



Presentatie halfjaarcijfers 2015

DPA Group N.V.

24 augustus 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

- Over DPA
- Visie op de markt
- Resultaten H1 2015
- Strategie
- Conclusies & vooruitzichten

Over DPA

Wie we zijn

- DPA is een landelijk actieve dienstverlener met circa 1.300 medewerkers en een winstgevende jaaromzet in 2014 van 86 miljoen euro

Voor opdrachtgevers

- Via zelfstandige business units vervult DPA de vraag naar specialistische expertise voor vakgebieden zoals Banking & Insurance, Finance, Legal, Engineering & Consultancy, IT en Supply Chain

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: 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**

Over DPA: mijlpalen



Fusies/overnames:

- Nederlandse Interim Groep (2011)
- Benkis Interim Professionals (2012)
- Benkis Training & Coaching (2012)
- CreditForce Professionals (juli 2013)
- Cauberg-Huygen Raadgevende Ingenieurs (2013)
- Ingenieursbureau Technipower (2013)
- Fagro (2014)
- SOZA XPERT (2015)

Informatie over beursnotering:

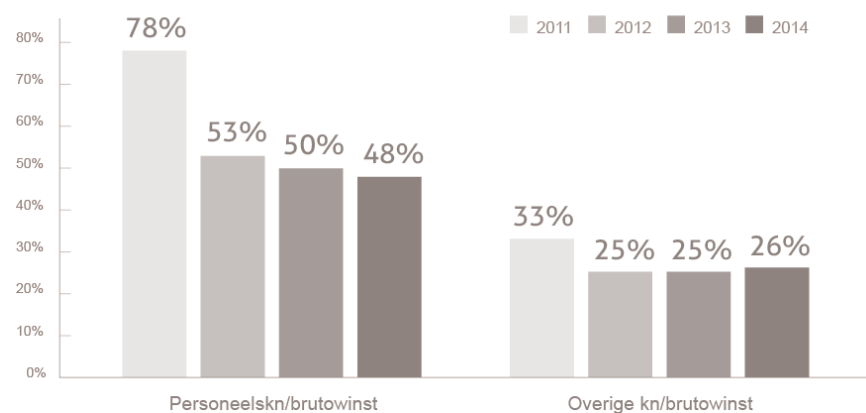
- Opgericht in 1992
- Beursgenoteerd aan Euronext sinds 1998
- Euronext 'Best Performer Award 2012' in de categorie lokale markt
- DPA Group is per 24 maart 2014 opgenomen in Amsterdam Smallcap Index (AScX) van Euronext Amsterdam

Over DPA: bewezen track-record van operational excellence

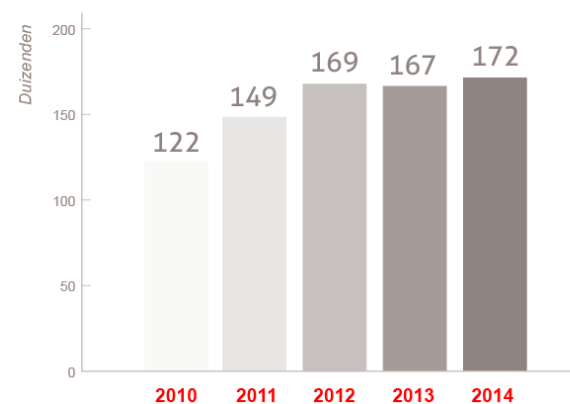
Operationele performance DPA sterk verbeterd:

- Nettowinst vanaf 2012 na 6 verlieslatende jaren
- Kosten in een redelijke verhouding gebracht tot de omzet
- Sterke verbetering brutowinst per indirecte medewerker
- Werknemerstevredenheid verbeterd en ziekteverzuim gereduceerd (2015H1: 2,2% versus 2011: 3,7%)

Ontwikkeling indirecte kosten DPA



Toegevoegde waarde per indirecte medewerker

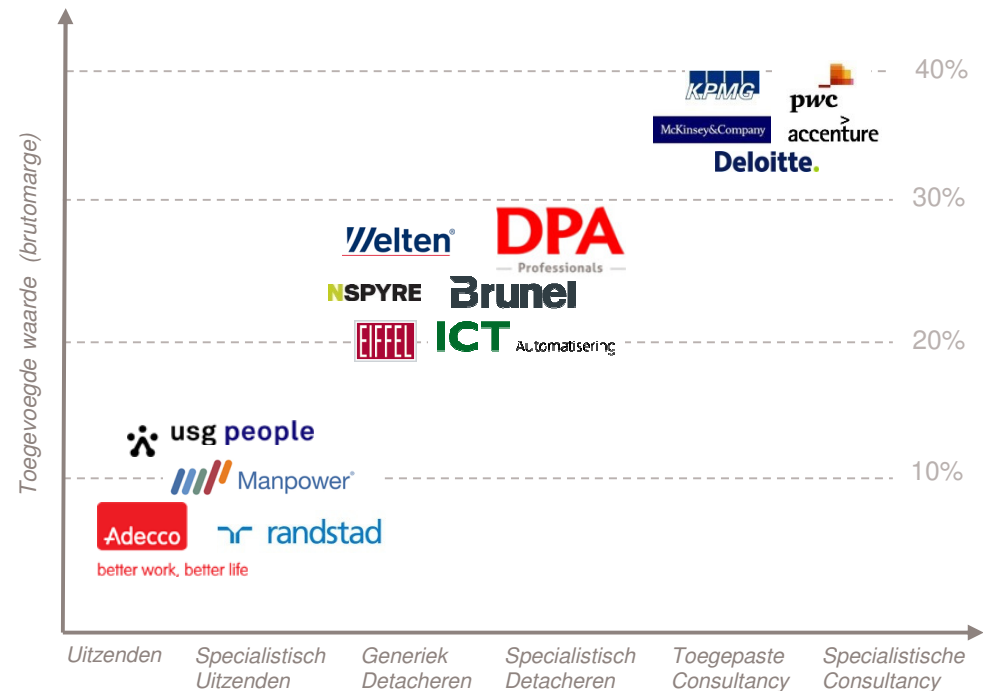


Agenda

- Over DPA
- Visie op de markt
- Resultaten H1 2015
- Strategie
- Conclusies & vooruitzichten

Visie op de markt: het landschap

- Markt voor professionele dienstverlening kent verschillende vormen van dienstverlening, elk met hun eigen business model
- Toegepaste consultancy onderscheidt zich van uitzenden → gericht op leveren specialistische kennis en output; geen focus op leveren 'commodity' op zo groot mogelijke schaal
- Toegepaste consultancy onderscheidt zich van consultancy → gericht op het leveren van flexibele arbeid waar klant behoefte aan heeft, geen adviesprojecten met eindverantwoordelijkheid



DPA richt zich op specialistische interim diensten & toegepaste consultancy in specifieke segmenten

Trends & ontwikkelingen in de arbeidsmarkt

Ontwikkelingen in de arbeidsmarkt die positie DPA beïnvloeden

Herstel van de markt zorgt voor meer openstaande vacatures

Duurzame flexibilisering van de arbeidsmarkt

Toenemend aantal ZZP'ers in de markt

Ingrijpende veranderingen in het arbeids- en ontslagrecht

Projectmatig werken in toenemende mate ingezet

Digitalisering en social media

Toenemende vergrijzing

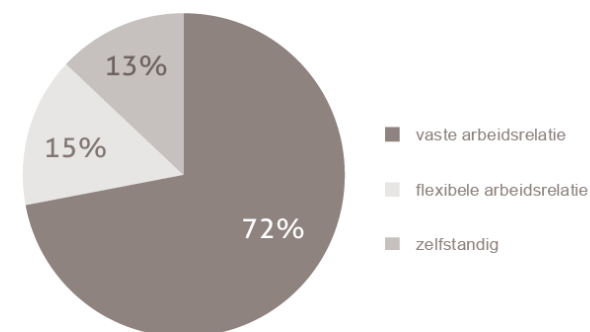
Visie op de markt: lange termijn trends (I)

Duurzame flexibilisering van de arbeidsmarkt

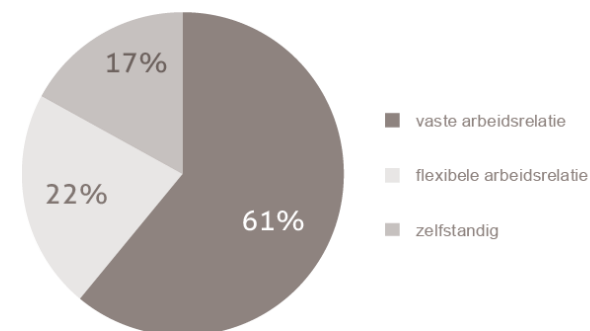
- In 2014 nam het aandeel werknemers met een flexibele arbeidsrelatie verder toe, van 15% in 2004 naar 22% in 2014
- Aantal zzp'ers gegroeid van 330.000 in 1996 naar ruim 800.000 in 2014

→ een vaste arbeidsrelatie komt steeds minder vaak voor. Zelfstandig ondernemerschap wordt in toenemende mate als volwaardig alternatief gezien voor een (vast) dienstverband.

Personen met betaald werk naar arbeidsrelatie 2004*



Personen met betaald werk naar arbeidsrelatie 2014*



Bron: Publicatie 'Dynamiek op de Nederlandse arbeidsmarkt', CBS.

Visie op de markt: lange termijn trends (II)

Behoefte aan flexibiliteit

- Klant wenst flexibele schil van arbeid
- Tegelijkertijd wil klant flexibele schil efficiënt organiseren
- Raamovereenkomsten van grote waarde voor behoud duurzame klantrelatie

Toegevoegde waarde

- Transparantere markt door sociale media, behoefte wordt specialistischer (verschuiving grens tussen 'commodity' en 'specialisme')
- Detacheerders moeten marktontwikkelingen nauwgezet blijven volgen om juiste 'match' te kunnen maken
- In-depth sectorkennis en voortdurende opleiding & training professionals cruciaal om als leverancier van hoogwaardige, specialistische kennis succesvol te blijven

Visie op de markt: lange termijn trends (III)

Vergrijzing

- Vergrijzing leidt tot toenemende schaarste van gekwalificeerde professionals
- Toegevoegde waarde professionele dienstverleners met name in juiste werving & selectie (o.a. internationale arbeidsbemiddeling binnen EU) en gericht trainen & opleiden van (jonge) arbeidskrachten

Digitalisering & social media

- Digitalisering leidt tot transparantie → toegevoegde waarde van detacheren neemt af; lokale overheid maakt voor deze functies al veelvuldig gebruik van marktplaatsen, met neerwaartse druk op tarieven als gevolg

Strategische doelstellingen

Toegevoegde waarde voor opdrachtgevers

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

Aantrekkelijk werkgeverschap

Blijvende aandacht voor aantrekkelijk werkgeverschap voor professionals door persoonlijke begeleiding en coaching en continue ontwikkeling van kennis en kunde

Autonome groei

Verdere autonome groei door het versterken van onze marktposities in geselecteerde markten

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

Agenda

- Over DPA
- Visie op de markt
- Resultaten H1 2015
- Strategie
- Conclusies & vooruitzichten

Kerncijfers

x miljoen euro of in %

	2015H1	2014H1	Mutatie
Netto-omzet	54,4	40,1	+35,7%
Brutowinst*	13,0	9,7	+33,8%
Brutomarge	23,9%	24,2%	
Operationele kosten*	10,0	6,7	+49,7%
EBITDA*	3,0	3,0	-
EBITDA-marge	5,4%	7,5%	
Nettoresultaat	2,6	1,0	+154,8%
Gedetacheerde interim professionals**	1.189	840	+41,5%
Indirecte medewerkers	173	138	+25,4%
Verhouding direct vs. indirect	6,9	6,1	
Brutowinst per indirecte medewerker*** (x 1.000 euro)	80	78	+1,7%

* Voor bijzondere en eenmalige baten en lasten

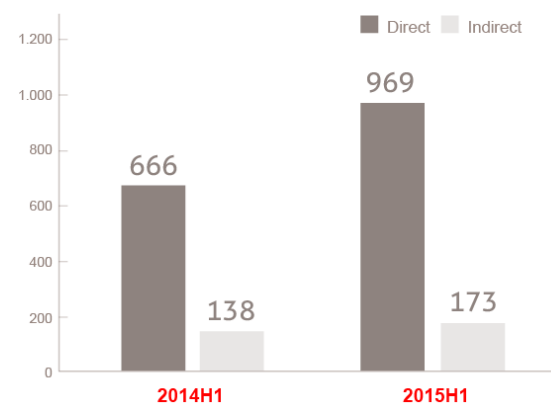
** Inclusief zelfstandige professionals

*** O.b.v. gemiddeld aantal indirecte medewerkers, genormaliseerd voor werkbare dagen

Ontwikkeling aantal professionals

- Sterke groei professionals in loondienst:
 - Overnames Fagro en SOZA
 - Organische groei 11%
- Facturabele uren gerealiseerd door zelfstandige professionals exclusief overnames gestegen met bijna 7%

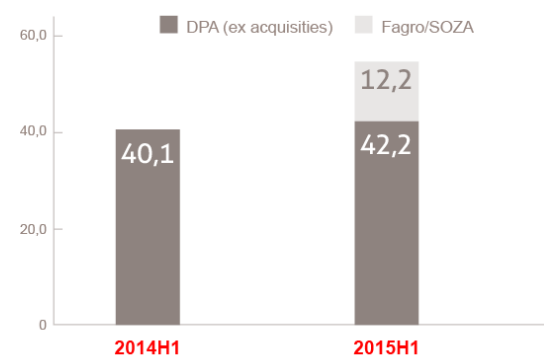
Overzicht Medewerkers in loondienst DPA



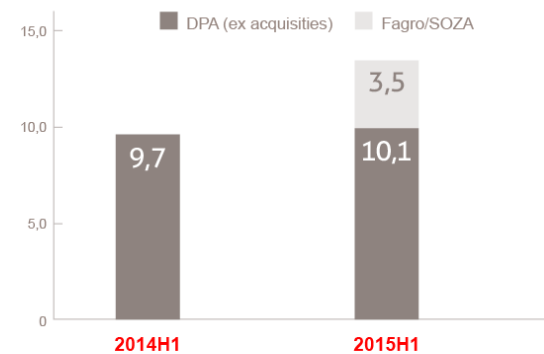
Groei omzet en brutowinst

- Omzet stijgt met 36%, organische omzetgroei 5% ondanks 2 werkdagen minder → **omzet eigen professionals +7%**, omzet zelfstandigen +1%
- Brutowinst stijgt met 34%, effect werkbare dagen circa 0,6 miljoen euro negatief → onderliggende stijging brutowinst 40%, **organisch +4%**

Omzetontwikkeling DPA



Ontwikkeling brutowinst DPA*



* Aangepast voor werkdagen t.b.v. vergelijkingsdoeleinden. Het effect op de brutowinst is circa 0,6 miljoen euro in 2015H1.

Overzicht vakgebieden DPA

Vakgebied	Omzet 2015H1*	Omzet 2014H1*
Finance, Banking & Insurance	29,7 54%	18,3 45%
Techniek & ICT	11,8 21%	14,1 35%
Legal & Public	13,7 25%	7,8 20%

* Bedragen in miljoen euro.

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 door overname Fagro; exclusief Fagro is de omzet stabiel
- Young Professionals Programme voor bank- & verzekeringswezen: circa 60 professionals opgeleid in 12 maanden
- Brutomarge is stabiel gebleven

x miljoen euro of in %

	2015H1	2014H1
Netto-omzet	29,7	18,3
Brutowinst	6,7	4,1
Brutomarge	22,6%	22,5%

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

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

x miljoen euro of in %

	2015H1	2014H1
Netto-omzet	11,8	14,1
Brutowinst	2,5	3,4
Brutomarge	20,9%	24,4%

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

- DPA heeft ingezet op versnelde, organische groei in dit segment → **organische omzetgroei 68%**
- Overname SOZA XPERT draagt verder bij aan groei, omzetbijdrage 0,5 miljoen euro
- Brutomarge stabiel ondanks minder werkbare dagen, bijdrage SOZA XPERT 0,1 miljoen euro → **organische groei brutowinst 64%**

x miljoen euro of in %

	2015H1	2014H1
Netto-omzet	13,7	7,8
Brutowinst	3,9	2,3
Brutomarge	28,8%	29,4%

Financiële positie

- Immateriële vaste activa gestegen door overname SOZA XPERT
- Solide solvabiliteit van 53% (ultimo 2014: 52%); nettoschuldpositie gereduceerd
- Langlopende verplichtingen: betreft earn-out verplichtingen Fagro en SOZA XPERT en voorziening 'defined benefit' pensioenregeling Fagro

Activa (x miljoen euro)	2015H1	2014H1	Passiva (x miljoen euro)	2015H1	2014H1
Immateriële vaste activa	68,2	65,3	Totaal eigen vermogen	51,5	51,2
Materiële vaste activa	1,1	1,0	Langlopende verplichtingen	7,0	9,0
Financiële vaste activa	0,1	8,1	Voorzieningen	2,8	3,3
Uitgestelde belastingvorderingen	2,0	2,4	Rentedragende schulden	12,3	15,5
Handels- en overige vorderingen	24,8	21,6	Overige schulden	23,4	19,4
Liquide middelen	0,8	-			
Totaal	97,0	98,4	Totaal	97,0	98,4

Aandelenbelang in ICT Automatisering

- Belang van 20,4% verworven in 2013; overnamesom 8,2 miljoen euro
- Op 16 februari heeft DPA dit belang verkocht: opbrengst 10,3 miljoen euro
- De boekwinst van 2,3 miljoen wordt verantwoord in het resultaat van 2015
- De door Rabobank voor verwerving van dit belang verstrekte financiering (3,9 miljoen) is afgelost



Agenda

- Over DPA
- Visie op de markt
- Resultaten H1 2015
- Strategie
- Conclusies & vooruitzichten

Strategische doelstellingen

Toegevoegde waarde voor opdrachtgevers

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

Aantrekkelijk werkgeverschap

Blijvende aandacht voor aantrekkelijk werkgeverschap voor professionals door persoonlijke begeleiding en coaching en continue ontwikkeling van kennis en kunde

Autonome groei

Verdere autonome groei door het versterken van onze marktposities in geselecteerde markten

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: toegevoegde waarde voor opdrachtgevers

- Een betrokken en proactieve partner die meedenkt over veranderende marktbehoeften zoals toenemende wet- en regelgeving

CASE STUDY: DPA LEGAL SERVICES

Een goed voorbeeld van de wijze waarop DPA inspeelt op de marktbehoefte is DPA Legal Services, gericht op junior legal en paralegal professionals. DPA heeft deze business unit eind 2011 opgericht, inmiddels is DPA Legal Services gegroeid tot ruim 100 professionals.

- Een brug naar schaarse kennis en kunde via detachering, toegepaste consultancy, projecten en traineeships

CASE STUDY: DPA SUPPLY CHAIN

DPA heeft een vooraanstaande positie in de FMCG industrie. In-house wordt de logistieke training aangeboden die DPA samen met Apics heeft ontwikkeld: 'Apics for Food'. Specifiek richt DPA zich op demand planning specialisten, waar sprake is van een sterk groeiende marktbehoefte.

Strategie: aantrekkelijk werkgeverschap



Voorbeeld: YPP DPA Banking & Insurance

- Young Professional Programme dat voorziet in een nieuwe generatie bank- en verzekeringsspecialisten die flexibel meebeweegt met de veranderingen in het financiële landschap
- Korte, intensieve selectieprocedure
- Starters krijgen een arbeidscontract voor 6 maanden bij DPA
- Na een maand trainingen & opleidingen start op eerste project bij opdrachtgever
- In twee jaar meerdere opdrachten vervullen daarna keuze voor specialisatie
- Succes door gedeelde investering: minimale investering, hoog rendement

Strategie: autonome groei

- Business-unit-structuur stimuleert ondernemerschap
- Business units hebben een diepgaande kennis van hun markt en anticiperen op kansen en mogelijkheden
- Profiteren van schaalgrootte → waardevolle raamovereenkomsten die vanuit verschillende disciplines kunnen worden ingevuld: circa 50% van projecten bij opdrachtgevers die meerdere disciplines afnemen van DPA
- Samenwerking tussen business units, toepassing best practices:
 - Aanbestedingsprocedures
 - Recruitement technieken, gebruik social media
 - Ervaring & kennis opleidingen, samenwerking met opleidingsinstituten
 - Benchmarking financiële en operationele ratio's

Strategie: groei door acquisities

- Bedrijven die passen in de strategie
- En die direct of binnen afzienbare tijd kunnen bijdragen aan de winst
- Culturele fit
- Kwaliteit en trackrecord van het management
- Samengaan op basis van doordachte integratie-aanpak & best practices

Agenda

- Over DPA
- Visie op de markt
- Resultaten H1 2015
- Strategie
- Conclusies & vooruitzichten

Conclusies & vooruitzichten

DPA heeft fors geïnvesteerd in groei:

- Opleidingen (o.a. DPA Academy)
 - Accountmanagement
 - Herpositionering & rebranding
 - Professionalisering back-office systemen
-
- Door de nadruk op werving in verband met (licht) herstel in doelmarkten is het aantal eigen professionals in het eerste halfjaar substantieel gegroeid.
 - Dankzij haar groeistrategie en mede gesteund door de voorzichtige tekenen van herstel van de arbeidsmarkt, verwacht DPA in de tweede helft van 2015 haar positie verder te kunnen versterken.

Q&A