



# Jaarrekening 2014/15

(1 juli 2014 - 30 juni 2015)

AZ N.V. - Stadionweg 1, 1812 AZ, Alkmaar

# INHOUDSOPGAVE

## **1. JAARVERSLAG EN BERICHT RAAD VAN COMMISARISSEN**

<b>1.1</b>	Jaarverslag directie	<b>3</b>
<b>1.2</b>	Bericht Raad van Commisarissen	<b>10</b>

## **2. JAARREKENING**

<b>2.1</b>	Balans per 30 juni 2015	<b>11</b>
<b>2.2</b>	Winst- en verliesrekening over 2014/15	<b>13</b>
<b>2.3</b>	Kasstroomoverzicht over 2014/15	<b>14</b>
<b>2.4</b>	Toelichting op de jaarrekening	<b>15</b>
<b>2.5</b>	Toelichting op de balans	<b>19</b>
<b>2.6</b>	Toelichting op de winst- en verliesrekening	<b>26</b>

## **3. OVERIGE GEGEVENS**

<b>3.1</b>	Verklaring	<b>29</b>
<b>3.2</b>	Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat	<b>29</b>
<b>3.3</b>	Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2014/15	<b>29</b>
<b>3.4</b>	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	<b>30</b>

## 1.1 JAARVERSLAG DIRECTIE

### Algemeen

Het boekjaar van AZ N.V. loopt gelijk met het voetbalseizoen, dus van 1 juli tot en met 30 juni.

### Sportieve resultaten 2014-2015

AZ eindigde op de slotdag van het seizoen op een derde plaats in de Eredivisie, waardoor Europees voetbal veilig werd gesteld. Het was de beste eindklassering van de club sinds de landstitel in 2009. Voor het tweede jaar op rij was het eindresultaat in de competitie beter dan dat van het jaar ervoor.

### Competitie

De van sc Heerenveen overgekomen Marco van Basten begon het seizoen als hoofdtrainer in Alkmaar. De oud-topspits werd de opvolger van Dick Advocaat. De ploeg van Van Basten begon aan de Eredivisie, na een prima voorbereiding, met een uitoverwinning op Heracles. In Almelo werd het mede door treffers van nieuwelingen Guus Hupperts en Muamer Tankovic 0-3. Wat volgde waren nederlagen tegen Ajax in eigen stadion en in Tilburg tegen Willem II. Hectische weken braken aan.

Van Basten moest door fysieke ongemakken de wedstrijd in en tegen Dordrecht aan zich voorbij laten gaan. Zijn taken werden tijdelijk overgenomen door het interim-duo Alex Pastoor en Dennis Haar. Het tweetal was ook eindverantwoordelijk voor het treffen met sc Heerenveen en de oefenwedstrijd tegen KV Mechelen. Op 16 september werd bekend dat Van Basten terugkeerde bij AZ, maar zijn functie als hoofdtrainer neerlegde. Hij ging verder als assistent. Op dat moment was de intentie van AZ om verder te gaan met Pastoor als hoofdtrainer, maar de wegen van beide partijen scheidden na een integriteitskwestie.

### Dennis Haar

Na het vertrek van Pastoor, en gedurende de zoektocht naar een nieuwe hoofdtrainer, nam Dennis Haar de verantwoordelijkheid voor het eerste elftal op zich. Zowel de thuiswedstrijd tegen PEC Zwolle, als het bekerduel in Echt met EVV werd gewonnen onder de leiding van Haar. Enkele dagen na het bekertreffen maakt AZ bekend dat John van den Brom de nieuwe hoofdtrainer wordt in Alkmaar.

Na de gewonnen uitwedstrijd in Den Haag tekende Van den Brom zijn contract.

### John van den Brom

Van den Brom zat tijdens het thuisduel met FC Twente voor het eerst als hoofdcoach op de bank. De ploeg kwam niet verder dan een 2-2 gelijkspel. Na een nederlaag tegen PSV en de gelijke spelen tegen FC Groningen en Excelsior, zette AZ de weg omhoog in. De ploeg van Van den Brom verloor voor de winterstop alleen nog van FC Utrecht, waardoor het net naast plek drie greep.

In de eerste vijf wedstrijden na de winterstop werden dertien punten gepakt. In één van die wedstrijden werd in Amsterdam afgerekend met Ajax: 0-1. Voor het eerst in 34 jaar won AZ een competitiewedstrijd in de hoofdstad. Vervolgens maakte PSV een einde aan die reeks door in Alkmaar met 2-4 te winnen. AZ herpakte zich na die nederlaag met zeges op Go Ahead Eagles en Willem II. Na die overwinningen begon de Alkmaarse formatie aan een slechte serie.

De vijf wedstrijden die volgden leverden vier nederlagen op. SC Cambuur was de enige ploeg die de drie punten in Alkmaar achterliet. In die reeks stond ook de belangrijke ontmoeting met Feyenoord op het programma. Beide ploegen maakten op dat moment de beste kans op plek drie in de Eredivisie. De Rotterdamers wonnen van een mat AZ met 1-4 in het AFAS Stadion en de formatie van Van den Brom leek zich te moeten neerleggen bij een plek in de play-offs om Europees voetbal. AZ herpakte zich echter met winstpartijen tegen ADO Den Haag thuis, FC Twente uit en NAC thuis. Op de slotdag van de competitie won AZ eenvoudig in Rotterdam van Excelsior. Al voor rust was het duel door doelpunten van Aron Jóhannsson, Steven Berghuis en Markus Henriksen al beslist. Tom van Weert deed na de onderbreking nog iets terug, maar opnieuw Jóhannsson bepaalde de eindstand op 1-4. Doordat Feyenoord niet wist te winnen van PEC Zwolle, werd de derde plaats alsnog veiliggesteld en verzekerden de Alkmaarders zich van Europees voetbal.

## 1.1 JAARVERSLAG DIRECTIE

### KNVB beker

Na de bekerwinst in 2013 en de halvefinaleplaats van vorig seizoen, hoopte AZ wederom op een langdurig bekeravontuur. In het Limburgse Echt was EVV de tegenstander voor de Alkmaarders in de tweede ronde van het beker-toernooi. Onder leiding van interim-trainer Dennis Haar werden de amateurs moeizaam met 0-1 verslagen. Thom Haye verzorgde de treffer, waardoor AZ verder bekerde. In de derde ronde trof AZ de Topklasser GVVV. Onder leiding van John van den Brom werd er in Veenendaal door onder meer twee vroege goals eenvoudig gewonnen: 0-5. In de vierde ronde stuitte AZ op meer weerstand. In een matige wedstrijd werd Jupiler League-club NEC met 2-1 opzij gezet.

Na de winterstop nam AZ het in de kwartfinales van de KNVB beker op tegen FC Twente. De Alkmaarders kwamen in de Grolsch Veste geen moment in de wedstrijd en de thuisclub maakte de meeste aanspraak op een goal. Hakim Ziyech ontpopte zich tijdens dat duel tot ware kwelgeest voor AZ. Eerst verzorgde de middenvelder de assist op Luc Castaignos. Nog voor rust verdubbelde hijzelf de score. Met ruim een uur op de klok was het opnieuw Hakim Ziyech die Esteban wist te passeren. Verder leed werd AZ bespaard, maar Enschede werd wel het eindstation voor de ploeg uit Alkmaar in het bekertoernooi.

### Seizoen in cijfers

In het beste seizoen sinds de landstitel van 2009 stond AZ na PSV, Ajax en Vitesse de meeste minuten op voorsprong tijdens een wedstrijd: 1.126 minuten. De derde plaats betekende voor AZ dat het zich voor de tiende keer in twaalf jaar voor Europees voetbal plaatste. In de tweede seizoenshelft pakte de ploeg van John van den Brom 34 punten. Alleen PSV (45) en Vitesse (36) pakten er meer. Jeffrey Gouweleeuw kwam als enige AZ'er alle Eredivisie-duels in actie. In totaal bezochten 236.701 voetbalfans het AFAS Stadion.

### AZ Jeugdopleiding

De AZ Jeugdopleiding won na vijf eerdere nominaties het afgelopen seizoen voor het eerst in haar bestaan de Rinus Michels Award voor beste jeugdopleiding van Nederland.

De Alkmaarse kweekvijver liet concurrenten als Feyenoord, Ajax en PSV achter zich.

Voor de AZ Jeugdopleiding was de prijs een beloning na een fantastisch seizoen waarin exponenten Wesley Hoedt, Thom Haye, Dabney dos Santos, Derrick Luckassen en Ridgesciano Haps definitief doorbraken in het eerste elftal en alle jeugdteams op het hoogste niveau meestreden om de prijzen. Hoewel er geen enkele ploeg kampioen werd, speelde nagenoeg alle elftallen om de bovenste plaatsen. Daarnaast verloor AZ Onder 19 de bekerfinale na strafschoppen van de leeftijdsgenoten van sc Heerenveen.

Versillende teams van de AZ Jeugdopleiding wonnen internationale toernooien. Zo schreef AZ Onder 15 in het Franse Linselles een toernooi met deelnemende teams als Southampton en Tottenham Hotspur op haar naam. Onder 17 won een sterk bezet toernooi in Varsseveld en Onder 16 deed dat in Leusden. Onder 14 en Onder 12 wisten internationale toernooien tijdens het hemelvaartweekend te winnen.

Uit onderzoek van het International Centre for Sports Studies kwam naar voor dat AZ tijdens het WK voetbal in Brazilië een prominente plek innam als het gaat om opgeleide spelers. Van alle clubs van de wereld bezetten de Alkmaarders de 27e plaats. Ron Vlaar, Jeremain Lens, Haris Medunjanin en Moussa Dembélé waren volgens de criteria van het onderzoek opgeleid door AZ.

Op het gebied van individuele ontwikkeling deed de AZ Jeugdopleiding het nog beter dan vorig seizoen. Liefst 41 talenten ontvingen één of meerdere uitnodigingen voor activiteiten met de nationale selectie in hun leeftijdscategorie. Het debuut van Dos Santos, Luckassen en Stijn Spierings onderstreept de opmars van de jeugdopleiding en laat nog maar eens zien dat je bij AZ moet zijn om je goed te kunnen ontwikkelen.

Op 9 juni 2015 is de eerste paal geslagen van het AFAS Trainingscomplex in de Zaanse Kalverhoek. Vanaf september 2015 wordt de AZ Jeugdopleiding ondergebracht op



## 1.1 JAARVERSLAG DIRECTIE

het nieuwe complex. Het komende jaar zal er nog hard worden gewerkt aan de totale realisatie van het complex, waaronder het hoofdgebouw en kantoorruimtes. In een later stadium verhuist ook de A-selectie naar het AFAS Trainingscomplex.

### 60 jaar betaald voetbal

60 jaar geleden, op 14 augustus 1954 werd in Alkmaar de eerste wedstrijd in het betaald voetbal gespeeld. Dertien-duizend supporters trokken naar het Gemeentelijk Sportpark in de Alkmaarderhout om het nieuwe team van Alkmaar te zien spelen. Alkmaar '54 verraste iedereen door te winnen van Venlo. De AZ-geschiedenis startte. In het seizoen 2014-2015 heeft AZ volop stilgestaan bij de mijlpaal van 60 jaar betaald voetbal, met als grootste uithangbord de tentoonstelling 'Retteketet! AZ' in Stedelijk Museum Alkmaar. Deze tentoonstelling bleek een doorslaand succes. Duizenden bezoekers passeerden de drempel. Het was een geweldige promotie voor AZ, het museum en de gemeente Alkmaar.

### Spelersmutaties 2014-2015

In 2014-2015 werden de volgende spelers door AZ aange-trokken:

Robert Mühren	FC Volendam
Jop van der Linden	Go Ahead Eagles
Vincent Janssen	Almere City
Levi Garcia	Marrabella (Trinidad & Tobago)

In 2014-2015 vertrokken de volgende spelers bij AZ:

Thomas Lam	PEC Zwolle
Roy Beerens	Hertha BSC (Duitsland)
Viktor Elm	Kalmar FF (Zweden)
Mikhail Rosheuvel	SC Cambuur
Willie Overtoom	Zulte Waregem (België)
Nemanja Gudelj	Ajax
Simon Poulsen	PSV
Esteban Alvarado Brown	Trabzonspor (Turkije)
Yves De Winter	STVV (België)
Wesley Hoedt	SS Lazio (Italië)

### Juridische Structuur

Voor de juridische structuur verwijzen wij naar artikel 2.4 (Toelichting op de jaarrekening).

### Bestuur en organisatie

De statutaire directie van AZ wordt in dit verslag aange-gevoeld als het bestuur of bestuursleden.

De statutaire directie bestond in het verslagjaar uit Robert Eenhoorn (Directeur Algemene Zaken vanaf 1 oktober 2014) en Earnest Stewart (Directeur Voetbalzaken). Direc-tie en Management Team kwamen wekelijks bijeen. Van deze bijeenkomsten zijn verslagen gemaakt. Overleg tus-sen directie en Raad van Commissarissen heeft zes maal overleg plaatsgevonden. Naast de Management Team-vergaderingen werd structureel overleg gepleegd met het bestuur van aandeelhouder Stichting AZ Alkmaar, het bestuur van Stichting Continuïteit AZ, het bestuur van de supportersvereniging en een afvaardiging van bedrijven uit de business club. Voor alle mutaties in de statutaire en titulaire directie verwijzen wij naar toelichting 1.5.

### Samenwerking Telstar

AZ en Telstar hebben op 1 juli 2008 een besluit genomen tot een definitieve samenwerking op het gebied van de jeugdopleiding van voetballers. Hiervoor is de Stichting AZ Voetbalacademie opgericht. De Stichting bestaat uit een samenvoeging van de jeugdopleidingen van AZ en Telstar met als doel om de aldaar aanwezige ervaring, kennis en kunde te bundelen, teneinde te komen tot een verhoging van de algehele kwaliteit van de jeugdopleiding in de re-gio Noord Holland.

### FINANCIËEL

#### Omzet

Het bruto bedrijfsresultaat over het boekjaar 2014/15 bedroeg € 29,8 miljoen. Dit betekende een daling ten opzichte van het boekjaar 2013/14 met € 10,3 miljoen. De netto omzet over 2014/15 liet een daling zien van € 8,7 miljoen ten opzichte van het boekjaar 2013/14 Deze daling (met name wedstrijdbaten, televisiegelden en ho-reca) werden veroorzaakt door het grote verschil in aantal Europa League en bekerwedstrijden ten opzichte van het seizoen 2013/14. In het boekjaar 2014/15 speelde AZ geen Europa League en in het seizoen 2013/14 liefst ze-

## 1.1 JAARVERSLAG DIRECTIE

ven thuiswedstrijden. De opbrengsten uit reclamebaten en sponsoropbrengsten daalden met € 0,4 miljoen ten opzichte van het seizoen 2013/14. De opbrengsten uit merchandising bleven nagenoeg gelijk.

De overige bedrijfsopbrengsten laten een daling zien van € 1,6 miljoen. Deze daling komt met name voort door de lagere opbrengsten (€ 2 miljoen) uit vergoedingssommen van spelers.

### Bedrijfskosten

De som der bedrijfskosten daalde van € 42,9 miljoen in 2013/14 naar € 32,4 miljoen in 2014/15. De personeelskosten daalden met € 6,0 miljoen. Deze daling komt onder andere doordat in het seizoen 2013/14 extra premies zijn uitgekeerd vanwege de goede prestaties in de Europa League en KNVB beker, alsmede ontslagvergoedingen en voorzieningen voor verlieslatende contracten in hetzelfde seizoen. De afschrijvingen op immateriële vaste activa daalden met € 1,0 miljoen. De huisvestingskosten daalden met € 1,1 miljoen. Deze daling komt volledig voort doordat in het seizoen 2013/14 een voorziening werd getroffen voor schilderwerk aan de staalconstructie van het stadion welke in het seizoen 2014/15 zal gaan plaatsvinden. De daling in de overige kosten (o.a. wedstrijd- en trainingskosten en verkoopkosten) komt doordat in het seizoen 2013/14 veel meer wedstrijden (31) zijn gespeeld in het AFAS Stadion dan in het seizoen 2014/15 (19).

### Overige financiële baten en lasten

De rentelasten daalden in het seizoen 2014/15 met € 0,1 miljoen ten opzichte van het seizoen 2013/14.

### Stadionzaken, Horeca en Veiligheid

Het aantal seizoenkaarthouders is in het seizoen 2014/15 wederom iets gedaald. Daarentegen werden er wel meer losse kaarten verkocht bij de competitiewedstrijden van AZ. De verwachting is dat deze trend zich zal voortzetten. In het seizoen 2014/15 waren er vijf wedstrijden waarbij er geen clubkaartverplichting van toepassing was. In het seizoen 2015/16 zal dit aantal naar verwachting hoger worden.

Uit Bij AZ is de horecatak van AZ en werd volledig in eigen

beheer uitgevoerd. In 2014/15 stond de Uit Bij AZ organisatie garant voor de meest uiteenlopende activiteiten zoals onder andere congressen, presentaties, bedrijfsfeesten en uiteraard alle horeca-activiteiten rondom de wedstrijden van AZ. Ook werden er diverse soorten themafeesten zoals FRIS-feesten, 70s Party's en salsa-avonden georganiseerd. Daarnaast vonden er een aantal grootschalige evenementen plaats buiten het stadion zoals SLAM FM en een 55+ beurs.

De veiligheidsorganisatie werd door AZ vanuit eigen beheer gevoerd. Rondom wedstrijden bestond deze groep uit circa 300 medewerkers zoals onder andere stewards, suppoosten, parkeerbeheerders en mensen van de EHBO.

### Sponsoring

In 2014/15 waren nagenoeg alle Business Rooms en Business Units verhuurd. Een aantal Rooms/Units werden ingezet voor de losse verhuur. Wel liep het aantal verkochte Business-seats en Logeseats terug. De vrijgevallen plaatsen werden zoveel mogelijk ingezet voor losse arrangementen. Hierin is een flinke toename waar te nemen. Shirtsponsor en naamgever van het stadion was AFAS Software. De sponsorovereenkomst met AFAS loopt door tot en met seizoen 2016/17. Ook de implementatie van de AFAS Software werd verder geïntensiveerd.

In 2014/15 had AZ zes Business Team-partners, te weten: AFAS Software, Macron, Amstel, Rabobank, Duetz en Ruitenheer.

Kledingsponsor van AZ was tot en met 30 juni 2015 Macron (Italië). Met ingang van het seizoen 2015/16 is Under Armour de nieuwe kledingsponsor van AZ.

De opbrengsten uit merchandising stonden ook in 2014/15 onder druk. De bruto marge van de merchandising over het seizoen 2014/15 kwam uit op 33% (2013/14 19%). De totale omzet was iets lager dan het seizoen 2013/14. In verband met de nieuwe kledingsponsor Under Armour per 1 juli 2015, zijn alle voorraden van Macron afgewaardeerd per 30 juni 2015.

## 1.1 JAARVERSLAG DIRECTIE

### Marketing, Media en Kidsclubs

AZ heeft de beschikking over diverse eigen mediakanalen zoals:

Het AZ-magazine AZ Spreekt. Dit magazine verscheen in het seizoen 2014/15 één keer in een oplage van 15.000 stuks, ten behoeve van sponsors en supporters.

Het programmaboekje AZ speelt. Dit programmaboekje met een oplage van 10.000 stuks, verscheen elke thuiswedstrijd van AZ en werd gratis verspreid.

De sponsors van AZ ontvingen twee keer per jaar de brochure AZ in Zaken. Deze nieuwsbrief verscheen in een oplage van 1.500 stuks.

Op de website [www.az.nl](http://www.az.nl) wordt dagelijks het meeste actuele nieuws rondom AZ gepubliceerd. De website is een belangrijk communicatiemiddel voor alle geïnteresseerden in AZ. Gemiddeld kon de site rekenen op circa 2.500 unieke bezoekers per dag en op circa 21.500 pageviews per dag. De website van AZ is afgelopen seizoen uitgeroepen tot beste website in de categorie Sport.

Ook via andere sociale media platforms is de nieuwsgaring rondom AZ te volgen. Onder andere op AZ Facebook (54.400 volgers), AZ Twitter (35.000 volgers) en AZ Instagram (10.000 volgers) worden dagelijks actuele nieuwsberichten geplaatst.

Ook de samenwerking met Rodi Media werd in het seizoen 2014/15 gecontinueerd. In de door Rodi Media uitgegeven zondagskrant, verspreid over ca 400.000 huishoudens in Noord Holland, krijgt AZ elke twee weken de gelegenheid om de club te promoten via één of twee redactionele pagina's.

AZ beschikt over een tweetal juniorclubs, de Waaghalzen en de AlstarZ. Het aantal leden van de Waaghalzen (0-12 jaar) eind juni 2015 bedroeg circa 2.300 leden en het aantal leden de AlstarZ (12-16 jaar) bedroeg circa 750 leden. Gedurende het seizoen worden er diverse activiteiten georganiseerd ten behoeve van de leden en ontvangen zij

het blad de Tribune.

### Maatschappelijke ambitie AZ

AZ is zich bewust van haar maatschappelijke functie, binnen maar ook zeker buiten het veld. AZ hoort bij Alkmaar en de regio. De spelers en trainers van AZ hebben een voorbeeldfunctie voor de jeugd en veel mensen in de regio zijn trots op hun club. Het AFAS Stadion is een ontmoetingsplaats voor alle lagen van de bevolking, ongeacht leeftijd, sekse of afkomst.

Projecten die AZ het afgelopen seizoen heeft ondersteund zijn onder andere: Spieren voor Spieren, Blindentribune AFAS Stadion, bezoek selectie en staf aan Heliomare, deelname aan landelijke project 'Scoren voor Gezondheid', de Rabo AZ voetbaltoer, Supporters voor Supporters en Project Overdie 'Ken je bureu'. Andere goede doelen die door AZ worden ondersteund zijn onder andere Stichting Dorcass, het Rode Kruis, Stichting MEE en Medisch Centrum Alkmaar.

Daarnaast werkt AZ al langere tijd samen met Stichting de Waerden en GGZ Noord Holland.

### Verwachtingen 2015-2016

Op basis van de begroting en langetermijnvisie wil AZ structureel in de top-4 van de Eredivisie meedraaien. De ambitie in het seizoen 2015-2016 is om deelname aan Europees voetbal af te dwingen, middels een goede eindklassering in de competitie, via de play-offs of via het bekertoernooi. Door de matige prestaties van de Nederlandse clubs in de Europese competities, zijn er minder plaatsen beschikbaar en wordt het moeilijker voor AZ om zich hiervoor te plaatsen. In het seizoen 2015-2016 heeft AZ wederom de poulefase van de Europa League bereikt.

Om al deze doelen en ambities te kunnen verwezenlijken is de voetbalvisie de belangrijkste pijler. Het fundament is een sterke organisatie met veel specialisten en capabele mensen op sleutelfuncties. In de voetbalvisie van AZ, die gebaseerd is op de ontwikkeling van spelers met een opbouwende carrière, is het elk seizoen een gegeven dat er meerdere transfers plaatsvinden van spelers die een

## 1.1 JAARVERSLAG DIRECTIE

volgende stap maken naar een andere club of een andere buitenlandse competitie. AZ heeft bewezen dit telkens weer te kunnen opvangen. De scouting en de jeugdopleiding spelen hierin een belangrijke rol als het gaat om het aanvullen van de selectie op het niveau van de subtop van Nederland. De laatste jaren is er een ontwikkeling dat meer spelers uit eigen jeugd de stap naar het eerste elftal en de Eredivisie maken. De visie van AZ is om deze ontwikkeling uit te breiden.

De realisatie van een nieuw trainingscomplex heeft de hoogste prioriteit. In het seizoen 2014-2015 is gestart met de ontwikkeling van het nieuwe trainingscomplex in de gemeente Zaanstad. AZ dicht de jeugdopleiding een belangrijke rol toe in de toekomstige plannen van de club. De aanvoer uit eigen jeugd naar het eerste elftal moet de komende jaren structureel toenemen. Daarnaast wordt er ook gewerkt aan een intensievere begeleiding van spelers om het rendement te verhogen. Het implementeren van de technologische ontwikkelingen past ook in deze benaderingswijze. AZ zal door een professionele omgeving de basis leggen om haar plaats in de subtop van Nederland gedurende langere tijd te kunnen garanderen.

De afgelopen periode is er een nieuwe langetermijnvisie ontwikkeld en het beleidsplan 'Samen naar Victorie' opgesteld voor de periode 2015-2020. Dit beleidsplan geeft inzicht in de strategie van de diverse afdelingen en geeft aan hoe we onze ambitie willen realiseren. Dit vraagt deskundigheid, specifieke kennis en inzicht als het gaat om de juiste keuzes. AZ wil met haar governance en deskundigheid in de RvC, de directie, het management en alle vakmensen in de organisatie deze nieuwe fase vormgeven. Naar verwachting zal het aantal fte's in het seizoen 2015-2016 stijgen ten opzichte van het seizoen 2014-2015, mede door de extra Europese wedstrijden en in de toekomst wellicht iets verminderen onder invloed van efficiëntie maatregelen en het gebruik van automatiseringssystemen

### Exploitatie

AZ dient zelf zorg te dragen voor een sluitende exploitatie, zonder daarbij de sportieve ambities en doelstellingen uit

het oog te verliezen. Daarbij wenst AZ in de hoogste categorie van de KNVB Licentie terecht te komen, alsook te voldoen aan de UEFA richtlijnen van het Financial Fairplay Program. Het seizoen 2015-2016 zal een behoorlijk positief resultaat opleveren, met name door spelersverkopen, plaatsing voor de Europa League alsmede het ingezette kostenbeheersingsprogramma. Dit programma zal ook na dit seizoen verder worden doorgezet om uiteindelijk een sluitende exploitatie te krijgen. De jeugdopleiding van AZ is daarin een belangrijke pijler. AZ wil spelers tijd en ruimte geven om zich te ontwikkelen. Jaarlijks zal een goede balans gevonden moeten worden tussen sportieve en financiële mogelijkheden. Daarom zullen ook de komende jaren spelerstransfers essentieel blijven voor de exploitatie van AZ.

### Liquiditeit

Door de kredietfaciliteit van financiers, spelersverkopen in de maanden juni en juli van 2015 en het bereiken van de poulefase van de Europa League is de liquiditeitspositie van AZ sterk verbeterd.

Voor het boekjaar 2015-2016 is een positief resultaat geprognoseerd en is er een sluitende liquiditeitsprognose. In de komende seizoenen zal er door de AZ organisatie gewerkt worden aan een structurele verbetering van het bedrijfsresultaat voor afschrijvingen. De financiering van het exploitatieresultaat en de aflossing van de opgenomen financieringsfaciliteit zijn echter in hoge mate afhankelijk van de kasstromen uit de toekomstige spelersverkopen. Tot die tijd zal een positieve transferbalans mede moeten bijdragen aan een positieve kasstroom. Een belangrijke basis hiervoor is reeds in dit lopende seizoen gelegd.

In het seizoen 2014/2015 is er een start gemaakt met de realisatie van het nieuwe trainingscomplex van AZ in de gemeente Zaanstad. Met de gemeente Zaanstad is een overeenkomst van geldlening gesloten van max € 10,75 miljoen (rente 4%) met een looptijd van 25 jaar. Naar verwachting zullen de investeringen in het nieuwe trainingscomplex de maximale geldlening ad € 10,75 miljoen niet overstijgen.



## 1.1 JAARVERSLAG DIRECTIE

### Prijrisico

Het prijrisico van de vennootschap is beperkt, maar mede afhankelijk van de sportieve resultaten en is voetbalseizoenen gebonden.

### Kredietrisico/Kasstroomrisico/Liquiditeitsrisico

De bovengenoemde risico's van de onderneming zijn beperkt en mede afhankelijk van sportieve resultaten en transfers. Kredietrisico's bij transfers worden zoveel mogelijk uitgesloten door het vragen van bankgaranties of andere zekerheden. Bij de huidige uitstaande transfervorderingen zijn geen zekerheden verkregen.

De onderneming heeft geen afgeleide financiële instrumenten, en gaat deze ook niet aan. De overige financiële instrumenten vloeien voort uit de normale bedrijfsuitoefening.

Alkmaar, 21 september 2015

W.g. R.F. Eenhoorn

W.g. E.L. Stewart



## 1.2 BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen biedt hierbij de aandeelhouders de jaarrekening en het verslag van de directie van AZ N.V. over het boekjaar 1 juli 2014 tot en met 30 juni 2015 aan, zoals opgesteld door de directie.

De jaarrekening is gecontroleerd door BDO Audit & Assurance B.V. Hun verklaring is opgenomen in paragraaf 3.4 onder de overige gegevens.

Wij bevelen de aandeelhouders aan de jaarrekening over het boekjaar 1 juli 2014 tot en met 30 juni 2015, zoals opgenomen in dit jaarverslag, vast te stellen.

Wij verzoeken de aandeelhouders ook decharge te verlenen aan de directieleden voor het door hen gevoerde beleid en aan de commissarissen voor het door hen gehouden toezicht gedurende het boekjaar.

In het verslagjaar is de Raad van Commissarissen zes maal bijeengekomen. Alle vergaderingen waren bijeenkomsten met de directie en werden door alle leden van de Raad van Commissarissen bezocht. Ook hebben commissarissen een aantal bijeenkomsten gehad met afzonderlijke directieleden en deelnemers vanuit het MT. Voorts

heeft de Raad van Commissarissen een jaarlijkse evaluatie met ieder afzonderlijk directielid gevoerd. Daarnaast wijdde de Raad van Commissarissen één bijeenkomst aan zijn eigen functioneren.

De Raad van Commissarissen heeft in het verslagjaar bijzondere aandacht besteed aan de governance binnen AZ. Naar aanleiding van extern advies zijn de richtlijnen voor taken en verantwoordelijkheden, toezicht op gevoerd beleid, het vermijden van 'conflicts of interest' verder aangescherpt.

Directie en medewerkers van AZ hebben een uitdagend jaar achter de rug. Met het vaststellen van het beleidsplan 'Samen naar Victorie' is de basis gelegd voor een gezonde organisatie, zowel in financieel als sportief opzicht. Een visie hebben betekent keuzes maken die niet altijd makkelijk zijn, maar wel noodzakelijk om in de toekomst te blijven presteren. Tegen die achtergrond wil de Raad van Commissarissen de directie en medewerkers bedanken voor hun inzet in het afgelopen boekjaar en complimenteren voor de gemaakte keuzes en uitvoering daarvan.

Alkmaar, 23 september 2015

w.g. R.G.H.A.M. Neelissen

w.g. A.S.M. Molenaar

w.g. J.T. Alberda

## 2.1 BALANS PER 30 JUNI 2015 (NA RESULTAATBESTEMMING)

ACTIVA	30 juni 2015 € x 1.000	30 juni 2014 € x 1.000
<b>Vaste Activa</b>		
<b>[1] Immateriële vaste activa</b>		
Boekwaarde spelers	6.496	10.688
Overige	363	219
	<b>6.859</b>	<b>10.907</b>
<b>[2] Materiële vaste activa</b>		
Huurdersinvesteringen	978	1.301
Machines en installaties	275	152
Inventaris en veiligheidsvoorzieningen	956	971
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	2.452	-
	<b>4.661</b>	<b>2.424</b>
<b>[3] Financiële vast activa</b>		
Overige vorderingen	<b>127</b>	<b>3.769</b>
<b>Vlottende activa</b>		
<i>Vorraden</i>		
<b>[4] Handelsgoederen</b>	<b>216</b>	<b>474</b>
<i>Vorderingen</i>		
<b>[5] Debiteuren</b>	12.282	10.480
<b>[6] Actieve belastinglatenties</b>	625	-
<b>[7] Overige vorderingen</b>	1.172	685
	<b>14.079</b>	<b>11.165</b>
<b>[8] Liquide middelen</b>	<b>1.571</b>	<b>1.376</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>27.514</b>	<b>30.115</b>

## 2.1 BALANS PER 30 JUNI 2015 (NA RESULTAATBESTEMMING)

PASSIVA	30 juni 2015 € x 1.000	30 juni 2014 € x 1.000
<i>Eigen vermogen</i>		
[9] Gestort en opgevraagd kapitaal	45	45
[10] Overige reserves	6.412	8.631
	<b>6.457</b>	<b>8.676</b>
<i>Langlopende schulden</i>		
[11] Schulden aan kredietverstrekkers	6.597	5.400
[12] Overige schulden	434	1.095
	<b>7.031</b>	<b>6.495</b>
<i>Kortlopende schulden</i>		
[13] Crediteuren	3.501	2.126
[14] Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.085	2.141
[15] Overige schulden	4.065	5.065
[16] Overlopende passiva	4.375	5.612
	<b>14.026</b>	<b>14.943</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>27.514</b>	<b>30.115</b>

## 2.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2014/15

	2014/15 € x 1.000	2013/14 € x 1.000
[17] Netto-omzet	22.257	31.001
[18] Overige bedrijfsopbrengsten	7.517	9.077
<b>Bruto bedrijfsresultaat</b>	<b>29.774</b>	<b>40.078</b>
[19] Lonen en salarissen	16.107	20.966
[20] Sociale lasten	1.158	1.135
[21] Pensioenlasten	296	315
[22] Afschrijvingen immateriële vaste activa	4.244	5.264
[23] Afschrijvingen materiële vaste activa	845	764
[24] Overige personeelskosten	591	1.660
Huisvestingskosten	3.275	4.338
Wedstrijd- en trainingskosten	2.126	3.516
[25] Verkoopkosten	1.845	2.886
Autokosten	950	997
Kantoorkosten	450	493
Algemene kosten	138	218
Overige lasten	380	368
<b>Som der bedrijfskosten</b>	<b>32.405</b>	<b>42.920</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-2.632</b>	<b>-2.842</b>
[26] Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	46	48
[27] Rentelasten en soortgelijke kosten	-259	-301
<b>Som der financiële baten en lasten</b>	<b>-213</b>	<b>-253</b>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>	<b>-2.844</b>	<b>-3.096</b>
<b>Belastingen</b>	<b>625</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-2.219</b>	<b>-3.096</b>



## 2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2014/15

	2014/15 € x 1.000	2013/14 € x 1.000
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>-2.219</b>	<b>-3.096</b>
[22-23] Afschrijvingen materiele vaste en immateriele vaste activa	5.114	6.026
<b>Verandering in werkkapitaal:</b>		
[5-7] (Toe)/afname vorderingen en overlopende activa	-1.658	3.110
[4] (Toe)/afname voorraden	258	725
[13-16] Toe/(af)name kortlopende schulden en overlopende passiva	242	-599
Eliminatie boekresultaten verkoop spelers	-6.175	-8.144
Ontvangen rente en soortgelijke baten	-	-
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>-4.439</b>	<b>-1.977</b>
[1] Investerings in immateriële vaste activa	-1.398	-9.573
[1] Desinvesteringen in immateriële vaste activa	8.616	9.967
[2] Investerings in materiële vaste activa	-3.082	-374
[2] Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>4.135</b>	<b>20</b>
Inkomsten uit aflossingen van kredieten en leningen	60	62
[11] Inkomsten uit aangetrokken kredieten en leningen	2.755	2.000
[15] Uitgaven aan aflossingen van kredieten en leningen	-2.100	-100
Ontvangen rente en soortgelijke baten	48	46
Betaalde rente en soortgelijke lasten	-264	-276
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>499</b>	<b>1.733</b>
<b>Netto toename/(afname) van liquide middelen</b>	<b>196</b>	<b>224</b>
<b>MUTATIE IN LIQUIDE MIDDELEN</b>		
liquide middelen openingsbalans	1.376	1.600
Toename/(afname) van liquide middelen	196	-224
<b>Liquide middelen eindbalans</b>	<b>1.571</b>	<b>1.376</b>

## 2.4 TOELICHTING OP DE JAARREKENING

### Algemeen

Het boekjaar van AZ N.V. loopt gelijk met het voetbalseizoen, dus van 1 juli tot en met 30 juni.

### Oprichting

Blijkens de akte d.d. 19-12-1968 werd Stichting AZ'67 per genoemde datum opgericht. Op 24 februari 2005 is de Stichting omgezet naar een naamloze vennootschap genaamd AZ N.V. De ministeriële verklaring van geen bezwaar werd op 23-11-2004 verleend door de minister van Justitie onder nummer 1299098. De vennootschap is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Alkmaar onder dossiernummer 41238026.

### Doelstelling

De doelstelling van AZ N.V. wordt in artikel 3 van de statuten als volgt omschreven: Het beoefenen, bevorderen en instandhouden van de (belangstelling) voor de voetbalsport, onder meer door het aantrekken van spelers (al dan niet tegen betaling) en het organiseren van wedstrijden in binnen- en buitenland, binnen en buiten competitieverband, voor of met andere (rechts-)personen die aan de sportbeoefening deelnemen, het deelnemen aan door de KNVB of anderen, al dan niet in competitieverband georganiseerde wedstrijden.

### Aandeelhouder

Aandeelhouder per 1 juni 2010 is Stichting AZ Alkmaar.

### Bestuur en Organisatie

De statutaire directie, het bestuur van AZ N.V. werd in het verslagjaar gevormd door:

- R.F. Eenhoorn, Directeur Algemene Zaken (toegetreten per 1 oktober 2014)
- E.L. Stewart, Directeur Voetbal Zaken (toegetreten per 1 juni 2010)

De Raad van Commissarissen van AZ N.V. werd in het verslagjaar gevormd door:

- R.G.H.A.M. Neelissen, Commissaris (toegetreten per 1 juni 2010)
- A.S.M. Molenaar, Commissaris (toegetreten per 1 juni 2010)
- J.T. Alberda, Commissaris (toegetreten per 1 januari 2012)

### GRONDSLAGEN VOOR DE BALANSWAARDERING

#### Continuïteit

Door de kredietfaciliteit van financiers, spelersverkoop in de maanden juni en juli van 2015 en het bereiken van de



## 2.4 TOELICHTING OP DE JAARREKENING

poulefase van de Europa League is de liquiditeitspositie van AZ sterk verbeterd.

Het eigen vermogen van AZ is in het boekjaar 2014/15 gedaald van € 8,7 miljoen naar € 6,5 miljoen. AZ streeft ernaar om het eigen vermogen op peil te houden met het oog op KNVB/UEFA-regelgeving. Het werkkapitaal is in het verslagjaar verbeterd, van negatief € 1,9 miljoen naar positief € 1,8 miljoen.

Voor het boekjaar 2015-16 is een positief resultaat geprognoseerd en is er een sluitende liquiditeitsprognose. In de komende seizoenen zal er door de AZ-organisatie gewerkt worden aan een structurele verbetering van het bedrijfsresultaat voor afschrijvingen. De financiering van het exploitatieresultaat en de aflossing van de opgenomen financieringsfaciliteit zijn echter in hoge mate afhankelijk van de kasstromen uit de toekomstige spelersverkoop.

In het seizoen 2014/15 is er een start gemaakt met de realisatie van het nieuwe trainingscomplex van AZ in de gemeente Zaanstad. Met de gemeente Zaanstad is een overeenkomst van geldlening gesloten van max € 10,75 miljoen (rente 4%) met een looptijd van 25 jaar. Naar verwachting zullen de investeringen in het nieuwe trainingscomplex de maximale geldlening ad € 10,75 miljoen niet overstijgen.

Bovenstaande in acht nemende verwachten wij een duurzame voortzetting van de activiteiten van AZ te kunnen realiseren en zien we de toekomst met vertrouwen tegemoet.

### Algemeen

De jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 boek 2 BW (regime 'middelgroot'). De waardering van vaste activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva bij de eerste waardering opgenomen tegen reële waarde, met vervolgwaardering tegen geamortiseer-

de kostprijs. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

### Valuta

De jaarrekening is opgesteld in euro's. Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode worden in de jaarrekening verwerkt tegen de transactiekoers. Eventuele koersverschillen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

### Prijrisico

Het prijsrisico van de vennootschap is beperkt, maar mede afhankelijk van de sportieve resultaten en is voetbalseizoen gebonden

### Kredietrisico/kasstroomrisico/liquiditeitsrisico

De bovengenoemde risico's van de onderneming zijn beperkt en mede afhankelijk van sportieve resultaten en transfers. Kredietrisico's bij transfers worden zoveel mogelijk uitgesloten door het vragen van bankgaranties of andere zekerheden.

De onderneming heeft geen afgeleide financiële instrumenten, en gaat deze ook niet aan. De overige financiële instrumenten vloeien voort uit de normale bedrijfsuitoefening.

### Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa bestaan uit betaalde hand- en tekengelden, overnamesommen en bemiddelingskosten en worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijving vindt lineair plaats en is gebaseerd op de looptijd van het contract van de speler.

## 2.4 TOELICHTING OP DE JAARREKENING

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte gebruiksduur en worden berekend op een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

Afschrijvingspercentages:

Huurdersinvesteringen	10-20	%
Machines en installaties	10	%
Inventaris en veiligheidsvoorzieningen	20	%
Veiligheidsvoorzieningen	20	%

### (OVERIGE) VORDERINGEN

#### Financiële vaste activa

De verhoudingen groepsmaatschappijen/overige vorderingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Het langlopende deel van de vorderingen wordt gepresenteerd onder de financiële vaste activa.

#### Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk zijn aan de nominale waarde, onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

#### Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De op korte termijn (binnen één jaar) verschuldigde aflossingen worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

#### Latente belastingvordering

Actieve belastinglatenties worden in de jaarrekening op-

genomen indien en voor zover redelijkerwijs kan worden verwacht dat in de nabije toekomst realisatie door verrekening met fiscale winsten van de vennootschap kan plaatsvinden.

#### Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van een afwaardering voor incourantheid.

#### Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde en staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de onderneming. Het betreffen de direct opeisbare vorderingen op kredietinstellingen en kasmiddelen.

#### Pensioenen

AZ N.V. heeft een aantal pensioenregelingen. Deze regelingen worden gekwalificeerd als toegezegde bijdrage regelingen. Bij toegezegde bijdrage regelingen betaalt de vennootschap vaste bijdragen aan pensioenverzekeraars en -fondsen en heeft de vennootschap geen verdere betalingsverplichtingen dan deze vaste bijdragen. De bijdragen worden als kostenpost opgenomen in de periode waar de bijdragen aan toe te rekenen zijn.

Voor verlieslatende contracten wordt een voorziening getroffen.

### GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

#### Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten van het verslagjaar. De resultaten op de transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd; verliezen zodra zij voorzienbaar zijn.

#### Netto-omzet / Overige bedrijfsopbrengsten

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst van de in het verslagjaar geleverde goederen, verleende diensten en behaalde prestaties onder aftrek van kortingen en de over de omzet geheven belastingen.

## **2.4 TOELICHTING OP DE JAARREKENING**

Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van spelers, goederen en diensten worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper. De resterende boekwaarde van spelers danwel de kostprijs van de goederen wordt aan dezelfde periode toegerekend.

### **Bedrijfskosten**

De kosten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Winsten worden verantwoord in het jaar waarin de goederen zijn geleverd c.q. de diensten zijn verricht. Verliezen worden genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

### **Afschrijvingen**

De afschrijvingen geschieden tijdevenredig op basis van de verwachte economische gebruiksduur. Op aanschaffingen in het verslagjaar wordt naar tijdgelang afgeschreven. Bij het tussentijds verlengen van een spelerscontract wordt de boekwaarde en de eventueel aanvullend betaalde vergoeding voor de contractverlenging bij aanvang van het boekjaar over de nieuwe contractperiode afgeschreven.

### **Belastingen**

De vennootschapsbelasting wordt berekend tegen het geldende nominale tarief over het commerciële resultaat van het boekjaar, waarbij rekening wordt gehouden met permanente verschillen tussen de winstberekening volgens de jaarrekening en de fiscale winstberekening. Tot 1 juli 2009 maakte AZ N.V. onderdeel uit van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met DSB Beheer B.V. aan het hoofd.

### **GRONDSLAGEN KASSTROOMOVERZICHT**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.



## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### ACTIVA

#### VASTE ACTIVA

#### Immateriële vaste activa [1]

Het verloop van de immateriële vaste activa wordt als volgt weergegeven:

	Boekwaarde spelers € x 1.000	Overige € x 1.000	Totaal € x 1.000
Aanschafwaarde	20.461	328	20.789
Cumulatieve afschrijvingen	-9.773	-109	-9.882
<b>Boekwaarde per 1 juli 2014</b>	<b>10.688</b>	<b>219</b>	<b>10.907</b>
Investeringen	1.586	206	1.792
Desinvesteringen	-7.721	-	-7.721
Afschrijvingen desinvesteringen	6.149	-	6.149
Afschrijvingen	-4.206	-62	-4.269
<b>Mutaties 2014-2015</b>	<b>-4.193</b>	<b>144</b>	<b>-4.049</b>
Aanschafwaarde	14.328	534	14.863
Cumulatieve afschrijvingen	-7.833	-171	-8.004
<b>Boekwaarde per 30 juni 2015</b>	<b>6.495</b>	<b>363</b>	<b>6.859</b>

De overige immateriële vaste activa betreft de geactiveerde overnamevergoeding voor de domeinnaam van AZ, de AZ website en het ticketingsysteem.

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### Materiële vaste activa [2]

Het verloop van de materiële vaste activa wordt als volgt weergegeven:

	Huurders investerings € x 1.000	Machines en installaties € x 1.000	Inventaris en veiligheid € x 1.000	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering € x 1.000
Aanschafwaarde	4.794	422	3.625	-
Cumulatieve afschrijvingen	-3.493	-270	-2.654	-
<b>Boekwaarde per 1 juli 2014</b>	<b>1.301</b>	<b>152</b>	<b>972</b>	<b>-</b>
Investerings	131	173	326	2.452
Afschrijvingen	-454	-50	-341	-
<b>Mutaties 2014-2015</b>	<b>-323</b>	<b>123</b>	<b>-15</b>	<b>2.452</b>
Aanschafwaarde	4.925	595	3.951	2.452
Cumulatieve afschrijvingen	-3.947	-320	-2.995	-
<b>Boekwaarde per 30 juni 2015</b>	<b>978</b>	<b>275</b>	<b>956</b>	<b>2.452</b>

De investeringen in machines en installaties betreffen deels huurdersinvesteringen. De investeringen in de vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering hebben betrekking op het nieuwe AFAS Trainingscomplex.

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### Financiële vaste activa [3]

	30/6/15 € x 1.000	30/6/14 € x 1.000
<b>Financiële vaste activa</b>		
Verstrekte leningen	43	-
Overige langlopende vorderingen	84	3.769
	<b>127</b>	<b>3.769</b>
Er zijn geen zekerheden gesteld.		
Verstrekte leningen		
Stand per 1 juli	-	305
Verstrekte leningen	42	-
Aflossingen	-	-12
Aflossingen < 1 jaar	-	-305
	42	-12
Rente	1	12
Stand per 30 juni	<b>43</b>	-
Overige langlopende vorderingen		
Stand per 1 juli	3.769	3.300
Verstrekkingsen	84	2.119
Aflossingen	-3.769	-1.650
Stand per 30 juni	<b>84</b>	<b>3.769</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>		
Vorraden		
<b>Handelsgoederen [4]</b>		
Horeca, wedstrijdkleding en merchandising artikelen	216	474
Vorderingen		
<b>Debiteuren [5]</b>		
Debiteuren	12.283	10.480
<b>Actieve belastinglatenties [6]</b>		
Vennootschapbelasting	625	-
<b>Overige vorderingen [7]</b>		
Overige vorderingen	1.172	685

De overige vorderingen hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

	30/6/15 € x 1.000	30/6/14 € x 1.000
<b>Liquide middelen [8]</b>		
Banksaldi	1.386	1.274
Kasmiddelen	132	47
Kruisposten kas/bank	53	54
	<b>1.571</b>	<b>1.376</b>

Er is door AZ een bankgarantie van € 50.000 verstrekt. Op een deel (€ 50.000) van de liquide middelen is een pandrecht afgegeven.



## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA		
EIGEN VERMOGEN		
	30/6/15	30/6/14
	€ x 1.000	€ x 1.000
<b>Gestort en opgevraagd kapitaal [9]</b>		
<b>Stand per 30 juni</b>	<b>45</b>	<b>45</b>

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt € 225.000,-, verdeeld in 2.250 aandelen van nominaal € 100,-. Het geplaatste en gestorte kapitaal van de vennootschap bedraagt € 45.000,-, bestaande uit 450 gewone aandelen van nominaal € 100,-. Aandeelhouder per 1 juni 2010 is Stichting AZ Alkmaar.

<b>Overige reserves [10]</b>		
<b>Stand per 1 juli</b>	8.631	11.727
<b>Resultaat boekjaar</b>	-2.219	-3.096
<b>Stand per 30 juni</b>	<b>6.412</b>	<b>8.631</b>

### LANGLOPENDE SCHULDEN

#### Schulden aan kredietverstrekkers [11]

Lening financiers	5.300	5.400
Lening Gemeente Zaanstad	1.297	-
	<b>6.597</b>	<b>5.400</b>

#### LENINGEN FINANCIERS

Stand per 1 juli	5.400	5.500
Aflossing	-100	-100
<b>Stand per 30 juni</b>	<b>5.300</b>	<b>5.400</b>

Financiers hebben AZ leningen (rente 3 - 3,5%) beschikbaar gesteld ad € 5,3 miljoen met een looptijd tot 30 juni 2017 (€ 5 miljoen) en 1 juni 2018 (€ 0,3 miljoen). Indien het weerstandsvermogen negatief wordt door de aflossing van de lening ad € 5 miljoen wordt de looptijd automatisch met 1 jaar verlengd. Als zekerheid is gegeven dat gedurende de looptijd van de leningen geen zakelijke of andere zekerheden ten behoeve van derden worden gesteld.

#### LENING GEMEENTE ZAASTAD

Stand per 1 juli	-	-
Opnamen	1.297	-
<b>Stand per 30 juni</b>	<b>1.297</b>	<b>-</b>

De gemeente Zaanstad heeft AZ een lening (4%) beschikbaar gesteld ad maximaal € 10,75 miljoen ten behoeve van het nieuwe AFAS Trainingscomplex met een looptijd van 25 jaar. AZ zal gedurende een periode van maximaal vijf jaar na de eerste geldopname jaarlijks 10% van de netto transferopbrengsten extra aflossen op de lening met een max van € 0,4 miljoen per jaar. De aflossingsverplichting met een looptijd van langer dan vijf jaar bedraagt € 7,4 tot € 9,4 miljoen. Als zekerheid is gegeven de verpanding van alle door AZ te ontvangen huurinkomsten uit hoofde van een door of namens AZ te plaatsen reclamemast langs de A7.



## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

	30/6/15 € x 1.000	30/6/14 € x 1.000
<b>Overige schulden [12]</b>		
Onderhoudskosten stadion	434	795
Transferverplichtingen > 1 jaar	-	300
<b>Overige schulden</b>	<b>434</b>	<b>1.095</b>

### KORTLOPENDE SCHULDEN

<b>Crediteuren [13]</b>		
<b>Crediteuren</b>	<b>3.501</b>	<b>2.126</b>
<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen [14]</b>		
Omzetbelasting	1.049	508
Loonheffing	758	1.416
Premies sociale verzekeringen	216	88
Premies pensioen CFK	62	129
	<b>2.086</b>	<b>2.141</b>
<b>Overige schulden [15]</b>		
Schuld kredietinstellingen	1.500	2.000
Overige schulden	2.565	3.065
<b>Overige schulden</b>	<b>4.065</b>	<b>5.065</b>
<b>Schuld kredietinstellingen</b>		
Stand per 1 juli	2.000	-
Opnamen	1.500	2.000
Aflossingen	-2.000	-
<b>Stand per 30 juni</b>	<b>1.500</b>	<b>2.000</b>

Financiers hebben AZ een stand-by faciliteit (rente 3%) beschikbaar gesteld ad € 5 miljoen. De stand-by faciliteit zal alleen indien noodzakelijk worden aangesproken. Als zekerheid isgegeven dat gedurende de looptijd van de lening geen zakelijke of andere zekerheden ten behoeve van derden worden gesteld.

<b>Overlopende passiva [16]</b>		
Vooruit ontvangen sponsorbijdragen	1.359	2.401
Vooruit ontvangen seizoenkaarten	2.392	2.638
Vooruit ontvangen consumptiemunten	473	460
Reservering nog te betalen verlofdagen	151	113
	<b>4.375</b>	<b>5.612</b>

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

#### Huurverplichtingen

AZ N.V. heeft een huurovereenkomst gesloten met Stadion Alkmaar Beheer B.V. inzake het AFAS Stadion voor een periode van 25 jaar. De huurverplichting korter dan 1 jaar bedraagt € 1,05 miljoen en wordt jaarlijks geïndexeerd. De huur is tussentijds opzegbaar met inachtneming van een termijn van 2 jaren.

In juni 2014 is AZ tot overeenstemming gekomen met de gemeente Zaanstad inzake de realisatie van een nieuw trainingscomplex op sportpark de Kalverhoek. Voor de financiering van het complex stelt de gemeente Zaanstad een annuïtaire lening ter beschikking van maximaal € 10,75 miljoen. De geldlening zal door AZ worden afgelost in 25 jaar door betaling van 300 gelijke maandelijkse termijnen (rente 4%).

#### Investeringsverplichtingen

Per balansdatum bedraagt de niet in de balans opgeno-

men investeringsverplichting voor het AFAS trainingscomplex € 6,9 miljoen.

#### Voorwaardelijke vordering

Er zijn door AZ een aantal contracten afgesloten waarbij in de toekomst mogelijke vorderingen ontstaan, wanneer er aan sportieve en/of financiële voorwaarden is voldaan.

#### Leaseverplichting

Op 30 juni 2015 heeft AZ N.V. meerdere langlopende leaseverplichtingen (maximaal 5 jaar) afgesloten inzake het wagenpark. De totale hieruit voortvloeiende verplichting uit de komende termijnen tot en met 2019 bedragen € 1,1 miljoen. Een bedrag van € 0,6 miljoen heeft een looptijd korter dan 1 jaar. Een bedrag van € 0,5 miljoen heeft een looptijd tussen 1 en 5 jaar.

#### Voorwaardelijke verplichting

Er zijn door AZ een aantal contracten afgesloten waarbij in de toekomst mogelijke verplichtingen ontstaan, wanneer er aan sportieve en/of financiële voorwaarden is voldaan.



## 2.6 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

	30/6/15 € x 1.000	30/6/14 € x 1.000
<b>Netto-omzet [17]</b>		
Wedstrijdbaten	3.845	9.382
Reclamebaten	3.779	4.106
Sponsoropbrengsten	4.735	4.820
Opbrengst Televisiegelden	5.847	7.597
Opbrengst Merchandising, wedstrijdboekjes, magazines en internet	591	596
Opbrengsten Horeca	3.003	3.926
Detachering personeel	456	574
	<b>22.257</b>	<b>31.001</b>

De gerealiseerde omzet is voor het overgrootte deel in Nederland gerealiseerd.

<b>Overige bedrijfsopbrengsten [18]</b>		
Vergoedingssommen spelers	6.175	8.144
Overige bedrijfsopbrengsten	1.342	933
	<b>7.517</b>	<b>9.077</b>
<b>Lonen en salarissen [19]</b>		
Brutolonen en salarissen	15.592	20.472
Vakantietoelage	515	494
	<b>16.107</b>	<b>20.966</b>

### Bezoldiging bestuurders en commissarissen

De bezoldiging (salaris, pensioen en autokosten) van directie bedroeg over 2014/15 € 604.000 (v.j. € 731.000). De bezoldiging van commissarissen bedroeg over 2014/15 € 15.000 (v.j. € 15.000).

### Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende het jaar 2014/15 waren gemiddeld 177 werknemers in dienst op basis van een fulltime dienstverband. In het jaar 2013/14 waren dit 188 werknemers.

<b>Sociale lasten [20]</b>		
Sociale lasten uitvoeringsinstanties	1.146	1.135
WIA/WGA verzekering	12	-
	<b>1.158</b>	<b>1.135</b>
<b>Pensioenlasten [21]</b>		
Pensioenpremie personeel	296	315
<b>Afschrijvingen immateriële vaste activa [22]</b>		
Afschrijving boekwaarde spelers en overige immateriële vaste activa	4.244	5.264

## 2.6 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

	30/6/15 € x 1.000	30/6/14 € x 1.000
<b>Afschrijvingen materiële vaste activa [23]</b>		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	454	434
Machines en installaties	42	38
Inventaris en veiligheidsvoorzieningen	341	292
Vervoermiddelen	8	-
	<b>845</b>	<b>764</b>
<b>Overige personeelskosten [24]</b>		
Reiskostenvergoeding	217	212
Onkostenvergoedingen	38	185
Dotatie/vrijval voorzieningen	-307	511
Overige personeelskosten	643	753
	<b>591</b>	<b>1.660</b>
<b>Verkoopkosten [25]</b>		
Kosten commercie	196	471
Kosten Merchandising, wedstrijdboekjes en magazines	431	509
Incassokosten	1	5
Mutatie voorziening dubieuze debiteuren	-69	158
Kosten kaartverkoop	75	98
Kosten horeca	1.211	1.644
	<b>1.845</b>	<b>2.886</b>
Financiële baten en lasten		
<b>Rentebaten en soortgelijke opbrengsten [26]</b>		
Rente vordering rekening courant Rabobankrekeningen	13	36
Overige rentebaten	33	12
	<b>46</b>	<b>48</b>
<b>Rentelasten en soortgelijke kosten [27]</b>		
Bankkosten en provisie	10	8
Overige rentelasten	249	293
	<b>259</b>	<b>301</b>

## 2.6 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

	30/6/15 € x 1.000	30/6/14 € x 1.000
<b>Belastingen [28]</b>		
Vennootschapbelasting	625	-

### Belastingen

De actieve belasting latentie uit hoofde van compensabele verliezen is op € 0,6 miljoen gewaardeerd gezien het geprognoseerde resultaat over het seizoen 15-16. De hoogte van de compensabele verliezen bedragen per 30 juni 2015 ca. € 9 miljoen.

### Transacties verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen zijn contractueel overeengekomen sponsorbijdragen en leningen van ondernemingen, waarbij invloed van betekenis wordt uitgeoefend door leden van het bestuur van Stichting AZ en de raad van commissarissen van AZ N.V. De prijsvorming en voorwaarden worden verondersteld zakelijk te zijn geweest.



### **3. OVERIGE GEGEVENS**

#### **3.1 Controleverklaring**

Hiervoor wordt verwezen naar de onder 3.4 opgenomen controleverklaring.

#### **3.2 Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat**

Omtrent de bestemming van het resultaat is in artikel 21.1. van de statuten het volgende bepaald:

De winst die in een boekjaar is behaald, staat ter beschikking van de algemene vergadering. Indien de algemene vergadering niet voorafgaand aan of uiterlijk direct na het besluit tot vaststelling van de jaarrekening een besluit neemt tot bestemming van de winst, zal de winst worden gereserveerd.

#### **3.3 Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2014/15**

De jaarrekening 2014/15 is vastgesteld in de algemene vergadering van aandeelhouders gehouden op 23 september 2015. De algemene vergadering van aandeelhouders heeft de bestemming van het resultaat vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.

### 3.4 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de Algemene Vergadering, Directie en Raad van Commissarissen van AZ N.V.

#### **Verklaring betreffende de jaarrekening**

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2014/'15 van AZ N.V. te Alkmaar gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 30 juni 2015 en de winst-en-verliesrekening over 2014/'15 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### **Verantwoordelijkheid van de directie**

De directie van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW). De directie is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

#### **Verantwoordelijkheid van de accountant**

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlesstandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door de directie van de vennootschap gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

#### **Oordeel betreffende de jaarrekening**

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van AZ N.V. per 30 juni 2015 en van het resultaat over 2014/'15 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

#### **Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties**

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Wognum, 21 september 2015

BDO Audit & Assurance B.V.

namens deze,

w.g. drs. S.A. Wierstra RA