

CONCEPT NOTULEN

ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN DPA GROUP N.V.

gehouden op 12 mei 2016, 13.00 uur ten kantore van DPA Group NV (Gatwickstraat 11, 1043 GL Amsterdam)

1. OPENING

De heer Icke, voorzitter van de Raad van Commissarissen (RvC), opent de vergadering en heet de aanwezigen van harte welkom namens de RvC en de Raad van Bestuur (Bestuur) van DPA Group N.V. (**DPA** of de **Vennootschap**).

Op grond van de statuten zit de heer Icke de vergadering voor. De heer Icke meldt dat de vergadering rechtsgeldig is bijeen geroepen op 29 maart 2016 door middel van de plaatsing van de oproeping op de website van DPA.

Aan de hand van het aantal deponeringen kan de heer Icke mededelen dat voor deze vergadering een totaal van 38.307.236 aandelen zich hebben aangemeld. Dat is meer dan 76% van het geplaatste kapitaal op de registratiedatum (28^{ste} dag voor de vergadering, 14 april 2016). Blijkens de presentielijst zijn ter vergadering een 14-tal aandeelhouders aanwezig of vertegenwoordigd, die tezamen bevoegd zijn tot het uitbrengen van 38.306.986 stemmen. Ten opzichte van het geplaatste kapitaal op de registratiedatum is 76,58% van het kapitaal vertegenwoordigd. Op de registratiedatum bedroeg het geplaatste kapitaal van DPA €5.002.069,30 verdeeld in 50.020.693 gewone aandelen van €0,10 nominaal. De Vennootschap houdt geen eigen aandelen in haar kapitaal.

De heer Bas Visée, advocaat bij Rutgers & Posch, is aanwezig om eventuele juridische vragen te beantwoorden en op te treden als hoofd stembureau. Namens de externe accountant Deloitte Accountants B.V. zijn de heren M. Hengeveld en M. van de Pol aanwezig. Tevens is aanwezig de secretaris van de Vennootschap, mevrouw L. Bleeker. De secretaris zal de notulen van deze vergadering opmaken, welke op de website zullen worden gepubliceerd.

2. VERSLAG VAN HET BESTUUR OVER HET BOEKJAAR 2015

De heer Icke geeft eerst het woord aan de heer Eric Winter (CEO) en daarna aan de heren Olav Berten (COO) en Stefan Heesakkers (CFO), die aan de hand van een powerpoint presentatie het verslag over 2015 en de ontwikkelingen in het lopende boekjaar 2016 toelichten. Deze presentatie is als bijlage 1 bij dit verslag gevoegd. Voor een weergave van de toelichting door de heren Winter, Berten en Heesakkers wordt verwezen naar deze presentatie.

Na afloop van de presentatie bedankt de heer Icke de heren Winter, Berten en Heesakkers voor de toelichting en geeft de aanwezigen de gelegenheid vragen te stellen over het jaarverslag, de inhoud van de verslagen van zowel de RvC als van het Bestuur, over andere zaken die betrekking hebben op de onderneming gedurende 2015 en over de toelichting op het lopende boekjaar 2016.

De heer A. Ritskes (Vereniging van Effectenbezitters, VEB) feliciteert het Bestuur met het resultaat over 2015 en de aanhoudend stijgende lijn. De heer Ritskes refereert aan de toelichting van de heer Heesakkers op de ontwikkelingen in het segment Techniek & ICT. De heer Ritskes ziet in het Q1 bericht geen informatie hierover terug. De heer Heesakkers geeft aan dat in de loop van 2015 de resultaten in dit segment niet naar tevredenheid waren, maar dat het segment zich de laatste tijd positief ontwikkelt. Deze ontwikkelingen worden niet separaat benoemd in de Q1 berichtgeving, maar zijn daarin wel meegenomen.

De heer Ritskes vervolgt met een vraag over het segment Banking & Insurance. Hij wil graag weten hoe DPA staat tegenover verdere overnames in de finance markt, nu acquisitietargets minder voorhanden lijken te zijn en DPA een aanzienlijk deel van de omzet in dit segment realiseert bij Rabobank.

De heer Winter licht toe dat er een onderscheid moet worden gemaakt tussen de bancaire profielen die DPA inzet bij Rabobank en de financiële profielen zoals registercontrollers en registeraccountants. Het zijn niet alleen verschillende profielen; de professionals zijn ook werkzaam bij een ander type bedrijven. Bij DPA Benkis, de unit die professionals inzet bij Rabobank, is een tendens gaande naar verdere subspecialisering. Het aandeel van DPA Benkis in het totaal wordt langzaam kleiner, wat past bij het beleid dat DPA niet al te zeer afhankelijk wil zijn van één klant.

De heer Ritskes informeert of DPA potentiële overnamekandidaten ziet om het segment Techniek & ICT verder te versterken. De heer Winter geeft aan dat dit momenteel niet aan de orde is. DPA is zich met name aan het oriënteren op nieuwe ontwikkelingen en kansrijke beroepen, zoals bijvoorbeeld in het vakgebied data mining. DPA probeert een goede inschatting te maken of een dergelijk niche past bij DPA en of het voldoende schaalbaarheid heeft. Hiertoe is DPA in gesprek met een kleine partij die actief is in data mining.

De heer Ritskes vervolgt met een vraag over de samenwerking tussen DPA en De Nieuwe Zaak en informeert naar de investering die hiermee vanuit DPA gemoed is. De heer Berten geeft aan dat het gaat om een start-up, waarbij de kosten voor de baten uitgaan. Zowel De Nieuwe Zaak als DPA investeren in de samenwerking. De heer Winter refereert aan de ervaring met start-ups die hij en de heer Berten destijds bij NIG hebben opgedaan. In de NIG periode hebben zij 13 nieuwe niches ontwikkeld. Hiervan waren twee tot drie initiatieven succesvol, twee niet succesvol, en de overige presteerden gemiddeld. Deze ervaring heeft geleerd dat het circa zes tot negen maanden duurt alvorens duidelijk is of een start-up succesvol zal zijn. Qua kosten gaat het dan om zo'n EUR 200.000,- tot EUR 500.000,-. De financiële risico's zijn dus beperkt. Wel is het een tijds- en arbeidsintensief traject om nieuwe niches te ontdekken en te ontwikkelen.

De heer Ritskes vervolgt met een vraag over de earn-out verplichting bij de overname van Fagro, en specifiek over de hoogte van het earn-out bedrag over 2014. De heer Heesakkers geeft aan dat deze earn-out EUR 2,7 miljoen bedroeg en in 2015 is uitbetaald. De totale earn-out kan maximaal oplopen tot EUR 21 miljoen. In 2016 is vastgesteld dat over 2015 nog maximaal EUR 3,2 miljoen earn-out moet worden uitbetaald. De heer Ritskes vraagt of de EUR 3,2 miljoen inclusief pensioen is voor alle werknemers bij Fagro. De heer Heesakkers geeft aan dat bij Fagro sprake is van twee grotere posten die een wat ander karakter hebben dan bij andere bedrijven. Dat zijn naast de earn-out verplichtingen, die contractueel zijn afgesproken op het moment van de overname, de pensioenverplichtingen. Fagro kende naast een defined-contribution regeling ook een defined-benefit regeling. Het recht stelt bepaalde eisen hoe je dat administreert en opneemt in de boeken. Het is als het ware een contante waardeberekening van de verplichtingen die het bedrijf op enig moment moet voldoen als de medewerker met pensioen gaat, het geld wat je al opzij hebt gezet, en de waarde daarvan. Het is gebruikelijk dat de verplichtingen groter zijn dan de activa, omdat de betreffende werknemers pas over 20 á 30 jaar met pensioen gaan. Je bent de verplichtingen dus nog aan het opbouwen. De nettoverplichtingen moeten onder IFRS in de balans als verplichtingen worden opgenomen. Bij de overname heeft DPA de balans overgenomen en daarmee ook de verplichtingen van Fagro, in dit geval de pensioenverplichtingen. Elk half jaar wordt dit gewaardeerd. Deze verplichtingen bedroegen op 31 december 2015 EUR 2,6 miljoen. Dit staat echter los van de Fagro transactie en de daaruit voortvloeiende earn-out verplichtingen. Deze earn-out verplichtingen hebben te maken met de uitgestelde koopsom die DPA is overeengekomen met de verkopende aandeelhouders die betrekking heeft op de prestatie die Fagro levert in de boekjaren 2014, 2015 en 2016. In de langlopende verplichtingen is opgenomen wat DPA verwacht aan earn-out uit te betalen. Voor SOZA XPERT, ConQuaestor en Fagro is niet separaat gespecificeerd wat DPA in 2016 gaat uitbetalen aan earn-outs. De heer Ritskes vindt dit spijtig.

De heer Ritskes vervolgt met een vraag over de senior debt ratio van DPA. Hij zou omwille van de duidelijkheid graag zien dat DPA niet alleen in de verslaglegging vermeldt dat zij voldoet aan de ratio, maar ook wat op dat moment de ratio daadwerkelijk is. De heer Heesakkers legt uit dat ultimo 2015 de senior debt de netto schuldpositie is die DPA bij Rabobank heeft. In toelichting 23 staat aangegeven dat de schuld EUR 14,8 miljoen bedraagt. De EBITDA is EUR 8,5 miljoen. Dat geeft een ratio van 1,9, waarmee DPA ruim onder de met Rabobank afgesproken ratio blijft. Deze afspraak met Rabobank is destijds uit voorzorg gemaakt, om ruimte te creëren voor een eventuele aanvullende transactie met ConQuaestor. Deze transactie was echter niet aan de orde, dus DPA heeft de verhoging van de multiple niet hoeven aan te spreken. Er was geen sprake van een verscherping vanuit de bank, maar van een initiatief van DPA om meer ruimte te creëren.

De heer Ritskes vervolgt met een vraag betreffende Rabobank. Met betrekking tot het kredietrisico spreekt DPA in de verslaglegging over Rabobank als waren de aangesloten bankkantoren zelfstandige entiteiten. De heer Ritskes weet vanuit zijn ervaring als lid van de ledenraad Rabobank Haarlem en omstreken, dat Rabobank tegenwoordig één entiteit is, gevestigd in Utrecht met bijkantoren in het land. Hiermee worden de kredietovereenkomsten en kredietmogelijkheden van de lokale banken fors ingeperkt. De heer Heesakkers onderkent dat de Rabobank in toenemende mate centraliseert. In de praktijk zijn de lokale bankkantoren zelf bevoegd om te beslissen over het inhuren van extra capaciteit of expertise. Met de diversiteit aan lokale bankrelaties is de kans dat Rabobank in één keer om strategische redenen besluit niet meer via DPA in te huren minder voordehand liggend.

De heer Ritskes constateert dat bij DPA Milieu en DPA Spanish Professionals een belang van 25% is overgedragen aan de betreffende business unit managers. De heer Ritskes wil graag weten of dit een wens is van deze managers, of dat sprake is van een trend. De heer Heesakkers legt uit dat deze aandelenbelangen niet zijn overgedragen, maar bij de oprichting van de vennootschap in de structuur zijn vastgelegd. DPA wil business unit managers van start-ups de kans geven om samen met DPA een bedrijf op te bouwen. Voor start-ups gelooft DPA sterk in mede-ondernemerschap bij aanvang.

De heer Ritskes vervolgt met een vraag of, in navolging van het in 2015 gehouden medewerkertevredenheidsonderzoek, DPA nu ook een klanttevredenheidsonderzoek zal houden. De heer Berten legt uit dat DPA doorlopend met haar klanten evalueert. Dit gebeurt op meerdere niveaus; operationeel, tactisch en strategisch. De contacten bij klanten gaan door de hele organisatie heen. Ook is er contact met procurement over de ervaringen van een klant met DPA als geheel. DPA vindt dit contact belangrijk en besteedt hier doorlopend aandacht aan.

De heer Ritskes vraagt zich af of het wellicht een idee is om een aandelenparticipatieplan in te zetten om medewerkers te binden aan DPA. De heer Winter bevestigt dat DPA dit meerdere malen heeft onderzocht, maar om fiscale redenen een dergelijk plan niet heeft gerealiseerd. De heer Ritskes kent situaties waar met een looptijd van drie jaar een discount op de koers kan worden gerealiseerd van 13,5%. Voor de heer Winter is deze informatie nieuw; bij DPA wilde de inspecteur een discount van 7,5% niet accepteren.

De heer Ritskes informeert naar de bezetting van het pand aan de Gatwickstraat. Wellicht dat beschikbare ruimte kan worden ingezet voor de huisvesting van buitenlandse professionals die via DPA in Nederland aan de slag gaan. De heer Winter geeft aan dat de tevredenheid onder medewerkers over het pand is toegenomen, ook omdat het imago van het gebied verbetert. Begin 2018 loopt het huurcontract af; DPA onderzoekt alternatieven. Een aantal bedrijfsonderdelen wil wellicht gehuisvest blijven op de Gatwickstraat. Momenteel is het grootste deel van het pand onderverhuurd. Het huisvesten van buitenlandse professionals zou het bedrijfsvoeringsmodel ingewikkelder en complexer maken.

De heer Ritskes refereert aan de Algemene Vergadering van vorig jaar, waarin uitgebreid gesproken is over SOZA XPERT en haar dienstverlening aan de Gemeente Rotterdam. De heer Ritskes wil weten of deze dienstverlening inmiddels ook is uitgerold naar andere gemeenten. De heer Winter geeft aan dat de dienstverlening inmiddels ook wordt ingezet bij 10 tot 12 kleine en middelgrote gemeenten. De heer Berten vult aan dat in aanvulling op de VoVo projecten, nu ook projecten worden gedaan met betrekking tot de controle op buitenlands bezit. Eventuele vraagstukken rondom privacyschending wordt door de gemeenten zorgvuldig gecheckt. DPA werkt ondersteunend aan gemeenten.

De heer Ritskes informeert naar een netwerkbijeenkomst die Fagro en ConQuaestor gezamenlijk organiseren en waarvoor deelnemers PE punten kunnen verkrijgen. De vraag van de heer Ritskes is waarom dit niet als verdienmodel wordt ingezet. De heer Winter geeft aan dat het hier gaat om netwerkevents rondom het uitwisselen van kennis. Dit is geen verdienmodel op zich. Wel een verdienmodel zijn de opleidingstrajecten die DPA Academy ontwikkelt voor en in samenwerking met klanten.

De heer J. C. Abrahamse informeert in hoeverre de dienstverlening van DPA landelijk is. De heer Winter legt uit dat DPA met name werkt voor het groot-bedrijf. Deze bedrijven zijn veelal gevestigd in de Randstad en daar waar zij niet in de

Randstad zitten, probeert DPA ook aanwezig te zijn. Zo is Eindhoven bijvoorbeeld ook een belangrijke locatie. Daar is onder andere Fagro sterk vertegenwoordigd.

De heer Ritskes merkt op dat de DSO (*days sales outstanding*, het gemiddeld aantal dagen dat een vordering uitstaat) vier dagen is opgelopen. Vorig jaar kwam de DSO ook ter sprake in de Algemene Vergadering, toen gaf de voorzitter aan hier specifiek aandacht aan te besteden. De heer Heesakkers geeft aan dat de DSO een "basishygiëne" is. Dat het is opgelopen heeft enkele redenen. Een belangrijke reden ten opzichte van 2014 is de komst van ConQuaestor, dat langere betaaltermijnen kent. In Q1 van 2016 neemt de DSO weer wat af. Het effect van ConQuaestor zal verder uitlopen. Verder heeft een aantal grote klanten een langere betaaltermijn. Hier kan DPA niet veel aan veranderen; belangrijk is de kredietwaardigheid van deze partijen. Gezien het risicoprofiel van de groot-bedrijven en overheidsinstellingen die klant zijn bij DPA, lijkt de kredietwaardigheid geen issue. De laatste vijf jaren heeft DPA nog geen EUR 100.000,-- hoeven afboeken. De heer Icke vult aan dat de RvC de debiteuren en conversie naar gelden in detail volgt en regelmatig bespreekt.

Er zijn geen verdere vragen.

3. VERANTWOORDING UITVOERING VAN HET REMUNERATIEBELEID VOOR DE LEDEN VAN HET BESTUUR OVER HET BOEKJAAR 2015

De heer Icke vervolgt met agendapunt 3, de bespreking van de uitvoering van het remuneratiebeleid voor de leden van het Bestuur over het boekjaar 2015. Een specificatie van de bezoldiging van bestuurders als bedoeld in artikel 2:383c tot en met 2:383e van het Burgerlijk Wetboek is opgenomen in het jaarverslag 2015 op pagina 103-104, alsmede in het Remuneratierapport 2015, dat op de website is geplaatst. Namens de RvC geeft de heer Icke door middel van een korte presentatie een toelichting op de uitvoering van het bezoldigingsbeleid in 2015. Deze presentatie is als bijlage 2 bijgevoegd bij dit verslag. Voor een weergave van de toelichting door de heer Icke wordt verwezen naar deze presentatie.

Na afloop van de presentatie geeft de heer Icke de aanwezigen gelegenheid vragen te stellen over de uitvoering van het bezoldigingsbeleid.

De heer J.C. Abrahamse informeert of de RvC wijzigingen heeft aangebracht in de taakstelling van het Bestuur in het lopende boekjaar. De heer Icke geeft aan dat zich geen wijzigingen hebben voorgedaan in de systematiek, wel in de hoogte van de bedragen en de onderliggende doelstellingen, welke jaarlijks variëren.

4. VASTSTELLING VAN DE JAARREKENING 2015 [BESLUIT]

De heer Icke stelt vervolgens het voorstel tot vaststelling van de jaarrekening over 2015 aan de orde. Namens de externe accountant Deloitte Accountants B.V. is de heer Hengeveld aanwezig voor het beantwoorden van eventuele vragen over de controleverklaring. De controleverklaring is opgenomen op blz. 115-121 van het jaarverslag. De heer Icke geeft de heer Hengeveld de gelegenheid om een toelichting te geven over de door Deloitte verrichte controle werkzaamheden.

De heer Hengeveld geeft de volgende toelichting:

Deloitte heeft vorig jaar vanuit de aandeelhoudersvergadering de opdracht gekregen de jaarrekening 2015 van DPA Group te controleren. Deloitte is van oordeel dat de jaarrekening, zowel de geconsolideerde als de enkelvoudige jaarrekening, een getrouw beeld geeft van de grootte en samenstelling van het vermogen op 31 december 2015, het resultaat en de kasstroom. Deloitte heeft voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening een topdown aanpak gehanteerd. Dat wil zeggen dat de individuele BV's die onder de Group ressorteren uitsluitend zijn gecontroleerd in het kader van de geconsolideerde jaarrekening. Deloitte heeft een groepsmaterialiteit gehanteerd voor de uitvoering van de controle.

Deloitte heeft de wet- en regelgeving in acht hebben genomen van het Nederlands recht. Deloitte is, conform de voorschriften, gedurende het hele jaar onafhankelijk geweest van DPA en heeft voldaan aan de gedrags- en beroepsregels zoals die door de beroepsgroep zijn vastgesteld.

Deloitte heeft haar werkzaamheden uitgevoerd overeenkomstig het auditplan. Het auditplan is vooraf met de RvC besproken. Gedurende het jaar heeft Deloitte meerdere malen overleg gehad met het Bestuur en de RvC, zowel gezamenlijk als afzonderlijk. Deze overleggen hebben op een open en constructieve wijze plaatsgevonden. Bij de uitvoering van de werkzaamheden heeft Deloitte gebruik gemaakt van deskundigen, met name op het gebied van waarderingen, fusies en overnames, en IT. De controle van het onderdeel Fagro is uitgevoerd door een team van het Deloitte kantoor in Venlo. De heer Hengeveld heeft de ongedeelde en volledige verantwoordelijkheid voor de werkzaamheden die door deze collega accountants zijn uitgevoerd. Tijdens de uitvoering van de werkzaamheden hebben zich geen significante zaken voorgedaan waardoor Deloitte van het oorspronkelijk auditplan heeft moeten afwijken.

Deloitte heeft evenals vorig jaar een materialiteit gehanteerd van 0,6% van de omzet, zijnde EUR 700.000,-- (jaarekening 2014: EUR 500.000,--). Daarbij let Deloitte op de aard van de bevindingen, reducering van kosten en het beeld van de jaarrekening, de berekening van de ratio's en op de impact. Deloitte heeft een controle tolerantie gehanteerd, zijnde een bedrag van EUR 490.000,--. Het verschil tussen deze twee bedragen geeft de ruimte aan die Deloitte heeft gelaten voor eventuele ongecorrigeerde controleverschillen. Geconstateerde afwijkingen boven de EUR 35.000,-- zijn gecommuniceerd met het Bestuur en de RvC. De som van de afwijkingen heeft geen aanleiding gegeven om het oordeel bij de verantwoording te kwalificeren. Deloitte heeft een goedkeurende verklaring afgegeven.

In het kader van de jaarrekeningcontrole heeft Deloitte kennis genomen van de interne beheersingsmaatregelen en de administratieve organisatie van DPA Group als geheel. Op basis van deze bevindingen heeft Deloitte de aard, omvang en tijdstip van de overige gerichte werkzaamheden ten behoeve van de jaarrekeningcontrole gepland en uitgevoerd. De bevindingen inzake de administratieve organisatie en interne beheersing heeft Deloitte weergegeven in de management letter, welke in detail met het Bestuur is besproken. Deloitte heeft geconstateerd dat de bevindingen uit de management letter van 2014 gedurende het jaar 2015 op adequate wijze door het management zijn opgevolgd. De bevindingen in managementletter van 2015 hebben met name betrekking op punten van documentatie en formalisering van procedures binnen de groep. Dat geldt zowel voor de automatisering, de interne controle maatregelen als voor de niet-geautomatiseerde controle maatregelen. Deloitte heeft aandacht gevraagd voor het onderwerp cyber security, dat in de eerste helft van 2016 door het Bestuur verder zal worden opgepakt.

De specifieke aandachtspunten van de controle variëren jaarlijks en zijn afhankelijk van ontwikkelingen binnen de onderneming en de marktontwikkelingen die van invloed zijn op DPA. Deloitte had dit jaar drie specifieke aandachtspunten, welke nader worden toegelicht in de controleverklaring. Eerste aandachtspunt was de waardering van de goodwill met als kernpunt de hoogte van de gehanteerde WACC. Tweede aandachtspunt was de verantwoording van de bedrijfscombinaties en de identificatie van de daarbij behorende activa en verplichtingen, waarbij de kernpunten waren: de waardering van immateriële vaste activa, klantenbestanden en de zaken die daarbij verworven zijn, en de hoogte van de earn-out verplichtingen. Laatste aandachtspunt was de betrouwbaarheid en de continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking. Kernpunten daarbij waren de beheersing, de implementatie van Carerix en cyber security. Andere aandachtspunten zijn geweest: de verkoop het belang in ICT Automatisering, de fiscale positie en de fiscaliteit, en de schattingsposten die door management in de jaarrekening zijn gehanteerd. Tevens heeft Deloitte onderzocht of het jaarverslag is opgesteld conform de wettelijke eisen en of het verenigbaar is met de inhoud van de jaarrekening. Op basis van de werkzaamheden heeft Deloitte op het concept jaarverslag enkele aanbevelingen verstrekt, welke adequaat door het management zijn opgevolgd. Deloitte heeft als accountant dus kunnen instemmen met de inhoud van het jaarverslag.

Belangrijk in de controle zijn de schattingen en prognoses van het management. Deloitte heeft deze beoordeeld in overeenstemming met de richtlijn 540: controle van schattingen met betrekking op de reële waarde, de toelichtingen daarop en de jaarrekening. Met name betreft dit de zogenaamde purchase price allocatie, ofwel de verdeling van de totale koopsom van een overname over alle individuele activa en passiva en het restant van de goodwill. Deloitte heeft kritisch gekeken naar deze verdeling voor de acquisities van ConQuaestor en SOZA XPART. Deloitte heeft de schattingen en prognoses van het management getoetst op consistentie met voorgaande jaren, externe bronnen en budgetten. Het bestuur heeft in de zogenaamde letter of representation een schriftelijke bevestiging gegeven dat de significante veronderstellingen die zij heeft gehanteerd bij het opstellen van de jaarrekening consistent en redelijk zijn en dat er geen

afwijkingen of bijzonderheden zijn. Deloitte heeft de schattingen van het management als adequaat beoordeeld en binnen de gehanteerde bandbreedte van de uitvoeringsmaterialiteit van de controle als toereikend beoordeeld.

Voor een overzicht van de honoraria van de accountant verwijst de heer Hengeveld naar pagina 114 van het jaarverslag. Deloitte heeft 1825 uur besteed, waarvan 9% (162 uur) door de heer Hengeveld zelf als extern accountant. Dat is een stijging ten opzichte van vorig jaar, toen het persoonlijke aandeel van de heer Hengeveld 6% bedroeg. Ongeveer 10% van het totale controlebudget (157 uur) is besteed door deskundigen op het gebied van belasting, pensioen en waarderingen.

De heer Icke dankt de heer Hengeveld voor zijn toelichting en geeft de aandeelhouders gelegenheid om vragen te stellen.

De heer Ritskes (VEB) vraagt de heer Hengeveld of het nieuwe systeem Carerix en het gebruik hiervan voor meerdere activiteiten binnen DPA, een zeker risico met zich meebrengt. De heer Hengeveld verwijst voor een oordeel over de risico's naar het Bestuur. De heer Icke legt uit dat de aanbevelingen ten aanzien van cyber security op de agenda staan van het Bestuur en aansluitend ook op de agenda van de RvC en geeft het woord aan de heer Heesakkers. De heer Heesakkers geeft aan dat de gesprekken die gevoerd zijn met Deloitte over automatisering en het toepassen van systemen specifiek betrekking hadden op de vraag hoe procedures kunnen worden vastgelegd en hoe om te gaan met cyber security. Dit zijn algemene thema's; er hebben zich geen problemen voorgedaan die directe aanleiding waren voor deze vragen. Met de invoering van de nieuwe systemen heeft DPA de laatste jaren de betrouwbaarheid van de gegevensverwerking en veiligheid van de informatievoorziening fors verbeterd. DPA is nu bezig met de verdere doorontwikkeling en verfijning en binnen dit kader zijn de gesprekken met de accountant gevoerd. De heer Ritskes merkt op dat het hem met name gaat over de vraag of er geen gegevens verloren kunnen gaan als er iets mis gaat met het systeem. De heer Heesakkers antwoordt dat de veiligheid van het systeem juist ook betrekking heeft op de vraag wat de consequenties zijn als gegevensverlies optreedt. DPA is voornemens een security assessment te laten uitvoeren, waarin eventuele leer- en verbeterpunten worden geïdentificeerd.

In dit kader merkt de heer Winter op dat DPA voornemens is een nieuw initiatief te starten op het gebied van privacy officers.

De vergadering gaat over tot stemming over het voorstel tot vaststelling van de jaarrekening 2015. De heer Icke stelt vast dat het voorstel wordt goedgekeurd met 38.306.986 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

5. WINSTBESTEMMING 2015

5A. RESERVERINGS- EN DIVIDENDBELEID

De heer Icke vervolgt met agendapunt 5A, het reserverings- en dividendbeleid. Zoals te lezen in het jaarverslag beoogt DPA met ingang van 2015 een dividendbeleid in te zetten waarbij 40% van de gerealiseerde nettowinst over een boekjaar wordt uitgekeerd aan aandeelhouders. Tegelijkertijd wil DPA de verdere versterking van de balans continueren en ook in de toekomst acquisities deels kunnen financieren uit eigen middelen. Vanwege de boekwinst op de aandelen ICT Automatisering wordt over het boekjaar 2015 meer dan 40% van de gerealiseerde nettowinst aan de aandeelhouders uitgekeerd. Van het resultaat over het boekjaar ter grootte van 4,8 miljoen euro is 1,8 miljoen euro toegevoegd aan de algemene reserve, zodat 3 miljoen euro beschikbaar is voor dividenduitkering.

Er zijn geen vragen.

5B. VASTSTELLING DIVIDENDUITKERING [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 5B: het voorstel om een dividend van 0,06 euro per aandeel in contanten uit te keren. De boekwinst op de verkoop van de aandelen ICT Automatisering is reeds in 2015 als interim-dividend aan de aandeelhouders uitgekeerd voor een bedrag van 2,0 miljoen euro, ofwel 0,04 euro per aandeel. Dit betekent dat DPA bij

aanvaarding van het dividendvoorstel nog een slotdividend zal uitkeren voor een bedrag van 1,0 miljoen euro, ofwel 0,02 euro per aandeel. Het dividend wordt op 25 mei betaalbaar gesteld.

Er zijn geen vragen. De vergadering gaat over tot stemming over het voorstel tot vaststelling van de dividenduitkering. De heer Icke stelt vast dat het voorstel wordt goedgekeurd met 38.306.986 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

6. DECHARGE

6A. VERLENING VAN DECHARGE AAN DE LEDEN VAN HET BESTUUR OVER HET IN HET BOEKJAAR 2015 GEVOERDE BELEID [BESLUIT]

Agendapunt 6A betreft het voorstel tot verlening van decharge aan de leden van het Bestuur voor het door hen in 2015 gevoerde beleid. De decharge strekt zich alleen uit tot zaken waarvan de vergadering vandaag kennis draagt.

Er zijn geen vragen. De vergadering gaat over tot stemming. De heer Icke stelt vast dat het voorstel wordt goedgekeurd met 38.306.986 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

6B. VERLENING VAN DECHARGE AAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN OVER HET IN HET BOEKJAAR 2015 UITGEOEFENDE TOEZICHT [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met het voorstel betreffende de dechargeverlening aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het door hen in 2015 uitgeoefende toezicht op het beleid. De decharge strekt zich alleen uit tot zaken waarvan de vergadering vandaag kennis draagt.

De heer Ritskes (VEB) geeft uiteraard wel decharge, maar heeft twee vragen. Op pagina 74 van het jaarverslag wordt aangegeven dat één der commissarissen verantwoordelijk is voor het aandachtsgebied risicobeheer. De heer Ritskes wil graag weten welke commissaris dit is; de heer Icke antwoordt dat hij dat is. De tweede vraag betreft het gelijktijdig vervallen van de termijn van twee commissarissen in 2018. De heer Ritskes wil graag weten hoe invulling wordt gegeven aan de dakpansgewijze benoeming, waar vorig jaar in de Algemene Vergadering over is gesproken. De heer Icke geeft aan dat één van de twee commissarissen eerder zal worden benoemd.

De vergadering gaat over tot stemming. De heer Icke stelt vast dat het voorstel wordt goedgekeurd met 38.306.986 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

7. VERLENGING VAN DE TERMIJN DAT HET BESTUUR BEVOEGD IS TOT UITGIFTE VAN NIEUWE AANDELEN EN/OF HET VERLENEN VAN RECHTEN TOT HET NEMEN VAN AANDELEN [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 7, het voorstel tot de aanwijzing van het Bestuur als orgaan dat bevoegd is te besluiten tot uitgifte van nieuwe aandelen. Daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, te verlengen met een periode van 18 maanden, te rekenen vanaf de datum van deze vergadering en derhalve eindigend per 12 november 2017. De bevoegdheden zijn beperkt tot een uitgifte van ten hoogste 10% van het geplaatste kapitaal van de Vennootschap op het moment van uitgifte. Een besluit van het Bestuur tot uitgifte of tot het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen is onderworpen aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

De heer Ritskes (VEB) wil graag weten of hiermee geen gebruik meer kan worden gemaakt van de vorig jaar verleende machtiging, hetgeen de heer Icke bevestigt.

De vergadering gaat over tot stemming. De heer Icke stelt vast dat het voorstel wordt goedgekeurd met 38.306.986 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

8. VERLENGING VAN DE TERMIJN DAT HET BESTUUR BEVOEGD IS TOT BEPERKING OF UITSLUITING VAN HET VOORKEURSRECHT BIJ UITGIFTE VAN DE NIEUWE AANDELEN EN/OF HET VERLENEN VAN RECHTEN TOT HET NEMEN VAN AANDELEN [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 8. Dit voorstel betreft de verlenging van termijn dat het Bestuur bevoegd is tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij uitgifte van nieuwe aandelen en/of het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen. Net als het voorstel onder 7, is de verlenging beperkt tot een periode van 18 maanden, te rekenen vanaf de datum van deze vergadering en derhalve eindigend per 12 november 2017, en voor ten hoogste 10% van het geplaatste kapitaal op het moment van uitgifte. Een besluit van het Bestuur tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht behoeft de goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

De heer Ritskes (VEB) geeft aan voor te stemmen, mits prudent gebruikt zal worden gemaakt van deze machtiging. De heer Icke vraagt de heer Ritskes wat hij verstaat onder prudent. De heer Ritskes refereert aan de positie van de kleine aandeelhouders in deze. De heer Icke vindt een kwalitatieve eis als prudent lastig in deze context, en kiest liever voor de term "verstandig". De heer Ritskes kan zich vinden in deze omschrijving.

De vergadering gaat over tot stemming. De heer Icke stelt vast dat het voorstel wordt aangenomen met 38.291.986 stemmen voor en 0 stemmen tegen, terwijl 15.000 stemmen worden onthouden.

9. MACHTIGING VAN HET BESTUUR TOT VERKRIJGEN VAN EIGEN AANDELEN [BESLUIT]

Ook dit voorstel wordt jaarlijks voorgelegd aan de Algemene Vergadering. Het betreft het voorstel het Bestuur te machtigen om, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, gedurende de periode van 18 maanden namens de Vennootschap eigen aandelen te verkrijgen met een maximum van 10% van het geplaatste kapitaal.

De prijs van de in te kopen aandelen, exclusief kosten, zal gelegen zijn tussen de 10 eurocent, zijnde de nominale waarde van de aandelen en 110% van de beurskoers. De machtiging van het Bestuur houdt tevens in dat niet langer gebruik kan worden gemaakt van de vorig jaar verleende machtiging.

Er zijn geen vragen. De vergadering gaat over tot stemming. De heer Icke stelt vast dat het voorstel wordt goedgekeurd met 38.306.986 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

10. BENOEMING VAN DE ACCOUNTANT BELAST MET DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING OVER HET BOEKJAAR 2016 [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 10. Dit voorstel betreft de herbenoeming van Deloitte Accountants B.V. als externe accountant belast met de controle van de jaarrekening voor het boekjaar 2016.

Er zijn geen vragen. De vergadering gaat over tot stemming. De heer Icke stelt vast dat het voorstel wordt goedgekeurd met 38.306.986 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

11. WIJZIGING VAN DE STATUTEN [BESLUIT]

In verband met de overgang van DPA naar het (volledige) structuurregime, welke voortvloeit uit wettelijke verplichtingen, wordt voorgesteld de statuten van DPA Group N.V. te wijzigen. Een belangrijk gevolg daarvan is dat de leden van de Raad van Bestuur worden benoemd, geschorst en ontslagen door de Raad van Commissarissen. Daarnaast leidt de aanpassing tot een ingrijpende wijziging van het systeem van benoeming en ontslag van commissarissen.

Andere belangrijke wijzigingsvoorstellen betreffen onder meer:

- een verhoging van het maatschappelijk kapitaal;
- een vrijwaring voor bestuurders en commissarissen;
- toevoeging van plaatsen waar algemene vergaderingen kunnen worden gehouden;

- een verhoging van de drempel voor het agenderingsrecht voor aandeelhouders naar 3% van het geplaatste kapitaal;
- en de bepaling dat tot statutenwijziging en ontbinding slechts kan worden besloten op voorstel van de Raad van Bestuur dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

De voorgestelde tekst van de statuten en de akte van statutenwijziging zijn terug te vinden als bijlage bij de vergaderstukken van deze vergadering.

Besproken worden de volgende vragen van aandeelhouders.

De heer Ritskes (VEB) vraagt waarom het nodig is dat DPA overgaat naar het structuurregime. De heer Icke geeft aan dat dit wettelijk is bepaald. DPA voldoet sinds 2011 aan de criteria voor de structuurvennootschap. Met inachtneming van de overgangstermijn is nu het moment gekomen om verdere invulling te geven aan deze wettelijke verplichtingen en de statuten in overeenstemming te brengen met het volledige structuurregime. De heer Ritskes merkt op dat de invoering betekent dat de RvC de bestuurders benoemt. Hij komt echter bij veel bedrijven die vele mate groter zijn dan DPA en waar de bestuurders benoemd worden door de Algemene Vergadering. De heer Visée geeft aan dat dit kan kloppen, het betreft dan internationaal actieve vennootschappen, dat wil zeggen dat meer dan 50% van de werknemers in het buitenland werkzaam is. Deze vennootschappen vallen onder het verlichte structuurregime.

De heer Ritskes heeft een en ander laten uitzoeken door de rechtskundigen van de VEB en zij zijn van mening dat de invoering van het volledige structuurregime niet noodzakelijk is. Ook het voorstel om de drempel van het agenderingsrecht op te hogen naar 3% mist wettelijke basis volgens de heer Ritskes en hij heeft hier dan ook problemen mee. Gezien het kleine vrije vermogen had hij het gepast gevonden als DPA vast gehouden had aan de drempel van 1%. De heer Visée geeft nogmaals aan dat de DPA wettelijk gezien niet ontkomt aan de invoering van het volledige structuurregime, wat de reden is voor deze statutenwijziging. Ten aanzien van de drempel voor het agenderingsrecht, de wet is onlangs gewijzigd en gaat uit van een drempel van 3%. DPA heeft ervoor gekozen om de wet te volgen. Nogmaals, het gaat hier om de verplichting van het bestuur om agendapunten op de agenda te zetten. Het staat iedere aandeelhouder vrij om het bestuur te vragen een punt te agenderen. Het bestuur is dan vrij om dat over te nemen. Het gaat hier om de verplichting en de verplichting is gekoppeld aan 3%. De heer Ritskes geeft aan tegen het voorstel te zullen stemmen.

De voorzitter gaat over tot stemming over het voorstel tot statutenwijziging conform het concept van de akte van statutenwijziging dat als bijlage 2 bij de toelichting op de agenda is gevoegd. Het voorstel houdt tevens in dat ieder van de leden van de raad van bestuur van de Vennootschap, alsmede iedere kandidaat notaris en notarieel medewerker, werkzaam ten kantore van Holdinga Matthijssen Kraak B.V. of haar rechtsopvolgers, wordt aangewezen om de notariële akte van statutenwijziging te ondertekenen.

De vergadering gaat over tot stemming. De heer Icke stelt vast dat het voorstel wordt goedgekeurd met 38.288.446 stemmen voor, 3.540 stemmen tegen en 15.000 stemmen worden onthouden.

12. RONDVRAAG

De heer Icke geeft de gelegenheid tot het stellen van vragen over onderwerpen die tijdens de vergadering nog niet aan de orde zijn gekomen. Er zijn geen vragen.

13. SLUITING

De heer Icke dankt de aanwezigen hartelijk voor hun komst en sluit de vergadering om 14.57 uur.

Bijlage 1: presentatie boekjaar 2015

Bijlage 2: presentatie uitvoering bezoldigingsbeleid 2015



Improving your performance

DPA Group N.V.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Amsterdam, 12 mei 2016

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.

Agenda

- Over DPA
- Resultaten 2015
- Ontwikkelingen markt professionele dienstverlening
- Strategie
- Resultaten eerste kwartaal 2016

Over DPA

WIE WIJ ZIJN

DPA is een landelijk actieve dienstverlener met ruim 1.600 medewerkers en een winstgevende jaarmzet van 116,3 miljoen euro.

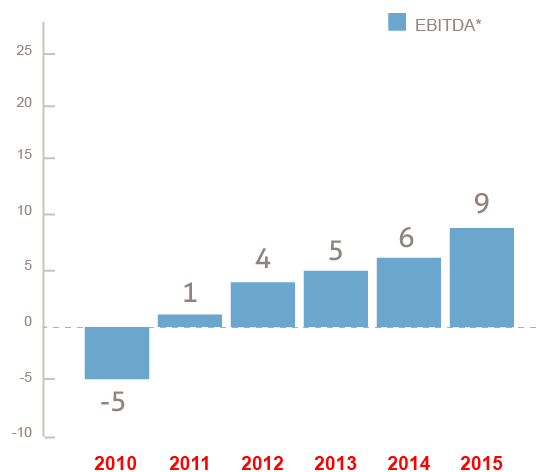
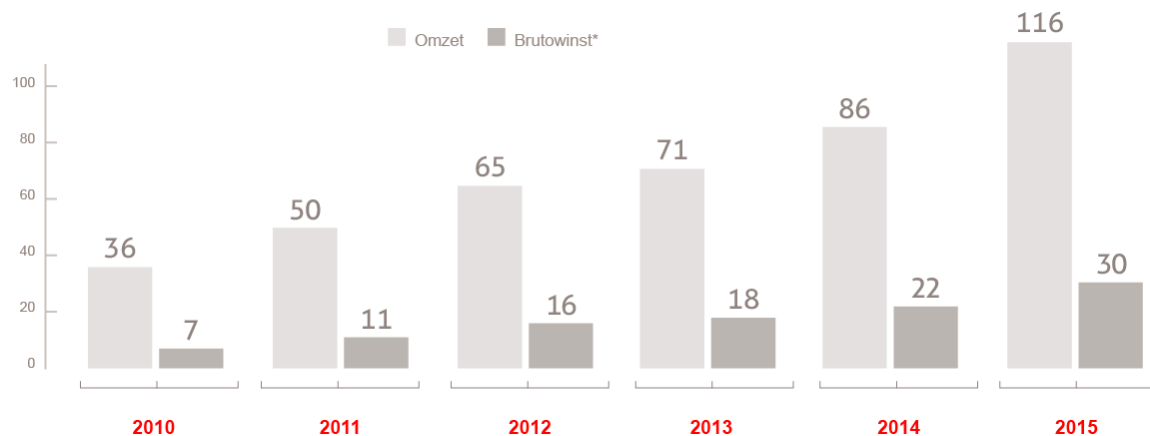
VOOR OPDRACHTGEVERS

Via zelfstandige business units vervult DPA de vraag naar specialistische expertise. DPA biedt professionals voor de vakgebieden Banking & Insurance, Engineering & Consultancy, Finance & Control, IT, Legal, Marketing, Public, Supply Chain & Procurement en International.

VOOR PROFESSIONALS

DPA verbindt de juiste kennis, kunde en persoonlijkheden aan opdrachten, projecten en organisaties. Daartoe ondersteunen we gespecialiseerde professionals in hun ontwikkeling en ontplooiing.

Over DPA: bewezen track-record van winstgevende groei



Bedragen in miljoen euro.

* Genormaliseerd voor bijzondere en eenmalige baten en lasten

Agenda

- Over DPA
- Resultaten 2015
- Ontwikkelingen markt professionele dienstverlening
- Strategie
- Resultaten eerste kwartaal 2016

Highlights 2015 (I)

NETTO-OMZET
€ 116,3
miljoen

€ 85,8
miljoen



2014

€ 116,3
miljoen



2015

€ 29,8
miljoen

GENORMALISEERDE
BRUTOWINST



2014



2015

€ 8,5
miljoen

GENORMALISEERDE
EBITDA

€ 5,8
miljoen



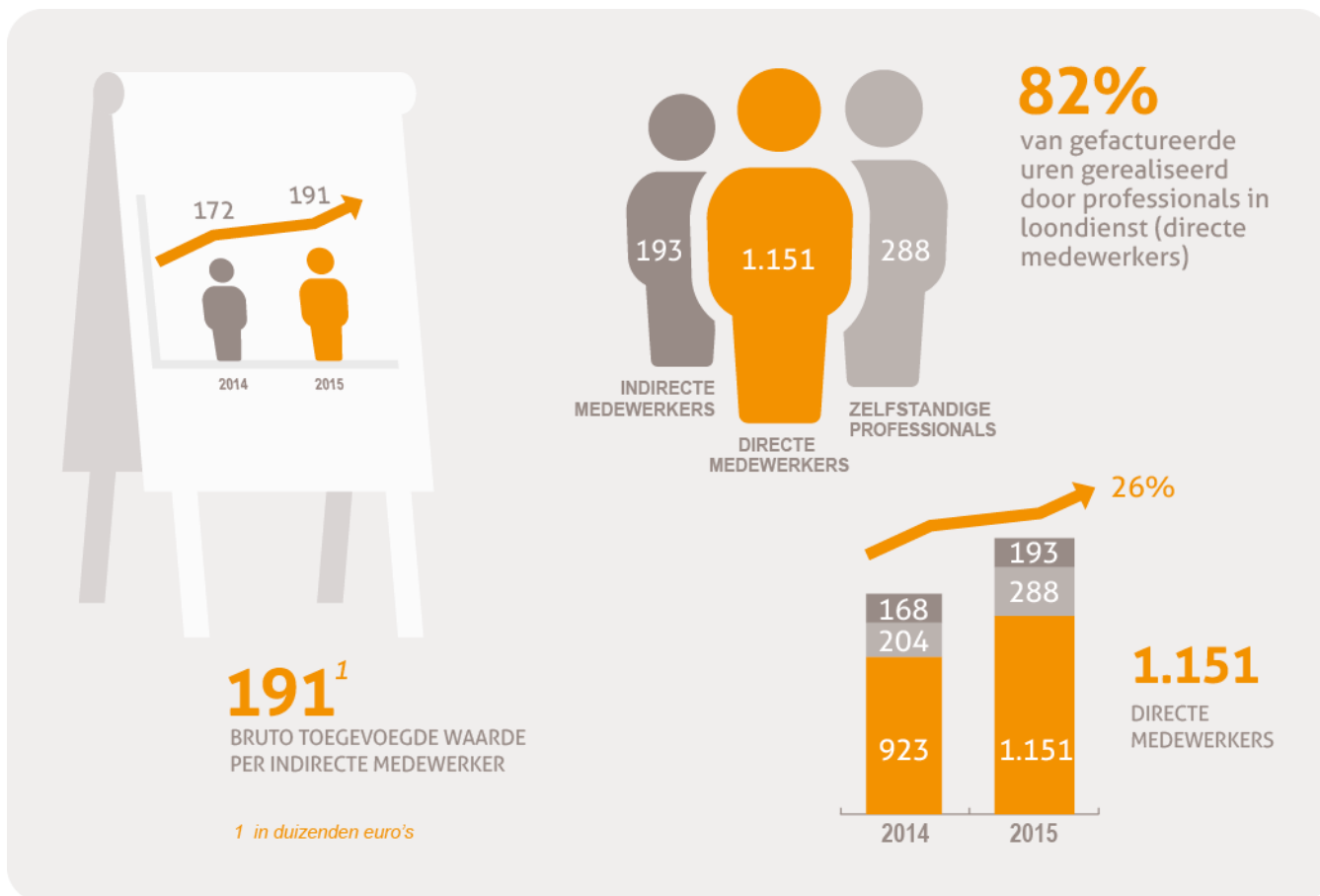
2014

€ 8,5
miljoen



2015

Highlights 2015 (III)



Kerncijfers

x miljoen euro of in %

	2015	2014	Mutatie
Netto-omzet	116,3	85,8	+35,5%
Brutowinst ¹	29,8	21,8	+37,0%
Brutomarge	25,7%	25,4%	
Operationele kosten ¹	21,3	16,0	+33,5%
EBITDA ¹	8,5	5,8	+46,7%
EBITDA-marge	7,3%	6,8%	
Nettoresultaat ²	4,8	1,5	
Gedetacheerde interim professionals ³	1.439	1.127	+27,7%
Indirecte medewerkers	193	168	+14,9%
Verhouding direct vs. indirect	7,5	6,7	
Brutowinst per indirecte medewerker ⁴ (x 1.000 euro)	191	172	+11,0%

¹ Voor bijzondere en eenmalige baten en lasten

² In 2015 inclusief 2,3 miljoen euro boekwinst op verkoop aandelenbelang ICT Automatisering

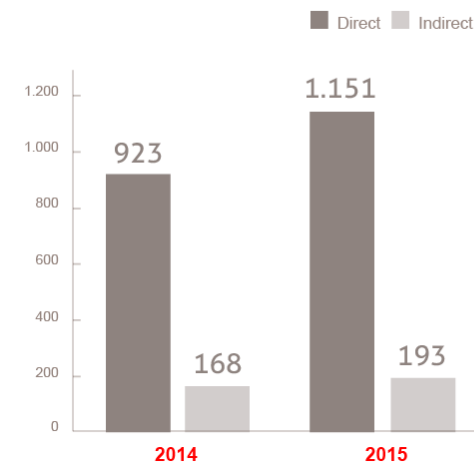
³ Inclusief zelfstandige professionals

⁴ O.b.v. gemiddeld aantal FTE indirecte medewerkers

Ontwikkeling aantal professionals

- Sterke groei professionals in loondienst:
 - Overnames SOZA XPERT en ConQuaestor
 - Autonome groei 13%
- Facturabele uren gerealiseerd door professionals in loondienst gegroeid naar 82% van het totaal aantal gerealiseerde facturabele uren (2014: 80%)
- Toegevoegde waarde¹ per indirecte medewerker 11% gestegen naar 191 duizend euro

Ontwikkeling medewerkers in loondienst DPA

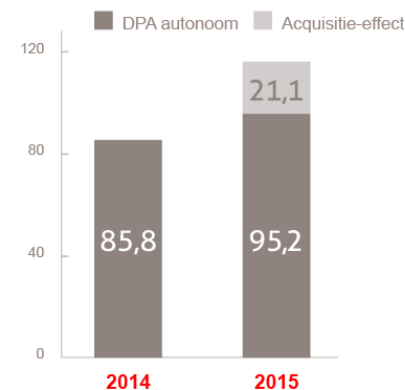


¹ Gedefinieerd als de brutowinst.

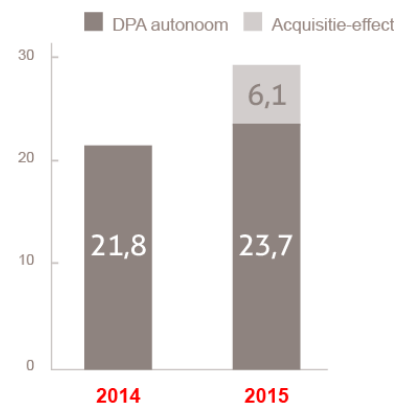
Groei omzet en resultaat

- Omzet stijgt met 36%, autonome omzetgroei 11% → **omzet eigen professionals +16%**, omzet zelfstandigen +1%
- Brutowinst stijgt¹ met 37%, **autonoom +9%**
- EBITDA¹ 8,5 miljoen euro (7,3% van de omzet), een **stijging van 47%** t.o.v. 2014

Ontwikkeling omzet



Ontwikkeling brutowinst



¹ Voor bijzondere en eenmalige baten en lasten

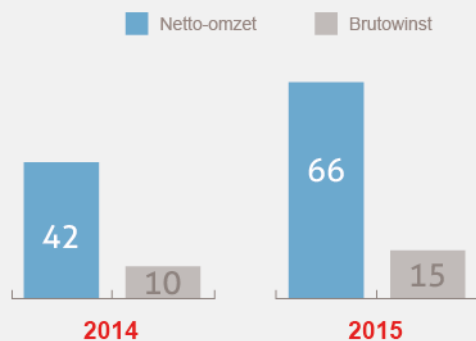
Overzicht segmenten DPA (I)

Segment	Omzet 2015	Omzet 2014
Finance, Banking & Insurance	65,6 56%	41,7 49%
Techniek & ICT	23,5 20%	27,0 31%
Legal & Public	27,5 24%	17,4 20%

Bedragen in miljoen euro.

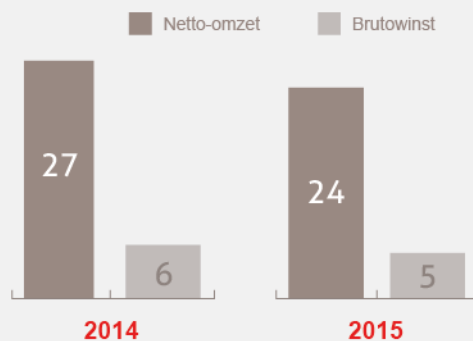
Overzicht segmenten DPA (II)

FINANCE, BANKING & INSURANCE



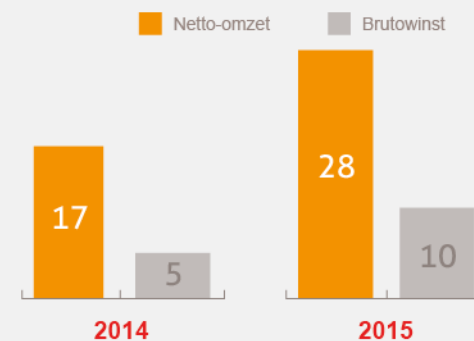
- Omzetgroei dankzij consolidatie ConQuaestor en autonome groei van 11,5%
- Druk op brutomarge door investeringen in Young Professionals Program en hoger aandeel zelfstandige professionals bij ConQuaestor

TECHNIEK & ICT



- Druk op omzet en brutomarge
- Reorganisaties doorgevoerd bij DPA Engineering en DPA Cauberg-Huygen

LEGAL & PUBLIC



- Autonome omzetgroei 47%
- Omzetbijdrage SOZA XPERT 2,0 miljoen euro
- Substantiële verbetering brutomarge

Financiële positie

- Immateriële vaste activa gestegen door overname SOZA XPERT en interim-finance activiteiten ConQuaestor
- Solide solvabiliteit van 50% (ultimo 2014: 52%); netto schuldpositie gereduceerd
- Langlopende verplichtingen: betreft earn-out verplichtingen en voorziening 'defined benefit' pensioenregeling Fagro

Activa (x miljoen euro)	2015	2014	Passiva (x miljoen euro)	2015	2014
Immateriële vaste activa	72,1	65,3	Totaal eigen vermogen	53,5	51,2
Materiële vaste activa	1,2	1,0	Langlopende verplichtingen	9,4	9,0
Financiële vaste activa	1,0	8,1	Voorzieningen	3,6	3,3
Uitgestelde belastingvorderingen	1,7	2,4	Rentedragende schulden	14,8	15,5
Handels- en overige vorderingen	30,2	21,6	Overige schulden	25,7	19,4
Liquide middelen	0,7	-			
Totaal	107,0	98,4	Totaal	107,0	98,4

Kasstroomoverzicht

- Liquide positie met 3,2 miljoen euro verbeterd
- Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten beïnvloed door stijging netto werkkapitaal: consolidatie ConQuaestor en gestegen activiteitsniveau DPA
- Acquisitiefaciliteit voor 6,0 miljoen euro aangewend voor overnames in 2015

Kasstroomoverzicht (x miljoen euro)

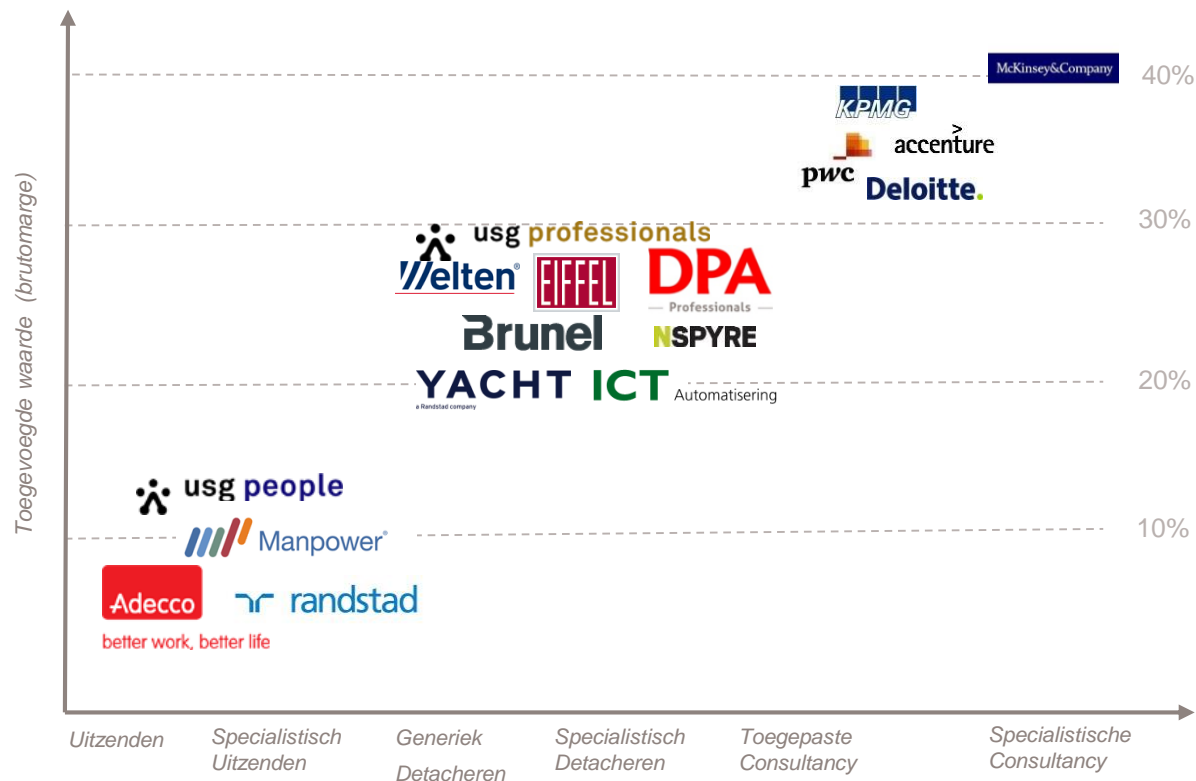
	2015	2014
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	-1,1	1,5
Investerings in (im)materiële vaste activa	-0,5	-0,9
Mutatie financiële vaste activa	-1,0	-
Acquisities	-3,7	-9,4
Opbrengst uitgifte & inkoop van aandelen	-	8,0
Aflossing/verkregen leningen	1,8	-4,4
Opbrengst verkoop deelnemingen	10,3	-
Dividenduitkering	-2,6	-
Mutatie liquide middelen	3,2	-5,2

Agenda

- Over DPA
- Resultaten 2015
- Ontwikkelingen markt professionele dienstverlening
- Strategie
- Resultaten eerste kwartaal 2016

Visie op de markt: het landschap

Markt voor professionele dienstverlening kent verschillende vormen van dienstverlening, elk met hun eigen business model:



Focus op toegevoegde waarde door aanvullende dienstverlening

Marges in specialistisch detacheren zijn aanzienlijk hoger dan bij uitzenden, maar ook hier ontstaat een toenemende margedruk

- Transparantie van het verdienmodel is groot dankzij digitalisering
- (grote) opdrachtgevers zijn meer volwassen en professioneel geworden in het inkoopproces → dit proces is in de afgelopen jaren versneld door de moeilijke economische omstandigheden

Zakelijke dienstverleners richten zich op aanvullende, alternatieve dienstverlening om de toegevoegde waarde voor de opdrachtgever te borgen.



ontzorgen



producten



projecten



opleiden



internationaal

Ontwikkelingen arbeidsmarkt: zakelijke dienstverlening (I)

Digitalisering & robotisering

- Dienstverlening nieuwe stijl gedreven door digitalisering & robotisering
- Banen op MBO niveau verdwijnen, op HBO/WO niveau neemt de vraag toe
- De innovatie resulteert in netto banenverlies
- Naast opleidingen wordt de ontwikkeling van soft-skills belangrijker

Verwachte verschuiving van de samenstelling naar opleidingsniveau, toe(af)name tussen 2015-2025 in de financiële en zakelijke dienstverlening

■ Neemt af ■ Neemt toe ■ Blijft gelijk

Is het aantal **mbo'ers** binnen uw organisatie toe- of afgenomen in 2025?



Is het aantal **hbo'ers** binnen uw organisatie toe- of afgenomen in 2025?



Is het aantal **wo'ers** binnen uw organisatie toe- of afgenomen in 2025?



Ontwikkelingen arbeidsmarkt: zakelijke dienstverlening (II)

Toenemende flexibele schil

- De focus van organisaties komt meer te liggen op kerncompetenties; de flexibele schil wordt gebruikt om specifieke capaciteit in te huren
- Door dienstverleners 'oude stijl' wordt de flexibele schil gebruikt om tot gecontroleerde afbouw van de werkzaamheden te komen
- De flexibele schil wordt in absolute bedragen steeds groter

Projectmatige aanpak

- Een projectmatige aanpak van werk wordt belangrijker. Jonge professionals geven hier meer en meer voorkeur aan

Ontwikkelingen arbeidsmarkt: de werknemer 'nieuwe stijl'...

Flexibiliteit

... Is wendbaar en flexibel

Eigenschappen

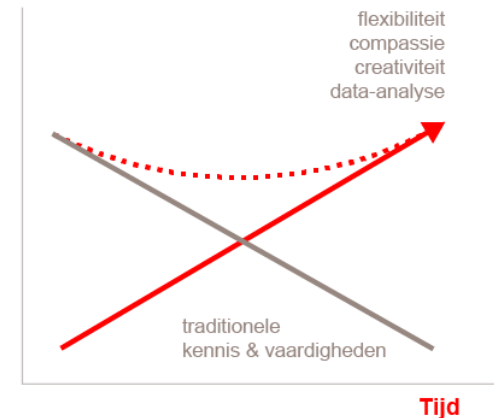
... Blinkt uit in eigenschappen die de computer niet heeft: creativiteit, compassie, intuïtie, mensenkennis en analytisch vermogen om data te interpreteren

Digitalisering

... Kan omgaan met technologie en digitalisering en zorgt dat hij steeds nieuwere technologie kan blijven gebruiken

Een leven lang leren

... Werkt doorlopend aan de ontwikkeling van zijn kennis en vaardigheden. Gaat vakinhoudelijk de diepte in en ontwikkelt een brede set soft-skills.



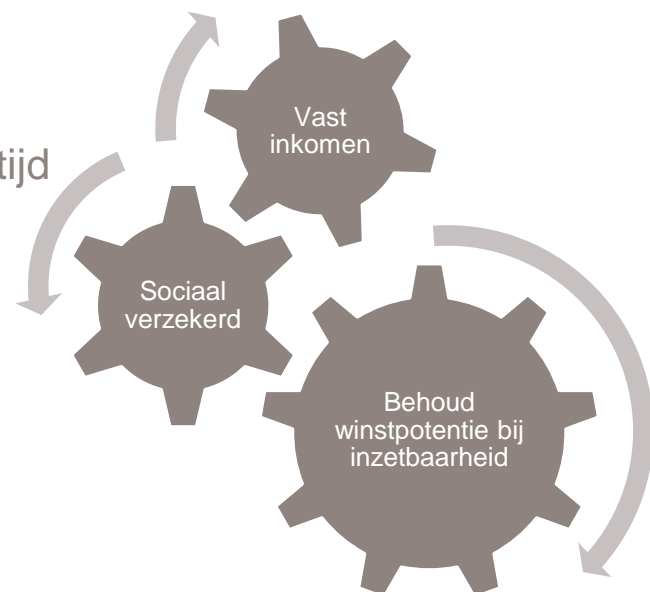
De werknemer 'nieuwe stijl' zoekt naar 'rollen' in plaats van 'functies' en 'life time employment'.

Wet DBA: wat zijn de gevolgen voor DPA en voor de professional?

- Per 1 mei is de Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties ('DBA') ingevoerd
 - Dit heeft gevolgen voor de verantwoordelijkheden die DPA en de opdrachtnemer hebben voor de beoordeling of een specifieke opdracht in zelfstandigheid kan worden uitgevoerd binnen de (fiscaal) wettelijke kaders
 - De Verklaring ArbeidsRelatie ('VAR') is afgeschaft
- De wet DBA noodzaakt DPA om vooraf te toetsen of een opdracht passend is voor uitvoering door een zelfstandige professional → standaardprocedure voor toetsing is geïmplementeerd
- Wet DBA heeft invloed op de bestaande commerciële relatie tussen DPA en haar huidige zelfstandige professionals, tegelijkertijd biedt de wet kansen voor groei → opdrachtgevers wensen een flexibele schil aan te houden, maar inhuur zelfstandige professionals draagt risico

Antwoord op de wet DBA: werkondernemerschap

- DPA wenst een constructieve, commerciële relatie met zelfstandige professionals te behouden, ook als de huidige wijze van opdrachtverstrekking binnen het (fiscaal) wettelijke kader niet langer mogelijk blijkt
- Voor deze situatie heeft DPA het concept van ‘werkondernemerschap’ ontwikkeld: juridisch is sprake van een dienstverband, in realiteit wordt de situatie van zelfstandig ondernemerschap zoveel mogelijk nagebootst:
 - Optimaal financieel delen in de omzet
 - Maximale vrijheid & flexibiliteit bij verdeling werk/vrije tijd
 - Ondersteuning vanuit DPA, maar wel eigen commerciële verantwoordelijkheid t.a.v. opdrachten



Agenda

- Over DPA
- Resultaten 2015
- Ontwikkelingen markt professionele dienstverlening
- Strategie
- Resultaten eerste kwartaal 2016

Strategische doelstellingen 2016

Toegevoegde waarde voor opdrachtgevers

- Verdere uitbouw toegevoegde waarde door het bieden van relevante specialistische kennis
- Versterking dienstverlening (toegepaste consultancy, projectmatige dienstverlening en resultaat gebaseerde verdienmodellen)

Aantrekkelijk werkgeverschap

- Verdere professionalisering persoonlijke begeleiding en coaching, investering in verdieping en verbreding van opleidingsmogelijkheden
- Voortdurende investering in initiatieven om werknemers te werven en behouden

Autonome groei

- Versterken van onze marktposities in geselecteerde markten
- Investeren in kwalitatieve groei van het bestand van professionals door aanscherpen en verbeteren van wervingsmethodieken en selectieprocedures

Groei door acquisities

- Verkrijgen van extra schaalvoordelen door acquisities van een of meer bedrijven die passen in de strategie, en direct of binnen afzienbare tijd kunnen bijdragen aan de winst

Strategie: focus op toegevoegde waarde



opleiden

DPA Benkis Training & Coaching (2012)



projecten

DPA Cauberg-Huygen (2013)
SOZA XPERT (2015)
DPA Milieu (2015)
DPA B-Able (2014)



internationale arbeidsbemiddeling

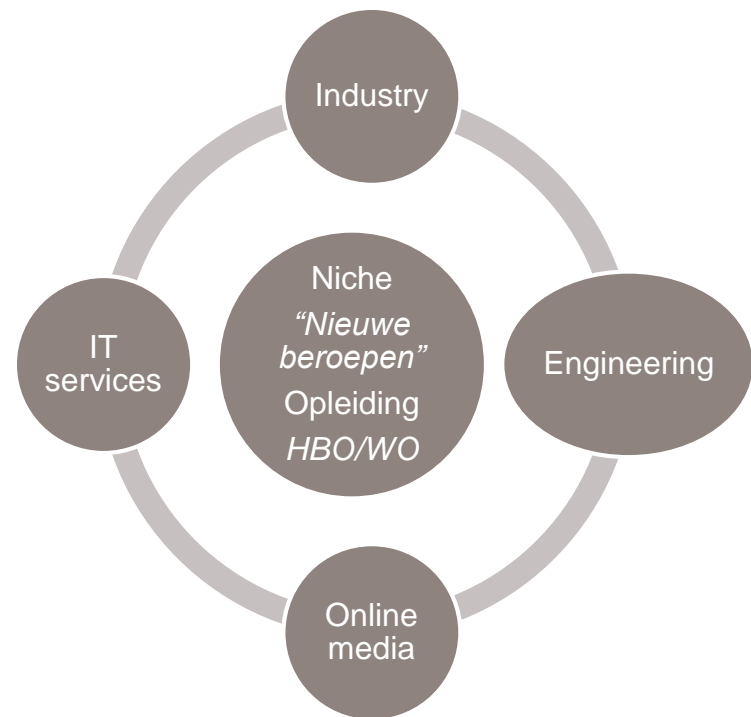
DPA Spanish Professionals
DPA Dentistry (2015)



Sinds 2012 zijn overige diensten gegroeid tot circa 10% van de totale omzet van DPA. Met deze diensten is in 2015 een bovengemiddelde brutomarge gerealiseerd.

Strategie: autonome groei door new business development

- Stimuleren autonome groei door ontwikkeling van nieuwe activiteiten in kansrijke marktgebieden
 - Door technologie, demografie en veranderende wetgeving ontstaan 'nieuwe beroepen'
 - Toenemende complexiteit → groeiende behoefte aan hoog opgeleide arbeidskrachten
- Ontwikkeling nieuwe activiteiten in bijpassende, ondernemende structuur



Strategie: autonome groei, casus Digital Marketing Professionals ('DMP')

- Nieuw initiatief gericht op (bij)scholen en inzetten van online-marketingspecialisten
- 50/50 joint venture met De Nieuwe Zaak ('DNZ'), een full service e-commerce specialist
- Bundeling van e-commerce expertise DNZ en arbeidsmarktkennis DPA in een separate, ondernemende omgeving
- Een eerste klas van young professionals is gestart met het door DMP ontwikkelde opleidingsprogramma



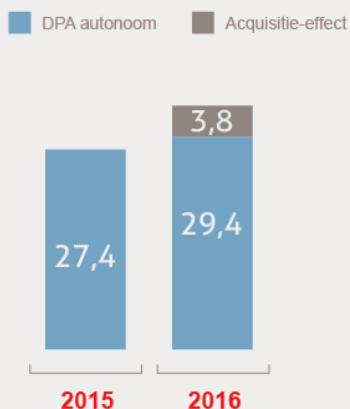
Digital Marketing Professionals

Agenda

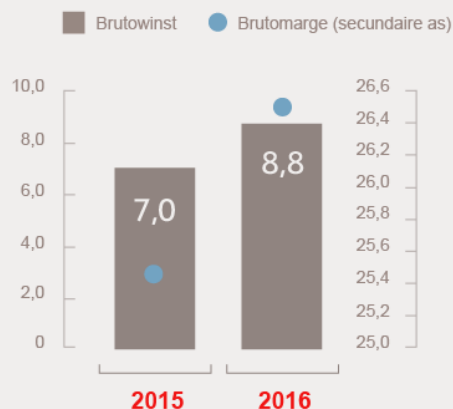
- Over DPA
- Resultaten 2015
- Ontwikkelingen markt professionele dienstverlening
- Strategie
- Resultaten eerste kwartaal 2016

Resultaten eerste kwartaal 2016

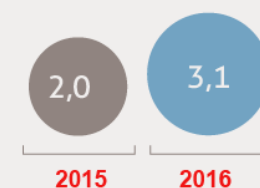
Ontwikkeling omzet



Ontwikkeling brutowinst



EBITDA



- Omzet Q1 2016 33,2 miljoen euro; omzetgroei 21% waarvan 7% autonoom
→ Autonome omzetgroei professionals in loondienst 11%
- Brutowinst 8,8 miljoen euro; sterke verbetering brutomarge naar 26,5%
- Goede kostenbeheersing: exclusief overnames is het kostenniveau stabiel gebleven
- EBITDA +59% naar 3,1 miljoen euro

¹ Gedefinieerd als de brutowinst.

Q&A



Improving your performance

DPA Group N.V.

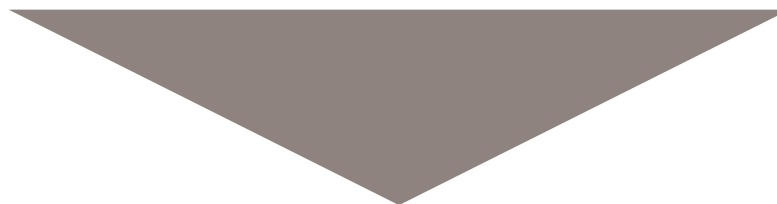
Toelichting uitvoering Remuneratiebeleid 2015

Amsterdam, 12 mei 2016

Uitgangspunten remuneratiebeleid

Doel van remuneratiebeleid:

- Aantrekken en behouden deskundige bestuurders
- Variabele beloning bij realisatie beoogde resultaten
- Parallel belang op termijn van aandeelhouders en Bestuur



Bezoldigingsstructuur:

- Een vaste beloning
- Korte termijn variabele beloning
- Lange termijn variabele beloning
- Pakket secundaire arbeidsvoorwaarden

Remuneratie 2015 (I)

- De heren Winter en Berten:
 - Vast salaris 350 duizend euro op jaarbasis inclusief vakantiegeld
 - Bonusuitkering per bestuurder 333 duizend euro
 - Pensioenrechten per bestuurder 50 duizend euro
- De heer Heesakkers (op 23 april 2015 toegetreden tot de Raad van Bestuur):
 - Vast salaris 200 duizend euro op jaarbasis inclusief vakantiegeld
 - Bonusuitkering 89 duizend euro
 - Pensioenrechten m.i.v. 1 januari 2016

Beloning leden Raad van Bestuur

Bedragen in EUR '000	H.R.G. Winter		O.O Berten		S.G.J. Heesakkers		Totaal	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Periodiek betaalde beloningen	361	297	361	297	157	-	879	594
Winstdelingen en bonusuitkeringen	333	201	333	201	89	-	755	402
Pensioenrechten	50	31	50	31	-	-	100	62
	<u>744</u>	<u>529</u>	<u>744</u>	<u>529</u>	<u>246</u>	<u>-</u>	<u>1.734</u>	<u>1.058</u>

Remuneratie 2015 (II)

- De samenstelling van de Raad van Commissarissen is in 2015 ongewijzigd gebleven
- De heer Icke ontvangt als voorzitter een beloning op jaarbasis van 50 duizend euro, de overige leden van de Raad van Commissarissen ontvangen op jaarbasis een beloning van 35 duizend euro

Beloning leden Raad van Commissarissen

Bedragen in EUR '000	R. Icke		B.J. van Genderen		S. Engels		Totaal	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Periodiek betaalde beloningen	50	40	35	30	35	19	120	89
Winstdelingen en bonusuitkeringen	50	40	35	30	35	19	120	89

Aandelenbelang Raad van Bestuur

- De Raad van Bestuur houdt gezamenlijk een belang van 18,5% in het uitstaande aandelenkapitaal van DPA
- De heer Heesakkers bezit geen aandelen DPA

Dhr. H.R.G. Winter:

Omschrijving	Status	Aantal
In 2011 verkregen aandelen bij de overname van NIG	Vrij ter beschikking	5.435.575
in 2011 aangekochte aandelen	Vrij ter beschikking	57.500
In 2014 verworven aandelen bij aandelenemissie	Vrij ter beschikking	303.030
In 2015 vervreemde aandelen*	Vrij ter beschikking	-6.667
Totaal aandelenbezit	<i>Vrij ter beschikking</i>	5.789.438

* Uit hoofde van contractuele verplichtingen die voortvloeien uit de verkoop van de Nederlandse Interim Groep B.V. in 2011.

Dhr. O.O. Berten

Omschrijving	Status	Aantal
In 2011 verkregen aandelen bij de overname van NIG	Vrij ter beschikking	5.435.575
in 2011 aangekochte aandelen	Vrij ter beschikking	55.000
In 2014 vervreemde aandelen	Vrij ter beschikking	-2.000.000
In 2015 vervreemde aandelen*	Vrij ter beschikking	-6.667
Totaal aandelenbezit	<i>Vrij ter beschikking</i>	3.483.908

* Uit hoofde van contractuele verplichtingen die voortvloeien uit de verkoop van de Nederlandse Interim Groep B.V. in 2011.