



Jaarverslag 2010

Jaarverslag 2010

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

De jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders vindt plaats op woensdag 27 april 2011 om 14:00 uur ten kantore van DPA Group N.V., Gatwickstraat 11 te Amsterdam.

1. Opening
2. Jaarverslag DPA Group N.V.
Verslag van het Bestuur over het boekjaar 2010
3. Jaarrekening 2010 en dividend
 - a. Vaststelling van de jaarrekening 2010 inclusief resultaatbestemming (besluit)
 - b. Reserverings- en dividendbeleid
 - c. Uitkering dividend
4. Voorstel tot verlening van decharge aan de leden van het Bestuur en de Raad van Commissarissen
 - a. Verlening van decharge aan de leden van het Bestuur over het gevoerde beleid (besluit)
 - b. Verlening van decharge aan de leden van de Raad van Commissarissen over het gehouden toezicht (besluit)
5. Voorstel tot wijziging van de statuten van DPA Group N.V. (besluit)
6. Voorstel tot machtiging van het Bestuur tot verkrijging van eigen aandelen (besluit)
7. Rondvraag
8. Sluiting

Meer informatie vindt u op:

www.dpa.nl/ir

Inhoud

Profiel	5
Organisatieschema	6
Kerngegevens	7
Verslag van de Raad van Bestuur	8
Verslag van de Raad van Commissarissen	13
Samenstelling Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur	16
Corporate Governance	18
Risicofactoren	20
Aandeelhoudersinformatie	25
Jaarrekening 2010	29
Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten eindigend op 31 december 2010	30
Geconsolideerde balans per 31 december 2010	31
Geconsolideerd overzicht mutaties van het eigen vermogen	32
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2010	33
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	34
Toelichting op het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten eindigend op 31 december 2010	47
Toelichting op de geconsolideerde balans	51
Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht	63
Informatie per segment	64
Beloning en op aandelen gebaseerde betalingen	66
Enkelvoudige jaarrekening 2010	69
Enkelvoudige balans per 31 december 2010	70
Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2010	71
Toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening	72
Overige gegevens	77
Controleverklaring	77
Statutaire winstverdeling	78
Resultaatbestemming	78
Gebeurtenissen na balansdatum	79

Profiel

DPA Group N.V.

DPA positioneert zich met 'Linking Knowledge' als de betrouwbare partner die zorgt voor een duurzame versterking van de ruggengraat van organisaties. Die ruggengraat wordt gevormd door Supply Chain, IT en Finance, de kerngebieden van DPA. Door het verbinden van praktische kennis en expertise, het leggen van dwarsverbindingen in organisaties en het doorbreken van vastgeroeste routines levert DPA blijvende oplossingen voor problemen in het primaire proces van de klant.

Onze consultants zijn hoogopgeleid en blijven zich continu ontwikkelen dankzij een uitgekiend opleidingsprogramma. Sinds het ontstaan van DPA, bijna 20 jaar geleden is het de doelstelling van de onderneming om door inzet van goed gekwalificeerde consultants gerenommeerde bedrijven en instellingen in de publieke en private sector in de Nederlandse markt te ondersteunen door het aanbieden van kennis en personele capaciteit. De ondersteuning wordt gegeven in de vorm van detachering of interim management, werving & selectie of het uitvoeren van adviesopdrachten, business consultancy of projectmanagement, of een combinatie hiervan. Het creëren van meerwaarde voor klanten is onze drijfveer.

DPA realiseerde in 2010 met gemiddeld 287 medewerkers een omzet van EUR 36,3 miljoen.

Korte Historie

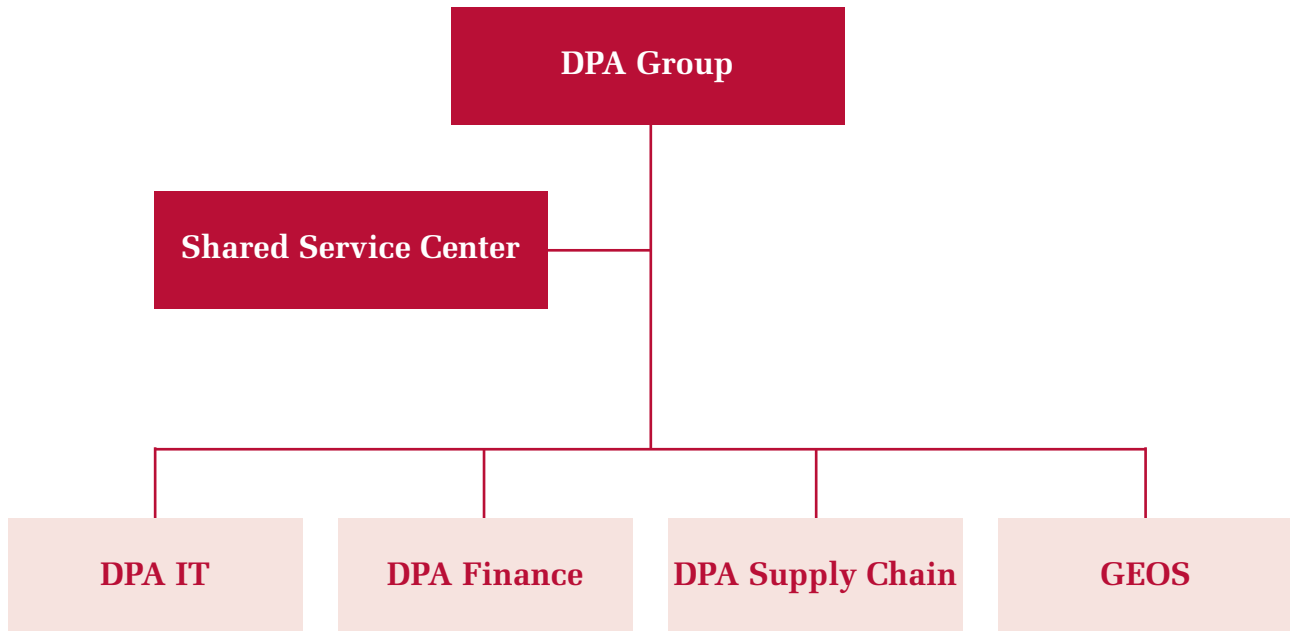
De onderneming is 29 mei 1992 opgericht als DPA Audit Detachment B.V. De onderneming was gespecialiseerd in het detacheren van mensen met uitsluitend financieel-administratieve expertise. Op 22 maart 1999 is ze onder DPA Holding N.V. naar de beurs gegaan. De holding met de beursnotering is bij notariële akte van 18 maart 1999 opgericht. In 2005 is Falanx Finance B.V. overgenomen en in 2006 heeft er een fusie plaatsgevonden met FGN Beheer B.V. (Flex Group Nederland). In 2007 zijn GEOS IT professionals B.V. en Conink Consultants B.V. aan de onderneming toegevoegd. Zo is een bedrijf ontstaan onder de naam DPA, met 3 business lines (Finance, ICT en Supply Chain) en 4 labels (DPA Finance, DPA IT, GEOS, en DPA Supply Chain). In 2010 is de minderheidsaandeelhouder van DPA Supply Chain uitgekocht.

De statutaire zetel is in Amsterdam en de vennootschap is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel Amsterdam onder nummer 34112593.

Huidige locatie DPA

Het kantoor van DPA is gevestigd te Amsterdam, Gatwickstraat 11, postbus 9396, 1006 AJ Amsterdam, Nederland, telefoon (020) 51 51 555, fax (020) 51 51 551, e-mail info@dpa.nl, website www.dpa.nl.

Organisatieschema



De geconsolideerde jaarrekening van DPA Group N.V. omvat de vennootschap en haar dochterondernemingen (tezamen te noemen de “groep”). De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van DPA Group N.V. en de volgende dochterondernemingen:

- DPA Beheer B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- DPA Nederland B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- DPA Vast B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- DPA Projects B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- DPA Flex Young Professional B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- DPA FIT B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- DPA Flex Werving & Selectie B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- DPA Flex Interim B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- GEOS IT Professionals B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- Conink Consultants B.V., Zwolle, Nederland, (100%)
- Conink Participaties B.V., Zwolle, Nederland, (100%)
- DPA Supply Chain People B.V., Amsterdam, Nederland, (100%, 51% tot 20 mei 2010)

Kerngegevens

Kerncijfers

x euro 1.000.000	2010	2009 herzien	2008 herzien	2007	2006
Netto-omzet	36,3	51,3	70,2	84,3	66,9
Bruto winst	7,4	9,6	17,9	23,7	16,8
Idem in % van de netto-omzet	20,4	18,6	25,5	28,1	25,1
Bedrijfsresultaat	(6,5)	(9,9)	(16,2)	4,6	(23,7)
Winst voor belastingen	(6,9)	(10,2)	(17,0)	(0,5)	(24,0)
Netto resultaat	(5,0)	(7,7)	(16,0)	(0,5)	(24,8)
Eigen vermogen	13,7	13,0	20,0	30,0	30,5
Toegevoegde waarde per medewerker	0,12	0,14	0,20	0,20	0,11
Gedetacheerden per ultimo	309	461	642	882	924
Indirecte medewerkers per ultimo	64	68	91	119	152

Kengetallen

	2010	2009 herzien	2008 herzien	2007	2006
Eigen vermogen (x duizend euro)	13.685	12.951	19.610	29.991	30.523
Solvabiliteit (in %)	41,6	35,1	38,8	46,4	63,6
Liquiditeit* (in %)	72,4	77,3	79,6	77,1	156,4
Net cash	(1.588)	(2.115)	(7.115)	(14.187)	33,0
Netto resultaat op basis van het gemiddeld aantal uitstaande aandelen (in euro)	(0,34)	(0,70)	(1,33)	(0,05)	(2,44)
Dividend pay-out (in %)	PM	PM	PM	PM	PM

	2010	2009	2008	2007	2006
Gemiddeld aantal uitstaande aandelen	15.826.635	12.187.678	11.053.366	10.524.262	7.314.362

x euro	2010	2009	2008	2007	2006
Hoogste koers	3,00	3,05	7,38	10,75	12,45
Laagste koers	1,95	1,55	2,08	7,02	7,60
Ultimo koers	2,30	2,30	2,82	7,26	8,80

* Liquiditeit is berekend als vlottende activa ten opzichte van de kortlopende verplichtingen.

Verslag van de Raad van Bestuur

Het jaar 2010 in het kort

Terugblikkend op het jaar 2010 kan worden geconcludeerd dat het een bewogen jaar was, waarin de ontwikkelingen in de markt en binnen de organisatie zich in hoog tempo hebben voltrokken. Net als in het voorgaande jaar, heeft de omzet een dalende trend laten zien. DPA heeft in 2010 een omzet geboekt van EUR 36,3 miljoen, een afname van 29,2% ten opzichte van 2009. In lijn met de daling in omzet hebben wij de kosten van de organisatie sterk gereduceerd en de bruto marge iets verbeterd, waardoor de EBITDA (genormaliseerd voor kosten van reorganisatie en een emissie) kwam uit op een verlies van EUR 2,9 miljoen, tegen een verlies van EUR 3,7 miljoen in 2009.

De markt was voor heel DPA moeilijk. Alle business units kampten met een grote daling in omzet: 36,6% bij DPA IT, 35,2% bij DPA Supply Chain en 26,1% bij DPA Finance. Bij GEOS bleef de daling relatief beperkt tot 6,8%. De daling voltrok zich vooral in de eerste maanden van het jaar. In de laatste maanden nam het volume in opdrachten toe. Toch blijft de markt nog onvoorspelbaar: het economisch herstel is fragiel en een aantal sectoren blijft achter of laat nog krimp zien.

2010 stond in het teken van het versterken van de basis. Meerdere processen zijn verbeterd, waaronder het commerciële proces (accountmanagement), het rapportagesysteem en het HR-proces. Hiermee is de basis gelegd voor het verbeteren van de bezettingsgraad en toekomstige groei.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

DPA heeft, ondanks de ontwikkelingen in de markt, haar MVO beleid verder kunnen ontwikkelen. Wij proberen dit beleid zo veel mogelijk gestalte te geven in onze dagelijkse bedrijfsuitvoering. Zo is er door het invoeren van een nieuw wagenparkbeleid minder belasting voor het milieu. Daarnaast is er de mogelijkheid om gebruik te maken van het openbaar vervoerplan en bestaat er een fietsplan. Wij hebben een actief beleid ten aanzien van het duurzaam inkopen van gebruiksgoederen voor het kantoorpand. Ook in 2010 heeft DPA de goede arbeidsomstandigheden voor haar medewerkers weten te borgen.

De aankomende maanden zal er concreet invulling worden gegeven aan het MVO beleidsplan voor de langere termijn. Hierin staat het kantoorpand en daarbij met name afvalscheiding, energieverbruik, printen, schoonmaak en catering centraal. Daarnaast staat een verdere aanscherping van het wagenparkbeleid en duurzaam inkopen centraal.

Wijzigingen in het bestuur

In mei 2010 heeft zich een aantal wijzigingen in het bestuur van de organisatie voorgedaan. De heer Van Duijn, destijds financieel directeur van DPA, had reeds per 1 maart 2010 de organisatie verlaten. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van mei kondigde de heer Van der Hoek zijn afscheid aan. Hij heeft het bedrijf per 1 juni 2010 verlaten. Tijdens deze vergadering zijn de heer Delwel en de heer Boodie benoemd in het bestuur van DPA. Zij vormen vanaf 1 juni een collegiaal bestuur, met elk een eigen portefeuille met aandachtsgebieden.

Tegelijk met het afscheid van de heer Van der Hoek heeft de Raad van Commissarissen zich beraden op haar positie. De drie leden hebben aangegeven hun functie vacant te stellen om de onderneming de ruimte te geven een nieuwe weg in te slaan. Tijdens de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 23 september hebben de commissarissen per 3 oktober hun positie neergelegd en zijn op dezelfde datum de heer Lindenbergh en de heer Icke toetgetreden tot de RvC. De heer Icke vervult hierin de rol van voorzitter.

Financiële structuur

In mei 2010 is het 49% belang van de directeur van DPA Supply Chain People B.V. door DPA overgenomen. Ter financiering van deze acquisitie, alsmede voor de versterking van het werkkapitaal heeft DPA in mei een aandelenemissie gedaan in de vorm van een private placement aan Project Holland Fonds B.V. en aan twee van de huidige grootaandeelhouders, middels conversie van achtergestelde leningen van EUR 2 miljoen. Van het totale bedrag van EUR 9 miljoen heeft Project Holland Fonds het grootste deel opgenomen. Het resterende deel (EUR 1 miljoen) van de in november 2009 aan DPA verstrekte lening door grootaandeelhouders is afgelost.

In september 2010 is door een aantal grootaandeelhouders een stand-by faciliteit van maximaal EUR 3 miljoen ter beschikking gesteld. Dit bedrag is gefaseerd aangevend voor het verstevigen van de interne organisatie.

Versterking van de interne organisatie

Het bestuur van DPA heeft zich in de eerste maanden bezig gehouden met het versterken van de organisatie. Ondanks de voortdurende noodzaak om de kosten van de interne organisatie in overeenstemming te brengen met de afgenomen omzet, heeft het bestuur zich in 2010 naast het doorvoeren van verdergaande efficiëncy maatregelen, toegelegd op het werken aan de kwaliteit van de interne organisatie om daarmee de basis te leggen voor toekomstige groei. Veel van de kernprocessen van het bedrijf werden doorgelicht en waar nodig verbeterd. Zo werd het commerciële proces versterkt, waarbij invulling werd gegeven aan het begrip 'Ruggengraat': het gezamenlijk werken aan oplossingen die een meerwaarde voor onze klanten bieden. Dit heeft ondermeer geresulteerd in het winnen van een aantal mantels bij belangrijke klanten. Ook de HR processen zijn aangescherpt, wat heeft geleid tot de invoering van de zogenaamde employability scan, waardoor wij beter in staat zijn om de ontwikkeling van onze interim professional te volgen en waar nodig bij te sturen. In het proces van interne controle zijn belangrijke stappen gezet. Wij hebben een aantal instrumenten ingevoerd die ons beter in staat stellen de toekomstige resultaat ontwikkeling in te schatten en hierop in onze activiteiten te anticiperen.

Strategie en positionering DPA

Na de zomer heeft het bestuur een analyse gemaakt van de toekomstige strategie van de organisatie. De markt van personele dienstverlening is sterk in beweging, zowel aan de kant van de klant als aan de zijde van de werknemers. Zo is de rol van de portals in het recruitmentproces in belang toegenomen. Hierdoor is het hele proces aan de kant van de klant een stuk transparanter geworden. Bovendien zien we een professionalisering van de inkoop van flexibel personeel. Veel bedrijven maken gebruik van mantelcontracten, waarbij alleen partijen meedoen die een bepaalde omvang hebben. Ook de rol van de werknemer is in de laatste jaren sterk veranderd. Dit is ondermeer te zien aan het toenemende aantal zzp'ers dat op de markt actief is. Zij denken niet in termen van dienstverbanden maar zijn steeds op zoek naar inhoudelijk interessante opdrachten bij klanten. Daarbij maakt men gebruik van verschillende partijen bij het zoeken van deze opdrachten. Nu lijkt de arbeidsmarkt relatief ruim, maar de verwachting is dat er in de komende jaren opnieuw een schaarste zal ontstaan in hoogwaardige professionals.

Dit betekent dat wij nieuwe manieren moeten vinden om deze medewerkers te vinden en te volgen.

DPA moet zich breder oriënteren om op meerdere niveaus in de markt te kunnen meespelen. DPA wil een bepalende speler zijn in de markt van hoogwaardige personele dienstverlening. Om deze ambitie te realiseren, is het zinvol om na te denken over het verbreden van de organisatie, enerzijds door het continueren van de ingezette weg van het versterken van de organisatie en autonome groei, anderzijds door het doen van overnames wanneer zich hiertoe interessante mogelijkheden voordoen. Bij de te maken keuzes hanteren wij een aantal uitgangspunten: DPA streeft naar hoogwaardige dienstverlening voor haar klanten en medewerkers, tegelijk willen wij een breed palet aan diensten kunnen aanbieden, DPA heeft een grotere omzet basis nodig om op een bedrijfseconomisch gezonde voet te kunnen functioneren en de organisatie moet kunnen inspelen op de snel veranderende ontwikkelingen in de markt van vraag en aanbod naar hoogwaardig personeel.

In lijn met de strategische keuzes heeft DPA in december de voorgenomen overname van NIG aangekondigd. De Nederlandse Interim Groep (NIG) is een jong detacheringbedrijf, actief in het detacheren van professionals vanuit verschillende kantoren in Nederland voor het bedrijfsleven, overheid en non-profitorganisaties. NIG legt zich toe op functies in het Bank- en Verzekeringswezen, Compliance, ICT, Finance, Sociale Zekerheid, Bestuursrecht, Ondernemingsrecht, Ruimtelijke Ontwikkeling en Engineering. Hiermee vormt NIG een goede aanvulling op het dienstenpalet van DPA. Bovendien beschikt DPA na afronding van de overname over voldoende financiële middelen om te investeren in de kwaliteit van de interne organisatie, verdere groei in de bestaande markten te financieren en om activiteiten in nieuwe niches op te zetten.

Wij verwachten verder dat we door deze overname onze commerciële organisatie aanzienlijk kunnen versterken. Wij zullen door onze toegenomen omvang en bredere positionering onze bestaande klanten beter kunnen bedienen, onze klantenbasis verder kunnen verbreden en activiteiten in nieuwe markten opzetten. Bovendien zal de nieuwe organisatie beter gepositioneerd zijn om kwalitatief goede professionals aan zich te binden.

Dealstructuur overname NIG

De overnamesom van NIG zal worden voldaan in 12 miljoen aandelen DPA, waarvan een deel conditioneel is, en EUR 10,42 miljoen in contanten. DPA is voornemens een claimemissie te doen van in totaal 11,84 miljoen aandelen ter financiering van het contante gedeelte van de overnamesom, de transactiekosten en integratiekosten, de terugbetaling van de achtergestelde lening aan grootaandeelhouders, versterking van de liquiditeitspositie en de verwezenlijking van de groeiambities.

De voorgenomen transactie zal op 9 maart 2011 ter goedkeuring aan de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden voorgelegd. Dan zal ook worden beslist over het voornemen om de heren Eric Winter en Olav Berten, beiden directeur en grootaandeelhouder van NIG, ter benoeming tot voorzitter respectievelijk lid van de Raad van Bestuur van DPA Group N.V. voor te dragen.

Vooruitzichten

Door de genomen maatregelen in 2010 en de voorgenomen overname van NIG ziet het bestuur de toekomst met vertrouwen tegemoet. Wij realiseren ons dat we, na de problemen van de laatste jaren, nog een aantal hordes te nemen hebben om de organisatie weer duurzaam winstgevend te maken. Het kostenniveau van de organisatie blijft onze aandacht vragen en ook het versterken van de processen is nog niet afgerond. Wij hebben echter een goede basis gelegd in 2010 en zullen met de voorgenomen overname van NIG een belangrijke stap kunnen zetten naar een duurzaam en gezond DPA.

Toelichting op de financiële resultaten over 2010

De economische crisis heeft ook in 2010 een duidelijk negatief effect op de resultaten van de DPA Groep gehad.

We zagen ons daarom genoodzaakt de kostenstructuur verder aan te passen en additionele financiering aan te trekken via een aandelenemissie en een aanvullend beroep op onze aandeelhouders in de vorm van de opname van achtergestelde leningen halverwege het jaar. Met de aangekondigde overname van NIG na balansdatum en een nieuwe aandelenemissie, mede ter financiering van deze overname, in 2011 wordt de liquiditeitspositie versterkt en is daarmee de continuïteit gewaarborgd.

Winst & verlies

De omzet is met 29,2% gedaald van EUR 51,3 miljoen in 2009 naar EUR 36,3 miljoen in 2010. Vooral in het laatste kwartaal van 2010 nam de daling af ten opzichte van het vorige jaar.

Met name lagere volumes werden gerealiseerd in de banksector en bij onze overheidsklanten waar onder druk van de voortdurende crisis de budgetten voor projecten en verdere bestedingen bevroren bleven. Ook in het bedrijfsleven kwam de inhuur van het hogere segment maar moeizaam op gang.

x miljoen euro	2010	2009 herzien*	% groei
Omzet	36,3	51,3	-29,2%
Bruto winst	7,4	9,6	-22,9%
% van omzet	20,4%	18,7%	
Bedrijfskosten ¹⁾	12,0	14,6	-17,8%
% van omzet	33,1%	28,5%	
EBITDA ¹⁾	-4,6	-5,0	-8,0%
% van omzet	-12,7%	-9,7%	

¹⁾ Exclusief afschrijvingen vaste activa, amortisatie immateriële activa en bijzondere waardevermindering goodwill en immateriële activa.

* Voor een nadere uitleg wordt verwezen naar de paragraaf 'Herziene cijfers 2009' later in deze toelichting.

Alhoewel alle business units een omzetzijging lieten zien zaten er duidelijk verschillen tussen de business units gedurende het jaar. De geringste omzetzijging werd gerealiseerd door GEOS dat eveneens een duidelijke bruto marge verbetering liet zien door met name een hogere bezettingsgraad. DPA Supply Chain had last van lagere volumes en prijsdruk, maar realiseerde een marge-

verbetering door een beter resultaat van de werving- en selectieactiviteiten. De financiële detacheringmarkt liep ook verder terug, echter het effect van de reorganisaties vertaalde zich terug in een hogere bruto marge. De omzetzijging van alle business units ten opzichte van vorig jaar verminderde in de tweede helft van het jaar.

x miljoen euro	2010	2009 herzien*	% groei
Netto-omzet			
Financiële detachering	9,9	13,4	-26,1%
IT detachering	11,6	18,3	-36,6%
Supply Chain Management	7,9	12,2	-35,2%
GEOS	6,9	7,4	-6,8%
Groep	36,3	51,3	-29,2%
Brutomarge			
Financiële detachering	9,1%	6,0%	
IT detachering	18,1%	20,8%	
Supply Chain Management	32,9%	28,7%	
GEOS	26,1%	20,3%	
Groep	20,4%	18,7%	

* Voor een nadere uitleg wordt verwezen naar de paragraaf 'Herziene cijfers 2009' later in deze toelichting.

De bruto marge van de groep is gestegen van 18,7% in 2009 naar 20,4% in 2010 met name door lagere reorganisatiekosten verband houdende met direct personeel. De genormaliseerde bruto marge, gecorrigeerd voor reorganisatiekosten in beide jaren, kwam uit op 20,7% versus 20,1% vorig jaar. Vooral in de tweede helft van het jaar realiseerden we een hogere bruto marge door een hogere bezettingsgraad en verminderde prijsdruk door aantrekkelijke vraag.

De bedrijfskosten, exclusief afschrijvingen van materiële vaste activa, amortisatie van immateriële activa en bijzondere waardevermindering goodwill en overige immateriële activa, zijn gedaald met 17,8% van EUR 14,6 miljoen naar EUR 12,0 miljoen in 2010. De genormaliseerde bedrijfskosten (exclusief reorganisatiekosten en kosten van de emissie) als percentage van de omzet zijn gedaald met 22,6% naar 28,4% van de omzet, met name door realisatie van verdere kostenefficiënties, waaronder een verdere reductie van de indirecte personeelskosten.

Ondanks de enorme omzetzak hebben we door een hogere bruto marge en lagere bedrijfskosten het EBITDA verlies kunnen verbeteren naar EUR 4,6 miljoen ten opzichte van een EBITDA verlies van EUR 5,0 miljoen in 2009. Genormaliseerd kwam het EBITDA verlies uit op EUR 2,9 miljoen versus een verlies van EUR 3,7 miljoen vorig jaar.

De jaarlijkse impairmenttest heeft geleid tot een afwaardering van EUR 0,6 miljoen op de in 2007 betaalde goodwill voor Conink consultants B.V.

Het netto resultaat is verbeterd van een verlies van EUR 7,7 miljoen in 2009 naar een verlies van EUR 5,0 miljoen in 2010 en genormaliseerd een verlies van EUR 3,3 miljoen versus een verlies van EUR 4,0 miljoen in 2009.

Balans

Het eigen vermogen is in 2010 toegenomen met EUR 0,8 miljoen tot EUR 13,7 miljoen. Dit is deels toe te schrijven aan het effect van een aandelenemissie met een opbrengst van EUR 9,0 miljoen, gecompenseerd door het negatieve netto resultaat in 2010 en de acquisitie van het minderheidsbelang (49%) in DPA Supply Chain People B.V. (aankoopprijs EUR 3,0 miljoen). Met de opbrengst van de emissie zijn tevens de achtergestelde leningen van enkele grootaandeelhouders afgelost (EUR 3,0 miljoen) en is de liquiditeitspositie versterkt.

Als gevolg van de aandelenemissie is de solvabiliteit gestegen van 35,1% in 2009 (herzien) naar 41,6%. De netto schuld positie is verder verbeterd van EUR 2,1 miljoen in 2009 naar EUR 1,6 miljoen in 2010. In samenhang met een correctie van de jaarrekening 2009 zoals verderop in dit hoofdstuk beschreven, is per balansdatum een vooruitontvangen betaling van EUR 1,2 miljoen opgenomen die verband houdt met een incentive van een projectontwikkelaar die DPA heeft ontvangen in 2008 bij het afsluiten van het huurcontract voor het huidige kantoor. Deze vooruitontvangen betaling zal over de looptijd van het contract vrijvallen.

Acquisities

Op 20 mei 2010 heeft de DPA Group N.V. de resterende 49% van de aandelen in DPA Supply Chain People B.V. gekocht van Boodie Beheer B.V. voor een bedrag van EUR 3,0 miljoen en 300.000 aandelen in DPA Groep welke in 3 gelijke delen worden uitgegeven: per 12 januari 2011 is de eerste tranche uitgereikt; per 1 januari 2012 en 1 juli 2013 zullen onder bepaalde voorwaarden nogmaals twee tranches van deze omvang worden uitgegeven.

Kasstroom

De netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten is gedaald van EUR 0,3 miljoen in 2009 naar EUR -4,9 miljoen voornamelijk door een geringere verbetering van de handels- en overige vorderingen en hogere onttrekkingen aan de voorzieningen deels gecompenseerd door de positie crediteuren en overige vorderingen.

De geringere verbetering van de handels- en overige vorderingen komt tot uitdrukking in de DSO die na een forse daling in 2009 in 2010 licht is gestegen van 53 dagen naar 56 dagen per einde balansdatum. De hogere DSO wordt voornamelijk veroorzaakt door het effect van langere betalingstermijnen waar klanten steeds vaker om vragen. De netto kasstroom uit financieringsactiviteiten is door de aandelenemissie en de verwerving van het minderheidsbelang in DPA Supply Chain People B.V. in 2010 met EUR 5,5 miljoen vrijwel gelijk gebleven aan 2009. Halverwege het boekjaar en per balansdatum heeft DPA Groep N.V. de

financiële convenanten van een overeenkomst met IFN-Finance inzake de debiteurenfinanciering en met Deutsche Bank inzake een obligokrediet, overschreden. Voor deze zogenaamde 'breach' hebben we begin 2011 een 'waiver' ontvangen van zowel IFN Finance als Deutsche Bank waarmee de debiteurenfinanciering door IFN en het obligokrediet met Deutsche bank geborgd is gebleven.

Herziene cijfers 2009

In de loop van 2010 is de jaarrekening 2009 van DPA Group N.V. door de AFM beoordeeld op de juiste toepassing van de financiële verslaggeving. Uit deze beoordeling is een mededeling naar voren gekomen waaruit blijkt dat de AFM van mening is dat de financiële verslaggeving over 2009 op enkele punten niet voldoet aan de van toepassing zijnde verslaggevingvoorschriften, waarvan de hierna vermelde aanpassing effect heeft op het resultaat en het vermogen over eerdere jaren. Het betreft vergoedingen die DPA direct ten gunste van het resultaat heeft gebracht in 2008, maar waarbij volgens de AFM sprake is van vergoedingen die conform SIC 15 gedurende de looptijd van het contract proportioneel in mindering op de huurlasten gebracht dienen te worden.

In de jaarrekening 2010 heeft de correctie plaatsgevonden in het openingsvermogen per 1 januari 2009 (EUR 2.540.000 negatief) en is het netto resultaat van 2009 EUR 150.000 lager. In de jaarrekening 2010 (onder toelichting 2 ten aanzien van de grondslagen) is per rubriek van de balans en het overzicht van resultaten aangegeven voor welk bedrag aanpassingen zijn doorgevoerd op de vergelijkende cijfers over 2009 en voorts is aangegeven hoe de cijfers over 2008 door deze aanpassing zouden worden beïnvloed. Vanwege deze correctie dalen de jaarlijkse huurlasten over de periode 2010-2017 met EUR 455.000 (-35%, bij gelijkblijvende huurlasten over deze periode) oftewel een effect van EUR 339.000 op het netto resultaat. In 2018 valt het laatste deel van de vergoeding vrij met een impact op het netto resultaat van EUR 42.000.

Deze wijzigingen zijn boekhoudkundig en hebben derhalve geen effect op de kasstromen van de organisatie.

Overname NIG

Op 14 januari 2011 is de overname aangekondigd van NIG. De gecombineerde onderneming beschikt na afronding van de overname en de aandelenemissie over voldoende financiële middelen waarmee de continuïteit voldoende is geborgd.

Amsterdam, 28 februari 2011

Raad van Bestuur

M.J. Delwel

M.L.J. Boodie

Verslag van de Raad van Commissarissen

Hierbij bieden wij u de jaarrekening 2010 van DPA Group N.V. aan, zoals deze is opgemaakt door de Raad van Bestuur. Deze jaarrekening is in de vergadering van de Raad van Commissarissen op 28 februari 2011 besproken en door KPMG Accountants N.V. voorzien van een goedkeurende Controleverklaring.

Wij stellen de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor de jaarrekening 2010 van DPA Group N.V. en de daarin opgenomen resultaatbestemming vast te stellen en goed te keuren. Na het verlies van EUR 5,0 miljoen resulteert per 31 december 2010 een eigen vermogen van EUR 13,7 miljoen. Tevens verzoeken wij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders décharge te verlenen aan de leden van de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid en aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het uitgeoefende toezicht.

De Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van DPA wordt samengesteld op basis van het profiel zoals dat is herzien en opgesteld in 2010 en gepubliceerd op de website van DPA. In 2010 is de volledige Raad van Commissarissen vervangen.

Bij de aankondiging van de uiteindelijk niet gerealiseerde overname van WR Leading in Finance en de beoogde toetreding van Project Holland Fonds als aandeelhouder, heeft de Raad van Commissarissen haar positie in heroverweging genomen. Ondanks dat de voltallige Raad beide transacties ondersteunde, heeft ze geoordeeld dat er ruimte moest worden gecreëerd om het profiel van de Raad van Commissarissen te herzien, die mogelijk tot een wijziging in de samenstelling van de Raad van Commissarissen kon leiden. Dit heeft er uiteindelijk toe geleid dat de heer Blaauboer per 30 september 2010 is afgetreden als commissaris. Per 3 oktober 2010, zijn de heer Van Hemele en mevrouw Schaberg, afgetreden als commissaris en per dezelfde datum opgevolgd door de heer Icke en de heer Lindenbergh. De heer Icke heeft de rol van president-commissaris van de heer Van Hemele overgenomen.

De huidige Raad van Commissarissen is nog niet op volledige sterkte. Conform de statuten en de profielschets moet de Raad van Commissarissen tenminste uit

drie commissarissen bestaan. Op dit moment zijn er twee leden en wordt er naar een derde lid gezocht. Daartoe wordt een shortlist opgesteld van kandidaten. De Raad van Commissarissen streeft ernaar, voor 1 juni 2011 met een niet bindende voordracht één of meerdere kandidaten voor te stellen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De huidige commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van principe "III.2 Onafhankelijkheid" van de Corporate Governance Code, die stelt dat de Raad van Commissarissen zodanig moet worden samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

Vergaderingen

De Raad van Commissarissen heeft in 2010 eenentwintig formele vergaderingen belegd met de Raad van Bestuur. Eenmaal is een vergadering samen met de Raad van Bestuur specifiek besteed aan de goedkeuring van de nieuwe strategie van de onderneming. Tweemaal heeft de accountant de vergaderingen bijgewoond. In een van deze vergaderingen met de accountant is de risico-beheersing binnen de onderneming besproken. Tijdens de vergaderingen is corporate governance meerdere malen besproken. De vergaderingen zijn op twee uitzonderingen na telkens door alle commissarissen bijgewoond.

Het groot aantal vergaderingen hangt samen met de turbulente marktontwikkelingen en de resultaatontwikkeling van DPA, de daaruit volgende noodzakelijke sanering, alsmede de activiteiten rond de beoogde overname van WR Leading in Finance, de beoogde overname van Nederlandse Interim Groep B.V., de overname van de resterende 49% van de aandelen van Supply Chain People en de bijbehorende emissie. De Raad van Commissarissen heeft derhalve extra vergaderingen georganiseerd met de Raad van Bestuur, omdat zij het verloop van de ontwikkelingen op de voet wilde volgen en de Raad van Bestuur gedurende het proces met advies terzijde heeft gestaan.

De verhoogde activiteit van de commissarissen heeft geen aanleiding gegeven tot een hogere vergoeding over 2010.

Daarnaast waren er diverse overlegmomenten tussen commissarissen onderling. Ondermeer werd hierbij aandacht besteed aan het eigen functioneren en het profiel en de competenties van de leden, waaruit conclusies werden getrokken.

Tenslotte heeft de Raad van Commissarissen in de eerste helft van 2010 veel aandacht besteed aan het functioneren van het bestuur als geheel en de individuele leden in het bijzonder.

Interne ontwikkeling

2010 is voor DPA een turbulent jaar geweest. In de eerste plaats doordat de gevolgen van de kredietcrisis en de daarop volgende economische teruggang zich gedurende het gehele jaar hebben doen gelden. Daarnaast heeft de voorbereiding voor de overname van WR Leading in Finance en de uiteindelijke afgelasting hiervan een grote impact op de onderneming gehad. Dit werd direct gevolgd door een grote emissie van aandelen en de overname van 49% van de aandelen van dochter Supply Chain People. Tenslotte zijn in dit verslagjaar het voltallige bestuur en Raad van Commissarissen gewisseld.

Als gevolg van de economische situatie en vooruitlopend op de beoogde overname van WR Leading in Finance is in het begin van dit verslagjaar verder ingegrepen in de organisatie. De organisatie is daarbij verder ingekrompen.

Op 1 maart 2010 heeft de heer Van Duijn (CFO), na een periode van 3 jaar, zijn bestuursfunctie neergelegd en de organisatie verlaten. Op dat moment werd er geen opvolger benoemd. Zijn taken zijn intern opgevangen. DPA is akkoord gegaan met een ontbindingsvergoeding van negen maandsalarissen inclusief pensioenbetaling. Op 20 mei 2010, tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, heeft de heer Van der Hoek (CEO) aangekondigd met ingang van 1 juni 2010 zijn bestuursfunctie neer te leggen en zijn taken over te dragen aan zijn opvolgers de heer Delwel en de heer Boodie. Tijdens de aandeelhoudersvergadering van 20 mei 2010 hebben de aandeelhouders de heren Delwel en Boodie per 1 juni 2010 voor onbepaalde tijd benoemd als bestuurders. DPA is met de heer Van der Hoek een ontbindingsvergoeding overeengekomen van negen maandsalarissen inclusief pensioenbetaling.

Per 20 mei 2010 heeft DPA, met terugwerkende kracht tot 1 januari 2010, de ontbrekende 49% van de aandelen van DPA Supply Chain People B.V. verworven. Daarmee is DPA Supply Chain een volledige dochter van DPA geworden.

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 20 mei 2010 is KPMG Accountants N.V. benoemd als extern accountant voor een periode van drie jaar.

Remuneratiebeleid en remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur

De bezoldiging is in 2010 aangepast ten opzichte van het voorgaande jaar. Het vaste deel van het salaris van de bestuurders is met circa 30% omlaag gebracht. Daarnaast is het variabele deel gewijzigd. De lange termijn incentive is verhoogd naar 100% van het vaste deel van het salaris bij het behalen van de doelstellingen.

De remuneratie van de bestuurders is begin van het jaar besproken in een vergadering van de commissarissen onderling. In overleg is besloten het vaste bestanddeel van de bestuurdersbeloning met 30% naar beneden toe bij te stellen ten opzichte van 2009. Daarnaast zijn er afspraken gemaakt over de variabele beloning. Deze is verdeeld in een korte en een lange termijnbonus. Hieraan zijn prestatiecriteria gekoppeld. Het beoordelen van de financiële prestatiecriteria gebeurt op basis van de jaarrekening. Voor de niet-financiële criteria worden concrete afspraken gemaakt over de te behalen doelstellingen. Deze kunnen kwalitatief en kwantitatief zijn. De variabele bonus is als volgt samengesteld:

Korte termijn bonus

Jaarlijkse bonus is maximaal 33% van het vaste jaarsalaris.

- voor 2/3 deel gekoppeld aan het behalen van de jaarlijkse EBITDA taakstelling
- voor 1/3 aan een aantal jaarlijks inhoudelijke vernieuwingstrajecten (nieuwe contracten, nieuwe dienstverleningsaanbod, hogere marktpositionering met hogere tarieven en hogere profielen gedetacheerden)
- de bonus is voor tenminste 50% betaalbaar in aandelen
- voor de aandelen geldt een lock-up periode van 5 jaren
- normale fiscale behandeling

Lange termijn incentive

- 3 jaarsbonus: 100% van het vaste deel van het salaris in aandelen op basis van een met de Raad van Commissarissen overeengekomen taak- en doelstelling.

In een normale situatie worden de korte termijn targets afgeleid van het jaarbudget, dat is voor het begin van 2010 ook gedaan, maar als gevolg van de wisseling van het volledige Raad van Bestuur alsmede de volledige Raad van Commissarissen is besloten voor 2010 deze targets als prestatiecriteria los te laten. Tussen de nieuwe bestuurders en commissarissen is afgesproken de nadruk te leggen op een aantal verbeterprogramma's. Om deze reden is er geen korte termijn bonus uitgekeerd. Echter de Raad van Commissarissen heeft gemeend om op basis van haar discretionaire bevoegdheid aan de heren Delwel en Boodie, op grond van hun inzet bij en het realiseren van de verbeterprogramma's, een beperkte eenmalige vergoeding toe te kennen. De genoemde verbeterprogramma's hadden betrekking op de herstructurering

van de onderneming alsmede het actief ondersteunen van de oplossingsrichtingen voor de herfinanciering en de turn around van de onderneming.

Voor het schematische overzicht van de kosten die de vennootschap in het boekjaar heeft gemaakt met betrekking tot de bezoldiging van bestuurders wordt tevens verwezen naar het jaarverslag 2010 onder punt 11 van de toelichting, “Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten”, alsmede de punt 32 en 33 van de toelichting. In het overzicht wordt onderscheid gemaakt tussen het vaste salaris, de contante jaarbonus, toegekende aandelen, opties en pensioenrechten en overige emolumenten. De waardering van de toegekende aandelen, opties en pensioenrechten geschiedt volgens de normen die gelden voor de jaarverslaggeving.

Voor 2011 zal na de overname van de Nederlandse Interim Groep B.V. een nieuw beloningsbeleid worden opgesteld en aan de Algemene vergadering van Aandeelhouders ter vaststelling worden voorgelegd. Het basissalaris van de bestuurders is niet aangepast per 1 januari 2011. Verdere informatie betreffende het bezoldigingsbeleid vindt u in het remuneratierapport dat op de website van DPA is geplaatst.

Nieuwe ontwikkelingen

Op 13 januari 2011 is een voorwaardelijke koopovereenkomst getekend voor de overname van 100% van de aandelen van de Nederlandse Interim Groep B.V. Tijdens de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 9 maart 2011 zal de overeenkomst ter goedkeuring aan de aandeelhouders worden voorgelegd. Om de transactie te financieren zal een emissie van aandelen worden gedaan van 23,84 miljoen aandelen DPA. Van deze 23,84 miljoen gewone aandelen in DPA zullen 11,84 miljoen aandelen door middel van een claimemissie worden aangeboden aan bestaande aandeelhouders. Het uit te geven prospectus bevat alle informatie omtrent de emissie.

Voor het verslagjaar 2011 liggen er in het kader van de overname van de Nederlandse Interim Groep grote uitdagingen voor. Op basis van een opgesteld Post Merger Plan zullen de activiteiten in het kader van het samengaan van beide ondernemingen en de te realiseren groei-doelstellingen worden geconcretiseerd. De uitvoering van dit plan biedt een uitstekend perspectief voor de toekomst van de DPA Group NV. Wij hebben er alle vertrouwen in dat het nieuwe versterkte Bestuur samen met alle medewerkers van de DPA Group NV. en van de Nederlandse Interim Groep N.V. een nieuwe succesvolle organisatie zal kunnen bouwen.

Voorschriften omtrent benoeming en ontslag van bestuurders en commissarissen

Deze voorschriften zijn vastgelegd in de statuten van de vennootschap.

De bevoegdheid tot benoeming, schorsing en ontslag van bestuurders komt toe aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Een besluit tot schorsing of ontslag van bestuurders kan door de algemene vergadering slechts worden genomen met tenminste twee derde van de uitgebrachte stemmen, vertegenwoordigend meer dan de helft van het geplaatste kapitaal.

De Raad van Commissarissen heeft ook de bevoegdheid bestuurders te schorsen. Schorsing van bestuurders van de vennootschap door de Raad van Commissarissen kan te allen tijde door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden opgeheven.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemt de commissarissen van de vennootschap. Een commissaris kan worden benoemd voor een periode van maximaal vier jaar en kan maximaal drie maal voor een periode van maximaal vier jaar zitting hebben in de Raad van Commissarissen. De commissarissen treden periodiek af volgens een door de Raad van Commissarissen vast te stellen rooster. Commissarissen kunnen te allen tijde door de algemene vergadering worden geschorst of ontslagen. Een besluit tot schorsing of ontslag van commissarissen kan door de algemene vergadering slechts worden genomen met tenminste twee derde van de uitgebrachte stemmen, vertegenwoordigend meer dan de helft van het geplaatste kapitaal.

Voor het afgelopen verslagjaar dankt de Raad van Commissarissen de Raad van Bestuur en alle medewerkers voor hun inzet en betrokkenheid.

Amsterdam, 28 februari 2011

Raad van Commissarissen

R. Icke

D. Lindenbergh

Samenstelling Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van DPA Group N.V. bestaat uit:

Ron Icke RA (1957)

De heer Icke (leeftijd 53, Nederlandse nationaliteit) heeft in 1986 de opleiding tot registeraccountant afgerond via Koninklijke NIVRA te Amsterdam. Hij begon zijn carrière bij PricewaterhouseCoopers, waar hij veertien jaar actief was als accountant, verantwoordelijk voor de algemene controlepraktijk en het onderzoek bij overnames. In 1991 werd hij directeur van uitzendbureau Goudsmit. Toen Goudsmit in 1997 een fusie aanging met Unique International werd hij benoemd tot CFO van de nieuwe combinatie Unique International N.V., het latere USG People N.V. Hij was vanaf november 2005 tot augustus 2009 CEO van USG People N.V. In die functie was hij tevens voorzitter van de Board of Management en de Executive Committee.

De heer Icke vervult een aantal nevenfuncties. Sinds 2008 is hij lid van de Raad van Commissarissen en voorzitter van de Auditcommittee van Heijmans N.V. Daarnaast is hij sinds 2010 lid van de Raad van Commissarissen en voorzitter Auditcommittee bij KAS BANK N.V. Tevens vervult hij nog functies als lid van de Raad van Commissarissen Gropeco B.V., lid van de Raad van Commissarissen Kinderopvang Nederland B.V., Lid Raad van Commissarissen VvAA Groep B.V., Lid van de Raad van Toezicht Kadaster en voorzitter van de investeringscommissie Project Holland Fonds.

De heer Icke is sinds 3 oktober 2010 benoemd als commissaris bij DPA voor een eerste termijn. Hij bezit geen aandelen van de onderneming.

Rooster van aftreden

Commissarissen van DPA worden voor een periode van vier jaar (her)benoemd.

Naam	Jaar benoeming	Jaar aftreden	Mogelijkheid herbenoeming
R. Icke RA*	2010	2014	ja
D. Lindenbergh	2010	2014	ja

*voorzitter

Dirk Lindenbergh MBA (1949)

De heer Lindenbergh (leeftijd 61, Nederlandse nationaliteit) is na zijn opleiding aan de Hogere Agrarische School in Groningen begonnen als zelfstandig ondernemer in de horeca- en speelautomatenbranche. Hij heeft een succesvolle onderneming in de gaming industrie opgezet, welke in 2000 is verkocht aan ABN Amro equity en NPM Capital. Binnen deze nieuwe onderneming is hij nog eens zes jaar actief geweest als bestuurder. Tijdens deze periode heeft hij ook bestuursfuncties bekleed (waaronder voorzitter) binnen de werkgeversorganisatie van deze branche op landelijk en Europees niveau.

De heer Lindenbergh heeft filosofie gestudeerd aan de Universiteit van Groningen, waardenen van ondernemingen aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam en heeft een MBA titel behaald aan de universiteit Nyenrode. In 2004 heeft hij het Advanced Management Program gevolgd aan de Universiteit Nyenrode. In 2005 heeft hij een commissarissenopleiding gevolgd aan dezelfde universiteit. Hij vervult een aantal commissariaten bij verschillende beursgenoteerde ondernemingen. Sinds 2006 is hij commissaris bij Docdata N.V. In 2007 werd hij commissaris bij Midlin N.V. In 2009 werd hij lid van de Raad van Commissarissen bij BE Semiconductor Industries N.V., Nedsense Enterprises N.V. Hij is sinds 2007 tevens lid van de Raad van Commissarissen van Astor 2 Participaties. Daarnaast is hij actief bij liefdadigheidsorganisaties.

De heer Lindenbergh is sinds 3 oktober 2010 benoemd als commissaris bij DPA voor een eerste termijn. Hij bezit geen aandelen van de onderneming.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen. Bij de uitoefening van deze taak houdt de Raad van Commissarissen rekening met de belangen van de verschillende stakeholders.

De Raad van Commissarissen dient goedkeuring te geven aan de volgende besluiten van het Bestuur:

- het verkrijgen, vervreemden, bezwaren, huren, verhuuren en op andere wijze in gebruik of genot verkrijgen en geven van registergoederen;
- het optreden in rechte, waaronder begrepen het voeren van arbitrale procedures, doch met uitzondering van het nemen van die rechtsmaatregelen, die geen uitstel kunnen lijden;
- het sluiten en wijzigen van arbeidsovereenkomsten, waarbij een beloning wordt toegekend, welke een door de Raad van Commissarissen vast te stellen en schriftelijk aan het bestuur op te geven bedrag per jaar te boven gaat;
- het treffen van pensioenregelingen en het toekennen van pensioenrechten buiten die rechten, welke uit bestaande regelingen voortvloeien;
- het uitbrengen van stem op aandelen, die de vennootschap in andere vennootschappen heeft, waaronder begrepen het bepalen van de richting waarin gestemd zal worden;
- de operationele en financiële doelstellingen van de vennootschap;
- de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;
- de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;
- de inkoop van aandelen tot 10% van alle geplaatste aandelen in het kapitaal van de vennootschap of de uitgifte tot maximaal 100% van het maatschappelijke kapitaal;
- die aangelegenheden ten aanzien waarvan de Raad van Commissarissen in zijn daartoe strekkend besluit duidelijk heeft omschreven dat bestuursbesluiten daaromtrent aan zijn goedkeuring zijn onderworpen.

De Raad van Commissarissen kan bepalen dat een besluit als bedoeld in hiervoor genoemde punten niet aan zijn goedkeuring is onderworpen, wanneer het daarmee gemoeide belang een door de Raad van Commissarissen te bepalen en schriftelijk aan het bestuur op te geven waarde niet te boven gaat.

Daarnaast besluit de Raad van Commissarissen over het vaststellen van de bezoldiging en verdere arbeidsvoorwaarden voor ieder lid van het bestuur afzonderlijk, met inachtneming van het door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgestelde beleid en keurt zij de jaarrekening goed.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van DPA Group N.V. bestaat uit:

Martin Johannes Delwel (1965) - directeur

De heer Delwel was voor zijn aanstelling bij DPA Group N.V. algemeen directeur van HiTecs B.V., een zelfstandige detachingsorganisatie, deel uitmakend van het Stork concern. Daarvoor is de heer Delwel 14 jaar werkzaam geweest binnen Randstad Holding N.V., onder andere in directie-functies bij Yacht Group Nederland B.V. en Randstad Deutschland GmbH. Daarvoor was de heer Delwel werkzaam als Rayondirecteur bij de toenmalige VSB Bank. Hij begon zijn carrière in een marketing functie bij Volvo Nederland.

De heer Delwel heeft een HTS opleiding en vervolgens een HEAO-CE opleiding gevolgd en heeft aansluitend zijn militaire dienstplicht vervuld als officier bij de landmacht.

Max Leo Jack Boodie (1964) - directeur

Na zijn studie Technische Bedrijfskunde en de vervulling van de dienstplicht als officier bij de landmacht, is de heer Boodie in 1990 zijn carrière bij Berenschot begonnen. Hij legt zich daar in eerste instantie toe op productiviteitsvraagstukken, en gaat zich later meer bezig houden met logistiek en inkoop. In 1997 richt hij Berenschot Procurement op en voor deze activiteit blijft hij als Managing Director tot eind 2004 verantwoordelijk.

In 2005 is hij gestart onder de vlag van het beursgenoteerde DPA een nieuw bedrijf: DPA Supply Chain People. Dit bedrijf is inmiddels één van de grootste op het gebied van Supply Chain Management in Nederland. Opereert op het gebied van detachering, advies en recruitment binnen de vakgebieden inkoop, logistiek en operations.

De heer Boodie publiceert regelmatig over het Supply Chain vakgebied. Bijvoorbeeld de benchmark onderzoeken Best of Supply Chain (2008-2010), Best of Public Procurement Chain (2009) en zijn gebundelde columns Knijpen en Zuigen en Vinden en Binden.

Bestuur

De vennootschap wordt bestuurd door een bestuur, bestaande uit één of meer leden. Het bestuur vertegenwoordigt de vennootschap. Het bestuur kan door de algemene vergadering worden benoemd als het orgaan dat bevoegd is tot inkoop van aandelen tot 10% van alle geplaatste aandelen in het kapitaal van de vennootschap en de uitgifte tot maximaal 100% van het maatschappelijk kapitaal. Het bestuur mag daarover binnen die bevoegdheid beslissen, onder voorafgaande of gelijktijdige goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

Corporate Governance

Structuur en beleid

DPA Group N.V. is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht, statutair gevestigd te Amsterdam. Het maatschappelijk kapitaal is opgebouwd uit gewone aandelen aan toonder. Er zijn geen certificaten van aandelen of cumulatief preferente aandelen uitgegeven. DPA heeft een notering aan de NYSE Euronext te Amsterdam. Een belangrijk deel van de aandelen is in handen van Private Equity Fondsen en institutionele beleggers.

De vennootschap is uitsluitend op de Nederlandse markt gericht.

De leiding van DPA bestaat uit een Raad van Bestuur onder toezicht van een Raad van Commissarissen.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het dagelijks besturen van de onderneming en de langetermijnstrategie. Het aantal bestuurders wordt vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, op dit moment zijn het er twee.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het toezicht op het bestuur en voor het adviseren van de Raad van Bestuur.

De vennootschap heeft een Raad van Commissarissen die bestaat uit twee personen. Conform de statuten en de profielschets moet de Raad van Commissarissen uit tenminste drie personen bestaan. Een derde commissaris wordt nog gezocht. Er wordt gewerkt aan het samenstellen van een shortlist van kandidaten. DPA streeft er naar zo snel mogelijk de vacante commissarisplaats in te vullen.

De Raad van Commissarissen heeft geen aparte commissies ingesteld en zal dit gezien de omvang in de thans voorziene toekomst ook niet doen. De heer Icke heeft de audit in zijn portefeuille, er is geen aparte auditcommissie. De heer Lindenbergh heeft remuneratie in zijn portefeuille en indien aan de orde, selectie en benoeming.

Implementatie en afwijkingen

Sinds de invoering van de Nederlandse Corporate Governance Code (hierna te noemen: Code), in december 2003 en de aanpassingen in 2008 past DPA deze code toe. Het bestuur is van mening dat de huidige corporate governance structuur van DPA, over het afgelopen jaar en gelet op de omvang van de onderneming vrijwel overeenstemt met de Code.

De vennootschap behoudt zich het recht voor om in incidentele gevallen van 'best practice' bepalingen af te wijken, waarbij steeds het in de Code geformuleerde uitgangspunt nageleefd wordt door in geval van afwijkingen hiervan gemotiveerd melding te maken.

De onderneming voldoet aan bijna alle best practice bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code met uitzondering van enkele best practice bepalingen:

(I) Best practice bepaling II.1.1

Benoeming van de leden van de Raad van Bestuur voor een periode van vier jaar.

DPA heeft er voor gekozen arbeidsovereenkomsten voor de Raad van Bestuur op te stellen voor onbepaalde tijd. De best practice bepaling wordt niet toegepast, omdat de onderneming, gezien de omvang van DPA, het een te groot risico vindt met betrekking tot de continuïteit.

(II) Principe III.5

Samenstelling en rol van drie kerncommissies van de Raad van Commissarissen.

Gelet op de beperkte omvang (minder dan 4 leden) van de Raad wordt het vormen van commissies niet zinvol geacht. Alle onderwerpen worden in de voltallige Raad besproken. Er is, naast de gehele verantwoordelijkheid voor alle commissarissen, een verdeling gemaakt naar aandachtsgebieden. Voor de heer Lindenbergh is dat remuneratie en, indien aan de orde selectie en benoeming. De heer Icke, die de financiële expertise in de Raad van Commissarissen vertegenwoordigt, heeft als extra aandachtsgebied de audit. De Raad van Commissarissen vergadert in zijn geheel over alle onderwerpen die anders in de verschillende commissies aan de orde zouden komen.

(III) Best practice bepaling IV.3.1

Het kunnen volgen van bijeenkomsten van analisten, presentaties en persconferenties door middel van webcasting, telefoonlijnen of anderszins.

Voor het beschikbaar stellen van deze faciliteiten is de vennootschap door haar omvang op dit moment nog onvoldoende toegerust. Daarnaast is de vennootschap van mening dat slechts een zeer beperkt aantal aandeelhouders dergelijke faciliteiten zouden gebruiken, wat de implementatiekosten van een dergelijk systeem niet rechtvaardigt. DPA gaat er vanuit dat zowel aankondigingen van bijeenkomsten, als het beschikbaar stellen van informatie via de ondernemingswebsite voor en na de vergadering voldoende is.

(IV) Best practice bepaling IV.3.13

Het formuleren van een beleid op hoofdlijnen inzake bilaterale contacten met aandeelhouders en het publiceren van dit beleid op de eigen website.

In 2010 is er een beleid op hoofdlijnen geformuleerd, deze is pas in begin 2011 op de website van de onderneming geplaatst. Daarmee voldeed DPA in 2010 nog niet aan de richtlijn.

(V) Best practice bepaling V.3.3

Indien een interne audit functie ontbreekt, evalueert de Raad van Commissarissen jaarlijks of er behoefte bestaat aan een interne auditor. Aan de hand van deze evaluatie doet de Raad van Commissarissen hierover, op voorstel van de auditcommissie, een aanbeveling aan het bestuur en neemt deze op in het verslag van de Raad van Commissarissen.

Vanwege de omvang van de organisatie en het risicoprofiel, heeft DPA geen separate internal audit functie. De Raad van Commissarissen heeft deze situatie geëvalueerd en acht een internal audit functie vooralsnog niet noodzakelijk.

Aanpassing ten opzichte van 2009

In 2010 zijn er geen significante aanpassing gemaakt met betrekking tot de operationele best practice bepalingen binnen de organisatie.

Regelingen

Er is in 2010 nieuw beleid geformuleerd ten aanzien van bilaterale contacten. Dit nieuwe beleid is in 2011 gepubliceerd op de website van DPA.

De relevante documentatie, waaronder de statuten, de diverse reglementen en de verklaring inzake corporate governance, is gepubliceerd op de website: www.dpa.nl of zijn op te vragen bij de vennootschap.

Risicofactoren

Risico's en risicobeheersing

Risico's zijn onlosmakelijk verbonden met ondernemen. DPA tracht de risico's die voortvloeien uit de normale bedrijfsuitoefening te minimaliseren door te streven naar een kwalitatief hoogstaande dienstverlening. Dat gebeurt vanuit een sterke en professionele organisatie.

Om de kwaliteit van de dienstverlening en tegelijk ook de efficiency te waarborgen, investeert DPA in scholing van medewerkers, is er permanente aandacht voor de consistentie in administratieve processen en bieden wij transparantie in onze kosten en opbrengsten. De ingezette communicatie- en informatiesystemen ondersteunen dit. DPA is tevens ISO 9001:2000 gecertificeerd. De halfjaarlijkse audits maken duidelijk hoe DPA de permanente kwaliteitsverbetering in de bedrijfsvoering heeft verankerd.

Risico's activiteiten

De risico's verbonden aan de activiteiten, marktpositie en ontwikkeling van DPA worden met name bepaald door de kwaliteit en de kwantiteit van de projecten die de interim professionals bij klanten uitvoeren. Bepalende factoren voor het succes van DPA zijn het vermogen om geschikte professionals te werven en te binden aan de organisatie en het beheersen van kosten van de interne processen.

Kwaliteit en kwantiteit van projecten

Het ziekteverzuim is het afgelopen jaar vrijwel niet toegenomen. Het gemiddelde uurtarief is duidelijk toegenomen, een trend die in 2007 al is ingezet. Het aantal projecten dat bij klanten werd uitgevoerd, is gedurende het jaar afgenomen ten opzichte van 2009. Desondanks heeft dit niet geleid tot een toename van leeglooppuren. Het leeglooperpercentage, dat wordt bepaald uit het aantal beschikbare uren ten opzichte van het aantal contracturen, is afgenomen. De verhoging van het gemiddelde uurtarief heeft de afname van het aantal opdrachten niet kunnen compenseren gelet op de omzetsdaling in 2010 ten opzichte van het vorige jaar. Het heeft wel een dempend effect gehad op de afname van de omzet dit jaar.

In commercieel opzicht wordt de aandacht verdeeld over het verkrijgen van de positie van 'preferred supplier' bij grote opdrachtgevers en het inzetten van interim professionals bij het midden- en kleinbedrijf. Daar waar grote opdrachtgevers zorgen voor continuïteit in opdrachten, kan bij het midden- en kleinbedrijf doorgaans een hogere marge worden gerealiseerd.

Als gevolg van deze gesplitste focus wordt de omzet van DPA gespreid gerealiseerd. Daarnaast is er veel aandacht voor het uitbreiden en verlengen van overeenkomsten bij bestaande opdrachtgevers.

Werving en binding van professionals

De in 2010 doorgevoerde organisatorische en procesmatige aanpassingen hebben gezorgd voor een betere borging van de ontwikkeling, begeleiding en inzet van de interim professionals binnen de huidige werkmaatschappijen. De verantwoordelijkheid voor een gezonde ontwikkeling in het aantal interim professionals, dat is afgestemd op de vraagkant van de markt, ligt bij de werkmaatschappijen. Elke werkmaatschappij heeft een eigen profiel. Hierdoor kunnen interim professionals zich identificeren met de werkmaatschappij die het beste aansluit bij de eigen wensen en behoeften.

Op deze wijze versterkt DPA haar werving en versterkt het de binding van interim professionals. De economische ontwikkelingen in 2010 hebben geleid tot een afname van de vraag, met name in de meer conjunctuur gevoelige generalistische functies en minder in de specialistische functies. Met inzet van de nieuwe strategie richt DPA zich juist op de specialistische functies. Improductiviteit van interim professionals is een belangrijke factor in de kosten. Deze factor is, over het gehele jaar 2010 gezien, afgenomen, als gevolg van de extra aandacht vanuit de werkmaatschappijen om improductiviteit te beperken en kosten in de hand te houden. Improductiviteit kan worden veroorzaakt door frictieleegloop (de periode tussen twee opdrachten), maar kan ook het gevolg zijn van een mismatch tussen de kwalificaties van de betreffende professional en de marktvraag. De eerste vorm kan worden beperkt door het goed managen van de opdracht en contact te houden met opdrachtgever en interim professional. De tweede vorm wordt beperkt door het op peil houden van de kennis en kunde van de medewerkers. Deze twee genoemde maatregelen zijn door middel van geïmplementeerde werkprocessen binnen de werkmaatschappijen geborgd. Door dit te doen, heeft DPA in 2010 de improductiviteit beïnvloed. Daarenboven is gedurende 2010 van een groot aantal professionals afscheid genomen, veelal omdat de kwalificaties niet meer aansloten op de (kwantitatieve) marktvraag.

Kostenbeheersing

In 2010 is de holdingstructuur met werkmaatschappijen verder doorgevoerd, waarbij binnen DPA Nederland het zelfstandig functioneren van de business units Finance en IT verder is geïmplementeerd. Dit is tevens in het merkenbeleid van DPA terug te vinden. De in 2007 ingezette bundeling van financiële en administratieve activiteiten in een afzonderlijk organisatieonderdeel, zijn in 2010 afgerond. Dit heeft tot de verwachte hogere kosten-efficiency geleid. Deze structuur vormt een stevige basis voor de toekomst, waarbij ook toekomstige groei, hetzij autonoom, dan wel door middel van acquisities, kan worden gefaciliteerd.

Zoals in de meeste organisaties speelt ICT in onze processen een belangrijke ondersteunende rol. Onze ICT-systemen zijn stabiel en functioneren voldoende. Permanente investeringen blijven noodzakelijk. De geplande outsourcing van ons serverpark is voor onbepaalde tijd uitgesteld in verband met de integratie met de Nederlandse Interim Groep B.V.

Tevens onderzoekt DPA verdere mogelijkheden om vaste kosten te transformeren naar variabele kosten, zodat de kosten in lijn zijn en blijven met de omvang van de onderneming.

Financiële risico's

De overnames van GEOS IT Professionals B.V. en Conink Consultants B.V. in 2007 zijn gefinancierd door middel van een werkkapitaalfinanciering in de vorm van een debiteurenfaciliteit. Het bedrag aan afschrijvingen wegens oninbaarheid van debiteuren was in 2010 verwaarloosbaar. DPA is niet actief buiten het Eurogebied en kent daarom geen valutarisico's.

De ontstane goodwill als gevolg van gepleegde overnames is onderwerp van een impairment analyse, op grond waarvan minimaal jaarlijks de waardering van die goodwill wordt beoordeeld.

De maximale kredietfaciliteit van deze debiteurenfinanciering bedraagt EUR 8 miljoen. De rente is variabel en gebaseerd op de Euribor. De liquiditeit en solvabiliteit van de onderneming hebben afgelopen jaar onder druk gestaan door de financiële resultaten. Dankzij de aandelen emissie in juni 2010, waaruit ondermeer de overname van het minderheidsbelang derden in DPA Supply Chain People B.V. is gefinancierd en waardoor kon worden overgegaan tot aflossing van de verstrekte achtergestelde aandeelhouderslening van EUR 3 miljoen in november 2009, is de druk op de liquiditeit afgenomen. Hierdoor, als ook door de verdergaande bezuinigingsmaatregelen in het verloop van 2010, is het liquiditeitsprobleem nog verder verlicht. DPA heeft de schuldpositie

bij de banken afgebouwd naar nul. Bij de Deutsche Bank beschikt DPA nog over een obligokrediet ter afdekking van bankgaranties ten behoeve van huurverplichting. De liquiditeitspositie van DPA zal op korte termijn verbeteren door de geplande emissie in 2011, waarmee de deels opgenomen achtergestelde leningen ad EUR 3 miljoen van augustus 2010 worden afgelost of geconverteerd en EUR 3 miljoen aan het werkkapitaal van de onderneming wordt toegevoegd. (zie gebeurtenissen na balansdatum). Op basis van de gemaakte scenarioanalyse, de herijking van de strategie, de doorgevoerde organisatorische aanpassingen, het toetreden van Project Holland Fonds als grootaandeelhouder en de overname van Nederlandse Interim Groep B.V. ziet DPA de toekomst met vertrouwen tegemoet. Op grond van bovenstaande is bij het opstellen van de jaarrekening uitgegaan van continuïteit.

DPA is naast huurder van de huidige locatie op de Gatwickstraat ook nog de huurder van het pand op de voormalige locatie aan de Thomas R. Malthusstraat in Amsterdam. Dit pand wordt onderverhuurd aan de bemiddelaar in de huurtransactie rond het pand aan de Gatwickstraat. Het huidige pand op de Gatwickstraat in Amsterdam wordt in het geheel door DPA gehuurd. Het pand wordt voor één derde door DPA zelf gebruikt. Een deel van de overige ruimte wordt onderverhuurd. In totaal garandeert de projectontwikkelaar tot 2018 EUR 4,5 miljoen. Op deze toekomstige vordering loopt DPA een debiteurenrisico. Het risico bestaat dat de projectontwikkelaar zijn financiële verplichtingen in de toekomst niet (volledig) kan nakomen. In boekjaren 2011 en verder dient zal nog een bedrag van maximaal EUR 2,0 miljoen te worden ontvangen.

In 2009 en 2010 zijn voor DPA de gevolgen door de doorzettende economische recessie merkbaar geweest. Deze negatieve ontwikkeling leidde direct tot teruglopende omzet in een verslechterende markt. Het aantal opdrachten en daarmee samenhangende gedetacheerden nam sterk af, met name in de segmenten IT en Finance. De business unit GEOS levert vooral professionals aan grote softwarehuizen. Vanwege de terugloop van het aantal opdrachten bij deze softwarehuizen daalde ook bij GEOS de omzet. Ook de omzet van Supply Chain is afgenomen ten opzichte van 2009.

Marktrisico's

Conjunctuurgevoeligheid

De uitzend- en detachingsbranche wordt in aanzienlijke mate beïnvloed door conjuncturele effecten. Een verslechtering van de economie is ook op DPA van invloed. De vraag naar tijdelijke ondersteuning en vervulling van projecten is immers afhankelijk van de economische situatie in de markten waarin DPA opereert. Om mee te kunnen bewegen met de markten waarin zij opereert, heeft DPA een flexibele schil ingericht die bestaat uit zowel ingehuurde medewerkers (ZZP) als medewerkers met een tijdelijk contract. Deze schil kan zonder veel problemen worden aangepast bij fluctuaties in de markt. Hierdoor blijven de loonkosten in lijn met de opdrachtenportefeuille. Trends en veranderingen worden binnen elke werkmaatschappij gemonitord als onderdeel van het interne proces.

Concurrentie

De detachingsmarkt is zeer competitief. Deze markt kent aanbieders in allerlei variaties. Omdat de kosten van toetreding laag zijn, is toetreding relatief eenvoudig. De concurrentiedruk zal in de toekomst niet afnemen. In de markten waarin DPA actief is, heerst een heftige concurrentie om klanten, ervaren interim professionals en gekwalificeerde medewerkers binnen te halen. Met de verwerving van contracten als 'preferred supplier' tracht DPA marktaandeel zeker te stellen. Deze contracten sluiten niet-gecontracteerde aanbieders voor bepaalde tijd uit, maar zorgt wel voor druk op de marges. Naast de bestaande concurrentie ontwikkelt de concurrentie via internetapplicaties zich steeds meer en tracht traditionele detachers voorbij te streven door het hanteren van nieuwe business modellen. DPA volgt deze ontwikkeling op de voet.

Intern beheersingssysteem

De Raad van Bestuur van DPA is verantwoordelijk voor de werking van het systeem van interne beheersing en risicomanagement. Het risicomanagement richt zich op het onderkennen en beheersen van risico's, zoals hiervoor beschreven, die samenhangen met de financiële en operationele doelstellingen van de onderneming. Tevens worden vanuit risicomanagement adequate regelingen vastgesteld om deze risico's te beheersen.

Het interne beheersings- en risicomanagementsysteem van DPA bestaat uit de volgende hoofdonderdelen:

- Richtlijnen en overlegstructuren;
- Rapportage en analyse;
- Interne controle.

Richtlijnen en overlegstructuren

Binnen DPA zijn de volgende belangrijke beheersmaatregelen in de vorm van richtlijnen en beleidsregels opgezet:

- Richtlijnen ten aanzien van financiële rapportage;
- Corporate governance-structuur, vastgelegd in statuten en interne reglementen;
- Richtlijnen ten aanzien van budgettering en jaarplannen;
- Periodiek overleg met de Raad van Commissarissen, waarin de belangrijkste risico's en mitigerende maatregelen worden besproken;
- Gepland wekelijks overleg binnen het bestuur en gepland maandelijks overleg met het management om de voortgang van de operatie en de diverse projecten te bespreken.

Rapportage en analyse

Onze rapportage is er op gericht om tijdig inzicht te krijgen in hoeverre strategische en financiële doelstellingen worden gerealiseerd. De communicatie over financiële informatie en managementinformatie vindt plaats volgens de richtlijnen die hiervoor binnen het rapportagesysteem zijn vastgelegd. De belangrijkste rapportages zijn:

- Jaarbudget, inclusief business plan;
- Dagelijkse rapportage over de positie van liquide middelen;
- Per halfjaar een uitgebreide financiële rapportage over de verwachte realisatie van het jaarbudget;
- Per kwartaal een tussentijdse verklaring over de algemene financiële gang van zaken gedurende de voorafgaande periode;
- Gedetailleerde maandelijks informatie over financiële resultaten ten opzichte van het budget en het resultaat van het voorgaande jaar;
- Gedetailleerde direct opvraagbare kwalitatieve informatie (ontwikkeling van projecten in de 'pipeline', bezettingsgraad van interim professionals en orderportefeuille);
- Maandelijks (schriftelijke) verantwoordingen van het management over relevante zaken als debiteurenpositie, personeelsaangelegenheden, claims, marktverwachtingen, concurrentiepositie, analyse van het maandresultaat en overige risico's.

Interne controle

DPA hanteert een raamwerk van interne controlemaatregelen. Dit raamwerk ondersteunt de financiële rapportage en de procedures die daaraan ten grondslag liggen. Het raamwerk voor interne controle is te verdelen in:

- *Beleidsuitgangspunten*
Periodiek worden de strategische uitgangspunten, zoals geformuleerd in de paragraaf Strategie en positionering DPA (Verslag van de Raad van Bestuur), geëvalueerd en – indien nodig – herzien.

Deze uitgangspunten zijn een weergave van de ambities van DPA en de wijze waarop deze worden nagestreefd. De evaluatie vindt plaats tijdens periodiek overleg tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen.

– *Strategische doelstellingen*

Voor alle bedrijfsonderdelen zijn strategische plannen. Deze zijn vertaald naar doelstellingen en begrotingen. Hieraan worden elke maand de resultaten getoetst door het bestuur en het management.

– *Controle*

Deze controle is er om vast te stellen dat alle rapportages tijdig en betrouwbaar plaatsvinden en dat het risicomangementbeleid en de beheersmaatregelen adequaat worden uitgevoerd. Tevens worden – waar nodig – maatregelen beschreven ter verdere optimalisatie van het interne beheersingssysteem.

Verklaring omtrent de werking van het interne beheersingssysteem

Het afgelopen jaar is het interne beheersingssysteem verder geoptimaliseerd en ingebed in de DPA-organisatie. Hierbij heeft de nadruk gelegen op:

- De centralisatie van documentatie en informatie;
- Verschuiving van controlemomenten (minder achteraf en meer vóór en tijdens processen);
- Het verduidelijken van taken en verantwoordelijkheden;
- Het vergroten van inzicht in en de identificatie van verdere verbetering van processen.

De organisatorische aanpassingen binnen de onderneming hebben een vertragend effect gehad op de geplande inbedding. Desondanks hebben wij de gestelde doelen weten te realiseren.

In het proces van interne controle zijn belangrijke stappen gezet. Er zijn een aantal instrumenten ingevoerd die de organisatie beter in staat stellen de toekomstige resultaatontwikkeling in te schatten en hierop in onze activiteiten te anticiperen. Buiten de invoering van nieuwe instrumenten om zijn er geen significante wijzigingen gemaakt. Daarnaast zijn er geen belangrijke verbeteringen noodzakelijk geacht en gepland.

Hoe zorgvuldig ons risicobeheersings- en controlesysteem ook is opgezet, zij kan nooit absolute zekerheid bieden dat doelstellingen op het gebied van strategie, operationele activiteiten, (financiële) verslaggeving en naleving van wetten en regels altijd en volledig zullen worden bereikt. De realiteit leert dat bij het nemen van beslissingen menselijke beoordelingsfouten kunnen optreden, dat er steeds afwegingen moeten worden

gemaakt bij het aanvaarden van risico's en het treffen van beheersingsmaatregelen, dat afspraken binnen de onderneming genegeerd kunnen worden en dat zelfs simpele fouten of vergissingen grote gevolgen kunnen hebben.

Het bestuur, gevormd door de heer Delwel en de heer Boodie, verklaart per 28 februari 2011 dat niet gebleken is dat het interne beheersingssysteem in 2010 niet goed heeft gefunctioneerd. Rekening houdend met de bovenstaande beperkingen die noodzakelijkerwijze zijn verbonden aan alle interne risicobeheersings- en controlesystemen en met inachtneming van de geïdentificeerde en gerealiseerde mogelijkheden tot verbetering, is het bestuur naar beste weten van mening dat het interne beheersings- en controlesysteem van de onderneming zodanig is ingericht en functioneert dat het een redelijke mate van zekerheid geeft dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.

De werkelijke effectiviteit van het interne beheersingssysteem kan slechts aan de hand van de resultaten over een langere periode worden beoordeeld en/of op basis van specifieke toetsing van het ontwerp, alsmede het bestaan en de werking van de interne beheersmaatregelen. In een snel veranderende wereld met steeds nieuwe uitdagingen worden ook aan de interne risicobeheersingsprocessen en de toetsing daarvan steeds verdergaande eisen gesteld waardoor deze processen altijd voor verbetering vatbaar blijven. Het beleid blijft gericht op het voortdurend toetsen en verbeteren van het risicobeheersingssysteem om de betrouwbaarheid en effectiviteit van deze processen en de controle daarop zoveel mogelijk te optimaliseren en waar nodig aan te passen.

Voor wat betreft de inhoud van 'redelijke mate van zekerheid' dient hierbij uitgegaan te worden van wat als zodanig geldt voor een zorgvuldig handelende bestuurder in de gegeven omstandigheden.

Bestuursverklaring

Bestuursverklaring uit hoofde van de transparantierichtlijn.

Het bestuur van DPA Group N.V., gevormd door de heer Delwel en de heer Boodie, verklaart per 28 februari 2011 zover hun bekend, dat:

- de jaarrekening van DPA Group N.V. een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst of het verlies van de uitgevende instelling en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen; en
- het jaarverslag van DPA Group N.V. een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op de balansdatum, de gang van zaken gedurende het boekjaar van DPA Group N.V. en van de verbonden ondernemingen

waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen en dat in het jaarverslag de wezenlijke risico's waarmee DPA Group N.V. wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

EU overnamerichtlijn 10

In relatie tot de vereiste informatie die is omschreven in EU Richtlijn 10, betreffende overnames kan het volgende worden medegedeeld:

- a. er zijn uitsluitend 17.762.495 gewone aandelen aan toonder geplaatst en volgestort, dit is 59.2% van het maatschappelijk kapitaal; (toelichting 22 'Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders van DPA Group N.V.')
- b. er zijn geen beperkingen door de vennootschap van de overdracht van aandelen; (zie statuten)
- c. er zijn deelnemingen in de vennootschap waarvoor een meldingsplicht bestaat overeenkomstig de artikelen 5:34, 5:35 en 5:43 van de Wet op het financieel toezicht; een overzicht van deze deelnemingen is te vinden in het hoofdstuk aandeelhoudersinformatie;
- d. er zijn geen bijzondere zeggenschapsrechten verbonden aan aandelen;
- e. het mechanisme voor de controle van een regeling, die rechten toekent aan werknemers om aandelen in het kapitaal van de vennootschap of een dochtermaatschappij te nemen of te verkrijgen, wanneer de controle niet rechtstreeks door de werknemers wordt uitgeoefend;
- f. er is geen beperking van stemrecht;
- g. er is geen overeenkomst met een aandeelhouder, voor zover aan de vennootschap bekend, die aanleiding kan geven tot beperking van de overdracht van aandelen of met medewerking van de vennootschap uitgegeven certificaten van aandelen of tot beperking van het stemrecht;
- h. de voorschriften betreffende benoeming en ontslag van bestuurders en commissarissen en wijziging van de statuten, zijn hiervoor reeds beschreven;
- i. de bevoegdheden van het bestuur, in het bijzonder tot de uitgifte van aandelen van de vennootschap en de verkrijging van eigen aandelen door de vennootschap, zijn hiervoor reeds beschreven;
- j. er zijn enkele belangrijke overeenkomsten waarbij de vennootschap partij is en die tot stand komen, worden gewijzigd of ontbonden onder de voorwaarde van een wijziging van zeggenschap over de vennootschap nadat een openbaar bod in de zin van artikel 5:70 van de Wet op het financieel toezicht is uitgebracht; (De arbeidsovereenkomsten van de heer Delwel en de

heer Boodie kennen beide een zogenaamde 'change of control-clausule', daarnaast kennen een deel van onze mantelcontracten met klanten in de tekst van het contract of in de algemene voorwaarden een change of control-clausule waardoor ze het contract bij een wijziging van zeggenschap zouden kunnen opzeggen. De kans hierop wordt klein geacht, er liggen momenteel geen openbare biedingen voor.)

- k. er zijn geen overeenkomsten van kracht van de vennootschap met een bestuurder of werknemer die voorziet in een uitkering bij beëindiging van het dienstverband naar aanleiding van een openbaar bod in de zin van artikel 5:70 van de Wet op het financieel toezicht.

DPA Group N.V. is een beursgenoteerde vennootschap (NYSE Euronext Amsterdam). Het structuurregime is niet van toepassing op DPA.

Safe harbour statement

In dit jaarverslag is een aantal mededelingen en/of uitspraken gedaan die toekomstgericht zijn. De toekomstgerichte mededelingen en/of uitspraken zijn onderworpen aan risico's, onzekerheden en andere factoren die er toe leiden dat actuele resultaten en/of de verwachtingen hiervan materieel kunnen afwijken van de informatie zoals weergegeven in de toekomstgerichte mededelingen en/of uitspraken.

Belangrijke oorzaken en/of factoren die daartoe aanleiding kunnen geven zijn de volgende:

- (i) condities van de IT- en of finance markt
- (ii) de algemene economische omstandigheden
- (iii) het functioneren van de financiële markten
- (iv) de hoogte van de rentestand
- (v) de competitieve voorwaarden op wereld-, nationaal en/of regio niveau
- (vi) wijziging(en) van wet- en regelgeving.

De hier opgesomde factoren en/of oorzaken zijn niet limitatief. Ook spelen vele factoren en/of oorzaken zich af buiten de directe invloedssfeer van de Vennootschap. Mede hierdoor adviseert de vennootschap de lezer voorzichtigheid en terughoudendheid te betrachten met het interpreteren van toekomstgerichte mededelingen en/of uitspraken.

Aandeelhouders- informatie

Reserverings- en dividendbeleid

Het dividendbeleid van DPA Group N.V. is gebaseerd op:

- Een dividend pay-out ratio van 30-40% van de nettowinst;
- Uitkering van dividend in cash.

De vennootschap keert alleen slotdividend uit dat betaalbaar gesteld wordt na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Sinds de beursgang in 1999 is tot en met 2002 jaarlijks circa 40% uitgekeerd. Vanaf 2003 is het dividend gepasseerd. Met uitzondering van het jaar 2005 waren in de jaren 2003 tot en met 2009 de resultaten negatief en heeft er derhalve geen dividenduitkering plaatsgevonden. In het jaar 2005 is geen dividend uitgekeerd om de vermogenspositie van de onderneming niet te verzwakken.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan, op voorstel van de Raad van Bestuur, dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen, in de toekomst voorstellen houders van gewone aandelen een optioneel dividend toe te kennen in de vorm van contanten en/of gedeeltelijk in aandelen.

Bestemming resultaat 2010

Het verlies over 2010 van EUR 5,0 miljoen komt ten laste van het eigen vermogen.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Tot de bevoegdheden van de algemene vergadering behoort in elk geval:

- Het vaststellen van het aantal bestuursleden;
- Het benoemen van bestuursleden;
- Het schorsen of ontslaan van bestuurleden. Dit besluit kan slechts worden genomen met een meerderheid van tenminste twee derde van de uitgebrachte stemmen, vertegenwoordigend meer dan de helft van het geplaatste kapitaal;
- Het vaststellen van het remuneratiebeleid ten aanzien van het bestuur;
- Het benoemen van commissarissen;
- Het schorsen of ontslaan van commissarissen. Dit besluit kan slechts worden genomen met een

meerderheid van tenminste twee derde van de uitgebrachte stemmen, vertegenwoordigend meer dan de helft van het geplaatste kapitaal;

- Het goedkeuren van bezoldigingsregelingen in de vorm van aandelen of rechten tot het nemen van aandelen;
- Het aanwijzen van het bestuur als bevoegd orgaan voor het uitgeven of inkopen van aandelen tot 10% van alle geplaatste aandelen in het kapitaal van de vennootschap;
- Het vaststellen van de jaarrekening;
- Het besluiten tot wijziging van deze statuten, tot juridische fusie, tot juridische splitsing of tot ontbinding van de vennootschap.

Daarnaast dient de algemene vergadering goedkeuring te geven aan besluiten van het bestuur omtrent belangrijke veranderingen in de identiteit of het karakter van de vennootschap of de onderneming, waaronder in ieder geval begrepen:

- de overdracht van de onderneming of vrijwel de gehele onderneming aan een derde;
- het aangaan of verbreken van duurzame samenwerking van de vennootschap of een dochtermaatschappij met een andere rechtspersoon of vennootschap dan wel als volledig aansprakelijk vennoot in een commanditaire vennootschap of vennootschap onder firma, indien deze samenwerking of verbreking van ingrijpende betekenis is voor de vennootschap;
- het nemen of afstoten van een deelneming in het kapitaal van de vennootschap waarvan de waarde tenminste een/derde van het bedrag van de activa volgens de balans met toelichting of, indien de vennootschap een geconsolideerde balans opstelt, volgens de geconsolideerde balans met toelichting volgens de laatst vastgestelde jaarrekening van de vennootschap, door haar of een dochtermaatschappij.

Uitstaande aandelen

Op basis van de Wet financieel toezicht zijn er 7 grootaandeelhouders van het aandeel DPA bekend per 28 februari 2010:

Uitstaande aandelen	Percentage
Project Holland Beheer B.V.	21,8%
Janivo Beleggingen B.V.	12,3%
Delta Lloyd Levensverzekering N.V.	10,8%
Gestion Deelnemingen II B.V.	8,9%
Kempen Oranje participaties N.V.	8,1%
A. Strating	8,0%
Gestion Deelnemingen V B.V.	7,6%

Aantal uitstaande aandelen ultimo 2010	2010
	17.762.495

Gemiddeld aantal uitstaande aandelen	2010	2009	2008
	15.826.635	12.187.678	11.053.366

Belangrijke data in	2011
Algemene Vergadering van Aandeelhouders	27 april
Tussentijdse verklaring 1 ^e halfjaar	13 mei
Publicatie halfjaarcijfers 2011	26 augustus
Tussentijdse verklaring 2 ^e halfjaar	4 november

Contact

Voor meer informatie op het gebied van Investor Relations kunt u contact opnemen met het secretariaat van DPA, telefoonnummer: 020 - 51 51 555.

U kunt ook een e-mail sturen naar

investorrelations@dpa.nl

Jaarrekening 2010

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar eindigend op 31 december 2010

x duizend euro	Toelichting	2010	herzien* 2009
Netto-omzet	7, 31	36.272	51.337
Kostprijs van de omzet	8	28.857	41.766
Bruto winst		7.415	9.571
Verkoopkosten	9	4.998	6.409
Algemene beheerskosten	10	8.327	10.929
Bijzondere waardevermindering goodwill	13	605	2.138
		13.930	19.476
Bedrijfsresultaat		-6.515	-9.905
Financiële baten	14	27	19
Financiële lasten	14	-405	-346
Netto financieringslasten		-378	-327
Resultaat voor winstbelastingen		-6.893	-10.232
Winstbelasting over resultaat	15	1.882	2.182
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		-5.011	-8.050
Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten (na winstbelastingen)		-	305
Netto resultaat over het jaar		-5.011	-7.745
Niet gerealiseerde resultaten over boekjaar na winstbelastingen		-	-
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar		-5.011	-7.745
Netto resultaat toe te rekenen aan:			
Aandeelhouders van de vennootschap	16	-5.360	-8.890
Minderheidsbelang		349	1.145
Netto resultaat over het jaar		-5.011	-7.745
Netto resultaat per aandeel toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap gedurende het jaar (in euro per gewoon aandeel):			
Netto resultaat per gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen	16	-0,34	-0,70
Verwaterd netto resultaat per gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen	16	-0,34	-0,70
Netto resultaat per aandeel - voortgezette bedrijfsactiviteiten			
Netto resultaat per gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen	16	-0,34	-0,73
Verwaterd netto resultaat per gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen	16	-0,34	-0,73

* De cijfers van 2009 zijn herzien (toelichting 2)

Geconsolideerde balans per 31 december 2010 (vóór resultaatbestemming)

x duizend euro	Toelichting	31 december 2010	herzien* 31 december 2009	herzien* 1 januari 2009
Activa				
Materiële vaste activa	17	1.302	1.675	2.082
Immateriële activa	18	19.424	20.992	25.283
Uitgestelde belastingvorderingen	20	2.593	1.168	436
Vaste activa		23.319	23.835	27.801
Handels- en overige vorderingen	19	8.201	11.705	20.384
Liquide middelen	21	1.366	1.236	–
Vlottende activa		9.567	12.941	20.384
Totaal activa		32.886	36.776	48.185
Eigen vermogen				
Geplaatst aandelenkapitaal	22	1.776	1.276	1.157
Agio	22	40.735	32.235	30.142
Reserves	22	-23.466	-11.670	479
Onverdeeld resultaat	22	-5.360	-8.890	-12.168
Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap		13.685	12.951	19.610
Minderheidsbelang	22	–	-27	-907
Totaal eigen vermogen		13.685	12.924	18.703
Verplichtingen				
Voorzieningen	24	1.522	2.166	2.238
Leningen	23	2.472	3.000	–
Overige schulden	25	1.995	1.944	1.644
Langlopende verplichtingen		5.989	7.110	3.882
Voorzieningen	24	2.476	3.076	2.526
Bankschulden	23	2.954	3.351	7.115
Winstbelastingen	20	244	–	824
Overige schulden	25	7.538	10.315	15.135
Kortlopende verplichtingen		13.212	16.742	25.600
Totaal verplichtingen		19.201	23.852	29.482
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		32.886	36.776	48.185

* De cijfers van 2009 zijn herzien (toelichting 2)

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen over het boekjaar eindigend op 31 december 2010

x duizend euro	Toelichting	Toe te rekenen aan aandeelhouders van de vennootschap				Totaal	Minderheidsbelang	Totaal eigen vermogen
		Geplaatst aandelenkapitaal	Agio	Reserves	Onverdeeld resultaat			
	Stand per 1 januari 2009	1.157	30.142	3.019	-12.168	22.150	-907	21.243
	Correctie voorgaande jaren			-2.540		-2.540		-2.540
	Herziene stand per 1 januari 2009	1.157	30.142	479	-12.168	19.610	-907	18.703
	Netto resultaat 2009				-8.890	-8.890	1.145	-7.745
	Transacties met aandeelhouders van de vennootschap, rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen							
	Resultaatbestemming 2008			-12.168	12.168			
	Aandelenemissie	111	2.093			2.204		2.204
	Op aandelen gebaseerde betalingen	8		19		27		27
	Uitkering dividend						-265	-265
	Transacties met aandeelhouders van de vennootschap, rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen	119	2.093	-12.149	12.168	2.231	-265	1.966
	Herziene stand per 31 december 2009	1.276	32.235	-11.670	-8.890	12.951	-27	12.924
	Netto resultaat 2010				-5.360	-5.360	349	-5.011
	Transacties met aandeelhouders van de vennootschap, rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen							
	Resultaatbestemming 2009			-8.890	8.890			
	Aandelenemissie	500	8.500			9.000		9.000
	Op aandelen gebaseerde betalingen			215		215		215
	Uitkering dividend						-443	-443
	Aankoop minderheidsbelang			-3.121		-3.121	121	-3.000
	Transacties met aandeelhouders van de vennootschap, rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen	500	8.500	-11.796	8.890	6.094	-322	5.772
	Stand per 31 december 2010	1.776	40.735	-23.466	-5.360	13.685		13.685

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar eindigend op 31 december 2010

x duizend euro	Toelichting	2010	herzien* 2009
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten			
Netto resultaat		-5.011	-7.745
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen materiële vaste activa	17	373	489
Amortisatie immateriële activa	18	855	1.072
Bijzondere waardevermindering goodwill	18	605	2.138
Bijzondere waardevermindering immateriële activa	18	125	1.189
Netto financieringslast	14	378	327
Winstbelastingen	15	-1.882	-2.182
Last uit hoofde van op aandelen gebaseerde betalingen	22	215	27
		669	3.060
Mutatie in:			
Handels- en overige vorderingen	30	3.061	8.679
Crediteuren en overige schulden	30	-2.726	-4.520
Voorzieningen	30	-1.244	478
		-909	4.637
Kasstroom uit operationele activiteiten		-5.251	-48
Betaalde rente	14	-405	-346
Ontvangen rente	14	27	19
Ontvangen winstbelasting	20	701	626
		323	299
Netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		-4.928	251
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa	17	-	-82
Investerings in immateriële activa	18	-17	-108
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten		-17	-190
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Opbrengst uit de uitgifte van aandelenkapitaal	30	7.000	2.204
Verkregen leningen	23	2.680	3.000
Aflossing leningen	23	-1.208	-
Verwerving minderheidsbelang	22	-3.000	-
Uitgekeerd dividend minderheidsaandeelhouder		-	-265
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten		5.472	4.939
Nettotoename(/afname) in geldmiddelen en kasequivalenten		527	5.000
Geldmiddelen en kasequivalenten per 1 januari		-2.115	-7.115
Netto toename(/afname) in geldmiddelen en kasequivalenten		527	5.000
Geldmiddelen en kasequivalenten per 31 december		-1.588	-2.115

* De cijfers van 2009 zijn herzien (toelichting 2)

Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar eindigend op 31 december 2010

(bedragen in duizend euro, tenzij anders aangegeven)

1. Algemene informatie

DPA Group N.V. – een naar Nederlands recht opgerichte naamloze vennootschap – is gevestigd in Nederland en genoteerd aan NYSE Euronext Amsterdam.

De vennootschap is statutair op 18 maart 1999 opgericht. De vennootschap is gevestigd te Amsterdam en houdt aldaar kantoor aan het adres Gatwickstraat 11.

De naam van de vennootschap is op 9 juni 2009 gewijzigd in DPA Group N.V.

De geconsolideerde jaarrekening van DPA Group N.V. omvat de vennootschap en haar (tezamen te noemen de "Groep"). De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van DPA Group N.V. en de volgende dochterondernemingen:

- DPA Beheer B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- DPA Nederland B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- DPA Vast B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- DPA Projects B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- DPA Flex Young Professional B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- DPA FIT B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- DPA Flex Werving & Selectie B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- DPA Flex Interim B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- GEOS IT Professionals B.V., Amsterdam, Nederland, (100%)
- Conink Consultants B.V., Zwolle, Nederland, (100%)
- Conink Participaties B.V., Zwolle, Nederland, (100%)
- DPA Supply Chain People B.V., Amsterdam, Nederland, (100%, 51% tot 20 mei 2010)

Activiteiten

De activiteiten van de Groep bestaan in hoofdzaak uit detachering van financieel-administratieve en IT gespecialiseerde medewerkers (zoals controller, hoofd financiën, salarisadministrateur, systeem- en netwerkbeheerders) en het verzorgen van supply chain management.

2. Gehanteerde grondslagen bij de opstelling van de jaarrekening

Overeenstemmingverklaring

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard binnen de Europese Unie.

Met betrekking tot de enkelvoudige winst- en verliesrekening maakt de vennootschap gebruik van de uitzonderingsbepaling zoals opgenomen in artikel 2:402 BW.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld door de Raad van Bestuur van de vennootschap en voor publicatie vrijgegeven op 9 maart 2011. De jaarrekening zal op de jaarlijkse Algemene Vergadering van aandeelhouders van 27 april 2011 ter vaststelling aan de aandeelhouders worden voorgelegd.

Grondslag voor de waardering

De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten.

Continuïteitsveronderstelling

In de loop van het eerste halfjaar heeft DPA Group N.V. richting IFN Finance aangegeven dat zij de financiële convenanten van de overeenkomst ter financiering van de debiteurenportefeuille zou overschrijden per 30 juni 2010 en 31 december 2010. Hiertoe heeft IFN Finance op 26 mei 2010 een 'waiver' verstrekt onder voorwaarde dat er een nieuwe aandelenemissie zou plaatsvinden van EUR 9,0 miljoen, welke aandelenemissie zou leiden tot een vrije kasreserve van EUR 3,0 miljoen. Deze aandelenemissie heeft op 8 juli 2010 plaatsgevonden en met de opbrengst zijn de bestaande achtergestelde leningen ten bedrage van 3,0 miljoen van de drie grootaandeelhouders voor EUR 1,0 miljoen afgelost en voor EUR 2,0 miljoen omgezet in aandelen. Het resterende deel van de opbrengst is gebruikt voor de financiering van de aankoop van het resterende minderheidsbelang (49%) in DPA Supply Chain People B.V. (EUR 3,0 miljoen) en voor de versterking van het werkkapitaal (EUR 3,0 miljoen). Kort na deze emissie deed zich in het derde kwartaal wederom een liquiditeitsstekort voor waarna 3 aandeelhouders een achtergestelde faciliteit hebben verstrekt van ieder EUR 1,0 miljoen op 25 augustus 2010. Per balansdatum is hiervan EUR 2,5 miljoen opgenomen. Op 14 januari 2011 is de overname aangekondigd van NIG. De gecombineerde onderneming beschikt na

afronding van de overname en de daarmee verband houdende beoogde aandelenemissie, over financiële middelen waarmee de continuïteit voldoende is gewaarborgd.

Per balansdatum zijn zoals verwacht de financiële convenanten van de overeenkomst met IFN (intrest coverage ratio, total debt/EBITDA, EBITDA en de debt service capacity ratio) overschreden en heeft IFN na balansdatum een 'waiver' verstrekt waarmee de debiteuren financiering tot minimaal het volgende 'meetmoment' (30 juni 2011) is gewaarborgd. Het niet voldoen aan de convenanten heeft geen gevolgen voor de presentatie van de ontvangen bevoorschotting. Ook de financiële convenanten met de Deutsche Bank inzake een obligokrediet, zijn per balansdatum overschreden. Van de Deutsche Bank hebben wij ook een 'waiver' ontvangen waarmee het obligokrediet geborgd is gebleven.

Presentatievaluta en functionele valuta

De presentatievaluta van deze jaarrekening is de euro. Deze valuta is tevens de functionele valuta van DPA Group N.V. Alle bedragen worden weergegeven in duizenden euro's, tenzij anders is aangegeven.

Gebruik van schattingen en oordelen

Bij het opstellen van de jaarrekening worden schattingen gemaakt en wordt van bepaalde veronderstellingen uitgegaan die van invloed kunnen zijn op de waardering van de activa, verplichtingen, opbrengsten en kosten. De schattingen en hiermee verbonden veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verschillende andere factoren die gegeven de omstandigheden als redelijk worden beschouwd. De werkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen en veronderstellingen.

De door het management gevormde oordelen die belangrijke gevolgen kunnen hebben voor de jaarrekening en schattingen die een aanmerkelijk risico van materiële aanpassingen in zich bergen, zijn in toelichting 4 nader uiteengezet.

Aanpassing van resultaat en vermogen van voorgaande jaren

DPA Group N.V. heeft vergoedingen ontvangen voor bestaande huurverplichtingen in verband met een in 2008 afgesloten huurcontract voor het huidige kantoorpand in Amsterdam. De ontvangen bedragen werden deels gelijkmatig over de looptijd van het nieuwe huurcontract in mindering op de huurlasten gebracht. Dit is in overeenstemming met de relevante verslaggevingregels (IFRS) – meer in het bijzonder SIC 15 – waarin de verwerking van dergelijke incentives nader is uitgewerkt.

Voor het overige zijn ontvangen bedragen ineens ten gunste van het resultaat gebracht, onder meer met als motivatie dat incentives alleen conform SIC 15 werden verwerkt voor zover dit tot een marktconforme huur zou leiden.

In de loop van 2010 is de jaarrekening 2009 van DPA Group N.V. door de AFM beoordeeld op de juiste toepassing van de financiële verslaggeving. Uit deze beoordeling is een mededeling naar voren gekomen waaruit blijkt dat de AFM van mening is dat de financiële verslaggeving over 2009 op enkele punten niet voldoet aan de van toepassing zijnde verslaggevingvoorschriften. De AFM is onder meer van mening dat de voornoemde ontvangen vergoedingen voor bestaande huurverplichtingen niet gedeeltelijk maar in zijn geheel gelijkmatig over de looptijd van het in 2008 afgesloten nieuwe huurcontract in mindering op de huurlasten zouden moeten worden gebracht. In de jaarrekening 2010 heeft in dit verband in overeenstemming met IAS 8 een correctie plaatsgevonden in het openingsvermogen per 1 januari 2009 (EUR 2.540.000 negatief) en is het netto resultaat van 2009 neerwaarts aangepast voor een bedrag van EUR 150.000.

In de jaarrekening 2010 (onder toelichting 2 ten aanzien van de grondslagen) is per rubriek van de balans en het overzicht van resultaten aangegeven voor welk bedrag aanpassingen zijn doorgevoerd op de vergelijkende cijfers over 2009 en voorts is aangegeven hoe de cijfers over 2008 door deze aanpassing zouden worden beïnvloed. Vanwege deze correctie dalen de jaarlijkse huurlasten over de periode 2010-2017 met EUR 455.000 (-35%, bij gelijkblijvende huurlasten over deze periode) oftewel een effect van EUR 339.000 op het netto resultaat. In 2018 valt het laatste deel van de vergoeding vrij met een impact op het netto resultaat van EUR 42.000. Deze wijzigingen zijn boekhoudkundig en hebben derhalve geen effect op de kasstromen van de organisatie.

In onderstaande tabel is het effect op de balans en het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten weergegeven indien de wijze van verwerking inzake lease incentives vanaf 2008 overeenkomstig de hiervoor genoemde wijze (SIC 15) zou hebben plaatsgevonden. In de jaarrekening 2010 heeft de correctie plaatsgevonden per 1 januari 2010 en is het openingsvermogen per 1 januari 2009 en het resultaat over 2009 herzien.

Hieronder wordt per rubriek van de balans en het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten het effect aangegeven van de aanpassingen.

Aanpassing van resultaat en vermogen van voorgaande jaren

Aanpassingen in de balans:	31 december 2009	31 december 2008
Vaste activa	-1.029	-1.199
Vlottende activa	-706	-924
Totaal activa	-1.735	-2.123
Eigen vermogen	-2.690	-2.540
Langlopende verplichtingen	500	–
Kortlopende verplichtingen	455	417
Totaal eigen vermogen en verplichtingen	-1.735	-2.123

Aanpassingen in de resultatenrekening:	2009	2008
Omzet	–	–
Kostprijs van de omzet	–	–
Bruto winst	–	–
Verkoopkosten	–	–
Algemene beheerskosten	201	3.409
Bedrijfsresultaat	-201	-3.409
Netto financieringslasten	–	–
Winstbelastingen	51	869
Netto resultaat	-150	-2.540

Effect op vermogen per 1 januari 2009 en resultaat van 2008

- De vordering uit hoofde van de vergoeding voor het leegstandsrisico is teruggenomen leidend tot een afname van de activa van EUR 2.992.000;
- Opname van de incentive zijnde de vooruitontvangen bedragen leidend tot een toename van verplichtingen van EUR 417.000;
- Een toename van de uitgestelde belastingvordering met een bedrag van EUR 869.000 ontstaan uit het gecorrigeerde negatieve resultaat in 2008 van EUR 3.409.000;
- Per saldo een correctie op het eigen vermogen van EUR 2.540.000 zijnde het netto resultaat over 2008.

Effect op vermogen per 31 december 2009 en resultaat van 2009

- De vordering uit hoofde van de vergoeding voor het leegstandsrisico is teruggenomen leidend tot een afname van de activa van EUR 2.655.000;
- Opname van de incentive zijnde de vooruitontvangen bedragen leidend tot een toename van verplichtingen van EUR 955.000;
- Een toename van de uitgestelde belastingvordering met een bedrag van EUR 920.000 ontstaan uit het gecorrigeerde negatieve resultaat voor belasting in 2008 van EUR 3.409.000 en 2009 van EUR 201.000;
- Per saldo een correctie op het eigen vermogen van EUR 2.690.000 zijnde het netto resultaat over 2008 en 2009.

3. Belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving

De hierna uiteengezette grondslagen voor de financiële verslaggeving zijn consistent toegepast op alle gepresenteerde perioden in deze geconsolideerde jaarrekening en zijn tevens consistent toegepast door de groepsentiteiten.

Grondslagen voor de consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van DPA Group N.V. en haar dochterondernemingen. Dochterondernemingen zijn rechtspersonen waarin DPA Group N.V., direct of indirect, beslissende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt rekening gehouden met potentiële stemrechten die op dat moment uitoefenbaar of converteerbaar zijn. Dochterondernemingen worden geconsolideerd vanaf het moment waarop voor het eerst sprake is van zeggenschap tot aan het moment, waarop deze zeggenschap eindigt.

Indien sprake is van een minderheidsbelang van derden in het eigen vermogen van een dochteronderneming wordt dat belang apart gepresenteerd als onderdeel van het eigen vermogen van de Groep. Het aandeel in het resultaat dat toegerekend wordt aan minderheidsaandeelhouders wordt met ingang van 1 januari 2010 toegevoegd aan dan wel in mindering gebracht op het minderheidsbelang, zelfs als dit ertoe leidt dat de minderheidsbelangen een negatief saldo hebben.

Indien er transacties plaatsvinden tussen meerderheids- en minderheidsaandeelhouders dan wordt dit behandeld als een transactie tussen twee aandeelhouders, waarbij resultaten op deze transacties in het vermogen worden verwerkt.

Eliminatie intercompany-transacties

Intragroepssaldi en -transacties, alsmede eventuele niet-gerealiseerde winsten en verliezen op transacties binnen de Groep of baten en lasten uit dergelijke transacties worden bij de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd. Niet-gerealiseerde winsten uit hoofde van transacties met investeringen verwerkt volgens de 'equity'-methode worden geëlimineerd naar rato van het belang dat de Groep in de investering heeft. Niet-gerealiseerde verliezen worden op dezelfde wijze geëlimineerd als niet-gerealiseerde winsten, maar slechts voor zover er geen aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering.

Verantwoording van bedrijfscombinaties

Met ingang van 1 januari 2010 past de Groep voor de verantwoording van bedrijfscombinaties IFRS 3 Bedrijfscombinaties (2008) toe. Bedrijfscombinaties worden verwerkt op basis van de overnamemethode per de overnamedatum, dat wil zeggen de datum waarop de zeggenschap overgaat naar de Groep. Er is sprake van zeggenschap als de Groep de mogelijkheid heeft om het financiële en operationele beleid van een entiteit te bepalen teneinde voordelen te verkrijgen uit de activiteiten van de entiteit. Bij de beoordeling van zeggenschap houdt de Groep rekening met potentiële stemrechten die op dat moment uitoefenbaar zijn.

Overnames op of na 1 januari 2010

Voor overnames op of na 1 januari 2010 waardeert de Groep de goodwill als:

- de reële waarde van de overgedragen vergoeding; plus
- het opgenomen bedrag van eventuele minderheidsbelangen in de overgenomen partij; plus
- indien de bedrijfscombinatie in fasen plaatsvindt, de reële waarde van het voorafgaande belang in de overgenomen partij; verminderd met
- het opgenomen nettobedrag (over het algemeen de reële waarde) van de identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen.

Indien het verschil negatief is, wordt onmiddellijk een boekwinst uit een voordelige koop in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten opgenomen.

Door de Groep gemaakte kosten in verband met een bedrijfscombinatie, niet zijnde kosten in verband met de uitgifte van aandelen, worden verwerkt in het resultaat wanneer zij worden gemaakt. De reële waarde van een voorwaardelijke vergoeding wordt op overnamedatum verwerkt in het resultaat. Indien die voorwaardelijke vergoeding wordt geëlimineerd als eigen vermogen, vindt geen latere herwaardering plaats en wordt de afwikkeling verantwoord binnen het eigen vermogen. In het andere geval worden wijzigingen na eerste opname in de het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten opgenomen.

Overnames tussen 1 januari 2004 en 1 januari 2010

Voor gedane overnames tussen 1 januari 2004 en 1 januari 2010 is goodwill het positieve verschil tussen de kostprijs van de acquisitie en het belang van de Groep in het opgenomen bedrag (over het algemeen de reële waarde) van de identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van de overgenomen partij. Indien het verschil negatief was, werd onmiddellijk een boekwinst uit een voordelige koop in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten opgenomen.

Door de Groep gemaakte transactiekosten in verband met een bedrijfscombinatie, niet zijnde kosten in verband met de uitgifte van aandelen, werden opgenomen als onderdeel van de kostprijs van de overname.

Verantwoording van verwerving van minderheidsbelangen

Met ingang van 1 januari 2010 past de Groep bij de verwerving van minderheidsbelangen IAS 27 toe. Volgens deze grondslag worden verworven minderheidsbelangen verwerkt als transacties met eigenaars in hun capaciteit als eigenaars en derhalve wordt uit hoofde van dergelijke transacties geen goodwill opgenomen. De aanpassingen van de minderheidsbelangen zijn gebaseerd op een evenredig bedrag van de netto-activa van de dochteronderneming.

Voorheen werd bij de verwerving van een minderheidsbelang in een dochteronderneming goodwill opgenomen, die het meerdere vertegenwoordigde van de boekwaarde van het belang en de op de transactiedatum verworven netto-activa.

Financiële instrumenten

Niet-afgeleide financiële activa

Leningen en vorderingen worden door de Groep bij eerste opname verwerkt op de datum waarop deze ontstaan.

De Groep neemt een financieel actief niet langer op in de balans als de contractuele rechten op de kasstromen uit het actief aflopen, of als de Groep de contractuele rechten op de ontvangst van de kasstromen uit het financieel actief overdraagt door middel van een transactie waarbij nagevoeg alle aan het eigendom van dit actief verbonden risico's en voordelen worden overgedragen. Indien de Groep een belang behoudt of creëert in de overgedragen financiële activa, dan wordt dit belang afzonderlijk als actief of verplichting opgenomen.

Financiële activa en verplichtingen worden gesaldeerd. Het resulterende bedrag wordt uitsluitend netto in de balans gepresenteerd indien de Groep een wettelijk afdwingbaar recht heeft op deze saldering en indien zij voornemens is om te salderen op nettobasis dan wel het actief en de verplichting gelijktijdig te realiseren.

De niet-afgeleide financiële activa betreffen uitsluitend leningen en vorderingen

Leningen en vorderingen zijn financiële instrumenten met vaste of bepaalde betalingen, die niet op een actieve markt zijn genoteerd. Dergelijke activa worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde plus eventuele

direct toerekenbare transactiekosten. Na eerste opname worden leningen en vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve-rentemethode verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen.

Leningen en vorderingen bestaan uit geldmiddelen en kasequivalenten en handels- en overige vorderingen.

Niet-afgeleide financiële verplichtingen

De eerste opname van uitgegeven (achtergestelde) leningen door de Groep vindt plaats op de datum waarop deze ontstaan. Bij alle overige financiële verplichtingen vindt de eerste opname plaats op de transactiedatum. De transactiedatum is de datum waarop de Groep zich verbindt aan de contractuele bepalingen van het instrument. De Groep neemt een financiële verplichting niet langer op in de balans zodra aan de prestatie ingevolge de verplichting is voldaan, deze is opgeheven of is verlopen.

Financiële activa en verplichtingen worden gesaldeerd. Het resulterende nettobedrag wordt uitsluitend in de balans gepresenteerd indien de Groep een wettelijk afdwingbaar recht heeft op deze saldering en indien zij voornemens is om te salderen op nettobasis dan wel het actief en de verplichting gelijktijdig te realiseren.

De Groep classificeert de aangehouden niet-afgeleide financiële verplichtingen onder de categorie overige financiële verplichtingen. Dergelijke passiva worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde plus eventuele direct toerekenbare transactiekosten. Na eerste opname worden deze financiële verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve-rentemethode.

Overige financiële verplichtingen bestaan uit leningen en overige financieringsverplichtingen, rekening-courantkredieten banken, handelsschulden en overige te betalen posten.

Rekening-courantkredieten die direct opeisbaar zijn en die een integraal deel van het middelenbeheer van de Groep vormen, maken in het kasstroomoverzicht deel uit van geldmiddelen en kasequivalenten.

Netto-omzet

DPA levert door middel van hooggekwalificeerde professionals kennis- en capaciteitsoplossingen op het gebied van IT, Finance en Supply Chain management. In deze segmenten bestaat de omzet uit het verlenen van diensten (detacheren van gespecialiseerde professionals). Daarnaast fungeert de Groep als tussenpersoon, waarbij professionals via andere, niet aan de Groep gelieerde ondernemingen, worden gedetacheerd.

De netto-omzet uit diensten betreft de over het boekjaar van derden ontvangen en te ontvangen tegenprestatie uit hoofde van de reële waarde van de geleverde diensten exclusief de daarover geheven belastingen. In geval de Groep in transacties slechts als tussenpersoon fungeert, wordt alleen het bijbehorende provisiebedrag verantwoord als netto-omzet. De netto-omzet uit hoofde van diensten wordt in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten verantwoord naar rato van de verrichte dienstverlening op balansdatum.

Wanneer er uit hoofde van één overeenkomst diensten in verschillende verslagperiodes worden geleverd, wordt de vergoeding toegerekend op basis van de relatieve reële waarden van de dienstverlening.

Bedrijfskosten

Bedrijfskosten worden geclassificeerd op basis van het functionele model.

Brutowinst is het verschil tussen enerzijds de netto-omzet en anderzijds de directe kosten inzake gedetacheerden, aangeduid als kostprijs van de omzet. De directe kosten omvatten met name de kosten voor inhuur derden, personeelskosten en leasekosten.

Verkoopkosten betreffen personeels- en accommodatiekosten met betrekking tot de operationele activiteiten, alsmede advertentie- en marketingkosten en overige verkoopkosten.

Algemene beheerkosten betreffen de personeels- en accommodatiekosten met betrekking tot de activiteiten, alsmede automatiseringskosten en overige algemene beheerskosten.

Bedrijfskosten worden verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben.

Leasing

Leasebetalingen uit hoofde van operationele leasing worden lineair over de leaseperiode in de het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten opgenomen. Vergoedingen ontvangen als stimulering voor het sluiten van leaseovereenkomsten worden als integraal deel van de totale leasekosten in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten verwerkt over de leasetermijn. De minimale leasebetalingen uit hoofde van een financiële lease worden deels als financieringskosten opgenomen en deels als aflossing van de uitstaande verplichting. De financieringskosten worden zodanig aan iedere periode van de totale leasetermijn toegerekend dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over het resterende saldo van de verplichting.

Vaststelling of een overeenkomst een leaseovereenkomst bevat

Bij aanvang van een overeenkomst bepaalt de Groep of deze overeenkomst een leaseovereenkomst is of bevat. Een bepaald actief is onderhevig aan een lease als de nakoming van de overeenkomst afhankelijk is van het gebruik van dit specifieke actief. Er is sprake van een overeenkomst die het recht op het gebruiksrecht op het actief aan de Groep verleent als de overeenkomst het recht verleent om het gebruik van het onderliggende actief te bepalen.

Bij de aanvang of herbeoordeling van de overeenkomst scheidt de Groep betalingen en overige door de overeenkomst vereiste vergoedingen in betalingen voor het lease-element van de overeenkomst en betalingen voor de overige elementen, op basis hun relatieve reële waarden. Indien de Groep concludeert dat het praktisch niet haalbaar is om de betalingen betrouwbaar te scheiden, worden een actief en een verplichting opgenomen voor een bedrag dat gelijk is aan de reële waarde van het onderliggende actief.

Daarna wordt de verplichting verminderd naarmate betalingen worden gedaan en worden impliciete financieringskosten met betrekking tot de verplichting opgenomen, op basis van de marginale rentevoet van de Groep.

Financiële baten en financiële lasten

De financiële lasten omvatten interestlasten en financiële baten omvatten interestbaten, alsmede koersverschillen op liquide middelen, oprenting van voorzieningen en rentedragende schulden. Interestlasten en -baten worden berekend onder toepassing van de effectieve-rentemethode en tijdsevenredig verantwoord in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

Winstbelasting

De winstbelastingen zijn berekend op basis van de geldende fiscale bepalingen en tegen belastingtarieven, die zijn vastgesteld op balansdatum, dan wel tegen tarieven waartoe materieel reeds op balansdatum is besloten.

Vrijgestelde winstbestanddelen worden in aanmerking genomen bij de berekening van winstbelastingen. De winstbelastingen betreffen acute en uitgestelde winstbelastingen. In het geconsolideerde resultaat begrepen verliezen van dochterondernemingen, worden bij de berekening van de belastingen naar de winst in aanmerking genomen, voor zover verrekening realiseerbaar wordt geacht. Belastingen worden in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten verantwoord met uitzondering van belastingen, die betrekking hebben op posten die direct in het eigen vermogen worden verantwoord. De bijbehorende belastingen worden in die gevallen eveneens direct in het eigen vermogen verantwoord.

Uitgestelde belastingvorderingen- en verplichtingen worden verantwoord voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens de in de jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen en de fiscale voorschriften. Uitgestelde belastingvorderingen- en verplichtingen worden gesaldeerd indien een wettelijk afdwingbaar recht aanwezig is om acute belastingen, die te vorderen en te betalen zijn, met elkaar te compenseren en indien de uitgestelde belastingen betrekking hebben op dezelfde belastingautoriteit. Uitgestelde belastingvorderingen, met inbegrip van die voortvloeiend uit voorwaartse verliescompensatie, worden gewaardeerd voor zover verrekening waarschijnlijk wordt geacht.

Uitgestelde belastingvorderingen en verplichtingen worden gewaardeerd tegen belastingtarieven die zijn vastgesteld op balansdatum, dan wel tegen tarieven waartoe materieel reeds op balansdatum is besloten, voor de jaren waarin naar verwachting de boekwaarde van de activa en verplichtingen zal worden gerealiseerd of afgewikkeld. Uitgestelde belastingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voor de volgende tijdelijke verschillen wordt geen uitgestelde belastingverplichting getroffen: fiscaal niet-afrekbare goodwill, de eerste opname van activa of verplichtingen die noch de commerciële noch de fiscale winst beïnvloedt, en verschillen die verband houden met investeringen in dochterondernemingen, voor zover zij in de voorzienbare toekomst waarschijnlijk niet zullen worden afgewikkeld.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden verantwoord tegen historische kosten minus cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. Onder de historische kosten zijn begrepen uitgaven die direct gerelateerd zijn aan de aanschaf van de betreffende activa. Daaropvolgende uitgaven (waaronder die van reparatie en onderhoud) worden alleen geactiveerd, indien het waarschijnlijk is dat de actiefpost toekomstige economische voordelen genereert en dat de kostprijs van de actiefpost betrouwbaar kan worden vastgesteld. Alle overige kosten worden direct ten laste van het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten gebracht.

De afschrijvingen op materiële vaste activa worden lineair ten laste gebracht van de het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de geschatte gebruiksduur vanaf het moment dat de betreffende activa gereed zijn voor gebruik.

De restwaarde en de levensduur van de activa worden jaarlijks per balansdatum beoordeeld en, indien noodzakelijk, aangepast.

De bij de verkoop van materiële vaste activa ontstane winsten en verliezen worden verantwoord in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten onder de algemene beheerskosten.

Immateriële activa

Goodwill

Goodwill die voortvloeit uit de verwerving van dochterondernemingen wordt verantwoord onder immateriële activa. Voor de waardering van goodwill bij eerste opname, zie toelichting 2 'verantwoording van bedrijfscombinaties' op bladzij 40.

Goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

Overige immateriële activa

Overige immateriële activa (klantenbestanden, merknamen, intern ontwikkelde software en medewerker databases of CV's), hebben een eindige gebruiksduur en worden verantwoord tegen kostprijs minus cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingverliezen.

Wanneer immateriële activa zijn verworven in een bedrijfscombinatie dan is de kostprijs gelijk aan de reële waarde op het moment van het ontstaan van de bedrijfscombinatie. Indien er voor een actief geen actieve markt bestaat, dan wordt de kostprijs bepaald op het bedrag dat de entiteit betaald zou hebben in een transactie tussen onafhankelijke partijen die ter zake goed geïnformeerd en tot een transactie bereid zijn, gebaseerd op de best beschikbare informatie.

Intern ontwikkelde software wordt geactiveerd voor zover de kostprijs voortvloeit uit de ontwikkelingsfase van een intern project en als kan worden aangetoond dat het project technisch uitvoerbaar is, de intentie aanwezig is om het project te voltooien en het actief zal worden gebruikt.

Uitgaven inzake intern ontwikkelde klantenbestanden, merknamen en medewerker databases worden als kosten in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten verantwoord.

Amortisatie op overige immateriële activa worden lineair ten laste van het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten verantwoord, overeenkomstig de geschatte gebruiksduur. Overige immateriële activa worden afgeschreven vanaf het moment dat ze gereed zijn voor gebruik.

De restwaarde en de levensduur van de overige immateriële activa worden jaarlijks per balansdatum beoordeeld en, indien noodzakelijk, aangepast.

Bijzondere waardeverminderingen

De boekwaarde van de activa van de Groep, met uitzondering van uitgestelde belastingvorderingen, wordt op ieder rapportagemoment beoordeeld om te bepalen of er indicaties zijn voor een bijzondere waardevermindering. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief bepaald.

Indien het niet mogelijk is om de realiseerbare waarde van dit individuele actief te bepalen, wordt deze bepaald van de kasstroomgenererende eenheid, waartoe het actief behoort. Ten behoeve van de toets op bijzondere waardevermindering, worden activa gegroepeerd op het laagste niveau waarop separate kasstromen worden geïdentificeerd (kastroomgenererende eenheden). Er wordt een bijzondere waardevermindering verantwoord 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 bijzondere waardevermindering wordt direct ten laste van het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten gebracht.

Goodwill wordt toegerekend aan kasstroomgenererende eenheden en wordt minimaal eenmaal per jaar getoetst op een bijzondere waardevermindering op basis van een discounted cash flow berekening. Goodwill wordt toegekend vanaf het moment van acquisitie aan kasstroomgenererende eenheden, die naar verwachting voordelen uit synergie zullen behalen. Goodwill is het positieve verschil tussen de verkrijgingprijs en de reële waarde van de aan de Groep toerekenbare verworven netto activa. Een eventueel negatief verschil wordt direct in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten verantwoord.

Bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot een kasstroomgenererende eenheid worden in eerste instantie toegerekend aan de boekwaarde van de goodwill van de betreffende kasstroomgenererende eenheid en vervolgens pro rata in mindering gebracht op de boekwaarde van de overige activa van die kasstroomgenererende eenheid.

Een bijzondere waardevermindering met betrekking tot goodwill wordt niet teruggedraaid.

Een bijzondere waardevermindering inzake overige activa, wordt teruggedraaid als de schattingen, gebruikt bij de bepaling van de realiseerbare waarde, zijn veranderd.

De bijzondere waardevermindering wordt slechts teruggenomen voor zover de boekwaarde van de actiefpost niet hoger is dan de boekwaarde, die wordt bepaald alsof de bijzondere waardevermindering niet zou zijn verantwoord en waarbij rekening wordt gehouden met de oorspronkelijke afschrijvingen.

Handels- en overige vorderingen

De handels- en overige vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde, die in het algemeen overeenkomt met de nominale waarde. Opvolgende waardering vindt plaats tegen geamortiseerde kostprijs verminderd met een voorziening voor bijzondere waardeverminderingen. Een voorziening voor bijzondere waardeverminderingen voor handels- en overige vorderingen wordt gevormd wanneer het waarschijnlijk is dat de Groep niet in staat is om deze vorderingen te innen. De hoogte van de voorziening is gelijk aan het verschil tussen de boekwaarde van de vordering en de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen. De bijzondere waardeverminderingen worden ten laste van het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten gebracht.

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren worden voorgefinancierd door middel van bevoorschotting door een factormaatschappij.

Eigen vermogen

Gewone aandelen worden geclassificeerd als eigen vermogen. De dividenduitkering op gewone aandelen wordt als kortlopende schuld verantwoord in de periode, waarin het dividend door de aandeelhouders is goedgekeurd.

Bij een mutatie als gevolg van de uitgifte van eigen aandelen, wordt het bedrag van de ontvangen vergoedingen onder aftrek van de direct toerekenbare kosten, als mutatie in het eigen vermogen opgenomen, onder aandelenkapitaal en, indien van toepassing, onder agio.

Bij inkoop van eigen aandelen die onder eigen vermogen in de balans is verwerkt, wordt het bedrag van de betaalde vergoeding, met inbegrip van de direct toerekenbare kosten, als mutatie in het eigen vermogen opgenomen. Ingekochte aandelen worden geclassificeerd als ingekochte eigen gewone aandelen en gepresenteerd als aftrekpost op het totale vermogen.

Op het moment van verkoop van eerder ingekochte aandelen wordt het bedrag van de ontvangen vergoeding verminderd met direct toerekenbare kosten, verantwoord onder ingekochte aandelen in het eigen vermogen voor het bedrag van de oorspronkelijk ontvangen vergoeding. Het verschil wordt verantwoord in de algemene reserve.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen uit hoofde van in het verleden opgetreden gebeurtenissen, waarvan bij de afhandeling van de verplichtingen het waarschijnlijk is dat er een uitstroom van middelen benodigd is en waarvan de

omvang van de verplichting op betrouwbare wijze is te schatten. Indien het effect materieel is, wordt de hoogte van de voorzieningen bepaald middels het contant maken van de geschatte toekomstige kasstromen, op basis van een interestpercentage dat een afspiegeling is van de actuele tijdswaarde van geld en, indien van toepassing, van de specifieke risico's van de verplichting. De oprenting van de voorziening wordt verwerkt als financieringslast.

Reorganisatievoorzieningen worden verantwoord indien de Groep een gedetailleerd en formeel reorganisatieplan heeft goedgekeurd en de reorganisatie ofwel is aangevangen ofwel publiekelijk is gecommuniceerd. In de reorganisatievoorziening zijn voornamelijk de geschatte kosten in verband met de opzegging van dienstverbanden begrepen.

Er wordt in de balans een voorziening voor verlieslatende contracten opgenomen wanneer de door de Groep naar verwachting te behalen voordelen uit een overeenkomst lager zijn dan de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen uit hoofde van de overeenkomst te voldoen. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte kosten voor de beëindiging van het contract of, als deze lager is, tegen de contante waarde van de verwachte nettokosten van de voortzetting van het contract. Voorafgaand aan de opname van een voorziening neemt de Groep op de activa die betrekking hebben op het contract een eventueel bijzonder waardeverminderingverlies op.

Crediteuren en overige schulden

De crediteuren en overige schulden worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde, die in het algemeen overeenkomt met de nominale waarde. Vervolgens worden deze gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Personeelsbeloningen

Pensioenen en overige personeelsbeloningen

Binnen de Groep zijn verschillende pensioenregelingen aanwezig. Alle regelingen betreffen de zogenaamde toegezegde bijdrageregelingen, welke gefinancierd worden middels bijdragen aan niet aan de Groep gelieerde instellingen. De Groep heeft geen andere in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen om aanvullende bijdragen te doen indien deze, niet aan de Groep gelieerde, instellingen over onvoldoende middelen beschikken om aan alle werknemers betalingen te doen inzake pensioenen, die betrekking hebben op de door de werknemers verrichte diensten in huidige en voorafgaande perioden.

Een toegezegde bijdrageregeling is een regeling inzake vergoedingen na uitdiensttreding waarbij een entiteit vaste bijdragen afdraagt aan een aparte entiteit, en geen in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft om

verdere bijdragen te betalen. Verplichtingen in verband met bijdragen aan pensioenregelingen op basis van toegezegde bijdragen worden als personeels-beloningslast in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten opgenomen gedurende de periode waarin de werknemers de gerelateerde prestaties verrichten.

Vooruitbetaalde bijdragen worden opgenomen als actief voor zover een terugbetaling in contanten of een verlaging van toekomstige betalingen beschikbaar is. Bijdragen aan een toegezegdebijdrageregeling die meer dan twaalf maanden na afloop van de periode waarin de werknemers de gerelateerde prestaties verrichten betaalbaar zijn, worden gediscoteerd tot hun contante waarde.

Op aandelen gebaseerde betalingen

De reële waarde op de toekenningdatum van op aandelen gebaseerde betalingen aan personeelsleden wordt opgenomen als een personeelslast, met een overeenkomstige opboeking van het eigen vermogen, verdeeld over de periode waarin de werknemers onvoorwaardelijk recht krijgen op de betalingen. Het als last opgenomen bedrag wordt aangepast voor het aantal betalingen waarbij naar verwachting zal worden voldaan aan de betreffende dienstverleningsvoorwaarden en niet-marktgerelateerde voorwaarden van onvoorwaardelijk worden, zodat het uiteindelijk als last opgenomen bedrag is gebaseerd op het aantal betalingen waarbij op de toekenningdatum daadwerkelijk is voldaan aan de betreffende voorwaarden. Bij op aandelen gebaseerde betalingsovereenkomsten die non-vesting conditions bevatten, vindt verdiscontering plaats op de reële waarde teneinde deze voorwaarde tot uitdrukking te brengen, en er vindt nadien geen aanpassing van de reële waarde plaats voor verschillen tussen verwachte en daadwerkelijke uitkomsten.

Beëindigde bedrijfsactiviteiten

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een onderdeel van de activiteiten van de Groep dat een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of een afzonderlijk belangrijk geografisch bedrijfsgebied vertegenwoordigt dat is verkocht of wordt aangehouden voor verkoop, of dat een dochteronderneming is die uitsluitend is overgenomen met de bedoeling te worden doorverkocht. Classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteit geschiedt bij afstoting of, indien dit eerder is, wanneer de bedrijfsactiviteit voldoet aan de criteria voor classificatie als aangehouden voor verkoop.

Wanneer een activiteit wordt aangemerkt als een beëindigde bedrijfsactiviteit, worden de vergelijkende cijfers in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten herzien alsof de activiteit vanaf het begin van de vergelijkingsperiode is beëindigd.

Winst per aandeel

De Groep presenteert gewone en verwaterde winst per aandeel (wpa) voor de gewone aandelen. Het netto resultaat per gewoon aandeel wordt berekend aan de hand van de aan de aandeelhouders van de Groep toe te rekenen winst of het verlies gedeeld door het gewogen gemiddelde aantal gewone aandelen die gedurende de verslagperiode uitstaan (gecorrigeerd voor aangehouden eigen aandelen). Bij de berekening van de verwaterde winst per aandeel worden de aan de aandeelhouders van de Groep toe te rekenen winst of het verlies en het gewogen gemiddelde aantal gewone aandelen die gedurende de verslagperiode uitstaan (gecorrigeerd voor aangehouden eigen aandelen) gecorrigeerd voor alle potentiële verwaterende effecten op de gewone aandelen, onder meer uitstaande converteerbare leningen en aan werknemers en bestuurders toegekende aandelenopties.

Gesegmenteerde informatie

Een operationeel segment is een onderdeel van de Groep dat bedrijfsactiviteiten uitvoert die kunnen resulteren in opbrengsten en kosten, waaronder opbrengsten en kosten in verband met transacties met de andere onderdelen van de Groep. Alle operationele resultaten van een operationeel segment worden periodiek beoordeeld door het Bestuur ten behoeve van de besluitvorming over de toekenning van middelen aan het segment en ter beoordeling van de prestatie, op basis van beschikbare aparte financiële informatie.

De aan het Bestuur gerapporteerde resultaten per operationeel segment omvatten posten die rechtstreeks, dan wel op basis van redelijkheid aan het segment kunnen worden toegerekend. Niet-toegerekende posten bestaan voornamelijk uit bedrijfsactiva en -passiva, verkoopkosten en algemene kosten, belastingvorderingen en -verplichtingen

Uitgaande van de organisatie- en rapportagestructuur zijn de volgende vier segmenten onderkend:

- Financiële detachering;
- IT-detachering;
- GEOS;
- Supply chain management.

De omzet die in deze segmenten wordt gerealiseerd betreft de opbrengst voor het verrichten van diensten.

Bepaling reële waarde

Een aantal grondslagen en de informatieverzorging van de Groep vereisen de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Voor waardering- en informatieverzorgingsdoeleinden is de reële waarde op basis van de volgende methoden

bepaald. Indien van toepassing wordt nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de reële waarde vermeld bij het onderdeel van deze toelichting dat specifiek op het betreffende actief of de betreffende verplichting van toepassing is.

Materiële vaste activa

De reële waarde van materiële vaste activa die ten gevolge van een bedrijfscombinatie zijn opgenomen, is het geschatte bedrag waarvoor een onroerende zaak op de verwervingsdatum kan worden verhandeld tussen een tot een transactie bereid zijnde koper en verkoper in een zakelijke, objectieve transactie voorafgegaan door gedegen onderhandeling waarbij de partijen goed geïnformeerd waren. De reële waarde van materiële vaste activa en inventaris is gebaseerd op marktprijzen en kostprijzen en bepaald met behulp van de genoteerde marktprijzen van vergelijkbare activa en artikelen voor zover deze beschikbaar zijn en, waar van toepassing, met behulp van vervangingskosten. In de schatting van de afschrijvingen op vervangingskosten wordt rekening gehouden met correcties voor zowel fysieke slijtage als functionele en economische veroudering.

Immateriële activa

De reële waarde van de handelsmerken die als onderdeel van een bedrijfscombinatie zijn verworven, wordt bepaald aan de hand van de gediscoteerde geschatte royalty's die door het eigendom van het handelsmerk zijn vermeden. De reële waarde van in een bedrijfscombinatie verworven klantrelaties wordt bepaald aan de hand van de 'excess earnings'-methode over meerdere perioden, waarbij het bewuste actief wordt gewaardeerd onder aftrek van een reëel rendement op alle andere activa die gezamenlijk de daarmee samenhangende kasstromen creëren. De reële waarde van andere immateriële activa is gebaseerd op de verwachte contante waarde van de kasstroom uit het gebruik en de uiteindelijke verkoop van de activa.

Op aandelen gebaseerde betalingen

De reële waarde van de personeelsregeling voor de aankoop van eigen aandelen wordt bepaald met behulp van het 'Monte Carlo'-samplingmodel. De reële waarde van aan werknemers toegekende opties wordt bepaald met behulp van de Black-Scholes-formule. Waarderingsfactoren zijn onder andere de aandelenkoers per de toekenningdatum, de uitoefenprijs van het instrument, de verwachte volatiliteit (gebaseerd op een evaluatie van de historische volatiliteit, met name gedurende een historische periode die overeenkomt met de verwachte looptijd), de verwachte looptijd van de instrumenten (gebaseerd op ervaringen uit het verleden en het gedrag van de instrumenthouders), de verwachte dividenden en de risicovrije rentevoet (op basis van staatsobligaties).

Dienstverlening en niet-marktgerelateerde voorwaarden worden niet meegewogen bij de bepaling van de reële waarde.

Nog niet toegepaste nieuwe standaarden en interpretaties

Een aantal nieuwe standaarden, wijzigingen op standaarden en interpretaties is pas met ingang van boekjaren aangevond na 1 januari 2010 van kracht en is derhalve niet toegepast op deze geconsolideerde jaarrekening. Geen van deze standaarden heeft naar verwachting een effect van betekenis op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep, met uitzondering van IFRS 9 Financiële instrumenten, die in 2013 verplicht van toepassing wordt op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep en die aanleiding kan zijn voor wijzigingen in de classificatie en waardering van financiële activa. De Groep is niet van plan deze standaard vervroegd toe te passen en heeft de omvang van het te verwachten effect nog niet bepaald.

4. Gebruik van schattingen en oordelen

De volgende schattingen en aannames dragen inherent een significant risico met zich mee, hetgeen tot materiële aanpassingen zou kunnen leiden in de boekwaarde van activa en passiva in het komende jaar.

Bijzondere waardevermindering van immateriële activa (toelichting 18)

De realiseerbare waarde van kasstroomgenererende eenheden worden onder meer bepaald via berekeningen van de bedrijfswaarde. Deze berekeningen omvatten het gebruik van schattingen

Handelsvorderingen (toelichting 19)

Daar waar gemeend wordt dat een vordering niet meer inbaar is, is een voorziening genomen. Deze voorziening is een inschatting op moment van rapportage. Uiteindelijk kan het ontvangen bedrag toch verschillen van hetgeen op moment van rapportage was ingeschat.

Voorzieningen (toelichting 24)

Voortvloeiend uit de aard van voorzieningen in zijn algemeenheid, wordt bij de bepaling van de voorzieningen voor een belangrijk deel rekening gehouden met schattingen en/of veronderstellingen, alsmede met aannames omtrent de toekomst. De werkelijke uitkomsten van deze onzekere factoren kunnen materieel afwijken van de gemaakte schattingen, hetgeen leidt tot verschillen met de geschatte voorzieningen. De verschillen tussen de werkelijke uitkomsten en de opgenomen voorzieningen kunnen derhalve het resultaat over de betreffende perioden beïnvloeden.

Benutting fiscale verliezen (toelichting 20)

Bij de bepaling van de uitgestelde belastingvorderingen op basis van onder meer voorwaartse verliescompensatie en de uitgestelde belastingverplichtingen, spelen veronderstellingen een significante rol. Er zijn vele onzekere factoren die het bedrag van de voorwaartse verliescompensatie kunnen beïnvloeden. De Groep waardeert de uitgestelde belastingvorderingen inzake voorwaartse verliescompensatie op basis van haar beste inschattingen. Wanneer de werkelijke resultaten verschillen van de oorspronkelijk ingeschatte bedragen, zullen deze verschillen van invloed zijn op de belastingen in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, alsmede op de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen in de periode waarin deze afwijkingen optreden.

5. Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Geldmiddelen ten behoeve van het kasstroomoverzicht omvatten de balansposten liquide middelen en kortlopende rentedragende schulden, aangezien deze laatste een integraal onderdeel uitmaken van het cash management van de Groep. Betaalde en ontvangen winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

De betaalde verkrijgingprijs van verworven dochterondernemingen alsook de ontvangen verkoopprijs van afgestoten dochterondernemingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. De uit de verwerving en afstoting van dochterondernemingen voortvloeiende mutaties in activa en passiva zijn bij de bepaling van de kasstromen in aanmerking genomen.

6. Management van financiële risico's

De Groep is uit hoofde van het gebruik van financiële instrumenten blootgesteld aan de volgende risico's:

- Kredietrisico;
- Liquiditeitsrisico;
- Marktrisico.

In dit onderdeel van de toelichting wordt informatie gegeven over de blootstelling van de Groep aan elk van de hierboven genoemde risico's, de doelstellingen, grondslagen en procedures van de Groep voor het beheren en meten van deze risico's alsmede het kapitaalbeheer van de Groep. Daarnaast zijn in deze geconsolideerde jaarrekening nadere kwantitatieve toelichtingen opgenomen.

Risicobeheerkader

De Raad van Bestuur van DPA is verantwoordelijk voor de werking van het systeem van interne beheersing en risicomanagement. Ons risicomanagement richt zich op het onderkennen en beheersen van risico's die samenhangen met de financiële en operationele doelstellingen van de onderneming. Tevens worden vanuit risicomanagement adequate regelingen vastgesteld om deze risico's te beheersen.

Het interne beheersings- en risicomanagementsysteem van DPA bestaat uit de volgende hoofdonderdelen:

- Richtlijnen en overlegstructuren;
- Rapportage en analyse;
- Interne controle.

Gezien de omvang van de organisatie heeft de Raad van Commissarissen besloten geen audit committee te benoemen maar is besloten dat een van de commissarissen verantwoordelijk is voor het betreffende aandachtsgebied.

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico van financieel verlies voor de Groep indien een afnemer of tegenpartij van een financieel instrument de aangegane contractuele verplichtingen niet nakomt. Kredietrisico's vloeien met name voort uit vorderingen op klanten.

Handels en overige vorderingen

Binnen de Groep zijn in beperkte mate geconcentreerde kredietrisico's aanwezig. Maatregelen zijn ingesteld teneinde te bewerkstelligen dat alleen verkopen plaatsvinden aan klanten met een adequate reputatie op het gebied van kredietwaardigheid. Geldtransacties vinden alleen plaats met hoog gekwalificeerde kredietinstellingen. De Groep heeft dusdanige maatregelen getroffen, dat het kredietrisico met betrekking tot een enkele kredietinstelling beperkt is. De maximale exposure aan kredietrisico is opgenomen in toelichting 23 op de jaarrekening.

Garanties

Het beleid van de Groep is om uitsluitend financiële garanties af te geven voor 100%-dochterondernemingen. Op 31 december 2010 stonden er naast de verstrekte aansprakelijkheidsstellingen zoals bedoeld in artikel 2:403 BW (toelichting 45) uitsluitend garanties afgegeven uit hoofde van huurverplichtingen uit (2009: idem).

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat de Groep problemen krijgt om te voldoen aan haar verplichtingen uit hoofde van in contanten of in andere financiële activa af te wikkelen financiële verplichtingen. De uitgangspunten van het liquiditeitsrisicobeheer zijn dat er voor zover mogelijk voldoende liquiditeiten worden aangehouden om te kunnen voldoen aan de huidige en toekomstige financiële verplichtingen, in normale en moeilijke omstandigheden, en zonder dat daarbij onaanvaardbare verliezen worden gelopen of de reputatie van de Groep in gevaar komt.

Ter bepaling van de kasstroombehoefte maakt de Groep maandelijks gebruik van een forecast model waarin de belangrijkste verwachte instromen, uitstromen en ontwikkeling van de kredietfaciliteiten worden bijgehouden. Daarmee ziet de Groep erop toe dat voldoende liquiditeit voorhanden is om gedurende een periode van 12 maanden de verwachte operationele kosten te dekken en te voldoen aan de financiële verplichtingen.

Daarnaast beschikt de Groep over de volgende kredietruimte:

- Werkkapitaalfinanciering in de vorm van debiteurenfinanciering (factoring) van maximaal EUR 8 miljoen. De te betalen rente bedroeg over 2010 éénmaands EURIBOR plus 250 basispunten (2009: éénmaands EURIBOR plus 225 basispunten). Van deze ruimte is per 31 december 2010 een bedrag van EUR 2.954.000 opgenomen.
- Werkkapitaalfinanciering in de vorm van achtergestelde leningen bij 3 grootaandeelhouders ten bedrage van ieder EUR 1 miljoen, met een rentepercentage van 8% en welke lopen tot 25 augustus 2012. Van deze ruimte is per 31 december 2010 een bedrag van EUR 2.472.000 opgenomen.

Marktrisico

Marktrisico betreft het risico dat de inkomsten van de Groep of de waarde van financiële instrumenten nadelig worden beïnvloed door veranderingen in marktprijzen, zoals valutakoersen, rentetarieven en aandelenkoersen. Het beheer van het marktrisico heeft tot doel de marktrisicopositie binnen aanvaardbare grenzen te houden bij een optimaal rendement.

De Groep maakt geen gebruik van derivaten en hedginginstrumenten.

Renterisico

De resultaten en de operationele geldstromen van de Groep zijn grotendeels onafhankelijk van schommelingen in rentepercentages. De rente op de debiteurenfinanciering is variabel, de rente op de achtergestelde leningen is vast. Indien noodzakelijk zal de Groep vanuit het oogpunt van risicomanagement overwegen rentes voor een langere periode vast te leggen of een renteplafond in te bouwen. Rentedekking is de leidende parameter in het managen van renterisico's.

Kasstroom- en reële waarde intereestriscico

Omdat de Groep slechts in beperkte mate interestdragende-activa heeft, is het resultaat van de Groep niet sterk afhankelijk van wijzigingen in de rentevoet. Het kasstroom- en reële waarde intereestriscico van de Groep is voornamelijk een gevolg van lange en korte termijn leningen. Gedurende zowel 2009 als 2010 zijn alle leningen uitgegeven in euro.

Valutarisico

Door zeer geringe activiteiten in het buitenland en in ander valuta's dan de euro loopt de Groep nauwelijks valutarisico's

Kapitaalbeheer

Het beleid van de Raad van Bestuur is gericht op de handhaving van een sterke vermogenspositie waarmee het vertrouwen van beleggers, crediteuren en de markten kan worden behouden en de toekomstige ontwikkeling van de bedrijfsactiviteiten kan worden verzekerd. Kapitaal bestaat uit aandelenkapitaal, agioreserve, algemene reserves en minderheidsbelangen van de Groep. De Raad van Bestuur streeft naar een toereikend rendement op het eigen vermogen.

De Raad van Bestuur streeft naar een evenwicht tussen een hoger rendement, dat mogelijk zou zijn met een hoger niveau aan vreemd vermogen enerzijds en de voordelen en zekerheid van een solide vermogenspositie anderzijds.

De verhouding tussen vreemd vermogen en aangepast eigen vermogen aan het einde van de verslagperiode was als volgt:

Kapitaalbeheer	31 december 2010	31 december 2009 herzien
Totale verplichtingen	19.201	23.852
Af: Geldmiddelen en kasequivalenten	1.366	1.236
Nettoschuld	17.835	22.616
Totaal eigen vermogen	13.685	12.924
Aangepast eigen vermogen	13.685	12.924
Verhouding vreemd vermogen/aangepast eigen vermogen	1,3	1,75

Het eigen vermogen zal naar verwachting aanzienlijk worden versterkt door de emissie van 23,84 miljoen aandelen in maart 2011. Een deel van de emissie zal worden gebruikt ter financiering van de koopprijs van NIG, de

transactiekosten en terugbetaling van het uitstaande gedeelte van de achtergestelde lening van de grootaandeelhouders. Het resterende deel wordt gebruikt ter versterking van de liquiditeitspositie van DPA.

Toelichting op het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten eindigend op 31 december 2010 (bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

7. Netto-omzet

Dit betreft de omzet uit hoofde van detachering van financieel administratieve en IT gespecialiseerde medewerkers en het verzorgen van supply chain management.

Een nadere detaillering van de omzet is opgenomen in toelichting 31 (inzake segmentatie).

De serviceconcepten binnen de Groep worden nagenoeg uitsluitend in Nederland aangeboden.

	2010	2009
	36.272	51.337

8. Kostprijs van de omzet

De kostprijs van de omzet omvat de kosten van gedetacheerden:

Personeelskosten

Overige directe kosten

	2010	2009
Personeelskosten	16.972	25.446
Overige directe kosten	11.885	16.320
	28.857	41.766

9. Verkoopkosten

Personeels- en gerelateerde kosten

Advertentie en marktwerking

Huisvesting

	2010	2009
Personeels- en gerelateerde kosten	3.993	4.948
Advertentie en marktwerking	323	749
Huisvesting	682	712
	4.998	6.409

10. Algemene beheerskosten

Personeelskosten

Afschrijving materiële vaste activa

Amortisatie immateriële activa

Bijzondere waardevermindering overige immateriële activa

Reis- en verblijfkosten

Huisvesting

Overige

	2010	2009
Personeelskosten	3.211	4.385
Afschrijving materiële vaste activa	373	489
Amortisatie immateriële activa	855	1.072
Bijzondere waardevermindering overige immateriële activa	125	1.189
Reis- en verblijfkosten	363	772
Huisvesting	682	713
Overige	2.718	2.309
	8.327	10.929

In de Algemene beheerskosten is EUR 934.000 aan kosten emissie en overname opgenomen (2009: nihil).

11. Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

	2010	2009
Het totaal aan lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten begrepen in het bedrijfsresultaat is:		
Lonen en salarissen	19.477	28.580
Sociale lasten	2.208	3.047
Pensioenlasten - toegezegde bijdrageregelingen	582	700
	22.267	32.327
Overige personeelskosten	1.371	2.096
Totaal	23.638	34.423
Deze personeelskosten zijn onder de volgende hoofden in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten verantwoord:		
Kostprijs van de omzet	16.972	25.446
Verkoopkosten	3.455	4.592
Algemene beheerskosten	3.211	4.385
	23.638	34.423

Het gemiddeld aantal werknemers gedurende het boekjaar was als volgt:	2010	2009
Gedetacheerden in vaste dienst (interim professionals)	245	354
Gedetacheerden met een tijdelijk contract	21	25
Eigen medewerkers (intern)	64	80
	330	459

Dit betreft het gemiddeld aantal werknemers exclusief derden aangezien de kosten van derden niet verantwoord zijn onder Lonen en salarissen, maar onder Overige directe kosten (Kostprijs van de omzet).

In de lonen en salarissen is EUR 353.000 aan reorganisatielasten opgenomen (2009: EUR 1.278.000).

Op aandelen gebaseerde betalingen

Aantal aandelen	2010		2009	
	Toegekend	Geleverd	Toegekend	Geleverd
Leden Raad van Bestuur	100.000*	–	–	69.165
Personeelsleden	6.843	6.843	7.300	7.300
	106.843	6.843	7.300	76.465

De kosten zijn opgenomen in de post Lonen en salarissen.

**)De toegekende aandelen aan de leden van de Raad van Bestuur in 2010 hebben betrekking op de earn-out regeling die is overeengekomen bij de koop van het minderheidsbelang in DPA Supply Chain People B.V. De earn-out vergoeding betreft in totaal 300.000 aandelen en zullen aan de verkoper worden toegekend onder de voorwaarden dat verkoper op de overeengekomen peildata (1 januari 2011, 1 januari 2012 en 1 juli 2013) in dienst is van de Groep als werknemer en statutair bestuurder, zie ook toelichting 22.*

Aan deze verstrekking zijn geen verdere condities verbonden. De aandelen worden als kosten verantwoord in het jaar dat deze toegekend zijn. Het totaal aan kosten is gebaseerd op de reële waarde van de aandelen op toekening-moment. In 2010 is het totaal aan geboekte kosten die verband houden met deze regeling EUR 200.000.

12. Operationele leasekosten

In het bedrijfsresultaat is begrepen een bedrag van EUR 4.181.000 (2009: EUR 4.844.000) aan operationele lease- en huurkosten minus een bedrag van EUR 779.000 (2009: EUR 513.000) aan huuropbrengsten. Per saldo is een bedrag aan operationele lease- en huurkosten verantwoord van EUR 3.402.000 (2009: EUR 4.331.000). Voor de minimale leaseverplichtingen wordt verwezen naar toelichting 27.

13. Bijzondere waardevermindering goodwill

In 2010 is een bijzondere waardevermindering goodwill opgetreden van EUR 605.000 (2009: EUR 2.138.000)

	2010	2009
Kasstroomgenererende eenheden		
GEOS	–	2.138
Supply chain management	605	–
	605	2.138

Deze afwaardering van 2010 is als volgt gespecificeerd:

	2010	2009
14. Financiële baten en lasten		
Rentebaten	27	19
Rente en soortgelijke kosten	-405	-346
	-378	-327

Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar toelichting 23.

15. Winstbelasting

	2010	2009
Verschuldigde winstbelastingen		
Boekjaar	244	-201
Te veel voorzien in voorgaande boekjaren	-327	-196
Verlaging van belastingtarief	49	–
	-34	-397
Uitgestelde belastingen		
Ontstaan en vervallen van tijdelijke verschillen	-218	-577
Bate uit hoofde van opgenomen fiscale verliezen	-1.630	-1.208
	-1.848	-1.785
Winstbelastingen exclusief belasting op beëindigde bedrijfsactiviteit	-1.882	-2.182
Winstbelastingen beëindigde bedrijfsactiviteit	–	–
Totaal winstbelastingen	-1.882	-2.182

Aansluiting met het effectieve belastingtarief	2010		2009	
	in %	in euro	in %	in euro
Netto resultaat over het jaar		-5.011		-7.745
Totaal winstbelastingen		-1.882		-2.182
Resultaat voor winstbelastingen		-6.893		-9.927
Winstbelastingen op basis van het lokale belastingtarief	25,5	1.758	25,5	2.531
Permanente verschillen (impairment goodwill)	-2,2	-154	-5,5	-545
Verlaging van belastingtarief	-0,7	-49	0,0	-
Te weinig (te veel) voorzien in voorgaande boekjaren	4,7	327	2,0	196
	27,3	1.882	22,0	2.182

16. Winst per gewoon aandeel

	2010	2009
Netto resultaat	-5.011	-7.745
Toe te rekenen aan minderheidsaandeel	349	1.145
Netto resultaat toe te rekenen aan de gewone aandeelhouders van de vennootschap	-5.360	-8.890
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen		
Uitgegeven gewone aandelen per 1 januari	12.755.652	11.576.687
Effect van op aandelen gebaseerde beloningen	6.467	47.491
Effect van uitgegeven aandelen	3.064.516	563.500
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen gedurende het jaar	15.826.635	12.187.678
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen (verwaterd)		
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen gedurende het jaar	15.826.635	12.187.678
Effect van toe te kennen aandelen uit hoofde verwerving minderheidsbelang	100.000	-
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen (verwaterd)	15.926.635	12.187.678
Netto resultaat per gewogen gemiddeld aantal aandelen (in euro)	-0,34	-0,73
Netto resultaat per gewogen gemiddeld aantal verwaterde aandelen (in euro)	-0,34	-0,73
Netto resultaat toe te rekenen aan beëindigde activiteiten	-	305
Netto resultaat toe te rekenen aan beëindigde activiteiten per gewogen gemiddeld aantal aandelen (in euro)	0,00	0,03

Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2010 (bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

17. Materiële vaste activa

Het verloop in 2010 en 2009 van de materiële vaste activa is als volgt:

	Verbouwingen, inrichting en inventaris	Computer hardware	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2009	1.983	99	2.082
Investerings	82	–	82
Afschrijvingen	-456	-33	-489
Boekwaarde per 31 december 2009	1.609	66	1.675
Aanschafwaarde	4.609	3.387	7.996
Cumulatieve afschrijvingen	-3.000	-3.321	-6.321
Boekwaarde per 31 december 2009	1.609	66	1.675
Afschrijvingen	-364	-9	-373
Boekwaarde per 31 december 2010	1.245	57	1.302
Aanschafwaarde	4.609	3.387	7.996
Cumulatieve afschrijvingen	-3.364	-3.330	-6.694
Boekwaarde per 31 december 2010	1.245	57	1.302

De verwachte economische levensduur en gerelateerde jaarlijkse afschrijvingspercentages per categorie van materiële vaste activa zijn als volgt:

	Termijn	Percentage
Verbouwing, inrichting en inventaris	5 jaar	20%
Computer hardware	3 jaar	33%

18. Immateriële activa

	Goodwill	Klanten	CV's	Software	Merknaam	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2009	19.955	3.856	85	–	1.387	25.283
Investerings	–	–	–	108	–	108
Bijzondere waardevermindering	-2.138	–	–	–	-1.189	-3.327
Amortisatie	–	-846	-28	–	-198	-1.072
Boekwaarde per 31 december 2009	17.817	3.010	57	108	–	20.992
Aanschafwaarde	59.741	6.299	185	210	–	66.435
Cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	-41.924	-3.289	-128	-102	–	-45.443
Boekwaarde per 31 december 2009	17.817	3.010	57	108	–	20.992
Investerings	–	–	–	17	–	17
Bijzondere waardevermindering	-605	–	–	-125	–	-730
Amortisatie	–	-826	-29	–	–	-855
Boekwaarde per 31 december 2010	17.212	2.184	28	–	–	19.424
Aanschafwaarde	59.741	6.299	185	125	–	66.350
Cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	-42.529	-4.115	-157	-125	–	-46.926
Boekwaarde per 31 december 2010	17.212	2.184	28	–	–	19.424

De gemiddelde verwachte economische levensduur, de resterende levensduur en gerelateerde amortisatiepercentage per categorie van de immateriële activa zijn als volgt:

	Verwachte levensduur	Resterende levensduur	Percentage
Klanten	5 – 8 jaar	1 – 5 jaar	12,5 – 20%
CV's	3 – 5 jaar	1 jaar	20 – 33,3%
Software	3 jaar	n.v.t.	33,3%
Merknaam	10 jaar	n.v.t.	10%

De amortisatie ad EUR 855.000 en de bijzondere waardevermindering software ad EUR 125.000 zijn verantwoord in de post algemene beheerskosten in het geconsolideerde overzicht van het totaal resultaat. De ontwikkeling van software voor een platform van derden is stopgezet. In 2010 heeft er daarom een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden ten bedrage van EUR 125.000.

De cumulatieve bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot de goodwill bedragen EUR 42.529.000 per 31 december 2010 (2009: EUR 41.924.000).

Toetsing op bijzondere waardeverminderingen voor kasstroomgenererende eenheden die goodwill bevatten

Kasstroomgenererende eenheden	% belang	Acquisitie-datum	Earn-out regelingen	Boekwaarde 2010	Boekwaarde 2009
GEOS	100%	1-1-07	Nee	5.707	5.707
IT detachering	100%	2-2-06	Nee	8.887	8.887
Supply chain management	100%	5-9-07	Nee	2.618	3.223
				17.212	17.817

De realiseerbare waarde van de diverse kasstroomgenererende eenheden die goodwill bevatten, is gebaseerd op de bedrijfswaarde. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde wordt gebruik gemaakt van toekomstige kasstromen op grond van de huidige operationele resultaten en de verwachte toekomstige resultaten; deze laatste zijn gebaseerd op schattingen en veronderstellingen van het management omtrent groei van omzet en ontwikkelingen in de operationele marges over een termijn die vijf jaren omvat. Kasstromen na deze periode worden geëxtrapoleerd door middel van een groeipercentage van 1,5% (2009: nihil) zijnde het verwachte gemiddelde inflatiepercentage.

Disconteringsvoet

De gehanteerde disconteringsvoet voor GEOS, IT detachering, en Supply chain management is een maatstaf vóór belastingen op basis van de risicovrije rentevoet voor 10-jaars obligaties die in de relevante markt door de overheid worden uitgegeven, gecorrigeerd voor een risicopremie die recht doet aan zowel het hogere risico van effectenbeleggingen als het systeemrisico van de bewuste entiteit. De geprognosticeerde kasstromen worden contant gemaakt tegen een disconteringsvoet vóór belastingen van 12,8% voor GEOS, IT detachering, en Supply chain management (2009: 10% voor GEOS en IT detachering en 13% voor Supply chain management).

EBITDA-marge

De marge is een belangrijke aanname in de impairmenttoets. Het management heeft voor GEOS een gemiddelde marge van 26,0% gehanteerd, voor IT detachering een gemiddelde marge van 23,9% en voor Supply chain management een gemiddelde marge van 33,8%. De uitkomsten van de calculaties zijn dat in 2010 een bijzondere waardevermindering van de goodwill van Supply chain management noodzakelijk is voor een bedrag van EUR 605.000, omdat de bedrijfswaarde van deze kasstroomgenererende eenheid lager is dan de boekwaarde.

In de loop van 2010 is Supply chain management in toenemende mate getroffen door een afname van het aantal opdrachten en daarmee samenhangende aantal gedetacheerden, waardoor de omzet van Supply Chain is afgenomen ten opzichte van 2009. De goodwill impairment is ontstaan als gevolg van bijgestelde lagere verwachtingen naar aanleiding van deze gebeurtenissen.

Gevoeligheid voor veranderingen in veronderstellingen

Na een bijzondere waardevermindering in de kasstroomgenererende eenheid Supply chain management is de realiseerbare waarde gelijk aan de boekwaarde. Iedere afwijking van de disconteringsvoet of EBITDA-marge groei in negatieve zin zal leiden tot een afwaardering van de boekwaarde.

De geschatte realiseerbare waarde van GEOS en IT detachering overschrijdt de boekwaarde met circa EUR 600.000 respectievelijk EUR 2.500.000 (2009: nihil vanwege impairment respectievelijk EUR 3.000.000). Het management heeft twee belangrijke veronderstellingen geïdentificeerd waarin een redelijkerwijs mogelijke verandering zou kunnen optreden waardoor de realiseerbare waarde onder de boekwaarde zou kunnen dalen. In de onderstaande tabellen wordt per veronderstelling aangegeven in welke mate die twee veronderstellingen zouden moeten veranderen zodat de geschatte realiseerbare waarde gelijk wordt aan de boekwaarde.

Gevoeligheid voor veranderingen in veronderstellingen

	2010	2009
GEOS		
Disconteringsvoet vóór winstbelasting	1%	n.v.t.
Begrote EBITDA-groei	2%	n.v.t.
IT detachering		
Disconteringsvoet vóór winstbelasting	2%	0%
Begrote EBITDA-groei	> 2%	0%
Supply chain management		
Disconteringsvoet vóór winstbelasting	n.v.t.	1%
Begrote EBITDA-groei	n.v.t.	1%

De aan de belangrijkste veronderstellingen toegekende waarden vertegenwoordigen het oordeel van het management over de toekomstige ontwikkelingen in de detachingsbranche en zijn op zowel externe als interne bronnen gebaseerd (waaronder historische gegevens).

19. Handels- en overige vorderingen

	31 december 2010	31 december 2009
Handelsdebiteuren, na aftrek voorziening voor bijzondere waardeverminderingen	6.963	9.453
Overige vorderingen	1.238	2.252
	8.201	11.705

De boekwaarde van de kortlopende vorderingen benadert de reële waarde.

De Groep heeft een groot aantal klanten in een groot aantal bedrijfstakken, waardoor er een beperkt geconcentreerd kredietrisico is.

Het verloop van de voorziening voor bijzondere waardeverminderingen handelsdebiteuren is:

	2010	2009
Stand per 1 januari	163	146
Dotaties	7	150
Vorderingen afgeschreven als oninbaar	-60	-133
Stand per 31 december	110	163

De dotaties zijn in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten opgenomen onder de verkoopkosten. De bedragen die ten laste gebracht worden van de voorziening voor bijzondere waardeverminderingen, worden in het algemeen afgeschreven op het moment dat er geen additionele inkomende kasstromen worden verwacht.

De handelsdebiteuren die aan een bijzondere waardevermindering onderhevig zijn worden voorzien exclusief btw.

De ouderdom van de handelsdebiteuren is:

Categorieën	31 december 2010	31 december 2009
0 – 30 dagen	4.009	5.242
30 – 60 dagen	1.710	2.523
60 – 90 dagen	736	966
90 dagen of meer	618	885
Niet afgewaardeerd	7.073	9.616
Afgewaardeerd	-110	-163
Totaal	6.963	9.453

De handelsdebiteuren die noch vervallen noch afgewaardeerd zijn bedragen EUR 6.091.000 (2009: EUR 6.503.000); een bedrag van EUR 982.000 (2009: EUR 3.113.000) is vervallen, waarvan een bedrag van EUR 110.000 is afgewaardeerd (2009: EUR 163.000).

20. (Uitgestelde) belastingvorderingen en -schulden

Het verloop van de (uitgestelde) belastingvorderingen en -schulden, is als volgt:

	Uitgestelde belasting- vorderingen	Uitgestelde belasting- verplichtingen	Saldo	Acute belasting vordering / schuld	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2009	1.795	-1.359	436	-824	-388
Ten gunste van het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar	155	577	732	1.450	2.182
Ontvangst	–	–	–	-680	-680
Betaling	–	–	–	54	54
Boekwaarde per 31 december 2009	1.950	-782	1.168	–	1.168
Ten gunste van het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar	1.957	218	2.175	-244	1.931
Tariefsverlaging	-49	–	-49	–	-49
Ontvangst	-701	–	-701	–	-701
Boekwaarde per 31 december 2010	3.157	-564	2.593	-244	2.349

De uitgestelde belastingvorderingen hebben met name betrekking op compensabele verliezen tot en met 2010. Het totaal bedrag aan compensabele verliezen bedraagt EUR 9.598.000, waarvan EUR 8.891.000 is opgenomen in de uitgestelde belastingvorderingen. De fiscale verliezen hebben een beperkte looptijd tot en met 2019.

Uit de prognoses gebruikt bij de impairmenttest blijkt dat er vooruitzicht is op winstgevendende toekomstige jaren (t/m 2015) zodanig dat er voldoende fiscale winsten zullen ontstaan om de geactiveerde compensabele verliezen tijdig te kunnen verrekenen.

De uitgestelde belastingverplichtingen uit hoofde van tijdelijke verschillen omvatten verplichtingen, berekend over het verschil tussen de boekwaarde van immateriële activa ten behoeve van de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarde van deze posten. Bij de vorming van deze uitgestelde belastingverplichtingen wordt gebruik gemaakt van de balansmethode.

Het kortlopende gedeelte van de uitgestelde belastingverplichtingen wordt geschat op circa EUR 218.000 (2009: EUR 218.000).

21. Liquide middelen

	31 december 2010	31 december 2009
Kas- en banksaldi	1.366	1.236

De liquide middelen worden aangehouden bij ABN AMRO Bank N.V. en staan ter vrije beschikking van de onderneming.

22. Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders van de vennootschap

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt EUR 3.000.005 en bestaat uit 30.000.050 gewone aandelen van EUR 0,10 nominaal. Het geplaatste aandelenkapitaal ultimo 2010 bedraagt EUR 1.776.250 (17.762.495 gewone aandelen).

De vennootschap heeft op 20 mei 2010 5.000.000 nieuwe gewone aandelen geplaatst in een onderhandse plaatsing tegen EUR 1,80 per aandeel (slotkoers 3 mei 2010 = EUR 2,40). De totale opbrengst van deze emissie bedroeg EUR 9.000.000 waarvan EUR 7.000.000 in contanten. Het restant van EUR 2.000.000 betreft een omzetting van achtergestelde leningen in aandelenkapitaal. Daarnaast zijn in 2010 bij personeelsleden 6.843 nieuwe gewone aandelen geplaatst. (zie toelichting 11 'Op aandelen gebaseerde betalingen')

Verloop aandelenkapitaal	Gewone aandelen 2010	Gewone aandelen 2009
Uitstaand per 1 januari	12.755.652	11.576.687
Uitgegeven aandelen	5.000.000	1.102.500
Op aandelen gebaseerde beloningen	6.843	76.465
Uitstaand per 31 december - volgestort	17.762.495	12.755.652
Na balansdatum:		
Op aandelen gebaseerde beloningen	100.000	–
Uitstaande aandelen	17.862.495	12.755.652
Maatschappelijk kapitaal - nominale waarde EUR	3.000.005	3.000.005

Per 31 december 2010 zijn er geen gewone aandelen in portefeuille.

Dividendbeleid

Het dividendbeleid van DPA Group N.V. is gebaseerd op:

- Een dividend pay-out ratio van 30-40% van de nettowinst;
- Uitkering van dividend in cash.

De vennootschap keert alleen slotdividend uit dat betaalbaar gesteld wordt na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Sinds de beursgang in 1999 is tot en met 2002 jaarlijks circa 40% uitgekeerd. Vanaf 2003 is het dividend gepasseerd. Met uitzondering van het jaar 2005 waren in de jaren 2003 tot en met 2010 de resultaten negatief en heeft er derhalve geen dividenduitkering plaatsgevonden. Ondanks het positieve resultaat in het jaar 2005 is geen dividend uitgekeerd om de vermogenspositie van de onderneming niet te verzwakken.

De Raad van Bestuur kan in de toekomst besluiten houders van gewone aandelen een keuzedividend toe te kennen in de vorm van contanten en/of gedeeltelijk in aandelen.

Verwerving van minderheidsbelang in DPA Supply Chain People B.V.

In mei 2010 heeft de Groep een verder belang van 49 procent in DPA Supply Chain People B.V. verworven, waarmee het totale eigendom is gegroeid van 51 naar 100 procent. Met de aankoop was EUR 3.000.000 in contanten gemoeid. De boekwaarde van het saldo van de activa en verplichtingen van DPA Supply Chain People B.V. in de jaarrekening bedroeg negatief EUR 247.000 op overnamedatum. De Groep heeft een afname in minderheidsbelangen van negatief EUR 121.000 opgenomen en een afname van de post ingehouden winsten van EUR 3.121.000.

Het effect van de veranderingen in het eigendomsbelang is als volgt:

	2010
Belang van de Vennootschap aan het begin van het boekjaar	-28
Effect van de toename van het belang van de Vennootschap	-121
Verwerkt dividend	-462
Aandeel in de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	660
Belang van de Vennootschap aan het einde van het boekjaar	49

In 2010 heeft een aanpassing plaatsgevonden van de in eerdere jaren verwerkte resultaten van de deelneming DPA Supply Chain People B.V.. De aanpassing van verwerkte aandelen in resultaten over vorige boekjaren houdt verband met verschillen tussen de cijfers van de deelneming en de door de Groep verwerkte resultaten die zijn oorsprong vindt in een afwijkende kostenallocatie. Voorts heeft met betrekking tot dezelfde deelneming een correctie plaatsgevonden inzake in voorgaande jaren verstrekte dividenduitkeringen die tezn onrechte nog niet in het verloop van de waarde van de deelneming tot uitdrukking waren gebracht. Vanwege de beperkte omvang van de verwerkte correcties heeft geen aanpassing van de vergelijkende cijfers plaatsgevonden.

23. Rentedragende schulden

	2010	2009
Leningen		
Stand per 1 januari	3.000	–
Verkregen	2.680	3.000
Omzetting leningen in aandelenkapitaal	-2.000	–
Afgelost	-1.208	–
Stand per 31 december	2.472	3.000
Bankschulden		
Stand per 1 januari	3.351	7.115
Afgelost	-397	-3.764
Stand per 31 december	2.954	3.351

Deze toelichting bevat informatie over de contractuele bepalingen van de rentedragende leningen en overige financieringsverplichtingen van de Groep, die worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Voor meer informatie over het door de Groep gelopen rente-, valuta- en liquiditeitsrisico wordt verwezen naar toelichting 6.

Als het rentepercentage gemiddeld 1%-punt hoger zou zijn geweest, en alle overige variabelen constant zouden zijn gebleven, was de netto rentelast over het verslagjaar circa EUR 41.000 hoger geweest.

Leningen

Dit betreft leningen die door drie aandeelhouders zijn verstrekt ter versterking van het werkkapitaal en hebben een achtergesteld karakter. De leningen hebben een vast interestpercentage van 8%. De reële waarde van de leningen per 31 december 2010 is nagenoeg gelijk aan de boekwaarde. De leningen dienen uiterlijk op 25 augustus 2012 volledig te zijn afgelost.

Bankschulden

Dit betreft bevoorschotting door IFN in de vorm van debiteurenfinanciering (factoring). Deze bankschuld heeft een interestpercentage dat gebaseerd is op het gemiddeld eenmaands Euribor met een variabele opslag.

Ten behoeve van de presentatie in het kasstroomoverzicht zijn de kortlopende rentedragende schulden (bankschulden) geclassificeerd als geldmiddelen en kasequivalenten.

24. Voorzieningen

	31 december 2010	31 december 2009
Leegstandsvoorziening	2.323	2.919
Reorganisatievoorziening	409	1.278
Overige voorzieningen	1.266	1.045
	3.998	5.242
Verminderd met het langlopende gedeelte	1.522	2.166
Kortlopend gedeelte	2.476	3.076

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

Leegstandsvoorziening	2010	2009
Stand per 1 januari	2.919	2.992
Dotaties	83	742
Oprenting	27	145
Onttrekkingen	-706	-960
Stand per 31 december	2.323	2.919

Reorganisatievoorziening	2010	2009
Stand per 1 januari	1.278	287
Dotaties	353	1.278
Onttrekkingen	-1.222	-287
Stand per 31 december	409	1.278

Overige voorzieningen	2010	2009
Stand per 1 januari	1.045	1.485
Dotaties	1.843	2.027
Onttrekkingen	-1.622	-2.467
Stand per 31 december	1.266	1.045

Een verplichting wordt als kortlopend aangemerkt indien deze binnen twaalf maanden wordt afgerekend.

De onder overige voorzieningen opgenomen bonusverplichtingen hebben betrekking op opgebouwde bonusrechten van gedetacheerden (interim professionals). Tevens is onder de overige voorzieningen een voorziening voor belasting-risico's opgenomen.

Voor een huurverplichting van een voormalig pand is sprake van een verlieslatend contract waarvoor een voorziening voor leegstand is gevormd.

De dotaties aan de reorganisatievoorziening komen voort uit de herstructureringen die noodzakelijk zijn als gevolg van de financieel-economische situatie.

25. Overige schulden

	31 december 2010	31 december 2009
Handelscrediteuren	2.418	3.218
Overige belastingen en sociale lasten	1.990	3.396
Vooruitontvangen bedragen	2.650	2.599
Overige schulden	2.475	3.046
	9.533	12.259
Verminderd met het langlopende gedeelte	1.995	1.944
Kortlopend gedeelte	7.538	10.315

De boekwaarde van de handelscrediteuren en overige schulden is nagenoeg gelijk aan de reële waarde.

26. Financiële instrumenten

Kredietrisico

Voor het kredietrisico wordt verwezen naar toelichting 19 en 21 (Handels-, overige vorderingen en liquide middelen).

Valutarisico

Door zeer geringe activiteiten in het buitenland en in ander valuta's dan de euro loopt de Groep nauwelijks valutarisico's.

Liquiditeitsrisico

Contractuele looptijden

Hieronder volgen de contractuele looptijden van niet-afgeleide financiële verplichtingen, inclusief rentebetalingen.

	Boek- waarde	Contractuele kas- stroom	6 mndn of minder	Tussen 6 en 12 mndn	Tussen 1 en 2 jaar	Tussen 2 en 5 jaar	Na 5 jaar
Financiële risicobeheersing							
2010							
Niet afgeleide financiële verplichtingen							
Achtergestelde leningen	2.472	-2.768		-198	-2.570		
Rekening-courant kredieten banken	2.954	-2.974	-2.974				
Overige schulden, exclusief vooruitontvangen bedragen	6.883	-6.883	-6.883				
	12.309	-12.625	-9.857	-198	-2.570	-	-
2009 (herzien)							
Niet afgeleide financiële verplichtingen							
Achtergestelde leningen	3.000	-3.480	-	-240	-3.240		
Rekening-courant kredieten banken	3.351	-3.374	-3.374				
Overige schulden, exclusief vooruitontvangen bedragen	9.660	-9.660	-9.660				
	16.011	-16.514	-13.034	-240	-3.240	-	-

27. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa

	31 december 2010	31 december 2009
Verplichtingen korter dan 1 jaar	4.041	3.249
Verplichtingen langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar	10.804	11.109
Verplichtingen langer dan 5 jaar	4.579	6.419
Totale verplichtingen	19.424	20.777
Vorderingen korter dan 1 jaar	1.182	883
Vorderingen langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar	2.338	2.127
Vorderingen langer dan 5 jaar	257	361
Totale vorderingen	3.777	3.371
Garanties afgegeven aan derden	740	746

De verplichtingen betreffen nagenoeg uitsluitend huurcontracten van vestigingen en leasecontracten van auto's. De belangrijkste kenmerken van het huurcontract van het huidige en oude pand zijn:

- Looptijd tot en met maart 2018 c.q. februari 2013;
- Stilzwijgende verlenging met een termijn van 5 jaar c.q. 2 keer 5 jaar;
- De opzegtermijn bedraagt voor beide contracten 1 jaar.

Het contract van het oude pand is inmiddels opgezegd.

Er zijn geen andere garanties afgegeven dan die welke verbonden zijn met huurverplichtingen en aansprakelijkheidsverklaringen zoals bedoeld in artikel 2:403 BW (toelichting 43).

Claims:

DPA is van tijd tot tijd partij bij rechtsgedingen. Naar verwachting van het management zullen de uitkomsten niet zodanig zijn dat het treffen van een voorziening noodzakelijk zou zijn.

28. Verbonden partijen

In 2010 zijn achtergestelde leningen verstrekt door aandeelhouders. Zie ook toelichting 23.

Verder zijn er geen transacties geweest met verbonden partijen anders dan de bestuurdersbeloningen.

Zie ook toelichting 32 en 33.

29. Gebeurtenissen na balansdatum

DPA Group N.V. neemt NIG over

Op 14 januari 2011 heeft DPA Groep de overname aangekondigd van de Nederlandse Interim Groep B.V. (NIG).

NIG realiseerde in 2009 een omzet van circa EUR 34,6 miljoen (Dutch GAAP).

NIG kent negen bedrijfsonderdelen, waarmee zij actief is in de volgende afgebakende markt -niches: NIG Finance, NIG Sociale Zekerheid, NIG Bestuursrecht, NIG ICT, NIG Midoffice, NIG Engineering, NIG Ondernemingsrecht, NIG Ruimtelijke Ontwikkeling en NIG Compliance. Deze negen bedrijfsonderdelen zijn gebundeld in vijf clusters, te weten Overheid, Finance, Legal & Compliance, ICT en Engineering.

De acquisitie van NIG is een aanzienlijke stap richting het door DPA geambieerde marktleiderschap op het gebied van specialistische detachering. Door de overname ontstaat een krachtige detacheerder met een uitgebalanceerd dienstenportfolio

Sterke commerciële basis

Beide bedrijven kunnen in de nieuwe combinatie naar verwachting gebruik maken van elkaars 'preferred supplier-ship' contracten bij de top 200 Nederlandse bedrijven en overheidsinstellingen. Verder zal de nieuwe combinatie beter gepositioneerd zijn om goede professionals aan zich te binden en nieuwe business units in aantrekkelijke niches op te zetten. Ook de toetreding van de heren Eric Winter en Olav Berten tot de Raad van Bestuur van DPA en het toetreden van leden van het senior management van NIG tot het senior management van de DPA Groep zal leiden tot een verdere versterking van de organisatie van DPA.

Efficiency verbetering

De bundeling van krachten met NIG zal voor DPA een schaalvergroting met zich meebrengen waardoor DPA verwacht de efficiency van de organisatie verder te kunnen verbeteren. Voorts kunnen de vaste lasten adequaat over de gehele gecombineerde organisatie worden verspreid. Hierdoor is het winstpotentieel van de gecombineerde organisatie hoger dan van de twee afzonderlijke bedrijven.

Solide financiële basis

De gecombineerde onderneming beschikt na afronding van de overname en de aandelenemissie naar verwachting over voldoende financiële middelen om de veranderingsprocessen binnen DPA versneld door te voeren, het integratieproces voorspoedig uit te voeren, verdere groei in de bestaande markten te financieren en activiteiten in nieuwe niches op te zetten.

Financiering van de overname

De koopprijs voor de overname van 100% van de aandelen in het kapitaal van NIG bestaat uit de volgende componenten:

- een betaling in contanten van EUR 10,4 miljoen
- een uitgifte van 10 miljoen gewone aandelen in DPA;
- een uitgifte van nogmaals 2 miljoen gewone aandelen in DPA, welke uitgifte afhankelijk is van voldoening door verkopers aan bepaalde voorwaarden; en
- de toekenning van opties die Verkopers het recht geven om 3 miljoen nieuw uitgegeven gewone aandelen in DPA te nemen tegen een uitoefenprijs van EUR 3 per aandeel in DPA, afhankelijk van de vervulling van bepaalde condities zoals beschreven in de koopovereenkomst.

Met het uitgeven van 23,84 miljoen gewone aandelen zal DPA de koopprijs kunnen voldoen. Van deze 23,84 miljoen gewone aandelen in DPA zullen 11,84 miljoen aandelen door middel van een claimemissie worden aangeboden aan bestaande aandeelhouders. De overige 12 miljoen aandelen in DPA worden, zoals hierboven omschreven, aan verkopers uitgegeven als onderdeel van de koopprijs. Hiervan zullen 2 miljoen aandelen in DPA voor een periode van maximaal twee jaar in escrow worden geplaatst tot aan bepaalde voorwaarden zoals beschreven in de koopovereenkomst is voldaan. De koopprijs in contanten van EUR 10,4 miljoen zal uit de netto opbrengst van de claimemissie aan verkopers worden betaald.

Integratie

Een integratieplan wordt opgesteld om de gewenste commerciële en organisatorische samenwerking en synergie effecten te bereiken. Het is de bedoeling om de verschillende divisies van DPA en NIG voorlopig zelfstandig te laten opereren onder hun eigen naam. De activiteiten van DPA Finance en NIG Finance enerzijds en DPA IT en NIG ICT anderzijds vertonen echter grote overeenkomsten, waardoor niet wordt uitgesloten dat de betreffende divisies al op korte termijn nauw zullen gaan samenwerken.

Verder is het voornemen om eind juni 2011 een aantal divisies van NIG te verhuizen naar het pand van DPA aan de Gatwickstraat te Amsterdam. De combinatie van DPA en NIG verwacht hierdoor een jaarlijkse kostenbesparing te realiseren van circa EUR 500.000. Tevens zullen verscheidene backoffice activiteiten worden gecombineerd.

Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht (bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

30. Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Voor de meeste onderdelen uit het geconsolideerd kasstroomoverzicht is een verwijzing opgenomen naar de toelichting op het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten en de balans. Voor de overige materiële onderdelen is hieronder een overzicht opgenomen waaruit de aansluiting tussen het kasstroomoverzicht enerzijds en het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten en balans anderzijds blijkt.

Geldmiddelen en kasequivalenten

Ten behoeve van het kasstroomoverzicht omvatten de geldmiddelen en kasequivalenten de liquide middelen en kortlopende rentedragende schulden:

	31 december 2010	31 december 2009
Liquide middelen	1.366	1.236
Kortlopende rentedragende schulden	-2.954	-3.351
	-1.588	-2.115

Handels- en overige vorderingen	2010	2009
Stand per 1 januari	11.705	20.384
Mutatie kasstroomoverzicht	-3.061	-8.679
Verwerkt dividend (non-cash)	-443	–
Stand per 31 december	8.201	11.705
Overige schulden		
Stand per 1 januari	12.259	16.779
Mutatie kasstroomoverzicht	-2.726	-4.520
Stand per 31 december	9.533	12.259
Voorzieningen		
Stand per 1 januari	5.242	4.764
Mutatie kasstroomoverzicht	-1.244	478
Stand per 31 december	3.998	5.242
Opbrengst uit de uitgifte van aandelenkapitaal		
Uitgegeven aandelen	9.000	2.204
Omzetting leningen in aandelenkapitaal	-2.000	–
Mutatie kasstroomoverzicht	7.000	2.204

Informatie per segment (bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

31. Segmentatie informatie

De serviceconcepten binnen de Groep worden aangeboden in verschillende bedrijfssegmenten, ondanks het feit dat ze binnen de Groep centraal worden aangestuurd. De onderneming voorziet met name in de behoefte aan tijdelijk personeel op Finance en IT gebied. Daarnaast wordt voorzien in de behoefte aan advies en detachering op het gebied van Procurement & Logistics. Uitgaande van de organisatie- en rapportagestructuur zijn de volgende segmenten onderkend:

- Financiële detachering
- IT detachering
- GEOS
- Supply Chain management (Procurement & Logistics)

In tegenstelling tot vorig jaar is in 2010 GEOS als apart segment gedefinieerd overeenkomstig de gewijzigde interne rapportage. Hiervoor zijn de vergelijkende cijfers aangepast.

Aangezien de activiteiten van de Groep bijna alleen in Nederland plaatsvinden is afgezien van een geografische segmentatie.

Netto-omzet	2010	2009
Financiële detachering	9.837	13.373
IT detachering	11.634	18.302
Supply chain management	7.897	12.256
GEOS	6.904	7.406
Groep	36.272	51.337
Brutowinst		
Financiële detachering	896	783
IT detachering	2.124	3.770
Supply chain management	2.563	3.526
GEOS	1.832	1.492
Groep	7.415	9.571
Personeel (gemiddelde aantallen)		
Financiële detachering	109	191
IT detachering	95	162
Supply chain management	41	102
GEOS	42	60
Groep	287	515

Hieronder zijn tevens begrepen het aantal ingehuurd, welke niet bij de Groep in dienst zijn. Indirect personeel daarentegen is niet in dit overzicht inbegrepen.

Materiële baten en lasten	Reorganisatie- lasten	Kosten emissie en overname	Totaal
2010			
Financiële detachering	47	–	47
IT detachering	70	–	70
Supply chain management	–	–	–
GEOS	22-	–	22-
Overig	258	934	1.192
Groep	353	934	1.287
2009			
Financiële detachering	410	–	410
IT detachering	264	–	264
Supply chain management	–	–	–
GEOS	32	–	32
Overig	572	–	572
Groep	1.278	–	1.278

Met betrekking tot de afschrijvingen op immateriële activa, de afschrijvingen op materiële vaste activa, de totale activa en de investeringen in immateriële en materiële vaste activa wordt intern niet op segmentatiebasis gerapporteerd.

Zoals vermeld in toelichting 18 is een bijzondere waardevermindering van EUR 605.000 ten laste van het resultaat gebracht. Deze afwaardering is toerekenbaar aan het segment Supply chain management.

Beloning en op aandelen gebaseerde betalingen (bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

32. Beloningen bestuurders

De volgende bedragen, gerelateerd aan de beloning aan de leden van de Raad van Bestuur, zijn opgenomen in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten 2010 en 2009:

Beloningen bestuursleden	M.J. Delwel		M.L.J. Boodie		Totaal	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Periodiek betaalde beloningen	147	–	143	–	290	–
Beloningen betaalbaar op termijn	21	–	18	–	39	–
Winstdelingen en bonusbetalingen	15	–	13	–	28	–
	183	–	174	–	357	–

Uit hoofde van de earn-out regeling, overeengekomen met de heer M.L.J. Boodie bij de koop van het minderheidsbelang in DPA Supply Chain People B.V., is een bedrag van EUR 200.000 opgenomen.

Beloningen voormalige bestuursleden	R.A.M.R. van der Hoek		J. van Duijn		M.M.G. van Hemele		Totaal	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Periodiek betaalde beloningen	129	332	51	321	–	24	180	677
Beloningen betaalbaar op termijn	22	53	8	51	–	–	30	104
Uitkeringen bij beëindiging dienstverband	240	–	265	–	–	–	505	–
	391	385	324	372	–	24	715	781

De beloningen betaalbaar op termijn betreffen pensioenlasten.

De Groep heeft geen leningen of garanties afgegeven aan leden van de Raad van Bestuur.

In 2010 zijn er vertrekregelingen getroffen met de heren Van Duijn en Van der Hoek, die geleid hebben tot additionele vergoedingen.

Per 31 december 2010 houdt de heer M.L.J. Boodie 1 aandeel DPA Group N.V.

Voor de huidige leden van de Raad van Bestuur zijn de volgende (variabele) bonusafspraken gemaakt, gesplitst in een korte termijn bonus en een lange termijn incentive.

Korte termijn bonus

De jaarlijkse bonus is maximaal 33% van het vaste jaarsalaris.

- voor 2/3 deel gekoppeld aan het behalen van de jaarlijkse EBITDA taakstelling
- voor 1/3 aan een aantal jaarlijks inhoudelijke vernieuwingstrajecten
- de bonus is voor tenminste 50% betaalbaar in aandelen
- voor de aandelen geldt een lock-up periode van 5 jaren
- normale fiscale behandeling

Lange termijn incentive

Deze drie-jaarlijkse bonus is maximaal 100% van het vaste jaarsalaris.

- taak en doelstelling nog nader overeen te komen met de Raad van Commissarissen
- de bonus is volledig betaalbaar in aandelen
- voor de aandelen geldt een lock-up periode van 5 jaren
- normale fiscale behandeling

Het remuneratieverslag is gepubliceerd via www.dpa.nl.

33. Beloningen leden Raad van Commissarissen

De volgende bedragen, gerelateerd aan de beloning aan de leden van de Raad van Commissarissen, zijn opgenomen in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten 2010 en 2009:

Beloningen leden RvC

x duizend euro	R. Icke		D. Lindenberg		Totaal	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Periodiek betaalde beloningen	10	–	8	–	18	–
Beloningen betaalbaar op termijn	–	–	–	–	–	–
Uitkeringen bij beëindiging dienstverband	–	–	–	–	–	–
Winstdelingen en bonusbetalingen	–	–	–	–	–	–
	10	–	8	–	18	–

Beloningen voormalige leden RvC

x duizend euro	E.J. Blaauboer		M.M.G. van Hemele		A.W. Schaberg		Totaal	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Periodiek betaalde beloningen	22	30	30	40	23	30	75	100
Beloningen betaalbaar op termijn	–	–	–	–	–	–	–	–
Uitkeringen bij beëindiging dienstverband	–	–	–	–	–	–	–	–
Winstdelingen en bonusbetalingen	20	–	–	–	–	–	20	–
	42	30	30	40	23	30	95	100

De groep heeft geen leningen of garanties afgegeven aan leden van de Raad van Commissarissen.

Enkelvoudige jaarrekening 2010

Enkelvoudige balans per 31 december 2010 (bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

	Toelichting	31 december 2010	herzien* 31 december 2009
Activa			
Immateriële vaste activa	35	17.212	17.817
Financiële vaste activa	36	20.077	22.485
Vaste activa		37.289	40.302
Handels- en overige vorderingen	37	1.176	1.311
Liquide middelen	38	371	386
Vlottende activa		1.547	1.697
Totaal activa		38.836	41.999
Passiva			
Geplaatst kapitaal	22	1.776	1.276
Wettelijke reserve		–	33
Agio	22	40.735	32.235
Algemene reserve	22	-23.466	-11.703
Onverdeelde winst	22,39	-5.360	-8.890
Eigen vermogen		13.685	12.951
Langlopende verplichtingen	40	2.472	3.000
Kortlopende verplichtingen	41	22.679	26.048
Totaal passiva		38.836	41.999

* De cijfers van 2009 zijn herzien (toelichting 2)

Enkelvoudige winst- en verliesrekening over het boekjaar eindigend op 31 december 2010

x duizend euro	Toelichting	2010	herzien* 2009
Resultaat uit deelnemingen na belastingen	36	-2.727	-6.004
Overige baten en lasten na belasting		-2.633	-2.886
Resultaat na belastingen		-5.360	-8.890

* De cijfers van 2009 zijn herzien (toelichting 2)

Toelichting op de enkelvoudige balans en winst-en verliesrekening (bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

34. Algemeen

Grondslagen voor het opstellen van de enkelvoudige jaarrekening

De enkelvoudige jaarrekening van de vennootschap wordt opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de door artikel 2:362 lid 8 BW geboden mogelijkheid om in de enkelvoudige jaarrekening de grondslagen van waardering en resultaatbepaling (waaronder begrepen de grondslagen voor presentatie van financiële instrumenten als eigen of vreemd vermogen) toe te passen die in de geconsolideerde jaarrekening worden gehanteerd.

De deelnemingen worden gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde, met afzonderlijke vermelding van de goodwill, op basis van de waarderingsgrondslagen voor activa en verplichtingen zoals vermeld in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Grondslagen van waardering en van resultaatbepaling

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde jaarrekening. Indien geen nadere grondslagen zijn vermeld wordt verwezen naar de vermelde grondslagen in de geconsolideerde jaarrekening. Een overzicht van de waarderingsgrondslagen is opgenomen in paragraaf 2 en 3 van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

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

De Vennootschap staat aan het hoofd van de Groep en heeft de volgende directe kapitaalbelangen:

Naam

DPA Nederland B.V.
DPA Beheer B.V.
DPA Flex Interim B.V.
GEOS IT Professionals B.V.
DPA Supply Chain People B.V.
Conink Consultants B.V.

35. Immateriële vaste activa

Voor het verloop en de nadere toelichting van de goodwill in 2010 wordt verwezen naar toelichting 18 bij de geconsolideerde jaarrekening.

36. Financiële vaste activa

Deelnemingen in dochterondernemingen

Deelnemingen in dochterondernemingen en andere maatschappijen waarin de vennootschap overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover hij de centrale leiding heeft, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde. De nettovermogenswaarde wordt bepaald door de activa, voorzieningen en schulden te waarderen en het resultaat te berekenen volgens de grondslagen, die worden gehanteerd in de geconsolideerde jaarrekening.

Deelnemingen; verwerking van verliezen

Indien het aandeel van verliezen toerekenbaar aan vennootschap de boekwaarde van de deelneming (inclusief separaat gepresenteerde goodwill en overige niet door zekerheden gedekte vorderingen) overschrijdt, worden de verdere verliezen niet meer verwerkt, tenzij door de vennootschap zekerheden zijn gesteld ten behoeve van de deelneming dan wel verplichtingen zijn aangegaan of betalingen namens de deelneming zijn verricht. In dat geval wordt door de vennootschap een voorziening opgenomen voor dergelijke verplichtingen.

Deelnemingen; verwerking van ongerealiseerde resultaten

Resultaten op transacties tussen de vennootschap en de deelnemingen worden geëlimineerd naar rato van het belang van de vennootschap in deze deelnemingen voor zover deze resultaten niet door transacties met derden zijn gerealiseerd. Verliezen worden niet geëlimineerd als de transactie met een deelneming aantoont, dat sprake is van een bijzondere waardevermindering van een actief.

	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal in %
	Amsterdam	100
	Amsterdam	100
	Amsterdam	100
	Amsterdam	100
	Amsterdam	100
	Amsterdam	100

Een overzicht van het verloop in 2010 en 2009 van de financiële vaste activa bestaande uit deelnemingen in dochterondernemingen en uitgestelde belastingvorderingen, is opgenomen in onderstaande opstelling:

Financiële vaste activa	31 december 2010	31 december 2009
Deelnemingen	19.161	22.485
Uitgestelde belastingvorderingen	916	–
	20.077	22.485

Het verloop van de deelnemingen is als volgt:

	2010	2009
Boekwaarde 1 januari	22.485	28.570
Investerings en desinvesteringen	-135	191
Uitkering dividend	-462	-272
Resultaat	-2.727	-6.004
Boekwaarde 31 december	19.161	22.485

	2010	2009
Deelnemingen	19.161	22.485
Voorziening deelnemingen	–	–
Boekwaarde 31 december	19.161	22.485

Verwerving van minderheidsbelang in DPA Supply Chain People B.V.

In mei 2010 heeft DPA Group N.V. een belang van 49 procent in DPA Supply Chain People B.V. (SCP) verworven, waarmee het totale eigendom is gegroeid van 51 naar 100 procent. Met de aankoop was EUR 3.000.000 in contanten gemoeid. De boekwaarde van het saldo van de activa en verplichtingen van SCP in de jaarrekening bedroeg negatief EUR 247.000 op overnamedatum.

Het effect van de veranderingen in het eigendomsbelang van de Vennootschap in SCP is als volgt:

	2010
Belang van de Vennootschap aan het begin van het boekjaar	-28
Effect van de toename van het belang van de Vennootschap	-121
Verwerkt dividend	-462
Aandeel in de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	660
Belang van de Vennootschap aan het einde van het boekjaar	49

37. Handels- en overige vorderingen	31 december 2010	31 december 2009
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	1.018	1.214
Overige vorderingen	158	97
	1.176	1.311

De looptijd van de vorderingen is minder dan één jaar.
Onder de overige vorderingen zijn geen vorderingen begrepen op aandeelhouders.

38. Liquide middelen	31 december 2010	31 december 2009
Kas- en banksaldi	371	386

39. Mutatieoverzicht van het eigen vermogen

	Geplaatst aandelen- kapitaal	Agio	Andere wettelijke reserves	Algemene reserve	Onver- deeld resultaat	Totaal eigen vermogen
Stand per 1 januari 2009	1.157	30.142		3.019	-12.168	22.150
Correcties voorgaande jaren				-2.540		-2.540
Herziene stand per 1 januari 2009	1.157	30.142	-	479	-12.168	19.610
Resultaatbestemming 2008				-12.168	12.168	-
Totaalresultaat					-8.890	-8.890
Uitgifte gewone aandelen	111	2.093				2.204
Op aandelen gebaseerde betalingen	8			19		27
Mutatie wettelijke reserve			33	-33		-
Herziene stand per 31 december 2009	1.276	32.235	33	-11.703	-8.890	12.951
Stand per 1 januari 2010	1.276	32.235	33	-11.703	-8.890	12.951
Resultaatbestemming 2009				-8.890	8.890	-
Totaalresultaat					-5.360	-5.360
Uitgifte gewone aandelen	500	8.500				9.000
Verwerving minderheidsbelang				-3.121		-3.121
Op aandelen gebaseerde betalingen				215		215
Mutatie wettelijke reserve			-33	33		-
Stand per 31 december 2010	1.776	40.735	-	-23.466	-5.360	13.685

Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de onderneming bedroeg per 31 december 2010 EUR 3.000.005, verdeeld in 30.000.050 gewone aandelen van elk EUR 0,10.

Het geplaatst en gestorte aandelenkapitaal is groot EUR 1.776.250, bestaande uit 17.762.495 gewone aandelen, alle van EUR 0,10 nominaal.

Additionele informatie met betrekking tot het eigen vermogen is opgenomen in het geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen in toelichting 22.

Wettelijke reserve

De onder immateriële vaste activa opgenomen post voor geactiveerde intern ontwikkelde software, is in 2010 geheel afgewaardeerd (toelichting 18). Ultimo 2010 was hiervoor geen wettelijke reserve meer nodig (2009: EUR 33.000).

Algemene reserve

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 20 mei 2010 is besloten dat het verlies ad EUR 8.890.000 wordt onttrokken aan de algemene reserve.

Dividend 2010

Het voorgestelde dividend per aandeel bedraagt nihil.

Eigen aandelen

Met inachtneming van de wettelijke kapitaalbeschermingsregels ex artikel 2:207 BW zijn ultimo het verslagjaar 0 aandelen (voorig jaar 0 aandelen) van nominaal EUR 0,10 door de vennootschap verkregen.

40. Langlopende verplichtingen

	2010	2009
Stand per 1 januari	3.000	–
Verkregen	2.680	3.000
Omzetting leningen in aandelenkapitaal	-2.000	–
Afgelost	-1.208	–
Stand per 31 december	2.472	3.000

De lening is door aandeelhouders verstrekt ter versterking van het werkkapitaal en heeft een achtergesteld karakter. De lening heeft een vast interestpercentage van 8%. De reële waarde van de lening per 31 december 2010 is nagenoeg gelijk aan de boekwaarde. De lening dient uiterlijk op 25 augustus 2012 volledig te zijn afgelost.

41. Kortlopende verplichtingen

	31 december 2010	31 december 2009
Crediteuren	311	142
Rekening-courant verhoudingen dochterondernemingen	21.462	24.837
Uitgestelde belastingschulden	–	805
Overige schulden	906	264
	22.679	26.048

42. Werknemers

Gedurende het jaar 2010 waren bij de rechtspersoon gemiddeld 2 werknemers in dienst (2009: 3).

43. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa

Hoofdelijke aansprakelijkheid en garanties

Door de vennootschap is ten behoeve van alle in de consolidatie betrokken dochterondernemingen zoals opgenomen in toelichting 1, een aansprakelijkheidsstelling afgegeven zoals bedoeld in artikel 2:403 BW.

Fiscale eenheid

De vennootschap vormt met de volgende deelnemingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting:

- DPA Beheer B.V.
- DPA Nederland B.V.
- DPA Vast B.V.
- DPA Projects B.V.
- DPA FIT B.V.
- DPA Flex Young Professional B.V.
- DPA Flex Werving & Selectie B.V.
- DPA Flex Interim B.V.
- GEOS IT Professionals B.V.
- DPA Supply Chain People B.V.
- Conink Consultants B.V.
- Conink Participaties B.V.

Op grond van de standaardvoorwaarden zijn de vennootschap en de met haar gevoegde dochterondernemingen

ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

In de jaarrekening van dochtervennootschappen wordt een belastinglast berekend op basis van het behaalde commerciële resultaat. Door DPA Group N.V. wordt met de dochtervennootschappen afgerekend op basis van het commerciële resultaat van de dochter.

Overige garanties

De vennootschap heeft zich samen met DPA Beheer B.V., DPA Flex Young Professional B.V. en DPA Flex Werving & Selectie B.V. hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor het nakomen van de verplichtingen uit hoofde van de factoringsovereenkomst.

44. Transacties met verbonden partijen

Alle maatschappijen in de Groep worden beschouwd als verbonden partijen. Verwezen wordt tevens naar toelichting 28 van de geconsolideerde jaarrekening.

Bezoldiging van bestuurders en commissarissen

De bezoldigingen die in het boekjaar ten laste van de Vennootschap en groepsmaatschappijen is gekomen voor (voormalige) bestuurders en (voormalige) commissarissen is toegelicht in toelichting 32 en 33 van de geconsolideerde jaarrekening.

45. Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants en Mazars zijn ten laste gebracht van de onderneming, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW.

De volgende honoraria van KPMG zijn opgenomen in de winst en verliesrekening 2010 en 2009:

x duizend euro	2010			2009		
	KPMG acc.	Overig KPMG Netwerk	KPMG tot.	Mazars acc.	Overig Mazars Netwerk	Mazars tot.
Onderzoek van de jaarrekening	64		64	110		110
Andere controle-opdrachten	4		4	27		27
Adviesdiensten op fiscaal terrein			–		66	66
Andere niet-controle diensten	7	67	74		127	127
Totaal	75	67	142	137	193	330

Amsterdam, 28 februari 2011

Raad van Bestuur

M.J. Delwel
M.L.J. Boodie

Raad van Commissarissen

R. Icke
D. Lindenbergh

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van DPA Group N.V.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in deze jaarstukken op pagina 29 tot en met 76 opgenomen jaarrekening 2010 van DPA Group N.V. te Amsterdam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2010, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, mutatieoverzicht van het eigen vermogen en kasstroomoverzicht over 2010 en de toelichting waarin zijn opgenomen een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2010 en de enkelvoudige rekening over 2010 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

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

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de

risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de vennootschap gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van DPA Group N.V. per 31 december 2010 en van het resultaat en de kasstromen over 2010 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van DPA Group N.V. per 31 december 2010 en van het resultaat over 2010 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

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

Utrecht, 28 februari 2011

KPMG ACCOUNTANTS N.V.

J.C.M. van Rooijen RA

Statutaire winstverdeling

Statutaire regeling betreffende de bestemming van de winst

Ingevolge de statuten van de vennootschap staat de winst ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, met dien verstande dat de vennootschap slechts winst kan uitkeren voor zover het eigen vermogen groter is dan het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal, vermeerderd met de reserves die krachtens de wet of statuten moeten worden aangehouden.

Resultaatbestemming

Bestemming van het resultaat over het boekjaar

Het negatieve resultaat over het boekjaar 2010 ter grootte van EUR 5.011.000 wordt ten laste van de overige reserves gebracht.

Gebeurtenissen na balansdatum

DPA Group N.V. neemt NIG over

Op 14 januari 2011 heeft DPA Groep de overname aangekondigd van de Nederlandse Interim Groep B.V. (NIG).

NIG realiseerde in 2009 een omzet van circa EUR 34,6 miljoen (Dutch GAAP).

NIG kent negen bedrijfsonderdelen, waarmee zij actief is in de volgende afgebakende markt-niches: NIG Finance, NIG Sociale Zekerheid, NIG Bestuursrecht, NIG ICT, NIG Midoffice, NIG Engineering, NIG Ondernemingsrecht, NIG Ruimtelijke Ontwikkeling en NIG Compliance. Deze negen bedrijfsonderdelen zijn gebundeld in vijf clusters, te weten Overheid, Finance, Legal & Compliance, ICT en Engineering.

De acquisitie van NIG is een aanzienlijke stap richting het door DPA geambieerde marktleiderschap op het gebied van specialistische detachering. Door de overname ontstaat een krachtige detacheerder met een uitgebalanceerd dienstenportfolio

Sterke commerciële basis

Beide bedrijven kunnen in de nieuwe combinatie naar verwachting gebruik maken van elkaars 'preferred suppliership' contracten bij de top 200 Nederlandse bedrijven en overheidsinstellingen. Verder zal de nieuwe combinatie beter gepositioneerd zijn om goede professionals aan zich te binden en nieuwe business units in aantrekkelijke niches op te zetten. Ook de toetreding van de heren Eric Winter en Olav Berten tot de Raad van Bestuur van DPA en het toetreden van leden van het senior management van NIG tot het senior management van de DPA Groep zal leiden tot een verdere versterking van de organisatie van DPA.

Efficiency verbetering

De bundeling van krachten met NIG zal voor DPA een schaalvergroting met zich meebrengen waardoor DPA verwacht de efficiency van de organisatie verder te kunnen verbeteren. Voorts kunnen de vaste lasten adequaat over de gehele gecombineerde organisatie worden verspreid. Hierdoor is het winstpotentieel van de gecombineerde organisatie hoger dan van de twee afzonderlijke bedrijven.

Solide financiële basis

De gecombineerde onderneming beschikt na afronding van de overname en de aandelenemissie naar verwachting over voldoende financiële middelen om de veranderingsprocessen binnen DPA versneld door te voeren, het integratieproces voorspoedig uit te voeren, verdere groei in de bestaande markten te financieren en activiteiten in nieuwe niches op te zetten.

Financiering van de overname

De koopprijs voor de overname van 100% van de aandelen in het kapitaal van NIG bestaat uit de volgende componenten:

- een betaling in contanten van EUR 10,4 miljoen;
- een uitgifte van 10 miljoen gewone aandelen in DPA;
- een uitgifte van nogmaals 2 miljoen gewone aandelen in DPA, welke uitgifte afhankelijk is van voldoening door verkopers aan bepaalde voorwaarden; en
- de toekenning van opties die Verkopers het recht geven om 3 miljoen nieuw uitgegeven gewone aandelen in DPA te nemen tegen een uitoefenprijs van EUR 3 per aandeel in DPA, afhankelijk van de vervulling van bepaalde condities zoals beschreven in de koopovereenkomst.

Met het uitgeven van 23,84 miljoen gewone aandelen zal DPA de koopprijs kunnen voldoen. Van deze 23,84 miljoen gewone aandelen in DPA zullen 11,84 miljoen aandelen door middel van een claimemissie worden aangeboden aan bestaande aandeelhouders. De overige 12 miljoen aandelen in DPA worden, zoals hierboven omschreven, aan verkopers uitgegeven als onderdeel van de koopprijs. Hiervan zullen 2 miljoen aandelen in DPA voor een periode van maximaal twee jaar in escrow worden geplaatst tot aan bepaalde voorwaarden zoals beschreven in de koopovereenkomst is voldaan. De koopprijs in contanten van EUR 10,4 miljoen zal uit de netto opbrengst van de claimemissie aan verkopers worden betaald.

Integratie

Een integratieplan wordt opgesteld om de gewenste commerciële en organisatorische samenwerking en synergie effecten te bereiken. Het is de bedoeling om de verschillende divisies van DPA en NIG voorlopig zelfstandig te laten opereren onder hun eigen naam. De activiteiten van DPA Finance en NIG Finance enerzijds en DPA IT en NIG ICT anderzijds vertonen echter grote overeenkomsten, waardoor niet wordt uitgesloten dat de betreffende divisies al op korte termijn nauw zullen gaan samenwerken.

Verder is het voornemen om eind juni 2011 een aantal divisies van NIG te verhuizen naar het pand van DPA aan de Gatwickstraat te Amsterdam. De combinatie van DPA en NIG verwacht hierdoor een jaarlijkse kostenbesparing te realiseren van circa EUR 500.000. Tevens zullen verscheidene backoffice activiteiten worden gecombineerd.

Colofon

Voor meer informatie kunt u contact opnemen via:

DPA Group Investor Relations
Tel: +31 (0) 20 51 51 555
Fax: +31 (0) 20 51 51 551
www.dpa.nl/ir
investorrelations@dpa.nl

Gepubliceerd door:
DPA Group N.V.
Postbus 9396
1006 AJ Amsterdam

Kamer van Koophandel Amsterdam,
Registratienummer: 34112593

Ontwerp en Productie:
Accentdesign B.V., Mijdrecht

Druk:
Verweij Printing B.V., Mijdrecht

Papier:
Revive 50:50 wordt geproduceerd door een ISO 14001 en EMAS geaccrediteerde producent en is gecertificeerd als een FSC Mixed Sources product. Het wordt geproduceerd met 50% gerecycleerde vezels van zowel pre- en post-consumer bronnen, samen met 50% FSC-gecertificeerde vezels afkomstig uit duurzame bossen.





Gatwickstraat 11
1043 GL Amsterdam

T +31 (0)20 51 51 555
F +31 (0)20 51 51 551
info@dpa.nl

www.dpa.nl