

NOTULEN

ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN DPA GROUP N.V.

gehouden op 23 april 2015, 13.00 uur ten kantore van DPA Group NV (Gatwickstraat 11, 1043 GL Amsterdam)

1. OPENING

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

Op grond van de statuten zit de heer Icke de vergadering voor. De heer Icke meldt dat de vergadering is bijeen geroepen op 10 maart 2015 door middel van de plaatsing van de oproeping op de website van DPA. De volledige agenda met toelichting is op de website van DPA geplaatst, tezamen met alle documentatie en informatie 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 zich voor deze vergadering houders van in totaal 42.556.310 aandelen hebben aangemeld. Dat is meer dan 85% van het geplaatste kapitaal op de registratiedatum (28e dag voor de vergadering, 26 maart 2015). Blijkens de presentielijst zijn ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd 17 aandeelhouders, die tezamen bevoegd zijn tot het uitbrengen van 42.496.147 stemmen. Ten opzichte van het geplaatste kapitaal op de registratiedatum is 84,96 % van het kapitaal vertegenwoordigd.

Op de registratiedatum bedroeg het geplaatste kapitaal van DPA EUR 5.002.069 en 30 eurocent verdeeld in 50.020.693 gewone aandelen van nominaal EUR 0,10 elk.

De notaris, mevrouw Leemrijse van Allen & Overy LLP is aanwezig om eventuele juridische vragen te beantwoorden en op te treden als het hoofd van het stembureau. Namens onze externe accountant Deloitte Accountants B.V. zijn de heren M. Hengeveld en M. van de Pol aanwezig. Tevens is aanwezig de heer S. Heesakkers (financieel directeur), alsmede de secretaris van de Vennootschap, mevrouw Bleeker.

2. VERSLAG VAN HET BESTUUR OVER HET BOEKJAAR 2014

Voor agendapunt 2 geeft de heer Icke het woord aan de heer Eric Winter (CEO), die in de vorm van een presentatie een toelichting geeft op het verslag over 2014 en op het lopende boekjaar 2015. Deze presentatie is als bijlage bij dit verslag gevoegd. Voor een weergave van de toelichting door de heer Winter wordt verwezen naar deze presentatie.

Na afloop van de presentatie 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 van het Bestuur, over andere zaken die betrekking hebben op de onderneming gedurende 2014 en over de toelichting op het lopende boekjaar 2015.

De heer A. Ritskes vertegenwoordigt de Vereniging van Effectenbezitters (VEB). De eerste vraag van de heer Ritskes heeft betrekking op de overname van Fagro. De heer Ritskes refereert aan de toename in 2014 van de toegevoegde waarde per werknemer van EUR 167.000 naar EUR 172.000 en wil weten of dit getal over de periode van een jaar verder zal stijgen nu Fagro onderdeel is van DPA. De heer

Winter antwoordt dat Fagro een relatief winstgevend onderdeel is en DPA tevens fors investeert in autonome groei. Een getal kan de heer Winter niet noemen, maar de verwachting is wel dat als de huidige trend doorzet het cijfer zich positief zal ontwikkelen.

De heer Ritskes refereert aan het persbericht van Q1 2015, waarin een netto resultaat is weergegeven van EUR 3,0 miljoen. Als de heer Ritskes de opbrengst van de verkoop van de aandelen van ICT Automatisering in mindering brengt, resteert een netto resultaat van EUR 0,7 miljoen. De heer Winter licht toe dat deze resultaten vergelijkbaar zijn met afgelopen jaar, waarbij DPA momenteel fors investeert in autonome groei door middel van het aannemen van nieuwe professionals als ook het versterken van het account management. Deze groei brengt kosten met zich mee. De heer Ritskes vraagt of Fagro gelijkmatig over het jaar bijdraagt aan de winst. De heer Winter geeft aan dat dit cyclisch is. Fagro is van origine met name actief in Limburg en Brabant en richt zich nu op uitbreiding naar de Randstad en regio Arnhem. Om deze gewenste uitbreiding te kunnen realiseren, wordt fors geïnvesteerd in het aantal medewerkers. Deze medewerkers zijn niet per direct declarabel, het duurt enige tijd voordat een ideaalcomplex is bereikt.

De heer Heesakkers voegt hieraan toe een vergelijking tussen de cijfers over de laatste maanden van 2014 en Q1 2015 niet geheel zonder gevaar te vinden, daar de laatste maanden van het jaar maanden zijn waarin relatief meer wordt verdiend. De heer Winter voegt toe dat met name het aantal werkbare dagen belangrijk is. Zo zal de maand mei, met veel vrije dagen, een slechte maand worden. Dit effect zal in de andere maanden worden gecompenseerd. Over het algemeen kan worden gesteld dat de tweede jaarhelft relatief beter is. De heer Ritskes wil graag weten of dit model ook van toepassing is op Fagro, aangezien in dit bedrijfs onderdeel onder andere accountants werkzaam zijn, voor wie de piek in activiteiten doorgaans in de eerste jaarhelft valt. De heer Heesakkers geeft aan dat het model bij Fagro niet anders is dan bij andere onderdelen van DPA. Het betreft inderdaad deels accountants, echter ook zij worden ingezet op detachingsbasis.

De heer Ritskes vervolgt met een vraag over overnamesom die DPA heeft betaald voor Fagro. Naar zijn mening een dure overname, gerekend dat bij de overnamesom van EUR 22 miljoen een maximale earn-out van EUR 21 miljoen moet worden opgeteld plus een defined benefit voorziening. De heer Heesakkers geeft aan dat deze rekensom niet correct is. DPA heeft EUR 9 miljoen upfront betaald, het totale bedrag wordt ingeschat op EUR 22 miljoen.

De heer Ritskes vervolgt met een vraag voor de accountant. Hij wil weten waarom Deloitte de controle van Fagro heeft uitbesteed. De heer Hengeveld (Deloitte) merkt op dat de controle van Fagro gedaan is door een team van het Deloitte kantoor in Venlo o.l.v. medepartner Maurice Bishop, echter onder de ongedeelde eindverantwoordelijkheid van de heer Hengeveld zelf. Reden voor de inzet van het team uit Venlo is de geografische ligging als ook het moment van de overname, die relatief laat in het jaar plaatsvond. De heer Ritskes vraagt wie er betrokken is geweest als adviseur bij de overname van Fagro, de heer Hengeveld geeft aan dat EY het boekenonderzoek heeft gedaan.

De heer Ritskes vervolgt met de opmerking dat in tegenstelling tot 2013 dit jaar de EBITDA niet is opgenomen in het jaarverslag en in de overige financiële verslaglegging, met uitzondering van Q4. De heer Ritskes vraagt om deze informatie weer op te nemen in de verslaglegging en aan te geven wat de ratio's en randvoorwaarden zijn. De heer Winter geeft aan dit in overweging te zullen nemen.

De heer Ritskes gaat verder met de overname van Fagro. Vorig jaar gaf het Bestuur aan dat het vakgebied Finance geen strategische doelstelling was, nu wordt een grote overname gedaan in dit vakgebied. In de techniek daarentegen, wel een strategisch doel, ziet de heer Ritskes een terugval. De heer Winter deelt de analyse van de Ritskes niet en geeft aan dat DPA goed toegerust wil zijn om haar risico's te kunnen managen. Dat betekent dat DPA eerst een vakgebied wil begrijpen en beheersen,

alvorens hierin op te schalen. Goed voorbeeld is de werving van buitenlandse professionals door DPA Spanish Professionals, waar DPA eerst ervaring wil opdoen met het recruten, opleiden en inzetten van deze professionals. Zo is het ook in de techniek. Met DPA Cauberg-Huygen doet DPA nu ervaring op en probeert het vakgebied te begrijpen zodat bepaald kan worden of het past bij DPA. DPA Cauberg-Huygen is meer toegepaste consultancy dan reguliere detachering. Op het moment dat DPA vertrouwen heeft een vakgebied goed te beheersen, wordt gekeken naar de mogelijkheden van additionele acquisities en autonome groei. In de vakgebieden finance en legal ligt het makkelijker omdat DPA hier van oudsher veel ervaring mee heeft en deze vakgebieden goed begrijpt. De heer Ritskes merkt op dat het niet vreemd zou zijn om op korte termijn geen overnames meer te doen in het vakgebied finance. De heer Winter geeft aan dat DPA kansen altijd zal benutten, ook als DPA kansen krijgt in de aantrekkelijke finance markt.

De heer Ritskes vraagt of het Bestuur een brutowinst marge hanteert waar zij niet onder wil komen. Dit mede gelet op de kosten die gemaakt moeten worden voor bijvoorbeeld de Academy. De heer Winter licht toe dat in de huidige markt aanmerkelijk veranderd is ten opzichte van eerdere periodes. Het wordt steeds moeilijker om rendabel te zijn met het generieke detacheren van professionals. Om het rendement op peil te houden zijn verregaande specialisatie en toegepaste consultancy, in combinatie met opleidingen, van essentieel belang. DPA investeert hierin, om zo in staat te zijn pragmatische, gespecialiseerde professionals aan te leveren.

De heer M.N. Ten Horn vraagt het Bestuur of zij voornemens is om de activiteiten van Fagro in Maastricht over te brengen naar Amsterdam in het kader van centralisatie. De heer Winter legt uit dat dit niet zal gebeuren, de professionals van Fagro zullen vanuit Limburg blijven werken, waar ook hun klanten gevestigd zijn. Wel zal in verband met kostenefficiëntie geleidelijk meer gecentraliseerd worden op het administratieve vlak. Verder is het plan om het merk Fagro uit te breiden naar de Randstad. De heer Ten Horn vraagt of DPA voor nieuwe acquisities ook kijkt naar mogelijkheden in de zuidelijke landen, zoals België. De heer Winter geeft aan dat een culturele fit belangrijk is om een overname succesvol te laten zijn, DPA is immers people's business. Dus mocht er sprake zijn van uitbreiding van activiteiten buiten Nederland, dan zal het altijd met een lokale partner zijn.

De heer J.C. Abrahamse wil graag weten of aan de inzet van eigen medewerkers een lange bankzittingperiode vooraf gaat. De heer Winter legt uit dat bankzitting een aanzienlijk effect heeft op de brutowinst en dus onwenselijk is. Los daarvan is het voor de betreffende medewerker onplezierig om op de bank te zitten. In een groeiende markt is het belangrijk medewerkers aan te nemen, bankzitting is dan onvermijdelijk. Direct inzetbare professionals zijn nu eenmaal nodig om aan de vraag van klanten te kunnen voldoen. Bankzitting door vraaguitval is een ander verhaal. Hier hanteert DPA een grens van 10% bankzitting, indien nodig neemt DPA afscheid van professionals waar zij geen perspectief meer voor ziet. In Q1 2015 betrof het voornamelijk bankzitting op basis van groei.

De heer Abrahamse vervolgt met de vandaag aangekondigde overname van SOZA XPERT, en vraagt in hoeverre deze activiteit in het sociale domein een nieuwe richting is voor DPA of dat het aansluit op al bestaande activiteiten. De heer Winter legt uit dat DPA een sterk toenemende vraag ziet vanuit de lagere overheden. De activiteiten die DPA al had in dit domein zijn de laatste periode sterk gegroeid. De overname van SOZA XPERT ligt in het verlengde hiervan. SOZA XPERT heeft een meer projectmatige aanpak, zij biedt gemeenten administratieve totaaloplossingen waarbij zij verantwoordelijkheid neemt voor de output. SOZA XPERT is, mede daar het vakbekwame management, succesvol met deze aanpak. Het systeem is goed dupliceerbaar naar andere gemeenten en het gaat veelal om langlopende en terugkerende projecten. De heer Abrahamse vraagt of het gevaar niet is dat gemeenten eigen mensen in dienst zullen nemen als projecten een dergelijk lange looptijd hebben. De heer Winter verwacht dit niet, omdat het projecten betreft uitgevoerd door medewerkers met specifieke expertise, gemeenten zullen deze mensen niet langer in dienst wil hebben dan

noodzakelijk voor het project. De heer Ritskes vraagt in welk rapportagesegment deze activiteit wordt ondergebracht, de heer Winter geeft aan dat dit hoort bij Legal & Public.

De heer Ritskes refereert aan het jaarverslag van KPMG, waarin melding wordt gemaakt van de trend om accountantactiviteiten te outsourcen en vraagt of dit bij DPA speelt. De heer Winter geeft aan dat dit inderdaad voor DPA en specifiek voor Fagro relevant is, echter de ervaring leert dat deze activiteiten zich beperken tot een bepaalde periode in het jaar en dat de tarieven begrensd zijn. Daarom zijn deze activiteiten voor DPA minder interessant.

De heer Ritskes vervolgt met de verhouding directe-indirecte medewerkers. Hij signaleert een verschuiving van 1:8 vorig boekjaar naar 1:7 in 2014 en vraagt wat de ideale verhouding zou zijn. De heer Winter legt uit dat naarmate de activiteiten meer specialistisch worden en meer gericht zijn op het bieden van toegevoegde waarde, dit een ongunstig effect heeft op de verhouding direct-indirect, omdat hier meer indirecte mensen voor nodig zijn. Aan de andere kant zijn de marges hoger. In eerdere jaren was de ideale verhouding voor DPA 1:8, nu kijkt DPA ook naar de marges en naar de toegevoegde waarde per indirecte medewerker. Uiteindelijk gaat het immers niet zozeer om de ratio's, maar om het resultaat.

De heer Ritskes komt nogmaals terug op de overname van Fagro. Hij verwijst naar pagina 78 van het jaarverslag, waar gesproken wordt over 132 medewerkers, tegenover 168 medewerkers ten tijde van de overname. De heer Winter geeft aan dat dit niet juist is. Inmiddels heeft Fagro over de 200 medewerkers, de op pagina 78 genoemde 132 heeft betrekking op het aantal (oud)medewerkers met een toegezegd-pensioen regeling.

De heer Ritskes vervolgt met het op pagina 36-37 omschreven project contractmanagement bij Forfarmers en wil graag weten of dit dupliceerbaar is naar andere klanten. De heer Berten vertelt dat dit project gedaan is door twee professionals, één paralegal van DPA Legal Services en een zwaardere jurist van DPA Legal. Vanzelfsprekend probeert DPA activiteiten te dupliceren naar andere klanten, maar in deze specifieke case was dat minder goed mogelijk. Maar ook al is een project niet direct dupliceerbaar, professionals leren van projecten en proberen hun kennis in volgende projecten toe te passen om zo toegevoegde waarde aan de klanten te bieden.

De heer Ritskes wil weten hoeveel DPA maximaal voornemens is te investeren in DPA Academy. De heer Berten licht toe dat DPA Academy als zodanig geen forse investering vraagt. Wel wordt serieus geïnvesteerd in opleidingen zelf, maar dat is altijd zo geweest. Met DPA Academy is de aanpak van de opleidingstrajecten professioneler en gestructureerder.

De heer Ritskes refereert aan de jaarvergadering in 2012, waar gesproken werd over SBM Offshore, een een klant van DPA en vraagt zich af of de juridische problemen daar impact hebben op DPA. De heer Berten geeft aan dat DPA geheel buiten deze kwesties staat.

De heer Ritskes informeert hoe DPA omgaat met cross-selling tussen de verschillende units en vakgebieden. De heer Winter legt uit dat bij de start van het huidige bestuur in 2011 nauwelijks sprake was van combinaties van vakgebieden, maar dat nu 50 procent van de omzet bestaat uit twee of meer niches die met elkaar een financiële propositie maken voor de klant. Juist omdat veel klanten in de crisisjaren niet open stonden voor nieuwe commerciële initiatieven, heeft DPA met name geprobeerd bij bestaande klanten meer activiteiten te ontwikkelen in meer disciplines. Cross-selling wordt dus bij DPA sterk gestimuleerd, overigens op een veelal informele wijze door activiteiten en zonder het optuigen van ingewikkelde structuren.

Voor de volgende vraag richt de heer Ritskes zich tot de RvC. Hij refereert aan de jaarvergadering van vorig jaar, waar de heer Icke aangaf te zullen bekijken of de huidige benoemingsperiodes van de leden van de RvC voldoende continuïteit garanderen. De heer Icke geeft aan dit in het jaar voorafgaand aan het vierde jaar van de termijn van hemzelf en mevrouw Engels op te zullen pakken. De heer Ritskes vervolgt met het aandachtsgebied van de heer Van Genderen, nieuwe media en social media, wat hij nauwelijks benoemd ziet in het jaarverslag. De heer Winter legt uit dat DPA fors investeert in social media en dit beschouwt als een integraal onderdeel van de bedrijfsprocessen, met name ten aanzien van recruitment.

De heer Ritskes wijst op de vermelding in de jaarrekening van de Rabobank Almere UA als verstrekker van de kredieten en vraagt zich af of DPA nu zaken doet met Rabobank Almere of met de centrale Rabobank organisatie. De heer Winter antwoordt dat hij niet exact weet hoe de juridische verhouding is tussen de Rabobank kantoren en de centrale Rabobank organisatie, maar dat hij geen enkele reden ziet voor zorg. Verder legt hij uit dat DPA de Rabobank kantoren beschouwt als aparte klanten, waar overkoepelende afspraken zijn gemaakt met Rabobank Connect.

De heer Ritskes vervolgt met een vraag over de DSO, die ten opzichte van vorig jaar is opgelopen, tot 40 dagen. Hij wil graag weten wat hiervan de oorzaak is. De heer Heesakkers geeft aan dat meer grote klanten later betalen. De DSO wordt nauwlettend gevolgd en interne processen worden scherper ingericht, waarbij het streven is de DSO niet verder te laten lopen. De heer Icke voegt hieraan toe dat ook de RvC de DSO nauwlettend volgt.

De heer Ritskes vraagt een toelichting op de situatie dat er aan de ene kant interimdividend wordt uitgekeerd, terwijl aan de andere kant geld benodigd is voor het doen van acquisities. De heer Winter licht toe dat een dividendbeleid is vastgesteld, waarbij 40% van de nettowinst als dividend wordt uitgekeerd. Het Bestuur is van mening dat dit verantwoord is, nu de situatie van DPA is verbeterd. DPA heeft een kredietfaciliteit bij de Rabobank, het voornemen is om hier gebruik van te maken in geval van acquisities. En indien nodig is er nog de mogelijkheid om een emissie voor te leggen aan de aandeelhouders. De heer Ritskes vraagt of DPA de ratio netto schuld – EBITDA inmiddels niet dicht bij de maximale grens zit. De heer Heesakkers legt uit dat het interim dividend wordt uitgekeerd omdat er inkomsten zijn, te weten ruim EUR 10 miljoen, waarvan EUR 2 miljoen wordt uitgekeerd en EUR 4 miljoen wordt afgelost. De ratio wordt daarmee vanzelfsprekend beter. De heer Ritskes vraagt naar de overnamesom van SOZA XPERT, hier is echter geen informatie over verstrekt en het Bestuur wil dit zo laten.

3. REMUNERATIE

3A. UITVOERING VAN HET BEZOLDIGINGSBELEID VOOR DE LEDEN VAN HET BESTUUR OVER HET BOEKJAAR 2014.

De heer Icke vervolgt met punt 3A van de agenda, de bespreking van het bezoldigingsbeleid voor de leden van het Bestuur over het boekjaar 2014. Een specificatie van de bezoldiging van bestuurders als bedoeld in artikel 2:383c tot en met 2:383e van het Burgerlijk Wetboek is opgenomen in het jaarverslag 2014 op pagina 103, alsmede in het Remuneratieverslag 2014. Namens de RvC geeft de heer Icke middels een korte presentatie een toelichting op de uitvoering van het bezoldigingsbeleid in 2014. Deze presentatie is als bijlage bij dit verslag gevoegd. Voor een weergave van de toelichting door de heer Icke wordt verwezen naar deze presentatie.

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

3B. VASTSTELLING REMUNERATIEBELEID 2015-2017 [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 3B betreffende het voorstel tot de vaststelling van het remuneratiebeleid voor de periode 2015-2017 zoals opgenomen in het Remuneratierapport 2014. Het voorstel is besproken met de ondernemingsraad van DPA en de ondernemingsraad van Fagro. Beide hebben een positief standpunt ingenomen ten aanzien van het remuneratiebeleid.

De heer Ritskes (VEB) geeft aan tegen te zullen stemmen, daar de VEB zich op het standpunt stelt dat de bonus voor bestuurders maximaal 50% van het salaris mag bedragen.

De heer G.J. Stikkelbroeck vraagt naar de toepassing van de Balkenende-norm. De heer Icke antwoordt dat deze norm binnen 95% van de private ondernemingen niet van toepassing is. De beloning van de bestuurders is getoetst in een peergroup, en in een competitieve markt is het belangrijk goede bestuurders te kunnen behouden en aan te kunnen trekken. De Balkenende-norm wordt derhave bij DPA niet gehanteerd.

De heer Ritskes wil graag weten of het juist is dat de bestuurders benoemd worden voor vier jaar en tevens een arbeidscontract hebben voor onbepaalde tijd, met een vergoeding van één jaarsalaris in geval van 'change of control'. De heer Icke bevestigt dat dit juist is.

De heer F. C. Verell (Janivo Beleggingen B.V.) vraagt of de 'change of control' clause nieuw is of al bestond. De heer Icke geeft aan dat dit een bestaande clause is.

De vergadering gaat over tot stemming. De heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 42.496.108 stemmen voor, 39 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

JAARREKENING 2014 EN DIVIDEND

4A. VASTSTELLING VAN DE JAARREKENING 2014 [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met punt 4A van de agenda. Dit voorstel betreft de vaststelling van de jaarrekening over 2014. Namens de externe accountant Deloitte Accountants B.V. is de heer Hengeveld aanwezig voor het beantwoorden van eventuele vragen over de controle verklaring. De controle verklaring is opgenomen op blz. 115-119 van het jaarverslag. De heer Icke geeft de heer Hengeveld de gelegenheid om een toelichting te geven over de door Deloitte verrichte controle werkzaamheden.

De heer Hengeveld geeft de volgende toelichting:

Deloitte heeft de opdracht gekregen van de RvC om over het jaar 2014 de accountantscontrole te verrichten van de jaarrekening van DPA. Deloitte heeft een goedkeurende en ongekwalificeerde controleverklaring verstrekt. Voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening heeft Deloitte, evenals als vorig jaar, een topdown benadering gehanteerd. De dochterbedrijven van DPA zijn derhalve uitsluitend gecontroleerd in het kader van de geconsolideerde jaarrekening. Deloitte heeft een groepsmaterialiteit gehanteerd voor de uitvoering van de controle.

Deloitte heeft de controle werkzaamheden uitgevoerd overeenkomstig het auditplan, wat is voorgelegd aan en besproken is met het Bestuur en de RvC. Gedurende het jaar heeft Deloitte meerdere malen overleg gehad met het Bestuur en de RvC, zowel gezamenlijk als afzonderlijk. Deze overleggen hebben plaatsgevonden in een open en constructieve sfeer. Ten aanzien van de controle van Fagro is al eerder in deze vergadering besproken dat gebruik is gemaakt van een componentaccountant, een collega partner van de heer Hengeveld van de Deloitte vestiging in Venlo. De heer Hengeveld is ongedeeld en volledig verantwoordelijk voor de controle van Fagro.

Bij de uitvoering van de controle hebben zich geen significante wijzigingen voorgedaan ten opzichte van het controleplan. Deloitte heeft bij de uitvoering van de werkzaamheden een materialiteit gehanteerd van EUR 500.000,- zijnde 0,6% van de omzet. Daarbij heeft Deloitte niet alleen de bedragen als zodanig beoordeeld, maar ook de aard en impact van de bevindingen. Geconstateerde afwijkingen boven EUR 25.000,-, zijnde 5% van de materialiteit, zijn gecommuniceerd met de RvC. De afwijkingen hebben zowel individueel als in het totaal geen aanleiding gegeven om het oordeel bij de jaarrekening te kwalificeren.

In het kader van de jaarrekeningcontrole heeft Deloitte tevens gekeken naar de administratieve organisatie en de interne beheersing. Deloitte heeft een managementletter uitgebracht, als ook een afzonderlijke managementletter voor Fagro. De managementletter is besproken met het Bestuur en op hoofdlijnen ook met de RvC. Deloitte heeft kunnen constateren dat de bevindingen uit de managementletter van het vorige controlejaar op adequate wijze zijn opgevolgd.

In de uitgebreide controleverklaring heeft Deloitte drie aandachtspunten uit de controle nader toegelicht, te weten de waardering van goodwill, de overname van Fagro en de waardering van ICT Automatisering. Andere aandachtspunten in de controle zijn geweest; de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen, de verantwoording van de aandelenemissie en andere elementen van de inkoop, de herfinanciering en de financiering van de onderneming, de fiscaliteit en de belangrijke schattingen van het management. Tevens heeft Deloitte onderzocht of het jaarverslag conform de eisen van de wet is opgesteld en of de inhoud van de jaarverslaggeving verenigbaar is met de cijfers in de jaarrekening. Op basis daarvan heeft Deloitte in de conceptfase van het jaarverslag het Bestuur aanbevelingen verstrekt, welke adequaat zijn opgevolgd. Deloitte heeft derhalve kunnen instemmen met de inhoud en de strekking van het jaarverslag. Deloitte merkt op dat DPA ervoor gekozen heeft de ontwikkelingen op het gebied van integrated reporting nog niet toe te passen in de verslaglegging. Dit is één van de onderwerpen die Deloitte besproken heeft met Bestuur en RvC.

Zoals gezegd heeft Deloitte de schattingen en prognoses van het management in de controle betrokken. Deloitte heeft de veronderstellingen zoals die in de jaarrekening zijn opgenomen getoetst op consistentie ten opzichte van voorgaande jaren en waar mogelijk aan externe bronnen en historische cijfers. Ook heeft Deloitte gekeken naar de intern goedgekeurde budgetten en prognoses. Het bestuur heeft een schriftelijke bevestiging gegeven van de diverse belangrijke uitgangspunten, de zogenaamde bevestigingsbrief voor de jaarrekening. De schattingen van management zijn door Deloitte als adequaat beoordeeld en binnen de gehanteerde bandbreedte van de uitvoeringsmateriteit van de controle als toereikend beoordeeld. Er was derhalve voor Deloitte geen aanleiding haar oordeel bij te stellen.

Belangrijk punt voor Deloitte is geweest de strikte scheiding van controle en advies. Deloitte heeft intern een uitgebreid stelsel van maatregelen om verstrengeling te voorkomen. De hoofdregel luidt dat als er ook maar enige vorm van twijfel is, Deloitte eerst intern toetst en daarna de situatie voorlegt aan de RvC. Deze situatie heeft zich niet voorgedaan. In de verleden jaren heeft Deloitte geen opdrachten buiten de reguliere controle van de jaarrekening geaccepteerd of uitgevoerd. Dit is terug te lezen op pagina 114 van het jaarverslag, waar een overzicht is gegeven van de samenstellingen van de kosten van de dienstverlening. Deze kosten betreffen uitsluitend de werkzaamheden in het kader van de jaarrekening controle. Deloitte heeft aan de controle een kleine 2000 uur besteed, waarvan 105 uur door de heer Hengeveld zelf. Deloitte heeft tien procent van het budget besteed aan specialisten op het gebied van belastingen, pensioenen en waarderingen.

De heer Icke dankt de heer Hengeveld voor zijn toelichting en geeft de aandeelhouder gelegenheid tot het stellen van vragen.

De heer Ritskes vraagt naar een toelichting op de passage onderaan pagina 116 van het jaarverslag, waar Deloitte aangeeft van mening te zijn dat "de gehanteerde WACC en de verwachte toekomstige

vrije kasstromen licht optimistisch zijn ingeschat”. Zoals ook in de controleverklaring verwijst de heer Hengeveld naar de paragraaf ‘Gevoeligheid voor veranderingen in veronderstellingen’ op pagina 86, waar het Bestuur een uitgebreide toelichting geeft inclusief specifieke aandachtspunten en naar pagina 85, waar de goodwill volledig is uitgesplitst. De heer Hengeveld prijst het Bestuur voor de transparante informatie die zij heeft gegeven. Ten aanzien van de omschrijving “licht optimistisch” verwijst de heer Hengeveld naar de verwachte jaarlijkse omzetgroei tussen de twee en de zes procent in de kasstroom genererende eenheden. Deloitte heeft dit kritisch getoetst, zoals terug te lezen is onderaan pagina 86 en pagina 87 van het jaarverslag bovenaan, en tot het oordeel gekomen dat er een ambitieuze en gezonde groei in de onderneming en in de prognoses is opgenomen, maar dat er geen grond is om een bijzondere waardevermindering voor te stellen aan het Bestuur.

De heer Ritskes gaat verder met pagina 117 van het jaarverslag, waar Deloitte stelt dat “de gehanteerde veronderstellingen voor de bepaling van de earn out verplichting conservatief zijn ingeschat”. De heer Ritskes wil graag weten of Deloitte verwacht dat de vergoeding hoger zal uitvallen. De heer Hengeveld verwijst naar pagina 81 van het jaarverslag, waar wordt vermeld dat de totale, nominale voorwaardelijke vergoeding is gemaximeerd op EUR 21 miljoen. De vergoeding kan dus niet hoger uitvallen. De heer Heesakkers voegt hieraan toe dat in de transactie is beschreven dat de betaling maximaal EUR 21 miljoen zal zijn, maar dat DPA niet veronderstelt dat DPA uiteindelijk EUR 21 miljoen zal betalen. DPA heeft zelf een inschatting gemaakt van een naar haar mening realistisch scenario en heeft daar verplichtingen aan gekoppeld van EUR 11,4 miljoen, zoals opgenomen op pagina 81. Deloitte kan zich hierin vinden.

De vergadering gaat over tot stemming over het voorstel tot vaststelling van de jaarrekening 2014. De heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 42.496.147 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

4B. RESERVERINGS- EN DIVIDENDBELEID

De heer Icke vervolgt met agendapunt 4B, het reserverings- en dividendbeleid. Zoals toegelicht op pagina pagina 12 van het jaarverslag beoogt DPA met ingang van 2015 een dividendbeleid in te zetten waarbij 40% van de gerealiseerde nettowinst over een boekjaar wordt uitgekeerd aan aandeelhouders. Tegelijkertijd wil DPA de verdere versterking van de balans continueren en ook in de toekomst acquisities deels kunnen financieren uit eigen middelen. Daarom is DPA voornemens om de overige winst jaarlijks toe te voegen aan de reserves.

4C. BESTEMMING VAN DE WINST [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 4C, het voorstel om uit de in 2014 behaalde nettowinst (EUR 1.538.681) een bedrag van EUR 938.433 toe te voegen aan de reserves en om een dividend van 1,2 eurocent per aandeel uit te keren aan aandeelhouders conform het hiervoor besproken reserverings- en dividendbeleid. Het dividend wordt op 7 mei betaalbaar gesteld.

De vergadering gaat over tot stemming over het voorstel tot bestemming van de winst. De heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 42.496.147 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

4D. INTERIM DIVIDEND

De heer Icke vervolgt met agendapunt 4D. Dit betreft het voornemen van Bestuur om onder goedkeuring van de RvC te besluiten om een interim dividend uit te keren in contanten van vier eurocent per aandeel in verband met de behaalde boekwinst bij de verkoop van aandelen ICT Automatisering N.V. Deze

uitkering van interim dividend valt niet onder het reserverings- en dividendbeleid zoals hiervoor besproken aangezien de uit te keren winst niet gerealiseerd is in de normale bedrijfsuitoefening maar een eenmalige boekwinst op de aandelen ICT Automatisering N.V. betreft. Ook dit dividend wordt op 7 mei betaalbaar gesteld.

De heer Stikkelbroeck vraagt of de uitkering per aandeel in het totaal dus 5,2 cent zal zijn. De heer Icke bevestigt dat dit correct is.

5. VERLENING VAN DECHARGE AAN DE LEDEN VAN HET BESTUUR EN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN]

5A. VERLENING VAN DECHARGE AAN DE LEDEN VAN HET BESTUUR OVER HET GEVOERDE BELEID [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 5A, het voorstel tot verlening van decharge aan de leden van het Bestuur voor het door hen in 2014 gevoerde beleid. De decharge strekt zich alleen uit tot zaken waarvan de vergadering vandaag kennis draagt.

De vergadering gaat over tot stemming en de heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 42.496.147 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

5B. VERLENING VAN DECHARGE AAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN OVER HET GEHOUDEN TOEZICHT [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 5B, de verlening van decharge aan de leden van RvC over het gehouden toezicht Dit voorstel betreft de dechargeverlening aan de leden van de RvC voor het door hen in 2014 gevoerde toezicht op het beleid. De decharge strekt zich alleen uit tot zaken waarvan de vergadering vandaag kennis draagt.

De vergadering gaat over tot stemming en de heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 42.496.147 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

6. DE BEVOEGDHEDEN VAN HET BESTUUR

6A. 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 6A; het voorstel aan de Algemene Vergadering om de aanwijzing van het Bestuur als orgaan dat bevoegd is te besluiten tot uitgifte van nieuwe aandelen, daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, te verlengen met een tijdvak van 18 maanden. De bevoegdheden zijn beperkt tot een uitgifte van ten hoogste 10% van het geplaatste kapitaal van de Vennootschap. De verlenging van de aanwijzing van het Bestuur houdt in dat niet langer gebruik kan worden gemaakt van de in de vorig jaar in de AVA verleende verlenging.

De vergadering gaat over tot stemming en de heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 42.496.147 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

6B. VERLENGING VAN DE BEVOEGDHEDEN VAN HET BESTUUR TOT BEPERKING OF UITSLUITING VAN HET VOORKEURSRECHT [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met agendapunt 6B; het voorstel betreffende de verlenging van de aanwijzing van het Bestuur als bevoegd orgaan tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij uitgiften van aandelen, daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen. Net als het voorstel onder 6B, is de verlenging beperkt tot een periode van 18 maanden, te rekenen vanaf de datum van deze vergadering en derhalve eindigend per 23 oktober 2016, en voor ten hoogste 10% van het geplaatste kapitaal. Ook hier houdt de verlenging in dat niet langer gebruik kan worden gemaakt van de vorig jaar in de AVA verleende verlenging. Een besluit van het Bestuur tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht behoeft de goedkeuring van de RvC.

De vergadering gaat over tot stemming en de heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 42.381.715 stemmen voor, 177.432 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

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

De heer Icke vervolgt met agendapunt 7; het voorstel het Bestuur te machtigen om, onder goedkeuring van de RvC, gedurende de periode van 18 maanden 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. De machtiging van het Bestuur houdt tevens in dat niet langer gebruik kan worden gemaakt van de vorig jaar verleende machtiging.

De heer Ritskes refereert aan de passage in de toelichting bij dit agendapunt, “de machtiging tot inkoop geeft het Bestuur de flexibiliteit om verplichtingen na te komen betreffende aandelen gerelateerde beloningsplannen of anderszins”. De heer Ritskes heeft bezwaar tegen de toevoeging “of anderszins”. De notaris, mevrouw J. Leemrijse, licht toe dat de vennootschap de flexibiliteit wil hebben om te kunnen inkopen. De heer Ritskes geeft aan dat het belangrijk te vinden dat kleinere aandeelhouders een stem hebben bij grotere overnames, zoals bijvoorbeeld de overname van Fagro. Derhalve zal hij namens de VEB tegen dit agendapunt stemmen. De heer Icke neemt dit voor kennisgeving aan en de vergadering gaat over tot stemming.

De heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 42.496.108 stemmen voor, 39 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

8. BENOEMING VAN DE ACCOUNTANT BELAST MET DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING OVER HET BOEKJAAR 2015 [BESLUIT]

De heer Icke vervolgt met punt 8, de herbenoeming van Deloitte Accountants B.V. als externe accountant belast met de controle van de jaarrekening voor het boekjaar 2015.

De vergadering gaat over tot stemming en de heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 42.496.147 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen.

9. SAMENSTELLING VAN HET BESTUUR [BESLUIT]

9A. BENOEMING VAN DE HEER STEFAN HEESAKKERS PER 23 APRIL 2015 ALS LID VAN HET BESTUUR VAN DPA GROUP N.V.

De heer Icke vervolgt met agendapunt 9A, het voorstel om de heer Stefan Heesakkers te benoemen tot lid van het Bestuur en Chief Financial Officer van de vennootschap met ingang van vandaag, voor een periode van vier jaar, eindigend na de AVA in 2019. Als lid van het Bestuur zal de heer Heesakkers een bezoldiging ontvangen van € 200.000,-- bruto per jaar. Na 1 jaar zal een passende pensioenvoorziening worden getroffen. Daarnaast zijn bonusafspraken gemaakt met de heer Heesakkers, die zijn gerelateerd aan kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen. De beloning van de heer Heesakkers past binnen het

bezoldigingsbeleid. De ondernemingsraden van DPA en Fagro hebben ten aanzien van deze voordracht een positief standpunt ingenomen.

De heer Icke heeft het woord aan de heer Heesakkers. De heer Heesakkers geeft een korte toelichting op zijn achtergrond, zijn huidige activiteiten en bijdrage die hij hoopt te leveren aan DPA.

De heer Ritskes geeft aan namens de VEB tegen te zullen stemmen, daar de VEB zich op het standpunt stelt dat de bonus voor bestuurders maximaal 50% van het salaris mag bedragen. De heer Ritskes kent de heer Heesakkers uit het verleden en benadrukt dat deze tegenstem niet a titre personnel is.

De vergadering gaat over tot stemming en de heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 42.496.108 stemmen voor, 39 stemmen tegen en 0 onthoudingen. De heer Icke feliciteert de heer Heesakkers.

9B. HERBENOEMING VAN DE HEER ERIC WINTER PER 23 APRIL 2015 ALS LID VAN HET BESTUUR VAN DPA GROUP N.V.

De heer Icke vervolgt met agendapunt 9B, het voorstel van de RvC tot de herbenoeming van de heer Winter als lid van het bestuur van DPA, voor een periode van vier jaar eindigend na de Algemene Vergadering in 2019. De heer Winter werd op 9 maart 2011 benoemd tot statutair bestuurder van de vennootschap in de functie van CEO. De heer Winter is verkiesbaar en beschikbaar voor herbenoeming. Het voorstel tot herbenoeming steunt mede op de deskundigheid van de heer Winter op het gebied van professionele dienstverlening en op de gerealiseerde resultaten van DPA in de afgelopen vier jaar. Dit voorstel is voorgelegd aan en besproken met de OR van DPA en de OR van Fagro die beide een positief standpunt hebben ingenomen.

De vergadering gaat over tot stemming en de heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 42.496.147 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen. De heer Icke feliciteert de heer Winter met zijn herbenoeming.

9C. HERBENOEMING VAN DE HEER OLAV BERTEN PER 23 APRIL 2015 ALS LID VAN HET BESTUUR VAN DPA GROUP N.V.

De heer Icke vervolgt met agendapunt 9B, het voorstel van de RvC tot de herbenoeming van de heer Berten als lid van het bestuur van DPA, voor een periode van vier jaar eindigend na de Algemene Vergadering in 2019. De heer Berten werd op 9 maart 2011 benoemd tot statutair bestuurder van de vennootschap in de functie van CEO. De heer Berten is verkiesbaar en beschikbaar voor herbenoeming. Het voorstel tot herbenoeming steunt mede op de deskundigheid van de heer Berten op het gebied van professionele dienstverlening en op de gerealiseerde resultaten van DPA Group N.V. in de afgelopen vier jaar. Dit voorstel is voorgelegd aan en besproken met de OR van DPA en de OR van Fagro die beide een positief standpunt hebben ingenomen.

De vergadering gaat over tot stemming en de heer Icke constateert dat het voorstel wordt goedgekeurd met 42.496.147 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 0 onthoudingen. De heer Icke feliciteert de heer Berten met zijn herbenoeming.

10. RONDVRAAG

De heer Icke geeft de gelegenheid voor het stellen van vragen over onderwerpen die tijdens de vergadering nog niet aan de orde zijn gekomen. Er zijn geen vragen. De heer Icke dankt de aanwezigen hartelijk voor hun komst en sluit de vergadering om 15.17 uur.

Bijlage 1: presentatie boekjaar 2014
Bijlage 2: presentatie uitvoering bezoldigingsbeleid 2014



Improving your performance

DPA Group N.V.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Amsterdam, 23 april 2015

Disclaimer

- Bepaalde uitspraken in deze presentatie betreffen prognoses aangaande de toekomstige financiële conditie en resultaten uit activiteiten van DPA Group N.V. en bepaalde plannen en doelstellingen. Uiteraard behelzen dergelijke prognoses risico's en een mate van onzekerheid, aangezien zij over gebeurtenissen in de toekomst gaan en afhankelijk zijn van omstandigheden die dan van toepassing zullen zijn.
- Veel factoren kunnen ertoe bijdragen dat de werkelijke resultaten en ontwikkelingen zullen afwijken van de prognoses zoals beschreven in dit document. Dit zijn onder andere algemene economische condities, schaarste op de arbeidsmarkt, verandering in de vraag naar (flexibel) personeel, veranderingen in arbeidsregelgeving, toekomstige koers- en rentewisselingen, toekomstige overnames, acquisities en desinvesteringen en de snelheid van technologische ontwikkelingen. De prognoses zijn dan ook uitsluitend geldig op de datum waarop dit document is opgesteld.

Agenda

- Introductie DPA
- Resultaten 2014
- Visie op de markt
- Strategie
- Kwartaalresultaten 2015 Q1

Over DPA



* Inclusief zelfstandige professionals werkzaam voor DPA

Onderscheidend vermogen

DPA is een professionele dienstverlener die zich kenmerkt door:

Focus op & diepgaande kennis van
specifieke markten

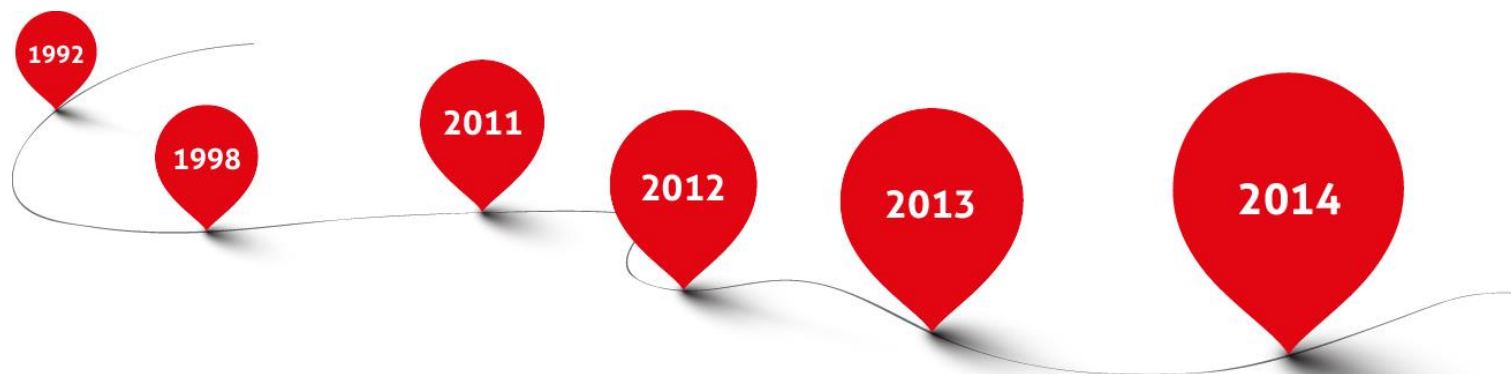
Duurzame verbintenissen met
gespecialiseerde professionals

Langetermijn relaties met
opdrachtgevers

Snel en doeltreffend aanbieden van
hoogwaardige kennis

**DPA helpt organisaties om de juiste gespecialiseerde professionals
in te zetten voor werk of projecten**

Mijlpalen



- Opgericht in 1992
- Beursgenoteerd aan Euronext sinds 1998
- Euronext 'Best Performer Award 2012' in de categorie lokale markt
- DPA Group is per 24 maart 2014 opgenomen in Amsterdam Smallcap Index (AScX) van NYSE Euronext Amsterdam

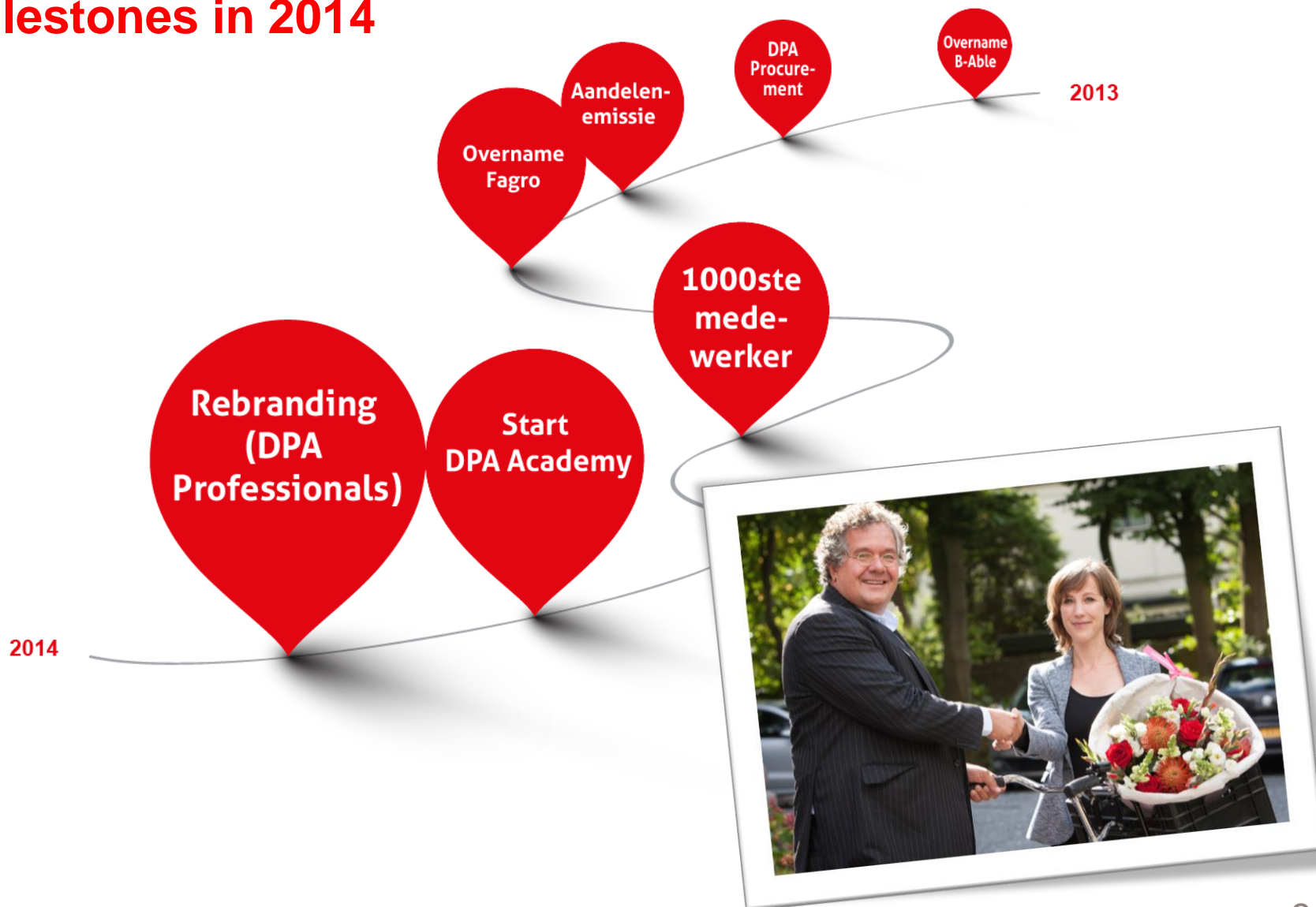
Recente fusies/overnames:

- Nederlandse Interim Groep (2011)
- Benkis Interim Professionals (2012)
- Benkis Training & Coaching (2012)
- CreditForce Professionals (juli 2013)
- Cauberg-Huygen Raadgevende Ingenieurs (september 2013)
- Ingenieursbureau Technipower (oktober 2013)
- Fagro (augustus 2014)

Agenda

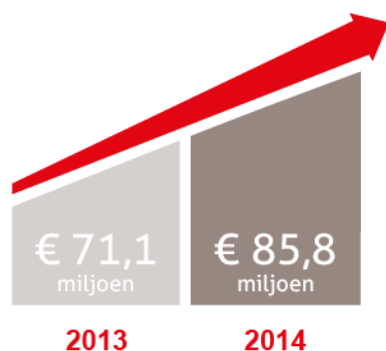
- Introductie DPA
- Resultaten 2014
- Visie op de markt
- Strategie
- Kwartaalresultaten 2015 Q1
- Vooruitzichten

Milestones in 2014

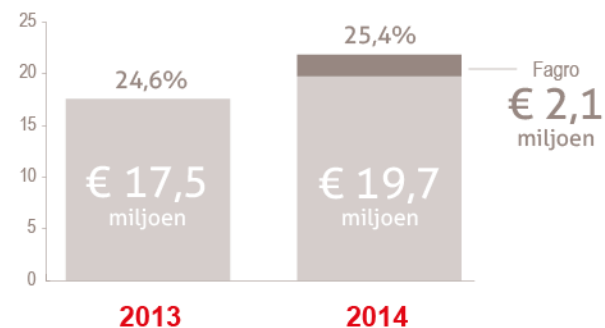


Financiële hoofdpunten in 2014

Netto-omzet



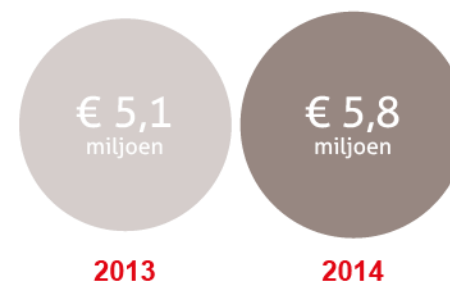
Genormaliseerde brutowinst



Vakgebieden

- | Banking & Insurance
- | Engineering & Consultancy
- | Finance
- | IT
- | Legal
- | Marketing
- | Public
- | Services
- | Supply Chain

Genormaliseerde EBITDA

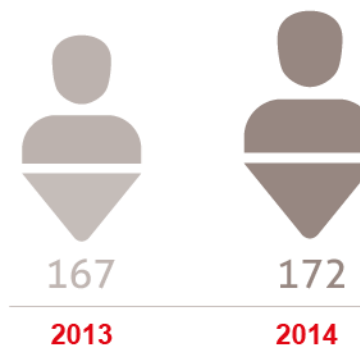


Ontwikkelingen medewerkers in 2014

Gedetacheerde interim professionals

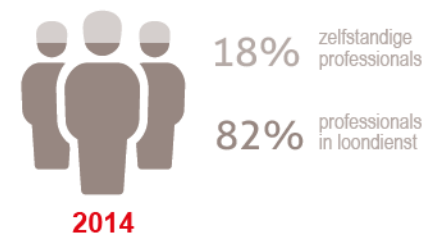
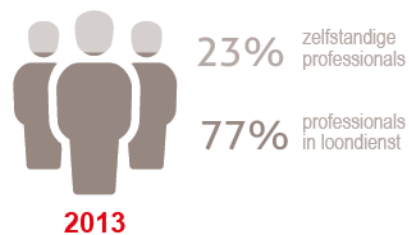


Gemiddelde toegevoegde waarde per indirecte medewerker¹



¹in duizenden euro's

Verhouding professionals in loondienst - zelfstandigen



Kerncijfers

x miljoen euro of in %

	2014	2013	Mutatie
Netto-omzet	85,8	71,1	+20,7%
Brutowinst*	21,8	17,5	+24,6%
Brutomarge	25,4%	24,6%	
Operationele kosten*	16,0	12,4	+29,0%
EBITDA*	5,8	5,1	+13,7%
EBITDA-marge	6,8%	7,1%	
Nettoresultaat	1,5	4,2	
Gedetacheerde interim professionals	1.127	869	+29,7%
Indirecte medewerkers	168	109	+54,1%
Verhouding direct vs. indirect	6,7	8,0	
Brutowinst per indirecte medewerker** (x 1.000 euro)	172	167	+3,0%

* Voor bijzondere en eenmalige baten en lasten

** O.b.v. gemiddeld aantal indirecte medewerkers

Finance, Banking & Insurance



“Projectmatig werken wordt steeds meer de norm. Daarbij worden dedicated teams samengesteld van interne professionals, die waar nodig worden aangevuld met specifieke expertise van buiten.”

Ruud Croonen, Rob Coenen en Anouk van Buggenum
consultants bij Fagro

Finance, Banking & Insurance

- Omzetgroei hoofdzakelijk gerealiseerd dankzij overname Fagro
- Per saldo organische groei van het aantal professionals (exclusief Fagro): aantal eigen professionals gegroeid, aandeel zelfstandige professionals teruggebracht naar 17% (2013: 25%)
- Groei brutowinst met 2,6 miljoen euro dankzij groei aandeel eigen professionals en bijdrage Fagro in de brutowinst (2,1 miljoen euro)

x miljoen euro of in %

	2014	2013
Netto-omzet	41,7	34,8
Brutowinst	10,0	7,4
Brutomarge	24,0%	21,4%

Techniek & ICT

“Het werk is spannend, altijd afwisselend. Wat het extra leuk maakt, is dat ik ook bij klanten in het buitenland over de vloer kom.”

Brian Hart
interim professional bij DPA Engineering



Techniek & ICT

- Omzetstijging door consolidatie-effect overgenomen activiteiten Cauberg-Huygen Raadgevende Ingenieurs en Technipower in 2013
- Engineering activiteiten onder druk in 2014, management vervangen
- Brutomarge stabiel ondanks krimp aantal professionals IT en Engineering

x miljoen euro of in %

	2014	2013
Netto-omzet	27,0	22,1
Brutowinst	6,4	5,3
Brutomarge	23,8%	24,1%

Legal & Public



“Als externe professional heb je de juiste focus om zo’n project goed op te pakken. Bovendien beschik je over veel relevante kennis van de mogelijkheden. Daardoor ben je goed in staat om de wensen te vertalen naar werkende oplossingen.”

Bob Zomers en Peter Schepens
interim legal counsels

Legal & Public

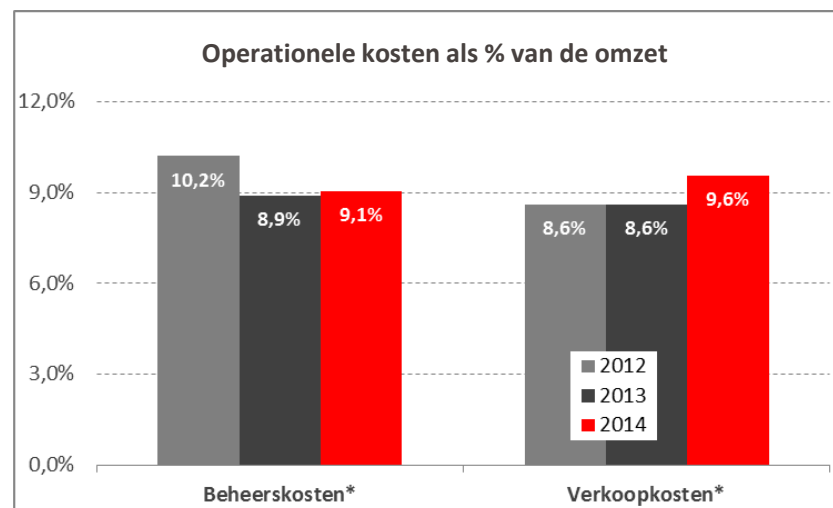
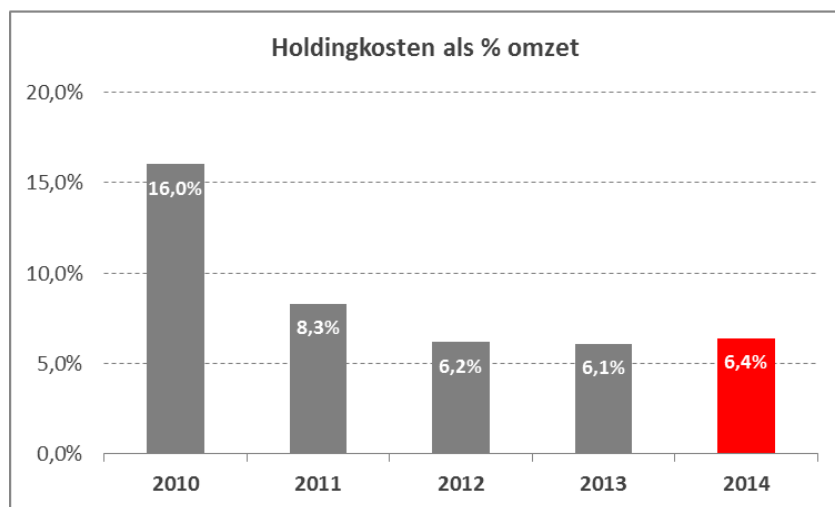
- Sterke groei gerealiseerd bij DPA Legal Services (inzet juridisch ondersteunend personeel): aantal professionals groeide naar 73 FTE per ultimo 2014 (2013: 41)
- Investering in account management binnen segment lokale overheid om proactief in te spelen op commerciële kansen
- In 2012 opgestarte activiteit DPA Spanish Professionals (internationale arbeidsbemiddeling) realiseerde winstgevende omzetgroei van 26%

x miljoen euro of in %

	2014	2013
Netto-omzet	17,4	14,8
Brutowinst	5,4	3,8
Brutomarge	30,8%	26,0%

Operationele kosten: investering in organisatie

- Operationele kosten 16,0 miljoen euro (2013: 12,4 miljoen) → investering in account management leidt tot hogere verkoopkosten als percentage van de omzet
- Holdingkosten stabiel op 6,4% van de omzet (2012: 6,1%); in 2014 is geïnvesteerd in herpositionering, rebranding en verdere verfijning management informatiesystemen



* Genormaliseerd voor bijzondere baten en lasten.

Financiële positie

- Aandelenemissie t.b.v. overname Fagro: 4,5 miljoen aandelen uitgegeven, aandelenopbrengst 7,5 miljoen euro
- Solide solvabiliteit van 52% (ultimo 2013: 56%)
- Langlopende verplichtingen betreft earn-out verplichtingen Fagro gekoppeld aan resultaten 2015 en 2016 en voorziening 'defined benefit' pensioenregeling Fagro

Activa (x miljoen euro)	2014	2013	Passiva (x miljoen euro)	2014	2013
Immateriële vaste activa	65,3	43,7	Totaal eigen vermogen	51,2	41,8
Materiële vaste activa	1,0	0,8	Langlopende verplichtingen	9,0	-
Financiële vaste activa	8,1	8,3	Voorzieningen	3,3	0,9
Uitgestelde belastingvorderingen	2,4	3,3	Rentedragende schulden	15,5	17,3
Handels- en overige vorderingen	21,6	15,4	Overige schulden	19,4	14,1
Liquide middelen	-	2,6			
Totaal	98,4	74,1	Totaal	98,4	74,1

Kasstroomoverzicht

- Operationele kasstroom verder verbeterd
- Cash outflow 9,9 miljoen euro uit hoofde van acquisities
- Overnamesom Fagro op transactiedatum gefinancierd met aandelenemissie
- Leningen PHF verstrekt i.v.m. overnames en verwerving belang ICT Automatisering gedurende 2014 volledig afgelost

Kasstroomoverzicht (x miljoen euro)

	2014	2013
Operationele activiteiten	2,3	2,0
Rente, winstbelasting & ontvangen dividend	-0,8	-0,4
Investerings in (im)materiële vaste activa	-0,9	-0,3
Acquisities	-9,4	-2,2
Opbrengst uitgifte & inkoop van aandelen	8,0	-
Aflossing/verkregen leningen	-4,4	2,5
Verwerving van minderheidsbelangen	-	-2,4
Mutatie liquide middelen	-5,2	-0,8

Belang ICT Automatisering

- Belang van 20,4% verworven in ICT Automatisering in 2013; overnamesom 8,2 miljoen euro
- Het belang is per ultimo 2014 gewaardeerd op de balans voor 8,1 miljoen euro
- Op 16 februari heeft DPA haar belang verkocht tegen een netto opbrengstwaarde van 10,4 miljoen euro: de boekwinst van 2,3 miljoen euro wordt verantwoord in het resultaat van 2015
- DPA heeft de financiering van 3,9 miljoen euro afgelost, die door Rabobank is verstrekt in het kader van de verwerving van dit belang

Agenda

- Introductie DPA
- Resultaten 2014
- Visie op de markt
- Strategie
- Kwartaalresultaten 2015 Q1
- Vooruitzichten

Voornaamste marktontwikkelingen professionele dienstverlening

- Groeiende behoefte aan flexibilisering
- Groeiende behoefte aan specifieke kennis en vaardigheden
- Populariteit van projectmatig werken neemt toe
- Door de veranderende wet- en regelgeving binnen het arbeidsrecht winnen de flexibele oplossingen die DPA biedt aan aantrekkelijkheid
- De veranderende wet- en regelgeving biedt kansen voor DPA, bijvoorbeeld bij lokale overheden

Agenda

- Introductie DPA
- Resultaten 2014
- Visie op de markt
- Strategie
- Kwartaalresultaten 2015 Q1
- Vooruitzichten

Onze strategie: vier pijlers

DPA is een professionele dienstverlener die zich onderscheidt door:

Toegevoegde waarde

- Nichebenadering als 'specialistenspecialist'
- Snel en doeltreffend matchen van actuele kennis & kunde

Kennis & Kunde

- Organisaties ontzorgen in hun kennis- en capaciteitsbehoefte
- Professionals faciliteren in hun professionele en persoonlijke groei

Schaalgrootte en netwerk

- Landelijk netwerk van professionals & gerenommeerde opdrachtgevers
- Kostensynergiën, best practices, investering in markt- en kennisontwikkeling

Ondernemerschap

- Zelfstandige business units
- Geleid door resultaatverantwoordelijke 'meewerkend voormannen'

Onze strategische hoofddoelstellingen voor 2015

- Verdere uitbouw en versterking van de **toegevoegde waarde voor opdrachtgevers** door het bieden van relevante specialistische kennis en kunde voor capaciteitsvragen, professionele dienstverlening en projecten;
- Blijvende aandacht voor **aantrekkelijk werkgeverschap voor professionals** door continu ontwikkelen van kennis en kunde en door persoonlijke begeleiding en coaching;
- Verdere **autonome groei** door het versterken van onze marktposities in geselecteerde markten.
- Verkrijgen van extra schaalvoordelen door **acquisities** van een of meer bedrijven die passen in de strategie, en direct of binnen afzienbare tijd kunnen bijdragen aan de winst;

Agenda

- Introductie DPA
- Resultaten 2014
- Visie op de markt
- Strategie
- Kwartaalresultaten 2015 Q1
- Vooruitzichten

Resultaten eerste kwartaal 2015

- Omzet 27,4 miljoen euro (2014Q1: 20,2 miljoen), stijging met 36%
 - Omzet gerealiseerd met professionals in loondienst organisch +10%
 - Omzet gerealiseerd met zelfstandigen teruggebracht → per saldo omzetgroei organisch +6%
- Brutowinst 7,0 miljoen euro (2014Q1: 5,1 miljoen) gedreven door overname Fagro en door groter aandeel inzet eigen professionals
- Aandeel van inzet zelfstandige professionals is teruggebracht naar 18% (2014Q1: 23%)

x miljoen euro of in %

	2015Q1	2014Q1
Netto-omzet	27,4	20,2
Brutowinst	7,0	5,1
Brutomarge	25,5%	25,0%
EBITDA	2,0	1,7
Nettowinst	3,0	0,8

Agenda

- Introductie DPA
- Resultaten 2014
- Visie op de markt
- Strategie
- Kwartaalresultaten 2015 Q1
- Vooruitzichten

Vooruitzichten

- In 2014 heeft DPA fors geïnvesteerd in groei:
 - Account management
 - Herpositionering & rebranding
 - Professionalisering back-office systemen
- Nadruk op werving met oog op (licht) herstel in doelmarkten DPA: in de eerste maanden heeft dit geleid tot substantiële groei van het aantal professionals
- Ondanks het vertrouwen in de strategie en marktomstandigheden, is de markt nog altijd te onzeker om een verwachting uit te spreken over 2015



Improving your performance

DPA Group N.V.

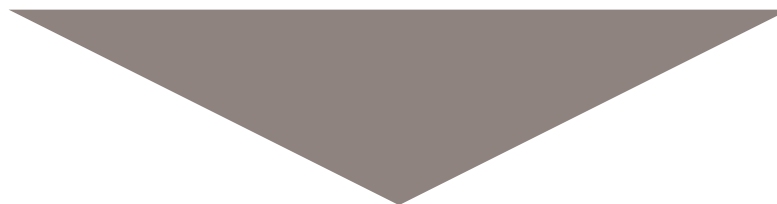
Toelichting uitvoering Remuneratiebeleid 2014

Amsterdam, 23 april 2015

Uitgangspunten remuneratiebeleid

Doel van remuneratiebeleid:

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



Bezoldigingsstructuur:

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

Remuneratie 2014 (I)

- Vast salaris per bestuurder op jaarbasis 275.000 euro exclusief vakantiegeld
 - Bonusuitkering per bestuurder 200.875 euro
 - Pensioenrechten per bestuurder 30.625 euro

Beloning leden Raad van Bestuur

Bedragen in EUR '000	H.R.G. Winter		O.O Berten		Totaal	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Periodiek betaalde beloningen	297	237	297	237	594	474
Winstdelingen en bonusuitkeringen	201	178	201	178	402	356
Pensioenrechten	31	31	31	31	62	62
Crisisheffing		33		37	0	70
	<u>529</u>	<u>479</u>	<u>529</u>	<u>483</u>	<u>1.058</u>	<u>962</u>

- Op grond van bereikte resultaten sinds de fusie van DPA en NIG, de financiële prestaties van de vennootschap in 2014 en de gerealiseerde groei door recente overnames, is de RvC met de RvB overeengekomen dat de beloningsvoorwaarden vanaf 2015 worden aangepast

Remuneratie 2014 (II)

- Beloning leden van de Raad van Commissarissen is in 2014 ongewijzigd gebleven
 - De heer Lindenberg is per 15 mei 2014 teruggetreden
 - Mevrouw Engels is per 15 mei 2014 aangetreden

Beloning leden Raad van Commissarissen

<i>Bedragen in EUR '000</i>	R. Icke		B.J. van Genderen		S. Engels		S. Lindenberg		Totaal	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Periodiek betaalde beloningen	40	40	30	23	19		11	30	100	93
Winstdelingen en bonusuitkeringen										
	<u>40</u>	<u>40</u>	<u>30</u>	<u>23</u>	<u>19</u>		<u>11</u>	<u>30</u>	<u>100</u>	<u>93</u>

Aandelenbelang Raad van Bestuur

- De Raad van Bestuur houdt gezamenlijk een belang van 18,5% in het uitstaande aandelenkapitaal van DPA

	Status*	Aantal*
Dhr. H.R.G. Winter	Vrij ter beschikking	5.789.438
Dhr. O.O. Berten	Vrij ter beschikking	3.483.908

* Per 23 april 2015.

- De leden van de Raad van Bestuur, respectievelijk hun vennootschappen, hebben u.h.v. de overname van NIG door DPA een voorwaardelijke vergoeding via opties gekregen, gekoppeld aan bepaalde financiële voorwaarden waaraan in 2013 respectievelijk 2014 moet worden voldaan. Aan de voorwaarden van 2014 is niet voldaan, waardoor 2 miljoen opties niet zijn toegekend. Drie miljoen opties gekoppeld aan voorwaarden m.b.t. 2013 zijn in het voorgaande boekjaar komen te vervallen.