



GECONSOLIDEERDE EN ENKELVOUDIGE

JAAARREKENING 2025-2026

1 JULI 2025 - 30 JUNI 2026

THE FUTURE
IS OURS

AZ Holding B.V. - Stadionweg 1, 1812 AZ, Alkmaar

INHOUDSOPGAVE

1.	Bestuursverslag	
1.1	Bestuursverslag	5
1.2	Verslag Raad van Commissarissen	16
2.	Jaarrekening	
2.1	Geconsolideerde balans per 30 juni 2026	20
2.2	Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025/2026	22
2.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025/2026	23
2.4	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	24
2.5	Toelichting op de geconsolideerde balans	30
2.6	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	39
2.7	Enkelvoudige balans per 30 juni 2026	43
2.8	Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025/2026	44
2.9	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	45
2.10	Toelichting op de enkelvoudige balans	46
2.11	Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening	48
3.	Overige gegevens	
3.1	Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat	50
3.2	Controleverklaring	51



ALGEMEEN

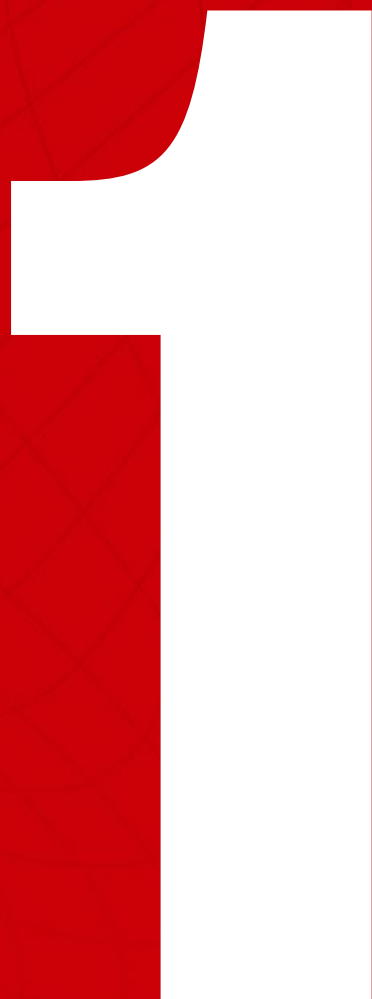
DATUM OPMAAK JAARREKENING

De jaarrekening is opgemaakt d.d. 25 september 2026.

RESULTAATBESTEMMING 2025-2026

De jaarrekening 2025-2026 is vastgesteld in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders gehouden op 1 oktober 2026. De Algemene Vergadering heeft de bestemming van het resultaat vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.





BESTUURSVERSLAG

1.1	/ Bestuursverslag	5
1.2	/ Verslag Raad van Commissarissen	16

BESTUURSVERSLAG

1.1 / BESTUURSVERSLAG

ALGEMEEN

Het boekjaar van A.Z. Holding B.V. loopt gelijk met het voetbalseizoen, dus van 1 juli tot en met 30 juni.

SPORTIEVE RESULTATEN 2025-2026

AZ kwam het afgelopen seizoen op meerdere fronten in actie en kende mooie sportieve hoogtepunten. Het eerste elftal eindigde als zevende in de Eredivisie, bereikte de kwartfinale van de UEFA Conference League en veroverde de Eurojackpot KNVB Beker, waarmee AZ na dertien jaar weer een hoofdprijs bemachtigde. De AZ Vrouwen sloten het seizoen af op de achtste plaats in de Eurojackpot Vrouwen Eredivisie en bereikten de halve finale van de Eurojackpot KNVB Beker. Jong AZ eindigde als zeventiende in de Keuken Kampioen Divisie, terwijl AZ Onder 19 najaarskampioen werd en de achtste finale van de UEFA Youth League bereikte. AZ Onder 15 completeerde het seizoen met een dubbel door zowel de KNVB Beker als het voorjaarskampioenschap te winnen.

VRIENDENLOTERIJ EREDIVISIE

AZ begon de VriendenLoterij Eredivisie uitstekend met een 4-1 overwinning op FC Groningen. Denso Kasius tekende in het AFAS Stadion al in de vijfde minuut voor het eerste competitiedoelpunt van het seizoen. In de eerste seizoenshelft wisselden sterke optredens zich af met mindere resultaten. Hoogtepunten waren onder meer de overtuigende 0-2 overwinning op Ajax in de Johan Cruyff ArenA en de 4-1 thuiszege op FC Utrecht.

De tweede seizoenshelft begon met een 1-0 overwinning op FC Volendam, maar een week later volgde een teleurstellende 3-1 nederlaag op bezoek bij PEC Zwolle. Kort daarna besloten AZ en hoofdtrainer Maarten Martens uit elkaar te gaan. De Belg stond twee seizoenen aan het roer van de Alkmaarse hoofdmacht. Leeroy Echteld, die op dat moment voor de groep stond bij Jong AZ, nam het stokje over en maakte het seizoen af als hoofdtrainer.

Onder leiding van Echteld werkte AZ stap voor stap aan het herstel van het vertrouwen. Er werden overwinningen geboekt op Telstar en Excelsior Rotterdam, terwijl het thuisduel met Ajax in een 1-1 gelijkspel eindigde. Ook in het restant van het seizoen bleven de resultaten wisselvallig. AZ sloot de competitie af met vier gelijke spelen op rij, tegen Go Ahead Eagles, FC Twente, Feyenoord en NAC Breda, en eindigde met 52 punten uit 34 wedstrijden als zevende in de VriendenLoterij Eredivisie.

UEFA CONFERENCE LEAGUE

In het seizoen 2024-2025 plaatste AZ zich via de play-offs voor de tweede kwalificatieronde van de UEFA Conference League. Daarmee begon het Europese avontuur op 24 juli met een uitwedstrijd tegen het Finse Ilves Tampere. Hoewel de heenwedstrijd met 4-3 verloren ging, stelde AZ in Alkmaar overtuigend orde op zaken door met 5-0 te winnen. Ook de rest van de kwalificatie verliep succesvol. De Alkmaarders rekenden af met FC Vaduz en Levski Sofia en verzekerden zich daarmee van een plek in de hoofdfase van de UEFA Conference League.

In de competitiefase verzamelde AZ tien punten uit zes wedstrijden. Er werden overwinningen geboekt op SK Slovan Bratislava (1-0), Shelbourne FC (2-0) en FC Drita (0-3). Tegen Jagiellonia Białystok werd met 0-0 gelijkgespeeld, terwijl

Crystal Palace (3-1) – de latere toernooiwinnaar – en AEK Larnaca (4-0) te sterk bleken.

Dankzij die resultaten plaatste AZ zich voor de tussenronde, waarin FC Noah de tegenstander was. Na een 1-0 nederlaag in Jerevan draaide de ploeg het tweeluik in Alkmaar volledig om met een overtuigende 4-0 overwinning. Ook in de achtste finale was AZ oppermachtig. Sparta Praag werd over twee wedstrijden met 6-1 verslagen, waardoor een plek in de kwartfinale werd veiliggesteld.

In de kwartfinale wachtte FC Shakhtar Donetsk. De 3-0 nederlaag in de heenwedstrijd bleek uiteindelijk een te grote achterstand om thuis goed te maken. De return in Alkmaar eindigde in een 2-2 gelijkspel, waardoor het Europese avontuur van AZ ten einde kwam.

EUROJACKPOT KNVB BEKER

Vanwege de Europese campagne stroomde AZ in de Eurojackpot KNVB Beker pas in de tweede ronde in. Op 3 december 2025 wachtte de eerste horde: een uitwedstrijd tegen PEC Zwolle. In het MAC³PARK Stadion rekenden de Alkmaarders overtuigend af met de Zwollenaren: 1-3. In de achtste finale kwam Ajax op bezoek in het AFAS Stadion. AZ zette een historische 6-0 overwinning neer tegen de Amsterdammers. Troy Parrott opende al in de tweede minuut de score en verdubbelde een half uur later de voorsprong. Nog voor rust maakte Peer Koopmeiners de derde treffer van de avond. Direct na de pauze vergrootte Kees Smit de marge, waarna Parrott in de slotfase zijn hat-trick completeerde. Ibrahim Sadiq bepaalde de eindstand uiteindelijk op 6-0.

Ook in de kwartfinale speelde AZ een thuiswedstrijd, ditmaal tegen FC Twente. Na negentig minuten stond er een 1-1 tussenstand op het scorebord, waarna Parrott in de verlenging de beslissende treffer maakte en AZ naar de halve finale schoot. Daar was Telstar de tegenstander. Dankzij twee eigen doelpunten van De Witte Leeuwen won AZ met 2-1 en plaatste de ploeg zich, net als een seizoen eerder, voor de finale van de Eurojackpot KNVB Beker.

Op zondag 19 april wachtte in De Kuip de eindstrijd tegen N.E.C. Nijmegen. Na de verloren bekerfinale van een jaar eerder was AZ vastberaden om de Dennenappel ditmaal wel mee naar Alkmaar te nemen. Mees de Wit opende na ruim een half uur spelen de score, waarna Sven Mijnans en Peer Koopmeiners de voorsprong na rust uitbreidden naar 3-0. N.E.C. deed via Koki Ogawa nog iets terug, maar in de slotfase zorgden Kees Smit en Troy Parrott voor het slotakkoord: 5-1. Daarmee veroverde AZ na dertien jaar weer een hoofdprijs en keerde de KNVB Beker terug naar Alkmaar. Het winnen van de beker werd twee dagen later groots gevierd middels een bijzondere huldiging op het eigen stadionterrein. Ruim 18.000 supporters vierden daar een mooi feestje mee.

SEIZOEN IN CIJFERS

AZ kwam in het seizoen 2025-2026 tot 57 officiële wedstrijden, verdeeld over drie competities. In de VriendenLoterij Eredivisie speelde de Alkmaarse ploeg 34 duels, waarvan er veertien gewonnen werden, tien in een gelijkspel eindigden en tien verloren gingen. In de UEFA Conference League en bijbehorende voorrondes

BESTUURSVERSLAG

1.1 / BESTUURSVERSLAG

kwam AZ achttien keer in actie. Daarin boekte de ploeg elf overwinningen, speelde het twee keer gelijk en leed het vijf nederlagen. Net als een seizoen eerder bleef AZ ook dit seizoen ongeslagen in de Europese thuiswedstrijden. Daarnaast werden er vijf duels afgewerkt in het bekertoernooi, die uiteraard allemaal werden gewonnen.

Ook op persoonlijk vlak werden er dit seizoen enkele mooie mijlpalen bereikt. Alexandre Penetra, Wouter Goes, Peer Koopmeiners en Mees de Wit speelden hun honderdste officiële wedstrijd voor AZ.

AZ VROUWEN / EUROJACKPOT VROUWEN EREDIVISIE

Onder leiding van hoofdtrainer Wouter de Vogel begonnen de AZ Vrouwen op 7 september 2025 aan het nieuwe seizoen met een thuiswedstrijd tegen HERA United. De seizoensopener eindigde in een 2-2 gelijkspel. Fieke Kroese maakte al binnen twee minuten het eerste competitiedoelpunt van het seizoen, terwijl ook Desiree van Lunteren haar naam op het scoreformulier zette.

De Alkmaarders bleven in de eerste vier competitiewedstrijden ongeslagen, maar moesten tegen Feyenoord voor het eerst een nederlaag incasseren. Ook het daaropvolgende duel met PSV leverde geen overwinning op. Na een doelpuntnrijk 3-3 gelijkspel tegen FC Utrecht volgde een historisch moment. Op het AFAS Trainingscomplex boekten de AZ Vrouwen de grootste competitiezege uit de clubgeschiedenis door NAC Breda met maar liefst 8-1 te verslaan. Bij rust leidde de ploeg al met 5-0 dankzij twee treffers van Desiree van Lunteren, doelpunten van Shanique Dessing en Fieke Kroese en een eigen doelpunt van de bezoekers. Na rust maakte Van Lunteren nog eens twee treffers en bepaalde Sabrine Ellouzi de eindstand op 8-1. In de tweede seizoenshelft bleven de resultaten wisselvallig. Verspreid over de resterende speelronden boekten de AZ Vrouwen overwinnin-

gen op Feyenoord, NAC Breda, HERA United en Excelsior Rotterdam, terwijl de overige wedstrijden in een gelijkspel of nederlaag eindigden. Uiteindelijk werd het seizoen afgesloten met 24 punten uit 22 wedstrijden, goed voor de achtste plaats op de ranglijst.

AZ VROUWEN / EUROJACKPOT KNVB BEKER

Naast de competitie kwamen de AZ Vrouwen ook uit in de Eurojackpot KNVB Beker. Het bekertoernooi begon voor de Alkmaarse vrouwen in de achtste finale met een uitwedstrijd tegen Ajax. Desiree van Lunteren zette AZ al vroeg op voorsprong, maar vlak voor rust kwamen de Amsterdammers langszij. Een verlenging leek in de maak, totdat Manique de Vette diep in blessuretijd de winnende treffer maakte en AZ een plek in de kwartfinale bezorgde.

Ook in de kwartfinale wachtte een zware tegenstander. Op Sportcomplex Varkenoord was Feyenoord de opponent. Dankzij een treffer van Fieke Kroese won AZ met 0-1 en plaatste de ploeg zich voor de halve finale. Daarin namen de AZ Vrouwen het op het AFAS Trainingscomplex op tegen PSV. De bezoekers namen een 0-2 voorsprong, waarna De Vette in blessuretijd nog de aansluitingstreffer maakte. Verder kwam de ploeg uit Alkmaar echter niet, waardoor het bekeravontuur in de halve finale ten einde kwam.

JONG AZ

Jong AZ begon het seizoen onder leiding van Leeroy Echteld op 11 augustus 2025 met een thuiswedstrijd tegen RKC Waalwijk. Sem van Duijn maakte in dat duel het eerste doelpunt van het seizoen, waarna ook Jasper Hartog het net vond. Desondanks gingen de Alkmaarders met 2-3 onderuit. De eerste punten werden pas in de vierde speelronde gepakt. Op het AFAS Trainingscomplex boekte Jong AZ een overtuigende 4-0 overwinning op Vitesse dankzij doelpunten van Lequin-



BESTUURSVERSLAG

1.1 / BESTUURSVERSLAG

cio Zeefuik, Kevin Toppenberg, Kiani Inge en Yoël van den Ban.

Eind januari nam Frank Peereboom het trainerschap over, nadat Leeroy Ehteld was doorgeschoven naar de hoofdmacht van AZ. In het vervolg van het seizoen bleven de resultaten wisselvallig. Uiteindelijk verzamelde Jong AZ veertig punten uit 38 wedstrijden, waarmee de ploeg als zeventiende eindigde in de Keuken Kampioen Divisie. Daarnaast maakten achttien spelers namens Jong AZ dit seizoen hun debuut in de Keuken Kampioen Divisie: Bohdan Budko, Jesper Zwart, Kiani Inge, Deacon van der Klaauw, Adam Ouaziz, Andrea Natali, Amani Imhangbe, Yordi van der Velde, Eliav Adjedj, Saviola Simons, Kevin van Ouytsel, Jur Schipper, Bram van Driel, Frej Elkjaer Andersen, Sydney Osazuwa, Rayan Zekri, Koen Schilder en Julian Sijbrands.

UEFA YOUTH LEAGUE

Het UEFA Youth League-seizoen van AZ Onder 19 begon met een tweeluik tegen Lincoln Red Imps uit Gibraltar. De thuiswedstrijd werd overtuigend met 4-0 gewonnen. Zomeraanwinst Bendegúz Kovács drukte direct zijn stempel met twee doelpunten, terwijl ook Saviola Simons en Rayan Zekri trefzeker waren. In de return maakte de ploeg van Michael van Zijtveld het karwei overtuigend af door met maar liefst 0-5 te winnen. In de volgende ronde wachtte Aston Villa. De uitwedstrijd in Birmingham eindigde in een 2-2 gelijkspel, waarna de Alkmaarders op het AFAS Trainingscomplex met een 2-1 overwinning een plaats in de zestiende finale veiligstelden.

Vanaf de zestiende finale werden de wedstrijden over één duel beslist. AZ Onder 19 werd gekoppeld aan Borussia Dortmund en rekende op het AFAS Trainingscomplex overtuigend af met de Duitse opponent: 4-0.

Bendegúz Kovács nam met een hattrick het grootste aandeel in de overwinning, terwijl ook Wassim Bouziane het net vond. In de achtste finale wachtte een uitwedstrijd tegen SL Benfica. De Portugezen bleken met 6-2 te sterk, waardoor het Europese avontuur van de ploeg van Michael van Zijtveld in Lissabon ten einde kwam.

AZ JEUGDOPLEIDING

Ook dit seizoen werd de prijzenkast op het AFAS Trainingscomplex verder uitgebreid door de teams uit de AZ Jeugdopleiding. AZ Onder 19 kroonde zich tot najaarskampioen, terwijl AZ Onder 15 in het voorjaar de dubbel pakte. De ploeg veroverde de KNVB Beker en werd daarnaast voorjaarskampioen.

Vanuit de AZ Jeugdopleiding maakten dit seizoen vijf spelers hun debuut in het eerste elftal. Jasper Hartog was de eerste en maakte op 21 augustus 2025 zijn eerste minuten als invaller in het uitduel met Levski Sofia. Later in het seizoen volgden Kasper Boogaard en Wassim Bouziane, die hun debuut maakten tegen respectievelijk Crystal Palace en PSV. In de tweede seizoenshelft voegden ook Rio Robbemond en Mathijs Menu zich bij de debutanten. Robbemond maakte zijn eerste minuten in de met 2-1 gewonnen bekerwedstrijd tegen FC Twente, terwijl Menu debuteerde in het thuisduel met FC Shakhtar Donetsk.



BESTUURSVERSLAG

1.1 / BESTUURSVERSLAG

SPELERSMUTATIES 2025-2026

In 2026-2026 werden de volgende spelers door AZ aangetrokken:

Isak Jensen
Wesley Patati
Matěj Štín
Jizz Hornkamp
Ayoub Oufkir
Rion Ichihara
Jari de Busser

Viborg F.F. Denemarken
Maccabi Tel Aviv, Israël
FC Banik Ostrava, Tjechië
Heracles Almelo
Sparta Rotterdam
RB Omiya Ardija, Japan
Go Ahead Eagles

In 2025-2026 vertrokken de volgende spelers bij AZ:

Ruben van Bommel
Jayden Addai
David Møller Wolfe
Ernest Poku
Kristijan Belic
Myron van Brederode
Bruno Martins Indi
Zico Buurmeester
Dave Kwakman
Mayckel Lahdo
Lequincio Zeefuik
Lewis Schouten
Sem Westerveld

PSV
Como 1907, Italië
Wolverhampton Wanderers, Engeland
Bayer Leverkusen, Duitsland
Maccabi Tel Aviv, Israël
KV Mechelen, België
transfervrij naar Sparta Rotterdam
verhuur PEC Zwolle
verhuur FC Volendam
verhuur FC Nantes/Frankrijk en Brøndby IF/Denemarken
verhuur Heracles Almelo
verhuur Excelsior Rotterdam
verhuur MVV Maastricht



BESTUURSVERSLAG

1.1 / BESTUURSVERSLAG

JURIDISCHE STRUCTUUR

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

BESTUUR EN ORGANISATIE

De statutaire/titulaire directie van A.Z. Holding B.V. wordt in dit verslag aangeduid als het bestuur of de bestuursleden.

Het bestuur bestond in het verslagjaar uit Merijn Zeeman (Algemeen Directeur), Max Huiberts (Directeur Voetbalzaken tot 1 juni 2026) en Niels van Duinen (Technisch Directeur vanaf 1 juni 2026). Het beleid van A.Z. Holding B.V. is dat het bestuur een marktconforme vergoeding ontvangt en de leden van de RvC een geringe vergoeding voor hun werkzaamheden ontvangen. Eén commissaris ziet af van een vergoeding. Het bestuur kwam in het seizoen 2025-2026 wekelijks bijeen in het reguliere Directieoverleg. Van deze besprekingen zijn verslagen gemaakt. Overleg tussen het bestuur en de RvC heeft dit seizoen zesmaal plaatsgevonden. Naast het Directieoverleg werd door het bestuur overleg gepleegd met het bestuur van aandeelhouder Stichting AZ Alkmaar, aandeelhouder WLBIII LLC, het bestuur van Stichting Continuïteit AZ en het bestuur van de Supportersvereniging AZ. Voor de samenstelling van het bestuur alsmede de bezoldiging van bestuurders en RvC verwijzen wij naar toelichting op de artikelen 2.4 en 2.6. Per 1 januari 2022 is de wet 'Evenwichtiger verhouding tussen mannen en vrouwen in bestuur en Raad van Commissarissen' in werking getreden. Conform deze wet Diversiteit wordt in het bestuursverslag gerapporteerd over de samenstelling van de Raad van Commissarissen en de directie van AZ Holding B.V.

De Raad van Commissarissen van AZ Holding B.V. bestaat per balansdatum uit 4 personen (3 mannen, 1 vrouw) en de directie van AZ Holding B.V. uit 2 personen (2 mannen). Momenteel is er nog geen sprake van een evenwichtige man/vrouwverdeling in de Raad van Commissarissen en directie van AZ Holding B.V. als bedoeld in de wet 'ingroeiquotum en streefcijfers'. AZ streeft naar diversiteit, inclusiviteit, kwaliteit en geschiktheid.

FINANCIEEL

Het bruto bedrijfsresultaat over het seizoen 2025-2026 bedroeg € 103,7 miljoen. Dit betekende een stijging ten opzichte van het seizoen 2024-2025 van € 12,4 miljoen. De netto omzet over 2025-2026 liet een daling zien van € 2,8 miljoen ten opzichte van het seizoen 2024-2025. Deze daling komt met name voort door het verschil in wedstrijdrenten (inclusief prijzengeld) in 2025-2026 vanuit de Conference League ten opzichte van de Europa League in 2024-2025. De opbrengsten uit merchandising, detachering personeel en verhuur van spelers zijn gestegen ten opzichte van het seizoen 2024-2025.

De totale overige bedrijfsopbrengsten laten een stijging zien van € 15,2 miljoen. De opbrengsten uit vergoedingssommen voor spelers stegen met € 15,1 miljoen ten opzichte van het seizoen 2024-2025. De overige bedrijfsopbrengsten stegen met € 0,1 miljoen ten opzichte van seizoen 2024-2025.

BEDRIJFSKOSTEN

De som der bedrijfskosten steeg van € 77,9 miljoen in 2024-2025 naar € 88,9 miljoen in 2025-2026. De personeelskosten stegen met € 5,6 miljoen ten opzichte van het seizoen 2024-2025. De personeelskosten zijn met name gestegen door de sportieve prestaties in de Conference League, de winst van het KNVB Bekertoernooi, de afwikkeling van LTIP regeling voor een directieel en de groei van het aantal FTE's van de AZ organisatie. De afschrijvingen op immateriële vaste activa stegen met € 6,1 miljoen ten opzichte van het vorige seizoen. Deze stijging komt door de investeringen in nieuwe spelers alsmede een getroffen voorziening op verlieslatende contracten. De afschrijvingen op de materiële vaste activa bleven nagenoeg gelijk. De overige kosten (onder andere huisvestingskosten, wedstrijd-, trainings- en verkoopkosten) daalden met € 0,6 miljoen ten opzichte van het seizoen 2024-2025. Deze daling komt met name door lagere verkoopkosten.

OVERIGE FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

De rentebaten stegen met € 0,4 miljoen ten opzichte van het seizoen 2024-2025. De rentelasten en soortgelijke kosten (met name herfinancieringskosten van langlopende vorderingen) daalden in het seizoen 2025-2026 met € 0,4 miljoen ten opzichte van het seizoen 2024-2025.

LIQUIDITEIT EN SOLVABILITEIT

Door zowel sportieve als financiële prestaties in het seizoen 2025-2026, alsmede gerealiseerde transferopbrengsten beschikt AZ over een goede liquiditeitspositie. In het seizoen 2016-2017 is het nieuwe AFAS Trainingscomplex van AZ in de gemeente Wormerland officieel in gebruik genomen. Met de gemeente Zaanstad is een overeenkomst van geldlening gesloten van maximaal € 10,75 miljoen (rente 3%) met een looptijd van 25 jaar. Ten behoeve van de nieuwbouw van het dak van het AFAS Stadion heeft AZ een lening afgesloten met de NWB Bank voor een bedrag van € 10 miljoen met een looptijd van 15 jaar. Op deze lening is door Gemeente Alkmaar een garantstelling afgegeven. Financiers uit het AZ netwerk hebben AZ een kredietfaciliteit (rente 2%) verstrekt ad € 12 miljoen met een looptijd van tot en met 31 augustus 2028. Per balansdatum was hiervan geen bedrag opgenomen. In het verslagjaar is de solvabiliteit (verhouding eigen vermogen/totale vermogen) van AZ per 30 juni 2026 gelijk gebleven ten opzichte van een jaar eerder en bedraagt 58%.

RISICO'S EN RISICOMANAGEMENT

De interne systemen voor risicobeheersing en controle van AZ begon een zodanige mate van zekerheid te verschaffen dat de risico's voor de club afdoende worden onderkend en beheerst. Met betrekking tot het interne systeem van risicobeheersing- en controle is geen sprake van significante wijzigingen. Daarnaast wenst AZ geen onverantwoorde risico's te nemen ten aanzien van zowel de sportieve als financiële doelstellingen. AZ volgt de KNVB-richtlijnen met betrekking tot nieuw aangestelde directieleden, bestuurders en commissarissen.

BESTUURSVERSLAG

1.1 / BESTUURSVERSLAG

FRAUDE EN ONREGELMATIGHEDEN (NON-COMPLIANCE)

De directie/het management van AZ Holding BV is zich bewust van het inherente risico van fraude dat zij, zowel intern als extern, loopt bij het uitvoeren van haar activiteiten.

Externe partijen moeten erop kunnen vertrouwen dat AZ Holding B.V. en haar medewerkers op een betrouwbare, eerlijke en zorgvuldige manier zakendoen. Naar aanleiding van de maatschappelijke onrust rondom diverse gevallen van grensoverschrijdend gedrag bij meerdere publieke ondernemingen, heeft ook de AZ-organisatie kritisch gekeken naar haar eigen beleid ("beleid gewenst gedrag") en richtlijnen omtrent ongewenst gedrag. Ongewenst gedrag is bij AZ te allen tijde ontoelaatbaar. Bij twijfel wordt er gehandeld volgens vaststaande procedures.

Sinds een aantal jaren heeft AZ interne vertrouwenspersonen, die opgeleid zijn volgens de richtlijnen van de landelijke vereniging van vertrouwenspersonen. Ook heeft AZ een externe vertrouwenspersoon aangesteld om de mogelijke drempel voor het melden van klachten weg te nemen. Daarnaast heeft AZ een interne klachtencommissie, bestaande uit twee werknemers en één externe. Op basis van de bij AZ geldende Klachtenprocedure kan een vertrouwenspersoon indien hij of zij dit nodig acht ervoor kiezen om een binnengekomen klacht formeel voor te leggen aan deze klachtencommissie. De klachtencommissie zal daarna de klacht in behandeling nemen.

In het seizoen 2025-2026 is de aangekondigde interne campagne om de rol en de vindbaarheid van de vertrouwenspersonen te vergroten daadwerkelijk van start gegaan. Zo zijn meerdere interne collega's benaderd om als nieuwe interne vertrouwenspersoon aan de slag te gaan; zij worden vanaf maart 2026 opgeleid en krijgen daarnaast een specifieke rol in het meedenken over het beleid. Ook heeft de externe vertrouwenspersoon in dit kader kennisgemaakt met diverse interne betrokkenen om de onderlinge samenwerking te verstevigen en de lijnen kort te houden; afgesproken is om elkaar voortaan minimaal één keer per jaar in persoon te spreken. Vanuit deze kennismaking kwamen ook concrete verbeterpunten naar voren, zoals het nog duidelijker vermelden van de contactgegevens van de vertrouwenspersonen op de website, bijvoorbeeld door middel van een introductiefilmpje. AZ onderzoekt op dit moment hoe dit het beste kan worden vormgegeven.

In februari 2026 heeft Kiwa in het kader van het Label Maatschappelijke Verantwoordelijkheid een herbeoordeling bij AZ uitgevoerd. De lead assessor heeft aanbevolen de certificering te continueren, met daarbij drie verbetermogelijkheden, onder meer op het gebied van de verdere schriftelijke vastlegging van het cultuurtraject, het overzicht van VOG-verklaringen en de interne communicatie rondom duurzame initiatieven. AZ neemt deze punten mee als aandachtsgebieden voor het komende seizoen.

Daarnaast heeft AZ dit seizoen een cultuurraad opgericht: een groep medewerkers waarin alle afdelingen vertegenwoordigd zijn op het gebied van cultuur

en gedrag. De cultuurraad komt elk kwartaal bijeen en biedt collega's zo actief inspraak in de huidige en toekomstige normen en waarden, inclusief het gewenste gedrag, binnen AZ. De uitkomsten van deze gesprekken zijn vertaald in de zogeheten Opstelling: een document met elf basisposities die de gewenste cultuur en omgangsvormen binnen AZ beschrijven en die breed wordt gedragen door medewerkers uit alle lagen van de organisatie. Minimaal twee keer per jaar organiseert AZ bovendien een gezamenlijke cultuurdag, waarop de Opstelling en de voortgang van het cultuurtraject met alle collega's worden besproken en geëvalueerd.

Onze (financiële) processen kenmerken zich door de aanwezigheid van functiescheiding en vierogenprincipe. Hiermee voorkomen we dat slechts één persoon ongecontroleerd transacties of verplichtingen kan aangaan, autoriseren, verwerken en afwikkelen en toegang heeft tot activa.

Ondanks alle beheersingsmaatregelen resteert het risico dat management of directie maatregelen doorbreekt en het risico van samenspanning tussen medewerkers. Transparante besluitvorming, de governance structuur, een open cultuur waarbij we elkaar durven aan te spreken, de aanwezigheid van een vertrouwenspersoon om niet-integer handelen (anoniem) te melden, periodieke interne en externe audits op de naleving van beheersingsmaatregelen zijn adequate maatregelen getroffen om overtredingen van deze risico's te signaleren. Gezien de aard van de activiteiten, de markt waarin AZ Holding B.V. zich begeeft en de landen waarmee zaken wordt gedaan, onderkent de directie ook een extern risico op non-compliance. Door periodieke risicoanalyses, monitoring van relevante ontwikkelingen en waar nodig het inschakelen van interne en externe deskundigen, streeft de organisatie ernaar deze non-compliance risico's tijdig te identificeren en beheersen.

De afgelopen jaren zijn er regelmatig berichten in de media over cyberaanvallen, gevallen van ransomware en datalekken. Gezien de activiteiten van AZ Holding B.V. heeft informatiebeveiliging vanuit de perspectieven continuïteit, fraude en privacy en daarmee samenhangende reputatie een hoge prioriteit en is het afgelopen jaar verder aangescherpt.

Tijdens de dagelijkse bedrijfsvoering vinden controles plaats om vast te stellen of gewerkt wordt volgens de daarover gemaakte afspraken, waaronder de diverse protocollen voor informatiebeveiliging. Daarnaast beoordelen de security en privacy officer de kwaliteit en naleving van de getroffen beheersingsmaatregelen. Periodiek wordt de beheersing van informatiebeveiliging getoetst, zowel intern als via externe audits.

De directie/het management is van mening dat, met alle analyses en getroffen beheersingsmaatregelen, de risico's met betrekking tot een beheerste en integrale bedrijfsvoering inzichtelijk zijn en op een adequate wijze worden gemitigeerd.

BESTUURSVERSLAG

1.1 / BESTUURSVERSLAG

PRIJSRISICO

Het prijsrisico 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 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.

STADIONZAKEN, HORECA, VEILIGHEID EN PERSONEEL

Het aantal seizoenkaarthouders in het seizoen 2025-2026 bedroeg 12.832. Dit was iets hoger dan het seizoen 2024-2025 (12.592). De losse kaartverkoop en de totale bezetting (92,8% inclusief businesskaarten) in het AFAS stadion bleef stabiel. Het huidige aantal seizoenkaarthouders (exclusief businesskaarten) bedraagt ca 13.000.

AZ Evenementen is de horecatak van AZ en werd volledig in eigen beheer uitgevoerd. In het seizoen 2025-2026 konden er het hele jaar weer vele activiteiten worden georganiseerd zoals congressen, presentaties, bedrijfsfeesten en uiteraard alle horeca-activiteiten rondom de wedstrijden van AZ. Ook de huldiging na de winst in de bekerfinale werd door AZ evenementen georganiseerd.

De veiligheidsorganisatie werd door AZ vanuit eigen beheer gevoerd. Normaliter bestaat deze groep uit circa 250 medewerkers, zoals onder andere stewards, suppoosten, parkeerbeheerders en mensen van de EHBO. De inhuur van externe beveiligers bleef stabiel ten opzichte van het vorige seizoen.

Ook in het voetbalseizoen 2025-2026 had AZ in mindere mate dan voorgaande seizoenen te maken met voetbalgeweld. Wel waren er wederom incidenten met vuurwerk, zowel in de competitie als het in KNVB bekertoernooi.

Het aantal fte binnen de AZ organisatie is wederom flink gestegen en bedroeg in het verslagjaar 322. De grootste stijging komt door de vele extra wedstrijden (UEFA Conference League en KNVB Beker). Het verzuimpercentage over 2025-2026 bedroeg 1,15% (2024-2025 2,43%).

COMMERCIËLE ONTWIKKELINGEN 2025-2026

In het seizoen 2025-2026 heeft AZ verdere stappen gezet in de versterking en uitbreiding van zijn commerciële netwerk. AFAS Software kwam na 3 seizoenen terug als hoofdsponsor van het shirt van AZ1. Daarnaast zijn er met diverse strategische partners meerjarige samenwerkingen overeengekomen die bijdragen aan zowel sportieve als commerciële ambities.

Strategische en structurele partnerschappen

AZ heeft het partnerlandschap verder geoptimaliseerd met de volgende langdurige overeenkomsten:

- Leaseweb als rugpartner
- Adeptview en Euro Jackpot als bouwpartners
- CTS GROUP als jeugdpartner
- Lebara als officiële trainingpartner
- Balans als partner van AZ Vrouwen

Stadionpartner

AFAS Software is als naamgever verbonden aan het stadion, waarmee de lange termijn samenwerking met deze toonaangevende partner wordt voortgezet.

Kledingsponsoring

Sportmerk Nike blijft tot en met 30 juni 2030 exclusief kledingsponsor van AZ. De samenwerking met Nike onderstreept AZ's positie als club met internationale uitstraling.

Official Partners

AZ werkte in 2025-2026 samen met twaalf Official Partners die op structurele wijze bijdragen aan de club. Dit zijn:

Nike, Amstel, Intal, Balans, Dusseldorp BMW, VHC Jongens, Vomar, Treffer, Etoro, FOUR, Voetbalshop en VDK.

In het seizoen 2026-2027 zullen de commerciële faciliteiten in het AFAS stadion worden uitgebreid met 10 nieuwe skyboxen en zal het nieuwe Hugo Hovenkamp Family Home in gebruik genomen worden.

Merchandising en fanbeleving

De inkomsten uit merchandising stegen in het seizoen 2025-2026 met 24,7% ten opzichte van het voorgaande seizoen. Deze groei is mede te danken aan de deelname en winst in KNVB bekerfinale en de vele gespeelde thuiswedstrijden in het seizoen 25-26. Zowel het AZ Fancentrum als de online webshop realiseerden een duidelijke omzetgroei en droegen bij aan een hogere betrokkenheid van supporters.

MARKETING, MEDIA EN KIDSCUBS

AZ ontwikkelt en produceert diverse type content voor zijn fans en relaties. Via eigen mediakanalen zoals de website, social media en externe communicatiekanalen wordt deze content gepubliceerd. De content is informierend, verhalend en aansprekend. Met als doel de fanbetrokkenheid en klantloyaliteit te vergroten.

De eigen sociale media zijn een belangrijk kanaal om met de fans te communiceren. Op Facebook (195k volgers), LinkedIn (20k volgers), X (93k volgers), YouTube (51k abonnees), Instagram AZ (282k volgers), Instagram AZ Jeugd (61,5k volgers), Instagram AZ Alkmaar Vrouwen (11k volgers) en TikTok (532k volgers) worden dagelijks (nieuws)berichten, video's, foto's en commerciële boodschappen geplaatst. Alle kanalen op één na (X) hebben een groei doorgemaakt t.o.v. het vorige seizoen. De grootste stijging was op Instagram en Facebook. Het aantal

BESTUURSVERSLAG

1.1 / BESTUURSVERSLAG

volgers op Instagram groeide in één jaar tijd namelijk van 245k volgers naar 282k volgers, een stijging van 15,1%. Op Facebook steeg het aantal volgers met 17,5%, van 166k naar 195k.

Naast de eigen kanalen hebben we gebruik gemaakt van diverse samenwerkingen, zoals die met Rodi Media, 433, KNVB, ESPN en Ziggo Sport. Rodi Media is Noord-Holland georiënteerd en gaf ons de mogelijkheid om met 400.000 huishoudens via print en digitale kanalen te communiceren. Vanaf seizoen 25/26 werden er geen door AZ geproduceerde AZ TV-specials meer uitgezonden op ESPN. Losse content, zoals samenvattingen, interviews en trainingsitems, bleef wel onderdeel van de programmering op ESPN. De samenwerking met Ziggo Sport was voornamelijk gericht op het verspreiden van social media content rondom de Europese wedstrijden. Via het grote bereik van 433 is AZ en de clubfilosofie verder onder de aandacht gebracht bij een breed internationaal publiek. Daarbij werd een groot aantal niet-volgers bereikt, met als doel deze doelgroep uiteindelijk aan de club te verbinden.

Voor de verkoop van onze seizoenkaarten, losse tickets en merchandise hebben wij succesvolle marketingcampagnes neergezet. Met onder andere de ruim 13.000 verkochte seizoenkaarten voor het seizoen 25/26. De activiteiten voor de tweektal juniorclubs hebben een groei opgeleverd naar 5.733 leden.

MAATSCHAPPELIJK AMBITIE AZ

AZ is zich bewust van haar maatschappelijke functie, op maar ook zeker buiten het voetbalveld. AZ hoort bij Alkmaar en bij de regio Noord-Holland. De spelers en trainers van AZ hebben een voorbeeldfunctie. Veel mensen zijn trots op de club. Het AFAS Stadion is een ontmoetingsplaats voor alle lagen van de bevolking, ongeacht leeftijd, sekse en afkomst.

Voetbal is bij uitstek geschikt om mensen met elkaar te verbinden en heeft een unieke kracht. AZ wil deze kracht inzetten om haar positieve maatschappelijke impact te vergroten.

Naast regionale en landelijke impact heeft AZ ook oog voor internationale ontwikkelingen en is daarom lid van European Football for Development Network (EFDN). EFDN is een Europese netwerkorganisatie die zich verbonden voelt door het idee van maatschappelijke verantwoordelijkheid van het betaald voetbal. De betrokken organisaties hebben een gezamenlijke passie om op Europese schaal met elkaar samen te werken.

Om de maatschappelijke ambities van AZ op het gebied van relevante thema's te realiseren heeft AZ in 2022 de AZ Foundation opgericht en heeft AZ een CSR manager aangesteld.

De doelstelling van de AZ Foundation is positieve veranderingen bewerkstelligen en verbinding creëren in de gemeenschap. Dit doet AZ op een eigen wijze: persoonlijke aandacht, samen en vernieuwend. Deze kernwaarden zijn duidelijk zichtbaar in de gehele bedrijfsvoering en het geschikte uitgangspunt voor maatschappelijk inzet. Voor deze maatschappelijk projecten werken AZ en de AZ Foundation samen met een breed scala aan samenwerkingspartners, zoals bedrijven uit het zakelijke netwerk van AZ, netwerkorganisaties (onder andere

de Goede Doelen Alkmaar), sponsors en maatschappelijke organisaties. Samen met deze partners wordt de positieve impact gerealiseerd.

De maatschappelijke projecten kunnen ook niet zonder de inzet van maatschappelijk betrokken spelers. Vanwege hun voorbeeldfunctie en om de impact te vergroten worden spelers uit verschillende teams ingezet.

De projecten sluiten aan bij de behoefte van de inwoners. Het doel is dat iedereen op een passende manier mee kan doen in onze maatschappij. Persoonlijke groei en verbinding zijn belangrijk hierin.

De AZ Foundation focust zich op drie pijlers:

- **Participatie:** AZ helpt kinderen en volwassenen hun eigen talenten te ontdekken en te ontwikkelen. Hierdoor beschikken zij over de juiste vaardigheden om beter deel te nemen aan de maatschappij.
- **Verbinding:** In een samenleving waar mensen op zoek zijn naar saamhorigheid zorgt het betaald voetbal voor verbinding. AZ inspireert, enthousiasmeert en verbindt mensen en organisaties.
- **Inclusie:** AZ streeft naar een thuis voor iedereen en waar begrip is voor elkaar. Een plek waar iedereen zich welkom moet voelen ongeacht sekse, afkomst en leeftijd.

ESG

Door de ontwikkelingen, waaronder het Omnibus-wetswijzigingsvoorstel, lijkt de verplichte toepassing van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) voor AZ te zijn komen te vervallen. Toch kiest de club ervoor om deze koers vast te houden. Met Schoner Spel als leidraad werkt AZ de komende seizoenen verder aan het verankeren van duurzaamheid in haar keuzes en bedrijfsvoering. Duurzaamheid is voor AZ steeds meer een vast onderdeel van de bedrijfsvoering. De club weegt duurzaamheid mee in de keuzes die zij maakt. Op deze manier wil AZ haar maatschappelijke verantwoordelijkheid ook op het gebied van milieu en duurzaamheid concreet invullen.

Om hier gericht op te kunnen sturen is een goede feitelijke basis nodig. In het seizoen 2024-2025 heeft AZ een footprintmeting uitgevoerd met het CO2-footprintmodel dat door de Eredivisie beschikbaar is gesteld. Hierin zijn het energieverbruik, het watergebruik en de CO2-uitstoot van de club in kaart gebracht en vergeleken met het voorgaande seizoen. Daarnaast heeft AZ opnieuw de toetsing van Kiwa doorlopen en het Kiwa-keurmerk voor maatschappelijk verantwoord ondernemen behaald. In deze toetsing was dit jaar voor het eerst ook duurzaamheid een onderwerp. De footprintmeting en de toetsing vormen samen een goed moment om zowel de concrete stappen als de governance rondom duurzaamheid verder aan te scherpen.

Om de keuzes op dit gebied te structureren en meetbaar te maken heeft AZ een eigen ESG-model ontwikkeld onder de naam Schoner Spel. Dit model brengt de duurzaamheidsthema's van de club samen in een kader, waarin prioriteiten, verantwoordelijkheden en voortgang op een eenduidige manier worden gevolgd en verankerd in de dagelijkse praktijk.

BESTUURSVERSLAG

1.1 / BESTUURSVERSLAG

Algemene Maatschappelijke Aspecten

De belangrijkste maatschappelijke uitdaging voor AZ is de noodzaak om een balans te vinden tussen sportieve ambities en zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid. De club erkent dat zijn rol in de gemeenschap verder gaat dan alleen het winnen van wedstrijden. Stakeholders, waaronder supporters, sponsors en lokale overheden, spelen een belangrijke rol in deze transitie. Hun verwachtingen op het gebied van duurzaamheid en sociale betrokkenheid zijn groot.

AZ is zich bewust van zijn internationale keten, die zich uitstrekt van de jeugdopleiding tot de wereldwijde merchandising. De club heeft samen met de AZ Foundation initiatieven opgezet om de maatschappelijke aspecten van zijn activiteiten te structureren en te integreren in zijn strategie.

In lijn met de voorbereidingen op CSRD en de ontwikkeling van een ESG-strategie worden stakeholders structureel betrokken. Deze input wordt meegenomen in de keuze van de materiële onderwerpen en de bijbehorende KPI's.

Milieuaspecten

Op het gebied van milieu heeft AZ doelen gesteld. De club wenst het energieverbruik in het AFAS Stadion en het AFAS trainingscomplex te verminderen. Er zijn zonnepanelen geïnstalleerd en het gebruik van duurzame materialen wordt geïntegreerd in de verbouwingen van de faciliteiten.

Binnen de ESG-strategie worden milieuaspecten integraal en datagedreven benaderd. Hierbij gaat het om vier kernthema's: energie, water, mobiliteit en afval. Het energieverbruik van stadion en trainingscomplex wordt nauwkeurig gemonitord, met KPI's gericht op reductie en efficiënt gebruik. Voor watergebruik wordt gestuurd op optimalisatie en besparing per seizoen. Mobiliteit wordt meegenomen door zowel de verplaatsingen van spelers en staf als het reisgedrag van supporters in kaart te brengen om de CO₂uitstoot structureel te verlagen. Tot slot wordt afvalreductie en -scheiding een belangrijk speerpunt, waarbij KPI's worden opgesteld om de hoeveelheid restafval jaarlijks te verminderen en recyclingpercentages te verhogen. De eerste resultaten zijn in het afgelopen seizoen al zichtbaar geworden. In de publiekscatering is een dashboard in gebruik genomen dat per wedstrijd inzicht geeft in de voedselverspilling binnen de horeca. Hiermee kan AZ verspilling gericht en meetbaar terugdringen. Ook de aanstaande verbouwingen aan het AFAS Stadion worden benut om verder te verduurzamen, in aanvulling op eerdere maatregelen zoals de geplaatste zonnepanelen en het gebruik van duurzame materialen bij verbouwingen.

Door deze thema's meetbaar te maken met concrete KPI's, kan AZ gericht sturen op verbeteringen en jaarlijks de voortgang rapporteren.

Sociale Aspecten

AZ neemt ook zijn sociale verantwoordelijkheden serieus. De club biedt een veilige en gezonde werkomgeving aan voor zijn medewerkers, met een focus op opleiding en ontwikkeling. Diversiteit en inclusiviteit zijn kernthema's geworden en er wordt gekeken naar een zo objectief mogelijk in- en doorstroombeleid binnen de gehele club. In het afgelopen seizoen is een programma gestart rondom de mentale gezondheid van medewerkers en leidinggevenden. De eerste stappen zijn gezet en krijgen de komende periode een vervolg, zodat aandacht voor welzijn een vast onderdeel van de organisatie wordt. In de ESG-strategie

worden sociale thema's samengebracht in drie focusgroepen: fans, medewerkers en de omgeving. Voor fans ligt de nadruk op inclusie, veiligheid en de beleving in en rondom het stadion. Voor medewerkers draait het om vitaliteit, professionele ontwikkeling en een sociaal veilige werkcultuur. Voor de omgeving en lokale gemeenschap zet AZ in op sociale cohesie en het vergroten van kansen voor jongeren en kwetsbare groepen.

Voor al deze thema's worden KPI's opgesteld. Denk aan medewerkerstevredenheid, deelname aan faninitiatieven, en de sociale impact van community-projecten. Hiermee wordt de voortgang niet alleen zichtbaar, maar ook vergelijkbaar over de jaren heen.

Economische Aspecten

Economisch gezien is AZ zich bewust van zijn rol in de bredere gemeenschap. De club draagt bij aan de lokale economie door werkgelegenheid te creëren en belastingbijdragen te leveren. AZ investeert in de gehele organisatie, waaronder onderzoek en ontwikkeling op het gebied van sporttechnologie, datatechnologie en jeugdopleiding. De club werkt op die thema's samen met lokale bedrijven en onderwijsinstellingen om innovaties te stimuleren.

Bij de verslaggeving over deze maatschappelijke aspecten maakt AZ onderscheid tussen de eigen bedrijfsvoering en de internationale keten waarin het opereert. De club streeft ernaar transparant te zijn over zijn impact en de voortgang van zijn duurzaamheidsdoelen, en dat doet het niet alleen voor zichzelf en de medewerkers, maar ook voor de toekomstige generaties supporters, sponsors en andere stakeholders.

De keuze om, ondanks het wegvallen van de formele CSRD-verplichting, door te gaan met de ontwikkeling van een ESG-strategie onderstreept AZ's ambitie op het gebied van duurzaamheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Met een sterke focus op maatschappelijke, milieu-, sociale en economische aspecten, is AZ vastbesloten om niet alleen een succesvolle club te zijn, maar ook een positieve bijdrage te leveren aan de samenleving.

VERWACHTINGEN 2026-2027

We kijken met veel ambitie naar het seizoen 2026-2027. De afgelopen periode hebben we binnen AZ nadrukkelijk gewerkt aan onze koers voor de komende jaren. Daarbij kijken we bewust verder dan één seizoen. Onze ambitie is om AZ duurzaam verder te ontwikkelen: sportief, financieel én organisatorisch. Sportief willen we structureel tot de top van Nederland behoren. Dat vraagt niet alleen om goede prestaties van AZ 1, maar vooral om het verder versterken van het fundament onder die prestaties. Onze overtuiging blijft dat AZ niet primair moet proberen te concurreren door méér uit te geven, maar door slimmer te zijn. Talentontwikkeling, data en expertise vormen daarin belangrijke concurrentievoordelen.

Ook in 2026-2027 willen we daarom nadrukkelijk ruimte bieden aan talent en tegelijkertijd zorgen voor een selectie die in balans is en op meerdere fronten competitief kan zijn. We willen presteren in de Eredivisie, de KNVB Beker en

BESTUURSVERSLAG

1.1 / BESTUURSVERSLAG

Europa. Daarbij blijven het ontwikkelen van spelers en het creëren van waarde onlosmakelijk verbonden met sportief succes.

De komende periode zetten we daarnaast verdere stappen in de manier waarop we spelers opleiden, trainen en begeleiden. Individuele ontwikkeling, onze speelwijze en trainingsmethodologie, scouting en recruitment, Health & Performance en het creëren van een high-performance omgeving moeten steeds sterker met elkaar verbonden worden. Data en nieuwe technologie spelen daarin een steeds grotere rol. Het doel is helder: een omgeving creëren waarin spelers, trainers en medewerkers zich iedere dag kunnen verbeteren. Die ambitie is inmiddels ook zichtbaar in onze faciliteiten. Op het AFAS Trainingscomplex ronden we een omvangrijke verbouwing af. Er zijn aanvullende topsportfaciliteiten gerealiseerd en ook de ontvangst en uitstraling van het complex zijn verbeterd. Daarmee investeren we niet alleen in stenen, maar vooral in de omgeving waarin onze spelers en medewerkers dagelijks moeten presteren en ontwikkelen.

EEN STERKER AZ BUITEN HET VELD

Onze ambities reiken nadrukkelijk verder dan het voetbalveld. Sportieve groei kan op langere termijn alleen duurzaam zijn wanneer ook de organisatie en onze financiële mogelijkheden meegroeien. Daarom willen we onze niet-voetbalge-relateerde inkomsten de komende jaren substantieel laten groeien en minder afhankelijk worden van incidentele inkomsten.

Het stadion speelt daarin een belangrijke rol. We willen het AFAS Stadion steeds meer ontwikkelen van een locatie die voornamelijk op wedstrijddagen wordt gebruikt naar een plek die veel vaker waarde creëert voor supporters, bedrijven en de regio. In het afgelopen jaar is daarin al fors geïnvesteerd. Met onder andere het nieuwe restaurant Hugo Hovenkamp Family Home en de uitbreiding met extra skyboxen op de vijfde verdieping vergroten we onze commerciële capaciteit en creëren we nieuwe mogelijkheden voor hospitality en inkomsten. In 2026-2027 willen we deze nieuwe faciliteiten optimaal gaan benutten.

Tegelijkertijd kijken we verder vooruit. We zien veel potentieel in het stadion en het omliggende gebied. Niet alleen tijdens wedstrijden, maar gedurende het hele jaar. Evenementen, congressen, horeca, hospitality en zakelijke ontmoetingen kunnen een steeds belangrijkere bijdrage leveren aan de financiële kracht van AZ.

GROEIEN VANUIT ONZE REGIO

Een tweede belangrijke pijler is het vergroten en versterken van onze achterban. Noord-Holland is onze basis. We willen in de gehele regio relevanter en zichtbaarder worden en meer mensen duurzaam aan AZ verbinden.

Daarbij kijken we nadrukkelijk naar de supporters van de toekomst. Kinderen en jongeren willen we vroeg met AZ in aanraking brengen en een relatie met de club laten opbouwen. Onze maatschappelijke activiteiten spelen daarin eveneens een belangrijke rol. AZ wil van betekenis zijn voor mensen voor wie sport en voetbal een verschil kunnen maken, maar tegelijkertijd willen we via die activiteiten nieuwe groepen met onze club verbinden. Het gaat daarbij niet alleen om méér bereik. We willen onze supporters en relaties beter leren kennen, hen va-

ker bereiken en uiteindelijk een sterkere en langdurigere relatie opbouwen. Een grotere en meer betrokken community is niet alleen belangrijk voor de sfeer en identiteit van AZ, maar vormt ook het fundament onder onze toekomstige groei.

VOORUIT BLIJVEN KIJKEN

De rode draad is dat we AZ steeds meer als één geheel willen ontwikkelen. Sport, commercie, marketing, supporters, maatschappelijke betekenis, stadionontwikkeling en onze regio staan niet los van elkaar. Ze moeten elkaar juist versterken. Dat vraagt soms ook om keuzes waarvan het resultaat niet onmiddellijk zichtbaar is. We willen bouwen aan een club die niet alleen volgend seizoen succesvol kan zijn, maar die structureel sterker wordt. Voor 2026-2027 betekent dit dat we hoge verwachtingen van onszelf mogen hebben. We willen sportief opnieuw op meerdere fronten meedoen, onze spelers en talenten verder ontwikkelen en tegelijkertijd onze organisatie, inkomsten, faciliteiten, merk en community versterken.

Onze ambitie voor de langere termijn is groot. Maar die ambitie krijgt alleen betekenis wanneer we haar ieder jaar vertalen naar concrete vooruitgang. Het seizoen 2026-2027 moet opnieuw zo'n jaar worden: een jaar waarin we presteren én verder bouwen aan het AZ van de toekomst.

Voor het boekjaar 2026-2027 wordt een beperkt negatief resultaat verwacht. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door investeringen in de sportieve en organisatorische ontwikkeling van de club. Wel is er een sluitende liquiditeitsprognose. De verwachting is dat er gedurende het seizoen aanvullende commerciële opbrengsten, transferopbrengsten en overige opbrengsten worden gerealiseerd. Mede hierdoor verwacht de directie dat het uiteindelijke resultaat zich rond het break-even niveau zal bewegen. De verwachte kasstromen zijn afdoende om in de financieringsbehoefte van AZ te voorzien.

De financiering van het exploitatieresultaat en de aflossing van de opgenomen financieringsfaciliteit zijn in mindere mate dan voorheen afhankelijk van de kasstromen uit de toekomstige spelersverkoop. Een positieve transferbalans zal mede moeten bijdragen aan een positieve kasstroom. Door eerder gerealiseerde transfers is een belangrijke basis hiervoor reeds gelegd.

CONTINUÏTEIT

De jaarrekening is opgemaakt op basis van de veronderstelling van continuïteit. De directie van AZ Holding B.V. heeft als doel om de continuïteit van haar activiteiten te waarborgen. Hierbij worden zowel operationele als financiële aspecten in ogenschouw genomen. Er is door de directie een meerjarenplan opgesteld waarin de kernprocessen en de continuïteit daarvan nauwlettend worden gevolgd. De financiële gevolgen worden daarbij zo goed mogelijk ingeschat en worden in een meerjarenbegroting tot uitdrukking gebracht.

Seizoen 2025-2026 was een goed jaar voor AZ Holding B.V. De belangrijkste getallen in het kader van de continuïteitsveronderstelling zijn per balansdatum als volgt (gebaseerd op de definitieve geconsolideerde jaarrekening 2025-2026 van AZ Holding B.V.):

BESTUURSVERSLAG

1.1 / BESTUURSVERSLAG

Groepsvermogen: **€ 93,1 miljoen** (2024-2025 € 82,3 miljoen)

Resultaat: **€ 12.188.573** (2024-2025 € 10.402.331)

Werkkapitaal: **€ 16.301.837** (2024-2025 € 14.984.687)

Solvabiliteit: **58%** (2024-2025 58%)

Liquiditeit: **Current ratio 1,48** (2024-2025 1,58)

Liquiditeit: **Quick ratio 1,45** (2024-2025 1,53)

AZ Holding B.V. heeft met banken en andere kredietverstrekkers financieringsafspraken gemaakt. Deze zijn verwerkt in de jaarrekening en de toelichting daarop. In seizoen 2025-2026 was geen sprake van een breach van afspraken of convenanten. Op basis van de meerjarenprognose is onze verwachting dat AZ Holding B.V. ook in de (nabije) toekomst blijft voldoen aan de covenant eisen en dat de organisatie voldoende kasstromen blijft genereren om aan haar verplichtingen te blijven voldoen. Op grond hiervan is de directie van mening dat de continuïteit van AZ Holding B.V. is gewaarborgd.

dient AZ te voldoen aan de richtlijnen van de UEFA Financial Fair Play Regulations. Het seizoen 2026-2027 zal door de reeds gerealiseerde transfers, te realiseren bonussen, te realiseren doorverkooppercentages van eerdere transfers en de plaatsing groepsfase voor de Europa League een nihil resultaat opleveren. Door de financiële resultaten van de afgelopen jaren heeft AZ een buffer opgebouwd en ziet AZ de toekomst met vertrouwen tegemoet. De jeugdopleiding van AZ is een belangrijke pijler. Jaarlijks zal een goede balans gevonden moeten worden tussen sportieve en financiële mogelijkheden. Daarom zullen ook de komende jaren spelertransfers essentieel blijven voor de bedrijfsvoering en visie van AZ.

Alkmaar, 25 september 2026 De directie:

w.g.

M. Zeeman

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 Financial Rating Systeem te blijven, alsook



BESTUURSVERSLAG

1.2 / VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

SPORTIEF

Het hoogtepunt van het seizoen 2025-2026 is het winnen van de KNVB Beker. Geweldig voor de club, onze medewerkers, supporters en sponsors. Een prijs blijft staan. De bekerwinst is door iedereen groots gevierd en was een geweldige opsteker na de verloren bekerfinale van het seizoen ervoor. Maar tegelijk kan een prijs ook vertroebelen. De 7e plek in de Eredivisie stelde teleur. Daar staat tegenover dat AZ op basis van expected data op de vierde plek stond. Dat neemt niet weg dat er de afgelopen jaren sprake is van een sportief dalende trendlijn, die we moeten doorbreken. Ons beleid is daarop gericht en daar is meer voor nodig dan het winnen van de beker. In de UEFA Conference League strandde AZ in de kwartfinale, mede doordat gedurende het seizoen prioriteit werd gegeven aan het bekertoernooi.

Sportief gezien heeft AZ met de bekerwinst haar doelstelling, het behalen van Europees voetbal, wederom bereikt. De doelstelling om met 50% zelfopgeleide spelers in de A-selectie uit te komen, vertoonde een verdere stijgende lijn en kwam uit op 45% (vorig seizoen 39%). Jong AZ had weliswaar te maken met een wisselende samenstelling van spelers en staf, maar is uiteindelijk sportief niet geëindigd op de plaats waar dit team hoort te staan. De AZ Vrouwen wisten zich te handhaven, wat belangrijk was omdat er een extra degradant was in verband met een reductie van het aantal clubs op het hoogste niveau.

FINANCIËEL

Financieel heeft AZ het boekjaar afgesloten met een winst van € 12,2 miljoen na belastingen. Dit resultaat is een mix van veel plussen en minnen. Het tekort zonder transfers en Europees voetbal was (te) hoog. Het operationele verlies bedroeg ruim € 12 miljoen, terwijl een maximaal tekort van € 8 miljoen wordt nagestreefd. Vrijwel volledig is dit extra tekort toe te schrijven aan eenmalige kosten, waaronder voorzieningen voor het verwachte vertrek van spelers onder de boekwaarde en de uitkering en voorziening van de LTIP-regeling. De vaste inkomsten (inclusief overige opbrengsten) kwamen uit op € 59 miljoen, iets lager dan vorig seizoen. Daarbij moet worden aangetekend dat in dat seizoen AZ deelnam aan de groepsfase van de Europa League en AZ in 2025-2026 deelnam aan de groepsfase van de Conference League.

Het saldoresultaat (na afschrijvingen) op vergoedingssommen was met ruim € 29 miljoen daarentegen uitstekend, dankzij hoge verkoopopbrengsten, doorverkooppercentages en solidariteitsbijdragen voor spelers die zijn doorverkocht. Door toevoeging van het nettoresultaat aan het vermogen steeg het eigen vermogen per 30 juni 2026 naar € 93,1 miljoen.

Voor het seizoen 2026-2027 verwacht AZ een licht negatief resultaat, vooral omdat ervoor gekozen is spelers langer bij AZ te houden en door investeringen in de organisatorische ontwikkeling van de club. Het resultaat kan echter nog positief worden beïnvloed door extra commerciële activiteiten en transferopbrengsten maar daar is op dit moment nog geen volledige zekerheid over. Er is echter voldoende financiële buffer aanwezig om het mogelijke tekort op te vangen.

STRATEGIE

Directie en RvC hebben samen met de organisatie en haar adviseurs uitvoerig gesproken over de langetermijndoelstelling en strategie van AZ. De doelstelling

is ongewijzigd: AZ speelt in de top vier van Nederland, wil ieder jaar meedoen om de prijzen en Europees voetbal behalen. Voorts wil AZ op een gezonde financiële basis werken en hoewel een positieve transferbalans onderdeel van ons businessmodel is, willen we meer leunen op structureel hogere inkomsten. Concreet wil AZ in een planperiode van tien jaar de vaste inkomsten met minimaal € 30 miljoen netto laten toenemen, waarvan het grootste gedeelte al na vijf jaar gerealiseerd moet zijn.

Dit gaat natuurlijk niet zomaar. Hiervoor zijn forse uitbreidingsinvesteringen, versterking van de organisatie en veranderingen in mindset en cultuur nodig. Inmiddels is een aantal groeipijlers vastgesteld, waarvoor de verdichting en uitbreiding van het AFAS Stadion de voornaamste randvoorwaarde is. In de bestaande faciliteiten van het AFAS Stadion zit nog wat rek, maar het maximum komt in zicht. Zo is dit jaar nog aanzienlijk geïnvesteerd in de vijfde etage van de Victorie-tribune, waar tien nieuwe skyboxen gerealiseerd zijn. Ook is het Hugo Hovenkamp Family Home ingrijpend verbouwd en zijn er vijftig exclusieve zitplaatsen met zicht op de spelerstunnel gecreëerd. Naast de uitbouw van het stadion staat ook de ontwikkeling van de omgeving rondom het AFAS Stadion centraal. De realisatie hiervan ligt op wat langere termijn, maar ook deze ontwikkeling is uiteindelijk cruciaal in de algehele strategie. AZ is meer dan voetbal en de club moet voor de hele regio op de vlakken van bedrijvigheid, entertainment, vrijetijdsbesteding en maatschappelijke functie de verbinder zijn. De complete uitbreidingsplannen van het AFAS Stadion en de omgeving zullen naar verwachting in het najaar van 2026 gepresenteerd worden.

Een andere belangrijke groeipijler is het vermarkten van de kennis van AZ op het gebied van het gebruik van voetbaldata en opleiding. De eerste commerciële samenwerkingsverbanden zijn daartoe gesloten met AS Nancy Lorraine en FC Zbrojovka Brno. Ook werken we aan samenwerking op voetbaltechnisch vlak, waarbij het doel is om meer spelers op te leiden volgens de AZ-filosofie. In Nederland is om die reden met Almere City FC een langdurige samenwerkingsovereenkomst gesloten.

GOVERNANCE

AZ realiseert zich terdege dat bovengenoemde strategie nooit uitgevoerd kan worden zonder ook haar governance aan te passen. Onder leiding van een externe adviseur is een uitgebreid onderzoek naar de governance van AZ uitgevoerd, onder andere door naar succesvolle voorbeelden in het buitenland te kijken en interne workshops met alle betrokkenen te organiseren. De uitkomsten laten zien dat AZ een stevige governance heeft, maar door haar structuur ook sterk leunt op 'caretakers' en afhankelijk is van een te kleine kern van betrokkenen. Daarbij lopen rollen soms te veel door elkaar. De governance is niet verkeerd, maar dient beter verankerd en zakelijker te worden.

De uitkomsten hebben geleid tot het benoemen van vijf 'non-negotiables'. Dit zijn kernwaarden die alle personen en gremia dienen te respecteren. Daar waar Stichting AZ nu als volledige eigenaar opereert, moet haar functie meer en meer opschuiven naar caretaker van deze non-negotiables. Deze non-negotiables wor-

BESTUURSVERSLAG

1.2 / VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

den verankerd in de statuten en een zogenaamde aandeelhoudersovereenkomst. Daarmee is niet alleen Stichting AZ gehouden aan de non-negotiables, maar ook mogelijke toekomstige nieuwe aandeelhouders. Een tweede belangrijke aanpassing in de governance is het implementeren van een nieuwe topstructuur waarin we meer en meer een scheiding gaan aanbrengen tussen het voetbal- en niet-voetbalgedeelte. Ook gaan we stapsgewijs de directie uitbreiden waardoor de RvC geleidelijk meer op afstand komt te functioneren.

De vijf non-negotiables zijn:

1. Voetbalintegriteit ('bescherm het voetbal');
2. Ontwikkeling en rentmeesterschap jeugdopleiding;
3. Gericht op de lange termijn;
4. Bescherming van de identiteit en lokale gemeenschap;
5. Financiële stabiliteit.

'GOOD CAPITAL'

De vastgestelde strategie vraagt om een fors investeringsplan in de komende jaren. Het gaat om investeringen in het AFAS Stadion, maar ook in de omgeving van het stadion, infrastructuur en verdere uitbreidingen op het AFAS Trainingscomplex. De huidige cashflow kan dit investeringsniveau niet geheel dragen en bovendien moet deze ook deels aangewend worden om de dalende voetbalprestaties te keren. Dit investeringsniveau heeft echter niet volledig uit de huidige cashflow te worden gefinancierd wanneer AZ 'good capital' toelaat. Onder good capital verstaat AZ partijen die bovenstaande strategie en governance onderschrijven en zich voor de lange termijn aan AZ willen verbinden. Bovendien moet good capital meer brengen dan geld alleen. Good capital dient ook kennis te hebben over de groeipijlers en moet daartoe kunnen bijdragen. AZ verwacht in de komende twee jaar partners te kunnen presenteren die good capital vertegenwoordigen en die ook nodig zijn om de strategie te kunnen uitvoeren.

CULTUUR

Aan de basis van de organisatie staat de cultuur. Het gaat daarbij om het ongeschreven gedrag: wat doen we als niemand kijkt? De cultuur van AZ komt terug in de opstelling met onze elf basisposities. AZ is met volle energie verdergegaan met het organiseren van nieuwe cultuursessies. De club heeft grote ambities en een uitdagende strategie en gaat enorme investeringen aan. Dat kan alleen succesvol zijn als we werken vanuit de cultuur zoals we die met elkaar hebben geformuleerd.

MAATSCHAPPELIJK

De AZ Foundation groeit. Dit blijkt ook uit haar overzicht van activiteiten. Meer en meer sluiten deze maatschappelijke activiteiten aan bij de algehele doelstelling van AZ. Beide moeten elkaar aanvullen en versterken en vormen een basis voor de toekomst van AZ. Voor een overzicht van alle activiteiten verwijzen wij naar het verslag van AZ Foundation.

VEILIGHEID

Transparantie, openheid en veilig werken zijn kernwaarden bij AZ. Deze kern-

waarden komen niet alleen in de hiervoor beschreven cultuursessies aan de orde, maar staan ook in iedere RvC-vergadering op de agenda. In het verslagjaar zijn er drie meldingen binnengekomen bij de interne vertrouwenspersonen. Deze meldingen zijn opgepakt en opgelost. AZ heeft veiligheid en openbare orde in en rondom het stadion hoog op de agenda staan. Gelukkig waren er minder incidenten, maar bijvoorbeeld het afsteken van vuurwerk in de bekerfinale blijft een doorn in het oog en is niet acceptabel.

GOVERNANCE BETAALD VOETBAL

AZ heeft in het verslagjaar veel energie gestoken in het creëren van bewustwording om de governance van het Betaald Voetbal te verbeteren. Helaas constateert AZ dat er in het afgelopen jaar nog te weinig is gebeurd. In één-op-één-gesprekken krijgt AZ complimenten en ervaart zij steun van collega's die daadwerkelijk verbetering willen. Toch regeert de status quo. Helaas zien we de voorspelling uitkomen die bijna twee jaar geleden is gedaan in het rapport 'How effective is the Dutch Men's Football League Governance and where does it need improvements'. Het Nederlandse voetbal glijdt verder af en als de trendlijn doorzet, staat het Nederlandse voetbal in twee jaar op de negende of tiende plaats. Zorgwekkend, het raakt ons allemaal. Want hoe goed een individuele club het ook meent te doen, de kwaliteit van iedere club, groot en klein, hangt voor 60 tot 70% af van de kwaliteit en sterkte van de competitie. Gelukkig wordt al her en der een aantal voorstellen gedaan voor verbetering, maar er is meer nodig. AZ zal zich blijven inspannen voor verbeteringen en roept op tot solidariteit in plaats van het nastreven van eigenbelang en het nemen van kortetermijnbeslissingen zonder duidelijk plan.

MAX HUIBERTS

Per 1 juni heeft AZ afscheid genomen van Max Huiberts. Bijna dertig jaar is Max bij AZ werkzaam geweest. Eerst als speler, daarna als jeugdtrainer, scout, hoofdsout, technisch coördinator en tenslotte de laatste tien jaar als Technisch Directeur. Zijn directeurschap had nauwelijks mooier kunnen eindigen dan met het winnen van de beker. Maar ook zonder deze prijs heeft Max een onvoorstelbare bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van AZ. Er is uitgebreid stilgestaan bij zijn afscheid en daaruit bleek hoe geliefd Max is bij iedereen rondom AZ. Vanzelfsprekend is Max benoemd tot erelid en is het Max Huiberts Family Home op het AFAS Trainingscomplex geopend. Het siert Max dat hij nog een half jaar in dienst blijft om te zorgen voor een ordentelijke overdracht en het inwerken van Niels van Duinen, zijn opvolger. De RvC spreekt, ook namens alle medewerkers van AZ, nogmaals zijn dank uit voor zijn grote bijdrage en betrokkenheid in al die jaren.

BESTUUR

Niels van Duinen is per 1 juni 2026 officieel begonnen als opvolger van Max Huiberts. We wensen Niels alle succes toe in zijn rol bij AZ. Wij zijn Excelsior dankbaar voor hun medewerking om Niels deze stap te gunnen en mee te werken aan een vroegtijdig vertrek.

BESTUURSVERSLAG

1.2 / VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

VERGADERINGEN RVC

Formeel is de RvC zes keer bijeengekomen met directie en MT en bij twee vergaderingen waren ook de aandeelhouders aanwezig. Daarnaast is veelvuldig gesproken over de strategie, governance en het aantrekken van 'good capital'. Ook de opvolging van de Technisch Directeur heeft veel aandacht gevraagd. De RvC heeft viermaal alleen vergaderd, waarbij ook haar eigen functioneren is geëvalueerd. Hierbij is gebruik gemaakt van een door externen opgestelde vragenlijst.

De RvC bestaat momenteel uit vier personen, drie mannen en één vrouw. AZ streeft naar diversiteit, inclusiviteit, kwaliteit en geschiktheid. In de gehouden aandeelhoudersvergadering van 30 september 2025 is Ruud de Langen voor vier jaar herbenoemd na voldaan te hebben aan alle vereisten die daarvoor in de statuten staan, waaronder een 'comply and explain' toets. Het rooster van aftreden van RvC-leden is nu als volgt:

- Pieter Polman (lid) in functie sinds 2018 en aftredend per 30 september 2027;
- Rene Neelissen (voorzitter) in functie sinds 2010 en aftredend per 30 september 2028;
- Jolanda van de Kamer (lid) in functie sinds 2018 en aftredend per 30 september 2029.
- Ruud de Langen (lid) in functie sinds 2022 en aftredend per 30 september 2030;

De RvC en directie laten zich in toenemende mate bijstaan door een drietal adviseurs die gaan helpen met het uitvoeren van de strategie en het inrichten van de nieuwe governancestructuur. Dit zijn: Billy Beane (voormalig General Manager Oakland Athletics en sportlegende in de toepassing van datagebruik), Matt Andrews (Senior Lecturer, Harvard University) en Sander Schouten (CEO en co-founder Beyond Sports).

De RvC is trots op het winnen van de beker, maar vooral op het getoonde lef, de tomeloze inzet en consistentie waarmee de hele organisatie heeft gewerkt. Het verlies van de bekerfinale in 2025 bleek het medicijn om juist door te gaan op de ingeslagen weg, vertrouwen te houden en in te zetten op verdere ontwikkeling. Onze dank aan directie, management en alle medewerkers is groot. Ook danken wij de vrijwilligers, supporters, sponsors en andere stakeholders die AZ onvoorwaardelijk hebben gesteund in het afgelopen jaar.

De Raad van Commissarissen biedt hierbij de aandeelhouders de jaarrekening en het verslag van de directie van AZ Holding B.V. over het boekjaar 1 juli 2025 tot en met 30 juni 2026 aan, zoals opgesteld door de directie. De jaarrekening is gecontroleerd door BDO Audit & Assurance B.V. Hun verklaring is opgenomen in paragraaf 3.2 onder de overige gegevens. De Raad van Commissarissen heeft de jaarrekening over het boekjaar 1 juli 2025 tot en met 30 juni 2026 goedgekeurd en stelt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor de jaarrekening vast te stellen en decharge te verlenen aan de directie voor het door haar gevoerde beleid en aan de Raad van Commissarissen voor het door hen gehouden toezicht gedurende het boekjaar.

Alkmaar, 25 september 2026

w.g. R.G.H.A.M. Neelissen	w.g. J.G.M. v.d. Kamer
w.g. P.A.M. Polman	w.g. R.J.N. de Langen

2

JAARREKENING

2.1	/ Geconsolideerde balans per 30 juni 2026	20
2.2	/ Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025/2026	22
2.3	/ Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025/2026	23
2.4	/ Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	24
2.5	/ Toelichting op de geconsolideerde balans	30
2.6	/ Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	39
2.7	/ Enkelvoudige balans per 30 juni 2026	43
2.8	/ Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025/2026	44
2.9	/ Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	45
2.10	/ Toelichting op de enkelvoudige balans	46
2.11	/ Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening	48

JAARREKENING

2.1 / GECONSOLIDEERDE BALANS PER 30 JUNI 2026 (NA VOORSTEL RESULTAATBESTEMMING)

ACTIVA	30 juni 2026 € x 1000	30 juni 2025 € x 1000
Vaste activa		
Immateriële vaste activa [1]		
Boekwaarde spelers	42.160	25.509
Overige	233	252
	42.393	25.760
Materiële vaste activa [2]		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	47.136	47.921
Machines en installaties	1.541	1.677
Inventaris	2.575	2.514
Vooruitbetaald op materiële vaste activa	7.231	844
	58.483	52.956
Financiële vaste activa [3]		
Overige vorderingen	8.961	23.527
	8.961	23.527
Vlottende activa asz		
Vorraden [4]		
Gereed product en handelsgoederen	935	1.323
	935	1.323
Vorderingen		
Handelsdebiteuren	13.631	14.807
Belastingen en premies sociale verzekeringen [5]	1.856	364
Overige vorderingen	14.001	15.402
	29.488	30.574
Liquide middelen	19.705	8.877
Totaal activazijde	159.966	143.016

JAARREKENING

2.1 / GECONSOLIDEERDE BALANS PER 30 JUNI 2026 (NA VOORSTEL RESULTAATBESTEMMING)

PASSIVA	30 juni 2026 € x 1000	30 juni 2025 € x 1000
Groepsvermogen		
Aandeel van de rechtspersoon in het groepsvermogen	93.143	82.272
	93.143	82.272
Voorzieningen [6]		
Belastingvoorzieningen	7.618	5.346
Overige voorzieningen	6.790	11.232
	14.408	16.577
Langlopende schulden [7]		
Schulden aan kredietinstellingen	6.000	6.667
Overige schulden	10.895	9.899
Overlopende passiva	1.692	1.813
	18.587	18.378
Kortlopende schulden [8]		
Handelscrediteuren	17.517	9.048
Belastingen een premies sociale verzekeringen	3.127	3.468
Overige schulden	8.857	8.496
Overlopende passiva	4.327	4.776
	33.827	25.788
Totaal passivazijde	159.966	143.016

JAARREKENING

2.2 / GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025/2026

	2025/2026 € x 1000	2024/2025 € x 1000
Netto-omzet [9]	56.523	59.293
Bruto-marge	56.523	59.293
Overige bedrijfsopbrengsten [10]	47.151	31.909
Bruto bedrijfsresultaat	103.674	91.202
Lonen en salarissen [11]	40.061	34.461
Sociale lasten	3.251	2.856
Pensioenlasten	524	477
Afschrijvingen immateriële vaste activa [12]	15.597	9.514
Afschrijvingen materiële vaste activa [13]	2.785	2.830
Overige personeelskosten	3.754	4.280
Huisvestingskosten	6.388	6.221
Wedstrijd- en trainingkosten	7.705	7.765
Verkoopkosten	4.933	5.859
Autokosten	1.460	1.395
Kantoorkosten	957	830
Algemene kosten	653	622
Overige lasten	813	804
Som der kosten	88.882	77.914
Bedrijfsresultaat	14.792	13.287
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2.725	2.358
Rentelasten en soortgelijke kosten	-949	-1.307
Som der financiële baten en lasten	1.776	1.051
Resultaat voor belastingen	16.568	14.338
Belastingen	-4.380	-3.936
Resultaat na belastingen	12.189	10.402
Geconsolideerd netto-resultaat na belastingen aan de rechtspersoon	-	-
Totaal van rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen van de rechtspersoon als onderdeel van het groepsvermogen	-	-
Totaal resultaat van de rechtspersoon	12.189	10.402

JAARREKENING

2.3 / GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025/2026

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode

	2025/2026 € x 1000	2024/2025 € x 1000
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN		
Bedrijfsresultaat	14.792	13.287
Aanpassing voor:		
Boekwinst vergoedingssommen	-44.613	-29.498
Afschrijvingen op immateriële vaste activa	13.614	9.478
Bijzondere waardevermindering immateriële vaste activa	1.983	36
Afschrijvingen op materiële vaste activa	2.785	2.830
Mutatie voorzieningen	-1.485	2.902
Aanpassing tot kasstroom uit operationele activiteiten	-27.716	-14.251
Mutatie werkkapitaal:		
Toe/afname vorderingen en overlopende activa	-2.622	-347
Toe/afname voorraden	387	-92
Toe/afname kortlopende schulden en	1.484	3.520
Betaalde vennootschapsbelasting	-5.000	-4.371
Af-/toename werkkapitaal	-5.750	-1.291
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN	-18.674	-2.254
Investerings in immateriële vaste activa	-62	-23
Uitgaven inzake vergoedingssommen	-40.641	-23.143
Investerings in materiële vaste activa	-7.705	-2.128
Desinvestering in materiële vaste activa	1	17
Ontvangsten uit vergoedingssommen	78.654	18.518
Mutatie overige financiële vaste activa	5.000	5.000
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN	35.247	-1.758
Ontvangen interest	548	583
Betaalde interest	-1.369	-840
Aflossing langlopende schulden	-872	-866
Uitgaven inkoop aandelen	-4.051	-
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN	-5.744	-1.123
Mutatie geldmiddelen	10.829	-5.136
TOELICHTING OP DE GELDMIDDELEN		
Stand per 1 juli	8.877	14.012
Mutatie geldmiddelen	10.829	-5.136
Stand per 30 juni	19.705	8.877

JAARREKENING

2.4 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

VESTIGINGSADRES, RECHTSVORM EN INSCHRIJFNUMMER HANDELSREGISTER

A.Z. Holding B.V., statutair gevestigd te Alkmaar is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder dossiernummer 69815305.

DOEL EN ACTIVITEITEN

In de statuten van A.Z. Holding B.V. zijn de activiteiten als volgt omschreven:

- Het verwerven en (be)houden van aandelen in en het voeren van bestuur over de naamloze vennootschap: A.Z. N.V., statutair gevestigd te Alkmaar en ingeschreven in het handelsregister onder nummer 41238026;
- het oprichten, verkrijgen, en vervreemden van (andere) vennootschappen en ondernemingen, het verkrijgen en vervreemden van belangen daarin en het beheren of doen beheren, en het voeren van bestuur over (andere) vennootschappen en ondernemingen en het financieren of doen financieren daarvan;
- het verkrijgen, beheren, exploiteren en vervreemden van registergoederen en roerende zaken, effecten en andere waardepapieren, het ter leen opnemen en ter leen verstrekken van gelden, het stellen van zekerheid te behoeve van derden;
- et verkrijgen, beheren en exploiteren van rechten van intellectuele en industriële eigendom;
- het verrichten van alle verdere afhandelingen, die met het vorenstaande in de ruimste zin;

De feitelijke activiteiten worden uitgevoerd aan de Stadionweg 1 te Alkmaar.

ALGEMEEN

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen. Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen. Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat

alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld. Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

AANDELENOPTIEREGELING

WLBIII LLC heeft in het seizoen 2023-2024 een belang van 5% verworven in het aandelenvermogen van AZ Holding B.V. In juli 2025 heeft aandeelhouder WLBIII LLC aangegeven zijn putoptie te gaan effectueren en heeft AZ de aandelen van WLBIII LLC teruggekocht (call optie). Deze afwikkeling heeft in december 2025 plaatsgevonden. De aandelen zijn door AZ teruggekocht voor een bedrag van € 4,1 miljoen (incl. dividendbelasting). De eerder getroffen voorziening van de putoptie is vrijgefallen en een verschil van € 0,2 miljoen is geboekt als rentebate.

LTIP-KEY FUNCTIONARISSEN

A.Z. Holding B.V. is met een aantal keyfunctionarissen van AZ een voorwaardelijke langdurige incentive regeling overeengekomen. De aard van deze incentive regeling is afgeleid van de doelstellingen van AZ. Succesvolle sportieve prestaties die leiden tot hogere inkomsten in combinatie met lage schulden. De regeling is bedoeld als een incentive voor de successen van AZ op de langere termijn. Voor de LTIP wordt een voorziening gevormd.

CONSOLIDATIE

In de geconsolideerde jaarrekening van A.Z. Holding B.V. zijn de financiële gegevens verwerkt van de onderstaande maatschappijen:

- A.Z. Holding B.V. (oprichtingsdatum 12 oktober 2017)
- A.Z. N.V. (oprichtingsdatum 19 december 1968, deelname 100%)
- A.Z. Vastgoed B.V. (oprichtingsdatum 12 oktober 2017, deelname 100%)

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van de vennootschap samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin de vennootschap direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend.

JAARREKENING

2.4 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep.

Aangezien de winst- en verliesrekening over 2025-2026 van A.Z. Holding B.V. in de geconsolideerde jaarrekening is verwerkt, is in de enkelvoudige jaarrekening volstaan met een weergave van de beknopte winst- en verliesrekening in overeenstemming met artikel 2:402 BW.

VERBONDEN PARTIJEN

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen, natuurlijke rechtspersonen en andere maatschappijen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen, natuurlijke rechtspersonen en andere maatschappijen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de vennootschap of de moedermaatschappij van de vennootschap en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

LEASING

Operationele leasing

Bij de vennootschap kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

VALUTA

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

FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De effecten opgenomen onder de financiële vaste activa en de vlottende activa zijn gewaardeerd tegen de (geamortiseerde) kostprijs.

Derivaten die liggen besloten in een basiscontract ('embedded derivaten') worden altijd gescheiden van het basiscontract wanneer:

- er geen nauw verband bestaat tussen de economische kenmerken en risico's van het derivaat enerzijds en het basiscontract anderzijds; en
- een afzonderlijk instrument met dezelfde voorwaarden zou voldoen aan de definitie van een derivaat.

KASSTROOMRISICO'S

De vennootschap loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa en liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen). De directie is van mening dat het risico niet dermate groot is dat dit zou moeten worden afgedekt.

LIQUIDITEITSRISICO'S

De onderneming bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde leningconvenanten te blijven. Overtollige liquiditeiten worden weggezet op korte termijndeposito's om de rente opbrengsten te maximaliseren.

De liquide middelen staan ter vrije beschikking aan de onderneming.

KREDIETRISICO'S

Op vorderingen, niet zijnde transfersvorderingen, heeft de vennootschap geen significante kredietrisico's. Verkoop vindt plaats aan afnemers die voldoen aan de kredietwaardigheidstoets. Verkoop vindt plaats op basis van krediettermijnen tussen de 14 en 60 dagen. Voor grote leveringen kan een afwijkende krediettermijn van toepassing zijn. In dat geval worden aanvullende zekerheden gevraagd, waaronder garantiestellingen.

Kredietrisico's op transfersvorderingen kunnen ondervangen worden door het vragen van zekerheden middels een bankgarantie of het cederen van transfer-

JAARREKENING

2.4 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

vorderingen. In het boekjaar zijn vorderingen gecedeerd aan derden waarbij AZ van mening is dat nagenoeg alle risico's zijn overgedragen. Vooraf wordt er door AZ een inschatting gemaakt van de kredietrisico's bij met name buitenlandse betaald voetbalorganisaties. Hierbij wordt er gebruik gemaakt van openbare bronnen en de FIFA. Bij de FIFA kunnen eventuele geschillen en/of claims aanhangig gemaakt worden. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben. De vennootschap heeft vorderingen verstrekt aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen.

RENTERISICO'S

Activa en passiva waarop de onderneming een renterisico loopt, betreffen de onder de financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen, 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 AZ geen actief risicobeheer ten aanzien van het renterisico.

CONTINUÏTEITSVERONDERSTELLING

De in de geconsolideerde jaarrekening gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op continuïteitsveronderstelling. Voor het boekjaar 2026-2027 wordt een beperkt negatief resultaat verwacht. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door investeringen in de sportieve en organisatorische ontwikkeling van de club. Wel is er een sluitende liquiditeitsprognose. De verwachting is dat er gedurende het seizoen aanvullende commerciële opbrengsten, transferopbrengsten en overige opbrengsten worden gerealiseerd. Mede hierdoor verwacht de directie dat het uiteindelijke resultaat zich rond het break-even niveau zal bewegen. De verwachte kasstromen zijn afdoende om in de financieringsbehoefte van AZ te voorzien.

SCHATTINGEN

Bij het opstellen van de jaarrekening dient de ondernemingsleiding, overeenkomstig algemeen geldende grondslagen, bepaalde schattingen en veronderstellingen te doen die medebepalend zijn voor de opgenomen bedragen. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

GRONDSLAGEN VOOR DE BALANSWAARDERING

De waardering van activa en passiva vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De uitgaven na eerste verwerking van een gekochte speler worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst-en-verliesrekening.

Vergoedingssommen, hand- en tekengelden en bijkomende kosten inzake spelers waarmee een bindende overeenkomst is aangegaan worden verminderd met de lineaire afschrijvingen op basis van de looptijd van de overeenkomst. De contractduur van spelers varieert tussen de 1 en 5 jaar. Éénmalige bonussen bij het verkrijgen van spelers of tussentijds verlengen worden geactiveerd en worden afgeschreven over de contractduur.

Indien een speler wordt getransfereerd voor 30 juni van enig boekjaar is deze gewaardeerd op de opbrengstwaarde. De te factureren opbrengstwaarde wordt opgenomen onder de vorderingen.

In geval van een duurzame waardevermindering vindt waardering tegen lagere realiseerbare waarde plaats. Bij tussentijdse contractverlenging van spelerscontracten vindt afschrijving van de nog aanwezige boekwaarde plaats gedurende de resterende looptijd.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de desbetreffende toelichting. Overige materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt. De voorziening groot onderhoud is enkel gevormd voor het stadion.

Afschrijvingspercentages:

Grond	0%
Gebouwen en terreinen	2,5-10%
Machines en installaties	10-20%
Inventaris en veiligheidsvoorzieningen	10-20%

JAARREKENING

2.4 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten langlopende delen van debiteuren. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. Indien er bij de langlopende delen sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de winst-en-verliesrekening.

BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN VAN VASTE ACTIVA

De vennootschap beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

In het seizoen 2025-2026 heeft er een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden op een aantal spelers met een verlieslatend contract. De boekwaarde van de desbetreffende spelers is teruggebracht tot de geschatte realiseerbare waarde. De bijzondere waardevermindering bedraagt totaal € 2 miljoen.

VORDERINGEN

De vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

VOORRADEN

Voorraden grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijzen onder toepassing van de FIFO-methode ('first in, first out') op lagere opbrengstwaarde.

De kostprijs bestaat uit de verkrijgingsprijs (alle kosten die samenhangen met de verkrijging) en gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van de voorraden.

LATENTE BELASTINGVORDERINGEN EN VERPLICHTINGEN

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de boekwaarden die in deze jaarrekening gevolgd worden anderzijds. De berekening van de latente belastingvorderingen en verplichtingen geschiedt tegen de belastingtarieven die op het einde van het verslagjaar gelden, of tegen de tarieven die in de komende jaren gelden, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld. Belastinglatenties worden gewaardeerd op nominale waarde.

LIQUIDE MIDDELEN

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

VOORZIENINGEN

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding wordt ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

OVERIGE VOORZIENINGEN

Voorziening groot onderhoud:

De voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks van jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

Overige voorzieningen:

De overige voorzieningen betreffen onder andere een voorziening voor een putoptieregeling. Deze putoptie is in het boekjaar 2025-2025 gelicht en volledig afgewikkeld. Hierbij verwijzen wij naar de tekstuele toelichting van de afwikkeling van deze putoptieregeling. Ook is er een voorziening voor een LTIP-regeling voor de directie/keyfunctionaris en een voorziening voor overig personeel.

PENSIOENEN

AZ heeft een aantal pensioenregelingen. Deze pensioenregelingen worden als volgt gefinancierd: voor spelers door afdrachten aan de Stichting Contractspeleersfonds KNVB (CFK), voor trainers en coaches en het overig personeel door afdrachten aan een verzekeringsmaatschappij. Het C.F.K., de pensioenregeling

JAARREKENING

2.4 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

voor trainers en coaches en de pensioenregeling van het overig personeel zijn toegezegde bijdrageregelingen. Bij toegezegde bijdrageregelingen betaalt AZ vaste bijdragen en zijn er geen verdere betalingsverplichtingen dan deze vaste bijdragen.

De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

SCHULDEN

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

VERKOOP VAN GOEDEREN EN VERLENEN VAN DIENSTEN

Opbrengsten uit de levering van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Opbrengsten uit de levering van diensten worden verantwoord naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

De netto-omzet van de te onderscheiden opbrengstencategorieën worden als volgt in het boekjaar verantwoord:

Wedstrijdbaten:

- Seizoenkaarten over een periode, toegerekend aan de wedstrijden.
- Recettes op een tijdstip, toegerekend aan de wedstrijden.
- Passe-partouts over een periode, toegerekend aan de wedstrijden.
- Plaatsingspremies/ronde vergoedingen zowel over periode als tijdstip, toegerekend aan de wedstrijden.

Reclamebaten:

- Shirtsponsoring/boarding over een periode, toegerekend aan de wedstrijden.
- Naamgeving/kleding en overige opbrengsten over een periode

Sponsoropbrengsten:

- Jaarkaarten over een periode, toegerekend aan de wedstrijden
- Losse kaarten op een tijdstip, toegerekend aan de wedstrijden

Opbrengsten TV gelden:

- Vaste opbrengsten over een periode, toegerekend aan de wedstrijden.
- Losse opbrengsten op een tijdstip, toegerekend aan de wedstrijden

Opbrengsten Merchandising, magazines en internet:

- Merchandising op een tijdstip.
- Magazines en internet over een periode.

Opbrengsten Horeca:

- Zowel op tijdstip als een periode en (deels) toegerekend aan de wedstrijden

Verhuur spelers en detachering personeel:

- Zowel op een tijdstip als een periode. Afhankelijk van de te leveren prestatieverplichting.

RESULTAAT VERGOEDINGSSOMMEN

Het resultaat vergoedingssommen betreft de opbrengst uit de verkoop van spelers, onder aftrek van het aandeel van derden, de contante waarde aanpassing (rente 4.0 - 6,0%) bij uitgestelde betalingen en de boekwaarde op de transactiedatum van de betreffende spelers, betaalde en ontvangen solidariteitsbijdragen en opleidingsvergoedingen. De opbrengst wordt verantwoord in het boekjaar waarin de transactie plaatsvindt.

OVERHEIDSSUBSIDIES

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de winst-en-verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen.

PERSONEELSBELONINGEN

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de vennootschap.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, winstdelingen en bonus-sen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

JAARREKENING

2.4 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd.

Een verwachte vergoeding ten gevolge van winstdelingen en bonusbetalingen worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt.

AZ kent naast winstdelingsbonussen ook bonussen toe op grond van sportieve prestaties (Europees voetbal, aantal gespeelde wedstrijden, loyaliteitsbonussen en een puntenpremieregeling). Dergelijke bonussen worden verwerkt in het seizoen dat de prestatie wordt gerealiseerd.

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding.

PENSIOENLASTEN

AZ heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord.

RENTE BATEN EN LASTEN

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

BELASTINGEN

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst- en verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-afrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belasting-schulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

GRONDSLAGEN VOOR HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. In het kasstroomoverzicht worden enkel de werkelijke kasstromen uit vergoedingssommen opgenomen. Door uitgestelde ontvangsten en betalingen in verband met deze activiteiten sluiten de hiervoor in het kasstroomoverzicht opgenomen mutaties niet rechtstreeks aan op de mutaties in de daarmee samenhangende posten in de balans. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.



JAARREKENING

2.5 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

Vaste activa

Immateriële vaste activa [1]

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

	Boekwaarde spelers € x 1000	Overige € x 1000	Totaal 2025/2026 € x 1000
Aanschafwaarde	50.532	638	51.170
Cumulatieve afschrijvingen	-25.024	-386	-25.410
Boekwaarde per 1 juli	25.509	252	25.760
Investerings	36.767	62	36.829
Desinvesteringen	-11.338	-	-11.338
Afschrijvingen desinvesteringen	6.739	-	6.739
Afschrijvingen	-13.533	-80	-13.614
Waardeverminderingen	-1.983	-	-1.983
Mutaties 2025/2026	16.652	-19	16.633
Aanschafwaarde	73.978	700	74.678
Cumulatieve afschrijvingen	31.818	-467	-32.285
Boekwaarde per 30 juni	42.160	233	42.393

Er is geen boekwaarde van immateriële vaste activa met een beperkt eigendomsrecht. De boekwaarde van immateriële vaste activa zijn niet als zekerheid gesteld voor schulden.

De overige immateriële vaste activa betreffen onder andere geactiveerde ontwikkelingskosten ten behoeve van de AZ website en het ticketingsysteem.

JAARREKENING

2.5 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Materiële vaste activa [2]

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

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen € x 1000	Machines en installaties € x 1000	Inventaris € x 1000	Vooruitbetaald op materiële vaste activa € x 1000
Aanschafwaarde	63.890	3.786	7.274	844
Cumulatieve afschrijvingen	-15.969	-2.108	-4.760	-
Boekwaarde per 1 juli	47.921	1.677	2.514	844
Investerings	719	238	677	6.679
Herrubricering	292	-	-	-292
Desinvesteringen	-	-	-1	-
Afschrijvingen desinvesteringen	-	-	-	-
Afschrijvingen	-1.796	-374	-615	-
Mutaties 2025/2026	-785	-136	61	6.387
Aanschafwaarde	64.901	4.023	7.950	7.231
Cumulatieve afschrijvingen	-17.765	-2.483	-5.375	-
Boekwaarde per 30 juni	47.136	1.541	2.575	7.231

De boekwaarde van de materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 9,0 miljoen als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen/financiers.

JAARREKENING

2.5 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Financiële vaste activa [3]

	30-06-2026 € x 1000	30-06-2025 € x 1000
Overige vorderingen		
Overige langlopende vorderingen	8.961	23.527
Overige langlopende vorderingen		
Stand per 1 juli	23.527	6.572
Verstrekkingsen	21.128	21.165
Aflossingen	-35.694	-4.211
Stand per 30 juni	8.961	23.527

Voorraden

Gereed product en handelsgoederen [4]

Horeca, wedstrijdkleding en merchandising artikelen	935	1.323
--	-----	-------

Belastingen en premies sociale verzekeringen [5]

Vennootschapsbelasting	1.403	-
Omzetbelasting	453	364
	1.856	364

De vlottende activa met looptijd langer dan 1 jaar bedragen nihil.

JAARREKENING

2.5 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

Groepsvermogen

Voor een toelichting op het aandeel van de vennootschap in het groepsvermogen wordt verwezen naar de toelichting op het eigen vermogen in de vennootschappelijke jaarrekening.

	30-06-2026 € x 1000	30-06-2025 € x 1000
Voorzieningen [6]		
Belastingvoorzieningen		
Belastingvoorziening	7.618	5.346
Belastingvoorziening		
Stand per 1 juli	5.346	5.589
Dotatie	5.874	1.626
Onttrekking	-3.601	-1.870
Stand per 30 juni	7.618	5.346

Voor belastbare tijdelijke verschillen tussen de commerciële (bedrijfseconomische) en fiscale waardering van (im)materiële vaste activa is een voorziening voor latente belastingverplichtingen gevormd. Naar verwachting wordt in seizoen 2026-2027 € 2,2 miljoen verrekend.

Overige voorzieningen		
Voorziening groot onderhoud gebouwen	5.828	5.990
Overige voorzieningen	962	5.241
	6.790	11.232
Voorziening groot onderhoud gebouwen		
Stand per 1 juli	5.990	5.431
Dotatie	879	1.434
Onttrekking	-1.041	-758
Vrijval voorziening	-	-116
Stand per 30 juni	5.828	5.990

De voorziening groot onderhoud is gevormd voor elementen die oorspronkelijk zaten in het stadion bij aankoop van het stadion, zijnde het stadion en het terrein rond het stadion. Ten aanzien van de investeringen in de dakconstructie is de componentenbenadering van toepassing.

De opbouw van bedragen en cycli zijn gebaseerd op een onderhoudsplan van december 2021. De prijzen uit het onderhoudsplan zijn herzien op basis van actuele marktinformatie. De cycli zijn herzien in het afgelopen jaar zodat deze aansluiten bij de onderhoudsplanning.

JAARREKENING

2.5 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

	30-06-2026 € x 1000	30-06-2025 € x 1000
Overige voorzieningen		
Stand per 1 juli	5.241	2.899
Dotatie	799	2.395
Onttrekking	-5.078	-53
Stand per 30 juni	962	5.241

De overige voorzieningen betreffen een reservering voor een LTIP-regeling t.b.v. keyfunctionarissen. De voorziening t.b.v. oud aandeelhouder WLBIII is in het seizoen 25-26 afgewikkeld. Ook is een deel van de LTIP regeling voor keyfuntionarissen afgewikkeld.

Langlopende schulden [7]

Schulden aan kredietinstellingen

Financieringen	6.000	6.667
----------------	-------	-------

Het deel van de schulden aan kredietinstellingen met een looptijd van langer dan 5 jaar bedraagt € 3,3 miljoen.

Financiering		
Hoofdsom	6.667	7.333
Aflossing voorgaande boekjaren	-	-
Stand per 30 juni	6.667	7.333
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-667	-667
Langlopend deel per 30 juni	6.000	6.667

Deze financiering is verstrekt ter financiering van het nieuwe dak van het AFAS Stadion. Het rentepercentage bedraagt 1,1%, vast tot en met 31 juli 2031. De aflossing bedraagt € 0,7 miljoen per jaar, voor het laatst op 31 juli 2035. Op deze lening is een garantstelling (0,88% rente) afgegeven door de Gemeente Alkmaar. Als zekerheid heeft A.Z. Vastgoed B.V. de gemeente Alkmaar een eerste recht van hypotheek gegeven op het AFAS Stadion. A.Z. Holding B.V. en A.Z. N.V. hebben zich hoofdelijk verbonden voor de juiste nakoming van de verplichtingen door A.Z. Vastgoed B.V. uit hoofde van deze overeenkomsten.

JAARREKENING

2.5 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

	30-06-2026 € x 1000	30-06-2025 € x 1000
Overige langlopende schulden		
Lening gemeente Zaanstad	4.094	4.305
Overige schulden	6.801	5.593
	10.895	9.899
Lening gemeente Zaanstad		
Stand per 1 juli	4.305	4.511
Aflossingen	-205	-199
Mutatie deel korter < 1 jaar	-6	-6
Stand per 30 juni	4.094	4.305

De gemeente Zaanstad heeft AZ N.V. een lening (3%) 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 (voor het laatst seizoen 2019-2020) 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 € 3,1 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.

Overige schulden		
Stand per 1 juli	5.593	6.012
Toevoegingen	6.178	3.221
Aflossingen	-4.971	-3.640
Stand per 30 juni	6.801	5.593

Het deel van de overige schulden (rentepercentage 4,0 - 6,0 %) met een looptijd van langer dan 5 jaar bedraagt nihil.

JAARREKENING

2.5 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

	30-06-2026 € x 1000	30-06-2025 € x 1000
Overlopende passiva		
Overlopende passiva	1.692	1.813

De overlopende passiva betreffen een vooruitontvangen bedrag, wat jaarlijks over een periode van 23 jaar lineair vrijvalt in het resultaat. Een bedrag van € 0,1 miljoen is verantwoord onder de kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

Belastingen en premies sociale verzekeringen [8]

Vennootschapsbelasting	-	1.490
Loonheffing	2.669	1.605
Premies sociale verzekeringen	264	215
Premies pensioen	194	159
	3.127	3.468



JAARREKENING

2.5 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Voorwaardelijke verplichtingen en belangrijke financiële verplichtingen

BANKGARANTIE

Er is door AZ N.V. een bankgarantie van € 0,1 miljoen verstrekt ten behoeve van P9. Op een deel (€ 0,1 miljoen) van de liquide middelen is een pandrecht afgegeven.

VOORWAARDELIJKE VORDERING

Er zijn door AZ contracten afgesloten waarbij in de toekomst mogelijke vorderingen ontstaan, wanneer er aan sportieve en/of financiële voorwaarden is voldaan. Het is niet uitvoerbaar om de omvang vast te stellen.

INVESTERINGSVERPLICHTING

Per balansdatum bedraagt de niet in de balans opgenomen investeringsverplichting voor het AFAS Stadion en AFAS trainingscomplex € 5,7 miljoen.

LEASEVERPLICHTING

Op 30 juni 2026 heeft AZ N.V. meerdere langlopende leaseverplichtingen (maximaal 4 jaar) afgesloten inzake het wagenpark. De totale hieruit voortvloeiende

verplichting uit de komende termijnen tot en met 2029 bedragen € 2,0 miljoen. Een bedrag van € 1,7 miljoen heeft een looptijd korter dan 1 jaar. De verplichting met een looptijd tussen 1 en 5 jaar is € 0,3 miljoen.

VOORWAARDELIJKE VERPLICHTING

Er zijn door AZ N.V. contracten afgesloten waarbij in de toekomst mogelijke verplichtingen ontstaan, wanneer er aan sportieve en/of financiële voorwaarden is voldaan. Het is niet uitvoerbaar om de omvang vast te stellen.

KREDIETFACILITEIT

Financiers uit het AZ Netwerk hebben AZ Holding B.V. in 2023 een kredietfaciliteit (rente 2%) beschikbaar gesteld ad € 12 miljoen met een looptijd tot 31 augustus 2028. AZ verstrekt aan financiers de mogelijkheid om een eerste positieve/negatieve hypotheekverklaring af te geven op P8. Per balansdatum is er geen bedrag opgenomen van deze kredietfaciliteit.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

In de zomer van 2026 heeft AZ diverse spelers getransfereerd.

De overige bedrijfsopbrengsten (transfergerelateerd) zullen naar verwachting dalen ten opzichte van het seizoen 25-26.





JAARREKENING

2.6 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

	30 juni 2026 € x 1000	30 juni 2025 € x 1000
NETTO-OMZET [9]		
Wedstrijdbaten	19.012	24.535
Sponsoropbrengsten	17.674	16.324
Opbrengst Televisiegelden	10.152	9.965
Opbrengst Merchandising, magazines en internet	1.964	1.392
Opbrengst Horeca	6.536	6.380
Verhuur spelers en detachering personeel	1.186	698
	56.523	59.293

De netto-omzet over 2025/2026 is ten opzichte van het vorige boekjaar met 4,7% gedaald.

OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN [10]		
Vergoedingssommen spelers	44.613	29.498
Overige bedrijfsopbrengsten	2.538	2.411
	47.151	31.909

De vergoedingssommen spelers zijn netto vergoedingssommen. Dit betreft bruto vergoedingssommen na aftrek van directe kosten. Voor het boekjaar 2025-2026 bedroegen de bruto vergoedingssommen € 56,5 miljoen (2024-2025 € 37,9 miljoen) en de directe kosten € 11,9 miljoen (2024-2025 € 8,4 miljoen).

JAARREKENING

2.6 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

	30 juni 2026 € x 1000	30 juni 2025 € x 1000
LONEN EN SALARISSEN ^[11]		
Brutolonen en salarissen	38.877	33.419
Vakantietoeslag	1.185	1.043
	40.061	34.461

Gemiddeld aantal werknemers:

Gedurende het jaar 2025/2026 waren gemiddeld 322 werknemers in dienst op basis van een fulltime dienstverband. In het jaar 2024-2025 waren dit 305 werknemers.

Het personeelsbestand (fte) is als volgt onder verdeeld:

	2025-2026	2024-2025
Directie	2	2
Spelers	79	75
Staf voetbal, medisch en scouting	75	70
Back office en veiligheid	88	84
Horeca	56	53
Overig	22	21
Totaal	322	305

Het aantal medewerkers buiten Nederland is nihil.

De bezoldiging (salaris, pensioen, autokosten en reservering LTIP) van directie bedroeg over 2025-2026 € 3.969.000 (v.j. € 3.066.000).

De bezoldiging van commissarissen bedroeg over 2025-2026 € 37.500 (v.j. € 37.500).

JAARREKENING

2.6 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

AFSCHRIJVINGEN IMMATERIËLE VASTE ACTIVA ^[12]

Afschrijving boekwaarde spelers en overige immateriële vaste activa

30 juni 2026

€ x 1000

15.597

30 juni 2025

€ x 1000

9.514

AFSCHRIJVINGEN MATERIËLE VASTE ACTIVA ^[13]

Bedrijfsgebouwen en -terreinen

1.796

1.952

Machines en installaties

245

241

Inventaris

743

638

2.785

2.830

ACCOUNTANTSHONORARIA

De honoraria voor de accountantsorganisatie belast met de controle van de jaarrekening, BDO Audit & Assurance B.V., zijn als volgt onder te verdelen.

2025-2026

€ x 1000

79

30

90

29

228

2024-2025

€ x 1000

76

24

33

13

146

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025-2026 (2024-2025) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025-2026 (2024-2025), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2025-2026 (2024-2025) zijn verricht.

JAARREKENING

2.6 / TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

	30 juni 2026 € x 1000	30 juni 2025 € x 1000
BELASTINGEN		
Vennootschapsbelasting	2.107	4.177
Mutatie passieve latentie	2.273	-241
	4.380	3.936

De verschillen tussen de verwachte belastinglast volgens het nominale tarief (25,7%) en de feitelijke belastinglast (26,4%) over het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening kunnen als volgt worden weergegeven.

	2025-2026 € x 1000	%	2024-2025 € x 1000	%
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belasting	16.568		14.338	
Verwachte belasting op basis van nominaal tarief	-4.261	25,7%	-3.686	25,7%
Beperkt en niet aftrekbare kosten	-119		-250	
Feitelijke belastinglast	-4.380	26,4%	-3.936	27,4%

De feitelijke belastinglast zoals uit het verloopoverzicht blijkt, bedraagt € 4.379.519.

JAARREKENING

2.7 / ENKELVOUDIGE BALANS PER 30 JUNI 2026

Na resultaatbestemming

ACTIVA

Vaste activa

Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

30 juni 2026

€ x 1000

30 juni 2025

€ x 1000

99.494

85.479

99.494

85.479

Vlottende activa

Vorderingen

Vorderingen op groepsmaatschappijen

18.656

18.848

Belastingen en premies sociale verzekeringen

1.856

364

Overige vorderingen

35

41

20.547

19.253

Liquide middelen

5.002

4.718

Totaal activazijde

125.044

109.450

PASSIVA

Eigen vermogen

Geplaatst aandelenkapitaal

47

47

Agioreserve

23.102

24.419

Overige reserves

69.994

57.806

93.143

82.272

Voorzieningen

Overige voorzieningen

552

5.241

552

5.241

Kortlopende schulden

Handelscrediteuren

50

11

Schulden aan groepsmaatschappijen

31.286

20.426

Belastingen en premies sociale verzekeringen

-

1.490

Overige schulden

12

8

31.348

21.936

Totaal passivazijde

125.044

109.450

JAARREKENING

2.8 / ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025/2026

	2025/2026 € x 1000	2024/2025 € x 1000
Resultaat deelnemingen	14.016	12.290
Vennootschappelijk resultaat na belastingen	-1.827	-1.888
Resultaat na belastingen	12.189	10.402

JAARREKENING

2.9 / TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Deelnemingen met invloed van betekenis

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de onderneming invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de onderneming gehanteerd.

Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de nietgeconsolideerde deelnemingen en tussen niet geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Een aandeel in de winst van de deelneming in latere jaren wordt pas verwerkt als en voor zover het cumulatieve niet verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen. Indien en voor zover de vennootschap in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen. De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.

LANGLOPENDE SCHULDEN

De langlopende schulden betreffen leningen met een looptijd van langer dan één jaar. Het gedeelte van de leningen dat wordt afgelost in het komende boekjaar, is opgenomen onder de kortlopende schulden.

NETTO-OMZET

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

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

Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht. De kostprijs van deze diensten wordt aan dezelfde periode toegerekend.

PERSONEELSBELONINGEN

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

JAARREKENING

2.10 / TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

VASTE ACTIVA

Financiële vaste activa

Deelneming in groepsmaatschappijen

De belangen van de vennootschap in groepsmaatschappijen zijn als volgt verdeeld:

Naam	Vestigingsplaats	Aandeel in kapitaal	Eigen vermogen conform laatst vastgestelde jaarrekening	Resultaat conform laatst vastgestelde jaarrekening
		%	€ x 1000	€ x 1000
Deelneming AZ N.V.	Alkmaar	100	97.033	13.728
Deelneming A.Z. Vastgoed B.V.	Alkmaar	100	2.461	288

	30-6-2026 € x 1000	30-6-2025 € x 1000
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		
Deelneming AZ N.V.	97.033	83.306
Deelneming A.Z. Vastgoed	2.461	2.173
	99.494	85.479
Deelneming AZ N.V.		
Boekwaarde per 1 juli	83.306	71.104
Aandeel in het resultaat	13.728	12.202
Boekwaarde per 30 juni	97.033	83.306
Deelneming A.Z. Vastgoed		
Boekwaarde per 1 juli	2.173	2.084
Aandeel in het resultaat	288	89
Boekwaarde per 30 juni	2.461	2.173

VLOTTENDE ACTIVA

Vorderingen

Vorderingen op groepsmaatschappijen

Vordering op A.Z. Vastgoed B.V.	18.656	18.848
---------------------------------	--------	--------

Op de RC verhouding tussen AZ Holding B.V. en AZ Vastgoed B.V. wordt een rente gehanteerd van 3%. Er zijn geen zekerheden gesteld.

JAARREKENING

2.10 / TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

EIGEN VERMOGEN

	30-6-2026 € x 1000	30-6-2025 € x 1000
Geplaatst aandelenkapitaal		
Stand per 30 juni	47	47

Het geplaatste en gestorte kapitaal van de vennootschap bedraagt € 47.369,-, bestaande uit 45.000 aandelen A van nominaal € 1,- en 2.369 aandelen B van nominaal € 1,-.

Agioreserve		
Stand per 1 juli	24.419	24.419
Mutatie af	-1.317	-
Stand per 30 juni	23.102	24.419

Het agio omvat de opbrengsten uit de uitgifte van aandelen voor zover deze hoger zijn dan het nominale bedrag van de aandelen (opbrengsten boven pari).

Overige reserves		
Stand per 1 juli	57.806	47.403
Resultaat boekjaar	12.189	10.402
Stand per 30 juni	69.994	57.806

In december 2025 heeft A.Z. Holding de 2.369 aandelen B (putoptie) teruggekocht van WLBIII LLC. Hiermee zijn alle aandelen A en B volledig in handen van A.Z. Holding B.V.

VOORZIENINGEN

Overige voorzieningen		
Overige voorziening	552	5.241
Overige voorziening		
Stand per 1 juli	5.241	2.846
Dotatie	389	2.395
Onttrekking	-5.078	-
Stand per 30 juni	552	5.241

JAARREKENING

2.11 / TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

	30-6-2026 € x 1000	30-6-2025 € x 1000
SCHULDEN AAN GROEPSMAATSCHAPPIJEN		
Overige schulden		
Schuld aan AZ N.V.	31.286	20.426

Op de RC verhouding tussen AZ Holding B.V. en AZ N.V. wordt een rente gehanteerd van 3%. Er zijn geen zekerheden gesteld.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake de fiscale eenheid.

De vennootschap vormt met AZ N.V. en A.Z. Vastgoed B.V. een fiscale eenheid voor de omzetbelasting en vennootschapsbelasting. Op grond van de Invorderingswet zijn de vennootschap en de met haar gevoegde dochteronderneming ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

	2025-2026 € x 1000	2024-2025 € x 1000
Belastingen		
Vennootschapsbelasting	-730	-496
Aandeel in het resultaat van deelnemingen		
Resultaat deelneming AZ N.V.	13.728	12.202
Resultaat deelneming A.Z. Vastgoed B.V.	288	89
	14.016	12.290

3

OVERIGE GEGEVENS

3.1	/ Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat	50
3.2	/ Controleverklaring	51

OVERIGE GEGEVENS

3.1 / STATUTAIRE REGELING BETREFFENDE DE BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

Omtrent de bestemming van het resultaat is in artikel 21-B lid 1 en 2 van de statuten het volgende bepaald:

De algemene vergadering is bevoegd tot bestemming van de winst, zulks met inachtneming van het volgende:

(1)

Van de winst wordt allereerst aan de dividendreserve A respectievelijk de dividendreserve B toegevoegd een bedrag gelijk aan het gemiddelde u-rendement over het betreffende boekjaar vermeerderd met een opslag van één (1) procentpunt (1%-punt), berekend over het gewogen gemiddelde van de stand van de dividendreserve A respectievelijk de dividendreserve B gedurende het betreffende boekjaar. Als de winst in enig boekjaar niet toereikend is voor deze toevoegingen, vinden deze toevoegingen in het volgende jaar en zo nodig de daaropvolgende jaren bij voorrang uit de jaarwinst plaats, voordat dividend op de aandelen wordt uitgekeerd of winst aan de dividendreserves wordt toegevoegd. Een winstuitkering of nadere toevoeging aan een dividendreserve vindt pas plaats nadat de toevoegingen bedoeld in de vorige zin alsnog volledig hebben plaatsgevonden.

(2)

Indien en voor zover de algemene vergadering niet besluit de winst toe te voegen aan de algemene reserve, wordt de winst toegevoegd aan de dividendreserve A en de dividendreserve B, in verhouding waarin het totale nominale bedrag van de geplaatste aandelen A respectievelijk de geplaatste aandelen B zich verhoudt tot het nominale bedrag van het totale aantal geplaatste aandelen A en geplaatste aandelen B.

(3)

Het besluit van de algemene vergadering als hiervoor onder (ii) bedoeld is onderworpen aan de voorafgaande goedkeuring van de raad van commissarissen.

Verliezen worden eerst ten laste van de dividendreserve A en de dividendreserve B gebracht, zoveel mogelijk overeenkomstig de in lid 1 onder 16 (ii) van dit artikel bedoelde verhouding, maar pas nadat alle andere voor uitkering vatbare reserves hiervoor zijn aangewend. De dividendreserves waaraan bedragen zijn onttrokken op grond van het bepaalde in de vorige zin worden bij voorrang aangevuld ten laste van de winst van volgende boekjaren.





Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering, de raad van commissarissen en directie van A.Z. Holding B.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening over de periode 1 juli 2025 tot en met 30 juni 2026

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening voor het jaar geëindigd op 30 juni 2026 van A.Z. Holding B.V. te Alkmaar gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van A.Z. Holding B.V. op 30 juni 2026 en van het resultaat over de periode 1 juli 2025 tot en met 30 juni 2026 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 30 juni 2026
2. de geconsolideerde en enkelvoudige winst- en verliesrekening over de periode 1 juli 2025 tot en met 30 juni 2026; en
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 A.Z. Holding B.V. zoals vereist in 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.

OVERIGE GEGEVENS

3.2 / CONTROLEVERKLARING



Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole 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.

Controleaanpak continuïteit

Zoals toegelicht in het onderdeel 'Continuïteitsveronderstelling' en in het onderdeel 'Continuïteit' van het bestuursverslag heeft het bestuur zijn continuïteitsbeoordeling voor de periode van twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening uitgevoerd en geen gebeurtenissen of omstandigheden geïdentificeerd die twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van het bestuur te evalueren omvatten onder andere:

- ▶ overwegen of de continuïteitsbeoordeling van het bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis genomen en het bestuur bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten.
- ▶ evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening rekening houdend met de ontwikkelingen in de betaald voetbal branche en onze kennis uit de controle;
- ▶ analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de bedrijfsactiviteiten is gewaarborgd;
- ▶ inwinnen van inlichtingen bij het bestuur over zijn kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door het bestuur verrichte continuïteitsbeoordeling.

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

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving. 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 het onderdeel 'Fraude en onregelmatigheden (non-compliance)' van het bestuursverslag, waarin het bestuur zijn frauderisicoanalyse heeft opgenomen.

Wij hebben de opzet en het bestaan van de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem geëvalueerd waaronder bijvoorbeeld de gedragscode en de klokkenluidersregeling. Voor zover wij noodzakelijk achten hebben wij de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's. Significante tekortkomingen inzake de interne beheersing hebben wij schriftelijk gecommuniceerd met het bestuur en de raad van commissarissen.

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, omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze frauderisicofactoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

OVERIGE GEGEVENS

3.2 / CONTROLEVERKLARING



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 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 directie en de General Counsel. Uit onze werkzaamheden volgden geen signalen of vermoedens van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

HET RISICO DAT HET BESTUUR MAATREGELEN VAN INTERNE BEHEERSING DOORBREEKT	
Beschrijving:	Het bestuur bevindt zich in een unieke positie om fraude te plegen, omdat het in staat is de administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken. Daarom besteden wij bij al onze controles aandacht aan het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door het bestuur bij: ▶ journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn gemaakt; ▶ schattingen en schattingsprocessen; ▶ significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening.
Onze controlewerkzaamheden en waarnemingen:	Wij hebben: ▶ de opzet en het bestaan geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen, uitgaande van een risico op doorbreking van dat proces; ▶ het proces rondom de totstandkoming van financiële verslaggeving beoordeeld en daarbij met name de opzet en implementatie geëvalueerd van de interne beheersingsmaatregelen; ▶ specifieke aandacht gegeven aan de toegangsbeveiligingen in het IT-systeem en de mogelijkheid dat hierin functiescheiding kan worden doorbroken; ▶ journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria, zoals memoriaalboekingen in de omzetverantwoording, memoriaalboekingen die invloed hebben op het resultaat en andere handmatige boekingen buiten het reguliere proces. Hierop zijn controlewerkzaamheden verricht, waarbij wij tevens aandacht hebben besteed aan significante transacties buiten de normale bedrijfsuitoefening. Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door het bestuur.

OVERIGE GEGEVENS

3.2 / CONTROLEVERKLARING



HET RISICO VAN FRAUDULEUZE FINANCIËLE VERSLAGGEVING TEN GEVOLGE VAN TE LAAG VERANTWOORDE OMZET

Beschrijving:	Op grond van onze beroepsregels gaan wij uit van een verondersteld frauderisico ten aanzien van de opbrengstenverantwoording. Bij de entiteit onderkennen wij het risico dat druk op het management zou kunnen ontstaan om omzet van het huidige jaar te verantwoorden in toekomstige jaren. In onze frauderisico-analyse hebben we rekening gehouden met de verschillende omzetstromen bij de organisatie. Wij veronderstellen dat fraude door frauduleuze financiële verslaggeving in materiële zin in de omzetverantwoording mogelijk is door te schuiven in de transferopbrengsten van het huidige naar het opvolgende boekjaar.
Onze controlewerkzaamheden en waarnemingen:	Wij hebben: ▶ ten aanzien van het verkoopproces transfers de opzet en het bestaan geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing en de effectieve werking van deze maatregelen vastgesteld; ▶ De aansluiting vastgesteld tussen de verantwoorde opbrengsten uit hoofde van transfers en onderliggende transferovereenkomsten, intermediairsovereenkomsten en arbeidsovereenkomsten waarbij wij op basis van de prestatieverplichtingen in de overeenkomsten hebben gecontroleerd of de transferopbrengsten in de juiste periode zijn verantwoord; ▶ Voor transferopbrengsten in de periodes na balansdatum gecontroleerd of deze opbrengsten op basis van onderliggende transferovereenkomsten in de juiste periode zijn verantwoord; ▶ De volledigheid van de verantwoorde transferopbrengsten getoetst op basis van informatiebronnen buiten de betaald voetbal organisatie, zoals de KNVB, nieuwsberichten en andere (internet)bronnen; en ▶ journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria, zoals memoriaalboekingen die het resultaat of de transferopbrengsten verlagen. Hierop zijn controlewerkzaamheden verricht, waarbij wij tevens aandacht hebben besteed aan significante transacties buiten de normale bedrijfsuitoefening. Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van de volledigheid en de afgrenzing van de omzetverantwoording.

OVERIGE GEGEVENS

3.2 / CONTROLEVERKLARING



HET CORRUPTIERISICO	
Beschrijving:	Binnen de betaald voetbal branche is sprake van omvangrijke, niet-routinematige Individuele transacties in de vorm van sponsorcontracten en transferovereenkomsten. Veelal is de besluitvorming hierbij belegd bij enkele functionarissen in de vorm van het bestuur, weliswaar onder toezicht van de raad van commissarissen. Specifiek ten aanzien van transferovereenkomsten en sponsorovereenkomsten is sprake van de tussenkomst van spelersmakelaars. Vanwege de aard van deze transacties is sprake van een verhoogd corruptierisico.
Onze controlewerkzaamheden en waarnemingen:	Wij hebben: Bij de planning en uitvoering van onze controlewerkzaamheden hebben wij onder andere: ▶ ten aanzien van het inkoop- en verkoopproces transfers en het verkoopproces sponsoring de opzet en het bestaan geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing en de effectieve werking van deze maatregelen vastgesteld; ▶ inlichtingen ingewonnen bij de het bestuur en de raad van commissarissen in het kader van de wijze waarop significante sponsorovereenkomsten en verkooptransacties met betrekking tot transfers tot stand komen en worden afgehandeld; ▶ vastgesteld dat significante individuele sponsorcontracten en transferovereenkomsten in functiescheiding tot stand zijn gekomen; ▶ voor significante sponsorovereenkomsten de plausibiliteit van het sponsorcontract overwogen, op basis van onder andere de contractwaarde in relatie tot de verplichtingen vanuit de betaald voetbal organisatie; ▶ voor significante transferovereenkomsten de plausibiliteit overwogen van de betrokken stakeholders zoals betrokken tussenpersonen waarbij de geldstromen naar de betrokken partijen zijn gevolgd; ▶ een analyse uitgevoerd op makelaarsvergoedingen ten opzichte van de gerelateerde transfersom; ▶ een analyse uitgevoerd op in- en uitgaande geldstromen in relatie tot indicatoren voor een verhoogd corruptierisico, zoals bijvoorbeeld landen die hoog op corruptie indexen staan of transacties met bankrekeningen in Rusland of Oekraïne; ▶ Gevoelige kostenrekeningen kritisch doorgenomen op indicaties voor ongebruikelijke transacties. Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van de totstandkoming van sponsor- en transferovereenkomsten.

OVERIGE GEGEVENS

3.2 / CONTROLEVERKLARING



Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- ▶ het bestuursverslag;
- ▶ 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 bestuursverslag 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.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

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

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

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming 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.

OVERIGE GEGEVENS

3.2 / CONTROLEVERKLARING



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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude en fouten 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 fraude of fouten, 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 het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- ▶ het vaststellen dat de door het bestuur 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 onderneming 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 inadequaet 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 onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- ▶ het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

OVERIGE GEGEVENS

3.2 / CONTROLEVERKLARING



Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Wij communiceren met het bestuur en 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.

Alkmaar, 25 september 2026

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

w.g. J. Vels RA

MAIN & STADIUM PARTNER

AFAS
software

SLEEVE PARTNER



adeptview

ACADEMY PARTNER

CTS



GROUP

SHIRT PARTNER



leaseweb
reliable cloud

SLEEVE PARTNER



TRAINING PARTNER

LEBARA

OFFICIAL PARTNERS

AMSTEL

B balans

Dusseldorp

elfi 'etoro'

four

intal
ALUMINIUM SYSTEMS



VHC
JONGENS
PARTNER VOOR NORECA
& GROOTVERBUUR

Vomar
VOORDEEL
MARKT



BUSINESS PARTNERS



REIJNGOUD
engineering

TREFFER
uitzendbureau

voetbalshop.nl

zell
gerlos
RUDEMA

TIME PARTNER

GASSAN
A Brilliant Choice

MAIN PARTNER WOMEN

INNOVA
energie

SHIRT PARTNER WOMEN

B balans

SHIRT PARTNER WOMEN

Echte Boter
A KAPTEIN BRAND

SHIRT PARTNER WOMEN

**FRIENDS OF
AZ WOMEN**



PROUD PARTNERS OF AZ

SEIZOEN 2025-2026