



Improving your performance

Presentatie jaarcijfers 2015

DPA Group N.V.

15 maart 2016

Disclaimer

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

Agenda

- Over DPA
- Highlights 2015
- Resultaten 2015
- Ontwikkelingen arbeidsmarkt
- Visie op de markt
- Strategie
- Conclusies & vooruitzichten

Over DPA

Wie we zijn

- DPA is een landelijk actieve dienstverlener met circa 1.600 medewerkers en een jaarmzet in 2015 van 116,3 miljoen euro

Voor opdrachtgevers

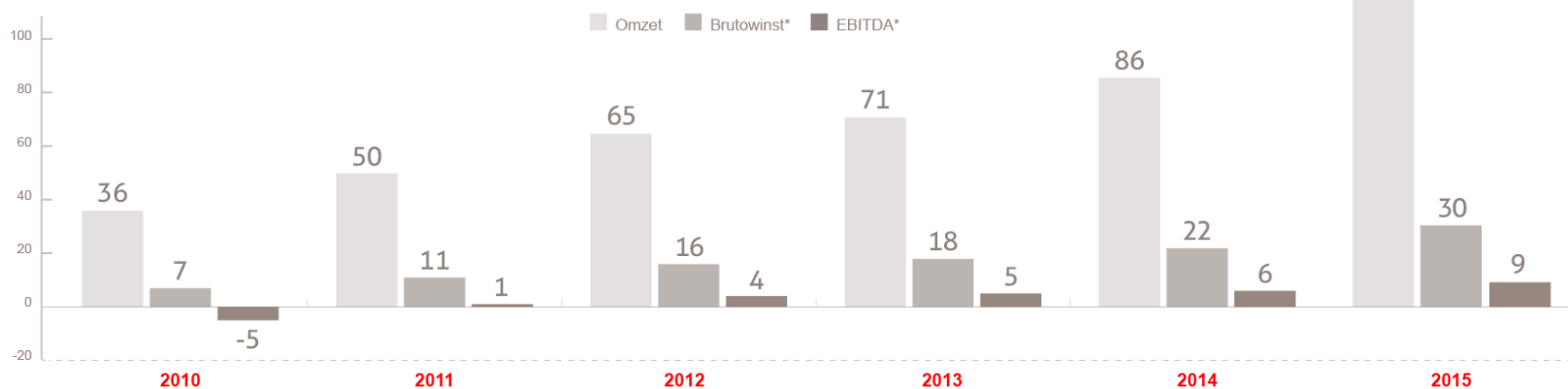
- Via zelfstandige business units vervult DPA de vraag naar specialistische expertise. DPA biedt professionals voor de segmenten Finance, Banking & Insurance, Techniek & ICT en Legal & Public

Voor professionals

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

Over DPA: bewezen track-record van winstgevende groei

Ontwikkeling omzet en resultaat DPA Group N.V.



Bedragen in miljoen euro.

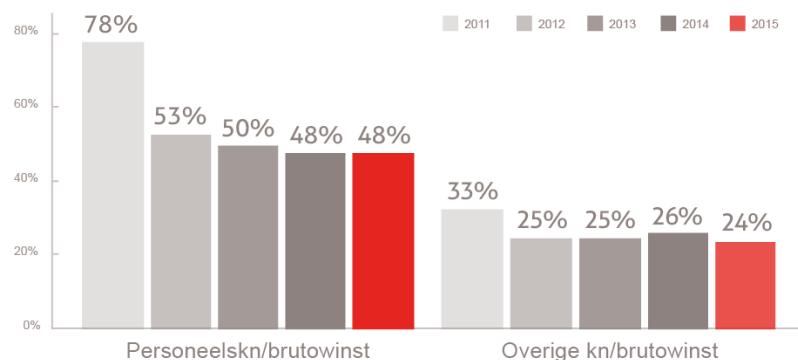
* Genormaliseerd voor bijzondere en eenmalige baten en lasten.

Over DPA: bewezen track-record van operational excellence

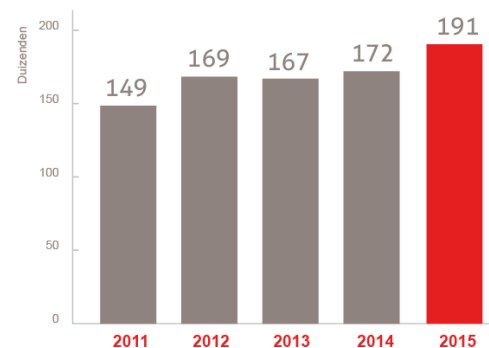
Operationele performance DPA sterk verbeterd:

- Track-record van groeiende nettowinst sinds 2012
- Kosten in een gezonde verhouding gebracht tot de omzet
- Sterke verbetering brutowinst per indirecte medewerker
- Werknemerstevredenheid verbeterd en ziekteverzuim gereduceerd (2015: 2,2% versus 2011: 3,7%)

Ontwikkeling indirecte kosten DPA



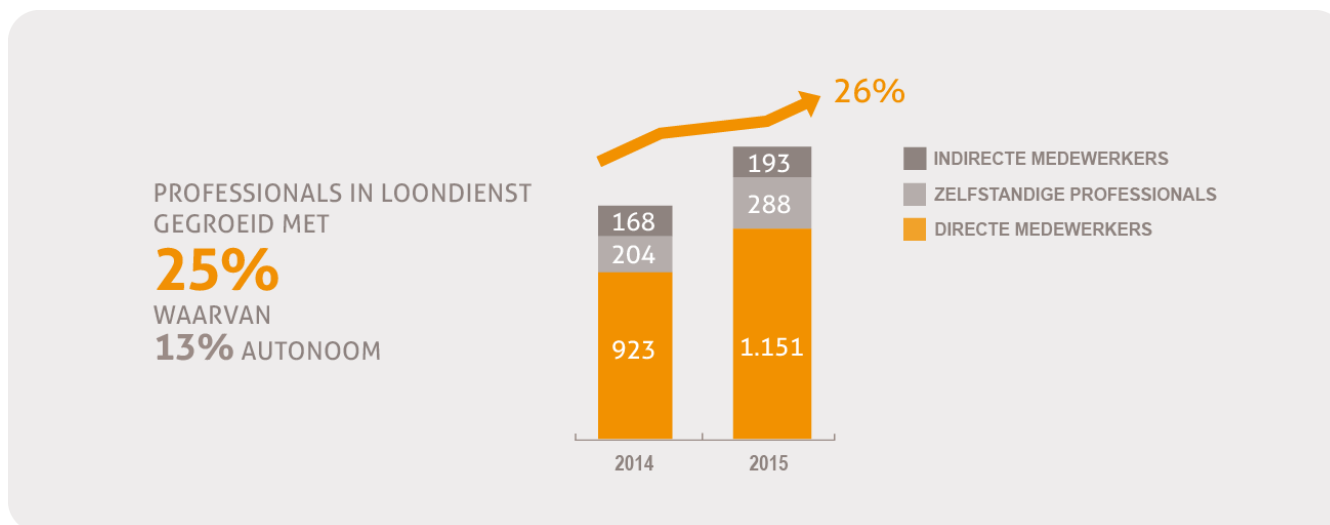
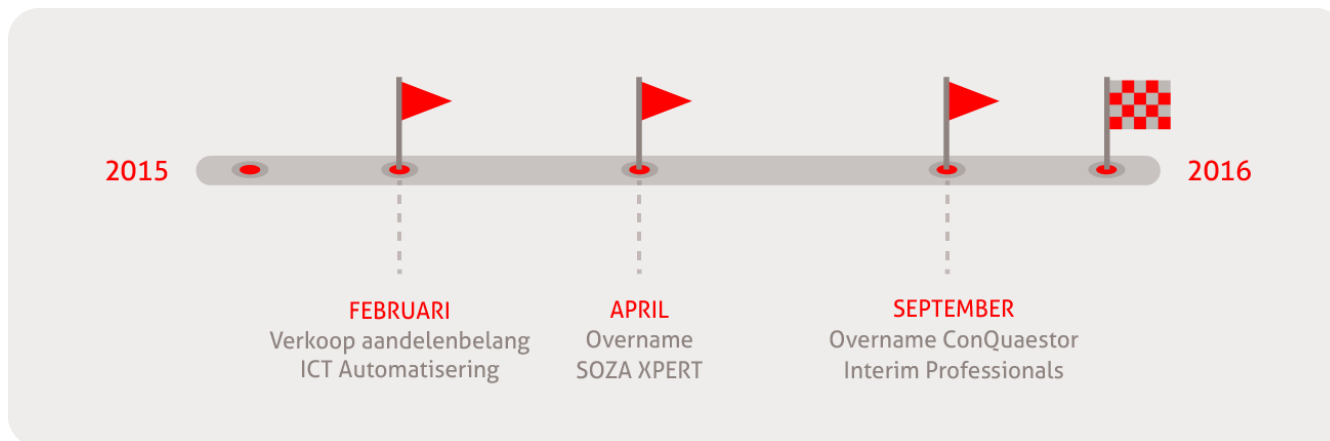
Toegevoegde waarde per indirecte medewerker



Agenda

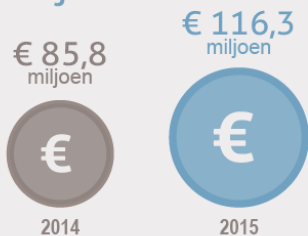
- Over DPA
- Highlights 2015
- Resultaten 2015
- Ontwikkelingen arbeidsmarkt
- Visie op de markt
- Strategie
- Conclusies & vooruitzichten

Highlights 2015 (I)



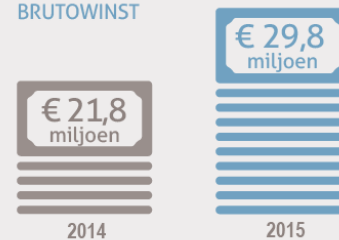
Highlights 2015 (III)

NETTO-OMZET
€ 116,3
miljoen



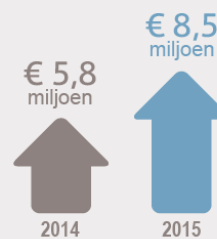
€ 29,8
miljoen

GENORMALISEERDE
BRUTOWINST



€ 8,5
miljoen

GENORMALISEERDE
EBITDA



Agenda

- Over DPA
- Highlights 2015
- Resultaten 2015
- Ontwikkelingen arbeidsmarkt
- Visie op de markt
- Strategie
- Conclusies & vooruitzichten

Resultaten 2015: Kerncijfers

x miljoen euro of in %

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

¹ Voor bijzondere en eenmalige baten en lasten

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

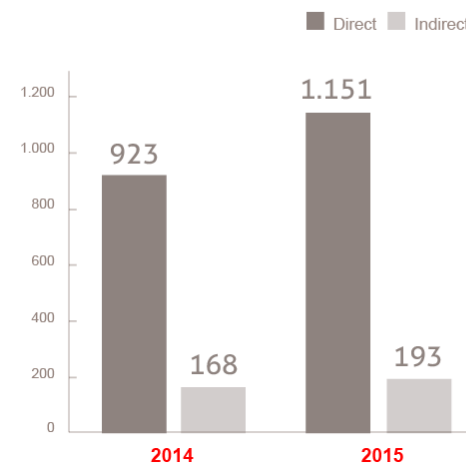
³ Inclusief zelfstandige professionals

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

Resultaten 2015: Ontwikkeling aantal professionals

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

Ontwikkeling medewerkers in loondienst DPA



¹ Gedefinieerd als de brutowinst.

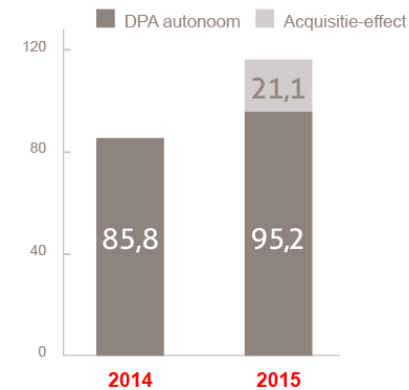
Resultaten 2015: Groei omzet en resultaat

- Omzet stijgt met 36%, autonome omzetgroei 11% → **omzet eigen professionals +16%**, omzet zelfstandigen +1%

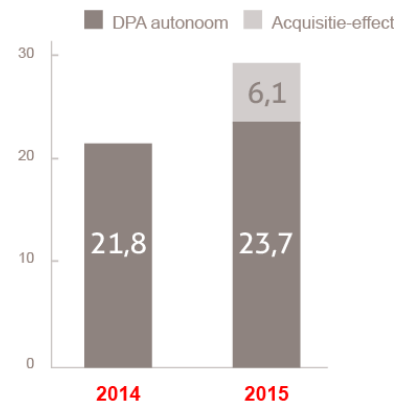
- Brutowinst stijgt¹ met 37%, **autonoom +9%**

- EBITDA¹ 8,5 miljoen euro (7,3% van de omzet), een **stijging van 47%** t.o.v. 2014

Ontwikkeling omzet



Ontwikkeling brutowinst



¹ Voor bijzondere en eenmalige baten en lasten

Resultaten 2015: Overzicht segmenten DPA

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

Bedragen in miljoen euro.

Resultaten 2015: Finance, Banking & Insurance

- Overname interim-finance activiteiten ConQuaestor draagt 4,2 miljoen euro bij aan de omzet; brutomarge lager dan gemiddelde voor dit segment door hoger aandeel zelfstandige professionals
- Autonom is de omzet in dit segment met 11,5% gegroeid
- Druk op brutomarge door investeringen in bancaire segment met Young Professionals Program, 1 werkdag minder en hoger aandeel zelfstandige professionals bij ConQuaestor

x miljoen euro

	2015	2014
Netto-omzet	65,6	41,7
Brutowinst	14,9	10,0
Brutomarge	22,7%	24,0%

Resultaten 2015: Techniek & ICT

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

x miljoen euro

	2015	2014
Netto-omzet	23,5	27,0
Brutowinst	5,1	6,4
Brutomarge	21,8%	23,8%

Resultaten 2015: Legal & Public

- DPA heeft ingezet op versnelde, organische groei in dit segment → **autonome omzetgroei 47%**
- Overname SOZA XPERT draagt verder bij aan groei, omzetbijdrage 2,0 miljoen euro
- Substantiële verbetering brutomarge

x miljoen euro

	2015	2014
Netto-omzet	27,5	17,4
Brutowinst	9,6	5,4
Brutomarge	35,0%	30,8%

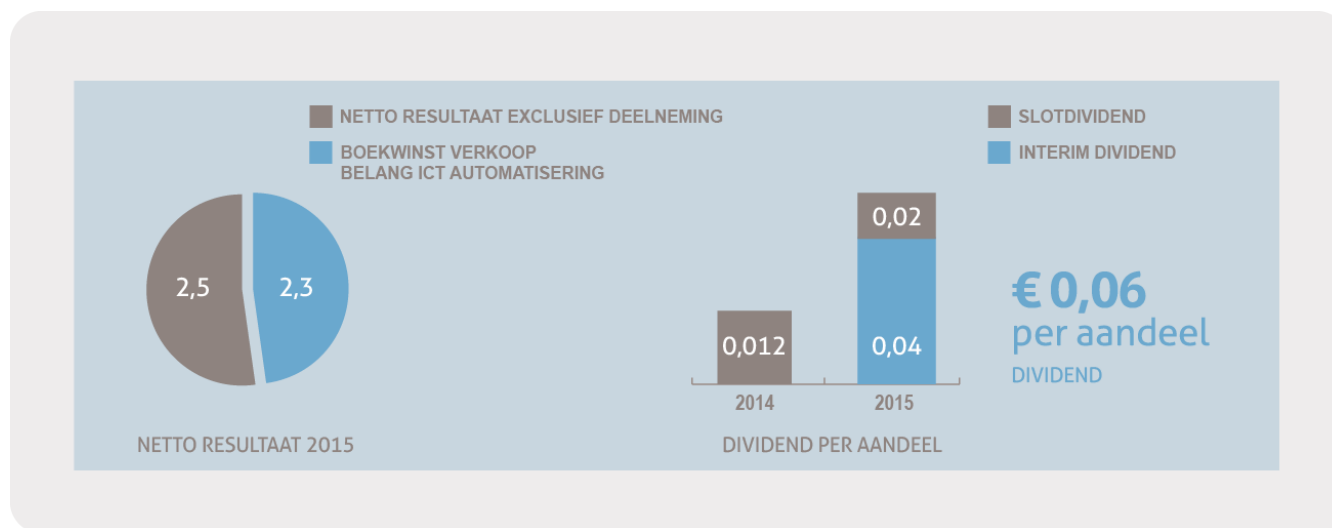
Resultaten 2015: Financiële positie

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

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

Resultaten 2015: Dividend

- Dividendbeleid: uitkering 40% van het netto resultaat
- In 2015 is een interim dividend van 2,0 miljoen euro ofwel 0,04 euro per aandeel uitgekeerd i.v.m. boekwinst op verkoop belang ICT Automatisering
- Een slotdividend wordt voorgesteld van 1,0 miljoen euro ofwel 0,02 euro per aandeel (40% van het netto resultaat exclusief bovengenoemde boekwinst)
- Payout ratio in 2015 63% (2014: 40%)



Agenda

- Over DPA
- Highlights 2015
- Resultaten 2015
- Ontwikkelingen arbeidsmarkt
- Visie op de markt
- Strategie
- Conclusies & vooruitzichten

Ontwikkelingen arbeidsmarkt: zakelijke dienstverlening

Digitalisering & robotisering

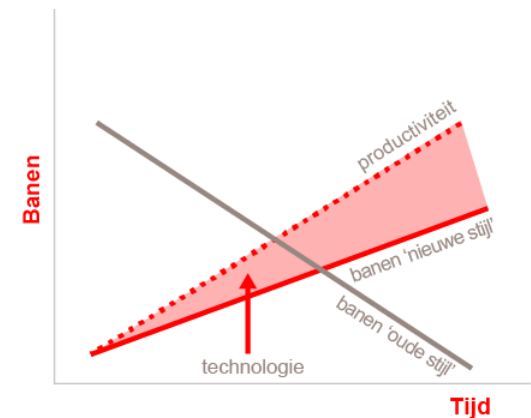
- Dienstverlening nieuwe stijl gedreven door digitalisering & robotisering
- Banen op MBO niveau verdwijnen, op HBO/WO niveau neemt de vraag toe
- De innovatie resulteert in netto banenverlies
- Naast opleidingen wordt de ontwikkeling van soft-skills belangrijker

Toenemende flexibele schil

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

Projectmatige aanpak

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



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

Flexibiliteit

... Is wendbaar en flexibel

Eigenschappen

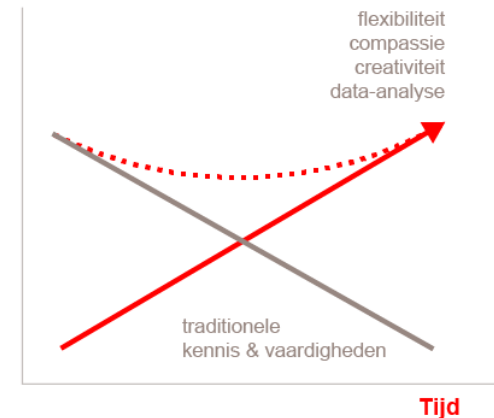
... Blijkt uit in eigenschappen die de computer niet heeft: creativiteit, compassie, intuïtie, mensenkennis en analytisch vermogen om data te interpreteren

Digitalisering

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

Een leven lang leren

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



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

Ontwikkelingen arbeidsmarkt: de werkgever ‘nieuwe stijl’

- Toekomst is de match tussen competenties en (project)rollen;
- HR krijgt een strategische rol: van ‘human resource’ naar ‘human relations’;
- Nieuwe vormen van flexibele arbeidsrelaties;
- Betrokkenheid creëren, ook bij tijdelijke medewerkers, door middel van bijvoorbeeld opleidingsmogelijkheden en sociale activiteiten;
- Moderne vormen van performance management waar continue feedback richting medewerkers deel van uitmaakt;
- Goed werkgeverschap heeft met name te maken met de werkomgeving en met ontwikkelfactoren:

1. Uitdaging 84%

5. Flexibele tijden en locatie 27%

2. Inspirerende werkomgeving 75%

6. Salaris 19%

3. Doorgroeimogelijkheden 29%

7. Flexibele voorwaarden 12%

4. Maatschappelijke relevantie 28%

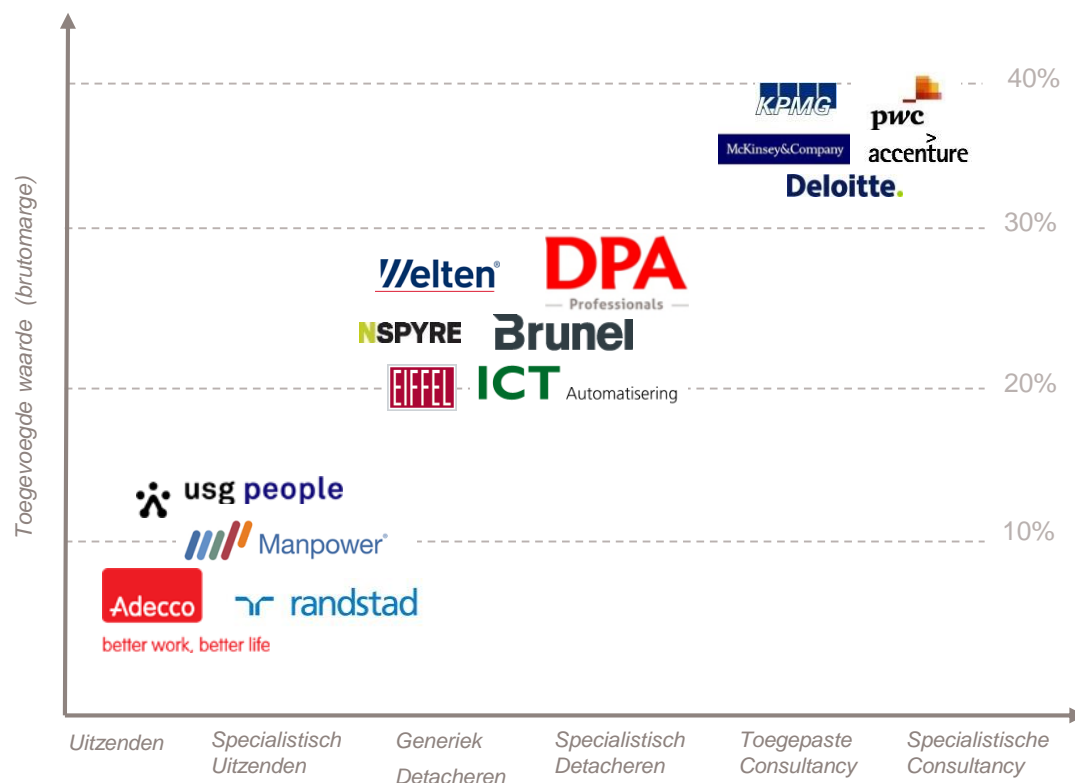
8. Zekerheid 7%

Agenda

- Over DPA
- Highlights 2015
- Resultaten 2015
- Ontwikkelingen arbeidsmarkt
- Visie op de markt
- Strategie
- Conclusies & vooruitzichten

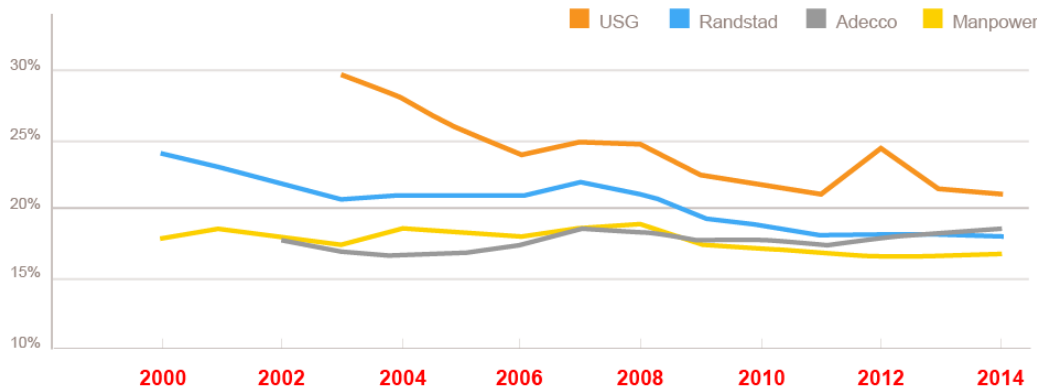
Visie op de markt: het landschap

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



Visie op de markt: constante marge druk bij 'commodity' dienstverlening

Ontwikkeling brutomarge uitzenders 2000-2014

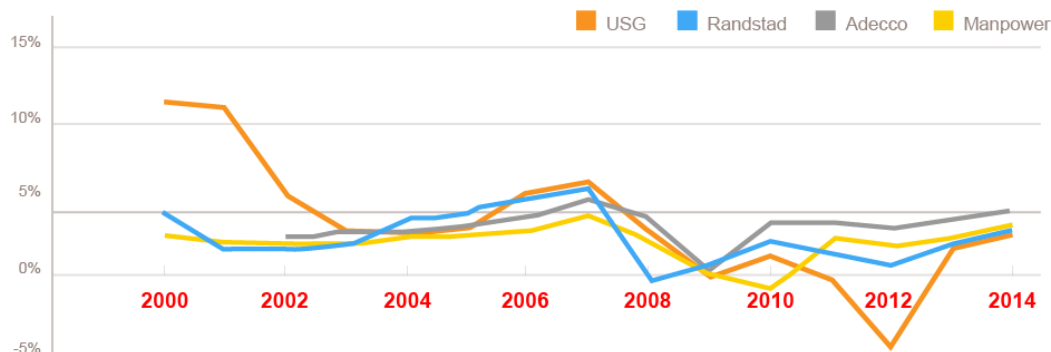


In de loop van de jaren afnemende brutomarge ...

...in toenemende mate wordt ingezet op kostenbesparingen en aanvullende diensten met een hogere toegevoegde waarde.....

... ten behoeve van behoud rentabiliteit.

Ontwikkeling EBIT-marge uitzenders 2000-2014



Visie op de markt: focus op toegevoegde waarde door aanvullende dienstverlening

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

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

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



ontzorgen



producten



projecten



opleiden



internationaal

Agenda

- Over DPA
- Highlights 2015
- Resultaten 2015
- Ontwikkelingen arbeidsmarkt
- Visie op de markt
- Strategie
- Conclusies & vooruitzichten

Strategische doelstellingen 2016

Toegevoegde waarde voor opdrachtgevers

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

Aantrekkelijk werkgeverschap

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

Autonome groei

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

Groei door acquisities

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

Strategie: focus op toegevoegde waarde



opleiden

DPA Benkis Training & Coaching (2012)



projecten

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



internationaal

DPA Spanish Professionals
DPA Dentistry (2015)



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

Agenda

- Over DPA
- Highlights 2015
- Resultaten 2015
- Ontwikkelingen arbeidsmarkt
- Visie op de markt
- Strategie
- Conclusies & vooruitzichten

Conclusies & vooruitzichten

DPA heeft verder geïnvesteerd in groei:

- Opleidingen (o.a. DPA Academy)
 - Accountmanagement
 - Online recruitment
 - Innovatie
 - Professionalisering back-office systemen
-
- Door de nadruk op werving in verband met (licht) herstel in doelmarkten is het aantal eigen professionals substantieel gegroeid in 2015. Met name in de tweede jaarhelft heeft dit zich geuit in een sterke groei van de winstgevendheid
 - Dankzij haar groeistrategie en mede gesteund door de voorzichtige tekenen van herstel van de arbeidsmarkt, verwacht DPA in 2016 haar positie verder te kunnen versterken.

Q&A