omzetverantwoording en vergoedingssommen adresseren worden beschreven in de aparte paragraaf in deze verklaring met de kernpunten van onze controle.

De werkzaamheden die zich richten op het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door het management zelf betreffen voornamelijk detailcontroles op handmatige journaalboekingen en onderliggende documentatie voor memoriaalboekingen. Het toetsen van journaalboekingen, met gebruik van data-analyses gebaseerd op risico-specifieke karakteristieken, is onderdeel van de controlewerkzaamheden om frauderisico's te adresseren.

Zoals door de directie toegelicht in de gebeurtenissen na balansdatum op pagina [134](#) van de jaarrekening is er onder

de verantwoordelijkheid van de Raad van Commissarissen een onderzoek ingesteld om na te gaan of er sprake is geweest van mogelijke belangenverstremgeling door de technisch directeur in een transactie na balansdatum. Dit onderzoek ziet op de gehele periode dat de directeur voetbalzaken werkzaam was bij Ajax. Dit onderzoek, wat wordt uitgevoerd door forensische accountants, wordt beoogd afgerond te zijn na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De directie heeft, met behulp van externe expertise, een analyse uitgevoerd naar (i) de transacties gedurende en na het boekjaar, waarbij het merendeel van de transacties waar Sven Mislintat bij betrokken was zich in het nieuwe boekjaar hebben voltrokken, (ii) de governance en de werking van de interne beheersingsmaatregelen rondom deze transacties teneinde enige impact op de jaarrekening per 30 juni 2023 vast te stellen inclusief het voldoen aan wet- en regelgeving en de daarbij behorende voetbal licenties.

Wij hebben kennis genomen van deze analyse en van de reikwijdte van het geïnitieerde onderzoek door de forensisch accountant. Wij hebben onder andere de bovengenoemde analyse van de directie van Ajax getoetst door de transacties zoals daarin opgenomen aan te sluiten op de brondocumenten inclusief een achtergrondonderzoek waarbij wij werden ondersteund door onze eigen forensische specialisten. Daarnaast hebben wij kennis genomen van de interne beheersingsmaatregelen en de governance rondom transfers. Deze werkzaamheden hebben zich vooral gericht op de transacties in het boekjaar welke verwerkt zijn in de financiële verantwoording per 30 juni 2023. Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot bevindingen die van invloed zijn op de veronderstellingen, presentatie van de cijfers en toelichtingen in het jaarverslag 2022/2023 inclusief de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Er is niet met zekerheid te voorspellen hoe het onderzoek zich in de toekomst zal ontwikkelen.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het bestuur, management (waaronder juridische zaken en finance) en de Raad van Commissarissen.

Wij hebben getoetst of de in het grootboek vastgelegde journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn aangebracht aanvaardbaar zijn.

Wij hebben geëvalueerd of de keuze en toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving door de entiteit, met name die welke betrekking hebben op subjectieve waarderingen en complexe transacties, mogelijk wijzen op frauduleuze financiële verslaggeving.

Wij hebben geëvalueerd of de oordeelsvormingen en beslissingen van het management bij het maken van de in de financiële overzichten opgenomen schattingen wijzen op een mogelijke tendentie bij het management van de entiteit die mogelijk een risico vormt op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude. De oordeelsvormingen, schattingen en veronderstellingen die mogelijk een belangrijke invloed hebben op de jaarrekening zijn toegelicht in hoofdstuk 'Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling', paragraaf 'Schattingen' van de jaarrekening.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

## Controle-aanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de entiteit door inlichtingen in te winnen bij het management, personen belast met governance en anderen binnen de groep, waaronder het hoofd van juridische zaken en de financiële afdeling en het lezen van notulen.

Wij hebben forensische specialisten betrokken in deze evaluatie.

Voor zover materieel voor de jaarrekening, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met het feit dat het effect

van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, het (vennootschaps)belastingrecht, de vereisten in het kader van de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en Titel 9 van Boek 2 BW aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de jaarrekening.

Daarnaast is de entiteit onderworpen aan overige wet- en regelgeving (inclusief regelgeving omtrent transfers) waarvan de gevolgen van niet-naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken. Hiertoe hebben wij inlichtingen verkregen van management, de afdeling juridische zaken en middels het aanschrijven van externe advocaten.

Gezien de aard van de activiteiten van de entiteit en de complexiteit van deze overige wet- en regelgeving bestaat het risico dat niet wordt voldaan aan de vereisten van deze wet- en regelgeving. Daarnaast hebben we rekening gehouden met de wet- en regelgeving die van toepassing is op beursgenoteerde bedrijven.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van de entiteit, voor de mogelijkheid van de entiteit om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijv. het naleven van wet- en regelgeving omtrent transfers of van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de jaarrekening. Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van



gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening, zijn beperkt tot (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens) van niet-naleving van wet- en regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

## Controle-aanpak continuïteit

De directie heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit voor tenminste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening. Zoals door de directie is aangegeven worden liquiditeitstekorten voorzien in boekjaar 2023-2024 en zijn aanvullende maatregelen noodzakelijk om deze tekorten te mitigeren. Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de directie te evalueren omvatten onder andere:

- ➔ Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de directie alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben, zoals de beheersbaarheid van de kosten, en het voeren van een passend financieerbeleid.
- ➔ De directie bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten en de daarbij behorende scenario's. Daarnaast hebben wij hierbij onder andere aandacht besteed aan de verwachte kosten en de mogelijkheid om vorderingen uit hoofde van vergoedingssommen voor te financieren via factoring.
- ➔ Nagaan of de directie gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de vennootschap om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).
- ➔ Analyseren van de financiële positie per einde van het huidige boekjaar ten opzichte van toekomstige kasstromen

ter identificatie van indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's. De directie heeft haar analyse van de continuïteitsveronderstelling opgenomen in de jaarrekening op pagina 103. De directie heeft haar vrije kasstroom opgenomen in het geconsolideerde kasstroomoverzicht over het boekjaar op pagina 101 van de jaarrekening, waarbij de operationele kasstroom negatief is;

- ➔ Evalueren van de begrote resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van tenminste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening rekening houdend met sportieve prestaties en de impact daarvan op de kasstromen.
- ➔ Analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de bedrijfsactiviteiten is gewaarborgd met de te nemen maatregelen.
- ➔ Inwinnen van inlichtingen bij de directie over zijn kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de directie verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van de directie over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

## 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 € 100,8 miljoen (2021/2022: € 98,9 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 additionele gegevensgerichte controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de verantwoording van de omzet. Voor de omzet uit seizoenkaarten, business-seat jaar kaarten en skyboxen hebben wij door middel van detailwerkzaamheden vastgesteld dat geautoriseerde prijzen juist zijn opgenomen in het ticketingsysteem en in rekening zijn gebracht. De volledigheid hebben we 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 hebben we onafhankelijk een verwachting opgebouwd met behulp van data-analyse tools, op basis van de bezettingsgraad, het aantal gespeelde wedstrijden, de verantwoorde gratis kaarten en de van toepassing zijnde prijzen, die we hebben vergeleken met de werkelijke verantwoorde opbrengsten. Ontvangen premies hebben wij gecontroleerd door detailwerkzaamheden zoals het toetsen van originele correspondentie met UEFA en KNVB en een verificatie van de ontvangsten per bank. Uit onze werkzaamheden in het kader van compliance is niet gebleken dat AFC Ajax NV seizoenkaarten, business-seat jaar kaarten en/of skyboxen heeft verstrekt aan (natuurlijke) personen die door het uitbreken van het conflict tussen Rusland en Oekraïne zijn opgenomen op de sanctielijst.

## Vergoedingssommen en resultaat vergoedingssommen

De als immateriële vaste activa gekapitaliseerde vergoedingssommen zijn met € 161,4 miljoen (2021/2022: € 106,3 miljoen) een significante post in de jaarrekening van AFC Ajax NV. In voetnoot 1 van de geconsolideerde jaarrekening is deze post nader toegelicht. Eventuele duurzame waardeverminderingen van de spelersgroepen kunnen een significante impact hebben op de waardering. Belangrijke aannames hierbij zijn de onderscheiden kasstroom genererende 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 2023 gekapitaliseerde vergoedingssommen getoetst.



Wij hebben vastgesteld dat een deel van de gekapitaliseerde vergoedingssommen per ultimo juni 2023 reeds is gerealiseerd met verkopen na balansdatum, resulterend in een positief resultaat vergoedingssommen van € 70,4 miljoen. Hiervoor verwijzen we naar pagina 134 van de jaarrekening voor de toelichting op gebeurtenissen na balansdatum. Bij onze testwerkzaamheden op de vergoedingssommen hebben wij, met in achtneming van de toenemende complexiteit van de transfercontracten, in het kader van naleving van wet- en regelgeving, specifieke aandacht besteed aan de betalingen aan intermediairs. Het resultaat uit vergoedingssommen is met € 113,3 miljoen (2021/2022: € 37,8 miljoen) ook een significante opbrengst voor AFC Ajax NV. Die is nader toegelicht in voetnoot 31 van de geconsolideerde jaarrekening. Een gedeelte van dit resultaat is afkomstig van aanvullende opbrengsten uit transferovereenkomsten afgesloten in voorgaande boekjaren. Wij hebben ten aanzien hiervan specifieke controlewerkzaamheden verricht naar de volledigheid van deze verantwoorde vergoedingssommen. Hierbij is een aansluiting gemaakt met de onderliggende contracten, wedstrijdgegevens uit externe bronnen en zijn tevens onderliggende betalingen en ontvangsten getoetst.

Als gevolg van afgesloten transferovereenkomsten uit voorgaande boekjaren heeft AFC Ajax NV vorderingen op clubs in Rusland en Oekraïne. Op pagina 103 van de geconsolideerde jaarrekening onder de grondslagen in de sectie “Oorlog in Oekraïne” licht de directie deze vorderingen toe. De vennootschap heeft per balansdatum een openstaande vordering op de Russische club FC Spartak Moscow inzake de transfer van Quincy Promes en op de club Shakhtar Donetsk uit Oekraïne inzake de transfers van Lassina Traoré en David Neres voor een totaalbedrag van € 12,0 miljoen. De vennootschap heeft ter dekking van uitgestelde betalingen voor een bedrag van € 9,9 miljoen bankgaranties ontvangen en voor een bedrag van € 1,2 miljoen is een garantie van een derde partij ontvangen. De bankgaranties zijn verstrekt door een bank uit Oekraïne. De andere garantie is afgegeven door een derde partij uit Rusland.

AFC Ajax NV heeft een inschatting gemaakt ten aanzien van de invorderbaarheid van de betreffende bedragen. Ajax handelt in overeenstemming met de regelgeving en

het geldende sanctiebeleid, waarbij indien noodzakelijk due diligence werkzaamheden worden uitgevoerd. De contractueel overeengekomen betaaltermijnen die verschuldigd waren zijn na balansdatum op basis van nieuwe afspraken deels ontvangen. Ajax analyseert de mogelijke gevolgen op de inbaarheid van de openstaande vorderingen. In onze testwerkzaamheden hebben wij specifieke aandacht besteed aan de ouderdom van de openstaande vorderingen, beoordeling van de garanties onderliggende aan deze vorderingen en inspectie van de sanctielijst. Er zijn geen voorzieningen voor de vorderingen getroffen.

Wij kunnen ons verenigen met de huidige zienswijze van het management. Het vervolg van de oorlog en de gevolgen daarvan zijn volslagen onvoorspelbaar. De impact op de debiteuren en de garantiegevers zijn net zo onzeker. Nieuwe ontwikkelingen kunnen uiteraard leiden tot een andere visie op de inbaarheid van de betreffende vorderingen en als gevolg mogelijk tot verlies door afwaardering.

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- ➔ Het verslag van de directie.
- ➔ Het Corporate Governance verslag.
- ➔ Het verslag van de Raad van Commissarissen.
- ➔ De overige gegevens.

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

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

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de

jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

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

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

## Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten en ESEF

### Benoeming

Wij zijn door de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering benoemd als accountant van AFC Ajax NV. Wij zijn vanaf de controle van het boekjaar 2013/2014 en zijn sinds dat boekjaar 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.

### Europees uniform elektronisch formaat (European Single Electronic Format, ESEF)

AFC Ajax NV heeft haar jaarverslag opgesteld in ESEF. De vereisten hiervoor zijn vastgelegd in de Gedelegeerde verordening (EU) 2019/815 met technische reguleringsnormen voor de specificatie van een uniform elektronisch verslagleggingsformaat (hierna: de RTS voor ESEF).

Naar ons oordeel voldoet het jaarverslag opgesteld in XHTML-formaat, met daarin opgenomen de (deels) gemarkeerde geconsolideerde jaarrekening zoals door AFC Ajax NV opgenomen in de rapportageset, in alle van materieel zijnde aspecten aan de RTS voor ESEF.



Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het jaarverslag inclusief de jaarrekening in overeenstemming met de RTS voor ESEF, waarbij het bestuur de verschillende onderdelen samenvoegt in één enkele rapportageset.

Het is onze verantwoordelijkheid een redelijke mate van zekerheid te krijgen voor ons oordeel dat het jaarverslag in deze rapportageset voldoet aan de RTS voor ESEF.

Wij hebben ons onderzoek uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3950N 'Assurance-opdrachten inzake het voldoen aan de criteria voor het opstellen van een digitaal verantwoordingsdocument'.

Ons onderzoek bestond onder andere uit:

- ➔ Het verkrijgen van inzicht in het financiële rapportageproces van de entiteit, waaronder het opstellen van de rapportageset.
- ➔ Het identificeren en inschatten van de risico's dat het jaarverslag niet in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoet aan de RTS voor ESEF en het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van verdere assurance-werkzaamheden als basis voor ons oordeel, waaronder:
  - ➔ het verkrijgen van de rapportageset en het uitvoeren van validaties om vast te stellen of de rapportageset met de daarin opgenomen Inline XBRL-instancedocument en de XBRL-extensietaxonomiebestanden in overeenstemming met de technische specificaties zoals opgenomen in de RTS voor ESEF zijn opgesteld;
  - ➔ het onderzoeken van de informatie met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening in de rapportageset om vast te stellen of alle vereiste markeringen zijn toegepast en of deze in overeenstemming zijn met de RTS voor ESEF.

## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

### Verantwoordelijkheden van de directie en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS

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

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

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

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

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

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





of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven.

- ➔ Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- ➔ Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Amsterdam, 29 september 2023

Deloitte Accountants B.V.

E.J. Scheffer RA

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.

# Statutaire bepalingen omtrent winstbestemming

Artikel 30 van de statuten heeft de navolgende strekking:

- 1a Uit de winst - het positieve saldo van de winst-en-verliesrekening – die in het laatst verstreken boekjaar is behaald, wordt allereerst, zo mogelijk, op het bijzonder aandeel een dividend uitgekeerd van zes procent (6%) van het nominale bedrag en op ieder preferent aandeel een dividend uitgekeerd waarvan de hoogte casu quo de wijze van vaststelling wordt bepaald door het tot uitgifte bevoegde orgaan bij de uitgifte van het preferent aandeel. Bij de vaststelling kan rekening worden gehouden met het op preferente aandelen van de betrokken soort gestort agio.
- 1b Indien over enig boekjaar de hiervoor bedoelde uitkering niet of niet geheel kan plaatsvinden omdat de winst dat niet toelaat, kan de directie onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen besluiten dat het tekort wordt uitgekeerd ten laste van de vrij uitkeerbare reserves. Besluit de directie hiertoe niet, dan wordt het tekort ten laste van de winst van de volgende jaren uitgekeerd. In dat geval wordt, steeds zoveel mogelijk, eerst aan de houder van het bijzonder aandeel en aan de houders van preferente aandelen uitgekeerd het aan hen toekomende achterstallige dividend en daarna het aan hen toekomende dividend over het laatst verstreken boekjaar.
- 2 Jaarlijks wordt door de directie onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld welk deel van de uitkeerbare winst resterend na toepassing van lid 1 wordt gereserveerd.
- 3 Het na uitkering op het bijzonder aandeel en de preferente aandelen en reservering overblijvende deel van de winst staat ter beschikking van de algemene vergadering.
- 4 De algemene vergadering kan op voorstel van de directie dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen besluiten aan houders van gewone aandelen uitkeringen te doen ten laste van het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.
- 5 Op het bijzonder aandeel en de preferente aandelen kan jaarlijks in totaal niet meer worden uitgekeerd dan het bedrag dat volgens lid 1 op de betrokken aandelen aan dividend wordt uitgekeerd bij toereikend winstbedrag, behoudens het bepaalde in artikel 11 lid 4 van de statuten<sup>1</sup>.
- 6 De directie kan besluiten tot uitkering van interim-dividend. Het daartoe strekkend besluit is onderworpen aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen.
- 7 De directie kan besluiten dat een uitkering op gewone aandelen geheel of ten dele plaatsvindt niet in geld, doch in aandelen in de vennootschap of certificaten daarvan. Het daartoe strekkend besluit is onderworpen aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen.
- 8 Op uitkeringen aan aandeelhouders zijn voorts de artikelen 103, 104 en 105, Boek 2 van het burgerlijk wetboek van toepassing.

.<sup>1</sup>

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

# Bijlagen

---

**07**

---

149. Meerjarenoverzicht 2013/2014 tot  
en met 2022/2023

# Meerjarenoverzicht 2013/2014 tot en met 2022/2023

	2022/2023	2021/2022	2020/2021	2019/2020	2018/2019	2017/2018	2016/2017	2015/2016	2014/2015	2013/2014
<b>Resultaten</b> (x EUR 1.000)										
Netto-omzet	196.311	189.208	125.159	162.299	199.495	92.977	118.223	93.422	105.412	103.780
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	4.719	(7.573)	(33.154)	(3.104)	34.266	(12.202)	8.372	655	13.187	8.677
Afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	57.374	(19.303)	25.564	31.943	33.927	14.382	60.534	(1.944)	15.612	12.520
Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen	62.093	(26.876)	(7.590)	28.839	68.193	2.180	68.906	(1.289)	28.799	21.197
Resultaat uit bedrijfsuitoefening vóór belastingen	55.131	(31.731)	(11.716)	26.930	69.266	2.764	67.016	(671)	29.405	21.960
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen toe te rekenen aan de aandeelhouders	38.975	(24.320)	(8.057)	20.661	51.919	2.189	49.461	(730)	22.017	16.562
Afschrijvingen op vaste activa	10.347	12.099	12.136	11.440	3.792	3.175	3.180	2.729	2.450	2.458
Afschrijvingen vergoedingssommen	(55.893)	(57.071)	(60.503)	52.533	38.688	24.979	18.082	14.552	11.723	9.340
Netto kasstroom	(9.112)	2.672	(4.974)	(39.259)	49.705	(52.176)	(5.839)	(9.823)	20.023	16.519
Dividend	446	-	-	-	1.238	-	1.188	-	396	-
<b>Vermogen</b> (x EUR 1.000)										
Vergoedingssommen	161.408	106.273	138.511	161.290	158.069	87.975	54.565	47.201	42.311	22.362
Overige vaste activa	246.011	235.926	250.009	233.067	62.885	67.456	43.064	27.812	23.471	25.298
Viottende activa	140.602	121.425	114.852	114.058	166.226	104.326	148.451	95.500	112.755	84.330
Kortlopende verplichtingen	133.705	93.771	89.908	86.321	121.774	81.145	72.155	53.788	58.155	40.658
Eigen vermogen	236.609	197.636	221.953	228.800	210.000	158.289	158.873	108.938	110.120	88.084
Totaal vermogen	548.021	463.624	503.372	508.415	387.180	259.757	246.080	170.513	178.537	131.990
<b>Medewerkers</b> (aantal fte's)										
Aantal medewerkers per 30 juni	449	448	409	475	441	448	402	391	394	378
<b>Aandelen</b> (aantal)										
Aantal aandelen per 30 juni	18.333.333	18.333.333	18.333.333	18.333.333	18.333.333	18.333.333	18.333.333	18.333.333	18.333.333	18.333.333
<b>Gegevens per aandeel van nominaal eur 0,45</b> (x EUR 1)										
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen	2,13	(1,33)	(0,44)	1,13	2,83	0,12	2,70	(0,04)	1,20	0,90
Netto kasstroom	(0,50)	0,15	(0,27)	(2,14)	2,71	(2,85)	(0,32)	(0,54)	1,09	0,90
Dividend	0,09	-	-	-	0,25	-	0,24	-	0,08	-
Eigen vermogen	12,91	10,78	12,11	12,48	11,45	8,63	8,67	5,94	6,01	4,80
<b>Kengetallen</b> (in%)										
Bedrijfsresultaat vóór afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen/netto-omzet	2,4	(4,0)	(26,5)	(1,9)	17,2	(13,1)	7,1	0,7	12,5	8,4
Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen/netto-omzet	31,6	(14,2)	(6,1)	17,8	34,2	2,3	58,3	(1,4)	27,3	20,4
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen/netto-omzet	19,9	(12,9)	(6,4)	12,7	26,0	2,4	41,8	(0,8)	20,9	16,0
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen/gemiddeld eigen vermogen	18,0	(11,6)	(3,6)	9,4	28,2	1,4	36,9	(0,7)	22,2	20,7
Resultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen/totaal vermogen	7,1	(5,2)	(1,6)	4,1	13,4	0,8	20,1	(0,4)	12,3	12,5
Viottende activa/kortlopende verplichtingen	105,2	129,5	127,7	132,1	136,5	128,6	205,7	177,5	193,9	207,4
Eigen vermogen/totaal vermogen	43,2	42,6	44,1	45,0	54,2	60,9	64,6	63,9	61,7	66,7

Kolom 2022/2023 is aangepast ten opzichte van de initieel gepubliceerde versie van het jaarverslag 2022/2023.

## Disclaimer

Dit jaarverslag kan uitspraken en verwachtingen over de toekomst bevatten van de directie en/of Raad van Commissarissen op basis van huidige inzichten en veronderstellingen die onderhevig zijn aan bekende en onbekende risico's en onzekerheden. De feitelijke resultaten of gebeurtenissen kunnen hiervan afwijken door veranderingen in het economische klimaat, ontwikkelingen in de (voetbal)sector en andere ontwikkelingen. Ajax aanvaardt geen enkele verplichting tot, of verantwoordelijkheid voor, het bijwerken van de toekomstgerichte uitspraken die in dit document zijn opgenomen, ongeacht of deze verband houden met nieuwe informatie, toekomstige gebeurtenissen of anderszins, tenzij Ajax hiertoe wettelijk verplicht is.

## Colofon

### **Uitgave**

AFC Ajax NV

### **Samenstelling en tekst**

Frank van der Vorst

AFC Ajax NV

### **Eindredactie**

AFC Ajax NV

### **Ontwerp en realisatie**

Ajax Merk & Creatie

### **Fotografie**

Ajax Media

Voor meer informatie over AFC Ajax NV kunt u terecht op [www.ajax.nl](http://www.ajax.nl).



# Sponsors

## Hoofdsponsors



## Official Partners



## Official Sponsors



## Official Suppliers



## Official Media Partners





**AJAX**  
for the future

**AFC Ajax**

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