

NOTULEN

ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN DPA GROUP NV

op 25 april 2013, 13.00 uur ten kantore van DPA Group NV (Gatwickstraat 11, 1043 GL Amsterdam)

1. OPENING

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

Op grond van de statuten zal de heer Icke de vergadering voorzitten. Deze vergadering is bijeen geroepen op 12 maart 2013 door middel van de plaatsing van de oproeping op de website van DPA. De volledige agenda met toelichting is tevens vanaf 12 maart 2013 op de website van DPA geplaatst. Op de website is voorts alle documentatie en informatie geplaatst die betrekking heeft op deze aandeelhoudersvergadering. Deze informatie is ook beschikbaar gesteld op het kantoor van de Vennootschap. De heer Icke constateert dan ook dat aan de formele eisen in de wet en statuten voor het houden van een Algemene Vergadering is voldaan.

Aan de hand van het aantal deponeringen meldt de heer Icke dat voor deze vergadering houders van in totaal 37.036.112 aandelen zich hebben aangemeld. Dat is meer dan 81% van het geplaatste kapitaal op de registratiedatum (4 weken voor de vergadering, 28 maart 2013). Blijkens de presentielijst zijn ter vergadering 13 aandeelhouders aanwezig of vertegenwoordigd, die tezamen bevoegd zijn tot het uitbrengen van 37.032.206 stemmen. Ten opzichte van het geplaatste kapitaal op de registratiedatum is 81,4 % van het kapitaal vertegenwoordigd.

Notaris Joyce Leemrijse van Allen & Overy LLP is aanwezig om eventuele juridische vragen te beantwoorden en op te treden als hoofd stembureau. Namens de externe accountant Deloitte Accountants B.V. zijn de heren M. Hengeveld en G. Frühling aanwezig. Tevens zijn de financieel adviseur van de vennootschap de heer C. van Driel, de business controller de heer S. Heesakkers en de secretaris van de Vennootschap, mevrouw L. Bleeker, aanwezig. De secretaris van de Vennootschap zal de notulen opmaken van deze Algemene Vergadering van Aandeelhouders, welke op de website van de DPA worden gepubliceerd.

Bij wijze van huishoudelijke mededeling verzoekt de heer Icke iedereen die tijdens de vergadering iets te vragen of op te merken heeft, steeds zijn of haar naam te noemen en de naam van degene die hij/zij eventueel vertegenwoordigt. Dit met het oog op de verslaglegging van de vergadering.

2. VERSLAG VAN HET BESTUUR OVER HET BOEKJAAR 2012

Voor agendapunt 2 geeft de heer Icke het woord aan de heer Winter (CEO). De heer Winter geeft een toelichting op het jaarverslag over het boekjaar 2012 in de vorm van een presentatie, welke als bijlage bij dit verslag is bijgevoegd. Voor een weergave van de toelichting wordt verwezen naar deze presentatie.

Na afloop bedankt de heer Icke de heer Winter voor zijn toelichting en geeft de aanwezigen de gelegenheid vragen te stellen over het jaarverslag, de inhoud van de verslagen van zowel de RvC als het Bestuur en over andere zaken die betrekking hebben op de onderneming gedurende 2012.

De heer H.W. Swarte vertegenwoordigt de Vereniging van Effectenbezitters (VEB). Om te beginnen feliciteert de heer Swarte het Bestuur en de RvC met het realiseren van winst voor het eerst in vijf jaar. De heer Swarte heeft een aantal vragen. De eerste vraag betreft de kasstroom uit de operationele

activiteiten, die volgens de heer Swarte nogal marginaal is. Vraag is of het Bestuur ruimte ziet voor verbetering en waar deze ruimte zich dan voordoet. De tweede vraag betreft de strategie en meer specifiek de vraag hoe het Bestuur denkt de huidige kwaliteit te kunnen behouden ondanks de groeiende omvang van de onderneming. De derde vraag van de heer Swarte betreft het marktmodel, met kleine groepen deskundigen in niches. Vraag is of er sprake is van commerciële synergie tussen deze groepen en hoe deze synergie werkt. De laatste vraag betreft de kosten. Vraag is of het Bestuur denkt de omvang van de onderneming en de efficiëntie factor nog te kunnen vergroten, om de relatief hoge kosten van de beursnotering minder zwaar te laten zijn. De heer Swarte geeft aan later in de vergadering in te willen gaan op de aansluiting tussen de teksten in het jaarverslag en de jaarrekening.

De heer Winter antwoordt dat de cashflow in belangrijke mate wordt bepaald door het resultaat. Het Bestuur stuurt op EBITDA en verwacht een positieve cashflow. Door de cycli heen zou volgens de heer Winter met specialistisch detacheren een EBITDA van gemiddeld 10% gerealiseerd moeten kunnen worden. Ten aanzien van de strategie van specialistisch detacheren geeft de heer Winter aan dat hoe specialistischer de activiteiten zijn, hoe groter de toegevoegde waarde voor de klant. Immers, men kent de behoeften van de klant en van de kandidaat beter, wat resulteert in betere matches en langere opdrachten. Hiermee zijn alle betrokkenen gediend. DPA probeert commercieel zeer slagvaardig te zijn in specialistische niches, waarbij de administratieve verslaglegging en de back-office worden gecentraliseerd, om zo optimaal gebruik te maken van schaalvoordeel. Het punt van schaalvoordeel geldt ook ten aanzien van de beursnotering, waarmee de heer Winter overgaat tot het beantwoorden van de vierde vraag van de heer Swarte. De verplichtingen van een beursnotering gelden ongeacht de omvang van de onderneming, vanuit dit oogpunt is schaalvoordeel ook relevant voor de kosten die de notering met zich meebrengt. Ten aanzien van de vraag over de commerciële synergie legt de heer Winter uit dat dit proces relatief meer tijd kost dan de operationele synergie, die over het algemeen in een maand of zes geëffectueerd kan worden. Pas na één tot twee jaar kunnen op bestaande raamcontracten ook andere professionals gedetacheerd worden. Uiteindelijk wordt de commerciële synergie dus wel degelijk gerealiseerd en dit sluit ook aan bij de wensen van de klanten, die niet afhankelijk willen zijn van een grote leverancier, maar aan de andere kant ook niet teveel leveranciers willen hebben.

De heer Icke vraagt de heer Swarte om zijn vragen ten aanzien van de aansluiting tussen de teksten in het jaarverslag en de jaarrekening nader te omschrijven.

De heer Swarte verwijst naar pagina 54 van de jaarrekening. De heer Swarte vindt de aansluiting tussen EBITDA en de cijferoptelling zoals vermeld op pagina 54 lastig te maken. Er wordt gesproken over brutowinst, waarbij de heer Swarte meent te begrijpen dat de kosten voor zzp'ers pas na de brutowinst worden opgevoerd. De heer Swarte vraagt waarom de kosten van inhuur niet zijn opgenomen in de kostprijs van de omzet. De heer Heesakkers licht toe dat de kostprijs is opgesplitst en dat de zzp'ers hierin verwerkt zijn. De heer Icke voegt daaraan toe dat het hier een verplichte indeling vanuit IFRS betreft. De heer Swarte vraagt om een nadere toelichting, waarbij hij verwijst naar de teksttoelichting op pagina 9 waarin vermeld zijn de kosten van de gedetacheerden, directe personeelskosten en overige directe kosten. Op pagina 72 worden alleen de kosten van directe personeelsleden vermeld, de overige directe kosten worden niet gespecificeerd. De heer Swarte wil weten of hij het juist begrijpt dat kosten van de zzp'ers opgenomen zijn onder de indirecte personeels- en gerelateerde kosten. De heer Winter antwoordt dat dit niet het geval is. De heer Heesakkers licht toe dat in de opsplitsing van de kostprijs de directe kosten staan. Dat zijn personeelskosten van de mensen in loondienst. De loonkosten van de zzp'ers zijn opgenomen in de overige directe kosten, omdat het mensen betreft die niet in loondienst zijn. De heer Swarte beaamt dat dit de juiste constructie is, maar dat hij dit nergens terugleest. De heer Winter suggereert om voor de volgende jaarrekening te kijken of de vermelding en presentatie op dit punt duidelijker kan.

De heer Swarte vervolgt met een opmerking over punt 9 en 10 in de jaarrekening. Onder 9 staan indirecte- en gerelateerde personeelskosten, onder 10 staan de indirecte personeelskosten. De heer Heesakkers legt uit dat indirecte personeelskosten de staf en de ondersteuning betreft. De directe personeelskosten betreft de gedetacheerden. De heer Swarte had een duidelijkere toelichting op zijn plaats gevonden. De heer Icke benadrukt nogmaals dat een dergelijke winst- en verliesrekening indeling moet voldoen aan de IFRS eisen. De heer Swarte erkent dat de toelichtingen in het kader van

IFRS niet eenvoudig zijn, maar stelt dat er altijd ruimte is voor een nadere toelichting om te voorkomen dat de lezer de draad kwijtraakt. De heer Icke zegt toe dit punt mee te nemen in de toekomst.

De heer Swarte vervolgt met een vraag over Benkis. De heer Swarte lijkt, als buitenstaander in het vakgebied van detachering, de prijs die betaald is voor Benkis redelijk hoog, met name voor wat betreft de goodwill. Hier kan volgens de heer Swarte vrijwel geen omzet bij gerekend worden, dus zijn vraag is hoe de goodwill is berekend en wat de verwachte terugverdientijd is. De heer Winter antwoordt dat de goodwill is gebaseerd op de laatste jaren ten opzichte van de verwachting voor de toekomst. Met verwijzing naar de earn-out wordt opgemerkt dat de uiteindelijke koopsom nog niet vaststaat. Het Bestuur denkt dat, gezien de toenemende wet- en regelgeving voor de bancaire sector, dit een groeimarkt zal zijn. Het Bestuur meent dan ook dat ten opzichte van de normale waardering Benkis zeker marktconform is aangekocht.

De heer Swarte vervolgt met de betalingsverplichting per 31 maart 2013 en wil graag weten of deze afrekening heeft plaatsgevonden. De heer Winter bevestigt dat de afrekening conform afspraak heeft plaatsgevonden. De heer Swarte wil weten of dan ook verwacht mag worden dat het bedrag dat opgevoerd wordt als earn-out voor eind volgend jaar, naar verwachting dan uitbetaald zal worden. De heer Winter geeft aan niet in de toekomst te kunnen kijken en hier dus geen uitspraak over te kunnen doen.

De heer Swarte vraagt binnen hoeveel tijd de 5,7 mio euro goodwill die is opgenomen, terugverdiend zal gaan worden. De heer Winter geeft aan dat het moeilijk is hier uitspraken over te doen. Het Bestuur zegt dat de activiteiten van Benkis complementair zijn aan de activiteiten van DPA en dat de activiteiten DPA een goede positie hebben gegeven in het zakelijke segment, net name in Noord- en Oost Nederland. Zoals het er nu naar uitziet meent het Bestuur met de acquisitie van Benkis goede zaken te hebben gedaan, maar is het over één tot twee jaar pas duidelijk of de acquisitie daadwerkelijk aantrekkelijk is geweest. De heer Swarte vraagt de heer Winter of hij de prijs niet te hoog vindt. De heer Winter antwoordt dat hij dat niet vindt. De heer Icke vult aan dat strategische overwegingen ten grondslag hebben gelegen aan de acquisitie, met name ten aanzien van de opbouw van een sterke positie ten opzichte van concurrenten.

De heer Swarte gaat in op de positie van DPA bij de Rabobank en wil weten of de Rabobank de grootste klant is. De heer Winter bevestigt dat dit zo is, maar dat gezien de coöperatieve structuur van de Rabobank, er toch sprake is van een stuk onafhankelijkheid van de kantoren zelf. Hiermee wordt een breder draagvlak gecreëerd. De heer Swarte vraagt of het Bestuur bereid is aan te geven hoeveel procent van de totale omzet toe te schrijven is aan de Rabobank. De heer Winter geeft aan uit concurrentieoverwegingen hier geen uitspraak over te kunnen doen.

De heer Bon (Inter-Him) wil graag weten ten aanzien van de bijna 750 gedetacheerde interim professionals, hoeveel hiervan zzp-er zijn en hoeveel in loondienst zijn. De heer Winter antwoordt dat er per 31 december 2012 223 professionals zzp'ers waren en dat dit aantal toenemend is, een jaar geleden waren dit er circa 100. De heer Bon vraagt of de zzp'ers een hoger uurtarief hebben de gemiddelde loondienst medewerker. De heer Winter antwoordt dat dit gemiddeld genomen zo is. Tevens is het zo dat naarmate het niveau van de professional hoger is, de voorkeur toeneemt voor een free-lance constructie. Bij de hogere inkomens zijn de marges lager en is er meer risico op bankzitting. Normaliter worden de beste marges behaald op de professionals met 2 tot 5 jaar werkervaring. Daarbij is deze groep redelijk flexibel en hebben ze een forse leercurve. Dit is dan ook de groep waar DPA zich normaliter op richt.

De heer Swarte constateert dat de leegloop 10% bedraagt en hij wil graag weten of dit percentage gedefinieerd is als 10% van de theoretische inzet of 10% van de maximale uren die gemaakt hadden kunnen worden. De heer Winter geeft aan dat het een percentage is van niet-declarabele uren, inclusief ziekte- en bankzitting uren. Dit geldt alleen voor eigen mensen, bij zzp-ers speelt dit in feite niet. Leegloop is een dynamisch iets. In niches waar DPA minder perspectief ziet wordt afscheid genomen van mensen als ze van een opdracht komen en er geen nieuwe opdracht gevonden kan worden; de leegloop is dan relatief laag. Dat lijkt gunstig, maar is in feite inherent aan een krimpende markt. In andere niches, zoals bijvoorbeeld de bancaire markt verwacht DPA een toename in de vraag en zijn

veel mensen aangenomen. Om ze te kunnen plaatsen moeten ze klaar staan, als dan vervolgens de vraag niet loopt zoals gepland, is er sprake van relatief meer bankzitt. Het is in feite een groeiproces.

De heer Swarte merkt op dat omdat de KPI (key performance indicators) van de brutomarge van eigen en ingehuurde krachten nogal ver uiteen ligt, het lastig wordt om cijfers te vergelijken. De mix tussen eigen en ingehuurde krachten kan van jaar tot jaar verschillen. De heer Winter is het eens met de heer Swarte, dit is immers ook een belangrijk punt als DPA zichzelf vergelijkt met andere detacheerders in de markt. Waar nog bijkomt dat DPA verschillende niches heeft en er per niche sprake is van verschillende brutomarges. De heer Swarte vindt dit een lastig punt, omdat de verhouding eigen mensen en zzp'ers niet in de tekst vermeld wordt bij de cijfers. Analisten lezen dus alleen de pure getallen, die wellicht aanleiding kunnen zijn tot zorg. De heer Icke antwoordt de heer Swarte dat het opnemen van informatie over de splitsing tussen gedetacheerden en zzp'ers gevoelige markt informatie is, die derhalve niet vermeld wordt. De heer Swarte begrijpt het, maar benadrukt dat het hem gaat om de interpretatie van de cijfers.

De heer Swarte vraagt een toelichting ten aanzien van de herziening van de overnameovereenkomst tussen NIG en DPA zoals vermeld onderaan pagina 92, waarbij 500.000 aandelen zijn teruggestort. De heer Heesakkers licht toe dat uit hoofde van de transactie een deel van de aandelen voorwaardelijk is verstrekt. Deze aandelen zijn deels toegekend aan de verkopende aandeelhouders en deels teruggedaan naar de onderneming zelf. De heer Swarte concludeert dat er dus eigenlijk geen sprake is van een herziening, maar van een uitvoering van hetgeen is overeengekomen.

3. JAARREKENING 2012 EN DIVIDEND

3A. VASTSTELLING VAN DE JAARREKENING 2012 [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met punt 3 van de agenda, de vaststelling van de jaarrekening 2012 en het dividend. De jaarrekening is opgenomen op pagina 53 t/m 110 van het jaarverslag. De heer Hengeveld van Deloitte Accountants BV is aanwezig om eventuele vragen over de controleverklaring te beantwoorden. De controle verklaring is opgenomen op pagina 108-109 van het jaarverslag. Naar aanleiding van de brief van de VEB heeft de vennootschap gemeend de heer Hengeveld te vragen om een toelichting te geven over de werkzaamheden van Deloitte.

De heer Hengeveld dankt de heer Icke en geeft de volgende toelichting: de opdracht die aan Deloitte is verstrekt, betrof de accountantscontrole van de jaarrekening van DPA Group NV.. De doelstelling van de opdracht was het komen tot een controleverklaring bij deze jaarrekening, welke eveneens terug te vinden is in het jaarverslag.

Deloitte heeft de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening gecontroleerd. Dat betekent dat de financiële gegevens van de dochterbedrijven van DPA door Deloitte uitsluitend zijn gecontroleerd in het kader van de geconsolideerde jaarrekening. En dien ten gevolge zijn dus de financiële gegevens van de onderliggende vennootschappen minder diepgaand gecontroleerd dan zij waren geweest indien er zelfstandige verklaringen over zouden zijn afgegeven. Deloitte heeft haar werkzaamheden uitgevoerd overeenkomstig het auditplan dat in juni 2012 aan het Bestuur en de RvC is voorgelegd. Voor de wijze waarop de controle is gepland en uitgevoerd is het auditplan als uitgangspunt genomen. Dat betekent dat circa 90% van de totale omzet en de totale activa aan controlewerkzaamheden onderhevig zijn geweest en ook over het resterende deel van de omzet en de activa heeft Deloitte beoordelingswerkzaamheden dan wel cijferanalyses uitgevoerd. Daarmee heeft Deloitte een adequaat en voldoende onderbouwing gekregen voor het controle informatierapport en het door hen uitgesproken oordeel.

Bij de uitvoering van de werkzaamheden hebben zich geen significante zaken voorgedaan waardoor Deloitte van het oorspronkelijke controleplan heeft moeten afwijken. In overeenstemming met de NV richtlijn 320 heeft Deloitte bij het uitvoeren van de jaarrekeningcontrole een zekere materialiteit gehanteerd. Die materialiteit wordt bepaald op basis van Deloitte's professionele oordeelsvorming, kennis, ervaring en kunde en is geen mechanische berekening. Daarbij heeft Deloitte in overweging genomen de bijzondere kosten waarin kleinere bedragen relevant kunnen zijn. De som van de

geconstateerde afwijkingen in de controle was niet materieel en heeft geen aanleiding gegeven om het oordeel bij die verantwoording te kwalificeren.

In het kader van de jaarrekeningcontrole heeft Deloitte de opzet, de mutatie en de werking van interne beheersmaatregelen binnen DPA beoordeeld. Op basis van deze beoordeling van de interne controlemaatregelen heeft Deloitte daarnaast aanvullende gegevens gerichte werkzaamheden gepland om voldoende controle zekerheid te krijgen over de jaarrekening in zijn geheel. Deloitte heeft de bevindingen inzake de administratieve organisatie en interne beheersing weergegeven in de managementletter, welke is uitgebracht op 28 november 2012. De inhoud van de managementletter is in detail met het Bestuur besproken en is op hoofdlijnen ook doorgenomen met de RvC. De punten in de managementletter gaven geen aanleiding tot het afgeven van een anders dan goedkeurende verklaring.

In de jaarrekening en in de uitvoering neemt Deloitte diverse aandachtspunten ieder jaar ter beoordeling en ter hand. Deze variëren van jaar tot jaar en zijn o.a. afhankelijk van de ontwikkelingen binnen de groep, binnen de onderneming als geheel en de marktontwikkeling in het bijzonder. Enkele voorbeelden daarvan zijn de acquisitie van Benkis, de uitgifte van de aandelen en de emissie, en de afwikkeling van de pensioenproblematiek met StiPP en de waardering van de goodwill.

Deloitte heeft tevens de plicht om te kijken naar het jaarverslag dat voorin is opgenomen. Het Bestuur is daarbij bij wet belast met het opstellen van de jaarrekening en het jaarverslag. De rol van Deloitte als accountant is te onderzoeken of het jaarverslag alle eisen en invullingen bevat die de wet daar aan stelt. Voor zover Deloitte dat heeft kunnen beoordelen heeft zij getoetst of de informatie is opgenomen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek, en of alle toelichtingen in het kader van de Corporate Government Code, het statement van naleving, best practices, de doelstellingen en strategie, de voornaamste risico's, de interne beheersing en alle toelichtingen in het kader van overnamerichtlijnen zijn toegevoegd.

Tevens is Deloitte nagegaan of de inhoud tussen het jaarverslag en de jaarrekening verenigbaar is. Daar zijn geen bevindingen uitgekomen die van invloed zijn op de controleverklaring. Tevens zijn er werkzaamheden verricht ten aanzien van de schattingen van management. De schattingen van management zijn uiteengezet in de jaarrekening zelf. Die vindt u op pagina 68 van het jaarverslag. Deze heeft Deloitte beoordeeld op interne consistentie, samenhang en redelijkheid en getoetst aan externe bronnen en historische cijfers. Daarmee heeft Deloitte een beeld gekregen dat geen aanleiding gaf om de jaarrekening te kwalificeren.

Tenslotte gaat de heer Hengeveld in op de scheiding tussen controle en advies, een belangrijk punt. Deloitte heeft zelf een uitgebreid stelsel van interne maatregelen om te waarborgen dat opdrachten welke zouden kunnen conflicteren met de onafhankelijkheid en regelgeving tijdig door Deloitte intern worden opgemerkt en niet geaccepteerd kunnen worden. De AFM houdt hierop toezicht en publiceert daar een rapportage over. Met DPA specifiek zijn afspraken gemaakt over de acceptatie van de opdrachten die buiten de reguliere controle van de jaarrekening vallen. De hoofdregel daarbij is dat indien er enige twijfel is omtrent de accepteerbaarheid van de opdracht in combinatie met de controleopdracht, vooraf advies en toestemming van de RvC gezocht wordt. Dat heeft gedurende 2012 plaats gevonden. Over alle uitgevoerde opdrachten vindt achteraf verantwoording plaats richting het Bestuur en de RvC. Het accountantsverslag bevat een overzicht van de werkzaamheden van Deloitte. Voor de door Deloitte in rekening gebrachte vergoedingen verwijst de heer Hengeveld naar pagina 107 van het jaarverslag waar ook een specificatie is opgenomen.

De heer Icke bedankt de heer Hengeveld voor zijn toelichting en vraagt of er vragen zijn naar aanleiding van de toelichting van de heer Hengeveld.

De heer Swarte heeft de volgende vragen voor de heer Hengeveld. De eerste vraag betreft de controleverschillen. De conclusie van de heer Hengeveld dat de som van de afwijkingen klopt, neemt voor de heer Swarte niet weg dat de afwijkingen op zich wel aanleiding kunnen zijn tot allerlei beschouwingen, waarschuwingen etc. De tweede vraag betreft de adviesopdrachten aan Deloitte. De heer Swarte wil weten hoe vaak Deloitte de RvC heeft gevraagd om advies en toestemming inzake adviesopdrachten, wat de aard was van het potentiële conflict en wat daaraan gedaan is.

Ten aanzien van de eerste vraag van de heer Swarte antwoordt de heer Icke dat er niet veel controleverschillen waren. Voor zover van belang zijn alle verschillen verwerkt, wat moet bij materiële controles. De verschillen hebben geen aanleiding gegeven tot het aanpassen van het controleplan of extra controle mogelijkheden. De heer Hengeveld bevestigt dat het aantal controleverschillen beperkt was.

Ten aanzien van de tweede vraag van de heer Swarte over de adviesopdrachten aan Deloitte licht de heer Icke toe dat een belangrijk adviesopdracht te maken had met de afrekening van de koop van NIG. Zoals bekend heeft een correctie plaats gevonden van 500.000 aandelen. Aangezien het huidige Bestuur dezelfde partij is die NIG heeft verkocht, ligt hier in potentie een verstrengeling van belangen. Met de RvC is open besproken hoe deze situatie aangepakt moest worden. De heer C. van Driel heeft hierin geadviseerd, waarna Deloitte gevraagd is om een verificatie van de berekening te maken. Deloitte heeft na onderzoek de juiste berekening bevestigd. De heer Icke heeft daaropvolgend zelf de vrijheid genomen om af te stemmen met de eerste onderhandelaars die bij de transactie betrokken waren. De heer Icke geeft aan dat alle zorgvuldigheid is betracht. De heer Swarte merkt op dat in geval van het inschakelen van een derde, niet zijnde de eigen externe accountant, deze niet op de hoogte was geweest van de gang van zaken na de overname, terwijl kennis van de transactie juist een essentieel onderdeel van de toetsingsprocedure is. De heer Icke bevestigt dat dit inderdaad een belangrijk punt is geweest bij de afwegingen die gemaakt zijn.

De heer Icke gaat over tot de stemming over het voorstel tot vaststelling van de jaarrekening 2012. De heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 37.032.206 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

3B. RESERVERINGS- EN DIVIDENDBELEID

De heer Icke vervolgt met agendapunt 3B, het reserverings- en dividendbeleid. Het Bestuur en de RvC hebben besloten het gehele resultaat over het boekjaar 2012 te reserveren overeenkomstig het reserverings- en dividendbeleid. Het reserverings- en dividendbeleid is opgenomen op pagina 10 van het jaarverslag.

3C. BESTEMMING VAN DE WINST

De heer Icke vervolgt met agendapunt 3C, de bestemming van de winst. Het Bestuur en de RvC besloten het gehele resultaat over het boekjaar 2012 te reserveren overeenkomstig artikel 30.4 van de statuten. Een besluit van de algemene vergadering van aandeelhouders ter zake de bestemming van de winst is derhalve niet aan de orde.

4. VOORSTEL TOT VERLENING VAN DECHARGE AAN DE LEDEN VAN HET BESTUUR EN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

4A. VERLENING VAN DECHARGE AAN DE LEDEN VAN HET BESTUUR OVER HET GEVOERDE BELEID [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 4A; het voorstel tot de dechargeverlening aan de leden van het Bestuur voor het door hen in 2012 gevoerde beleid. De decharge strekt zich alleen uit tot zaken waarvan de Vennootschap en de vergadering vandaag kennis dragen.

De heer Icke gaat over tot de stemming. De heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 37.032.206 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

Het Bestuur bedankt de algemene vergadering van aandeelhouders voor het verlenen van de decharge.

4B. VERLENING VAN DECHARGE AAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN OVER HET GEHOUDEN TOEZICHT [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 4B; het voorstel tot de dechargeverlening aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het door hen in 2012 gevoerde toezicht op het beleid. De decharge strekt zich alleen uit tot zaken waarvan de Vennootschap en de vergadering vandaag kennis dragen.

De heer Icke gaat over tot de stemming. De heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 37.032.206 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

De RvC bedankt de algemene vergadering van aandeelhouders voor het verlenen van de decharge.

5 VERLENGING VAN DE BEVOEGDHEDEN VAN HET BESTUUR

5A. VERLENGING VAN DE BEVOEGDHEDEN VAN HET BESTUUR TOT UITGIFTE VAN NIEUWE AANDELEN EN/OF HET VERLENEN VAN RECHTEN TOT HET NEMEN VAN AANDELEN [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 5A, het voorstel aan de algemene vergadering van aandeelhouders om de aanwijzing van het Bestuur als het orgaan dat bevoegd is te besluiten tot uitgifte van nieuwe aandelen, daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, te verlengen met een tijdvak van 18 maanden, te rekenen vanaf de datum van deze vergadering en derhalve eindigend op 25 oktober 2014, met dien verstande dat deze bevoegdheden beperkt zijn tot een uitgifte van ten hoogste 10% van het geplaatste kapitaal van de Vennootschap zoals dit luidt op de dag van de vergadering. Deze verlenging wordt mede gevraagd om het Bestuur, onder goedkeuring van de RvC, toe te laten om tijdig en op een flexibele manier te reageren met betrekking tot de financiering van de Vennootschap. De verlenging van de aanwijzing van het Bestuur houdt tevens in dat niet langer gebruik kan worden gemaakt van de in de AVA 2012 verleende verlenging.

De heer Icke gaat over tot stemming. De heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 36.869.774 stemmen voor, 162.432 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

5B. VERLENGING VAN DE BEVOEGDHEDEN VAN HET BESTUUR TOT BEPERKING OF UITSLUITING VAN HET VOORKEURSRECHT [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 5B; het voorstel aan de algemene vergadering van aandeelhouders om de aanwijzing van het Bestuur als het orgaan dat bevoegd is tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij uitgiften van aandelen, daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, te verlengen. In overeenstemming met het voorstel onder 5a is de verlenging beperkt tot een periode van 18 maanden vanaf de datum van deze vergadering en voor ten hoogste 10% van het geplaatste kapitaal van de Vennootschap zoals dit thans luidt. De verlenging van de aanwijzing van het Bestuur houdt tevens in dat niet langer gebruik kan worden gemaakt van de in de AVA 2012 verleende verlenging. Een besluit van het Bestuur tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht behoeft de goedkeuring van de RvC.

De heer Icke gaat over tot stemming. De heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 36.869.774 stemmen voor, 162.432 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

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

De heer Icke vervolgt met agendapunt 6: het voorstel om het Bestuur te machtigen om, onder goedkeuring van de RvC, gedurende de periode van 18 maanden te rekenen vanaf de datum van deze vergadering en derhalve eindigend per 25 oktober 2014 namens de Vennootschap eigen aandelen in te kopen met een maximum van 10% van het geplaatste kapitaal. De prijs van de in te kopen aandelen, exclusief kosten, zal gelegen zijn tussen de 10 eurocent, zijnde de nominale waarde van de aandelen, en 110% van de beurskoers van deze aandelen ter beurse van Amsterdam. Als beurskoers zal gelden de openingskoers van de aandelen op de dag van de verkrijging blijkens de Officiële Prijscourant van NYSE Euronext te Amsterdam, of bij gebreke van een dergelijke koers, de laatste daar vermelde koers. De machtiging tot inkoop geeft het Bestuur de flexibiliteit om verplichtingen na te komen betreffende aandelen gerelateerde beloningsplannen of anderszins. De machtiging van het Bestuur houdt tevens in dat niet langer gebruik kan worden gemaakt van de vorig jaar in de AVA verleende machtiging.

De heer Swarte vraagt om een toelichting op de tekst "of anderszins" in de laatste regel van de toelichting. De heer Swarte wil graag weten hoe hij deze omschrijving moet interpreteren; de machtiging geeft het Bestuur de flexibiliteit om in te kopen ten behoeve van bonusplannen, echter de toevoeging "of anderszins" biedt dan weer ruimte voor andere gelegenheden. De heer Swarte is niet bereid om deze vrijheid te geven. De heer Icke stelt dat de formulering gekozen is zoals deze gekozen is en dat hij momenteel geen toezeggingen zal doen over de wijze waarop de machtiging gebruikt zal worden.

De heer Icke gaat over tot de stemming. De heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 37.032.167 stemmen voor, 39 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

7. BENOEMING VAN DE ACCOUNTANT BELAST MET DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING OVER HET BOEKJAAR 2013 [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 7; het voorstel betreft de (her)benoeming van Deloitte Accountants B.V. als externe accountant voor het boekjaar 2013.

De heer Icke gaat over tot stemming. De heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 36.869.774 stemmen voor, 162.432 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

8. BENOEMING VAN DE HEER B.J. VAN GENDEREN PER 25 APRIL 2013 ALS LID VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN VAN DPA GROUP N.V. [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 8; het voorstel tot de benoeming van de heer B.J. van Genderen per 25 april 2013 als lid van de RvC van DPA Group NV voor een periode van vier jaar eindigend in 2017 na de AVA.

De heer Icke vervolgt dat de voordracht van de heer Van Genderen mede steunt op zijn succes als ondernemer, zijn deskundigheid en kwaliteiten als CEO in het bedrijfsleven en zijn ervaring op het gebied van nieuwe media. Dit laatste is, gelet op sterk veranderende markt waar veel gebeurt op het gebied van nieuwe media en communicatie, belangrijk voor de ontwikkeling van DPA. De voordracht is voorgelegd en besproken met de ondernemingsraad van DPA en de ondernemingsraad heeft een positief standpunt ingenomen. De ondernemingsraad heeft afgezien van haar spreekrecht. De heer Van Genderen zal een vergoeding voor zijn werkzaamheden ontvangen van EUR 30.000 per jaar. Deze bezoldiging is conform het besluit van de algemene vergadering van aandeelhouders van 21 december 2006 inzake de bezoldiging van leden van de RvC.

De heer Icke nodigt de heer Van Genderen uit een korte toelichting te geven. De heer Van Genderen legt uit aan de algemene vergadering van aandeelhouders wat zijn huidige rol is in het bedrijfsleven.

De heer Swarte geeft aan verheugd te zijn met de voordracht en de verjonging. Hij vraagt wat de rol van de nieuwe media is voor DPA en tevens wil hij graag weten wat de toegevoegde waarde van de heer Van Genderen hierin is voor DPA.

De heer Icke licht toe dat in de huidige veranderende markt met name aan de kant van de recruiting veel aan het veranderen is. Het werven van mensen gebeurt nu veelal via nieuwe media, aangezien de doelgroep van DPA nu met name de categorie 20 tot 35 jaar betreft en 80% van deze groep communiceert via nieuwe media. De heer Van Genderen heeft ruime ervaring met deze nieuwe media, DPA is dan ook buitengewoon blij dat de heer Van Genderen dit commissariaat op zich wil nemen. De heer Swarte voegt toe dat hij het prettig zou vinden als de heer Van Genderen alle kansen krijgt om zich waar te maken in zijn nieuwe rol.

De heer Icke gaat over tot de stemming. De heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 37.032.206 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

De heer Icke feliciteert de heer Van Genderen met zijn benoeming. De heer Van Genderen bedankt de algemene vergadering van aandeelhouders voor het in hem gestelde vertrouwen.

9. RONDVRAAG

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

De heer Swarte maakt van de gelegenheid gebruik om nader in te gaan op de rol van de heer Icke bij DPA en bij Project Holland Fonds (PHF). De heer Swarte geeft aan dat zowel de deskundigheid van de heer Icke als zijn binding met de grootaandeelhouder ten voordele van DPA strekt. Echter zou hij, mede gelet op de verschuivende wetgeving rondom conflicterende belangen, graag zien dat in het verslag van de RvC expliciet wordt gemaakt welke situaties met conflicterende belangen zich hebben voorgedaan, en hoe de heer Icke in een dergelijke situatie heeft gehandeld.

De heer Lindenbergh vraagt de heer Icke om het woord. Hij geeft aan dat er scherp gelet wordt op situaties waarin belangen verstrengeld kunnen raken, hetgeen geldt voor zowel het Bestuur als voor de RvC. Mocht zich een situatie voordoen met een conflicterend belang dan doet de heer Icke een stap terug. Conflicterende situaties doen zich derhalve niet voor en kunnen dus ook niet gerapporteerd worden.

De heer Icke voegt hieraan toe dat hij in 2010 bij zijn benoeming de situatie helder heeft gemaakt. Zoals hij toen al heeft gezegd, is hij als voorzitter van de investeringscommissie van PHF gebonden aan de interne reglementen en compliance van PHF waar ook nadrukkelijk in staat dat hij bij besluitvorming binnen PHF met betrekking tot DPA niet betrokken is. Dit geldt nog steeds. De heer Icke vervolgt dat PHF eigendom is van Rabobank en Delta Lloyd en dat hij zoals bekend, ook nog lid is van de RvC van de KasBank, een sector die toch redelijk onder toezicht staat op dit moment. De heer Icke durft te stellen dat hij buitengewoon goed nadenkt, mocht er zich een situatie voordoen van conflicterend belang. De enige manier om hier naar zijn mening mee om te gaan is volledige transparantie op dit punt. De heer Swarte vraagt of de Icke in geval van onderhandelingen tussen DPA en PHF aan tafel zit namens DPA of dat hij buiten de onderhandelingen blijft. De heer Icke geeft aan dat hij in een dergelijke situatie niet zal onderhandelen met PHF, dat is aan het Bestuur, maar dat hij voor DPA wel functioneert als commissaris. De heer Icke geeft nogmaals aan dat hij zijn taken naar



eer en geweten vervult, binnen de compliance reglementen van PHF en de afspraken die gemaakt zijn bij DPA. De heer Swarte meldt dat hij tevreden is met dit antwoord.

10. SLUITING

De heer Icke constateert dat niemand meer het woord wenst te voeren. Hij dankt de aanwezigen hartelijk voor hun komst naar DPA en voor de bijdragen aan de discussie. De heer Icke sluit de vergadering om 15:00 uur.

Bijlage: Presentatie Algemene Vergadering van Aandeelhouders 25 april 2013



Algemene Vergadering van Aandeelhouders

DPA Group N.V.
Amsterdam, 25 april 2013



Disclaimer

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

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

Verlag over het boekjaar 2012

- Resultaten 2012
- Strategie en succesfactoren
- Vooruitzichten

Eric Winter

CEO

Resultaten 2012

Hoofdpunten 2012

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

Kerncijfers

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

* Voor bijzondere en eenmalige baten en lasten

Resultaten per segment

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

Finance, Banking & Insurance - resultaten

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

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

Finance, Banking & Insurance - behaalde successen

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

IT Professionals - resultaten

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

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

IT Professionals - behaalde successen

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

Legal & Public - resultaten

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

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

Legal & Public - behaalde successen

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

Nieuw opgestarte activiteiten

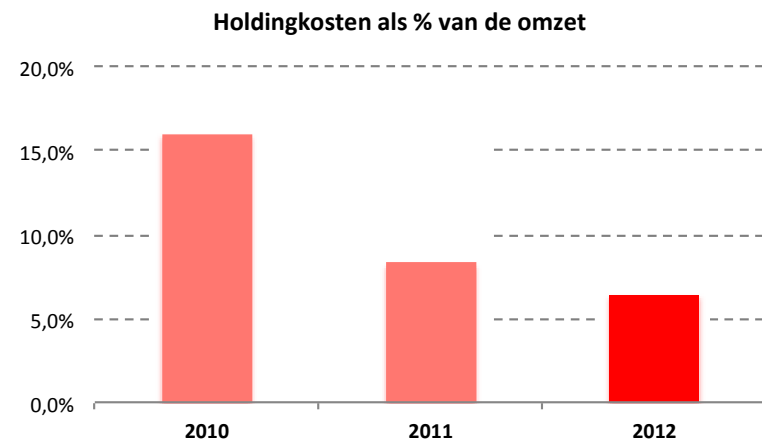
- DPA wil haar organische groei deels realiseren door het ontsluiten van nieuwe, kansrijke segmenten. Een goed voorbeeld is DPA Legal Services.
- In het tweede halfjaar van 2012 opgestarte activiteiten:
 - DPA Spanish Professionals: werving van Spaanse professionals die hun expertise willen inzetten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

Acquisitie Benkis

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

Operationele kosten: sterk verbeterde efficiëntie

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



Financiële positie

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

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

Kasstroomoverzicht

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

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

Key performance indicators

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

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

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

Strategie en succesfactoren

Strategie

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

Niche

- Heldere focus, sterk specialistisch
- Complementair aan DPA niches

Turnaround

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

Strategisch

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

Markt- en klantgedreven ondernemerschap

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

Succesfactoren

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

Vooruitzichten

Trading update eerste kwartaal 2013

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

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

Vooruitzichten 2013

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