



Focus & fitheid

DPA Group N.V.

**Algemene Vergadering van
Aandeelhouders**

Amsterdam, 16 mei 2019

DPA
Professionals

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

1. Opening

2. Behandeling DPA Jaarverslag 2018

3. Hoofdpijnen van de corporate governance structuur en naleving van de Corporate Governance Code

4. Jaarrekening 2018

- a. Implementatie van het bezoldigingsbeleid in het boekjaar 2018
- b. Toelichting remuneratiebeleid 2018-2019
- c. Voorstel tot vaststelling van de jaarcijfers 2018 (stempunt)
- d. Bespreking dividendbeleid
- e. Vaststelling dividenduitkering (stempunt)

5. Decharge

- a. Decharge van de leden van de Raad van Bestuur over het in het boekjaar 2018 gevoerde beleid (stempunt)
- b. Decharge van de leden van de Raad van Commissarissen over het in het boekjaar 2018 uitgeoefende toezicht (stempunt)

Agenda

6. Samenstelling Raad van Bestuur

- a. Voornemen herbenoeming per 16 mei 2019 van Eric (H.R.G.) Winter tot lid Raad van Bestuur in de functie van CEO

7. Aanwijzing van het Bestuur als het orgaan gemachtigd tot:

- a. De uitgifte van aandelen en/of het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen (stempunt)
- b. Beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij de uitgifte van aandelen en/of het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen als beschreven onder 7(a) (stempunt)
- c. Machtiging van het Bestuur tot het terugkopen van aandelen (stempunt)

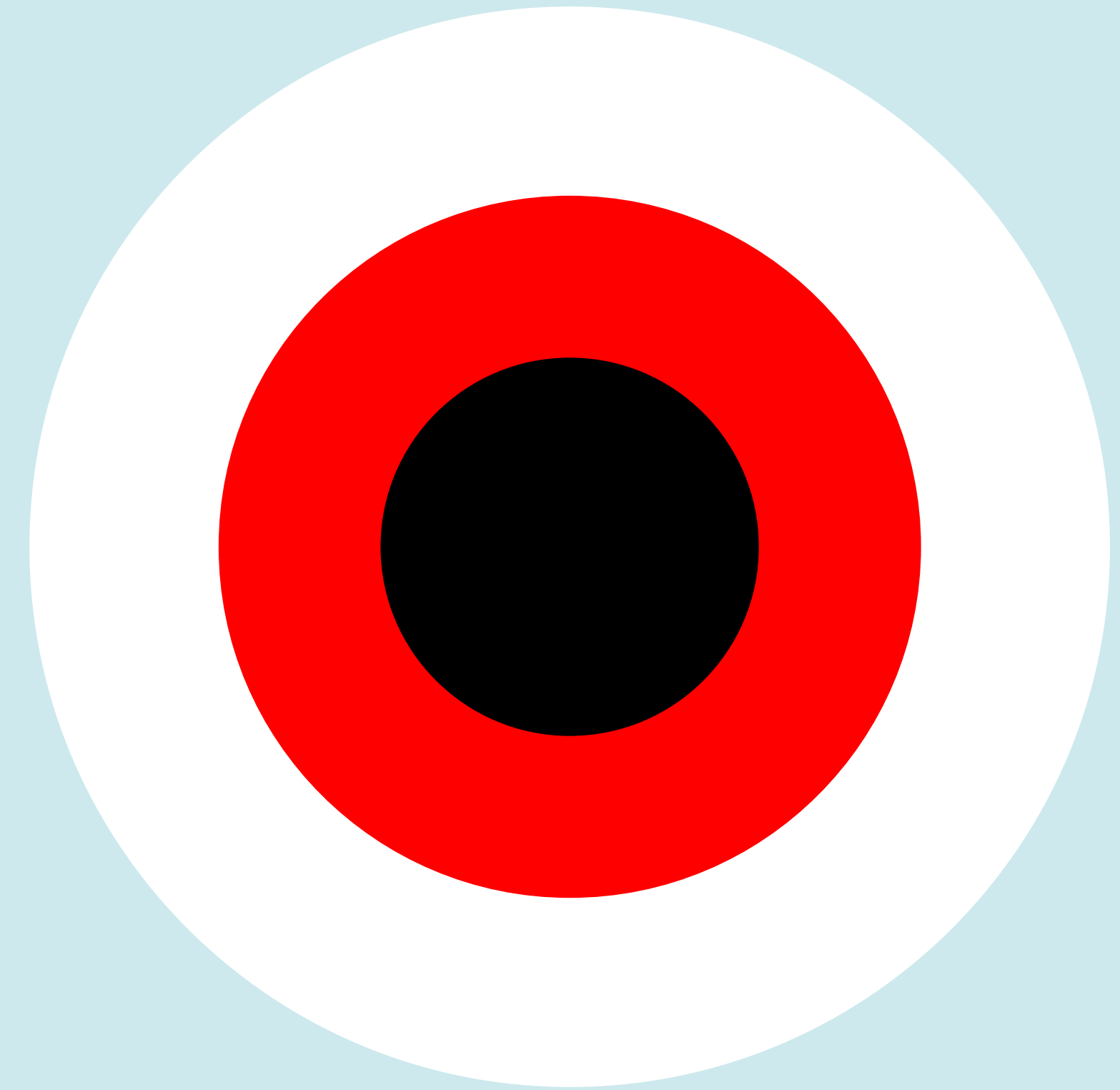
8. Herbenoeming accountant

- a. Herbenoeming van de externe accountant belast met de controle van de jaarrekening over het boekjaar 2019 (stempunt)

9. Rondvraag

10. Sluiting

2. DPA Jaarverslag 2018



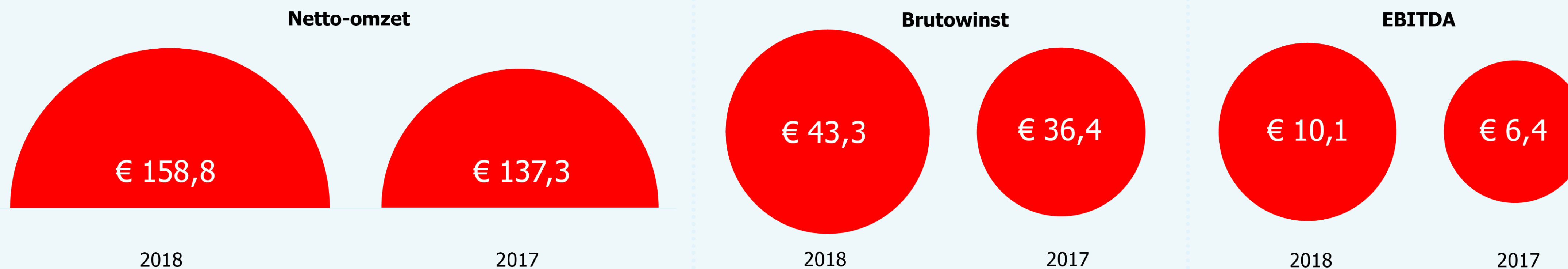
DPA Jaarverslag 2018

- Het jaar 2018 in beeld
- Over DPA
- Profiel DPA
- Marktvisie en ontwikkelingen
- Onze strategie
- Onze professionals
- Cultuur en lange termijn waardecreatie
- Kerncijfers 2018
- Resultaten Q1 2019



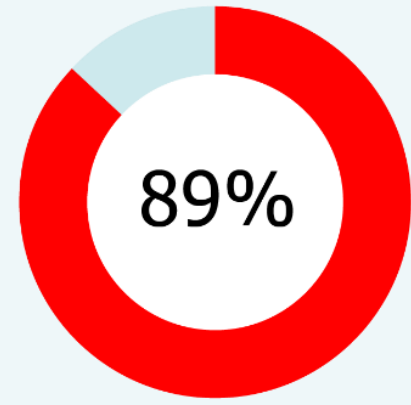
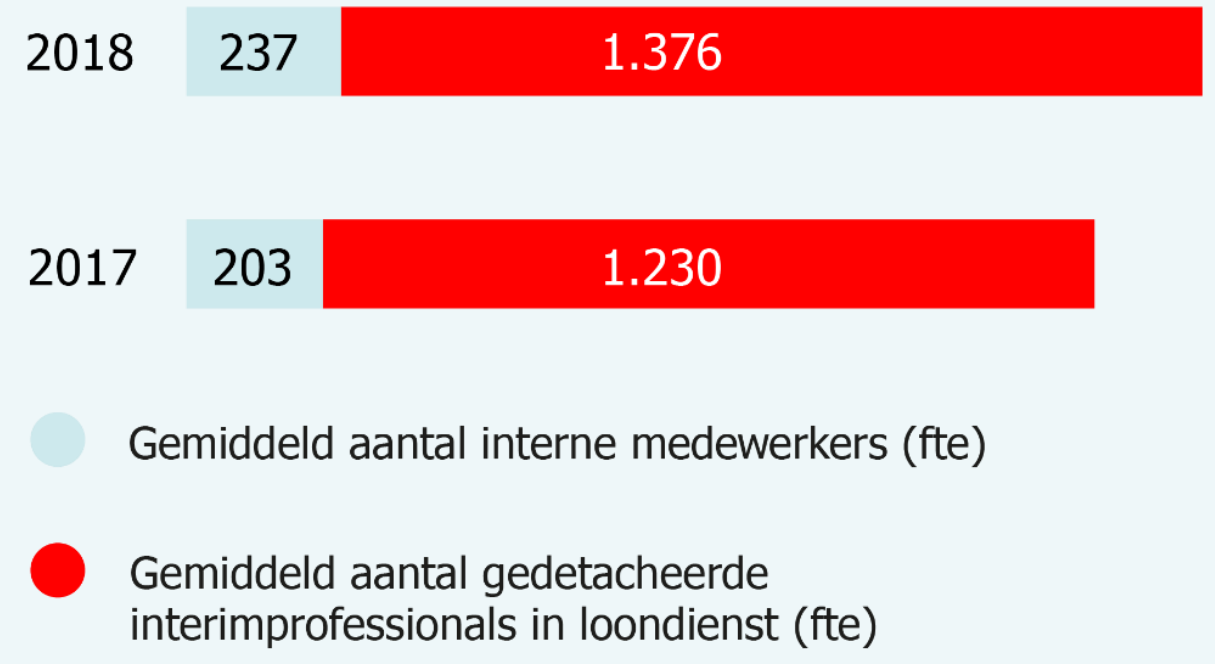
Het jaar 2018 in beeld: Resultaten

Stijging van omzet, brutowinst en EBITDA¹⁾



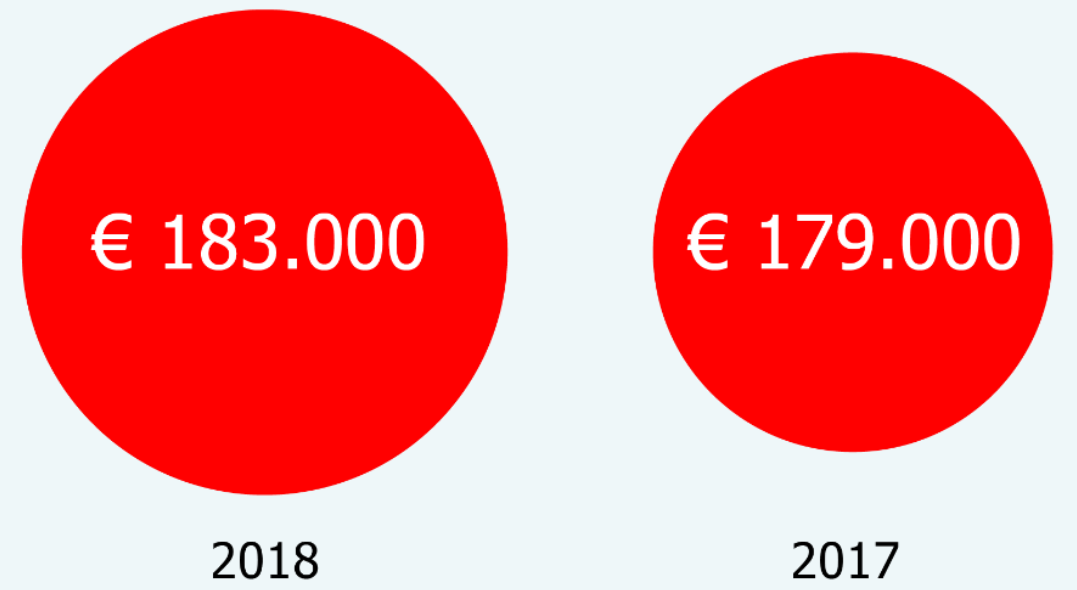
¹⁾ 2017 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden, exclusief normalisaties

Het jaar 2018 in beeld - Medewerkers

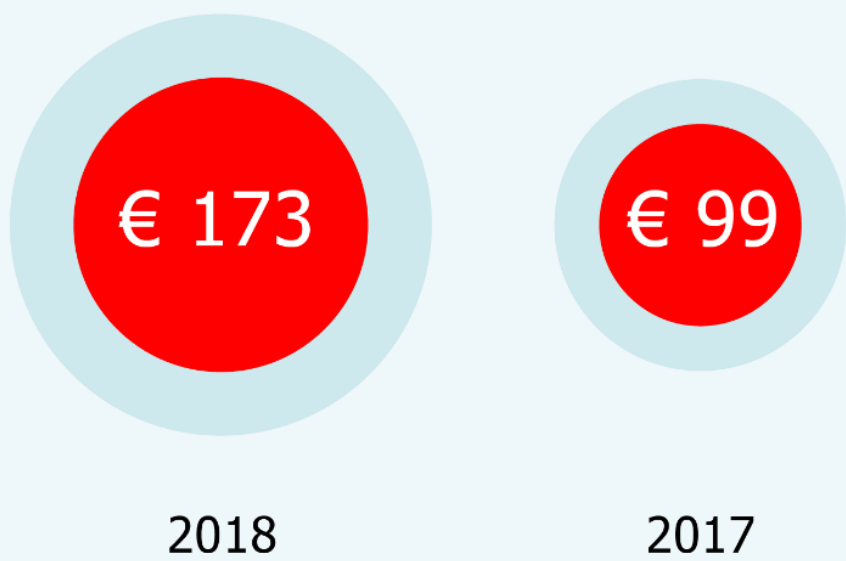


2018
van facturable uren gerealiseerd met professionals in loondienst (2017: 89%)

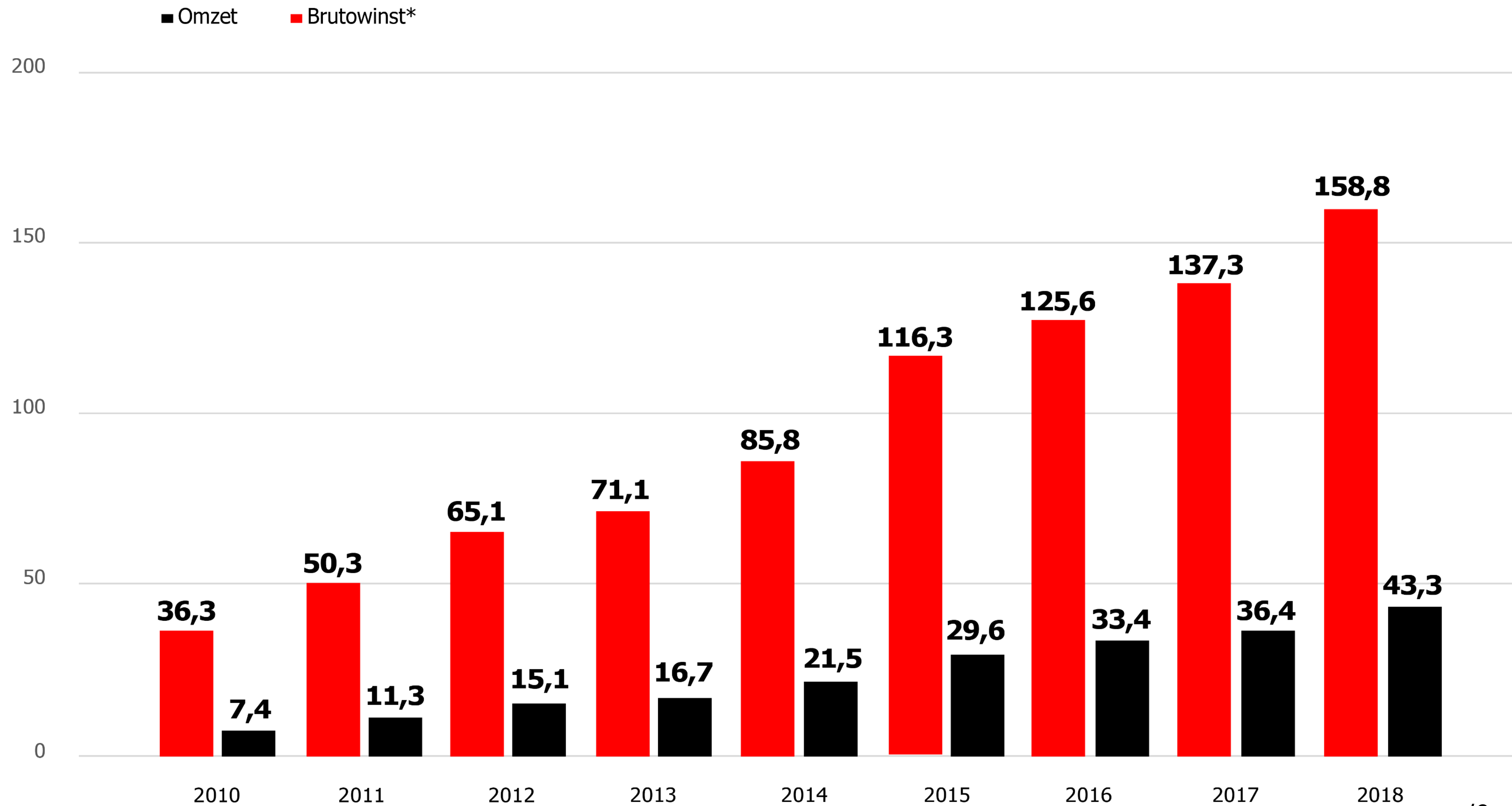
Toegevoegde waarde per gemiddelde interne medewerker



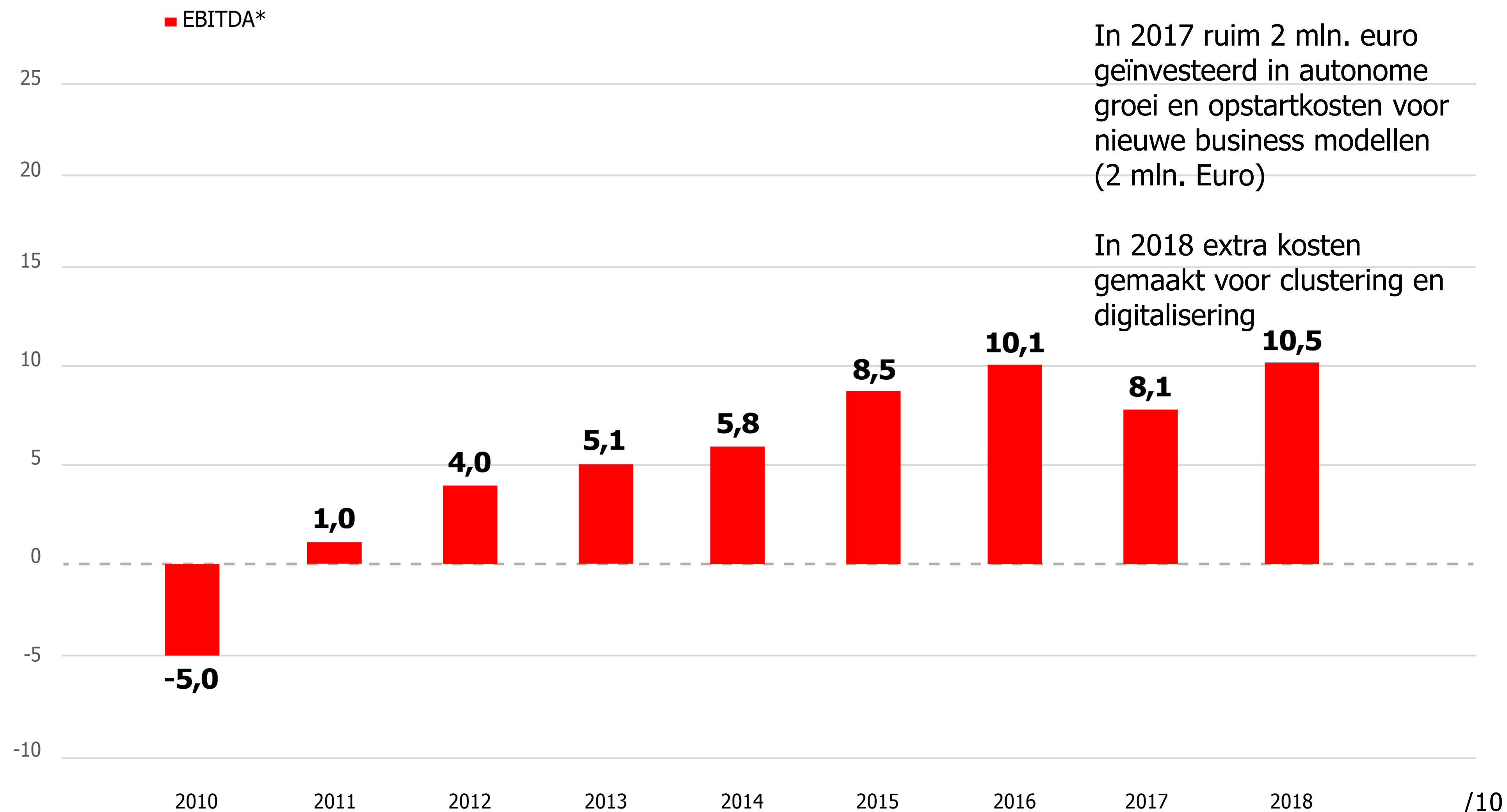
Investering in opleiding per maand per medewerker



Over DPA: track-record van winstgevende groei



Over DPA: track-record van winstgevende groei



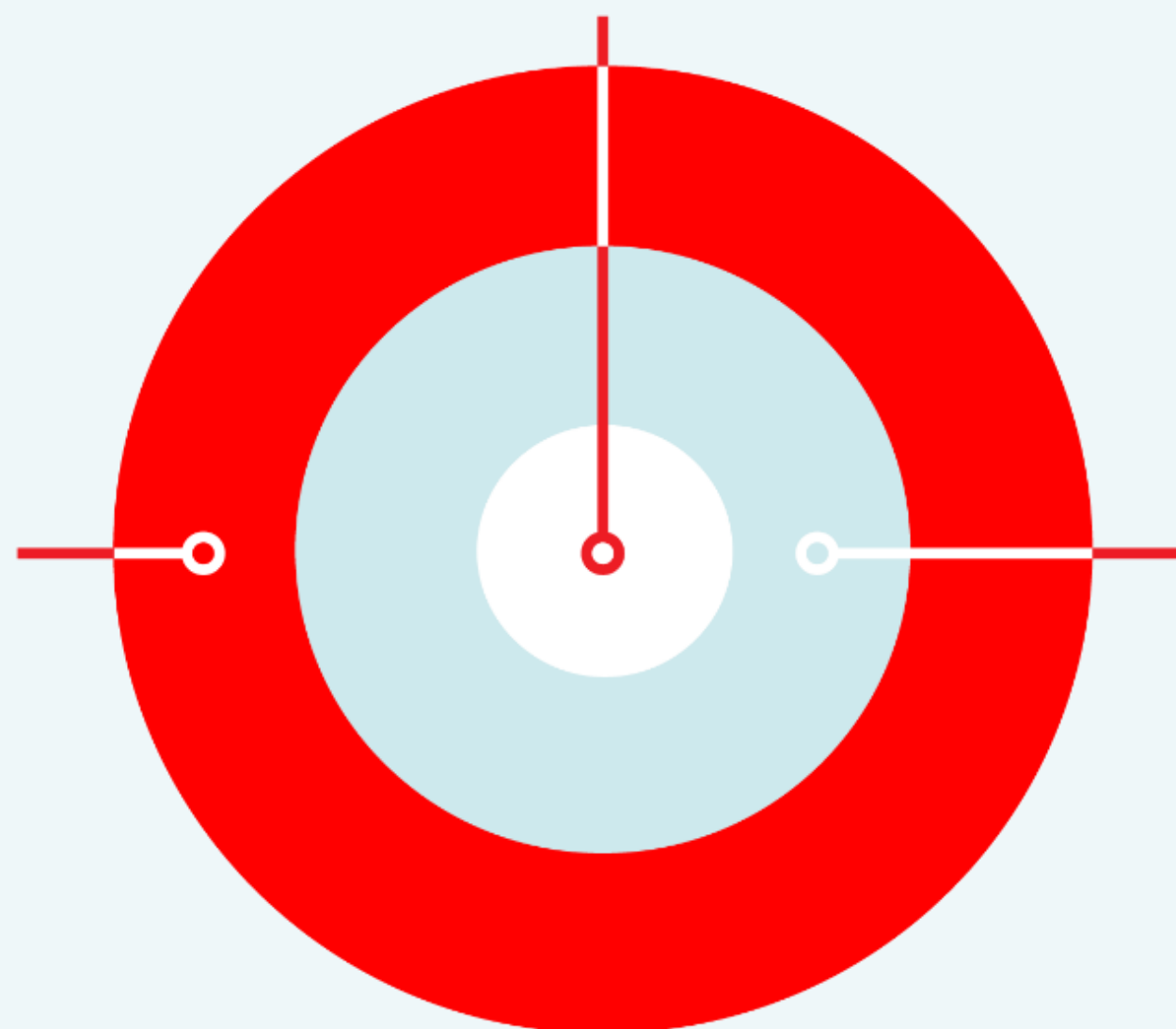
Over DPA

Wie we zijn

DPA is een landelijk actieve dienstverlener voor en door gespecialiseerde professionals. In 2018 behaalden we met onze 1.800 medewerkers een winstgevende omzet van 158,8 miljoen euro.

Voor opdrachtgevers

We verbinden organisaties met de beste professionals: ondernemende medewerkers die thuis en 'up to date' zijn in hun vakgebied. Zo zorgen we voor een maximale fit tussen de kennis en vaardigheden van de medewerker en de eisen die organisaties stellen. Proactieve en gedreven talenten die zorgen voor betere prestaties en innovatiekracht.



Voor professionals

DPA biedt gespecialiseerde professionals een community met uitdagende opdrachten en passende ontwikkel- en groeimogelijkheden. Hier doen ze steeds nieuwe kennis, vaardigheden en expertise op, versnellen ze hun loopbaan en krijgen ze meer regie over hun duurzame inzetbaarheid.

Profiel DPA: visie, missie en doel



+



=



Onze visie

In onze communities van vakspecialisten kunnen professionals zich ontwikkelen en waarde toevoegen aan uitdagende projecten bij onze klanten.

Onze missie

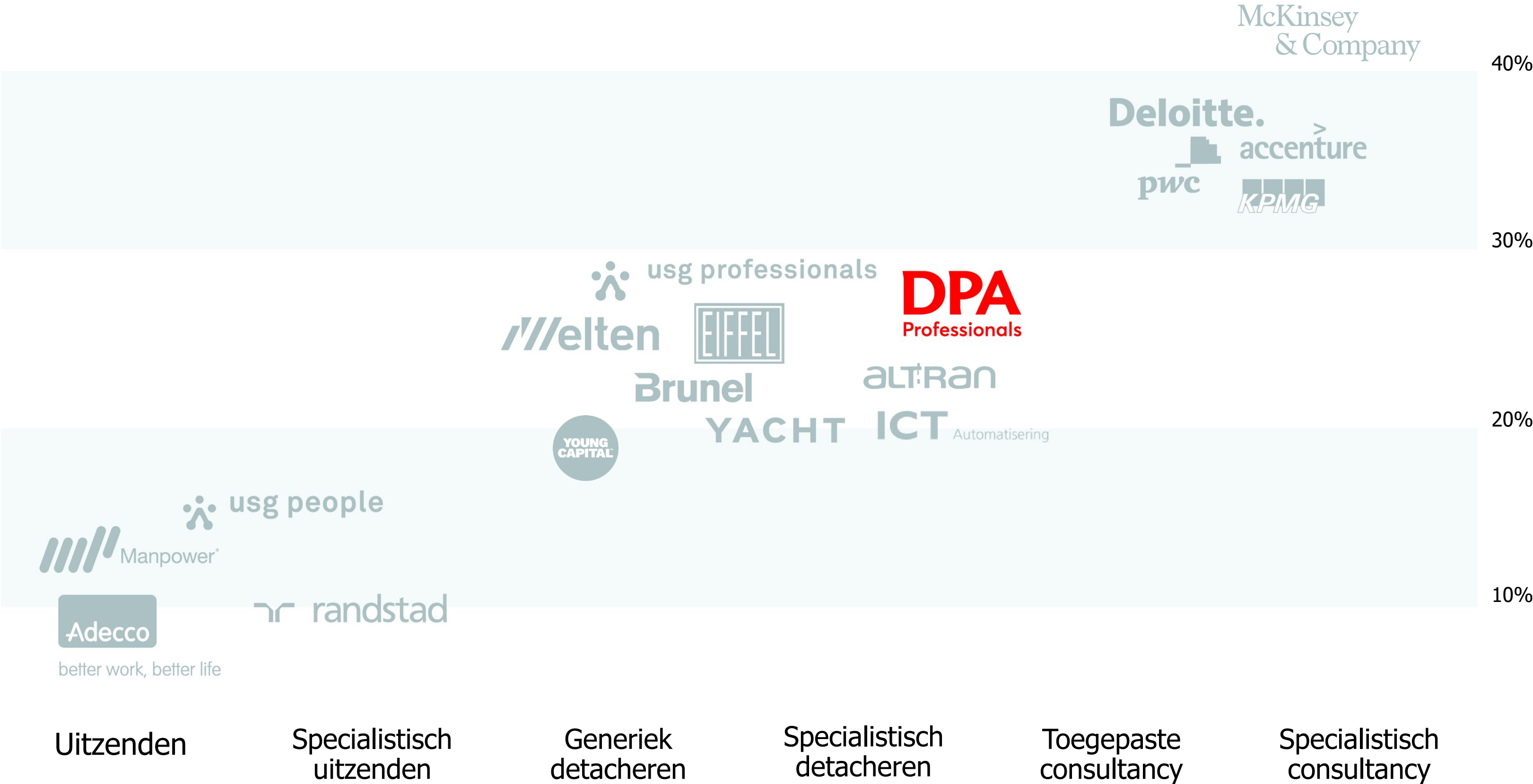
We verbeteren prestaties. Of je nu professional of opdrachtgever bent... DPA brengt je verder. Daarbij kijken we niet alleen naar de harde resultaten, maar ook hoe ze behaald zijn.

Ons doel

Samen met onze gespecialiseerde professionals geven we op een mensgerichte, vakkundige en ondernemende manier invulling aan hun duurzame inzetbaarheid.

DPA: marktlandschap

Het voor ons relevante deel van de flexmarkt kent verschillende vormen van dienstverlening, elk met hun eigen businessmodel:



Marktvisie en ontwikkelingen

- Meer krapte op de arbeidsmarkt,
- Werkloosheid ruim beneden gewenst geachte frictiewerkloosheid van 4% (3,6%) van de beroepsbevolking¹⁾
- Aantrekkelijk werkgeverschap steeds belangrijker
- Flexibilisering arbeidsrelaties zet door
- Toenemende eisen aan vakinhoudelijke kennis en soft skills
- 'Gig-economy' vereist een andere mindset en eigen verantwoordelijkheid van professionals
- Up-to-date specialistische kennis is vereist bij detacheringsoopdrachten
- Vakinhoudelijke kennis en soft skills
- Analytisch vermogen en beheersing nieuwe technologieën wordt steeds belangrijker
- Veranderende wet- en regelgeving (Wet DBA, privacywetgeving GDPR/AVG, Waadi, WWZ, WAB)
- Impact digitalisering op de flexbranche (platformwerk)

1) CBS, % is seizoensgecorrigeerd

Onze strategie

Vijf strategische hoofddoelstellingen:

1. Focus op 'niche specialized professionals'
2. Focus op kernklanten en ontwikkelen van klantrelaties
3. Bouwen aan employability van hoogopgeleide professionals
4. Voortbouwen aan een digitale cultuur en platform
5. Duurzaamheid

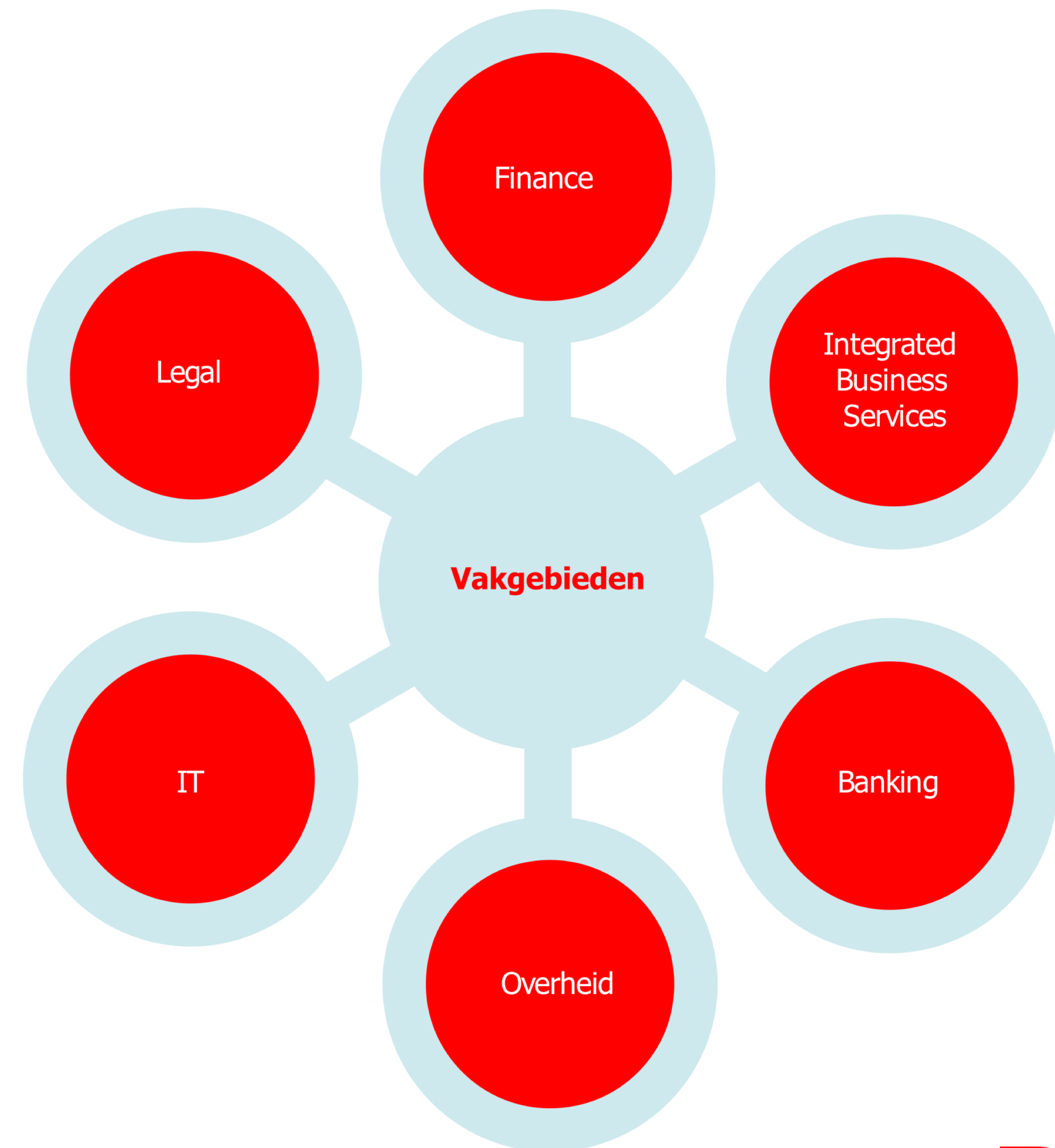
DPA: gefocust en fit

Clusters versterken focus, scherpte en wendbaarheid

Focus op gespecialiseerde vakgebieden in de clusters en meer samenwerking tussen de clusters

1. Finance
2. Banking
3. Integrated Business Services
4. Legal
5. Overheid
6. IT

- Gericht op top 3 marktpositie
- Aantrekkelijk werkgeverschap
- Specialistische kennis
- Persoonlijke betrokkenheid
- Behoud van medewerkers



Clusters & clustermanagement

Organisatiestructuur per 31-12-2018

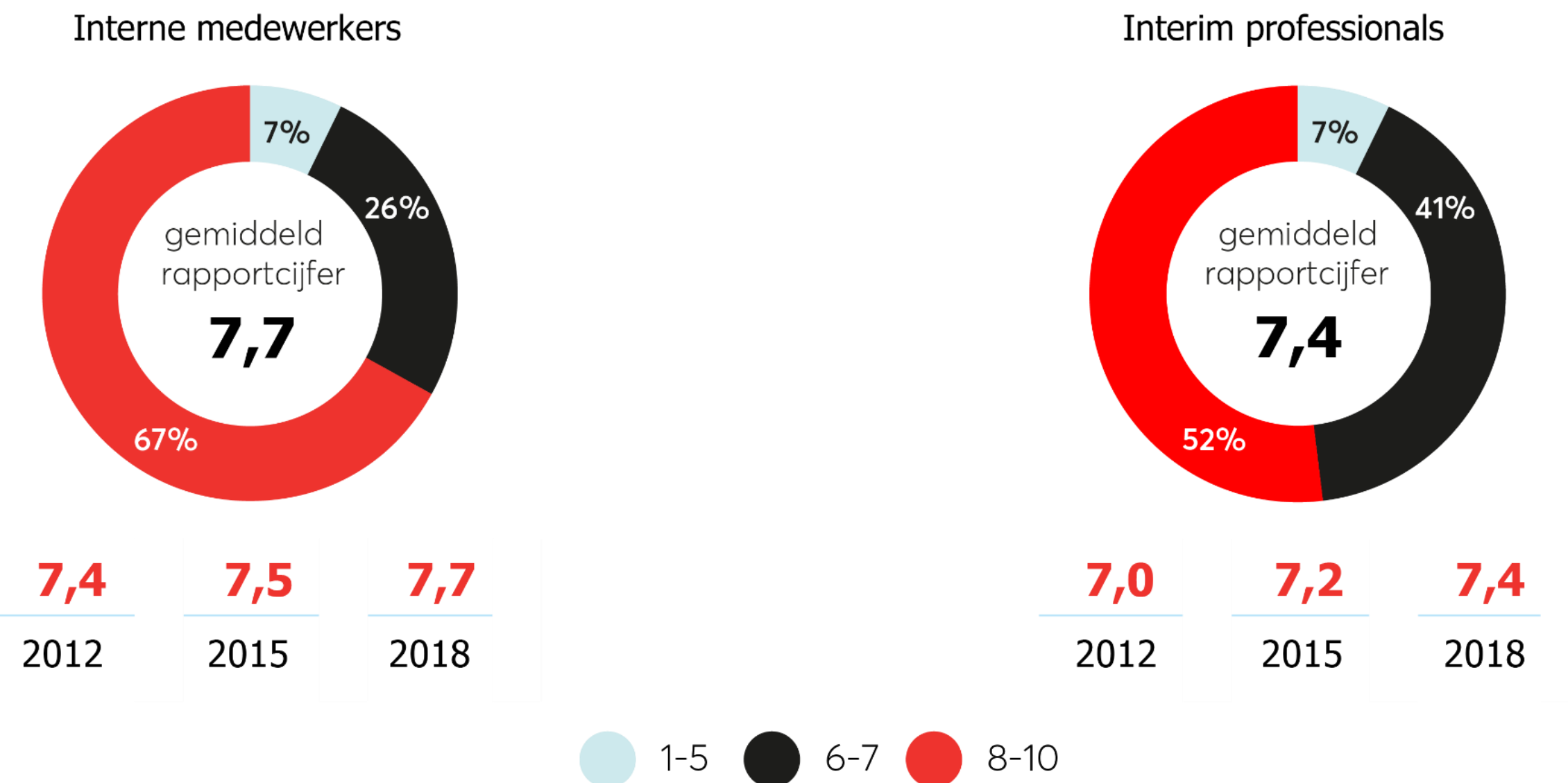


Onze professionals

Kiezen voor DPA, is kiezen voor een loopbaanversnelling

- De wereld van werk is volop in beweging
- DPA heeft aandacht voor employability
- Meebewegen met de dynamiek van de arbeidsmarkt
- Productieve en duurzame inzetbaarheid op basis van kennis, ontwikkeling en uitdaging
- Aantrekkelijk werkgeverschap
 - Menselijke maat, kwaliteit van opdrachten, arbeidsvoorwaarden, wensen generatie Y en Z, bedrijfscultuur
- Persoonlijke aandacht
- Coaching, begeleiding en opleiding
- Werkgeluk

Het rapportcijfer dat de medewerkers aan DPA geven



Focus op kernklanten

DPA hecht veel waarde aan haar kernklanten, waar professionals uit verschillende clusters samen werken

Enkele van onze opdrachtgevers



Cultuur en lange termijn waardecreatie

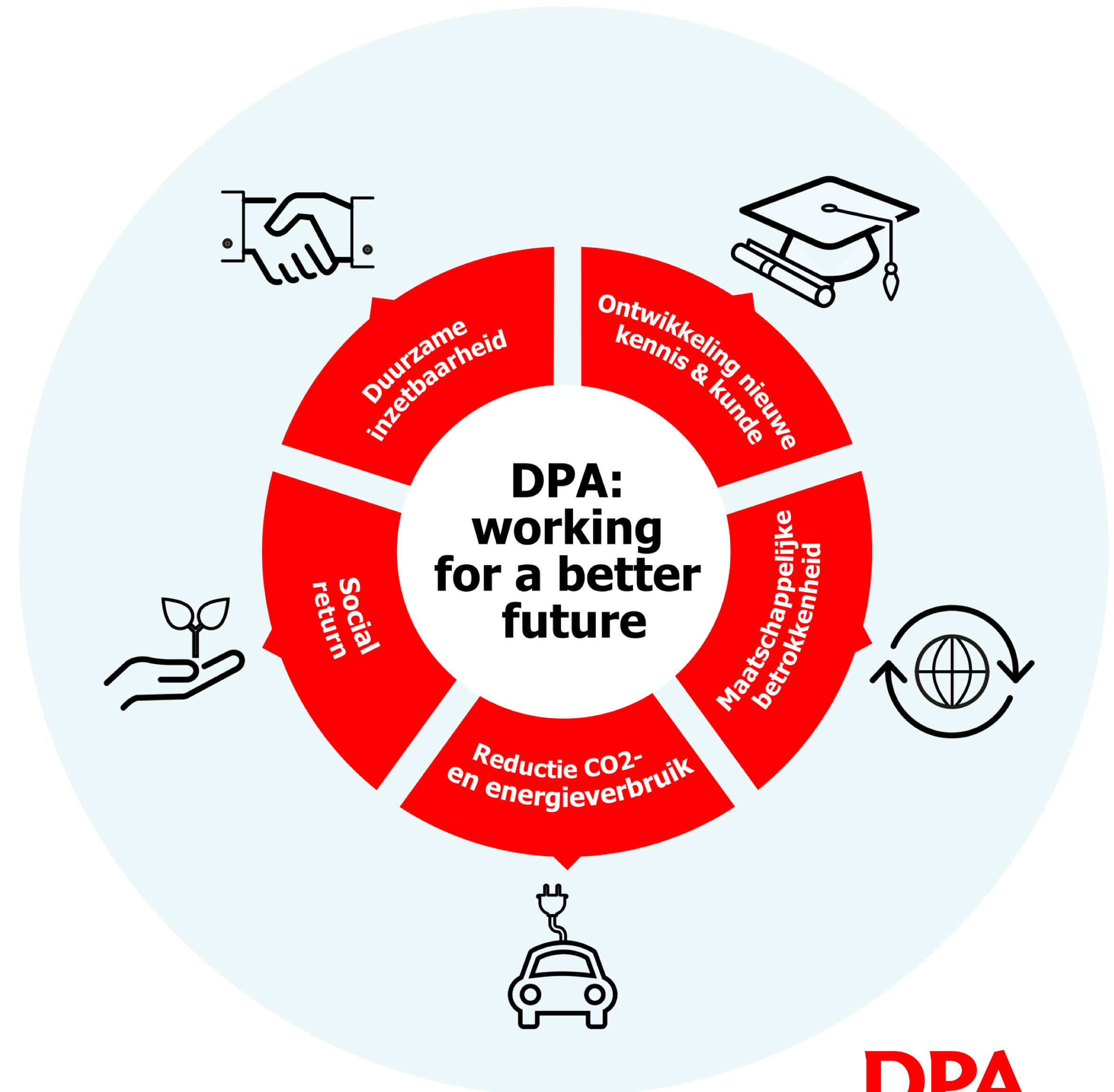
- DPA, een groep van nauw verbonden kenniscommunities
- Inhoud en groei is de verbindende factor; bepalend voor de lange termijn waardecreatie
- Resultaat: werk- en leeromgeving die talentontwikkeling, creativiteit en innovatie stimuleert
- Diversiteitsbeleid: gelijkwaardigheid en respect
- Divers personeelsbestand als vijver van talent en ervaring
- Bedrijfscultuur gericht op ontwikkeling en groei
- Flex-in-vast propositie
- Maatschappelijke betrokkenheid
- Integer handelen en een integere bedrijfsvoering
- Respect voor mensenrechten en milieu
- Zerotolerancebeleid t.a.v. onethisch gedrag
- Gedragscode en klokkenluidersregeling

DPA: Working for a better future

Als werkgever nemen we onze maatschappelijk functie en verantwoordelijkheid serieus.

Onze MVO-activiteiten richten zich op vijf thema's, die aansluiten op ons DNA:

1. Duurzame inzetbaarheid
2. Ontwikkeling nieuwe kennis en kunde
3. Maatschappelijke betrokkenheid
4. Reductie CO2-uitstoot en energieverbruik
5. Social return



Kerncijfers DPA 2018

Hoofdpunten 2018

(2017 en) Q1 en Q2 2018

Stevig ingezet op autonome groei en digitalisering, resulterend in een versterkte basis voor de toekomst

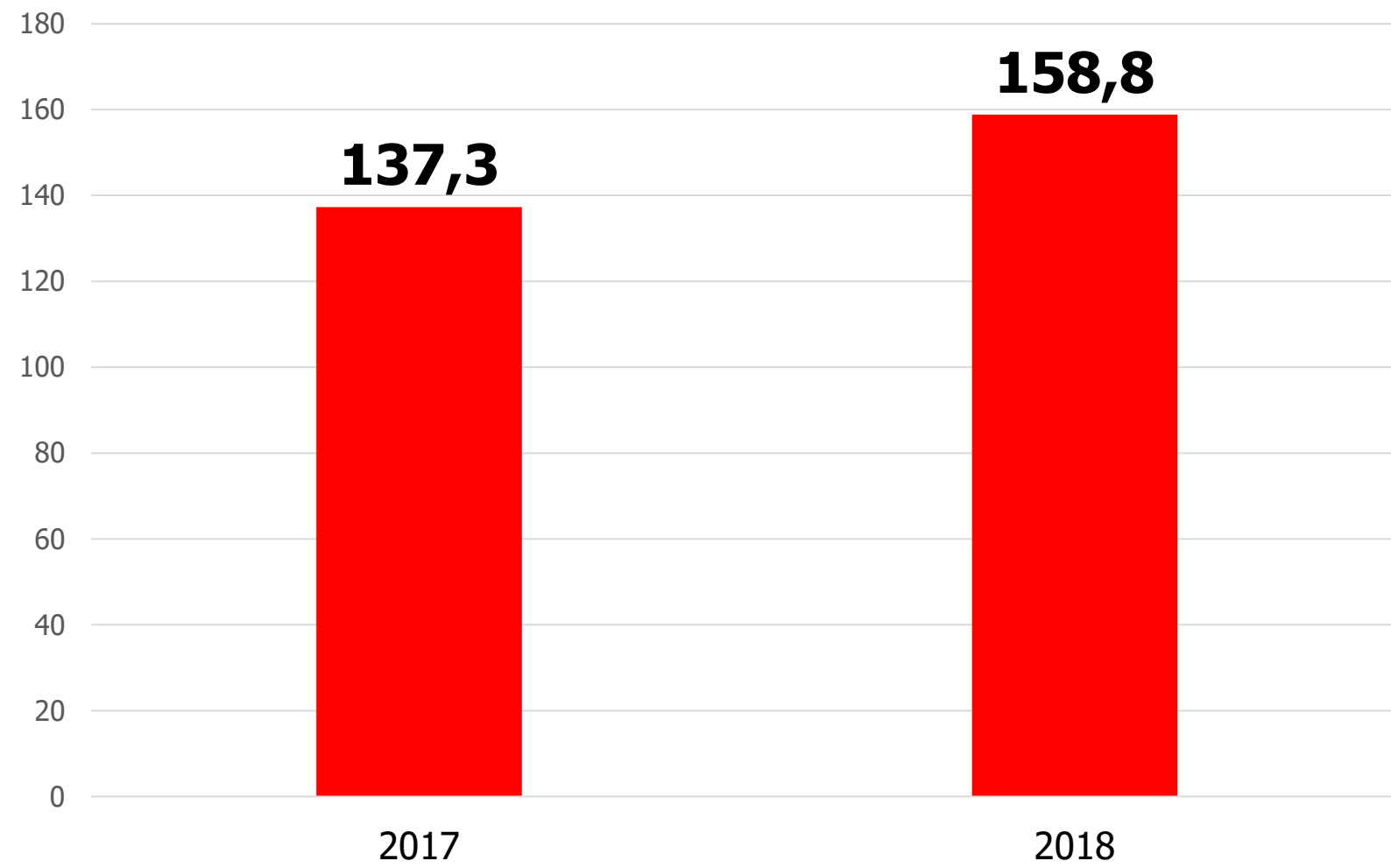
Q3 en Q4 2018

Focus op kernactiviteiten (op die markten waar wij een top 3 positie innemen) in de clusters en meer synergie in en tussen de clusters onderling

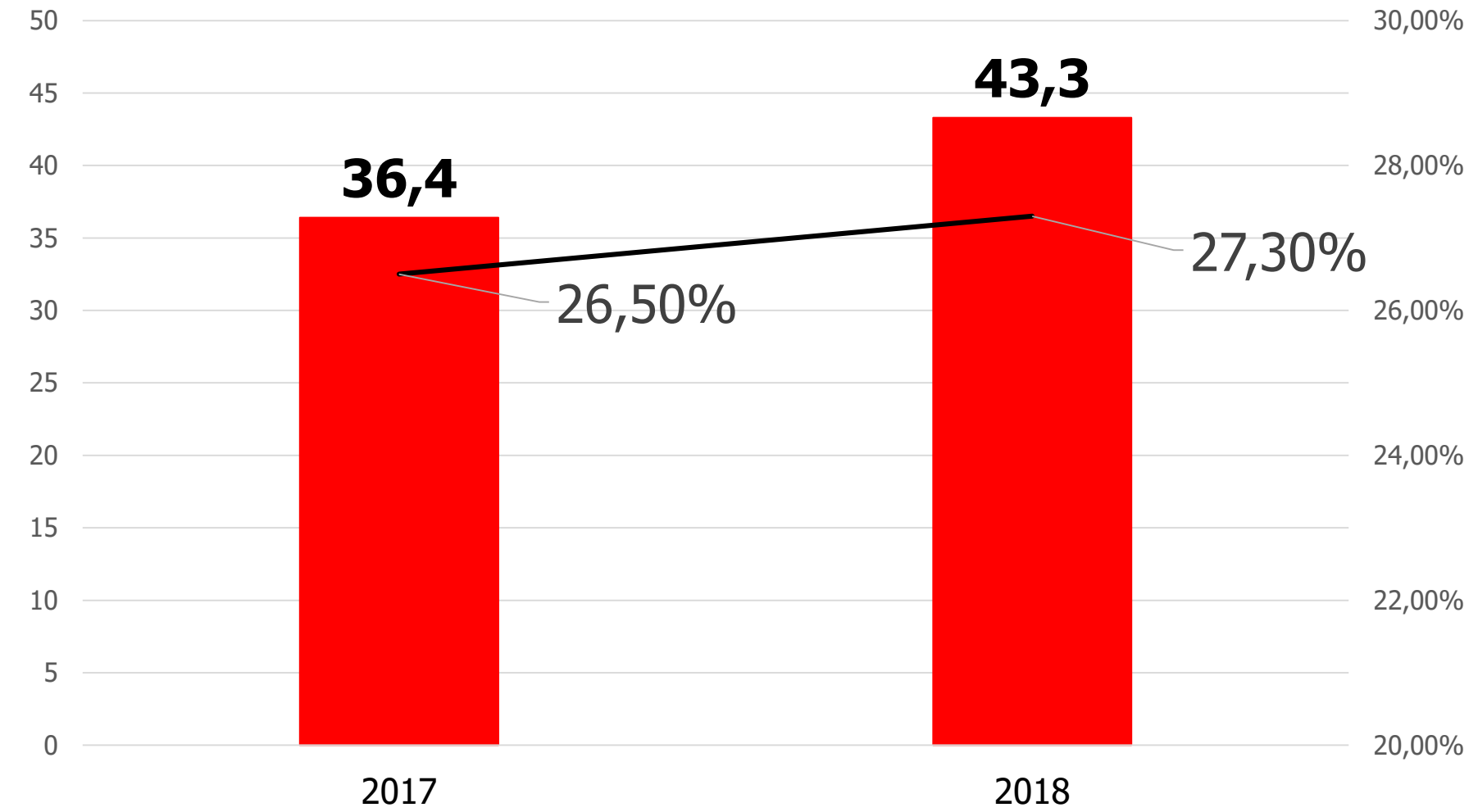
Verkoop van Cauberg-Huygen en verzelfstandiging en beëindiging van niet-kernactiviteiten

Kerncijfers 2018

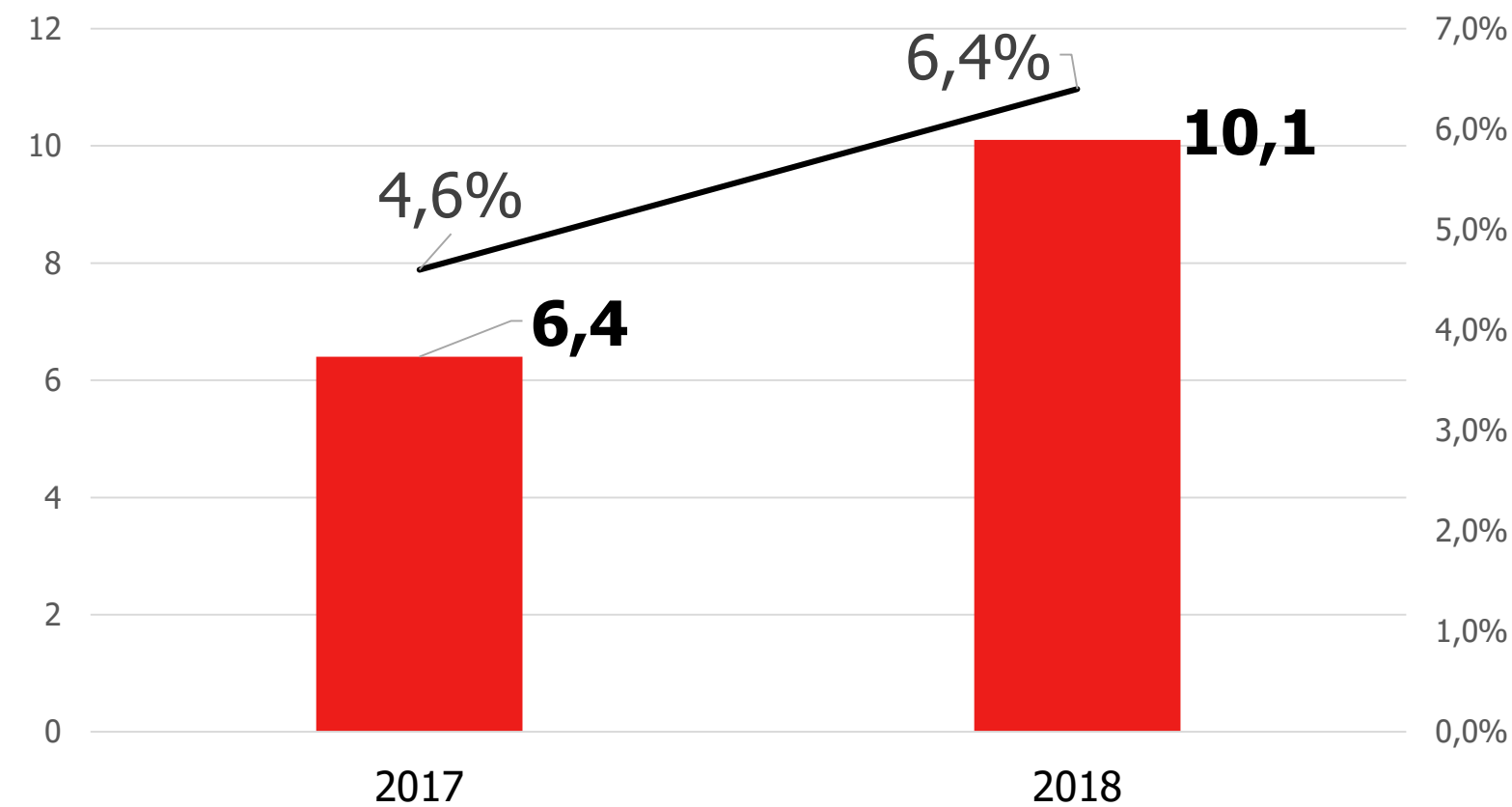
Omzet (in mln.)



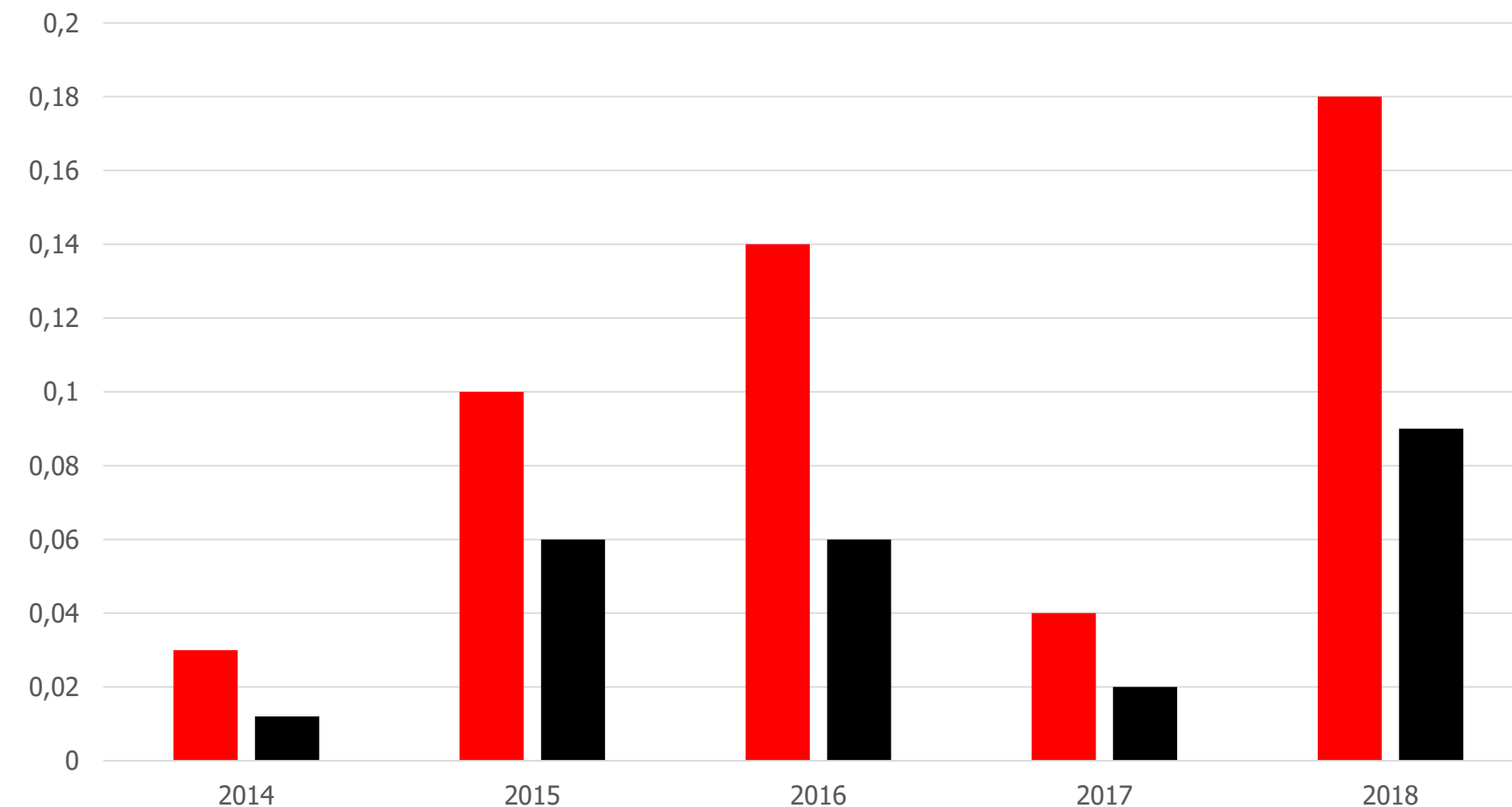
Brutowinst (in mln.) en Brutomarge (in %)



EBITDA (in mln.) en EBITDA marge (in %)

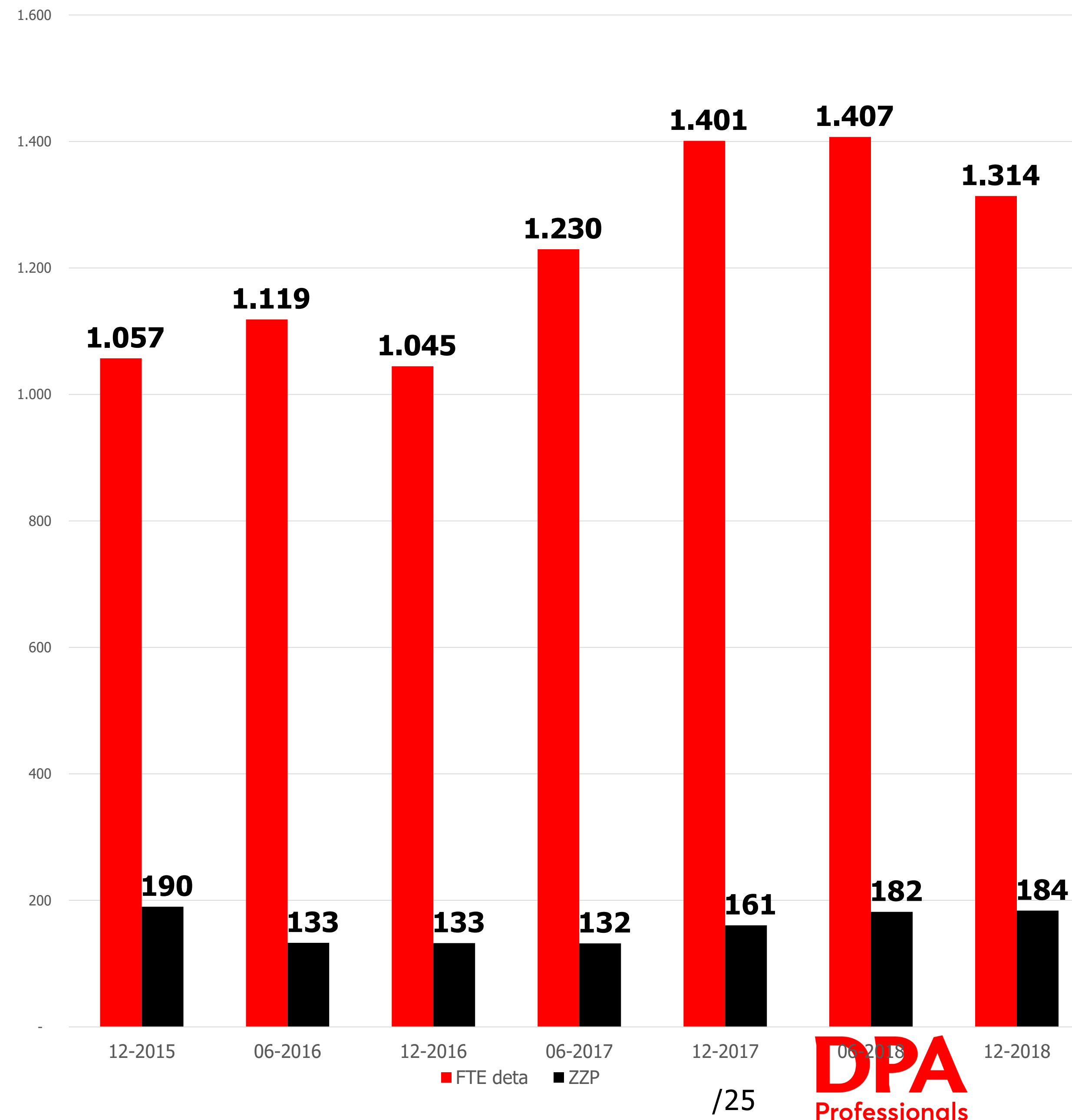


WPA en Dividend per aandeel in euro's

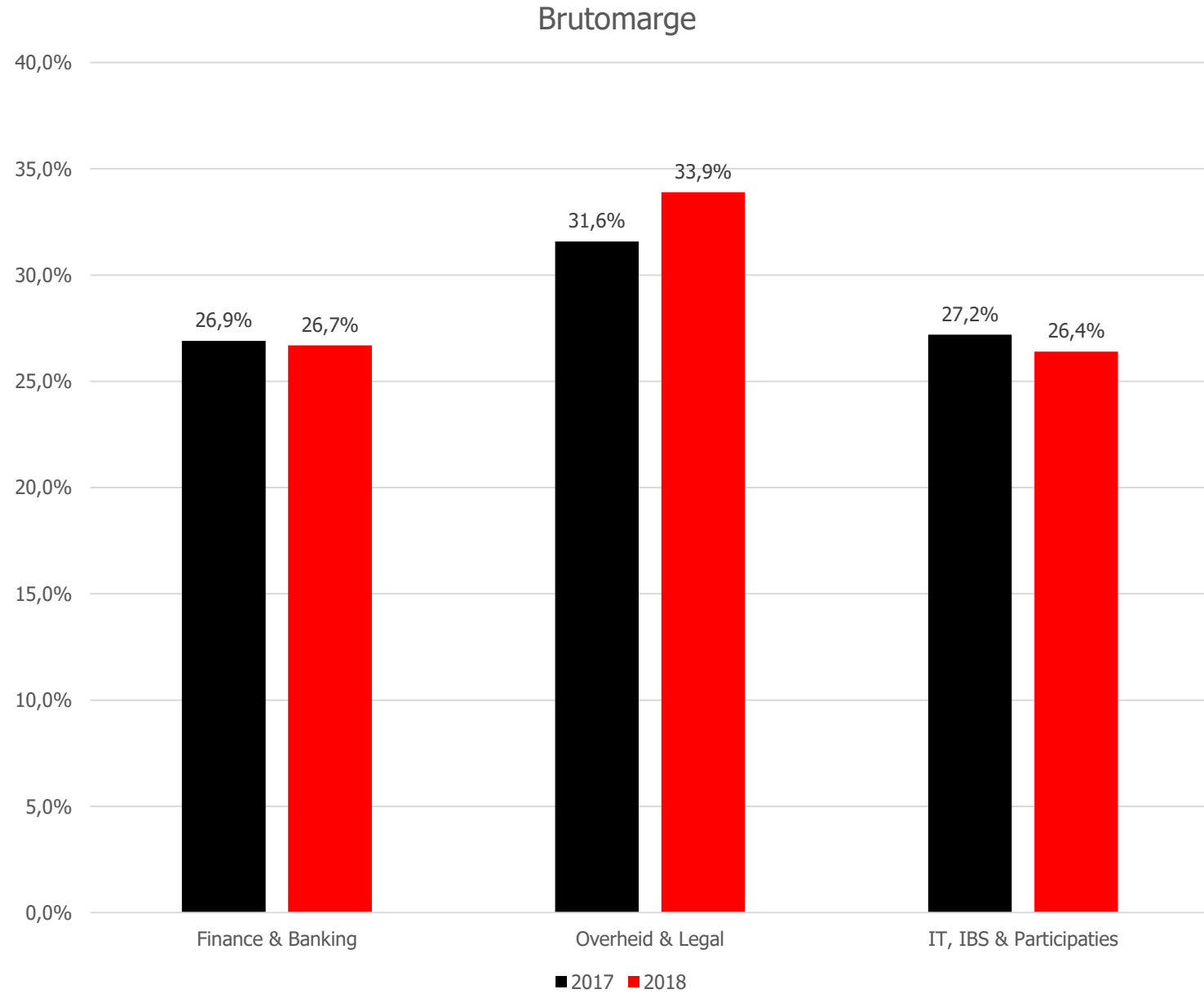
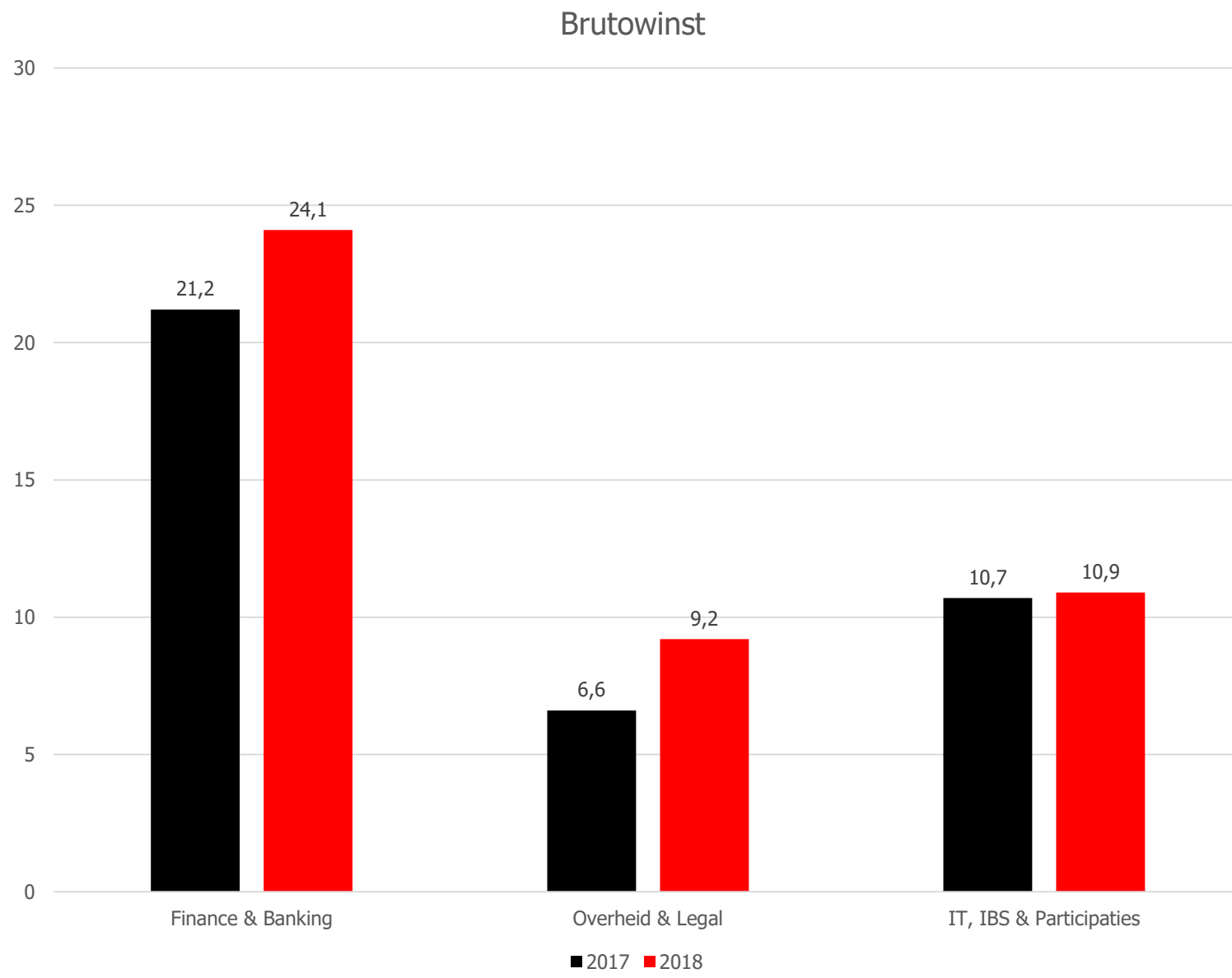
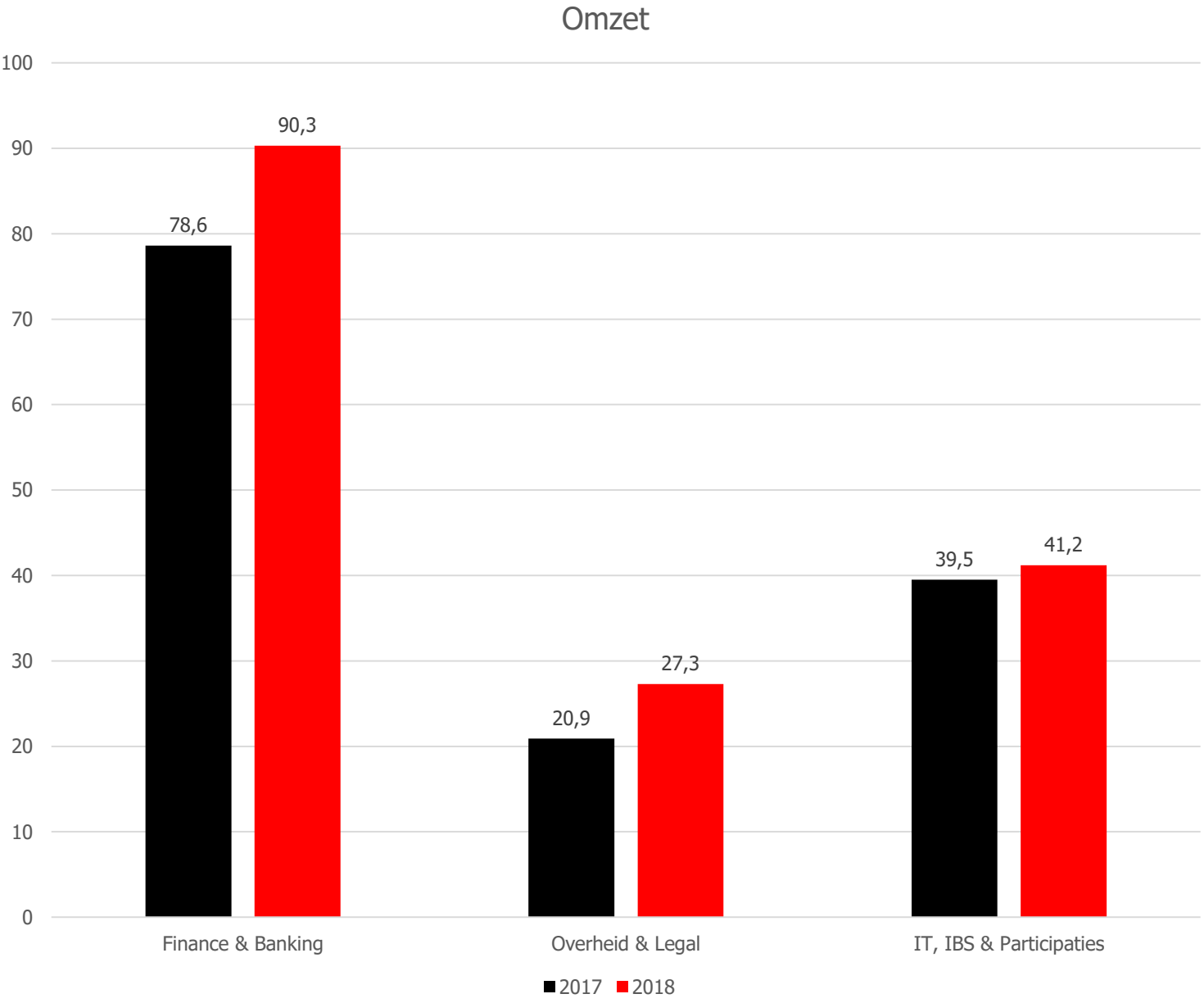


Ontwikkeling FTE in professionals en ZZP

- Focus op groei in 2017 heeft duidelijk effect gehad
- Daling professionals in Q3 en Q4 2018 met name door verkoop van Cauberg Huygen (-/- 74)
- ZZP'ers vormen onze flexibele schil. Na daling door Wet DBA in 2016, sinds medio 2017 weer groei in ZZP'ers zichtbaar



Focus op kernactiviteiten



Kasstroomoverzicht

Sterke positieve kasstroom uit bedrijfsactiviteiten door focus op kernactiviteiten en strak werkkapitaalbeheer

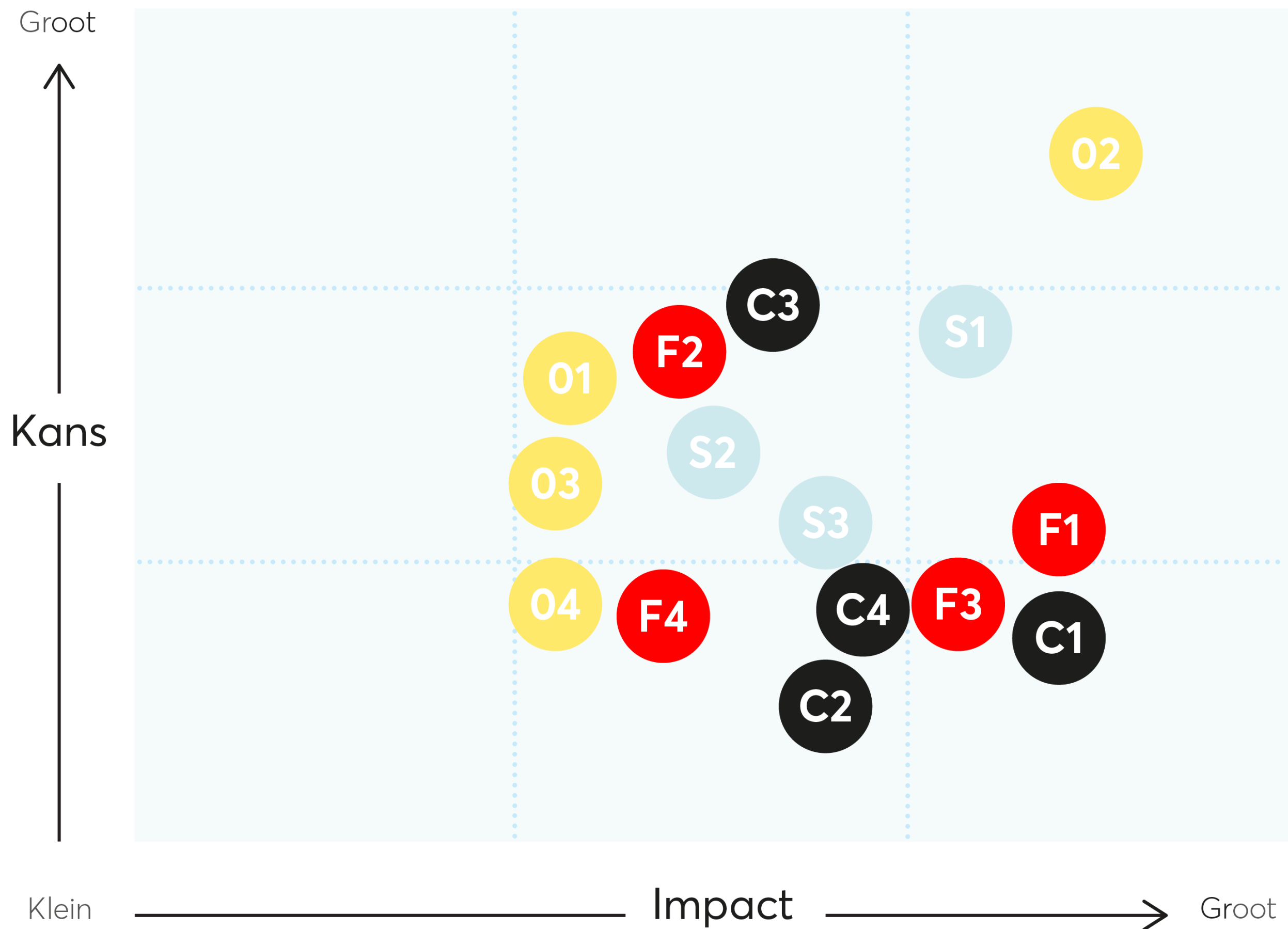
Kasstroomoverzicht (<i>x miljoen euro</i>)	2018	2017
Bedrijfsresultaat	11,5	4,0
Amortisatie en afschrijvingen (im)materiële vaste activa -/- verkoopresultaat	-/- 1,4	2,4
Mutatie werkkapitaal	3,3	-/- 7,3
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	13,4	-/- 1,0
Betaalde/ontvangen rente en belasting	-/- 3,7	-/- 1,6
Kasstroom uit operationele activiteiten	9,7	-2,6
Kasstroom uit investeringsactiviteiten (incl. verkoop dochterondernemingen)	3,4	-4,7
Kasstroom uit financieringsactiviteiten (incl. dividend en leningen)	-/- 13,5	7,8
Netto kasstroom	-/-0,4	0,5

Financiële positie

- Groepsvermogen stijgt door positief netto resultaat en daalt door uitkering dividend → per saldo stijging met 7,9 miljoen euro
- Solvabiliteit van 60% (ultimo 2017: 49%)
- Rentedragende schulden sterk gedaald door verkoop Cauberg-Huygen en focus op werkkapitaalbeheer

Activa (<i>x miljoen euro</i>)	2018	2017	Passiva (<i>x miljoen euro</i>)	2018	2017
Immateriële vaste activa	73,3	75,5	Totaal eigen vermogen	65,5	57,6
Materiële vaste activa	1,3	1,3	Overige langlopende verplichtingen	1,8	3,2
Financiële vaste activa	2,2	3,1	Rentedragende schulden	17,3	29,6
Handels- en overige vorderingen	32,5	37,0	Handels- en overige schulden	25,0	27,2
Liquide middelen	0,3	0,7			
Totaal	109,6	117,6	Totaal	109,6	117,6

Risico's, risicobeheersing en controle



Strategisch

- S1 Conjunctuurgevoeligheid
- S2 Toenemende concurrentie
- S3 Technologische ontwikkelingen

Financieel

- F1 Liquiditeit en financiële positie
- F2 Financiële verslaglegging
- F3 Waardering goodwill
- F4 Kredietrisico

Operationeel

- O1 IT-gerelateerde risico's
- O2 Behoud en aantrekken van medewerkers
- O3 Klantafhankelijkheid
- O4 Implementatie & integratie nieuwe entiteiten

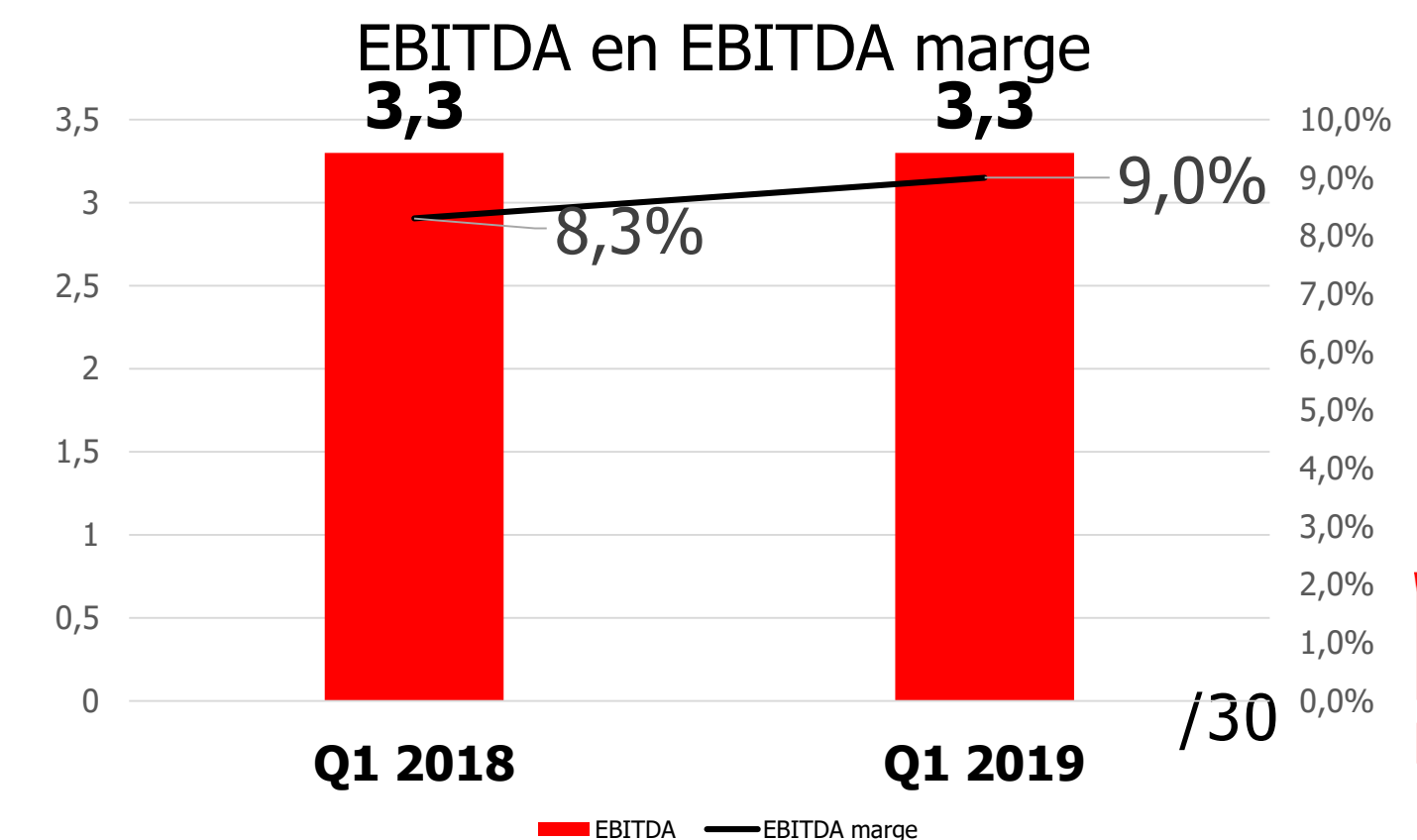
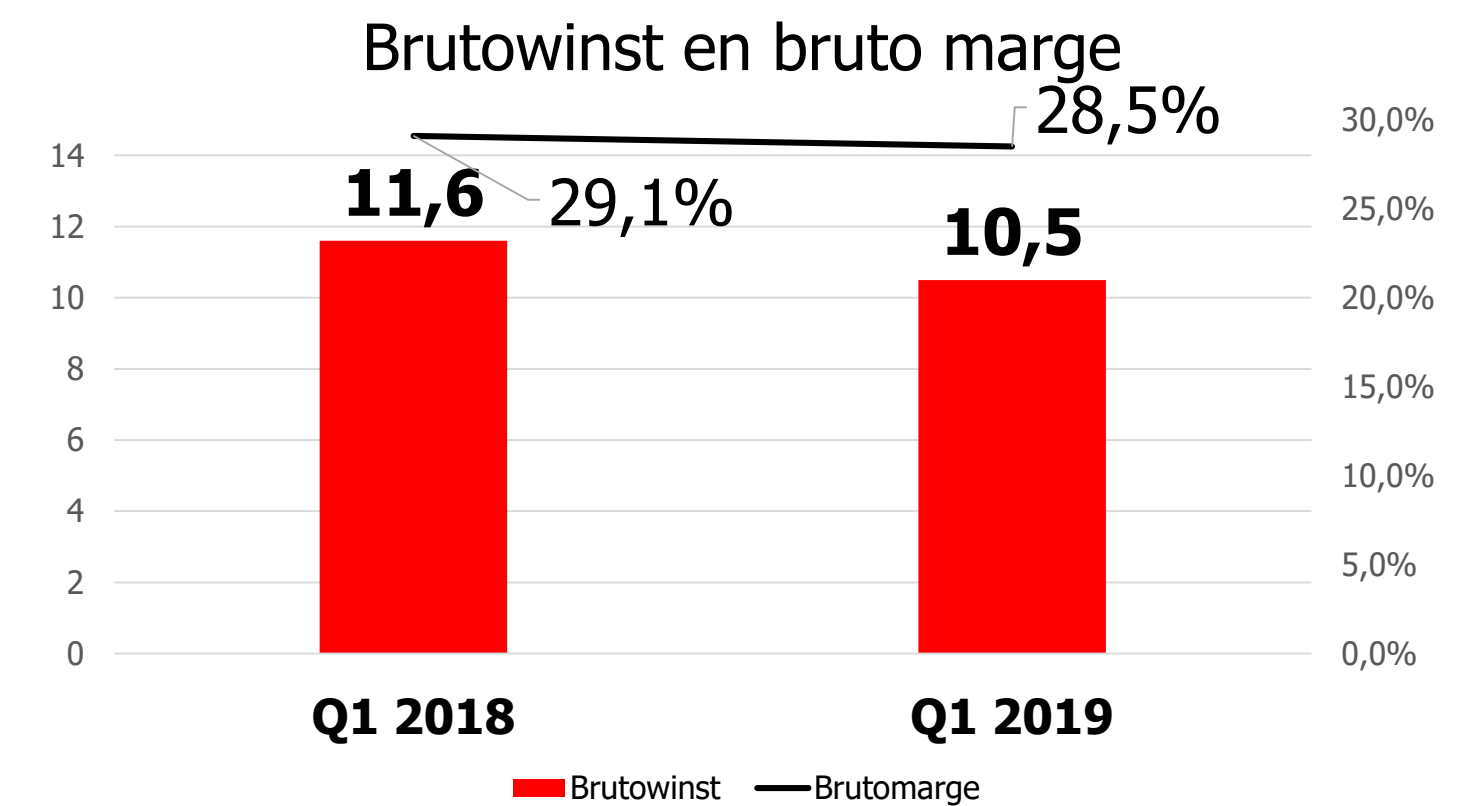
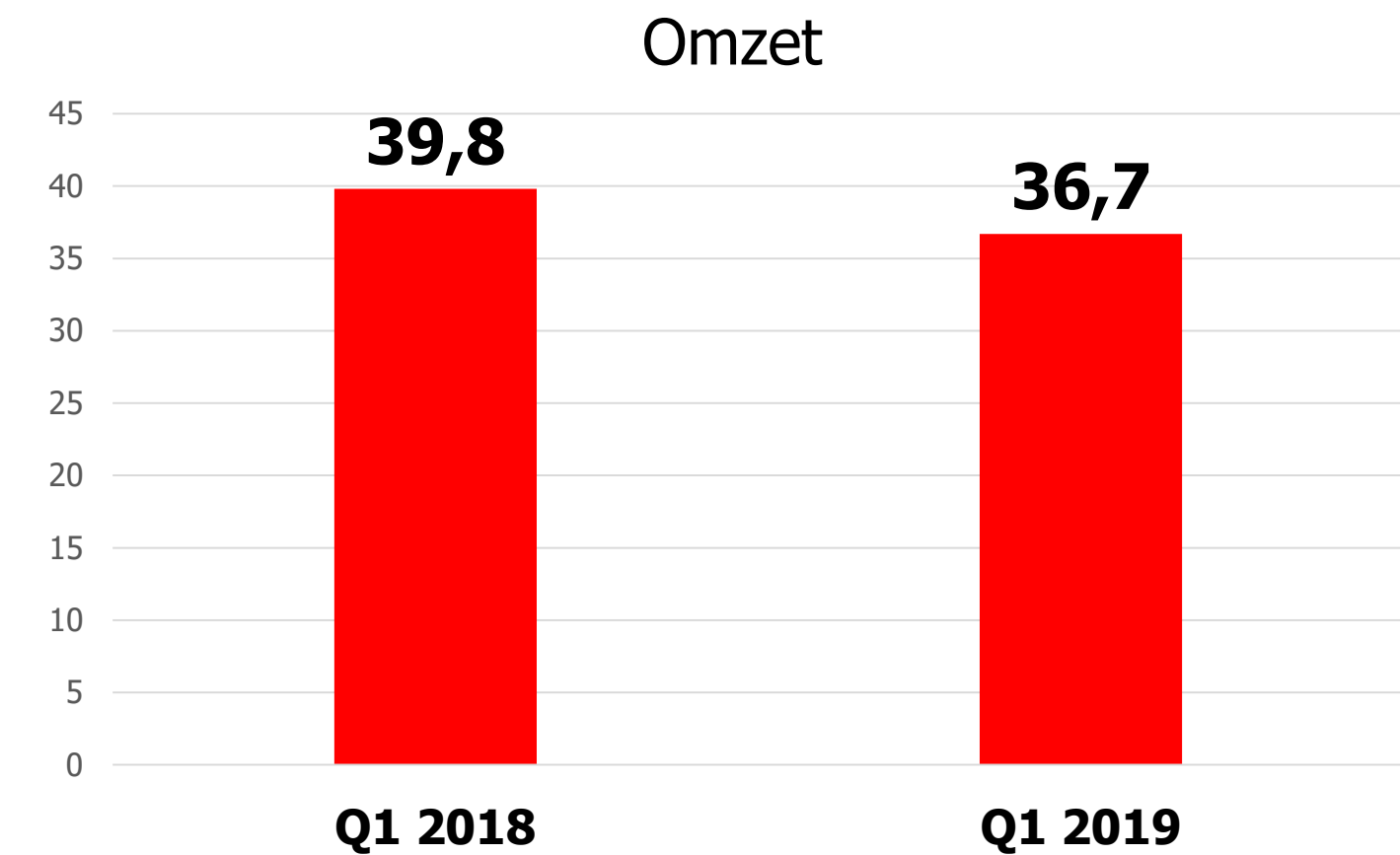
Compliance

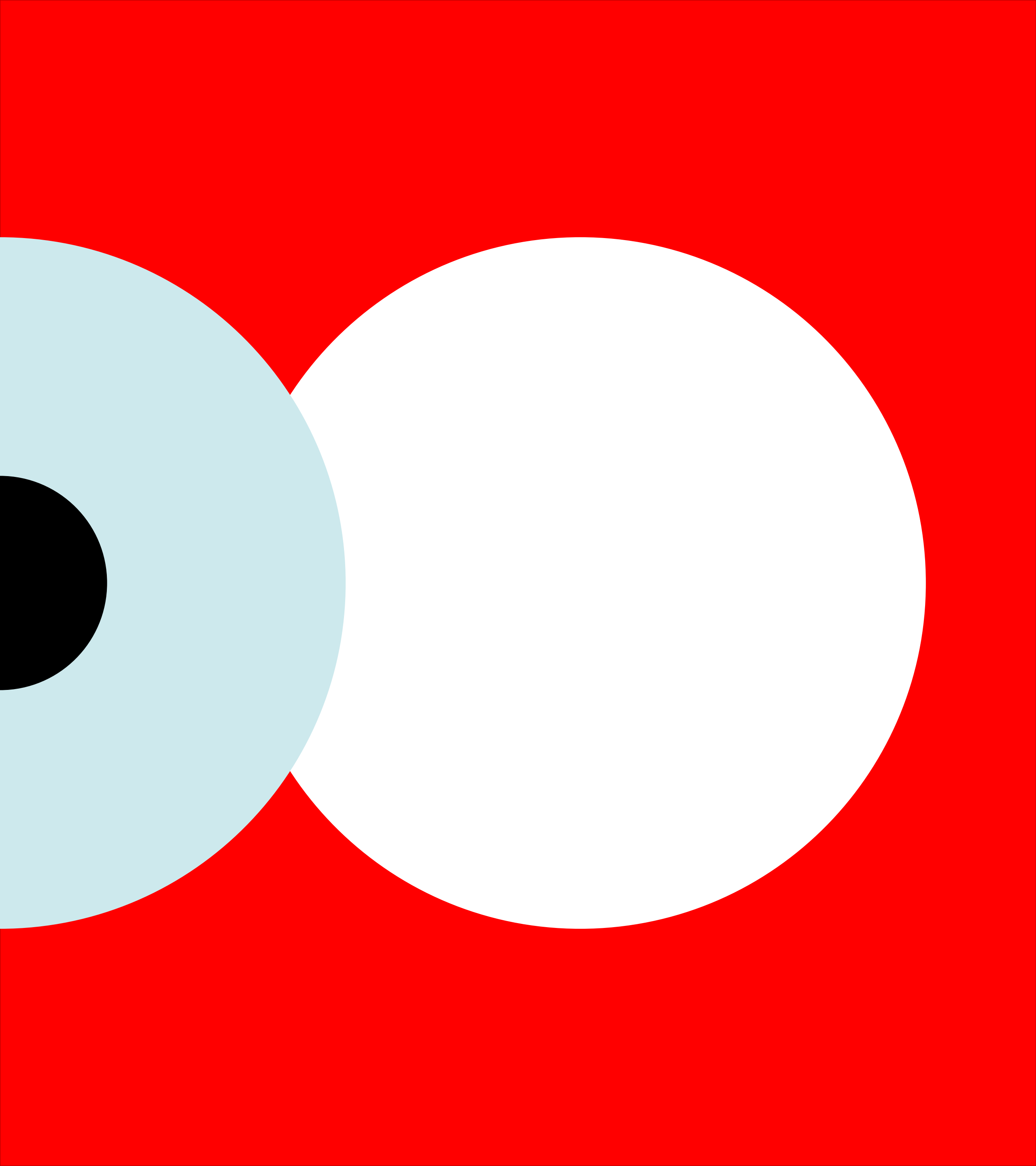
- C1 Niet voldoen aan wet- en regelgeving
- C2 Fraude
- C3 Ontwikkelingen op het gebied van arbeidsrecht
- C4 Aansprakelijkheid met betrekking tot geleverde diensten

Kerncijfers DPA: Q1 2019

Stijging van de EBITDA marge door focus op renderende activiteiten

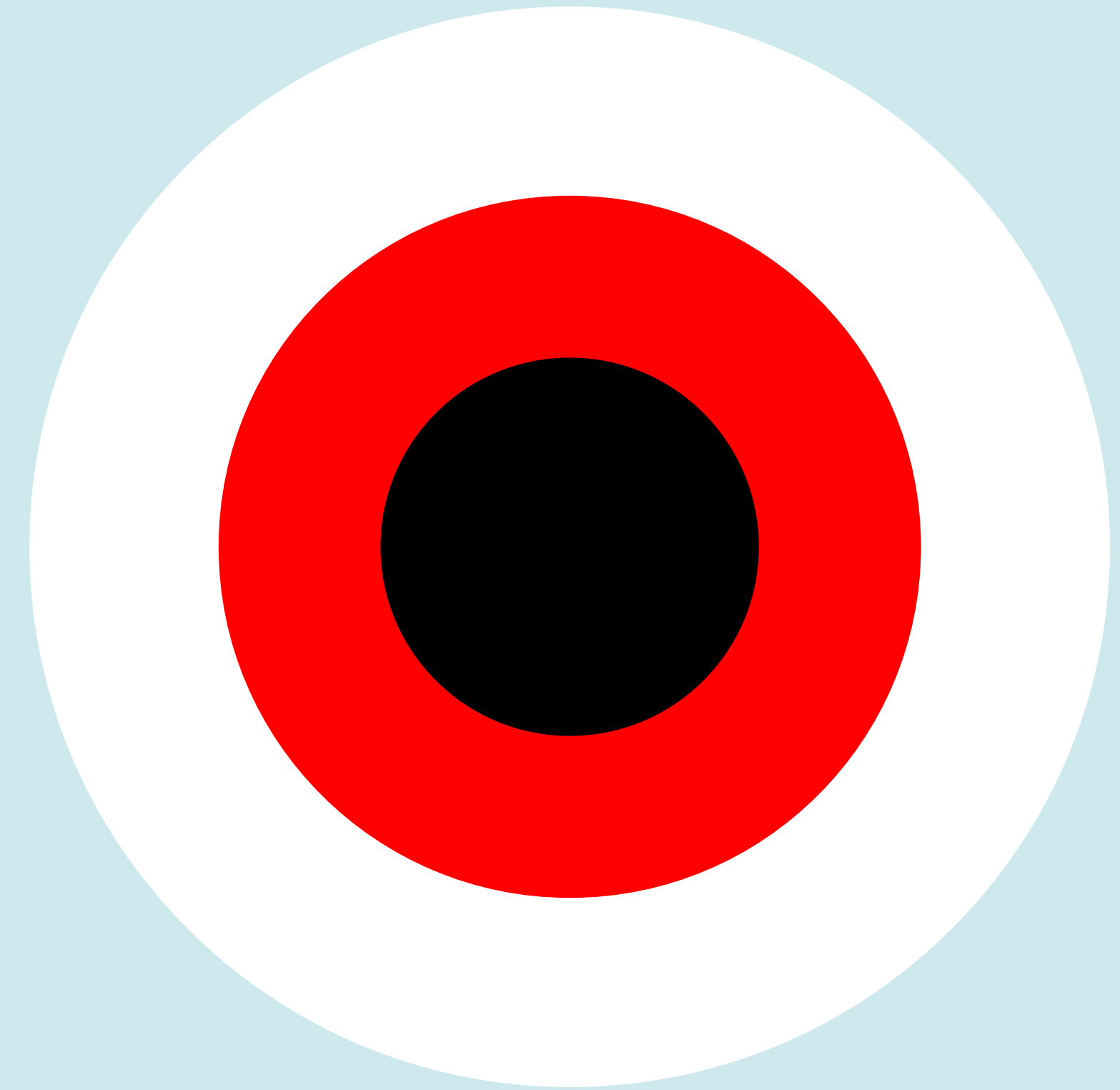
- De verkoop en beëindiging van activiteiten zorgt voor daling in minder renderende omzet
- Q1 2019 kent 1 werkdag minder; effect op omzet ca. 0,6 miljoen en op brutowinst en EBITDA ca. 0,5 miljoen
- EBITDA marge stijgt naar 9% in Q1 2019





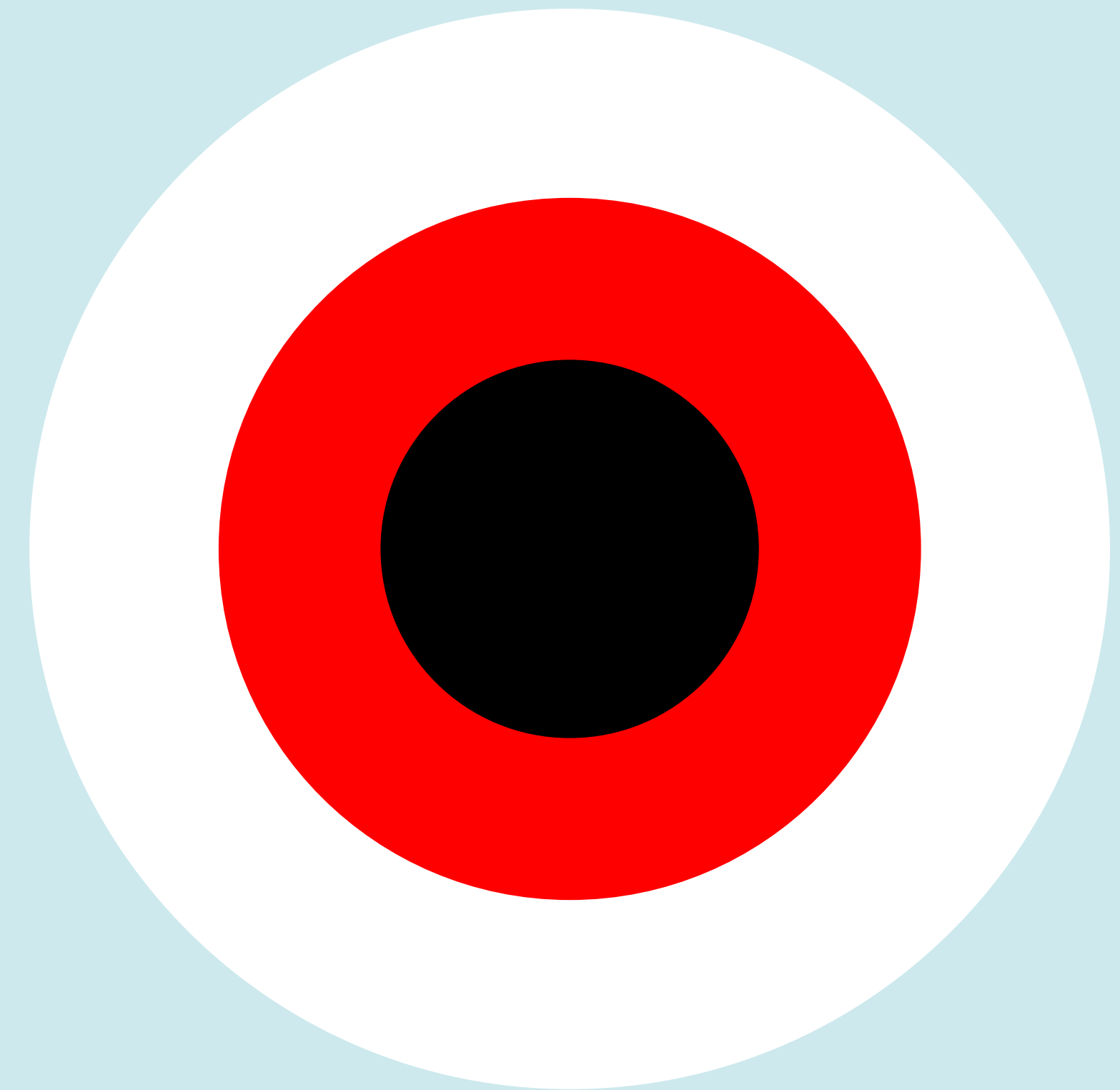
Q & A

3. Hoofdpijnen van de corporate governance structuur en naleving van de Corporate Governance Code



4. Jaarrekening 2018

- a. Implementatie van het bezoldigingsbeleid in het boekjaar 2018
- b. Toelichting remuneratiebeleid 2018-2019



Uitgangspunten remuneratiebeleid

Doel van remuneratiebeleid

1. Aantrekken en behouden deskundige bestuurders
2. Variabele beloning bij realisatie beoogde resultaten
3. Overtreffen beoogde resultaten resulteert in extra hoge variabele beloning
4. Parallel belang op termijn van aandeelhouders en Bestuur

Bezoldigingsstructuur

1. Een vaste beloning
2. Korte termijn variabele beloning
3. Pakket secundaire arbeidsvoorwaarden

Remuneratie 2018: Raad van Bestuur

Eric Winter (CEO) en Olav Berten (COO)

- Vast salaris € 350.000 op jaarbasis incl. vakantiegeld
- Variabele beloning van € 315.000
- Pensioenrechten € 75.000

Désirée Theyse, per 23 mei lid Raad van Bestuur als CFO

- Vast salaris € 210.000 op jaarbasis incl. vakantiegeld (over 2018: 125.000)
- Variabele beloning van € 113.000
- Pensioenrechten € 21.000

Beloningen bestuursleden	E. Winter		O. Berten		D. Theyse		S. Heesakkers		Totaal	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Periodiek betaalde beloningen	350	350	350	350	125	-	-	100	825	800
Pensioenrechten	75	50	75	50	21	-	-	18	171	118
Winstdelingen en bonusbetalingen	315	245	315	245	113	-	-	63	743	553
Ontslagvergoeding	-	-	-	-	-	-	-	100	-	100
	740	645	740	645	259	-	-	281	1.739	1.571

Remuneratie 2018 – Pay ratio

- De ratio reflecteert de verhouding tussen de beloning van de Raad van Bestuur (CEO) en het gemiddelde salaris van de werknemers
- De Raad van Commissarissen acht de verhouding acceptabel en blijft de ontwikkeling monitoren

Jaar	Beloning CEO (exclusief sociale lasten)	Gemiddelde totale beloning ¹⁾	Pay ratio
2018	740.000	54.444	13,6
2017	645.000	54.146	11,9

1) Totaal lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten conform note 11 en 12 exclusief sociale lasten en beloning Raad van Bestuur.

Remuneratie 2018 - Raad van Commissarissen

De samenstelling van de Raad van Commissarissen is in 2018 gewijzigd.
Per 23 mei 2018 heeft de heer A. Klene mevrouw S. Engels opgevolgd als commissaris.

De heer Icke ontvangt als voorzitter een beloning op jaarbasis van € 50.000, de overige leden van de Raad van Commissarissen ontvangen op jaarbasis een beloning van € 35.000

Beloningen leden Raad van Commissarissen	R. Icke		B. van Genderen		A. Klene		S. Engels		Totaal	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Periodiek betaalde beloningen	50	50	35	35	21	-	14	35	120	120
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	50	50	35	35	21	-	14	35	120	120

Het volledige remuneratierapport is opgenomen in het DPA Jaarverslag 2018 en is gepubliceerd op www.dpa.nl

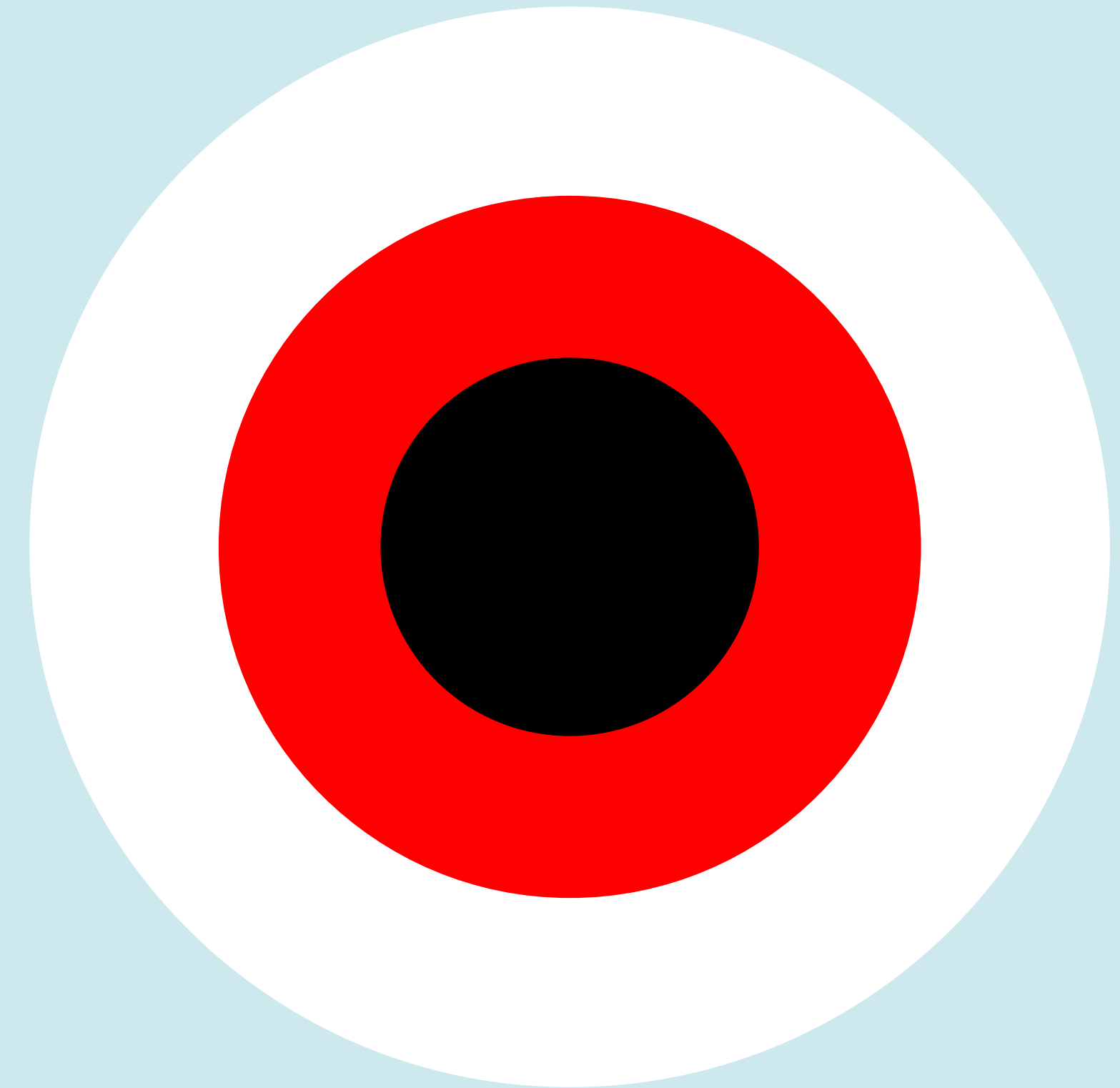
4. Jaarrekening 2018

- c. Voorstel tot vaststelling van de jaarcijfers 2018 (stempunt)
- d. Bespreking dividendbeleid
- e. Vaststelling dividenduitkering (stempunt)



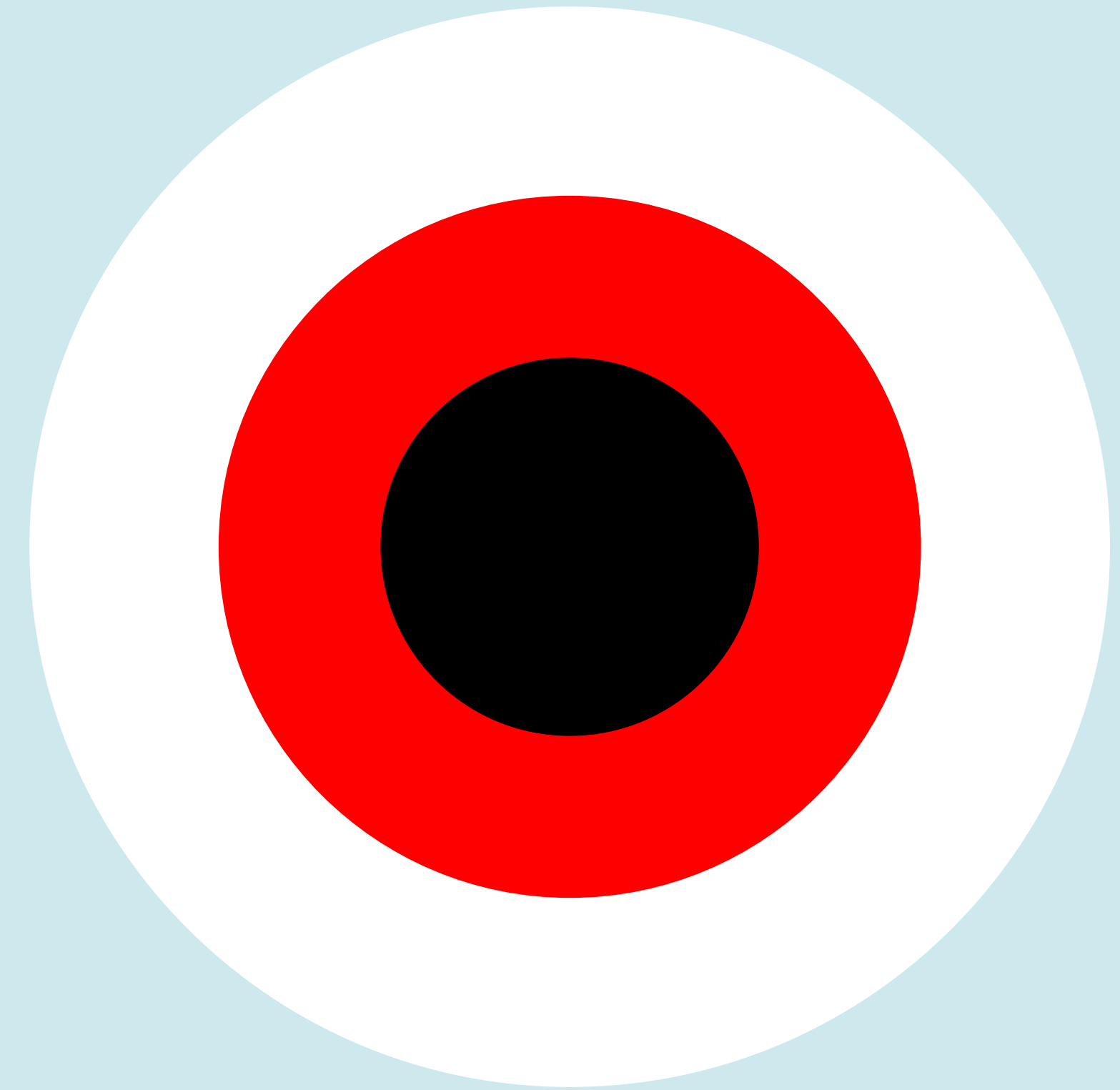
5. Decharge

- a. Decharge van de leden van de Raad van Bestuur over het in het boekjaar 2018 gevoerde beleid (stempunt)
- b. Decharge van de leden van de Raad van Commissarissen over het in het boekjaar 2018 uitgeoefende toezicht (stempunt)



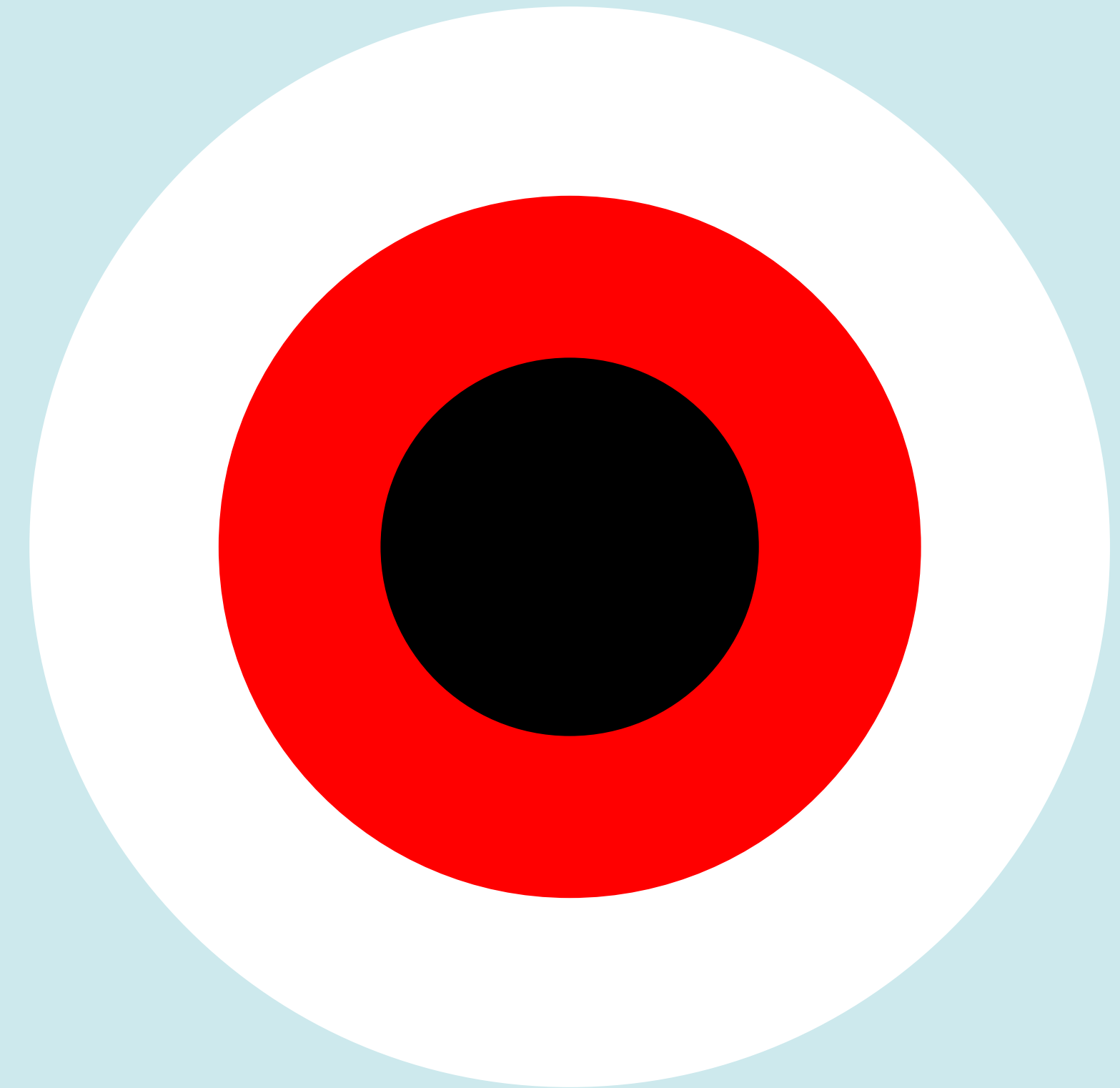
6. Samenstelling Raad van Bestuur

- a. Voornemen herbenoeming per 16 mei 2019 van Eric (H.R.G.) Winter tot lid Raad van Bestuur in de functie van CEO



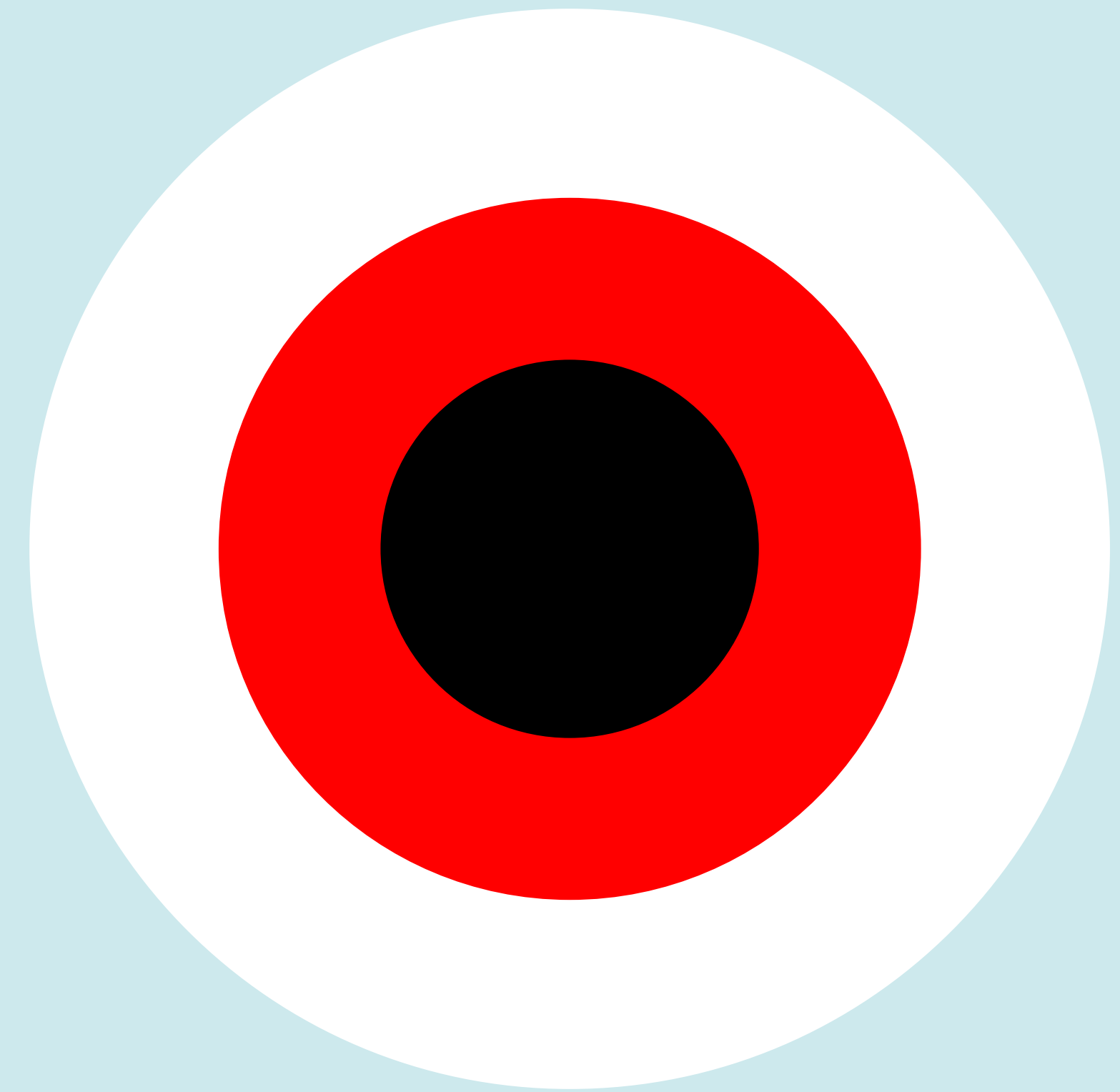
7. Aanwijzing van het Bestuur als het orgaan gemachtigd tot:

- a. De uitgifte van aandelen en/of het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen (stempunt)
- b. Beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij de uitgifte van aandelen en/of het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen als beschreven onder 7(a) (stempunt)
- c. Machtiging van het Bestuur tot het terugkopen van aandelen (stempunt)



8. Herbenoeming accountant

- a. Herbenoeming van de externe accountant belast met de controle van de jaarrekening over het boekjaar 2019 (stempunt)



9. Rondvraag

10. Sluiting



**Gatwickstraat 11
1043 GL Amsterdam
www.dpa.nl**

020 515 15 55

Aan deze presentatie kunnen geen rechten ontleend worden.
Deze presentatie of onderdelen uit deze presentatie mogen op geen enkele manier gepubliceerd, gekopieerd, gedeeld of gebruikt worden zonder uitdrukkelijke schriftelijke toestemming van de eigenaar; DPA Group N.V Copyright 2019