

Ghelamco

Pools obligatiejuk is
nog niet afgeschud

P28

Kriket

De start-up die u vaker
krekelrepen wil zien eten

P30-31

Uitbreiding rookverbod

'Einde dreigt voor
sigarenclubs in België'

P33

ONDERNEMEN



CEO Bas van der Veldt en CFO Arnold Mars brengen, zoals het Nederlanders betaamt, een versie van 'Zeg maar niets meer' van André Hazes in de karaokeruimte van AFAS Software. © ELS ZWEERINK

Een blik onder de motorkap van de eigenzinnige winstmachine AFAS Software

Het trakteert zijn werknemers op **karaoke, gezonde lunches met pianomuziek en vrije vrijdagen**, gaf zijn naam aan het Sportpaleis en doneerde voor honderden miljoenen aandelen aan goede doelen. Hoe doet het Nederlandse AFAS Software dat? 'We zijn bijna sektarisch bezig met efficiëntie.' **P26-27**

ONDERNEMEN

‘Hoge marges? Je moet vooral kijken naar wat we niet doen’

BEN SERRURE
IN LEUSDEN

Verspreid in het hoofdkantoor van AFAS Software in het Nederlandse Leusden, nabij Utrecht, hangen kunstfoto's aan de muur van de gelauwerde Nederlandse fotograaf Jan Banning. Die schoot jaren geleden de portretreeks 'Bureaucrats', waarin hij over de hele wereld ietwat grauwe ambtenaren omringd door stapels papier fotografeerde, een ode aan de zinloosheid van het eindeloos administreren.

Bas van der Veldt, de CEO van het softwarebedrijf, blijft tijdens een rondleiding door het kantoor even stilstaan bij een van de portretten. Voor hem zijn de foto's minder kunst, wel een dagelijkse herinnering aan de missie van AFAS: dit soort 'bullshit jobs' - zijn terminologie - de wereld uit helpen.

'Je zou ervan schrikken hoeveel bedrijven in België en Nederland nog werken als in de jaren 80', zucht Van der Veldt. 'Waar je de deur opentrekt en je op kasten vol mappen, printers en papieren processen stoot. Daar wil AFAS het tegengif tegen zijn. We strijden tegen de inefficiëntie.'

Bedrijven zonder ziel

Van der Veldt leidt in tandem met financieel directeur (CFO) Arnold Mars sinds 2008 het familiebedrijf, dat in 1996 werd gesticht door hun vaders Ton van der Veldt en Piet Mars en al snel uitgroeide tot een begrip in de Nederlandse bedrijfsweld. De kantoorsoftware, die alles aanbiedt van hrm-software over loonadministratie of finance tot ordermanagement, wordt door meer dan 12.000 bedrijven gebruikt. Dat de helft van de Nederlandse werkende bevolking en ondertussen ook tien-duizenden Belgen een loonbrief via het AFAS-platform ontvangen, kan tellen als statistiek.

Wat moet je met al dat geld? Moet je een wagenpark aanleggen met 30 auto's? Een luxejacht kopen van 150 miljoen euro? Dat zou ons nul voldoening geven.

Bas van der Veldt
CEO AFAS Software

Nadat de tweede generatie het had overgenomen, nam AFAS pas echt een hoge vlucht in Nederland. En ook steeds meer bij ons. Sinds de zonen de teugels in handen hebben - in wat ze als 'een liefdevol verstandshuwelijk' omschrijven - ging de jaaromzet maal zes tot 325 miljoen euro vorig jaar. Ook de komende jaren verwacht AFAS met gemiddeld meer dan 10 procent te groeien, in een markt waarin nochtans aardig wat concurrentie speelt. 'Maar er zijn slechts weinig bedrijven die alles tegelijk aanbieden zoals wij', zegt Mars. 'Dan kom je al snel bij grote spelers als Microsoft, Oracle, SAP of Exact uit. Maar dat zijn bedrijven zonder ziel. Wil je een geïntegreerd



Het hoofdkantoor in Leusden bulkt van het groen.



In de huisbakkerij liggen AFAS-gebakjes voor werknemers en bezoekers.

softwareproduct met een ziel, dan is de keuze niet zo ruim.'

Op de steeds aandikkende omzet boekt AFAS fabelachtige marges. Vorig jaar schreef het softwarebedrijf 127 miljoen euro nettowinst in de boeken, goed voor een winstmarge van 39 procent. Daarmee is het familiebedrijf een van de rendabelste techbedrijven van Nederland, in een sector waarin het niet bepaald aan concurrentie ontbreekt.

Visitekaartje

Van der Veldt en de ondertussen aangesloten Mars willen best antwoorden op de vraag wat hun geheim is. Maar pas na de rondleiding. Die maakt naarmate we

vorderen duidelijk wat winstmarges als die van AFAS mogelijk maken. We lopen onder andere langs koffiebars ('gembershutje?'), een bakkerij die gepersonaliseerde gebakjes in de toonbank heeft liggen, een karaokebar, opnamestudio's, een uit de kluiten gewassen theater met 850 zitplaatsen en een vijver waar je over kan varen met een zwanenbootje.

In de bedrijfskantine kunnen werknemers niet enkel goedkope, gezonde kwaliteitsmaaltijden consumeren, ze worden er ook bijna elke middag getraakteerd op een recital van de in Nederland wereldberoemde pianist Jan Wayne. 'Jan moet zijn vingers oefenen en wij houden van muziek', grinnikt Van der

ADVERTENTIE

WAT ALS

u uw grootste concurrent overneemt

ONDERNEMEN

Veldt als we even halt houden aan 's mans vleugelpiano. 'Heb je misschien een verzoeknummer?'

Hoewel Van der Veldt en Mars trots zijn op hun 'clubhuis', is de tour niet bedoeld om te pochen. Het gebouw is een weerspiegeling van de bedrijfsfilosofie, een visitekaartje van steen en glas. Het achterliggende idee is dat AFAS bewijst dat organisaties die vervelend, repetitief werk met software automatiseren meer tijd, ruimte én geld overhouden voor wat echt belangrijk is: menselijk contact en werkplezier.

Elk stukje luxe wordt dan ook verantwoord door elders op de kleintjes te letten. Er zijn geen secretaresses, nauwelijks printers, wel QR-codes bij de entree en robotstofzuigers in de gangen. Op vergadertafels staan zandlopers, zodat meetings niet uitlopen. Presentaties van de directie worden vaak vooraf opgenomen in een eigen studio, zodat medewerkers ze in hun eigen tijd kunnen bekijken, desnoods tijdens een boswandeling, of in dubbele snelheid.

'We zijn de evangelisten van wat we zelf verkopen', zegt Mars. 'Bedrijven van onze omvang zouden al snel 15 mensen op de boekhouding zetten, wij doen het met drie. We hebben geen 30 secretaresses, we hebben er nul. Ons hr-departement? Eén persoon. Mensen kijken graag naar de omzet, maar als je onze marges wil begrijpen, moet je vooral kijken naar wat we niet doen. We draaien dezelfde omzet als sommige concurrenten, maar die hebben drie keer meer mensen. Onze bijna sektarische bedrijfsfilosofie, mogelijk gemaakt door onze eigen software, is ons geheim.'

'Meer dan omzet of winst hanteren we productiviteit als graadmeter', vult Van der Veldt aan. 'In 1996 hadden we een omzet per medewerker van 60.000 euro. Vorig jaar was dat 510.000 euro. Onze productiviteit is door het dak gegaan, met dank aan technologie. Omdat we zo extreem efficiënt georganiseerd zijn, ging een groei van 10 procent van de omzet bijna standaard gepaard met een groei van de winst met 20 procent. Terwijl het aantal medewerkers in die periode bij wijze van spreken maar met 5 procent aangroeide. Stel je nu even voor dat elk bedrijf, of elke overheid, hetzelfde had gedaan. Dan hadden we vandaag helemaal geen personeelstekorten in Nederland of België.'

Vierdagenwerkweek

Begin dit jaar ging AFAS helemaal all-in met die visie op ondernemen, door voor alle werknemers een vierdaagse werkweek in te voeren. Vrijdagen zijn voortaan 'ontwikkelingsdagen', waarin werknemers mogen doen of laten wat ze willen, zonder loon te verliezen. Van der Veldt en Mars moesten een zekere aversie overwinnen voor het idee. Het vloekte met hun buikgevoel dat een vierdaagse werkweek tot gemakzucht zou leiden.

Maar gaandeweg groeide de overtuiging dat zo'n vrije vrijdag net paste in de filosofie van AFAS. Mars: 'We maken werk met onze technologie steeds efficiënter. Waarom zou de winst die daarmee wordt geboekt niet voor een stuk naar de werknemer mogen terugvloeien?' Van der Veldt: 'We geven onze mensen daarmee het ultieme cadeau: tijd.'

Na bijna een jaar waarin het kantoor op vrijdag gesloten blijft, is het duo erg blij met de resultaten. In de eerste maanden groeide AFAS met meer dan 11 procent, met bijna hetzelfde aantal medewerkers. 'En dat terwijl we 20 procent minder tijd werken', zegt Mars.



We draaien dezelfde omzet als sommige concurrenten, maar die hebben drie keer meer mensen.

Arnold Mars
Financieel directeur
AFAS Software

'We zien dat zo'n dag minder werken veel creativiteit losmaakt', zegt Van der Veldt. 'Als je minder tijd hebt, móét je wel slimmer werken. Je kan niet gewoon blijven doen wat je deed. Maar dat lukt, zeker in deze tijden van AI. Als ik zie wat je daar allemaal mee kan, voel ik me stilaan superman.'

Repetitief werk

De twee letters die het technologie-land nu al bijna drie jaar domineren, zijn er eindelijk uit. De razendsnelle ontwikkeling van kunstmatige intelligentie vertaalt zich ook in de software van AFAS, en niet alleen omdat programmeurs sneller kunnen werken met generatieve AI of omdat een chatbot vragen van klanten sneller kan beantwoorden. Alle inzichten die medewerkers opdoen, vinden meteen hun weg naar het AFAS-platform, zo maken de ondernemers zich sterk.

'In onze app AFAS Pocket kunnen klanten 'spraaktaken' opnemen', zegt Van der Veldt. 'Al zet die automatisch om naar tekst, maakt samenvattingen of zoekt relevante context. Zo wordt een gesprek verslag meteen aan het klantdossier toegevoegd. Ook in hr-processen is AI bijzonder nuttig. Vragen van medewerkers over bijvoorbeeld loonstroken, ouderschapsverlof of regelingen worden direct en automatisch beantwoord. Dat geeft medewerkers sneller duidelijkheid en bespaart hr-afdelingen veel repetitief werk. En zo zijn er nog voorbeelden. Je kan AI gerust als een turbo beschouwen voor onze missie.'

'Sweet Caroline'

Als de tour weer langs de karaokebar passeert, kan de fotografie niet weerstaan aan de drang om wat beelden te schieten. Van der Veldt en Mars laten het zich geen twee keer vragen en bestijgen met zichtbaar plezier het podium. Als even later 'Zeg maar niets meer' van André Hazes door de boxen knalt, geeft het duo als vol-leerde volksmensen het beste van zichzelf. Als Van der Veldt hoort dat de fotografie zelf nog nooit karaoke heeft gezongen, moet ze er ook aan geloven, met een versie van 'Sweet Caroline' van Neil Diamond. 'We willen ook lol maken, dat hoort net zoveel bij ons DNA als onze drang naar efficiëntie', grinnikt Van der Veldt.

Dat AFAS geen winstmaximalisatie nastreeft, moet niet enkel uit de verwennerij voor het personeel of de vierdaagse werkweek blijken. Eerder dit jaar kwam het familiebedrijf in het nieuws met de aankondiging dat de eigenaarsfamilies 30 procent van de aandelen - volgens analisten goed voor een waarde van zo'n 600 miljoen euro - aan goede doelen schenken. De aandelen worden ondergebracht bij de twee familiale stichtingen, die de dividenden - goed voor jaarlijks meer dan 20 miljoen euro - innen waarmee ze wereldwijd projecten financieren. Die gaan van 'klassiekers' als waterputten of onderwijs in Afrika tot minder evidente projecten, zoals de herintroductie van de tijger in Kazachstan. 'Daarvoor heeft het Wereld Natuur Fonds met onze hulp een natuurgebied ter grootte van de provincie Gelderland gekocht. Geweldig, toch?'

Waarom ze altijd veel van onze winst weggeschonken, vanuit het idee dat we niet alles zelf kunnen en vooral willen opmaken. Dat wilden we structureel maken. Veel van de uitdagingen waar we met onze stichtingen aan willen verhelpen, vragen continuïteit en een langeterminaanpak.



We geven onze mensen het ultieme cadeau: tijd.

Bas van der Veldt
CEO AFAS
Software

Zeg niet Sportpaleis tegen de AFAS Dome

Wie sinds augustus de Antwerpse Ring ter hoogte van Merksem passeert, kan er moeilijk omheen. Op het iconische blauwe dak van 's lands grootste concerttempel Sportpaleis staat sinds kort in enorme letters 'AFAS'. Het Sportpaleis heet geen Sportpaleis meer, wel AFAS Dome, na de deal die het Nederlandse softwarebedrijf sloot voor de naamrechten van de evenementenhal.

'Weet je hoe die deal bedonken is?', grinnikt AFAS-CEO Bas van der Veldt. 'Toen we naar Antwerpen afzakten voor besprekingen, waren we nog verre van zeker dat we het zouden doen. Het was financieel uitdagend. Maar toen we arriveerden, hadden de mensen van het Sportpaleis ervoor gezorgd dat we onze auto binnen op het middenplein van de zaal konden parkeren. Op alle schermen prijkte ons logo en alles werd prachtig uitgelicht in onze kleuren. Toen konden we geen nee meer zeggen. Die Jannen (Van Esbroeck en Vereecke van uitbater Be-At Venues, red.) hebben het goed voor mekaar. (lacht)' Een icoon als het Sportpaleis herpopen moet een boost geven aan de naamsbekendheid in ons land, waar AFAS naar eigen zeggen 'nog een opkomende speler is'. 'Maar het past ook in onze filosofie: mensen meer vrijheid gunnen elkaar te ontmoeten. En waar kan je dat beter dan in de AFAS Dome?'

Profiel AFAS Software

- Opgericht in 1996 door Ton van der Veldt en Piet Mars. Zij gaven in 2008 de teugels door aan het huidige leiderschap, hun zonen Bas van der Veldt (CEO) en Arnold Mars (financieel directeur).
- Actief in Nederland, België, Curaçao en Aruba.
- Bedient met zijn bedrijfssoftware meer dan 12.000 klanten, van wie ongeveer 550 in België.
- Draaide vorig jaar een omzet van 325 miljoen euro, 12 procent meer dan in 2023. België was goed voor 10,4 miljoen euro.
- Boekte op die omzet een nettowinst van 127 miljoen euro, goed voor een winstmarge van 39 procent.
- 637 medewerkers.
- Nog steeds in handen van de families Mars en Van der Veldt. Begin dit jaar besloten zij 30 procent van het kapitaal onder te brengen bij de twee familiestichtingen, die de dividenden gebruiken om tientallen goede doelen financieel te ondersteunen.

Door de stichtingen aandeelhouder te maken van AFAS, zijn ze verzekerd van die continuïteit. Van der Veldt: 'En dat we ons op die manier onaangetrokken maken voor private equity (bedrijven die investeren in niet-beursgenoteerde aandelen, red.), is ook mooi meegenomen. Sinds we een derde van ons bedrijf hebben weggegeven, is het op dat vlak een pak rustiger geworden. (lacht)'

Het is ook een kwestie van fatsoen, vindt het duo. In eerdere interviews haalden ze de filosofie van het limitarisme aan: 'Werkelijk niemand heeft meer dan 100 miljoen euro op de bank nodig. Dat idee is te belachelijk voor woorden.'

We willen dat medewerkers zeggen: 'Ik heb nog nooit ergens gewerkt waar het zo tof was.' Dat klanten zeggen: 'Ik ben geen klant van AFAS, ik ben fan van AFAS.'

Arnold Mars
Financieel directeur AFAS Software

'Wat moet je met al dat geld?', zegt Van der Veldt. 'Moet je een wagenpark aanleggen met 30 auto's? Een luxejacht kopen van 150 miljoen euro? Dat zou ons nul voldoening geven. Voldoening voel je als je de wereld om je heen een beetje beter mag maken. Dat proberen we, in alle bescheidenheid, te doen.'

Gevecht met de tijd

Het leidersduo trekt die filosofie - dat het onderste niet per se uit de kan moet - volledig door. Als we opmerken dat eender welk bedrijf in hun positie al lang had proberen uit te breiden naar meer markten, halen ze de schouders op. Mars: 'Je moet je als ondernemer durven af te vragen: wat wil je dan eigenlijk? Wat we niet willen, is een leven in een vliegtuig. Dat zijn wij niet. We willen dat medewerkers zeggen: 'Ik heb nog nooit ergens gewerkt waar het zo tof was.' Dat klanten zeggen: 'Ik ben geen klant van AFAS, ik ben fan van AFAS.'

'Het is niet goed voor onze ego's om overal ter wereld te zijn', glimlacht Van der Veldt. 'Dat we in Japan kunnen zeggen: kijk, hier staat ook AFAS op een gevel. Nee. Laat ons maar gewoon het beste bedrijf van Nederland en België proberen te zijn. Daar kunnen we overigens nog genoeg groeien. In Nederland kunnen we richting 1 miljard euro omzet, in België is het potentieel 500 miljoen. Daar zijn we nog lang niet.'

'Weet je, veel bedrijven gaan een gevecht aan met de tijd', concludeert Van der Veldt. 'Wij niet, we hebben de tijd. Bedrijven overschatten vaak wat ze op de korte termijn kunnen. Maar ze onderschatten wat ze op de lange termijn kunnen. Geef het net even iets meer tijd. We zijn het levende bewijs dat je zo een mooi bedrijf kan bouwen.'

at?

Het maximale uit uw onderneming halen begint bij de juiste vraag.

