



Algemene Vergadering van Aandeelhouders

DPA Group N.V.
Amsterdam, 25 april 2013



Disclaimer

Bepaalde uitspraken in deze presentatie betreffen prognoses aangaande de toekomstige financiële conditie en resultaten uit activiteiten van DPA Group N.V. en bepaalde plannen en doelstellingen. Uiteraard behelzen dergelijke prognoses risico's en een mate van onzekerheid, aangezien zij over gebeurtenissen in de toekomst gaan en afhankelijk zijn van omstandigheden die dan van toepassing zullen zijn.

Veel factoren kunnen ertoe bijdragen dat de werkelijke resultaten en ontwikkelingen zullen afwijken van de prognoses zoals beschreven in dit document. Dit zijn onder andere algemene economische condities, schaarste op de arbeidsmarkt, verandering in de vraag naar (flexibel) personeel, veranderingen in arbeidsregelgeving, toekomstige koers- en rentewisselingen, toekomstige overnames, acquisities en desinvesteringen en de snelheid van technologische ontwikkelingen. De prognoses zijn dan ook uitsluitend geldig op de datum waarop dit document is opgesteld.

Verlag over het boekjaar 2012

- Resultaten 2012
- Strategie en succesfactoren
- Vooruitzichten

Eric Winter
CEO



Resultaten 2012

Hoofdpunten 2012

- Groei activiteiten: omzet van 65,1 miljoen euro vs. 50,3 miljoen in 2011 (+29,4%)
- EBITDA voor bijzondere en eenmalige baten en lasten: 4,0 miljoen euro (2011: 1,4 miljoen)
- Voor het eerst sinds 6 jaar een positief nettoresultaat: 1,2 miljoen euro (2011: -11,5 miljoen)
- Versterking van de positie in het bancaire segment door overname van Benkis Interim Professionals
- Investing in nieuwe niches met groeiperspectieven: Onderwijs, Human Resources, Spanish Professionals en Engineering
- Verdere optimalisatie van de bedrijfsvoering; verhouding directe professionals vs. stafmedewerkers: 8,2 (2011: 5,9)
- Versterking balanspositie: uitgifte van 3,7 miljoen aandelen en nieuwe kredietfaciliteit bij Rabobank

Kerncijfers

<i>x miljoen euro of in %</i>	2012	2011	Mutatie
Netto-omzet	65,1	50,3	+29,4%
Brutowinst*	16,0	13,8	+15,9%
<i>Brutomarge</i>	<i>24,5%</i>	<i>27,4%</i>	
Operationele kosten*	12,0	12,4	- 3,2%
<i>Operationele kosten als % van de omzet</i>	<i>18,4%</i>	<i>24,7%</i>	
EBITDA*	4,0	1,4	+185,7%
<i>EBITDA-marge</i>	<i>6,2%</i>	<i>2,8%</i>	
Nettoresultaat	1,2	-11,5	
Gedetacheerde interim professionals	748	519	+44,1%
Indirecte medewerkers	91	88	+3,4%
<i>Verhouding direct vs. indirect</i>	<i>8,2</i>	<i>5,9</i>	

* Voor bijzondere en eenmalige baten en lasten

Resultaten per segment

<i>x miljoen euro</i>	2012	2011	Mutatie
Omzet			
Finance, Banking & Insurance	32,2	18,3	+76%
IT Professionals	17,2	17,7	-3%
Legal & Public	15,7	14,2	+11%
Totaal	65,1	50,3	+29%
Brutowinst			
Finance, Banking & Insurance	7,6	4,1	+85%
IT Professionals	3,2	3,3	-3%
Legal & Public	4,4	3,9	+13%
Totaal	15,1	11,3	+34%

Finance, Banking & Insurance - resultaten

- Omzet in 2012 32,2 miljoen euro (2011: 18,3 miljoen)
- Daling brutomarge in H2 naar 20,8%. Dit komt voornamelijk door de overname van Benkis, dat voor een groter aandeel gebruik maakt van externe zelfstandigen met een lagere brutomarge.
- In het tweede halfjaar is aanzienlijk geïnvesteerd in organische groei: het aantal eigen professionals groeide met 40. Deze professionals waren niet direct volledig inzetbaar, met verdere druk op de brutomarge als gevolg. Naar verwachting zal de omzet & brutomarge in dit segment vanaf het tweede kwartaal van 2013 verbeteren als gevolg van een verbeterde productiviteit van deze medewerkers.

<i>x miljoen euro of in %</i>	2012H2	2012H1	2011H2	2011H1
Netto-omzet	18,3	13,9	11,8	6,5
Brutowinst	3,8	3,8	4,3	-0,2
Brutomarge	20,8%	27,1%	36,4%	-3,0%

Finance, Banking & Insurance - behaalde successen

- Raamovereenkomst voor een periode van minstens 3 jaar van DPA Finance met de Auditdienst Rijk (ADR): ADR verzorgt de controle op alle ministeries en biedt werk aan circa 700 FTE, waarvan veel registeraccountants
- Raamovereenkomsten DPA Finance met ING en Nationale Nederlanden verlengd en uitgebreid naar DPA Banking & Insurance en DPA Supply Chain
- Vijf actieve mantels in de sector onderwijs zijn in 2012 allen verlengd (betreft circa 15 controllers)
- Aanzienlijke versterking van DPA's positie in het zakelijk bancaire segment door overname Benkis (detachering ruim 100 eigen en zelfstandige professionals; omzetbijdrage in 2012: 9,1 miljoen euro)

IT Professionals - resultaten

- Omzet 17,2 miljoen euro (2011: 17,7 miljoen)
- De druk op de markt voor detachering van IT-professionals en de moeilijke economische omstandigheden zorgden voor vraaguitval en meer concurrentie van zelfstandige professionals
- De productiviteit stond met name in het derde kwartaal onder druk bij de inzet van applicatiespecialisten en is in het vierde kwartaal teruggebracht naar een gezond niveau
- De productiviteit van DPA's ICT-infrastructuurspecialisten heeft zich in 2012 op een goed niveau gehandhaafd met een bezettingsgraad (facturabele uren ten opzichte van beschikbare uren na ziekte & vakantie) boven 90%

<i>x miljoen euro of in %</i>	2012H2	2012H1	2011H2	2011H1
Netto-omzet	8,1	9,1	9,1	8,6
Brutowinst	1,3	2,0	2,4	0,9
Brutomarge	15,6%	21,5%	26,4%	10,5%

IT Professionals - behaalde successen

- Door een Europese aanbesteding is het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA) als klant verworven. Op dit moment bezet DPA de gehele Netwerk- en Datacenterafdeling van COA. Naast het hoofdkantoor worden ook afzonderlijke COA-locaties bediend, waar internet aangeboden wordt aan individuele asielzoekers. Daarnaast biedt DPA dienstverlening op het gebied van content-, identity-, architectuur- en projectmanagement.
- Ondanks forse bezuinigingsmaatregelen bij KPN is de dienstverlening bij KPN op het niveau van de voorgaande jaren gehandhaafd, mede door goede kennis van zaken en proactief relatiebeheer. Dit betreft dienstverlening voor onder andere netwerkbeheer, architectuur- en projectmanagement.

Legal & Public - resultaten

- Omzet 15,7 miljoen euro (2011: 14,2 miljoen)
- Het aantal gedetacheerden is stabiel gebleven, wel is meer gewerkt met zelfstandige professionals
- Met name in het publieke segment heeft afvloeiing plaatsgevonden van moeilijk inzetbare professionals
- Door de genoemde maatregelen is de productiviteit van professionals in het publieke segment op een goed niveau gehandhaafd en de brutomarge stabiel gebleven

<i>x miljoen euro of in %</i>	2012H2	2012H1	2011H2	2011H1
Netto-omzet	8,1	7,6	8,8	5,4
Brutowinst	2,3	2,1	2,5	1,4
Brutomarge	27,9%	27,4%	28,4%	25,9%

Legal & Public - behaalde successen

- Eind 2011 is de business unit DPA Legal Services opgestart, die zich richt op het detacheren van juridisch ondersteunend personeel. Deze is in 2012 succesvol uitgebouwd naar meer dan 30 gedetacheerde professionals. De BU droeg in haar eerste volledige jaar bij aan de winstgevendheid van DPA.
- In uitdagende marktomstandigheden zijn de omzet en brutowinst op peil gehouden, met name in het publieke segment. Hier heeft DPA met nieuwe verkoopmodellen haar relatie met gemeenten en overheidsinstellingen weten te behouden.
- In het segment Supply Chain zijn aansprekende ondernemingen aan het klantenbestand toegevoegd, waaronder FrieslandCampina, SBM Offshore en Johnson & Johnson.

Nieuw opgestarte activiteiten

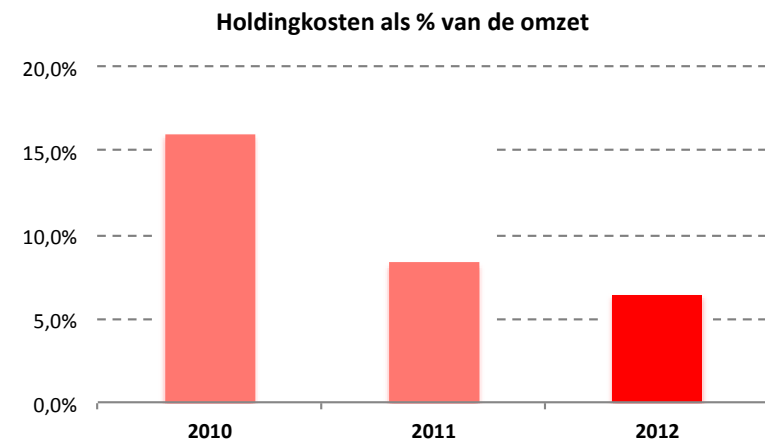
- DPA wil haar organische groei deels realiseren door het ontsluiten van nieuwe, kansrijke segmenten. Een goed voorbeeld is DPA Legal Services.
- In het tweede halfjaar van 2012 opgestarte activiteiten:
 - DPA Spanish Professionals: werving van Spaanse professionals die hun expertise willen inzetten in Nederland;
 - DPA Onderwijs: werving & selectie, bemiddeling en detachering van onderwijspersoneel;
 - DPA Human Resources: idem voor HR professionals;
 - DPA Energy (onderdeel van DPA Engineering): idem voor engineers voor de sectoren chemie- en procesindustrie, olie/gas, offshore en installatie
- Deze activiteiten hebben in 2012 slechts zeer beperkt bijgedragen aan de omzet

Acquisitie Benkis

- Op 24 april 2012 heeft DPA Benkis Interim Professionals overgenomen. Benkis heeft ruim 100 professionals gedetacheerd bij opdrachtgevers. Met deze overname is de positie van DPA in het zakelijk bancaire segment aanzienlijk versterkt.
- Op 1 oktober 2012 heeft DPA Benkis Training & Coaching overgenomen. Deze organisatie verzorgt trainingen, workshops en coachingtrajecten voor bancaire instellingen en is sinds 2010 preferred supplier van Rabobank.
- In 2012 droegen deze twee overnames 9,1 miljoen euro bij aan de omzet; beide bedrijven waren winstgevend.
- De overnames zijn gefinancierd uit eigen middelen en uit de opbrengst van de aandelenemissie van 18 april 2012.

Operationele kosten: sterk verbeterde efficiëntie

- Bij een fors hoger omzetsniveau zijn de operationele kosten voor bijzondere en eenmalige baten en lasten teruggebracht tot 12,0 miljoen euro (2011: 12,4 miljoen).
- Het aantal indirecte medewerkers bleef stabiel op 91 (2011: 88). Daardoor is de verhouding van gedetacheerde professionals vs. indirecte medewerkers verbeterd naar 8,2 (2011: 5,9).
- De holdingkosten zijn verder gereduceerd tot 6,2% van de omzet (2011: 8,3%).
- De in 2011 ingezette rationalisering van de mobiliteitskosten is in 2012 verder doorgevoerd:
 - De samenwerking met een geselecteerde leverancier is uitgebreid; en
 - De portefeuille van beschikbare modellen leaseauto's is teruggebracht.
- Hierdoor zijn de gemiddelde kosten per auto met gemiddeld 6% gereduceerd.



Financiële positie

- Overnames gefinancierd door aandelenuitgifte, verdere versterking eigen vermogen
- Nieuwe financieringsfaciliteit bij Rabobank ter vervanging van faciliteit bij IFN: grotere omvang (10 miljoen euro), meer flexibiliteit voor DPA en betere voorwaarden
- Solvabiliteit: stabiel op 57,8% (2011: 58,0%)
- Nettoschuldpositie per ultimo 2012: 5,6 miljoen euro (2011: 5,4 miljoen); 1,4x EBITDA

Activa (x miljoen euro)	2012	2011	Passiva (x miljoen euro)	2012	2011
Immateriële vaste activa	44,1	36,8	Totaal eigen vermogen	38,2	32,7
Materiële vaste activa	0,7	0,9	Langlopende verplichtingen	4,7	2,9
Uitgestelde belastingvorderingen	3,4	3,8	Voorzieningen	0,5	3,3
Handels- en overige vorderingen	15,6	14,4	Bankschulden	7,9	5,9
Liquide middelen	2,3	0,5	Overige schulden	14,8	11,7
Totaal	66,2	56,4	Totaal	66,2	56,4

Kasstroomoverzicht

- Kasstroom uit operationele activiteiten omgebogen naar een positief saldo
- Werkkapitaal onder controle, aantal debiteurendagen verder teruggedrongen t.o.v. 2011
- Opbrengst aandelenemissie 4,0 miljoen euro grotendeels aangewend voor overname Benkis Interim Professionals

Kasstroomoverzicht (x miljoen euro)	2012	2011
Operationele activiteiten	0,1	-4,4
Rente, winstbelasting	-0,1	-1,1
Investerings in materiële vaste activa	-0,2	-0,1
Acquisities	-4,0	-13,2
Uitgifte aandelen	4,0	17,5
Aflossing/verkregen leningen		-2,5
Geldmiddelen per ultimo boekjaar	-5,6	-5,4

Key performance indicators

De business units worden aangestuurd op een selectief aantal kpi's die maandelijks gemeten en gerapporteerd worden:

Key Performance Indicators in 2012	Gerealiseerd	Doelstelling
Brutomarge (genormaliseerd)	24,5%	>27,5%
EBITDA (genormaliseerd)	6,2%	>8%
Overheadkosten als % van de omzet	6,2%	<6%
DSO	35 dagen	<35 dagen
Bezettingsgraad	90,6%	>90%
Directe/indirecte medewerkers (ultimo)	8,2	>6,0

- DPA heeft het aandeel ZZP'ers laten toenemen in het licht van de aanhoudende, onzekere marktomstandigheden → Druk op brutomarge & EBITDA
- Bij verbetering van de marktomstandigheden beoogt DPA het aandeel van professionals in loondienst te laten toenemen → Positieve weerslag op brutomarge & EBITDA

Strategie en succesfactoren

Strategie

- Focus op hoogwaardige detachering van gespecialiseerde professionals voor specifieke domeinen en markten
- Schaalgrootte (en -voordelen) door buy- & build-strategie:
 - Uitbreiden en versterken van marktposities in nichemarkten en van kandidaten- en klantenportfolio
 - Acquisitie van bedrijven die direct of binnen afzienbare tijd kunnen bijdragen aan de winstgevendheid:

Niche

- Heldere focus, sterk specialistisch
- Complementair aan DPA niches

Turnaround

- Detacheerders die niet tijdig hebben geanticipeerd op gewijzigde economische omstandigheden: reorganiseren/herstructureren
- > 250 medewerkers

Strategisch

- Specialistische jonge professionals in Nederland
- Top-3 in niche
- Bemiddelen van jonge, buitenlandse professionals in zorg en onderwijs

Markt- en klantgedreven ondernemerschap

- Marktfocus, beschikbaarheid van kwalitatief hoogwaardige professionals en sterk relatiebeheer onderscheiden DPA van andere detacheerders
- De business unit- en accountmanagers zijn industrie- en materie-deskundigen
- Ze zijn in staat snel en adequaat in te spelen op vragen en worden als volwaardige gesprekspartner gezien door opdrachtgevers en professionals
- Dit vertaalt zich in langdurige relaties met opdrachtgevers zoals Rabobank, KPN, Achmea, IND en Gemeente Amsterdam
- Deskundigheid, snelheid van handelen en proactieve opstelling maken DPA succesvol bij aanbestedingen en raamcontracten

Succesfactoren

- Focus op inzet professionals in nichemarkten (specialistenspecialist)
- Zelfstandige business units, met BU-manager als meewerkend voorman
- Gebalanceerde spreiding van activiteiten en cliënten
- Focus op ontwikkeling en opleiding van interim professionals
- Strak beleid ten aanzien van beheersing holdingkosten en verhouding direct/indirect personeel (>6)
- Gecentraliseerde administratieve functies, snelle rapportage op kpi's
- Focus op winstgevende groei, zowel autonoom als door selectieve acquisities
- Kordaat ingrijpen in geval van tegenvallers

Vooruitzichten

Trading update eerste kwartaal 2013

- 15% omzetstijging naar 17,2 miljoen euro inclusief Benkis Interim Professionals en Benkis Training & Coaching
- Brutowinst 3,7 miljoen euro (2012Q1: 4,2 miljoen) en brutomarge 22% (2012Q1: 28%); o.a. door toegenomen inzet van zelfstandige professionals vs. gedetacheerden in dienst van DPA
- EBITDA 1,0 miljoen euro (2012Q1: 1,3 miljoen)
- Verlies aan omzet en winst door minder werkbare dagen (62) vs. Q1 2012 (65) deels gecompenseerd door fors lager niveau operationele kosten

<i>x miljoen euro of in %</i>	2013Q1	2012Q1
Netto-omzet	17,2	15,0
Brutowinst	3,7	4,2
Brutomarge	22%	28%
EBITDA	1,0	1,3

Vooruitzichten 2013

- Het economisch klimaat blijft onzeker en noopt bedrijfsleven en overheid tot voorzichtigheid
- Aanhoudende druk op detacheringsmarkt en marges
- DPA zal zich verder versterken op de detacheringsmarkt door business development activiteiten en het vergroten van het aandeel interim professionals bij tevreden relaties
- DPA wil zich met name versterken op geïdentificeerde groeigebieden die worden gedreven door veranderende wet- en regelgeving (met name in het bancaire segment) en structurele schaarste van professionals (engineering en ICT)
- Gezien de marktsituatie doet het bestuur - ondanks ons vertrouwen in de onderneming, strategie en positionering - geen uitspraak over de resultaatverwachting voor 2013