

Omslag

Jaarverslag 2008



Omslag

Jaarverslag 2008

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

De jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders vindt plaats op dinsdag 21 april 2009 om 11:00 uur, Kantoor DPA Flex Group, Gatwickstraat 11, 1043 GL te Amsterdam.

Agenda

1. Opening
2. Verslag van de directie over het boekjaar 2008
3. Vaststelling en goedkeuren van de jaarrekening 2008 inclusief resultaatsbestemming (besluit)
4. Reserverings- en dividendbeleid
5. Voorstel tot vaststelling dividend (besluit)
6. Verlening van decharge aan de Raad van Bestuur over het gevoerde beleid (besluit)
7. Verlening van decharge aan de Raad van Commissarissen over het gehouden toezicht (besluit)
8. Verlening van decharge aan afgetreden leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen (besluiten)
9. (Her)benoeming van Mazars Paardekooper Hoffman Accountants N.V. als externe accountant
10. Aanwijzing van de Raad van Bestuur als het tot uitgifte van aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen bevoegd orgaan voor een periode van achttien maanden (besluit)
11. Aanwijzing van de Raad van Bestuur als het met betrekking tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bevoegd orgaan voor een periode van achttien maanden (besluit)
12. Machtiging van de Raad van Bestuur tot inkoop aandelen voor een periode van achttien maanden (besluit)
13. Vaststelling voorgestelde remuneratiebeleid voor 2008 (besluit)
14. Wijziging statutaire naam, van DPA Flex Group N.V. naar DPA Group N.V. (besluit)
15. Rondvraag
16. Sluiting

Meer informatie vindt u op:

www.dpagroep.nl

Inhoud

Profiel	5
Organisatie	6
Kerngegevens	7
Linking knowledge, thema voor de toekomst	8
Bestuursverslag	14
Verslag Raad van Commissarissen	22
Samenstelling Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur	26
DPA Finance	28
DPA IT	32
DPA Supply Chain	36
GEOS	40
Corporate Governance	44
Risico's en risicobeheersing	46
Aandeelhoudersinformatie	51
Jaarrekening 2008	53
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	54
Geconsolideerde balans per 31 december 2008 voor voorgestelde winstbestemming	55
Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen	56
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2008	57
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	58
Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	68
Toelichting op de geconsolideerde balans	72
Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht	81
Informatie per segment	82
Beloning en op aandelen gebaseerde betalingen	83
Enkelvoudige jaarrekening 2008	85
Enkelvoudige balans per 31 december 2008	86
Toelichting op de enkelvoudige balans- en winst-en-verliesrekening	87
Overige gegevens	93
Accountantsverklaring	93
Statutaire winstverdeling	95
Voorstel resultaatsbestemming	95

Profiel

DPA Flex Group N.V.

Kennis verbinden, daar staat DPA voor.
De kennisbehoefte van onze opdrachtgevers in Nederland verbinden wij aan de kennis van onze consultants. Dit doen wij voor de vakgebieden Finance, IT en Supply Chain.

Onze consultants zijn hoogopgeleid en blijven zich continu ontwikkelen dankzij een uitgekiend opleidingsprogramma. Sinds het ontstaan van DPA, al bijna 18 jaar geleden, is het de doelstelling van de onderneming om door inzet van goed gekwalificeerde consultants gerenommeerde bedrijven en instellingen in de publieke en private sector in de Nederlandse markt te ondersteunen met het oplossen van de personele invulling. De ondersteuning wordt gegeven in de vorm van detachering of interim-management, werving & selectie of adviesopdrachten, business consultancy of projectmanagement, of een combinatie hiervan. Het creëren van meerwaarde voor klanten is onze drijfveer en het resultaat voor onze opdrachtgevers.
DPA realiseerde in 2008 met 867 medewerkers een omzet van 70 miljoen euro.

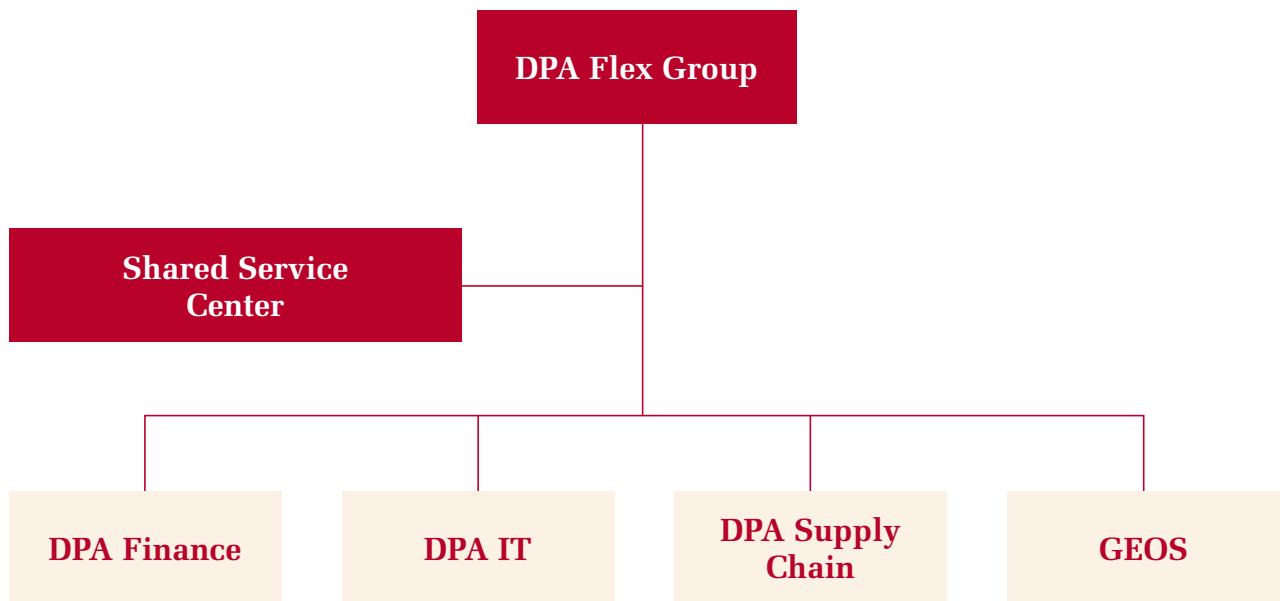
Korte historie

De onderneming is 29 mei 1992 opgericht als DPA Adit Detachment B.V. De onderneming was gespecialiseerd in het detacheren van mensen met uitsluitend tijdelijk financieel-administratieve expertise. Op 22 maart 1999 is ze onder DPA Holding N.V. 'naar de beurs gegaan'. De holding met de beursnotering is bij notariële akte van 18 maart 1999 opgericht. Het is een houdstermaatschappij zoals bedoeld in artikel 2:153, lid 3, sub b Burgerlijk Wetboek. In 2005 is Falanx Finance B.V. overgenomen en in 2006 heeft er een fusie plaatsgevonden met FGN Beheer B.V. (Flex Group Nederland). In 2007 zijn GEOS IT Professionals B.V. en Conink Consultants B.V. aan de onderneming toegevoegd. Zo is een bedrijf ontstaan onder één merk DPA, met drie business lines (Finance, IT en Supply Chain) en 4 labels (DPA Finance, DPA IT, GEOS, en DPA Supply Chain).
De statutaire zetel is in Amsterdam en de vennootschap is ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel Amsterdam onder nummer 34112593.

Huidige locatie DPA

Het kantoor van DPA is gevestigd te
Amsterdam, Gatwickstraat 11, postbus 9396,
1006 AJ Amsterdam, Nederland,
telefoon (020) 51 51 555, fax (020) 51 51 551,
e-mail info@dpagroep.nl,
website <http://www.dpagroep.nl>.

Organisatie



Kerngegevens

Kerncijfers

In miljoenen euro	2008	2007	2006	2005	2004
Netto-omzet	70,2	84,3	66,9	29,9	23,1
Brutomarge	17,9	23,7	16,8	8,9	7,7
Idem in % van de netto-omzet	25,5	28,1	25,1	30,5	33,3
Bedrijfsresultaat	(12,8)	4,6	(23,7)	1,0	(0,8)
Winst voor belastingen	(13,6)	(0,5)	(24,0)	0,9	(0,7)
Nettoresultaat	(12,2)	(0,5)	(24,8)	0,6	(0,6)
Eigen vermogen	22,2	30,0	30,5	10,7	6,7
Winst per aandeel (in euro)	(1,10)	(0,05)	(2,44)	0,13	(0,14)
Toegevoegde waarde per medewerker	0,20	0,20	0,11	0,16	0,16
Gedetacheerden per ultimo	642	882	924	423	347
Indirecte medewerkers per ultimo	91	119	152	56	47

Kengetallen

	2008	2007	2006
Nettoresultaat (x duizend euro)	(12.168)	(532)	(24.816)
Eigen vermogen (x duizend euro)	22.150	29.991	30.523
Solvabiliteit (in %)	41,1	46,4	63,6
Liquiditeit	84,6	77,1	156,4
Net cash	(7.115)	(14.187)	33,0
Net debt/EBITDA	2,8*	2,4	PM
ICR	3,3	6,8	PM
Nettoresultaat op basis van uitstaande aandelen (in euro)	(1,10)	(0,05)	(2,44)
Dividend pay-out (in %)	n/a	n/a	n/a
Gemiddeld aantal uitstaande aandelen	2008 11.053.366	2007 10.524.262	2006 7.314.362
x euro	2008	2007	2006
Hoogste koers	7,38	10,75	12,45
Laagste koers	2,08	7,02	7,60
Ultimo koers	2,82	7,26	8,80

*overschrijding van bankconvenant



Roland van der Hoek, voorzitter Raad van Bestuur DPA Flex Group N.V.

Linking knowledge, thema voor de toekomst

Een transparante bedrijfsstructuur met een duidelijke samenhang tussen de vier merken en een heldere toekomstvisie. In 2008 is het fundament gelegd voor de nieuwe richting van DPA. De benoeming van Roland van der Hoek als voorzitter van de Raad van Bestuur van DPA Group N.V. is daarin een nieuwe belangrijke stap.

Persoonlijke 'driver'

Mijn passie is binden en bouwen. Overal en altijd. Ik gebruik daarbij de metafoor van de masttoppen, die in mijn kantoor staan en die ik overal mee naartoe neem: links DPA oude stijl, rechts DPA nieuwe stijl. Ik vind het een enorme uitdaging om met een team goede en gemotiveerde mensen te bouwen aan een succesvol DPA!

'Het oude geeft betekenis aan het nieuwe.'



Bericht van de Voorzitter van de Raad van Bestuur

2008

In 2008, een spannend en bewogen jaar voor DPA, is het huis op orde gebracht. Wij hebben te maken gehad met veel veranderingen. De strategie was niet eenduidig. De organisatie verlangde naar stabiliteit en een duidelijke toekomstvisie. De fundamenten daarvoor zijn in 2008 gelegd onder leiding van de interim CEO Michel van Hemele. Op belangrijke posities zijn nieuwe mensen aangesteld die DPA het gezicht gaan geven dat past bij deze veranderende organisatie.

Oude dossiers zijn gesloten. De ontstane meningsverschillen met de oprichter en voormalige CEO van DPA, Peter Smit, zijn in 2009 met instemming van alle betrokken partijen opgelost.

DPA in 2009: focus op de business en de klanten

DPA is de betrouwbare partner die diensten levert met veel toegevoegde waarde voor onze klanten. Een bedrijf van professionals die bereid zijn een stap verder te gaan.

‘In de eerste golf van kostenreducties hebben veel van onze relaties zich laten adviseren door de consultants van DPA Supply Chain.’

Wij willen een topspeler zijn op het gebied van advisering en detachering. Dat doen wij vanuit onze vier merken: DPA Finance, DPA Supply Chain, DPA IT en GEOS.

Het segment waarin wij concurreren met de uitzendorganisaties laten wij op korte termijn achter ons. Wij richten ons minder op het detacheren van grote aantallen mensen, maar veel meer op het leveren van kennis en ervaring op topniveau door onze consultants. Met advisering, detachering en training bieden wij een totaalpakket waarin kennis en kwaliteit centraal staan.

Perspectief: er zijn kansen!

Hoewel de huidige ingezette recessie onze klanten op ongekend harde wijze raakt en het einde nog niet in zicht lijkt te zijn, zijn er kansen voor DPA. Niet alleen voor onze huidige proposities, maar zeker ook door nieuwe activiteiten toe te voegen aan de bestaande. Het kan dan gaan om nieuwe activiteiten in het verlengde van onze huidige activiteiten, zoals IT consultancy bij DPA IT, verdieping van de dienstverlening bij DPA Finance en verdere specialisatie op het gebied van logistiek en inkoop bij DPA Supply Chain. Uitbreiding van ons dienstenpakket kan ook gaan om specifieke activiteiten in bepaalde markten waar de vraag naar specialisten groot is en het aanbod klein.

De vraag naar specialisten neemt toe. Organisaties creëren in toenemende mate een flexibele schil van specialisten rondom hun kernactiviteiten voor het managen van hun bedrijfsprocessen. DPA zal haar verkoopinspanningen buiten de financiële sector verder opvoeren om zo minder afhankelijk te zijn van deze van oudsher veilige sector. Nadrukkelijker dan in het verleden zal de Raad van Bestuur van DPA het Multi level relatiemanagement meer vorm gaan geven. In de loop van 2009 wil DPA een initiatief ontplooiën in een voor haar nieuw commercieel speelveld dat voldoet aan de gestelde eisen van diversificatie van het klantportfolio.

In de eerste golf van kostenreducties hebben veel van onze relaties zich laten adviseren door de consultants van DPA Supply Chain. Nu de volgende zoektocht naar verdere besparingen eraan komt, zullen onze klanten zich steeds vaker tot ons willen wenden voor innovatieve oplossingen die de bedrijfskosten verlagen. Ik voorzie dat innovatie een belangrijke drijvende kracht wordt bij bedrijven die in de huidige marktomstandigheden willen overleven. Innovatie die GEOS bijvoorbeeld op technisch vlak ondersteunt bij onze klanten. Maar ook innovatie in financiële processen waarbij specialisten van DPA worden ingezet om de implementatie van deze processen verder vorm te geven. Klanten kijken niet alleen gericht naar de eigen competenties, maar ook naar de kwaliteit en output van de geleverde resources. Die tendens is niet te stoppen, ongeacht de crisis.

DPA is meer dan de som der delen

Hoewel zelfstandig opererend in hun eigen markten, is DPA als groep meer dan de som der delen. Wij treden met een gezamenlijk gezicht naar buiten als een organisatie van specialisten van een kwalitatief hoog niveau, waar mensen de ruimte krijgen hun kwaliteiten

‘Hoewel zelfstandig opererend in hun eigen markten, is DPA als groep meer dan de som der delen.’

verder te ontwikkelen. Wij zijn een organisatie met veel aandacht voor mensen, waar mensen met plezier werken zodat zij de passie voor hun werk en hun vak kunnen waarmaken. DPA staat midden in de Nederlandse samenleving en is een afspiegeling van de multiculturele maatschappij. Mensen van uiteenlopende achtergrond en cultuur werken met elkaar samen. Ook daarin blijven wij investeren.

De nieuwe marktpositionering

Om onze nieuwe koers en onze nieuwe marktpositie kracht bij te zetten, is ook onze huisstijl vernieuwd. DPA betreedt met een volwassen imago de toekomst! Wij hebben bewust gekozen voor een zakelijker uitstraling. “Linking knowledge” is onze leidraad, ons motto. Kennis verbinden en combineren, daar gaat het om in het voldoen van de klantbehoefte. Het Flex Professionals label is verlaten, ook in de naamgeving. Hierdoor wordt nog nadrukkelijker afstand genomen van het uitzendsegment. Bij de nieuwe positionering past een vereenvoudigde en heldere organisatiestructuur van een holding met vier werkmaatschappijen die zich elk op een eigen markt richten. DPA is het gezicht naar buiten en naar onze aandeelhouders.

Persoonlijke ontplooiing: beter opgeleide mensen voor een beter rendement

De mogelijkheden voor persoonlijke ontplooiing van onze consultants worden verder vormgegeven. Om gekwalificeerde mensen op topniveau te leveren, investeren wij permanent in hun kennisontwikkeling en kennisuitwisseling. Beter opgeleide mensen leveren een beter rendement. Mede hierom zullen wij ons in 2009 richten op hogere marktsegmenten. Linking knowledge is ook in dit opzicht het uitgangspunt. Wij gaan hieraan op een meer gestructureerde manier inhoud geven via Academy-achtige vormen.

Daarnaast investeren wij in arbeidsconcepten om de juiste mensen aan onze organisatie te binden. Daarbij is flexibiliteit een belangrijk begrip. Loondienst kan een optie zijn, maar er zullen ook mensen vanuit zelfstandig ondernemerschap aan DPA verbonden zijn.

Social entrepreneurship: Goed voor onszelf en goed voor anderen

In de nieuwe positionering is social entrepreneurship een integraal onderdeel van ons beleid. In onze bedrijfsvoering houden wij rekening met mens, milieu en de wereld waarin wij leven. In 2008 hebben wij daartoe de eerste stappen gezet. Wij hebben inmiddels een aantal maatregelen geëffectueerd

‘De nieuwe strategie wordt in 2009 verder uitgewerkt en de diversificatie van onze werkmaatschappijen wordt verder doorgevoerd.’

die de aandacht voor milieuzorg ondersteunen. In het milieubeleid staan zuinig omgaan met energie, minimale afvalproductie, een streng inkoopbeleid en minimale vervuiling centraal.

Tevens biedt DPA haar medewerkers een alternatief voor de (energiezuinige) auto: zij kunnen van het openbaar vervoer of een fiets gebruikmaken om het kantoor te bereiken.

Een verdere aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van onze medewerkers onder andere door opleiding en flexibele arbeidscontracten maar ook door een goede regeling voor kinderopvang zijn onderdelen van social entrepreneurship die onze aandacht hebben.

Maatschappelijk betrokken

Daarnaast is het mijn overtuiging dat het vanuit onze eigen comfortabele positie onze verantwoordelijkheid is om een effectieve bijdrage te leveren aan de toekomst van deze wereld. De allerarmsten, de kinderen aan de onderkant van de samenleving, hebben daarbij onze speciale aandacht. Door bij te dragen aan de ontwikkeling van die kinderen ontstaat een enorme verrijking die op meerdere terreinen doorwerkt bij medewerkers, klanten en overige relaties. Wij laten onze klanten op een persoonlijke en positieve manier kennismaken met de activiteiten die wij ondernemen in het kader van social entrepreneurship.

Daarbij ondersteunen wij KidsRights, een Nederlandse organisatie die opkomt voor de basisrechten van kinderen wereldwijd.

Bijvoorbeeld met de Internationale Kindervredesprijs die ieder jaar wordt uitgereikt aan een kind dat zich op bijzondere wijze heeft ingezet voor de rechten van het kind, waar ook ter wereld. In 2008 is deze prijs uitgereikt door de Zuid-Afrikaanse bisschop Desmond Tutu tijdens een plechtigheid in de Ridderzaal in Den Haag.

De wederzijdse ervaring die klanten en medewerkers opdoen door te participeren in activiteiten op het gebied van Social Entrepreneurship bindt mensen en leidt naar mijn ervaring tot dieper en langduriger contact.

DPA ondersteunt ook, waar mogelijk, medewerkers die zich willen inzetten voor projecten om mensen waar ook ter wereld te helpen op hun weg naar een kansrijke toekomst.

DPA is klaar voor de toekomst

De nieuwe strategie wordt in 2009 verder uitgewerkt en de diversificatie van onze werkmaatschappijen wordt verder doorgevoerd. Daarnaast zal de focus liggen op nieuwe markten en zullen wij tegemoetkomen aan de actuele vraag van onze klanten. Het is ons streven om de hierboven geschetste plannen in 2009 te verwezenlijken en daarmee de positie van DPA in de markt aantrekkelijk te verstevigen, zodat 2010 een oogstjaar kan worden.

Roland van der Hoek
Voorzitter Raad van Bestuur
DPA Flex Group N.V.



Jan van Duijn, lid Raad van Bestuur /
Chief Financial Officer DPA Flex Group N.V.

2008: Afsluiting van een tijdperk, focus op de toekomst

2008 was voor DPA geen eenvoudig jaar. De gewijzigde marktomstandigheden en de snelle verslechtering van de economische vooruitzichten hebben samen met een aantal bestuurlijke wisselingen een belangrijk effect gehad op onze commerciële activiteiten en ons financiële resultaat. Ons operationele resultaat verbeterde in de tweede helft van

het jaar, maar werd in deze periode tevens beïnvloed door het afwaarderen van twee deelnemingen, FCN Beheer (Flex Group Nederland) en GEOS IT Professionals.

De economische teruggang was een belangrijke oorzaak voor het feit dat de geconsolideerde omzet van DPA als groep ten opzichte van 2007 met

19% is afgenomen: van 86,8 miljoen euro in 2007 naar 70,2 miljoen euro in 2008. Positief was de omzettoename van ons bedrijfsonderdeel DPA Supply Chain met 18% tot 13,4 miljoen euro.



Financiële highlights 2008

Cijfers 2008 ten opzichte van de gecombineerde organisatie 2007

(Cijfers Conink Consultants zijn pro forma voor geheel 2007 opgenomen)

In miljoenen euro	2008	2007	% verschil
Omzet	70,2	86,8	(19%)
Marge	17,9	24,7	(27%)
Bedrijfskosten	17,3	19,8	(13%)
EBITDA	2,6	6,6	(61%)
Bedrijfsresultaat	0,6	4,8	(87%)
Netto resultaat*	(13,5)	+ 0,0	PM
In euro			
Winst per aandeel	(1,10)	(0,05)	PM

* Inclusief afwaardering ad 13,3 mio

Pro forma unaudited cijfers van de combinatie inclusief Conink Consultants voor de eerste helft van 2007 (recurring EBIT):

In miljoenen euro	HY2 2008	HY2 2007	% verschil
Omzet	33,4	40,7	(18%)
Marge	8,4	11,9	(29%)
Bedrijfskosten	6,6	9,0	(27%)
EBITDA	2,8	3,7	(24%)
Bedrijfsresultaat	1,7	2,8	(39%)
Netto resultaat	(12,2)	(1,2)	PM
In euro			
Winst per aandeel	(0,99)	(0,14)	PM

Toelichting op de financiële resultaten over 2008

Specificatie omzet

- Omzet DPA Flex Group N.V. is met 19% afgenomen tot 70,2 miljoen euro.
- Omzet DPA Nederland (Finance en IT) is met 27% afgenomen tot 46,4 miljoen euro.
- Omzet DPA Supply Chain (inclusief Conink) is met 18% gestegen tot 13,4 miljoen euro.
- Omzet GEOS IT Professionals is met 14% gedaald tot 10,4 miljoen euro.

De afname van de geconsolideerde omzet bedraagt 18% over het tweede halfjaar tegen 21% over de eerste zes maanden van 2008. Een belangrijke reden hiervoor is het teruglopen van het aantal opdrachten in de bank-sector en bij de overheid. Ook een toename van het aantal leegloopuren heeft geleid tot een verminderde productiviteit.

De bedrijfsonderdelen DPA Supply Chain (inclusief Conink Consultants) en GEOS leverden een bijdrage van respectievelijk 19% en 15% aan de groepsomzet. Over 2008 bestond de bezetting gemiddeld voor 79% uit interim professionals in dienst van DPA en voor 21% uit derden.

Specificatie brutomarge

- De brutomarge van DPA Flex Group N.V. is met 27% afgenomen tot 17,9 miljoen euro.
- De brutomarge van DPA Nederland (Finance en IT) is met 35% afgenomen tot 10,6 miljoen euro.
- De brutomarge van DPA Supply Chain (inclusief Conink) is met 3% afgenomen tot 4,3 miljoen euro.
- De brutomarge bij GEOS IT Professionals is met 20% afgenomen tot 3,0 miljoen euro.

Op jaarbasis is de brutomarge gedaald van 28,4% naar 25,5%.

Twee effecten hebben voor een extra verlaging van de brutomarge gezorgd:

- In de marge over 2008 zijn in het tweede halfjaar eenmalige lasten opgenomen van circa 450.000 euro bij DPA Nederland, dit betreft een reorganisatievoorziening.
- Bij DPA Supply Chain heeft in de post 'kosten derden' een verschuiving van indirecte kosten naar de directe kosten ter grootte van 600.000 euro plaatsgevonden.

Zonder de eenmalige last zou bij DPA Nederland de marge 24,8% zijn geweest over het tweede halfjaar tegen 22,9% over het eerste halfjaar. Zonder de beide genoemde effecten zou de marge voor de combinatie zijn uitgekomen op 27% op jaarbasis in plaats van 25,5% in dit jaarverslag. Hoewel het gemiddelde factuurtarief is gestegen, hebben de zogenaamde leegloopkosten en het frequenter werken met 'derden' een drukkend effect gehad op de marge.

Overzicht brutomarge 2008 naar werkmaatschappijen

In %

	2008	2007
Totaal	25,5	28,4
DPA Nederland	22,8	26,0
DPA Supply Chain (inclusief Conink)	32,1	39,0
GEOS	28,8	31,0

Brutomarge DPA Flex Group N.V. tweede halfjaar 2008

In %

	HY2 2008	HY2 2007
Totaal	25,2	29,2
DPA Nederland	22,7	27,5
DPA Supply Chain (inclusief Conink)	31,3	36,1
GEOS	27,7	30,3

Specificatie van de bedrijfskosten

De bedrijfskosten zijn met 2,5 miljoen euro (13%) gedaald naar 17,3 miljoen euro. Deze kosten komen daarmee uit op 24,6% van de omzet. Bij de bedrijfskosten moet worden aangetekend dat er in 2008 voor 2,5 miljoen euro aan eenmalige lasten is opgenomen. Deze lasten bestaan uit:

- posten in verband met afvloeiingsregelingen van 550.000 euro;
 - voorziening voor een aandelenplan van 550.000 euro;
 - kosten samenhangende met het vertrek van voormalig CEO Peter Smit van 950.000 euro (800.000 euro beëindigingsvergoeding en 150.000 euro adviesvergoeding);
 - verhuiskosten van 500.000 euro.
- De uitkomst van een dispuut heeft er toe geleid dat DPA in 2008 een bijzondere bate heeft verwerkt van 2,5 miljoen euro.

De daling van de bedrijfskosten wordt vooral veroorzaakt door de daling van het aantal indirecte FTE's van 119 eind 2007 naar 91 eind 2008.

Specificatie van het bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat voor afschrijvingen is teruggelopen tot 2,6 miljoen euro. Dit wordt veroorzaakt door het teruglopen van de omzet en de brutomarge. De daling van de bedrijfskosten met 2,5 miljoen euro is niet voldoende geweest om de teruggevallen brutomarge volledig te compenseren. Hoewel er over het eerste halfjaar nog een klein verlies (200.000 euro) werd gemaakt, is de EBITDA over het tweede halfjaar opgelopen tot 2,8 miljoen euro.

Specificatie van de nettowinst

De nettowinst over 2008 is uitgekomen op 13,5 miljoen euro negatief. Dit wordt veroorzaakt door een afwaardering (impairment) van twee in 2006 geacquireerde deelnemingen, te weten GEOS IT Professionals en FGN Beheer (Flex Groep Nederland). Gezien de performance van beide ondernemingen over het jaar 2008 en de onzekere marktsituatie heeft DPA besloten een lagere waardering aan haar deelnemingen te moeten toekennen. Dit heeft geleid tot een eenmalige afwaardering van 13,3 miljoen euro. Deze afwaardering is een non cash gebeurtenis en heeft geen invloed op de liquiditeitspositie van DPA.

Specificatie van de winst per aandeel

De winst per aandeel is afgenomen ten opzichte van 2007. Het verlies per aandeel bedraagt 1,10 euro over 2008. Exclusief afwaardering zou er een klein verlies per aandeel van 0,02 euro zijn geweest.

Toelichting balansposten

- De debiteurenpositie van de groep is verlaagd van 18 miljoen euro naar 14 miljoen euro waardoor de DSO (Days Sales Outstanding) is uitgekomen op 64. Hoewel wij merken dat opdrachtgevers minder snel betalen en grotere opdrachtgevers hun betalings termijn oprekken naar 90 dagen, is er door stringent cashflow management een gelijkblijvende DSO gerealiseerd.
- Over het gehele jaar 2008 heeft de cashflow zich met 7,3 miljoen euro positief ontwikkeld. Dit is mede veroorzaakt door een succesvolle aandelenemissie op 24 juni 2008 (opbrengst ruim 4,0 miljoen euro) en door meer nadruk te leggen op cashmanagement.
- De positieve cashflow is gebruikt om de schuldpositie van DPA te verminderen. Daardoor is de netto schuldenlast gedaald van 15,4 miljoen euro naar 7,1 miljoen euro. Ook in 2009 blijft DPA een stringent cashflow management voeren om de netto schuld verder te verlagen.
- Onze verhuizing heeft er toe geleid dat er een voorziening en een deel kortlopende vorderingen voor leegstand in de balans zijn opgenomen samen

ter grootte van 3 miljoen euro. Dit totale bedrag heeft volledig betrekking op de oude panden. Met de bemiddelende partij is afgesproken dat zij volledig garant staat voor deze verplichting. Eenzelfde bedrag is daarom deels opgenomen onder de post overige vorderingen en deels als kortlopende schuld. Daarnaast heeft DPA in 2009 een bedrag van 2 miljoen euro ontvangen, samenhangende met de aan- en verkoop van het in 2008 door DPA betrokken kantoorpand aan de Gatwickstraat 11 in Amsterdam.

Financiering

De emissie tot 10% van het geplaatste aandelenkapitaal van afgelopen zomer, heeft een opbrengst van 4 miljoen euro opgeleverd. De teruggang in het aantal opdrachten heeft er per eind 2008 toe geleid dat DPA haar bankconvenanten heeft overschreden. Hierover hebben gesprekken plaatsgevonden met onze financiers. Inmiddels is er een nieuw termsheet getekend. De eerder overeengekomen bankconvenanten blijven gehandhaafd, maar DPA heeft wel te maken gekregen met een opslag op het reeds bestaande rentetarief en een aanpassing van de kredietfaciliteit. Bij de totstandkoming van de nieuwe overeenkomst is continuering van de relatie van meet af aan het uitgangspunt geweest. Hierbij dient opgemerkt te worden dat vanwege het overschrijden van de convenanten de kredietfaciliteit direct opeisbaar is, hetgeen kan leiden tot onzekerheid over de continuïteitsveronderstelling.

DPA heeft vertrouwen in haar toekomst. Dit vertrouwen is onder meer gebaseerd op een uitgevoerde scenarioanalyse, waarbij naast een nulgroei ook scenario's zijn gemaakt uitgaande van een daling van de omzet met 10% en 25%. De uitkomst van de analyse leidt er toe dat DPA ervan uitgaat dat bij gelijkblijvende omstandigheden zij voldoende in staat zal zijn de activiteiten te blijven continueren.

Bestuurlijke wisselingen

In 2008 hadden wij te maken met een aanzienlijk aantal wisselingen op bestuurlijk niveau en managementniveau. Begin 2008 werd officieel bekend dat Peter Smit, oprichter en toenmalig CEO, had besloten zijn functie neer te leggen en per mei 2008 te vertrekken. Vanaf het moment van bekendmaking heeft hij zich effectief niet meer met de gang van zaken binnen DPA bemoeid.

Michel van Hemele, destijds al lid van de Raad van Commissarissen, werd gedurende de zoektocht naar een geschikte opvolger bereid gevonden de taken van bestuursvoorzitter op zich te nemen.

Met Peter Smit ontstonden later in het jaar geschillen. De onrust die hierdoor ook binnen DPA ontstond, leidde tot een interne focus en had zijn weerslag op de commerciële activiteiten. Ook de snel verslechterde marktomstandigheden in met name de bancaire sector, traditiegetrouw een van onze belangrijke markten, misten hun uitwerking niet. Begin 2009 zijn de geschillen met Peter Smit opgelost. Er is een overeenkomst gesloten en de juridi-

sche procedures zijn stopgezet. Met het aantreden van Roland van der Hoek als voorzitter van de Raad van Bestuur per 1 januari 2009 is voor DPA een nieuwe periode aangebroken.

Herijking

De komst van Michel van Hemele als (tijdelijk) bestuursvoorzitter betekende het startsein voor een periode van bezinning op de positie van DPA in de markten waarin wij actief zijn en de toegevoegde waarde die wij aan opdrachtgevers in deze markten kunnen bieden. DPA belandde daarmee in een interne 'verbouwingsfase'. De herijking van onze positie heeft in het najaar van 2008 geleid tot een aangepaste koers en een nieuwe organisatiestructuur. Met de ontwikkeling van een heldere propositie keert DPA terug naar het niveau waarop zij zich begin 2006 bevond: een organisatie van specialisten die met hun kennis en ervaring veel toegevoegde waarde bieden aan klanten. Deze propositie biedt kansen in economisch zware tijden. Op financieel gebied blijven wij sterk sturen op het terugbrengen van onze schuldpositie.

Blijvende vraag naar specialisten

Ondanks reorganisaties en inkrimping van personeelsbestanden in veel bedrijven, blijft de vraag naar specialisten bestaan. Dat geldt vooral voor professionals, die binnen de organisaties waarin zij opereren, sleutelposities kunnen vervullen. Gespecialiseerde financiële deskundigheid en kennis en ervaring op het gebied van IT en Supply Chain Management blijven schaars. Onze consultants hebben de deskundigheid om ook in een economisch moeilijke tijd organisaties te helpen hun bedrijfsprocessen zo effectief en efficiënt mogelijk te laten verlopen. Als gevolg van reorganisaties en inkrimpingen komen bovendien talentvolle mensen vrij. Dat geeft ons extra mogelijkheden om ook aan de inkoopzijde goede mensen aan onze organisatie te binden.

Ruimte voor toekomstige groei

Opmerkelijk genoeg heeft de financiële crisis in 2008 niet geleid tot een aanzienlijke vermindering van het aantal opdrachten voor specialisten. Wel zagen wij als gevolg van de crisis het aantal opdrachten in de financiële wereld verder teruglopen. Ook ervaren wij, evenals alle organisaties die detachering als core business hebben, in toenemende mate een druk op onze tarieven. Dat geldt voor alle marktsegmenten waarin wij actief zijn. Als wij echter ons financiële resultaat afzetten tegen de eerdergenoemde omstandigheden waarmee wij te maken hebben gehad, dan levert dit een positief beeld op. Dat is ook terug te zien in het verbeterde resultaat dat wij in de tweede helft van 2008 hebben gerealiseerd ten opzichte van de eerste zes maanden van 2008. Het nieuwe kapitaal dat met de emissie tot 10% van het geplaatste aandelenkapitaal in de zomer van 2008 is bijeengebracht, is een belangrijke versterking van onze financiële positie. Vermeldenswaard is dat de inschrijving op deze emissie in korte tijd was overtekend. De kapitaalinjectie helpt ons ook in financieel opzicht voldoende ruimte te creëren voor toekomstige groei. Door ons financiële resultaat over 2008 hebben wij niet aan al onze bankconvenanten kunnen voldoen. Wel zijn wij verheugd dat wij in goed overleg met onze financiers nieuwe voorwaarden hebben kunnen afspreken met bestendinging van de wederzijdse relatie als uitgangspunt.

Vooruit

Gesteund door de nieuwe koers richten wij ons vanaf 2009 met volle kracht op onze klanten en daarmee op onze verdien capaciteit. Na een interne verbouwing is de omslag een feit en hebben wij de blik vooral naar buiten gericht.

Toekomst

Voor het lopende jaar worden geen grote investeringen verwacht. In de huidige markt is het van belang dat de interne personeelsbezetting continu wordt aangepast aan de omvang van de bedrijfsactiviteiten. Personeelskosten maken een groot deel uit van de totale kosten en is een belangrijk aandachtspunt voor het management. Daarnaast zal een deel van de managementaandacht worden besteed aan omzet en rentabiliteit, met als uiteindelijk doel het verbeteren van de financiële positie. Gezien de onzekere marktsituatie ingegeven door de effecten van de huidige kredietcrisis, vinden wij het onverstandig uitspraken te doen over de toekomst.

R.A.M.R. van der Hoek,
Voorzitter Raad van Bestuur
J. van Duijn,
Lid van de Raad van Bestuur / CFO

Bestuursverklaring

Bestuursverklaring uit hoofde van de transparantierichtlijn.

De bestuurders van DPA Flex Group (Roland van der Hoek, Voorzitter Raad van Bestuur en Jan van Duijn, lid Raad van Bestuur/CFO) verklaren zover hun bekend, dat:

- de jaarrekening van DPA Flex Group een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst of het verlies van de uitgevende instelling en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen; en
- het jaarverslag van DPA Flex Group een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op de balansdatum, de gang van zaken gedurende het boekjaar van DPA Flex Group en van de met haar verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen en dat in het jaarverslag de wezenlijke risico's waarmee DPA Flex Group wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

Safe harbour statement

In dit jaarverslag is een aantal mededelingen en/of uitspraken gedaan die toekomstgericht zijn. De toekomstgerichte mededelingen en/of uitspraken zijn onderworpen aan risico's, onzekerheden en andere factoren die er toe leiden dat actuele resultaten en/of de verwachtingen hiervan materieel kunnen afwijken van de informatie zoals weergegeven in de toekomstgerichte mededelingen en/of uitspraken. Belangrijke oorzaken en/of factoren die daartoe aanleiding kunnen geven zijn de volgende:

- (i) condities van de IT- en of financemarkt
- (ii) de algemene economische omstandigheden
- (iii) het functioneren van de financiële markten
- (iv) de hoogte van de rentestand
- (v) de competitieve voorwaarden op wereld-, nationaal en/of regioniveau
- (vi) wijziging(en) van wet- en regelgeving.

De hier opgesomde factoren en/of oorzaken zijn niet limitatief. Ook spelen vele factoren en/of oorzaken zich af buiten de directe invloedssfeer van de Vennootschap. Mede hierdoor adviseert de Vennootschap de lezer voorzichtigheid en terughoudendheid te betrachten met het interpreteren van toekomstgerichte mededelingen en/of uitspraken.



Raad van Commissarissen: (v.l.n.r.) Mienke Schaberg, Michel van Hemele en Ellard Blaauboer.

Verslag Raad van Commissarissen

Hierbij bieden wij u aan de jaarrekening 2008 van DPA Flex Group N.V., zoals deze is opgemaakt door de Raad van Bestuur. Deze jaarrekening is in de vergadering van de Raad van Commissarissen op 2 april 2009 besproken en door Mazars Paardekooper Hoffman Accountants N.V. voorzien van een goedkeurende accountantsverklaring.

Wij stellen de Algemene Vergadering voor de jaarrekening 2008 van DPA Flex Group N.V. en de daarin opgenomen resultaatbestemming vast te stellen en goed te keuren. Na het verlies van 12,2 miljoen euro resulteert per 31 december 2008 een eigen vermogen van 21,2 miljoen euro. Tevens verzoeken wij u decharge te verlenen aan de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid en aan de Raad van Commissarissen voor het uitgeoefende toezicht.

Vergaderingen

De Raad van Commissarissen heeft in 2008 elf formele vergaderingen belegd met de Raad van Bestuur. Eenmaal is een vergadering samen met de Raad van Bestuur specifiek besteed aan de goedkeuring van de nieuwe strategie van de onderneming. Tweemaal heeft de accountant de vergaderingen bijgewoond. In een van deze vergaderingen met de accountant is de risicobeheersing binnen de onderneming besproken. Op een enkele uitzondering na zijn tijdens de formele vergaderingen alle commissarissen aanwezig geweest.

Daarnaast zijn er diverse overlegmomenten geweest tussen commissarissen onderling. Ondermeer werd hierbij aandacht besteed aan het eigen functioneren, het profiel en de competenties van de leden en werden daaruit conclusies getrokken. Tenslotte heeft de Raad van Commissarissen vanaf het begin van 2008 veel aandacht besteed aan het functioneren van het bestuur als geheel en zijn de individuele leden in het bijzonder geëvalueerd. Dit heeft in mei 2008 geleid tot een bestuurswisseling.

Interne ontwikkeling

2008 is voor DPA een roerig jaar geweest. Extern gezien doordat de kredietcrisis zich verder heeft ontwikkeld en is overgegaan in economische teruggang. Intern gezien door het aftreden van de CEO en oprichter van DPA, Peter Smit.

Met Peter Smit werd in januari 2009 per saldo een beëindigingsvergoeding overeengekomen van 500.000 euro en een adviesovereenkomst voor 150.000 euro. Deze vergoeding bedraagt meer dan wat in de Corporate Governance Code wordt voorgeschreven, maar is minder dan wat eerder met Peter Smit contractueel was afgesproken.

In de plaats van Peter Smit is Michel van Hemele, voorheen commissaris, per 27 mei als interim CEO benoemd. De primaire opdracht van de interim CEO was de interne organisatie van DPA te verbeteren en een nieuw strategisch plan te formuleren. Op de vrijgekomen plaats in de Raad van Commissarissen werd mevrouw Mienke Schaberg door de aandeelhouders benoemd.

Daarnaast heeft in 2008 nog een aantal andere markante feiten plaats gevonden. De in 2007 ingezette verkoop van de Spaanse vestiging werd in de eerste helft van 2008 afgerond. Medio van dat jaar heeft DPA, binnen de volmacht verleend door de eerdere aandeelhoudersvergadering, een succesvolle emissie van aandelen gedaan waarvan de opbrengst circa vier miljoen euro bedroeg. In het laatste kwartaal tenslotte is het DPA-kantoor verhuisd naar een andere locatie in Amsterdam.

Nieuwe Voorzitter van de Raad van Bestuur

Zoals gepland is de heer Michel van Hemele op de BAVA van 8 januari 2009, na het voltooien van het intern verbeteringstraject en het formuleren van een nieuw strategisch plan afgetreden als interim CEO en herbenoemd als commissaris van DPA. Hij heeft daarbij het voorzitterschap van de raad op zich genomen. De heer Van Hemele is de heer Arend de Roever opgevolgd. De heer De Roever was sinds 2004 commissaris bij DPA en is in 2009 teruggetreden. Vanaf 2006 was hij voorzitter van de raad. De Raad van Commissarissen is de heer De Roever dankbaar voor zijn inzet en bijdrage gedurende al die jaren. Met de terugkeer van de heer Van Hemele in de Raad van Commissarissen is de heer Roland van der Hoek in zijn plaats benoemd als bestuurslid en Voorzitter van de Raad van Bestuur.

Met betrekking tot de onafhankelijkheid van de commissarissen, zoals vermeld in de best practice bepaling III.2 van de Nederlandse Corporate Governance Code, kan worden vastgesteld dat mevrouw Schaberg en de heer Blaauboer hieraan voldoen. Dit geldt niet langer voor de heer Van Hemele. Hij is voor een periode van acht maanden in 2008 interim bestuurder van DPA geweest en heeft hij een financiële vergoeding ontvangen van de vennootschap. Dit heeft er toe geleid dat de heer Van Hemele in 2008 zowel een commissarisvergoeding als een persoonlijke financiële vergoeding in de vorm van een bestuurdersbeloning heeft ontvangen van de vennootschap. Voor de volledigheid dient opgemerkt te worden dat hij deze beloningen niet gelijktijdig ontving, maar gekoppeld aan de opeenvolgende functies die hij in 2008 heeft vervuld. Voor hem is de uitzondering van toepassing, zoals beschreven in de best practice bepaling III.2.1.

Remuneratiebeleid

De honorering van de bestuurders bestaat uit een vaste vergoeding en een mogelijke bonus die afhankelijk is van het halen van voorafgestelde targets. De door ons als Raad van Commissarissen voor 2008 gestelde targets zijn niet behaald. Bijgevolg wordt ook geen bonus uitbetaald over 2008. Jaarlijks wordt het remuneratiebeleid van DPA Flex Group N.V. getoetst aan het beleid van vergelijkbare bedrijven in Nederland.

Het bezoldigingsbeleid is in 2008 onveranderd gebleven in vergelijking met het voorgaande jaar, met uitzondering voor de interim CEO. Voor de interim CEO-vergoeding heeft de RVC geopteerd voor één vast bedrag en geen gesplitste honorering, zoals dat bij zijn voorganger en opvolger van toepassing was/is. Er is voor deze afwijking gekozen, omdat de aanstelling slechts een relatief korte periode betrof. De beloning van de interim CEO was marktconform voor vergelijkbare interim opdrachten.

Amsterdam, 2 april 2009

Raad van Commissarissen
M.M.G. van Hemele
Drs. E.J. Blaauboer
Drs. A.W. Schaberg

Samenstelling Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur

De Raad van Commissarissen van DPA Flex Group N.V. bestaat uit:

M.M.G. van Hemele (1956)

Michel van Hemele is in 1979 cum laude afgestudeerd als Handelsingenieur aan de K.U. Leuven. Vervolgens heeft hij in 1983 magna cum laude zijn Bijzonder Licentiaat Handels- en Financiële Wetenschappen behaald bij het EHSAL in Brussel. Hij heeft tevens verschillende Management Programs doorlopen bij NorthWestern (US), Manchester Business School (UK) en Stanford University (US). Michel van Hemele is één van de oprichters en managing partners van Essensys, leverancier van hooggekwalificeerd executive temporary management. Eerder was Michel van Hemele voorzitter van de Raad van Bestuur van Carestel en van Solvus. Van 27 mei 2008 tot 8 januari 2009 was hij interim CEO bij DPA Flex Group N.V. Daarvoor was hij sinds eind 2006 lid van de Raad van Commissarissen van DPA. Daarnaast is hij professor in internationaal management en corporate strategy aan de HUB universiteit te Brussel. Michel van Hemele heeft de Belgische nationaliteit. Hij bekleedt een aantal commissariaten bij gerenommeerde internationale bedrijven, in enkele gevallen als voorzitter. In januari 2009 is Michel van Hemele benoemd tot Commissaris bij DPA Flex Group N.V. en is hij voorzitter van de Raad van Commissarissen. Hij bezit 185.919 aandelen van het bedrijf.

Drs. E.J. Blaauboer (1946)

Ellard Blaauboer behaalde zijn doctoraal examen bedrijfseconomie in 1973 aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam. Momenteel is Ellard Blaauboer, naast directeur van Bluefarmers Trust, ondermeer

lid van de Raad van Commissarissen van DIM Vastgoed N.V. en OMNEXT.NET B.V. Van 1983 tot 1997 was hij directeur van de participatiemaatschappij NeSBIC Groep B.V. en tevens mede-oprichter en eerste voorzitter van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen NVP die in 1984 is opgericht. Van 1973 tot 1983 heeft hij verschillende functies bekleed bij Pakhoed Holding N.V., VNU N.V. en Deli-Universal N.V. Ellard Blaauboer is in 2006 benoemd als Commissaris bij DPA Flex Group N.V. Hij bezit geen aandelen en opties van het bedrijf.

Drs. A.W. Schaberg (1956)

Mienke Schaberg heeft gedurende de eerste jaren van haar werkzame leven, naast haar werk een academische opleiding gevolgd, eerst in Leiden en vervolgens in Amsterdam. De opleiding heeft ze afgerond met een doctoraal Kunstgeschiedenis en Archeologie. Mienke Schaberg is sinds 1998 partner en directeur bij Metaplan Consultants B.V. (executive search) en tevens partner en directeur bij Wolters & Schaberg (dealmaking). Van 1996 tot 1998 was zij verantwoordelijk voor de televisiefaciliteiten van het Nederlands Omroep-productie Bedrijf (NOB). Daarvoor heeft Mienke Schaberg jaren lang voor Elsevier/Bonaventura (nu Reed Business Information) gewerkt in diverse functies in redactie & commercie. In de laatste vijf jaar bij Reed als uitgever Zakenbladen, zoals FEM Business. Mienke Schaberg vervult daarnaast nog diverse bestuurlijke functies bij ondermeer een aantal verenigingen en stichtingen van uiteenlopende aard. Mienke Schaberg is in 2008 benoemd als Commissaris bij DPA Flex Group N.V. Zij bezit geen opties of aandelen in het kapitaal van de vennootschap.

Mienke Schaberg en Ellard Blaauboer zijn onafhankelijk in de zin van best practice bepaling III.2 van de Nederlandse Corporate Governance Code. Dit geldt niet voor Michel van Hemele. Hij is voor een periode van acht maanden in 2008 (interim) bestuurder van DPA geweest. Voor hem is de uitzondering van toepassing, zoals beschreven in de best practice bepaling III.2.1.

Rooster van aftreden

Commissarissen van DPA worden voor een periode van vier jaar (her)benoemd.

Naam	Jaar benoeming	Jaar aftreden	Mogelijkheid herbenoeming
M.M.G. Van Hemele *	2009	2013	Ja
Drs. E.J. Blaauboer	2006	2010	Ja
Drs. A.W. Schaberg	2008	2012	Ja

* voorzitter

De Raad van Bestuur van DPA Flex Group N.V. bestaat uit:

R.A.M.R. van der Hoek (1958), voorzitter Raad van Bestuur

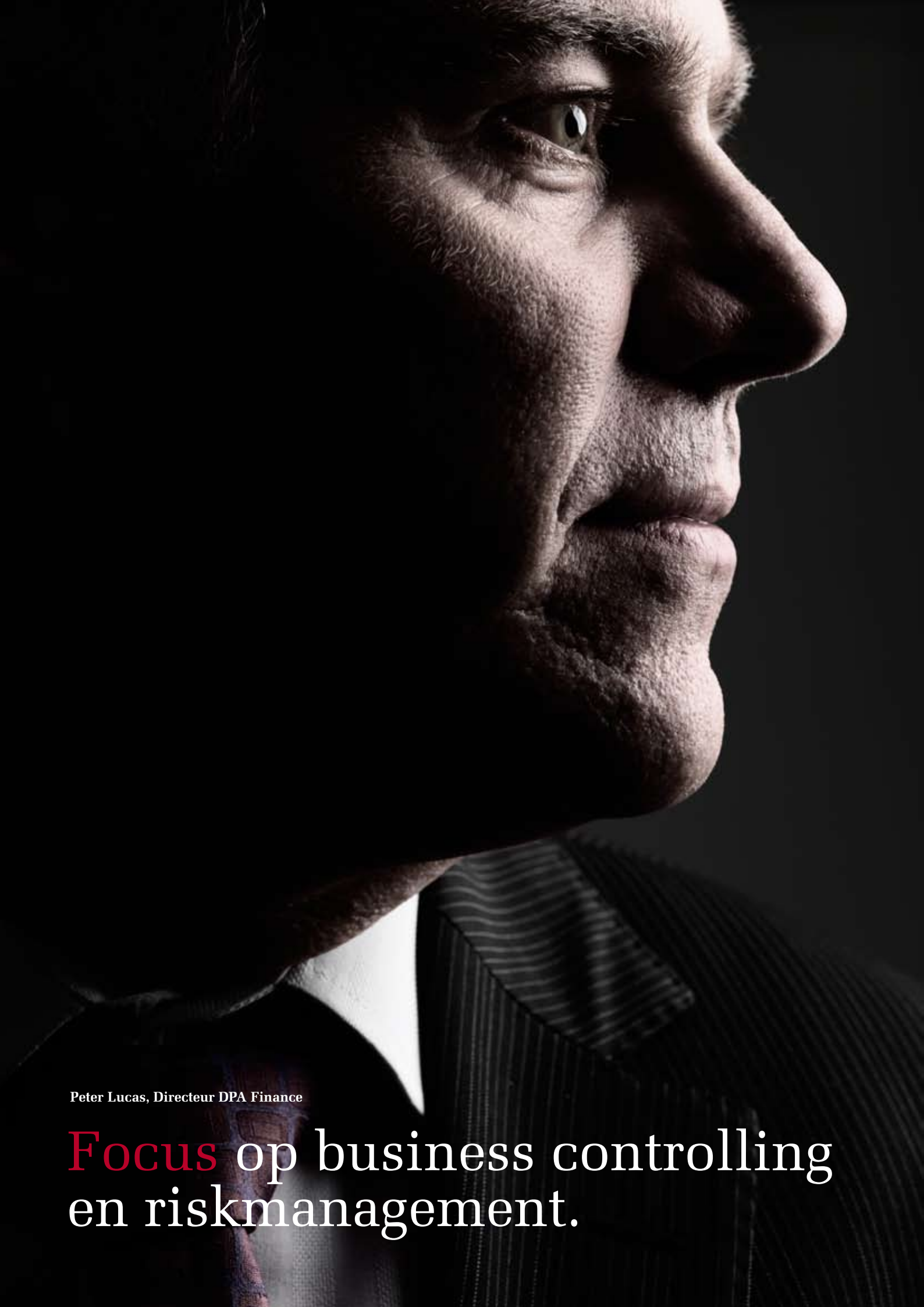
Roland van der Hoek is de afgelopen zes jaar algemeen directeur geweest van Thremen B.V., sinds 2007 onderdeel van Tempo Team B.V. binnen Randstad Holding. Eerder is Roland van der Hoek werkzaam geweest in directiefuncties bij Sun Microsystems, Lacis Groep Benelux en CSS Holding N.V. In deze periode heeft hij internationale managementervaring opgedaan in verschillende functies bij genoemde organisaties en als zelfstandig organisatieadviseur. In 2007 is hij verkozen tot 'Social entrepreneur of the Year'. Naast zijn werkzame leven is hij betrokken bij de stichting KidsRights als lid van het bestuur en is hij boardmember van The Cuddle-company (een initiatief van KidsRights) en Anagenisis Trees Corporation. Hij is mede initiatiefnemer van de kindervredesprijs die op 4 december 2008 is uitgereikt door Desmond Tutu in de Ridderzaal in Den Haag. Dit was de vierde

keer dat de prijs is uitgereikt. Roland van der Hoek is in 2009 benoemd als voorzitter van de Raad van Bestuur van DPA Flex Group N.V. Hij bezit geen opties of aandelen in het kapitaal van de vennootschap.

J. van Duijn (1963), CFO en lid van de Raad van Bestuur

Jan van Duijn is lid van de Raad van Bestuur van DPA Flex Group N.V. Jan van Duijn heeft ervaring als financieel directeur, directeur Shared Service Center en als bestuurder (Corporate Vice President F&A and ICT en lid Executive Committee) bij bedrijven als USG People, Unique International en Multi Services.

Jan van Duijn is in 2007 benoemd als bestuurslid bij DPA Flex Group N.V. Hij bezit 66.999 aandelen in het kapitaal van de vennootschap.



Peter Lucas, Directeur DPA Finance

Focus op business controlling
en riskmanagement.

DPA Finance

‘Onderwerpen als risicobeheersing, controlling en compliance beheersen momenteel de bestuurlijke agenda’s. Waar de vraag naar grote aantallen detacheringen, de traditionele handjes, sterk is afgenomen, neemt de behoefte aan het inhuren van kennis op het gebied van financial controlling, business controlling en riskmanagement sterk toe. Het gaat hierbij om hoogwaardige kennis; van het vakgebied, maar ook van hele processen en van de business van de opdrachtgever. Het begrip toegevoegde waarde moet daadwerkelijk inhoud hebben.

Instroom van gekwalificeerde mensen

Een van de gevolgen van de huidige crisis is de toename van het aanbod van goede kandidaten. Een nauwe aansluiting tussen de te vervullen functie en de kwalificaties van de consultant die wij aan de

‘Klantfocus is een eerste vereiste. Wij willen op de hoogte blijven van de business van de klant.’

opdrachtgever voorstellen, is een voorwaarde. Hierbij is ook de match op persoonlijk vlak een belangrijke factor. DPA heeft hierop ingespeeld door te investeren in de kwaliteit van ons resource management en account management.

Transformatie

In aansluiting op de overkoepelende visie richt ook DPA Finance zich volop op het aanbieden van deskundigheid in de top van de kennispiramide.

Onze goede naam helpt ons onze marktpositie met name in de hogere functies op financieel en administratief gebied te versterken. De accenten in onze marktbenadering zullen per segment anders zijn.

Linking knowledge

Om het beleid inhoud te geven, denkt een werkgroep bestaande uit onze beste interim professionals actief met bestuur en management mee. Via rondetafelgesprekken toetsen wij onze visie regelmatig met klanten. Door de kennis en ervaring van onze consultants en de mening van belangrijke stakeholders beter en gericht in te zetten en met elkaar te verbinden, ontstaan heldere business cases. Daarnaast richten wij onze focus in toenemende mate op het zoeken naar echte oplossingen voor onze klanten. Door bijvoorbeeld het aannemen van complete projecten.

Persoonlijke ‘driver’

Bij DPA is nog veel werk te doen. Daaraan actief bijdragen vergt vanzelfsprekend energie. Een deel van die energie haal ik uit sportieve activiteiten in mijn vrije tijd. Zo speel ik al jaren in een vriendenelftal van BVC Bloemendaal. Een elftal van fanatieke liefhebbers. Wij willen altijd winnen. Diezelfde drive herken ik bij DPA.’





Tessa Mac-Intosh, Senior Consultant DPA Finance

Steeds nieuwe **doelen**
en uitdagingen.

‘Mijn keus voor DPA was twee jaar geleden snel gemaakt. Ik volg ontwikkelingen binnen mijn vakgebied op de voet en wil hierop direct inhaken. Die kans biedt DPA. Ik kan mij bij DPA voortdurend ontwikkelen, zowel professioneel als persoonlijk. Ik weet wat ik wil, maar tegelijk vind ik veel verschillende dingen leuk. Bij DPA kan ik de generalist blijven die ik wil zijn.

Een warm bad

DPA is een bedrijf waar veel kan. Eigenlijk is bijna niets te gek. De persoonlijke en informele wijze waarop ik word benaderd, voelt erg goed. Evenals de periodieke interne bijeenkomsten met twaalf gedreven interim professionals om met elkaar te brainstormen over de te volgen koers van DPA Finance. Die bijeenkomsten en de discussies voelen als een warm bad dat volop energie geeft. De informatie die uit deze discussies naar boven komt, levert enorm veel kennis op; voor ons als de interim professionals maar ook voor DPA en voor onze opdrachtgevers.

MBA opleiding

De eisen die DPA aan haar consultants stelt zijn hoog. Op allerlei gebied. Persoonlijke ontwikkeling staat hoog in het vaandel. In woord maar bovenal in daad. Dat geldt voor je persoonlijke ontplooiing, maar ook voor scholing op je vakgebied. Zelf ben ik bezig met de laatste module van mijn Master, MBA. Die opleiding wordt bekostigd door DPA.

Never a dull moment

Wat mij vooral aanspreekt aan detachering, is dat ik me in principe niet voor een lange periode ergens aan verbind. Dat past niet bij mij. Al is er natuurlijk wel de band met DPA. Als consultant ben je in de regel drie tot zes maanden actief voor een bepaalde opdrachtgever. Vervolgens ga je weer ergens anders aan de slag. Steeds nieuwe doelen en nieuwe uitdagingen. Zo kom ik het beste tot mijn recht. Never a dull moment.

Duurzame meerwaarde

DPA biedt mensen zoals ik enorm veel uitdagingen. Op het gebied van opdrachten, opdrachtgevers en op het terrein van training en opleiding. Maar bijvoorbeeld ook door het onderling delen van kennis en ervaring, vandaar ook Linking Knowledge. Op die manier ontstaat een duurzame meerwaarde, voor onze klanten en voor ons zelf.

‘DPA biedt mensen veel uitdagingen. Niet alleen op het gebied van opdrachten en opdrachtgevers, maar ook door het onderling delen van kennis en ervaring.’

Persoonlijke ‘driver’

Wie verslaafd is aan werk heeft een uitlaatklep nodig. Een passie die ervoor zorgt dat de batterij vol blijft. Voor mij zijn dat muziek en dans én mooie snelle auto's. Mijn favoriet op dit moment? De Audi A5.'





Jaap van Goch, Directeur DPA IT

Ondernemend en
oplossingsgericht.

DPA IT

‘Wij opereren op het snijvlak van mensen, technologie en processen. Onze consultants houden zich bij onze klanten bezig met het beheer van automatiseringssystemen in de breedste zin van het woord.

Het gaat daarbij om het ontwerpen, beheren en inrichten van applicaties, software, hardware en de verbindingen daartussen.

De marktomstandigheden

De economische omstandigheden laten ook bij DPA IT hun sporen na. Met name investeringen in nieuwe projecten zijn voorlopig opgeschort. Niettemin is het onze overtuiging dat de behoefte aan specifieke externe kennis voor het oplossen van IT-vraagstukken blijft bestaan. Het gaat hierbij om mensen die direct inzetbaar zijn en tevens beschikken over veel ervaring en een oplossingsgerichte attitude. DPA IT beschikt over deze gekwalificeerde senior consultants. Zij zijn vaak al vele jaren aan onze organisatie verbonden en beschikken over veel kennis die ze in diverse projecten hebben opgedaan. Dat betreft bijvoorbeeld

projecten op het gebied van compliance, het herinrichten van systemen en processen binnen overheden en grote onderwijsinstellingen en het garanderen van de continuïteit van helpdesks.

Onze propositie

De kennis en ervaring die onze consultants in uiteenlopende projecten hebben opgedaan, geven DPA een unieke propositie. Waar de traditionele detachering in de huidige tijd vooral als kostenpost wordt gezien, staat de ervaring van onze mensen garant voor toegevoegde waarde. Wij zijn in staat duidelijk te maken dat de inzet van onze consultants uiteindelijk geld oplevert of aanzienlijke besparingen teweeg brengt.

Onze uitdaging

In onze markt is onze propositie nog lang niet bekend genoeg. Nog te vaak worden wij vergeleken met uitzendorganisaties. Wij zullen onze meerwaarde veel beter voor het voetlicht moeten brengen. Be good and tell it. De projecten die onze consultants hebben uitgevoerd en de ervaring die zij hiermee hebben opgedaan, zijn hiervoor uitstekende

referenties. Om onze klanten meer zicht te laten krijgen op de kennis die wij via onze mensen in huis hebben, zijn wij volop bezig deze kennis naar boven te halen en te structureren.

‘De inzet van onze consultants levert geld op. Dat is onze toegevoegde waarde.’

Persoonlijke ‘driver’

De invulling van de nieuwe koers van DPA gebeurt door een in belangrijke mate vernieuwd bestuur en managementteam. Ook ik maak hiervan deel uit. Per 1 november 2008 ben ik aangesteld als Director Business Unit IT. Passie en plezier in je werk zijn al vele jaren belangrijke drivers binnen DPA. Ik geloof daarin. Vrijheid, uitdaging en competitie zijn voor mij belangrijk, in mijn werk en daarbuiten. Naast mijn gezin probeer ik in mijn vrije uren vooral buiten actief te zijn: met veel sportieve activiteiten. Goed in je vel zitten, vertaalt zich ook naar extra motivatie in je werk. En daarvan profiteert uiteindelijk ook de klant.’



A man in a dark suit, light shirt, and striped tie is shown in profile, facing right. He is wearing glasses and has a slight smile. His hands are raised and open, palms facing forward, as if he is explaining something or gesturing during a presentation. The background is plain white.

Arno den Boer, Senior Consultant DPA IT

Wie **kwaliteit**
zoekt, komt al
snel bij DPA uit.

‘Bij DPA ben ik de zelfstandig ondernemer die ik wil zijn zonder dat ik het daarbij behorende risico loop. Bovendien, als eenpitter is het lastig kennis te delen met collega professionals. Bij DPA is die mogelijkheid er volop. Daarnaast is DPA een typische *no nonsense* club die me in mijn waarde laat. Dat past bij mij.

Het wij-gevoel

Ik genereer mijn eigen business maar tegelijkertijd haal ik ook opdrachten binnen voor mijn collega's bij DPA. Wij moeten het tenslotte met zijn allen doen. Samen sterk. Dat “wij-gevoel” is breed vertegenwoordigd binnen DPA.

Ook dat is een groot pluspunt van deze organisatie. Zaken oppakken en doorpakken. Met andere woorden; je moet je zelf continu de vraag stellen welke toegevoegde waarde DPA als groep kan leveren aan opdrachtgevers waar je op dat moment gedetacheerd bent.

Zo zijn er bij mijn huidige opdrachtgever, Politie Haaglanden/Hollands-Midden, al zeven DPA-collega's gedetacheerd sinds ik daar anderhalf jaar geleden aan de slag ging.

Altijd bereid een stap harder te lopen

Eigenlijk is het heel eenvoudig: wie kwaliteit zoekt, komt al snel bij DPA uit. Gerenommeerde bedrijven en instellingen kiezen bewust voor DPA IT. Veel van deze organisaties zijn al geruime tijd klant van DPA. De consultants van DPA zijn ambitieus en bereid een stapje harder te lopen. En, heel belangrijk, ze kunnen bogen op een ruime ervaring.

Dat durf ik van mijzelf, maar zeker ook van mijn collega's te zeggen. Bij elkaar is dit een unieke propositie.

‘Wij moeten het met zijn allen doen. Samen sterk. Dat “wij-gevoel” is breed vertegenwoordigd binnen DPA.’

Persoonlijke ‘driver’

Kennis overdragen, mensen stimuleren... Dat zijn zaken waaruit ik een belangrijk deel mijn energie haal. Zowel in mijn werk als privé. Zo train ik het B-elftal van DSO in Zoetermeer. Daarnaast ben ik de personal coach van mijn drie kinderen. De oudste is 17 de jongste 2. Zij houden mij jong en gedreven. Een andere grote passie is muziek. Op mijn zolder heb ik een complete geluidsstudio. Daar zou DJ Tiësto nog jaloers op kunnen zijn...’





Max Boodie, Directeur DPA Supply Chain

Groei in dubbele cijfers.

DPA Supply Chain

'DPA Supply Chain maakte in 2008 een goed jaar door en verwacht voor 2009 omzetgroei met dubbele cijfers. Het succes is natuurlijk te danken aan het hele team. Maar ook aan een scherpe focus op de business, betrokkenheid bij de klant en zijn omgeving en de bereidheid te investeren in het vakgebied door middel van benchmarkonderzoeken en kennisoverdracht. Wij kijken verder dan het detacheren van mensen. Bovendien zijn wij als DPA Supply Chain sinds ons ontstaan in 2005 in een *fighting mood* gebleven. De combinatie van al deze elementen maakt dat wij binnen ons vakgebied zijn uitgegroeid tot marktleider en dat wij de concurrentie telkens voor kunnen blijven.

One-stop-shopping

Wij richten ons specifiek op inkoop, logistiek en operations en bieden opdrachtgevers een samenhangend pakket aan diensten: one-stop-shopping. De kunst is om de meerwaarde van dit begrip inhoud te geven. Dat doen wij door vijf duidelijke propo-

sities in twee markten (publiek en privaat) te bieden: werving & selectie, detachering, business consultancy, project consultancy en traineeships. Klanten ondervinden de voordelen aan den lijve: in de vorm van besparingen of in de vorm van meer kennis.

Gunstig toekomstperspectief

Onze opdrachtgevers zijn private partijen, maar ook overheden en andere publieke organisaties. Inkoop is voor ons op dit moment de belangrijkste discipline. Wij hebben onlangs nog geïnvesteerd in mensen die voor ons logistiek steviger op de kaart moeten zetten. De perspectieven blijven gunstig. De krapte op de arbeidsmarkt op onze vakgebieden zal alleen maar groter worden als deze crisis achter de rug is. Een grote groep inkopers gaat vanaf de jaren 2010 en 2011 met pensioen. Daarmee stroomt veel kennis en ervaring uit, terwijl de behoefte aan hoogwaardige kennis en ervaring blijft bestaan. Wij voorzien hierin.

Beste jongetje van de klas

Wij denken goed na over de dingen die wij doen. Verbetering blijft altijd mogelijk. Door maandelijks rondetafelgesprekken met klanten te arrangeren en door onze professionals bij elkaar te halen, volgen wij de business van onze klanten op de voet en ontwikkelen wij nieuwe kennis. Dit maakt het verkopen van onze diensten een stuk gemakkelijker.

'Goed nadenken over de dingen die wij doen.'

Persoonlijke 'driver'

De bel is symbolisch. Op onze etage in het DPA-pand hangt een scheepsbel. Die luiden wij bij het binnenhalen van een nieuwe opdracht. De bel mag vaak blijven klinken. Hard werken en succes hebben, betekent ook dat je goed in je vel moet zitten. *Work hard, play hard* of beter gezegd: *work hard, have fun too!*





Tjarco Timmermans, Senior Consultant DPA Supply Chain

Nurhaci: Succesvolle **strijd**
tegen Oosterse concurrent.

‘Wat DPA Supply Chain uniek maakt, is de one-stop-shop die wij opdrachtgevers bieden. Op het vakgebied van inkoop, logistiek en operations beschikken wij over vijf ijzersterke proposities: business consultancy, project consultancy, werving en selectie, detachering en traineeships.

‘Wij zijn er 100% zeker van dat wij de gestelde doelstellingen ruimschoots zullen overtreffen.’

Toonaangevend

Een aansprekende case waarbij deze proposities allemaal aan bod komen, voeren wij sinds medio augustus 2008 uit bij Vlisco. Dit Nederlandse bedrijf maakt al ruim honderd jaar stoffen en mode voor de West-Afrikaanse markt en moet zich nu weren tegen Oosterse concurrentie. Ons project Nurhaci, genaamd naar een Oosterse krijgsheer, startte met de detachering van een inkoopmanager. Vervolgens ontstond er behoefte aan operationele ondersteuning en werden twee van onze trainees bij Vlisco ingezet. Inmiddels zijn er ook acht adviseurs van ons nauw bij het project betrokken en ondersteunen wij Vlisco bij werving en selectie.

Het doel

Nurhaci draait om besparen en professionaliseren. Op inkoopgebied moeten krachten worden gebundeld en door het realiseren van een cultuurverandering moet een betere samenwerking en informatie-uitwisseling tot stand komen. Een

ander doel is de professionaliteit en resultaatgerichtheid van de betrokken (inkoop)medewerkers te vergroten.

Commitment, draagvlak en betrokkenheid

Het hele bedrijf is betrokken bij het project. Dat maakt dit project uniek. Van hoog tot laag, alle afdelingen dragen hun steentje bij aan het realiseren van de besparingen en verbeteringen. Dat is belangrijk. Commitment, draagvlak en betrokkenheid zijn namelijk belangrijke randvoorwaarden voor het succes van dit soort projecten.

Snel schakelen en inspelen op veranderingen

Na de kick-off bijeenkomst zijn er negentien multidisciplinaire projectteams opgericht bestaande uit medewerkers van Vlisco en adviseurs van DPA. Alle projectteams rapporteren aan een stuurgroep die maandelijks bijeenkomt om de voortgang te bewaken. Ook worden maandelijks de behaalde resultaten met Finance gevalideerd. Door middel van een goede communicatiestructuur en heldere rapportages kunnen wij snel schakelen en inspelen op veranderingen. Dat is bepalend voor een goede afloop. Wij liggen goed op schema, op basis van de resultaten tot nu toe zijn wij er 100% zeker van dat wij de gestelde doelstellingen ruimschoots zullen overtreffen.

Persoonlijke ‘driver’

Wie succesvol wil zijn in zijn werk, moet daarnaast een passie hebben die energie geeft. Daar geloof ik in. Voor mij is dat wedstrijdzeilen, het liefst in een J22 of een X35. Ook hier bepalen teamwork, strategisch denken en praktisch handelen het verschil tussen winnen of verliezen.’





Fred Boevé, Directeur GEOS

Eigenwijs en een
tikje geniaal.

GEOS

'In de wereld van IT draait het om kennis en expertise. Wij beschikken over 65 hoog opgeleide IT-consultants die zijn gespecialiseerd in het technisch ontwikkelen en beheren van grote ERP-systemen als SAP, Oracle en Siebel. Ook informatie-analyse en het projectmanagement van grote ontwikkel- en implementatietrajecten horen tot onze specialismen.

Nichemarkt

De effecten van de economie zullen in 2009 merkbaar blijven. Investerings in nieuwe toepassingen worden uitgesteld. Dit effect is vooral te merken bij onze consultants die via de grote IT-dienstverleners bij klanten actief zijn. Op langere termijn blijven onze perspectieven gunstig: bestaande systemen die langer in de lucht worden gehouden, moeten op een zeker moment toch worden vervangen.

Customer intimacy

In 2009 willen wij ons meer dan voorheen richten op de eindgebruikers. Direct contact met de klant en klanttevredenheid (customer intimacy) zijn belangrijke aspecten in onze marktbenadering. Daarnaast zullen wij de specifieke kennis en expertise van onze consultants blijven inzetten voor grote IT-dienstverleners.

Best of both worlds

Een proactieve sales, onze flexibiliteit en onze lage interne kosten vormen met onze goede naam en faam het fundament om versneld te profiteren van economisch herstel. Door kennis DPA-breed aan elkaar te verbinden (linking knowledge) ontstaat extra toegevoegde waarde.

Familie

De projecten die wij aannemen, moeten passen bij onze consultants. GEOS koppelt de vrijheid en verantwoordelijkheid van een zelfstandige aan de zekerheid van een vaste baan. Het feit dat velen van hen al jaren aan GEOS zijn verbonden, onderstreept het belang van het familiegevoel in onze organisatie.

'Direct contact met de klant en klanttevredenheid zijn belangrijke aspecten in onze marktbenadering.'

Persoonlijke 'driver'

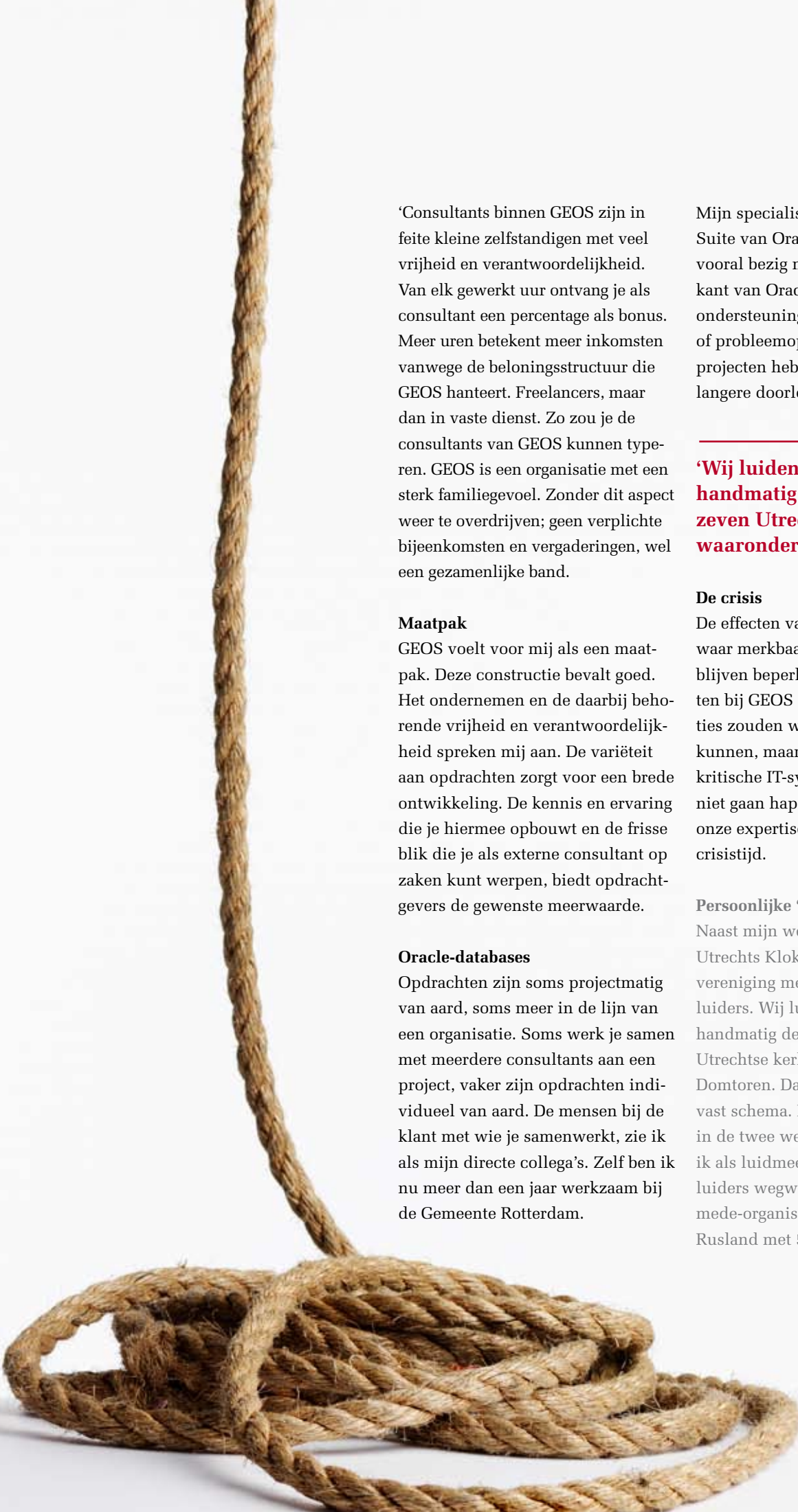
GEOS stelt de mens centraal. Want aan techniek heb je niets als mensen er niets mee doen. Zelf ben ik de trotse bezitter van twee oude Harleys. In mijn vrije tijd mag ik hierop graag een stuk toeren. De motoren zijn een fantastisch stuk techniek, maar er moet wel een mens op zitten om de techniek tot leven te laten komen.'





Wilbert van der Hulst, Senior Consultant Oracle E-business Suite

Geen ondernemer,
wel ondernemend.



‘Consultants binnen GEOS zijn in feite kleine zelfstandigen met veel vrijheid en verantwoordelijkheid. Van elk gewerkt uur ontvang je als consultant een percentage als bonus. Meer uren betekent meer inkomsten vanwege de beloningsstructuur die GEOS hanteert. Freelancers, maar dan in vaste dienst. Zo zou je de consultants van GEOS kunnen typeren. GEOS is een organisatie met een sterk familiegevoel. Zonder dit aspect weer te overdrijven; geen verplichte bijeenkomsten en vergaderingen, wel een gezamenlijke band.

Maatpak

GEOS voelt voor mij als een maatpak. Deze constructie bevalt goed. Het ondernemen en de daarbij behorende vrijheid en verantwoordelijkheid spreken mij aan. De variëteit aan opdrachten zorgt voor een brede ontwikkeling. De kennis en ervaring die je hiermee opbouwt en de frisse blik die je als externe consultant op zaken kunt werpen, biedt opdrachtgevers de gewenste meerwaarde.

Oracle-databases

Opdrachten zijn soms projectmatig van aard, soms meer in de lijn van een organisatie. Soms werk je samen met meerdere consultants aan een project, vaker zijn opdrachten individueel van aard. De mensen bij de klant met wie je samenwerkt, zie ik als mijn directe collega's. Zelf ben ik nu meer dan een jaar werkzaam bij de Gemeente Rotterdam.

Mijn specialisme is de E-Business Suite van Oracle. Ik houd mij dus vooral bezig met de gebruikerskant van Oracle-databases en geef ondersteuning bij inrichting en/of probleemoplossing. Dergelijke projecten hebben bijna altijd een langere doorlooptijd.

‘Wij luiden in de weekends handmatig de klokken van zeven Utrechtse kerken, waaronder de Domtoren.’

De crisis

De effecten van de crisis zijn weliswaar merkbaar, maar de gevolgen blijven beperkt. Weinig mensen zitten bij GEOS op de bank. Organisaties zouden wellicht tijdelijk zonder kunnen, maar de motor van bedrijfskritische IT-systemen mag beslist niet gaan haperen. De behoefte aan onze expertise blijft bestaan, ook in crisistijd.

Persoonlijke ‘driver’

Naast mijn werk ben ik actief in het Utrechts Klokkenluiders Gilde, een vereniging met 70 actieve klokkenluiders. Wij luiden in de weekends handmatig de klokken van zeven Utrechtse kerken, waaronder de Domtoren. Dat gebeurt volgens een vast schema. Ik doe dit meestal eens in de twee weken. Daarnaast maak ik als luidmeester nieuwe klokkenluiders wegwijs in het vak en ben ik mede-organisator van een reis naar Rusland met 50 mensen.’

Corporate Governance

Structuur en beleid

DPA Flex Group N.V. is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht, statutair gevestigd te Amsterdam. Het maatschappelijk kapitaal is opgebouwd uit gewone aandelen aan toonder. Er zijn geen certificaten van aandelen of cumulatief preferente aandelen uitgegeven. DPA heeft een notering aan de NYSE Euronext te Amsterdam. Een belangrijk deel van de aandelen is in handen Private Equity Fondsen en institutionele beleggers. De vennootschap is uitsluitend op de Nederlandse markt gericht.

De leiding van DPA bestaat uit een Raad van Bestuur en een Raad van Commissarissen.

Een tweehoofdige Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het dagelijks besturen van de onderneming en de langetermijnstrategie. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het toezicht op het bestuur en voor het adviseren van de Raad van Bestuur.

De vennootschap heeft een Raad van Commissarissen die bestaat uit drie personen. De Raad van Commissarissen heeft geen aparte commissies ingesteld en zal dit gezien de omvang in de thans voorziene toekomst ook niet doen.

Implementatie en afwijkingen

Sinds de invoering van de Nederlandse Corporate Governance Code, ook wel de Code Tabaksblat genoemd, in december 2003 heeft DPA zich gecommitteerd aan de toepassing daarvan. Het bestuur is van mening dat de huidige corporate governance structuur van DPA over het afgelopen jaar en gelet op de omvang van de onderneming vrijwel overeenstemt met de Code. Inmiddels is er met ingang van december 2008 een aangepaste code van kracht. De daarin opgenomen wijzigingen worden momenteel door DPA nader bestudeerd. De aanpassing aan de wijzigingen op de code zal in 2009 worden overwogen.

De vennootschap behoudt zich het recht voor om in incidentele gevallen van 'best practice' bepalingen af te wijken, waarbij steeds het in de code geformuleerde uitgangspunt nageleefd wordt dat van afwijkingen gemotiveerd melding wordt gemaakt.

De onderneming voldoet aan bijna alle best practice bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code met uitzondering van enkele best practice bepalingen:

I. Best practice bepaling II.1.1 - Benoeming van de Raad van Bestuur voor een periode van vier jaar.

DPA heeft er voor gekozen arbeidsovereenkomsten voor de Raad van Bestuur op te stellen voor onbepaalde tijd. De best practice bepaling wordt niet toegepast, omdat de onderneming, gezien de omvang van DPA, het een te groot risico vindt met betrekking tot de continuïteit.

II. Best practice bepaling II.2.7 - De maximale vergoeding bij onvrijwillig ontslag bedraagt éénmaal het jaarsalaris (het 'vaste' deel van de bezoldiging).

Voor één van de leden van de Raad van Bestuur wordt afgeweken van de best practice bepaling. Deze regeling bestaat al sinds het officieel in functie treden van Jan van Duijn in het jaar 2007. De vergoeding is afhankelijk van het aantal dienstjaren en gemaximeerd op viermaal het jaarsalaris en kent een ondergrens van tweemaal het jaarsalaris. Voor nieuwe leden van de Raad van Bestuur geldt de regeling zoals die is neer gelegd in de best practice bepaling.

III Best practice bepaling III.5.1. - De Raad van Commissarissen stelt een audit-, een remuneratie- en een selectie- en benoemingscommissie in.

Gelet op de beperkte omvang van de raad wordt het vormen van commissies niet zinvol geacht. Alle onderwerpen worden in de voltallige raad besproken. Er is, naast de algehele verantwoordelijkheid voor alle commissarissen, een verdeling gemaakt naar aandachtsgebieden. Voor mevrouw Schaberg is dat remuneratie en, indien aan de orde, selectie en benoeming. De heer Blaauboer, die de financiële expertise in de Raad van Commissarissen vertegenwoordigt, heeft als extra aandachtsgebied de audit.

IV. Best practice bepaling IV.3.1 - Het kunnen volgen van bijeenkomsten van analisten, presentaties en persconferenties door middel van webcasting, telefoonlijnen of anderszins.

Voor het beschikbaar stellen van deze faciliteiten is de vennootschap door haar omvang op dit moment nog onvoldoende toegerust. Daarnaast is de vennootschap van mening dat slechts een zeer beperkt aantal aandeelhouders dergelijke faciliteiten zullen gebruiken en dat dit de kosten van het implementeren van een dergelijk systeem niet rechtvaardigt. DPA gaat er van uit dat zowel aankondigingen van bijeenkomsten, als het beschikbaar stellen van informatie via de ondernemingswebsite voor en na de vergadering voldoende is.

Aanpassing ten opzichte van 2007

In 2008 zijn er geen aanpassingen gemaakt met betrekking tot de operationele best practice bepalingen binnen de organisatie.

Regelingen

Er is in 2008 een herziene versie van het directiereglement opgesteld en gepubliceerd via de website van DPA.

De relevante documentatie waaronder de statuten en de diverse reglementen, is gepubliceerd op de website: www.dpagroep.nl of zijn op te vragen bij de vennootschap.

Risico's en risicobeheersing

Risico's zijn onlosmakelijk verbonden met ondernemen. DPA tracht de risico's die voortvloeien uit de normale bedrijfsuitoefening te minimaliseren door te streven naar een kwalitatief hoogstaande dienstverlening. Dat gebeurt vanuit een sterke en professionele organisatie. Om de kwaliteit van de dienstverlening en tegelijk ook de efficiency te waarborgen, investeert DPA in scholing van medewerkers, is er permanente aandacht voor de consistentie in administratieve processen en bieden wij transparantie in onze kosten en opbrengsten. De ingezette communicatie- en informatiesystemen ondersteunen dit. DPA is tevens ISO 9001:2000 gecertificeerd. De halfjaarlijkse audits maken duidelijk hoe DPA de permanente kwaliteitsverbetering in de bedrijfsvoering heeft verankerd.

Risico's activiteiten

De risico's verbonden aan de activiteiten, marktpositie en ontwikkeling van DPA worden met name bepaald door de kwaliteit en de kwantiteit van de projecten die onze interim professionals bij onze klanten uitvoeren. Bepalende factoren voor het succes van DPA zijn het vermogen om geschikte professionals te werven en te binden aan de organisatie en het beheersen van kosten van onze interne processen.

Kwaliteit en kwantiteit van projecten

Het ziekteverzuim is het afgelopen jaar toegenomen. Het gemiddelde uurtarief is duidelijk toegenomen, een trend die in 2007 al is ingezet. Het aantal projecten dat bij klanten werd uitgevoerd, is gedurende het jaar afgenomen ten opzichte van 2007. Dit heeft zich vertaald in een toename van

leegloopuren. De verhoging van het gemiddelde uurtarief heeft de afname van het aantal opdrachten niet kunnen compenseren gelet op de omzetsdaling in 2008 ten opzichte van het vorige jaar. Het heeft wel een dempend effect gehad op de afname van de omzet dit jaar.

In commercieel opzicht wordt de aandacht verdeeld over het verkrijgen van de positie van 'preferred supplier' bij grote opdrachtgevers en het inzetten van interim professionals bij het midden- en kleinbedrijf. Daar waar grote opdrachtgevers zorgen voor continuïteit in opdrachten, kan bij het midden- en kleinbedrijf doorgaans een hogere marge worden gerealiseerd. Als gevolg van deze gesplitste focus wordt de omzet van DPA gespreid gerealiseerd. Daarnaast is er veel aandacht voor het uitbreiden en verlengen van overeenkomsten bij bestaande opdrachtgevers.

Werving en binding van professionals

De in 2008 doorgevoerde organisatorische en functieaanpassingen hebben gezorgd voor een betere borging van de ontwikkeling, begeleiding en inzet van de interim professionals binnen de huidige werkmaatschappijen. De verantwoordelijkheid voor een gezonde ontwikkeling in aantallen interim professionals, dat is afgestemd op de vraagkant van de markt, ligt bij de werkmaatschappijen. Elke werkmaatschappij heeft een eigen profiel. Hierdoor kunnen interim professionals zich identificeren met de werkmaatschappij die het beste aansluit bij de eigen wensen en behoeften. Op deze wijze tracht DPA de werving te optimaliseren en binding van interim professionals te versterken. De huidige economische ontwikkeling leidt tot een afname van de vraag, in met name de

meer conjunctuurgevoelige generalistische functie en minder in de specialistische functies. Met inzet van de nieuwe strategie richt DPA juist op de specialistische functies. Daarop zijn ook wervingsactiviteiten gericht. Op de arbeidsmarkt voor deze functies is nog steeds sprake van enige krapte, onder meer door de groei van het aantal ZZP-ers (zelfstandige zonder personeel).

Kostenbeheersing

In 2008 is de holdingstructuur met werkmaatschappijen verder doorgevoerd, waarbij binnen DPA Nederland de business units Finance en IT zijn opgezet, die als afzonderlijke bedrijfsonderdelen functioneren. Dit is in het merkenbeleid van DPA terug te vinden. De in 2007 ingezette bundeling van financiële en administratieve activiteiten tot een afzonderlijk organisatieonderdeel, zijn dit jaar afgerond. Dit heeft tot de verwachte hogere kostenefficiëntie geleid. Deze structuur vormt een stevige basis voor de toekomst, om de huidige recessie te kunnen weerstaan en een latere verwachte groei, hetzij autonoom hetzij door middel van acquisities, te accommoderen.

Zoals in de meeste organisaties, speelt ICT in onze processen een belangrijke ondersteunende rol. Onze IT-systemen zijn stabiel en functioneren voldoende. Permanente investeringen blijven noodzakelijk. De in 2008 geplande outsourcing van ons serverpark is uitgesteld en wordt voor 2009 voorzien. Er is voor outsourcing gekozen, enerzijds omdat wij voor vervangingsinvesteringen staan en anderzijds om het risico van uitval te verkleinen. De huidige IT-applicaties blijven gehandhaafd en worden verder aangepast aan de eisen en wensen van de organisatie.

Tevens onderzoekt DPA verdere mogelijkheden om vaste kosten te transformeren naar variabele kosten, zodat de kosten in lijn zijn en blijven met de omvang van de onderneming.

Improductiviteit van interim professionals is een belangrijke factor in de kosten. Deze factor is, over het gehele jaar 2008 gezien, toegenomen. Dit ondanks de extra aandacht vanuit de werkmaatschappijen om improductiviteit te beperken en kosten in de hand te houden. Improductiviteit kan worden veroorzaakt door frictieleegloop (de periode tussen twee opdrachten) en kan worden veroorzaakt doordat de kwalificaties van de betreffende professional niet meer aansluiten op de vraag. De eerste vorm wordt beperkt door het einde van de opdracht vroegtijdig te signaleren. De tweede vorm wordt beperkt door het op peil houden van de kennis en kunde van onze medewerkers. De twee genoemde maatregelen zijn door middel van geïmplementeerde werkprocessen binnen de werkmaatschappijen geborgd.

Financiële risico's

De overnames van GEOS IT Professionals B.V. en Conink Consultants B.V. in 2007 zijn gefinancierd door middel van een werkkapitaalfinanciering in de vorm van een debiteurenfinanciering. Het bedrag aan afschrijvingen wegens oninbaarheid van debiteuren was in 2008 verwaarloosbaar. DPA is niet actief buiten het Eurogebied en kent daarom geen valutarisico's.

De maximale kredietfaciliteit bedraagt 15 miljoen euro. De rente is variabel en gebaseerd op de euribor. De liquiditeit en solvabiliteit van de onderneming zijn het afgelopen jaar afdoende geweest. DPA heeft de schuldpositie bij de banken verkleind. Echter, DPA heeft de bankconvenanten overschreden. Dit heeft geleid tot een aanpassing van de opslag op het rentepercentage. Inmiddels is DPA tot een nieuwe overeenstemming met de banken gekomen. Vanwege de genoemde overschrijding van de convenanten van de bankfinanciering, is de kredietfaciliteit direct opeisbaar. Dat kan leiden tot onzekerheid inzake de continuïteit. Op basis van de gemaakte scenarioanalyse en de vernieuwing van de strategie en de organisatie ziet DPA de toekomst met vertrouwen tegemoet.

Marktrisico's

Conjunctuurgevoeligheid

De detacheringsbranche wordt in aanzienlijke mate beïnvloed door conjuncturele effecten. Een verslechtering van de economie is ook op onze organisatie van invloed. De vraag naar tijdelijke ondersteuning is immers afhankelijk van de economische situatie in de markten waarin wij opereren. Om mee te kunnen bewegen met onze markten heeft DPA een flexibele schil ingericht, die bestaat uit zowel ingehuurd medewerkers als medewerkers met een tijdelijk contract. Deze schil kan zonder veel problemen kleiner worden bij een teruggang in de markt. Door dit flexibele personeelsbestand blijven de loonkosten in lijn met de opdrachtenportefeuille. Op deze wijze maken wij vaste kosten variabel. Trends en veranderingen worden binnen elke werkmaatschappij gemonitord als onderdeel van de interne processen. Informatie hierover komt naar voren in het management team overleg en het commerciële overleg.

Concurrentie

De detacheringsmarkt is zeer competitief. Deze markt kent aanbieders in allerlei variaties. Omdat de kosten van toetreding laag zijn, is toetreding dan ook relatief eenvoudig. De concurrentiedruk zal in de toekomst niet afnemen. In de markten waarin DPA actief is, heerst een heftige concurrentie om klanten, ervaren interim professionals en gekwalificeerde medewerkers binnen te halen. Met de verwerving van contracten als 'preferred supplier' tracht DPA marktaandeel zeker te stellen. Deze contracten sluiten niet-gecontracteerde aanbieders voor bepaalde tijd uit, maar zorgen wel voor druk op de marges.

Intern beheersingssysteem

De Raad van Bestuur van DPA is verantwoordelijk voor de werking van het systeem van interne beheersing en risicomanagement. Ons risicomanagement richt zich op het onderkennen en beheersen van risico's die samenhangen met de financiële en operationele doelstellingen van de onderneming. Tevens worden vanuit risicomanagement adequate regelingen vastgesteld om deze risico's te beheersen.

Het interne beheersings- en risicomanagementsysteem van DPA bestaat uit de volgende hoofdonderdelen:

- Richtlijnen en overlegstructuren;
- Rapportage en analyse;
- Interne controle.

Richtlijnen en overlegstructuren

Binnen DPA zijn de volgende belangrijke beheersmaatregelen (richtlijnen en beleidsregels) opgezet:

- Richtlijnen ten aanzien van financiële rapportage;
- Corporate governancestructuur, vastgelegd in statuten en interne reglementen;
- Richtlijnen ten aanzien van budgettering en jaarplannen;
- Periodiek overleg met de Raad van Commissarissen, waarin de belangrijkste risico's en mitigerende maatregelen worden besproken;
- Gepland tweewekelijks overleg binnen de Raad van Bestuur en gepland maandelijks overleg met het management om de voortgang van de operatie en de diverse projecten te bespreken.

Rapportage en analyse

Onze rapportage is er op gericht om tijdig inzicht te krijgen in hoeverre strategische en financiële doelstellingen worden gerealiseerd. De communicatie over financiële informatie en managementinformatie vindt plaats volgens de richtlijnen die hiervoor binnen het rapportagesysteem zijn vastgelegd. De belangrijkste rapportages zijn:

- Jaarbudget, inclusief business plan;
- Dagelijkse rapportage over de positie van liquide middelen;
- Per halfjaar een uitgebreide financiële rapportage over de verwachte realisatie van het jaarbudget;
- Per kwartaal een tussentijdse verklaring over de algemene financiële gang van zaken gedurende de voorafgaande periode;
- Gedetailleerde maandelijkse informatie over financiële resultaten ten opzichte van het budget en het resultaat van het voorgaande jaar;
- Gedetailleerde direct opvraagbare kwalitatieve informatie (ontwikkeling van projecten in de 'pipeline', bezettingsgraad van onze interim professionals en onze orderportefeuille);
- Maandelijkse (schriftelijke) verantwoordingen van het management over relevante zaken als debiteurenpositie, personeelsaangelegenheden, claims, marktverwachtingen, concurrentiepositie, analyse van het maandresultaat en overige risico's.

Interne controle

DPA hanteert een raamwerk van interne controlemaatregelen. Dit raamwerk ondersteunt de financiële rapportage en procedures die daaraan ten grondslag liggen. Het raamwerk voor interne controle is te verdelen in:

- **Beleidsuitgangspunten**

Periodiek worden de strategische uitgangspunten, zoals geformuleerd in de paragraaf Langetermijnstrategie, geëvalueerd en – indien nodig – herzien. Deze uitgangspunten zijn een weergave van de ambities van DPA en de wijze waarop deze worden nagestreefd. De evaluatie vindt plaats tijdens periodiek overleg tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen.

- **Strategische doelstellingen**

Voor alle bedrijfsonderdelen zijn strategische plannen opgesteld. Deze zijn vertaald naar doelstellingen en begrotingen. Hieraan worden elke maand de resultaten getoetst door de Raad van Bestuur en het management.

- **Interne controle**

Deze controle is er om vast te stellen dat alle rapportages tijdig en betrouwbaar plaatsvinden en dat het risicomanagementbeleid en de beheersmaatregelen adequaat worden uitgevoerd. Tevens worden – waar nodig – maatregelen beschreven ter verdere optimalisatie van het interne beheersingssysteem.

Verklaring omtrent de werking van het interne beheersingssysteem

Het afgelopen jaar is het interne beheersingssysteem verder geoptimaliseerd en ingebed in de DPA-organisatie. Hierbij heeft de nadruk gelegen op:

- De centralisatie van documentatie en informatie;
- Verschuiving van controlemomenten (minder achteraf en meer vóór en tijdens processen);
- Het verduidelijken van taken en verantwoordelijkheden;
- Het vergroten van inzicht in en de identificatie van verdere verbetering van processen.

De organisatorische aanpassingen binnen de onderneming hebben een vertragend effect gehad op de geplande inbedding. Desondanks hebben wij de gestelde doelen weten te realiseren.

Hoe zorgvuldig ons risicobeheersings- en controlesysteem ook is opgezet, zij kan nooit absolute zekerheid bieden dat doelstellingen op het gebied van strategie, operationele activiteiten, (financiële) verslaggeving en naleving van wetten en regels altijd en volledig zullen worden bereikt. De realiteit leert dat bij het nemen van beslissingen menselijke beoordelingsfouten kunnen optreden, dat er steeds afwegingen moeten worden gemaakt bij het aanvaarden van risico's en het treffen van beheersingsmaatregelen, dat afspraken binnen de onderneming genegeerd kunnen worden en dat zelfs simpele fouten of vergissingen grote gevolgen kunnen hebben.

Het is de Raad van Bestuur niet gebleken dat het interne beheersingssysteem in 2008 niet goed heeft gefunctioneerd. Rekening houdend met de bovenstaande beperkingen die noodzakelijkerwijze zijn verbonden aan alle interne risicobeheersings- en controlesystemen en met inachtneming van de geïdentificeerde mogelijkheden tot verbetering, is de Raad van Bestuur naar beste weten van mening dat het interne beheersings- en controlesysteem van onze onderneming een redelijke mate van zekerheid geeft dat de financiële verslaggeving

geen onjuistheden van materieel belang bevat. Dit is ook uit de accountantscontrole over het jaar 2008 gebleken.

De werkelijke effectiviteit van ons interne beheersingssysteem kan slechts aan de hand van de resultaten over een langere periode worden beoordeeld en/of op basis van specifieke toetsing van het ontwerp, het bestaan en de werking van de interne beheersmaatregelen. In een snel veranderende wereld met steeds nieuwe uitdagingen worden ook aan de interne risicobeheersingsprocessen en de toetsing daarvan steeds verdergaande eisen gesteld waardoor deze processen altijd voor verbetering vatbaar blijven. Het beleid blijft gericht op het voortdurend toetsen en verbeteren van het risicobeheersingssysteem om de betrouwbaarheid en effectiviteit van deze processen en de controle daarop zoveel mogelijk te optimaliseren en waar nodig aan te passen.

Voor wat betreft de inhoud van 'redelijke mate van zekerheid' dient hierbij uitgegaan te worden van wat als zodanig geldt voor een zorgvuldig handelende bestuurder in de gegeven omstandigheden.

Kwaliteit

DPA staat voor een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening. Om de kwaliteit en de efficiency hiervan te waarborgen, investeren wij permanent in opleiding en educatie van onze professionals, investeren wij voortdurend in onze eigen organisatie en bieden wij opdrachtgevers een blik in de transparante opbouw van kosten en opbrengsten. Permanente kwaliteitsverbetering is diep in onze bedrijfsvoering verankerd. Om dat te onderstrepen, is DPA ISO 9001:2000 gecertificeerd.

Aandeelhouders-informatie

Reserverings- en dividendbeleid

Het dividendbeleid van DPA Flex Group N.V. is gebaseerd op:

- Een dividend pay-out ratio van 30 - 40% van de nettowinst;
- Uitkering van dividend in cash en/of aandelen.

De vennootschap keert alleen slotdividend uit dat betaalbaar gesteld wordt na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Sinds de beursgang in 1999 is tot en met 2002 jaarlijks circa 40% uitgekeerd. Vanaf 2003 is het dividend gepasseerd. De jaren 2003 en 2004 laten de uitkering van dividend niet toe vanwege de negatieve resultaten. In de jaren 2005, 2006 en 2007 is geen dividend uitgekeerd om de vermogenspositie van de onderneming niet verder te verzwakken.

Voorstel bestemming resultaat 2008

Het verlies over 2008 ad 12,2 miljoen euro komt ten laste van het eigen vermogen.

Uitstaande aandelen

Op basis van de Wet Melding zeggenschap zijn er zeven grootaandeelhouders van het aandeel DPA Flex bekend op het moment van de publicatie van dit jaarverslag:

Kempen Capital Management N.V.	12,5 %
Gestion Deelnemingen II B.V.	11,2 %
Delta Lloyd Levensverzekering	10,6 %
A. Strating	9,3 %
Janivo	6,1 %
Inter-him N.V.	6,9 %
M.O. de Ruiter	5,1 %

Aantal uitstaande aandelen

per ultimo 2008: 11.576.687

Gemiddeld aantal uitstaande aandelen

2006	7.314.362
2007	10.524.262
2008	11.053.366

Belangrijke data in 2009

21 april	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
19 mei	Tussentijdse verklaring 1e halfjaar
21 augustus	Publicatie halfjaarcijfers 2009
20 november	Tussentijdse verklaring 2e halfjaar

Contact

Voor meer informatie op het gebied van Investor Relations kunt u contact opnemen met het secretariaat van DPA, telefoonnummer: 020 – 51 51 555.

U kunt ook een e-mail sturen naar investorrelations@dpagroep.nl.

Jaarrekening 2008



Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2008

x duizend euro	Toelichting	2008	2007
Netto-omzet	6, 32, 33.	70.207	84.322
Kostprijs van de omzet	7.	52.308	60.636
Brutowinst		17.899	23.686
Verkoopkosten	8.	7.432	9.588
Algemene beheerkosten	9.	9.924	9.500
Bijzondere waardevermindering goodwill	12.	13.305	-
Totaal bedrijfskosten		30.661	19.088
Bedrijfsresultaat		(12.762)	4.598
Financiële lasten	13.	(793)	(930)
Resultaat voortgezette activiteiten voor belastingen		(13.555)	3.668
Resultaat beëindigde activiteiten voor belastingen	14.	-	(4.127)
Resultaat voor belastingen		(13.555)	(459)
Belastingen over resultaat	15.	64	267
Resultaat over het boekjaar		(13.491)	(192)
Toe te rekenen aan:			
Aandeelhouders van de vennootschap (netto resultaat)		(12.168)	(532)
Minderheidsaandeel derden		(1.323)	340
		(13.491)	(192)
Winst per aandeel toe te rekenen aan de gewone aandeelhouders van DPA Flex Group N.V. gedurende het jaar (in euro per gewoon aandeel):			
Gewone nettowinst per gemiddeld uitstaand gewoon aandeel	16.	(1,10)	(0,05)
Verwaterde nettowinst per gewoon aandeel	16.	(1,10)	(0,05)

Geconsolideerde balans per 31 december 2008 voor voorgestelde winstbestemming

x duizend euro	Toelichting	2008	2007
Activa			
Materiële vaste activa	18.	2.082	1.161
Immateriële vaste activa	19.	25.283	39.823
Handels- en overige vorderingen	20.	2.068	-
Latente belastingvorderingen	21.	926	-
Vaste activa		30.359	40.984
Handels- en overige vorderingen	20.	21.308	22.072
Vorderingen inzake belastingen naar de winst	21.	-	1.666
Activa aangehouden voor verkoop	22.	-	479
Liquide middelen	23.	-	312
Vlottende activa		21.308	24.529
Totaal activa		51.667	65.513
Eigen vermogen en verplichtingen			
Geplaatst kapitaal	24.	1.157	1.052
Agio	24.	30.142	26.173
Reserves	24.	3.019	3.298
Onverdeelde winst	24.	(12.168)	(532)
Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders van DPA Flex Group N.V.		22.150	29.991
Minderheidsbelang	24.	(907)	416
Totaal eigen vermogen		21.243	30.407
Latente belastingverplichtingen	21.	1.359	1.571
Leningen	25.	-	1.250
Voorzieningen	26.	2.238	453
Crediteuren en overige schulden	27.	1.644	-
Langlopende verplichtingen		5.241	3.274
Crediteuren en overige schulden	27.	15.005	15.173
Kortlopende belastingschuld	21.	824	-
Bankschulden	25.	7.115	14.499
Voorzieningen	26.	2.239	1.681
Verplichtingen aangehouden voor verkoop	22.	-	479
Kortlopende verplichtingen		25.183	31.832
Verplichtingen		30.424	35.106
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		51.667	65.513

N.B. De hierna volgende toelichting vormt een integraal onderdeel van deze jaarrekening.

Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen

	x duizend euro	Toe- lichting	Ge- plaatst kapitaal	Agio	Reserves	Totaal eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders van DPA Flex Group N.V.			Minder- heids belang	Totaal
						Gewoon	Algemene reserve	Netto resultaat	Totaal reserves	
Stand per 1 januari 2007	24.		1.052	49.186	5.101	(24.816)	(19.715)	30.523	76	30.599
Resultaatbestemming 2006			-	(23.013)	(1.803)	24.816	23.013	-	-	-
Nettowinst 2007			-	-	-	(532)	(532)	(532)	340	(192)
Stand per 31 december 2007	24.		1.052	26.173	3.298	(532)	2.766	29.991	416	30.407
Resultaatbestemming 2007			-	-	(532)	532	-	-	-	-
Aandelenemissie			105	3.969	-	-	-	4.074	-	4.074
Op aandelen gebaseerde betalingen			-	-	253	-	253	253	-	253
Netto resultaat 2008			-	-	-	(12.168)	(12.168)	(12.168)	(1.323)	(13.491)
Stand per 31 december 2008	24.		1.157	30.142	3.019	(12.168)	(9.149)	22.150	(907)	21.243

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2008

x duizend euro	Toelichting	2008	2007
Netto resultaat		(13.491)	(192)
Beëindigde activiteiten	14.	-	4.127
Bijzondere waardevermindering goodwill	12.	13.305	-
Vennootschapsbelasting	15.	(64)	(267)
Financiële baten en lasten	13.	793	930
Bedrijfsresultaat		543	4.598
Aanpassing voor:			
Afschrijvingen materiële vaste activa	18.	697	613
Afschrijvingen overige immateriële vaste activa	19.	1.345	1.130
Op aandelen gebaseerde betalingen		253	-
Voorzieningen	31.	2.343	(736)
Winstbelastingen ontvangen / (betaald)	21.	1.274	(1.763)
Operationele kasstroom vóór operationeel werkkapitaal		6.455	3.842
Handels- en overige vorderingen	31.	(1.304)	(2.361)
Crediteuren en overige schulden	31.	1.476	1.063
Operationeel werkkapitaal		172	(1.298)
Nettokasstroom uit operationele activiteiten		6.627	2.544
Investeringsactiviteiten			
Investeringen in materiële vaste activa	18.	(1.774)	(278)
Verwerving van dochterondernemingen, gecorrigeerd voor de verworven liquiditeitspositie	30.	-	(18.013)
Aandelen emissie		4.074	-
Desinvesteringen materiële vaste activa	18.	188	-
Financiële vorderingen	20.	-	80
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten		2.488	(18.211)
Vrije kasstroom		9.115	(15.667)
Financieringsactiviteiten			
Opname leningen	25.	-	2.000
Aflossing leningen	25.	(1.250)	(750)
Financiële lasten betaald	13.	(793)	(930)
Vergoedingen aan kapitaalverschaffers		(2.043)	320
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten		(2.043)	320
Nettotoename(/afname) in liquide middelen en bankschulden		7.072	(15.347)
Liquide middelen en bankschulden per 1 januari		(14.187)	1.160
Netto toename(/afname) in liquide middelen en bankschulden		7.072	(15.347)
Liquide middelen en kortlopende bankschulden per 31 december	31.	(7.115)	(14.187)

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

(bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

1. Algemene informatie

DPA Flex Group N.V. - een naar Nederlands recht opgerichte naamloze vennootschap - is gevestigd in Nederland en genoteerd aan de Euronext beurs. De vennootschap is statutair op 18 maart 1999 opgericht. De vennootschap is gevestigd te Amsterdam en houdt aldaar kantoor aan het adres Gatwickstraat 11. De naam van de vennootschap is op 2 februari 2006 gewijzigd in DPA Flex Group N.V.

De geconsolideerde jaarrekening van DPA Flex Group N.V. omvat de vennootschap en haar dochterondernemingen (tezamen te noemen de 'Groep'). De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van DPA Flex Group N.V. en de volgende dochterondernemingen:

- DPA Beheer B.V., Amsterdam, Nederland (100%)
- DPA Nederland B.V., Amsterdam, Nederland (100%)
- DPA Vast B.V., Amsterdam, Nederland (100%)
- DPA Projects B.V., Amsterdam, Nederland (100%)
- DPA Flex Young Professional B.V., Amsterdam, Nederland (100%)
- DPA FIT B.V., Amsterdam, Nederland (100%)
- DPA Flex Werving & Selectie B.V., Amsterdam, Nederland (100%)
- DPA Flex Interim B.V., Amsterdam, Nederland (100%)
- GEOS IT Professionals B.V., Amsterdam, Nederland (100%) vanaf 1 januari 2007
- Conink Consultants B.V., Zwolle, Nederland (100%) vanaf 5 september 2007
- Conink Participaties B.V., Zwolle, Nederland (100%) vanaf 5 september 2007
- DPA Supply Chain People B.V., Amsterdam, Nederland (51%)
- DPA Financial People GmbH, Köln, Duitsland (100%)
- DPA Financial People ETT SL, Madrid, Spanje (100%)
- DPA Financial People Consulting SL, Madrid, Spanje (100%)

Activiteiten

De activiteiten van de Groep bestaan in hoofdzaak uit detachering van financieel-administratieve en IT-gespecialiseerde medewerkers (zoals controller, hoofd financiën, salaris-administrateur, systeem- en netwerkbeheerders), het verzorgen van interim-management en supply chain management.

Datum van vaststelling van de jaarrekening

De directie heeft op 2 april 2009 de jaarrekening opgemaakt. De directie en Raad van Commissarissen hebben op 2 april 2009 toestemming gegeven voor publicatie van de jaarrekening. De vaststelling van de jaarrekening is voorbehouden aan de aandeelhouders in de algemene vergadering van aandeelhouders van 21 april 2009.

2. Samenvatting van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving

Overeenstemming met IFRS

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard binnen de Europese Unie.

In 2008 zijn wijzigingen, interpretaties van bestaande richtlijnen alsmede nieuwe richtlijnen van kracht geworden.

In januari 2008 zijn onder andere de definitieve herziene IASB-standaarden IFRS 3 *Business Combinations* en IAS 27 *Consolidated and Separate Financial Statements* verschenen. De wijzigingen in IFRS 3 dienen prospectief te worden toegepast voor boekjaren die aanvangen op of na 1 juli 2009, waarbij eerdere toepassing op of na 30 juni 2007 wordt toegestaan, mits eveneens de nieuwe IAS 27 wordt gevolgd.

De wijzigingen in IAS 27 dienen met een aantal uitzonderingen retrospectief te worden toegepast voor boekjaren die aanvangen op of na 1 juli 2009, waarbij eerdere toepassing wordt toegestaan. Indien voor deze eerdere toepassing wordt gekozen, dient eveneens de nieuwe IFRS 3 te worden gevolgd.

DPA Flex Group N.V. heeft geopteerd voor vroegtijdige toepassing van IFRS 3 en IAS 27 met ingang van 1 januari 2008.

Overige wijzigingen, interpretaties van bestaande richtlijnen alsmede nieuwe richtlijnen hebben geen invloed op de waardering van de activa en verplichtingen van de Groep. Overige nieuwe richtlijnen, wijzigingen in en interpretaties van bestaande IFRS-richtlijnen die gepubliceerd zijn maar toegepast moeten worden voor verslagjaren beginnend op 1 januari 2009 of later, zijn door de Groep niet vervroegd toegepast en hebben naar verwachting geen effect op de waardering van activa en verplichtingen van de Groep.

Grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De presentatievaluta van deze jaarrekening is de euro; deze valuta is de functionele valuta van DPA Flex Group N.V. Alle bedragen worden weergegeven in duizenden euro, tenzij anders aangegeven.

De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten, aangepast voor waardering tegen reële waarde voor zover van toepassing.

Voor zowel de kortlopende (korter dan 1 jaar) als de langlopende (langer dan 1 jaar) activa en verplichtingen vindt de overeenkomstige presentatie rechtstreeks op de balans plaats. Kortlopende vorderingen en verplichtingen worden niet verdisconteerd.

Bij het opstellen van de jaarrekening worden schattingen gemaakt en wordt uitgegaan van bepaalde veronderstellingen die van invloed kunnen zijn op de waardering van de activa, verplichtingen, opbrengsten en kosten. De schattingen en hiermee verbonden veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verschillende andere factoren die gegeven de omstandigheden als redelijk worden beschouwd. De werkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen en veronderstellingen. De door het management gevormde oordelen die belangrijke gevolgen kunnen hebben voor de jaarrekening en schattingen die een aanmerkelijk risico van materiële aanpassingen in zich bergen, zijn in toelichting 3 nader uiteengezet.

Alle dochterondernemingen hebben de grondslagen consistent toegepast.

Met betrekking tot de enkelvoudige winst-en-verliesrekening maakt de vennootschap gebruik van de uitzonderingsbepaling zoals opgenomen in artikel 2:402 BW.

Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van DPA Flex Group N.V. en haar dochterondernemingen. Dochterondernemingen zijn rechtspersonen waarin DPA Flex Group N.V., direct of indirect, beslissende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt rekening gehouden met potentiële stemrechten die op dat moment uitoefenbaar of converteerbaar zijn. Dochterondernemingen worden geconsolideerd vanaf het moment waarop voor het eerst sprake is van zeggenschap tot aan het moment, waarop deze zeggenschap eindigt.

Posities tussen dochterondernemingen, opbrengsten en kosten inzake onderlinge transacties tussen dochterondernemingen worden geëlimineerd, alsmede eventuele ongerealiseerde winsten op onderlinge leveringen. Ongerealiseerde verliezen op onderlinge transacties worden eveneens geëlimineerd, tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering.

Indien sprake is van een minderheidsbelang van derden in het eigen vermogen van een dochteronderneming wordt dat belang apart gepresenteerd als onderdeel van het eigen vermogen van de Groep. Het aandeel in het resultaat dat toegerekend wordt aan minderheidsaandeelhouders wordt toegevoegd aan/in mindering gebracht op het minderheidsbelang, zelfs als dit ertoe leidt dat de minderheidsbelangen een negatief saldo hebben.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De boekwaarde van de activa van de Groep, met uitzondering van latente belastingvorderingen, wordt op iedere balansdatum beoordeeld om te bepalen of er indicaties zijn voor een bijzondere waardevermindering.

Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief bepaald. Indien het niet mogelijk is om de realiseerbare waarde van dit individuele actief te bepalen, wordt deze bepaald van de kasstroom genererende eenheid, waartoe het actief behoort. Ten behoeve van de toets op bijzondere waardevermindering, worden activa gegroepeerd op het laagste niveau waarop separate kasstromen worden geïdentificeerd (kastroom genererende eenheden). Er wordt een bijzondere waardevermindering verantwoord als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere waardevermindering wordt direct ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Goodwill wordt toegerekend aan kasstroom genererende eenheden en wordt minimaal eenmaal per jaar getoetst op een bijzondere waardevermindering op basis van een discounted cash flow berekening. Goodwill wordt toegekend vanaf het moment van acquisitie aan kasstroom genererende eenheden, die naar verwachting voordelen uit synergie zullen behalen.

Goodwill is het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs en de reële waarde van de aan de Groep toerekenbare verworven nettoactiva. Een eventueel negatief verschil wordt direct in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot een kasstroom genererende eenheid worden in eerste instantie toegerekend aan de boekwaarde van de goodwill van de betreffende kasstroom genererende eenheid en vervolgens pro rata in mindering gebracht op de boekwaarde van de overige activa van die kasstroom genererende eenheid.

De realiseerbare waarde van de activa van de Groep inzake tot aan einde looptijd aangehouden leningen en vorderingen, gecreëerd door de rechtspersoon ('financiële vorderingen'), wordt bepaald door de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen te verdisconteren tegen het oorspronkelijke effectieve interestpercentage (het effectieve interestpercentage berekend op het moment van de initiële verantwoording van deze financiële vorderingen).

Een bijzondere waardevermindering inzake tot aan einde looptijd aangehouden leningen en vorderingen, gecreëerd door de rechtspersoon ('financiële vorderingen') wordt teruggedraaid indien de toename van de realiseerbare waarde objectief kan worden toegerekend aan een gebeurtenis, die na het moment van de bijzondere waardevermindering heeft plaatsgevonden.

Een bijzondere waardevermindering met betrekking tot goodwill wordt niet teruggedraaid.

Een bijzondere waardevermindering inzake overige vaste activa, wordt teruggedraaid als de schattingen, gebruikt bij de bepaling van de realiseerbare waarde, zijn veranderd.

De bijzondere waardevermindering wordt slechts teruggenomen voor zover de boekwaarde van de actiefpost niet hoger is dan de boekwaarde, die wordt bepaald alsof de bijzondere waardevermindering niet zou zijn verantwoord en waarbij rekening wordt gehouden met de oorspronkelijke afschrijvingen.

Omrekening van buitenlandse valuta

De Groep opereert in een aantal landen met uitsluitend de euro als functionele valuta-eenheid. De presentatie valuta is tevens de euro. Transacties, luidende in een andere valuta dan de functionele valuta van de betreffende dochterondernemingen, zijn omgerekend tegen de geldende wisselkoers op de datum van de transactie.

Monetaire activa en verplichtingen, luidende in een andere valuta dan de functionele valuta van de betreffende groepsmaatschappij zijn omgerekend tegen de per balansdatum geldende wisselkoers. De Groep heeft geen niet-monetaire activa en verplichtingen in een andere valuta dan euro.

Koersverschillen op liquide middelen en rentedragende schulden zijn begrepen in netto financieringskosten. Koersverschillen op de overige balansposten zijn begrepen in overige bedrijfskosten.

Gesegmenteerde informatie

Een segment is een te onderscheiden onderdeel binnen de Groep dat ofwel een groep van soortgelijke diensten verleent (bedrijfssegment) ofwel diensten verleent in een bepaalde economische omgeving (geografisch segment), dat een van andere segmenten afwijkend risico- en rendementsprofiel heeft.

De informatie per geografisch segment (primaire segmentatiebasis) is opgenomen in toelichting 32. De Groep heeft een secundaire segmentatiebasis per bedrijfssegment.

Netto-omzet

De netto-omzet betreft de over het boekjaar van derden ontvangen en te ontvangen tegenprestatie uit hoofde van de reële waarde van de geleverde diensten exclusief de daarover geheven belastingen en kortingen. In geval de Groep in transacties slechts als tussenpersoon fungeert, wordt alleen het bijbehorende provisiebedrag verantwoord als netto-omzet. De netto-omzet uit hoofde van diensten wordt in de winst-en-verliesrekening verantwoord naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op balansdatum. Indien er significante onzekerheden zijn ten aanzien van de inning van de verkoopwaarde, wordt er geen omzet verantwoord.

Bedrijfskosten

Bedrijfskosten worden geclassificeerd op basis van het functionele model.

Brutowinst is het verschil tussen enerzijds de netto-omzet en anderzijds de directe kosten inzake gedetacheerden.

Verkoopkosten betreffen personeels- en accommodatiekosten met betrekking tot de operationele activiteiten, alsmede advertentie- en marketingkosten en overige verkoopkosten.

Algemene beheerkosten betreffen de personeels- en accommodatiekosten met betrekking tot de activiteiten, alsmede automatiserings- en overige algemene beheerkosten.

Bedrijfskosten worden verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben.

Leasing

Leasecontracten waarbij vrijwel alle risico's en voordelen verbonden aan het eigendom niet bij de Groep liggen, worden verantwoord als operationele leasing. De kosten uit hoofde van operationele leasing worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt op lineaire basis over de looptijd van de lease.

Leasecontracten waarbij vrijwel alle risico's en voordelen verbonden aan het eigendom bij de Groep liggen, worden verantwoord als financiële leasing. Bij de aanvang van de leasecontracten worden de betreffende activa geactiveerd op de laagste van de reële waarde en de contante waarde van de minimale leasebetalingen. De betreffende activa worden afgeschreven overeenkomstig de economische levensduur voor vergelijkbare activa van de Groep of, indien korter, de leasetermijn.

De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent, gebaseerd op een vast rentepercentage. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentevergoeding opgenomen onder langlopende verplichtingen. De rentecomponent als onderdeel van de periodieke leasetermijnen wordt verantwoord onder rentelasten in de winst-en-verliesrekening.

Subsidies

Een onvoorwaardelijke subsidie wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening op het moment dat de subsidie opeisbaar wordt. Alle overige subsidies worden eerst verantwoord indien er een redelijke zekerheid bestaat dat ze zullen worden ontvangen en dat de Groep aan de condities kan voldoen. Subsidies die voor de Groep als compensatie dienen voor gemaakte kosten, worden op een systematische wijze ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht over dezelfde periode waarin de kosten worden verantwoord. Subsidies die voor de Groep als compensatie dienen voor investeringen in activa, worden in mindering gebracht op de geactiveerde kosten van deze activa en als onderdeel van de afschrijvingen verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

Financiële baten en financiële lasten

De financiële lasten omvatten interestlasten en financiële baten omvatten interestbaten, alsmede koersverschillen op liquide middelen en rentedragende schulden. Interestlasten op opgenomen gelden worden berekend onder toepassing van de effectieve-rentemethode. Interestbaten worden tijdsevenredig verantwoord in de winst-en-verliesrekening onder toepassing van de effectieve-rentemethode.

Belastingen over het resultaat, latente belastingvorderingen en verplichtingen

De belastingen over het resultaat zijn de som van de in de verschillende landen van vestiging over het resultaat voor belastingen verschuldigde belasting, berekend op basis van de aldaar geldende fiscale bepalingen en tegen belastingtarieven, die zijn vastgesteld op balansdatum, dan wel tegen tarieven waartoe materieel reeds op balansdatum is besloten. Vrijgestelde winstbestanddelen worden in aanmerking genomen bij de berekening van belastingen over het resultaat. De belastingen over het resultaat betreffen kortlopende en latente belastingen. In het geconsolideerde resultaat begrepen verliezen van dochterondernemingen, worden bij de berekening van de belastingen naar de winst in aanmerking genomen, voor zover verrekening realiseerbaar wordt geacht. Belastingen worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord met

uitzondering van belastingen, die betrekking hebben op posten die direct in het eigen vermogen worden verantwoord. De bijbehorende belastingen worden in die gevallen eveneens direct in het eigen vermogen verantwoord.

Latente belastingvorderingen en verplichtingen worden verantwoord voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens de in de jaarrekening gevolgde waarderinggrondslagen en de fiscale voorschriften. Latente belastingvorderingen en verplichtingen worden gesaldeerd indien een wettelijk afdwingbaar recht aanwezig is om acute belastingen, die te vorderen en te betalen zijn, met elkaar te compenseren en indien de latente belastingen betrekking hebben op dezelfde belastingautoriteit. Latente belastingvorderingen, met inbegrip van die voortvloeiend uit voorwaartse verliescompensatie, worden gewaardeerd voor zover verrekening realiseerbaar wordt geacht. Latente belastingvorderingen uit hoofde van verliescompensatie worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat fiscale winst beschikbaar zal zijn, waarmee verliezen kunnen worden gecompenseerd en verrekeningsmogelijkheden kunnen worden benut.

Latente belastingvorderingen en verplichtingen worden gewaardeerd tegen belastingtarieven die zijn vastgesteld op balansdatum, dan wel tegen tarieven waartoe materieel reeds op balansdatum is besloten, voor de jaren waarin naar verwachting de boekwaarde van de activa en verplichtingen zal worden gerealiseerd of afgewikkeld. Latente belastingen worden gewaardeerd op nominale waarde.

Voor de volgende tijdelijke verschillen wordt geen latente belastingverplichting getroffen: fiscaal niet-aftrekbare goodwill, de eerste opname van activa of verplichtingen die noch de commerciële noch de fiscale winst beïnvloeden, en verschillen die verband houden met investeringen in dochterondernemingen, voor zover zij in de voorzienbare toekomst waarschijnlijk niet zullen worden afgewikkeld.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden verantwoord tegen historische kosten minus cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Onder de historische kosten zijn begrepen uitgaven die direct gerelateerd zijn aan de aanschaf van de betreffende activa. Daaropvolgende uitgaven (waaronder die

van reparatie en onderhoud) worden alleen geactiveerd, indien het waarschijnlijk is dat de actiefpost toekomstige economische voordelen genereert en dat de kostprijs van de actiefpost betrouwbaar kan worden vastgesteld. Alle overige kosten worden direct ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Interestlasten die betrekking hebben op de financiering van de ontwikkeling van materiële vaste activa worden direct als kosten verantwoord.

Op land wordt niet afgeschreven. De afschrijvingen op overige materiële vaste activa worden lineair ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening over de geschatte gebruiksduur vanaf het moment dat de betreffende activa gereed zijn voor gebruik.

De restwaarde en de levensduur van de activa worden jaarlijks per balansdatum beoordeeld en, indien noodzakelijk, aangepast.

De bij de verkoop van materiële vaste activa ontstane winsten en verliezen worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

Immateriële vaste activa

Goodwill

Alle acquisities zijn verantwoord door gebruik te maken van de methode van purchase accounting. De verkrijgingprijs van een acquisitie wordt bepaald aan de hand van de reële waarde van de identificeerbare activa en de aangegane of overgenomen verplichtingen (latente belastingverplichtingen worden tegen nominale waarde opgenomen) op het moment van acquisitiedatum (inclusief direct toerekenbare acquisitiekosten). De activa en de verplichtingen van een overgenomen bedrijf worden gewaardeerd op reële waarde op acquisitiedatum, inclusief de geschatte reële waarde van identificeerbare immateriële activa en latente verplichtingen. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan de reële waarde van de verworven netto activa, wordt het meerdere aangemerkt als goodwill.

Goodwill wordt verantwoord als kostprijs minus cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Goodwill wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening op het moment van desinvestering van de groepsmaatschappij. Negatieve goodwill ontstaan bij acquisitie, wordt direct in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Overige immateriële vaste activa

Overige immateriële vaste activa (klantenbestanden, merknamen en medewerker databases) die door de Groep zijn verworven, hebben een eindige gebruiksduur en worden verantwoord tegen kostprijs minus cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

Wanneer bij een acquisitie een immaterieel vast actief is verworven, dan is op acquisitiedatum de kostprijs gelijk aan de reële waarde vigerend op een actieve markt. Indien er voor een actief geen actieve markt bestaat, dan wordt de kostprijs bepaald op het bedrag dat de entiteit betaald zou hebben in een transactie tussen onafhankelijke partijen die ter zake goed geïnformeerd en tot een transactie bereid zijn, gebaseerd op de best beschikbare informatie.

Uitgaven inzake intern ontwikkelde klantenbestanden, merknamen en medewerker databases worden als kosten in de winst-en-verliesrekening verantwoord. Afschrijvingen op overige immateriële vaste activa worden lineair ten laste van de winst-en-verliesrekening verantwoord, overeenkomstig de geschatte gebruiksduur. Overige immateriële vaste activa worden afgeschreven vanaf het moment dat ze gereed zijn voor gebruik.

De restwaarde en de levensduur van de overige immateriële vaste activa worden jaarlijks per balansdatum beoordeeld en, indien noodzakelijk, aangepast.

Software

Aangeschafte software (licenties) en ontwikkelde software worden verantwoord tegen kostprijs, onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Afschrijvingen op software worden lineair ten laste van de winst-en-verliesrekening verantwoord, overeenkomstig de geschatte gebruiksduur. Software wordt afgeschreven vanaf het moment dat het gereed is voor gebruik.

De restwaarde en de gebruiksduur van software wordt jaarlijks per balansdatum beoordeeld en, indien noodzakelijk, aangepast.

Financiële activa

De financiële activa worden in een aantal categorieën opgedeeld, waarvan de classificatie afhankelijk is van het doel waarvoor de investeringen zijn aangeschaft. Het management bepaalt de classificatie van deze financiële activa bij eerste opname in de jaarrekening en evalueert deze classificatie op iedere volgende balansdatum.

De aanschaf en verkoop van alle financiële activa worden op de transactiedatum verantwoord. De bijkomende transactiekosten zijn in de verkrijgingprijs begrepen.

Financiële vorderingen

Leningen aan en vorderingen op derden ('financiële vorderingen') zijn financiële activa, niet zijnde derivaten, met vaste of bepaalde betalingen, die niet genoteerd zijn op een actieve markt.

Deze financiële activa worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, eventueel verminderd met een waardecorrectie voor oninbaarheid.

Handels- en overige vorderingen

De handels- en overige vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde, die in het algemeen overeenkomt met de nominale waarde. Opvolgende waardering vindt plaats tegen geamortiseerde kostprijs verminderd met een voorziening voor bijzondere waardeverminderingen. Een voorziening voor bijzondere waardeverminderingen voor handels- en overige vorderingen wordt gevormd wanneer het waarschijnlijk is dat de Groep niet in staat is om deze vorderingen te innen. De hoogte van de voorziening is gelijk aan het verschil tussen de boekwaarde van de vordering en de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen. De bijzondere waardeverminderingen worden ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Liquide middelen

Liquide middelen omvatten kas, banktegoeden, deposito's en overige kortlopende zeer liquide investeringen met een oorspronkelijke looptijd van minder dan drie maanden.

Eigen vermogen

Gewone aandelen worden geclassificeerd als eigen vermogen. De dividenduitkering op gewone aandelen wordt als kortlopende schuld verantwoord in de periode, waarin het dividend door de aandeelhouders is goedgekeurd.

Bij een mutatie als gevolg van de uitgifte van eigen gewone aandelen, wordt het bedrag van de ontvangen vergoedingen onder aftrek van de direct toerekenbare kosten, als mutatie in het eigen vermogen opgenomen, onder aandelenkapitaal en, indien van toepassing, onder agio.

Bij inkoop van eigen gewone aandelen dat onder eigen vermogen in de balans is verwerkt, wordt het bedrag van de betaalde vergoeding, met inbegrip van de direct toerekenbare kosten, als mutatie in het eigen vermogen opgenomen. Ingekochte aandelen worden geclassificeerd als ingekochte eigen gewone aandelen en gepresenteerd als aftrekpost op het totale vermogen.

Op het moment van verkoop van eerder ingekochte aandelen wordt het bedrag van de ontvangen vergoeding verminderd met direct toerekenbare kosten, verantwoord onder ingekochte aandelen in het eigen vermogen voor het bedrag van de oorspronkelijk ontvangen vergoeding. Het verschil wordt verantwoord in de algemene reserve.

Rentedragende schulden

Rentedragende schulden worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde, verminderd met de toerekenbare transactiekosten. Daaropvolgend worden de rentedragende schulden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, waarbij een verschil tussen het bedrag uit de initiële ontvangst en het bedrag aan aflossingen over de looptijd van de rentedragende schulden in de winst-en-verliesrekening wordt verantwoord onder toepassing van de effectieve interestmethode.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen uit hoofde van in het verleden opgetreden gebeurtenissen, waarvan bij de afhandeling van de verplichtingen het waarschijnlijk is dat er een uitstroom van middelen benodigd is en waarvan de omvang van de verplichting op betrouwbare wijze is te schatten. Indien het effect materieel is, wordt de hoogte van de voorzieningen bepaald middels het contant maken van de geschatte toekomstige kasstromen, op basis van een interestpercentage dat een afspiegeling is van de actuele tijdswaarde van geld en, indien van toepassing, van de specifieke risico's van de verplichting.

Reorganisatievoorzieningen worden verantwoord indien de Groep een gedetailleerd en formeel reorganisatieplan heeft goedgekeurd en de reorganisatie ofwel is aangevangen ofwel publiekelijk is gecommuniceerd. In de reorganisatievoorziening zijn voornamelijk de kosten in verband met de opzegging van huurcontracten en dienstverbanden begrepen. Voor toekomstige operationele verliezen wordt geen voorziening verantwoord.

Crediteuren en overige schulden

De crediteuren en overige schulden worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde, die in het algemeen overeenkomt met de nominale waarde.

Pensioenen en overige personeelsbeloningen

Binnen de Groep zijn verschillende pensioenregelingen aanwezig overeenkomstig de lokale gebruiken in de landen waarin de Groep opereert. Alle regelingen betreffen de zogenaamde toegezegde bijdrageregelingen, welke gefinancierd worden middels bijdragen aan niet aan de Groep gelieerde instellingen. De Groep heeft geen andere in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen om aanvullende bijdragen te doen indien deze, niet aan de Groep gelieerde, instellingen over onvoldoende middelen beschikken om aan alle werknemers betalingen te doen inzake pensioenen, die betrekking hebben op de door de werknemers verrichte diensten in huidige en voorafgaande perioden. De reguliere bijdragen zijn als zodanig kosten van

het jaar, waarin de verplichting ontstaat en worden in de personeelskosten en/of de directe kosten verantwoord.

Op aandelen gebaseerde beloningen

De kosten van prestatiegebonden aandelen worden gemeten op basis van de reële waarde van de aandelen DPA Flex Group N.V. op de datum van toekenning en worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening (Personeelskosten inclusief de door de vennootschap gedragen loonbelasting en sociale premies inzake deze aandelen) gedurende de periode waarin de aandelen nog niet daadwerkelijk zijn verworven, met als tegenpost een overeenkomstige toename van het vermogen (Algemene reserve).

Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

Onmiddellijk voorafgaand aan de classificatie als aangehouden voor verkoop wordt de waardering van de activa (en alle activa en verplichtingen van een groep af te stoten activa) geactualiseerd in overeenstemming met IFRS. Vervolgens worden vaste activa en groepen activa die worden afgestoten, bij eerste opname als aangehouden voor verkoop, gewaardeerd op de laagste van de boekwaarde en de reële waarde minus verkoopkosten.

Bijzondere waardeverminderv verliezen bij de eerste classificatie als aangehouden voor verkoop worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen, zelfs indien er sprake is van een herwaardering. Hetzelfde geldt voor winsten en verliezen bij latere herwaardering.

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een onderdeel van de activiteiten van de Groep dat een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of een afzonderlijk belangrijk geografisch gebied vertegenwoordigt, of is een dochteronderneming die uitsluitend is overgenomen met de bedoeling te worden doorverkocht. Classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteit geschiedt bij afstoting of, indien dit eerder is, wanneer de bedrijfsactiviteit voldoet aan de criteria voor classificatie als aangehouden voor verkoop. Een groep af te stoten activa die wordt opgeheven, kan hier ook aan voldoen.

3. Kritische schattingen en veronderstellingen

De Groep maakt schattingen en aannames omtrent de toekomst. De resulterende boekhoudkundige uitkomsten zullen, per definitie, zelden gelijk zijn aan de werkelijke resultaten. Schattingen en veronderstellingen worden continu geëvalueerd en zijn gebaseerd op basis van ervaringen uit het verleden en overige factoren, inclusief de verwachtingen van toekomstige gebeurtenissen, die op grond van de omstandigheden als redelijk worden ervaren.

De volgende schattingen en aannames dragen inherent een significant risico met zich mee, hetgeen tot materiële aanpassingen zou kunnen leiden in de boekwaarde van activa en passiva in het komende jaar.

Bijzondere waardevermindering van immateriële vaste activa

De Groep toetst minstens één keer per jaar en in het geval van indicaties, of de immateriële vaste activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering. De realiseerbare waarde van kasstroom genererende eenheden worden onder meer bepaald via berekeningen van de bedrijfswaarde. Deze berekeningen omvatten het gebruik van schattingen. Op basis van deze uitgevoerde toetsingen werden geen bijzondere waardeverminderingen gesignaleerd. Indien echter de werkelijke prestaties van deze kasstroom genererende eenheden materieel slechter zouden zijn, dan zou een bijzondere waardevermindering van toepassing kunnen zijn. Deze bijzondere waardevermindering zou een materieel effect op de boekwaarde van de immateriële vaste activa kunnen hebben.

Voorzieningen

Voortvloeiend uit de aard van voorzieningen in zijn algemeenheid, wordt bij de bepaling van de voorzieningen voor een belangrijk deel rekening gehouden met schattingen en/of veronderstellingen, alsmede met aannames omtrent de toekomst. De werkelijke uitkomsten van deze onzekere factoren kunnen materieel afwijken van de gemaakte schattingen, hetgeen leidt tot verschillen met de geschatte voorzieningen. De verschillen tussen de werkelijke uitkomsten en de opgenomen voorzieningen kunnen derhalve het resultaat over de betreffende perioden beïnvloeden.

Belastingen over het resultaat

De Groep is onderhevig aan belastingen over het resultaat in verschillende jurisdicties. Bij de bepaling van de wereldwijde latente belastingvorderingen op basis van onder meer voorwaartse verliescompensatie en de latente belastingverplichtingen, spelen veronderstellingen een significante rol. Er zijn vele onzekere factoren die het bedrag van de voorwaartse verliescompensatie kunnen beïnvloeden. De Groep waardeert de latente belastingvorderingen inzake voorwaartse verliescompensatie op basis van haar beste inschattingen. Wanneer de werkelijke resultaten verschillen van de oorspronkelijk ingeschatte bedragen, zullen deze verschillen van invloed zijn op de belastingen in de winst-en-verliesrekening, alsmede op de latente belastingvorderingen en belastingverplichtingen in de periode waarin deze afwijkingen optreden.

4. Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Geldmiddelen ten behoeve van het kasstroomoverzicht omvatten de balansposten liquide middelen en kortlopende rentedragende schulden, aangezien deze laatste een integraal onderdeel uitmaken van het cash management van de Groep. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de gemiddelde koersen. Koersverschillen inzake geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Betaalde en ontvangen winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Ontvangen en betaalde rente en betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De betaalde verkrijgingprijs van verworven dochterondernemingen alsook de ontvangen verkoopprijs van afgestoten dochterondernemingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. De uit de verwerving en afstoting van dochterondernemingen voortvloeiende mutaties in activa en passiva zijn bij de bepaling van de kasstromen in aanmerking genomen.

5. Management van financiële risico's

Uit de activiteiten van de Groep vloeien diverse financiële risico's voort, waaronder de effecten als gevolg van de veranderingen in de marktprijzen van schulden (en eigen vermogen) en rentepercentages. Het beleid van de Groep richt zich op de onvoorspelbaarheid van de financiële markten en streeft ernaar om potentiële negatieve effecten op de financiële performance van de Groep te minimaliseren. Risicobeheersing vindt plaats op basis van het door de directie goedgekeurde beleid.

Rentepercentage­risico

De resultaten en de operationele geldstromen van de Groep zijn grotendeels onafhankelijk van schommelingen in rentepercentages. De Groep heeft geen significante rentedragende activa. De rente op bijna alle rentedragende schulden is variabel. Variabele rentepercentages worden beschouwd als een natuurlijke waarborg tegen de ontwikkeling van operationele resultaten. Indien noodzakelijk zal de Groep vanuit het oogpunt van risicomanagement overwegen rentes voor een langere periode vast te leggen of een renteplafond in te bouwen. Rentedekking is de leidende parameter in het managen van renterisico's.

In verband met de acquisitie van GEOS en Conink heeft DPA Flex leningen aangetrokken. Deze bestaan uit een roll-over lening van 3 miljoen euro met een looptijd van 3 jaar (GEOS), een rekening-courantfaciliteit tot 3,8 miljoen euro met een looptijd tot 1 januari 2012 (Conink) en een rekening-courantfaciliteit tot 15 miljoen euro met onbeperkte looptijd (GEOS). De rente op deze faciliteiten is gebaseerd op eenmaands Euribor met een variabele opslag.

Als het rentepercentage gemiddeld 1%-punt hoger zou zijn geweest, en alle overige variabelen constant zouden zijn gebleven, was de nettorentelast over het verslagjaar circa 70 duizend euro hoger geweest.

Kredietrisico

Binnen de Groep zijn in beperkte mate geconcentreerde kredietrisico's aanwezig. Maatregelen zijn ingesteld teneinde te bewerkstelligen dat alleen verkopen kunnen plaatsvinden aan klanten met een adequate reputatie op het gebied van kredietwaardigheid. Geldtransacties vinden alleen plaats met hoog gekwalificeerde kredietinstellingen. De Groep heeft dusdanige maatregelen getroffen, dat het kredietrisico met betrekking tot een enkele kredietinstelling beperkt is.

Liquiditeitsrisico

DPA Flex Group N.V. beschikt over financieringsmogelijkheden tot een adequaat bedrag uit hoofde van een aantal gecommiteerde kredietfaciliteiten, teneinde het liquiditeitsrisico te minimaliseren. De Groep tracht in haar financiering flexibel te blijven door gecommiteerde kredietfaciliteiten beschikbaar te blijven houden. Binnen de Groep wordt geen gebruik gemaakt van derivaten en hedging activiteiten.

Continuïteitsrisico

Vanwege overschrijding van de convenanten van de bankfinanciering, is de kredietfaciliteit direct opeisbaar hetgeen tot onzekerheid leidt inzake de continuïteit. DPA heeft vertrouwen in haar toekomst. Dit vertrouwen is onder meer gebaseerd op een uitgevoerde scenarioanalyse, waarbij naast een nulgroei ook scenario's zijn gemaakt uitgaande van een daling van de omzet met 10% en 25%. De uitkomst van de analyse leidt er toe dat DPA ervan uitgaat dat bij gelijkblijvende omstandigheden, zij voldoende in staat zal zijn de activiteiten te blijven continueren.

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

(bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

6. Netto-omzet

Dit betreft de omzet uit hoofde van detachering van financieel-administratieve en IT-gespecialiseerde medewerkers, het verzorgen van interim-management en supply chain management.

Een nadere detaillering van de omzet is opgenomen in toelichting 32 en 33.

7. Kostprijs van de omzet

De kostprijs van de omzet omvat de kosten van gedetacheerden:

Personeelskosten

Overige directe kosten

	2008	2007
	31.668	36.126
	20.640	24.510
	52.308	60.636

8. Verkoopkosten

Personeelskosten

Advertentie- en marktwerking

Huisvesting

	2008	2007
	5.345	7.075
	1.741	1.894
	346	619
	7.432	9.588

9. Algemene beheerkosten

Personeelskosten

Afschrijvingen materiële vaste activa

Afschrijvingen immateriële vaste activa

Reis- en verblijfkosten

Huisvesting

Overige

	2008	2007
	5.229	2.820
	697	644
	1.345	1.098
	568	1.047
	1.146	1.312
	939	2.579
	9.924	9.500

10. Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

Het totaal aan lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten begrepen in het bedrijfsresultaat is:

	2008	2007
Lonen en salarissen	37.414	40.646
Sociale lasten	3.229	4.284
Pensioenlasten – toegezegde bijdrageregelingen	757	627
	41.400	45.557
Overige personeelskosten	842	464
Totaal	42.242	46.021
Deze personeelskosten zijn onder de volgende hoofden in de winst-en-verliesrekening verantwoord:		
Kostprijs van de omzet	31.668	36.126
Verkoopkosten	5.345	7.075
Algemene Beheerkosten	5.229	2.820
	42.242	46.021

Het gemiddeld aantal werknemers gedurende het boekjaar was als volgt:

	2008	2007
Gedetacheerden in vaste dienst (interim professionals)	505	534
Gedetacheerden met een tijdelijk contract	257	313
Eigen medewerkers (intern)	105	127
	867	974

11. Operationele leasekosten

In het bedrijfsresultaat is begrepen een bedrag van 4.806.000 euro (2007: 5.909.000 euro) aan operationele lease- en huurkosten.

12. Bijzondere waardevermindering goodwill

Uit de jaarlijkse toetsing van de waarde van de goodwill, op basis van de discounted cash flow methode, is gebleken dat het noodzakelijk is om de goodwill van twee kasstroom genererende eenheden per ultimo 2008 af te waarderen met een bedrag ad 13,3 miljoen euro. Deze afwaardering is het gevolg van de onzekere economische ontwikkelingen en de invloed daarvan op de markt voor flexibele arbeid.

Deze afwaardering is als volgt gespecificeerd:

	2008	2007
DPA Nederland -ICT	8.728	-
GEOS IT Professionals	4.577	-
	13.305	-

Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar toelichting 19.

13. Financiële baten en lasten

Rente en soortgelijke kosten

2008	2007
(793)	(930)
(793)	(930)

14. Activa aangehouden voor verkoop en beëindigde activiteiten

Resultaat voor belasting van beëindigde activiteiten

2008	2007
-	4.127

De in 2007 voorgenomen verkoop van de activiteiten in Spanje is in 2008 geëffectueerd. Op 31 maart 2008 is de definitieve verkoopovereenkomst getekend. De overnameprijs bedroeg 175.000 euro. Na aftrek van de met de verkoop samenhangende kosten is het effect op het resultaat in 2008 verwaarloosbaar.

15. Belastingen over resultaat

Belastinglast

Latente belasting(last)/bate

2008	2007
(288)	(218)
352	485
64	267

In 2008 was de effectieve belastingdruk over het resultaat voor belastingen 0,5% (2007: 58,3%). De aansluiting tussen het belastingtarief dat van toepassing is in het land waar de vennootschap is gevestigd, het gemiddeld van toepassing zijnde tarief (gewogen gemiddelde van de wettelijke van toepassing zijnde tarieven over de resultaten voor belastingen van dochterondernemingen) en de effectieve belastingdruk is als volgt:

Belastingtarief van het land waar de vennootschap is gevestigd

Effect van tariefsverlaging

Effect van compensabele verliezen

Effect van permanente verschillen

Gemiddelde effectieve belastingdruk

2008	2007
25,5%	25,5%
-	44,8%
-	(12,0%)
(25,0%)	-
0,5%	58,3 %

16. Winst per gewoon aandeel (in euro)

	2008	2007
Nettowinst toe te rekenen aan de gewone aandeelhouders van DPA Flex Group N.V.	(12.168.000)	(532.000)
Gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen	11.053.366	10.524.262
Gewone nettowinst per gewoon aandeel	(1,10)	(0,05)
Gemiddeld aantal uitstaande verwaterde gewone aandelen	11.089.281	10.524.262
Verwaterde nettowinst per gewoon aandeel	(1,10)	(0,05)

De gewone nettowinst per gewoon aandeel wordt berekend door de nettowinst die toe te rekenen is aan de gewone aandeelhouders van DPA Flex Group N.V. te delen door het gewogen gemiddelde aantal uitstaande gewone aandelen gedurende het jaar, zijnde het geplaatst gewone aandelenkapitaal gecorrigeerd voor de door DPA Flex Group N.V. ingekochte gewone aandelen.

De verwaterde nettowinst per gewoon aandeel wordt berekend door het gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen te corrigeren alsof alle potentiële gewone aandelen zijn omgezet in gewone aandelen.

17. Dividend per gewoon aandeel

Over de jaren 2003 tot en met 2007 is geen dividend uitgekeerd.

Op de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders, te houden op 21 april 2009, wordt voorgesteld om over het jaar 2008 geen dividend uit te keren.

Toelichting op de geconsolideerde balans

(bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

18. Materiële vaste activa

Het verloop in 2007 en 2008 van de materiële vaste activa is als volgt:

	Verbouwingen, inrichting en inventaris	Computer- hardware	Totaal
Aanschafwaarde	2.822	3.332	6.154
Cumulatieve afschrijvingen	(1.747)	(2.984)	(4.731)
Boekwaarde per 1 januari 2007	1.075	348	1.423
Overgenomen activa	168	95	263
Cumulatieve afschrijvingen overgenomen activa	(84)	(74)	(158)
Investerings	249	29	278
Activa beëindigde activiteiten	-	(41)	(41)
Cumulatieve afschrijvingen activa beëindigde activiteiten	-	9	9
Afschrijvingen	(432)	(181)	(613)
Boekwaarde per 31 december 2007	976	185	1.161
Aanschafwaarde	3.239	3.415	6.654
Cumulatieve afschrijvingen	(2.263)	(3.230)	(5.493)
Boekwaarde per 31 december 2007	976	185	1.161
Overgenomen activa	-	-	-
Cumulatieve afschrijvingen overgenomen activa	-	-	-
Investerings	1.765	9	1.774
Aanschafwaarde desinvesteringen en buitengebruikstellingen	(477)	(37)	(514)
Cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen en buitengebruikstellingen	321	37	358
Afschrijvingen	(602)	(95)	(697)
Boekwaarde per 31 december 2008	1.983	99	2.082
Aanschafwaarde	4.527	3.387	7.914
Cumulatieve afschrijvingen	2.544	3.288	5.832
Boekwaarde per 31 december 2008	1.983	99	2.082

De verwachte economische levensduur en gerelateerde jaarlijkse afschrijvingspercentages per categorie van materiële vaste activa zijn als volgt:

	Termijn	Percentage
Verbouwing, inrichting en inventaris	5 jaar	20%
Computer hardware	3 jaar	33%

19. Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa in 2007 en 2008 ziet er als volgt uit:

	Goodwill	Klanten	CV's	Soft-ware	Merk-naam	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2007	17.655	3.106	27	68	1.784	22.640
Verwerving dochterondernemingen	16.080	2.132	141	-	-	18.353
Beëindigde activiteiten	(40)	-	-	-	-	(40)
Afschrijvingen	-	(856)	(42)	(34)	(198)	(1.130)
Boekwaarde per 31 december 2007	33.695	4.382	126	34	1.586	39.823
Aanschafwaarde	60.176	5.827	185	102	1.982	68.272
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	(26.481)	(1.445)	(59)	(68)	(396)	(28.449)
Boekwaarde per 31 december 2007	33.695	4.382	126	34	1.586	39.823
Verwerving dochterondernemingen	(435)	472	-	-	73	110
Bijzondere waardevermindering	(13.305)	-	-	-	-	(13.305)
Afschrijvingen	-	(998)	(41)	(34)	(272)	(1.345)
Boekwaarde per 31 december 2008	19.955	3.856	85	-	1.387	25.283
Aanschafwaarde	59.741	6.299	185	102	2.055	68.382
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	(39.786)	(2.443)	(100)	(102)	(668)	(43.099)
Boekwaarde per 31 december 2008	19.955	3.856	85	-	1.387	25.283

De post 'Verwerving dochterondernemingen' in 2008 heeft betrekking op de definitieve vaststelling van de eerste balans na overname en allocatie van immateriële vaste activa van Conink Consultants B.V. Deze overname heeft in 2007 plaatsgevonden.

Onderneming	% Belang	Acquisitie- datum	Earn-out regelingen	Boek- waarde 2008	Boek- waarde 2007
GEOS IT Professionals B.V.	100%	1-1-2007	Nee	7.845	12.422
DPA Beheer B.V. (v/h FGN Beheer B.V.)	100%	2-2-2006	Nee	8.887	17.615
Conink Consultants B.V.	100%	5-9-2007	Nee	3.223	3.658
				19.955	33.695

De gemiddelde verwachte economische levensduur, de resterende levensduur en gerelateerde afschrijvingspercentage per categorie van de immateriële vaste activa zijn als volgt:

	Verwachte levensduur	Resterende levensduur	Percentage
Klanten	5 - 8 jaar	1 - 6 jaar	12,5 - 20%
CV's	3 - 5 jaar	1 - 4 jaar	20 - 33,3%
Software	3 jaar	1 jaar	33,3%
Merknaam	10 jaar	8 jaar	10,0%

Testen op bijzondere waardeverminderingen van kasstroom genererende eenheden

De realiseerbare waarde van de diverse kasstroom genererende eenheden waarvoor goodwill is geactiveerd, is gebaseerd op de bedrijfswaarde. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde wordt gebruikgemaakt van toekomstige kasstromen op grond van de huidige operationele resultaten en de verwachte toekomstige resultaten; de laatste zijn gebaseerd op schattingen en veronderstellingen van het management omtrent groei van omzet en ontwikkelingen in de operationele marges over een termijn die vijf jaren omvat. Kasstromen na deze periode worden geëxtrapoleerd door middel van een groeipercentage van 2%. De geprognosticeerde kasstromen worden contant gemaakt tegen een disconteringsvoet na belastingen van 10% voor DPA ICT & GEOS en 13% voor Conink.

De uitkomsten van de calculaties zijn dat in 2008 een bijzondere waardevermindering van de goodwill van GEOS IT Professionals B.V. en van DPA Beheer B.V. (v/h FGN Beheer B.V.) noodzakelijk is, omdat de bedrijfswaarde van deze kasstroom genererende eenheden lager is dan de boekwaarde. Het testen op bijzondere waardeverminderingen houdt mede een beoordeling in of redelijk geachte wijzigingen in de belangrijkste veronderstellingen ertoe leiden dat de realiseerbare waarde onder de boekwaarde uitkomt. Voor GEOS IT Professionals B.V. en van DPA Beheer B.V. (v/h FGN Beheer B.V.) geldt dat een verlaging van de operationele marge met 1%-punt, zou leiden tot een 1,8 miljoen euro hogere waardevermindering. Een verhoging van 1%-punt in de disconteringsvoet, zou leiden tot een 2,9 miljoen euro hogere waardevermindering. Voor Conink Consultants B.V. is de berekende bedrijfswaarde hoger dan de boekwaarde. Een verlaging van de operationele marge met 1%-punt of een verhoging van 1%-punt in de disconteringsvoet, ceteris paribus, leiden tot berekende bedrijfswaarden die eveneens voor 2008 indiceren dat voor Conink Consultants B.V. geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. De cumulatieve bijzondere waardeverminderingen hebben betrekking op de goodwill en bedragen 39.786.000 euro per 31 december 2008 (2007: 26.481.000 euro).

20. Handels- en overige vorderingen

	2008	2007
Handelsdebiteuren, na aftrek voorziening voor bijzondere waardeverminderingen	14.885	19.005
Overige vorderingen	8.491	3.067
	23.376	22.072
Verminderd met het langlopend gedeelte	2.068	-
Kortlopend gedeelte	21.308	22.072

De boekwaarde van de kortlopende vorderingen is gelijk aan de reële waarde.

De Groep heeft een groot aantal klanten in een groot aantal bedrijfstakken, waardoor er een beperkt geconcentreerd kredietrisico is.

Het verloop van de voorziening voor bijzondere waardeverminderingen handelsdebiteuren is:

	2008	2007
Stand per 1 januari	99	144
Dotaties	60	50
Vorderingen afgeschreven als oninbaar	(13)	(95)
Stand per 31 december	146	99

De dotaties zijn in de winst-en-verliesrekening opgenomen onder de verkoopkosten. De bedragen die ten laste gebracht worden van de voorziening voor bijzondere waardeverminderingen, worden in het algemeen afgeschreven op het moment dat er geen additionele inkomende kasstromen worden verwacht. De handelsdebiteuren die aan een bijzondere waardevermindering onderhevig zijn, worden voorzien exclusief btw.

De ouderdom van de handelsdebiteuren is:

Categorieën	2008	2007
0 – 30 dagen	6.791	7.494
30 – 60 dagen	4.414	8.102
60 – 90 dagen	1.607	1.048
90 dagen of meer	2.219	2.460
Niet afgewaardeerd	15.031	19.104
Afgewaardeerd	146	99
Stand per 31 december	14.885	19.005

De handelsdebiteuren die noch vervallen noch afgewaardeerd zijn, bedragen 8.998.000 euro (2007: 11.545.000 euro); een bedrag van 6.033.000 euro (2007: 7.559.000 euro) is vervallen, doch niet afgewaardeerd.

De vorderingen uit hoofde van de handelsdebiteuren zijn in verband met de aangetrokken financiering voor de overnames zoals beschreven in toelichting 5, verpand.

21. Latente- en kortlopende belastingen naar de winst

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen hebben betrekking op:

	2008	2007
Compensabele verliezen	926	-
Totaal latente belastingvorderingen	926	-

Het bedrag van 926.000 euro heeft betrekking op de compensabele verliezen in Nederland tot en met het boekjaar 2008.

Op basis van de prognoses door het management gesteld zal DPA in staat zijn deze vordering te realiseren.

Latente belastingverplichtingen

Latente belastingverplichtingen bestaan als gevolg van:

	2008	2007
Tijdelijke verschillen	1.359	1.571
Totaal latente belastingverplichtingen	1.359	1.571

De latente belastingverplichtingen uit hoofde van tijdelijke verschillen omvatten verplichtingen, berekend over het verschil tussen de boekwaarde van immateriële vaste activa ten behoeve van de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarde van deze posten. Bij de vorming van deze latente belastingverplichtingen wordt gebruik gemaakt van de balansmethode.

Het kortlopende gedeelte van de latente belastingverplichtingen wordt geschat op circa 263.000 euro (2007: 280.000 euro).

Verloop in de totale positie belastingen naar de winst.

Het verloop in 2008 en 2007 van de totale belastingpositie is als volgt:

	2008	2007
Stand per 1 januari		
Latente belastingvorderingen	-	804
Kortlopende belastingvorderingen	1.666	420
Latente belastingverplichtingen	(1.571)	(1.477)
Kortlopende belastingschulden	-	(237)
Totaal vorderingen/(verplichtingen) belastingen naar de winst	95	(490)
Mutaties gedurende het jaar		
Gecrediteerd/(gedebiteerd) in de winst-en-verliesrekening	64	267
Nettobetalingen/(ontvangsten)	(1.277)	1.763
Verwerving dochterondernemingen	(139)	(641)
Beëindigde activiteiten	-	(804)
Stand per 31 december	(1.257)	95
Latente belastingvorderingen	926	-
Kortlopende belastingvorderingen	-	1.666
Latente belastingverplichtingen	(1.359)	(1.571)
Kortlopende belastingschulden	(824)	-
Totaal vorderingen/(verplichtingen) belastingen naar de winst	(1.257)	95

22. Activa en passiva aangehouden voor verkoop

	2008	2007
Activa		
Materiële vaste activa	-	63
Debiteuren	-	163
Liquide middelen	-	172
Overige kortlopende vorderingen	-	81
Totaal Activa aangehouden voor verkoop	-	479
Passiva		
Crediteuren	-	11
Belastingen en sociale premies	-	129
Overige kortlopende schulden	-	339
Totaal Verplichtingen aangehouden voor verkoop	-	479

Voor een verdere toelichting zie toelichting 14.

23. Liquide middelen

	2008	2007
Kas- en banksaldi	-	312
		312

De liquide middelen zijn direct opeisbaar.

De omvang van de kredietfaciliteit bedraagt 19.513.000 euro.

DPA heeft zekerheden gesteld inzake de in de kredietfaciliteit genoemde partijen en een pandrecht en tweede pandrecht op vorderingen verleend aan IFN Finance B.V.

24. Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders van DPA Flex Group N.V.

Additionele informatie met betrekking tot het eigen vermogen is opgenomen in het geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen.

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt 3.000.000 euro en bestaat uit 30.000.050 gewone aandelen van 0,10 euro nominaal. Het geplaatste aandelenkapitaal per ultimo 2008 bedraagt 11.576.687 gewone aandelen.

De vennootschap heeft op 25 juni 2008 1.052.425 nieuwe gewone aandelen geplaatst in een onderhandse plaatsing tegen 3,87 euro per aandeel (slotkoers 24 juni 2008). De totale opbrengst van deze emissie bedroeg 4.072.884,75 euro.

Kapitaalbeheer

De Groep streeft naar een financieel gezond fundament waarbij de toekomst van de onderneming is gewaarborgd. Daartoe wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van de ter beschikking gestelde kredietfaciliteiten. De Groep heeft geen expliciete rendementsdoelstelling in relatie tot het aangewende kapitaal. Onder kapitaal verstaat de Groep het eigen vermogen.

Voor de Groep gelden uit hoofde van de financiering externe kapitaalvereisten. Deze vereisten bestaan uit de volgende financiële convenanten: Total Debt/EBITDA (TD/EBITDA), Interest Coverage Ratio (ICR) en de Debt Service Capacity Ratio (DSCR). De Groep streeft in zijn kapitaalbeheer ernaar zich aan deze convenanten te houden. Per eind 2008 heeft de vennootschap haar bankconvenanten overschreden. Hierover hebben gesprekken plaatsgevonden met de financiers. Inmiddels ligt er een nieuw termsheet voor, met als uitgangspunt continuering van de wederzijdse relatie.

Dividendbeleid

Het dividendbeleid van DPA Flex Group N.V. is gebaseerd op:

- Een dividend pay-out ratio van 30-40% van de nettowinst;
- Uitkering van dividend in cash.

De vennootschap keert alleen slotdividend uit dat betaalbaar gesteld wordt na de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Sinds de beursgang in 1999 is tot en met 2002 jaarlijks circa 40% uitgekeerd. Vanaf 2003 is het dividend gepasseerd. De jaren 2003 en 2004 laten de uitkering van dividend niet toe vanwege de negatieve resultaten. In 2005 t/m 2007 is geen dividend uitgekeerd om de vermogenspositie van de onderneming niet verder te verzwakken.

De Raad van Bestuur kan in de toekomst besluiten houders van gewone aandelen een optioneel dividend toe te kennen in de vorm van contanten en/of gedeeltelijk in aandelen.

25. Rentendragende schulden

	2008	2007
Langlopend		
Lening	-	1.250
Kortlopend		
Bankkredieten inclusief kortlopend deel van de lening	7.115	14.499
Totaal rentendragende schulden	7.115	15.749

De lening en de bankkredieten zijn met name opgenomen voor overnames gedaan in 2007.

De lening en de kredieten hebben een interestpercentage dat gebaseerd is op het gemiddeld eenmaands Euribor met een variabele opslag.

De reële waarde van de lening per 31 december 2008 is nagenoeg gelijk aan de boekwaarde.

Ten behoeve van de presentatie in het kasstroomoverzicht zijn de kortlopende rentendragende schulden geclassificeerd als liquide middelen.

26. Voorzieningen

	2008	2007
Bonusverplichtingen	1.485	1.634
Verlieslatend contract	2.992	500
	4.477	2.134

De bonusverplichtingen onder voorzieningen hebben betrekking op opgebouwde bonusrechten van gedetacheerden (interim professionals).

Het verloop van de voorzieningen in 2007 en 2008 is als volgt:

	2008	2007
Langlopend gedeelte voorzieningen	453	1.158
Kortlopend gedeelte voorzieningen	1.681	1.712
Stand per 1 januari	2.134	2.870
Dotaties	6.114	500
Onttrekkingen	(3.771)	(1.236)
Stand per 31 december	4.477	2.134
Langlopend gedeelte voorzieningen	2.238	453
Kortlopend gedeelte voorzieningen	2.239	1.681
Stand per 31 december	4.477	2.134

Een bonusverplichting wordt als kortlopend aangemerkt indien deze binnen twaalf maanden wordt afgerekend. De langlopende voorzieningen hebben voornamelijk betrekking op verlieslatende contracten terwijl de kortlopende voorzieningen voornamelijk betrekking hebben op bonusverplichtingen.

27. Crediteuren en overige schulden

	2008	2007
Handelscrediteuren	5.618	5.855
Overige belastingen en sociale lasten	3.808	3.485
Pensioenpremies	77	78
Lonen, salarissen en uitgestelde beloningscomponenten	103	146
Vooruitontvangen bedragen	1.844	-
Overige schulden	5.199	5.609
	16.649	15.173
Verminderd met het langlopende gedeelte	1.644	-
Kortlopend gedeelte	15.005	15.173

De boekwaarde van de crediteuren en overige schulden is nagenoeg gelijk aan de reële waarde.

28. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

	2008	2007
Verplichtingen korter dan 1 jaar	2.219	1.211
Verplichtingen langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar	10.827	6.695
Verplichtingen langer dan 5 jaar	8.079	114
	21.125	8.020
Investeringsverplichtingen	-	-
Garanties afgegeven aan derden	1.111	358

De verplichtingen betreffen nagenoeg uitsluitend huurcontracten van vestigingen en leasecontracten van auto's.

Er zijn geen andere garanties afgegeven dan die welke verbonden zijn met huur- en leaseverplichtingen en die welke verbonden zijn met verplichtingen opgenomen op de balans. Claims: Er lopen diverse rechtszaken waarin DPA partij is. Het management verwacht een positieve uitkomst in deze zaken en acht het treffen van een voorziening daarom niet noodzakelijk.

29. Verbonden partijen

In 2008 zijn er geen transacties geweest met verbonden partijen anders dan de bestuurdersbeloningen. Zie ook toelichting 34 en 35.

30. Gebeurtenissen na de verslagperiode

Na de verslag periode hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die tot aanpassing van de jaarrekening zouden moeten leiden. Evenmin hebben zich na de verslagperiode gebeurtenissen voorgedaan die niet tot aanpassing van de jaarrekening zouden moeten leiden, maar waarvan het ontbreken van informatieverschaffing van invloed zou kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers nemen op basis van de jaarrekening.

De teruggang in het aantal opdrachten heeft er per eind 2008 toe geleid dat DPA haar bankconvenanten heeft overschreden. Hierover hebben gesprekken plaatsgevonden met onze financiers. Inmiddels is er een nieuw termsheet getekend. De eerder overeengekomen bankconvenanten blijven gehandhaafd, maar het reeds bestaande rentetarief is verhoogd met een opslag. Bij de totstandkoming van de nieuwe overeenkomst is continuering van de relatie van meet af aan het uitgangspunt geweest.

Begin 2009 zijn de geschillen met de voormalig CEO, de heer Smit, opgelost. Er is een overeenkomst gesloten en de juridische procedures zijn stopgezet.

Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht

(bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

31. Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Voor de meeste onderdelen uit het geconsolideerd kasstroomoverzicht is een verwijzing opgenomen naar de toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening en balans. Voor de overige materiële onderdelen is hieronder een overzicht opgenomen waaruit de aansluiting tussen het kasstroomoverzicht enerzijds en de winst-en-verliesrekening en balans anderzijds blijkt.

Geldmiddelen

Geldmiddelen omvatten ten behoeve van het kasstroomoverzicht liquide middelen en kortlopende rentedragende schulden:

	2008	2007
Liquide middelen	-	312
Kortlopende rentedragende schulden (zie toelichting 25)	(7.115)	(14.499)
	(7.115)	(14.187)
Handels- en overige vorderingen	2008	2007
Stand per 1 januari	22.072	21.462
Verwerving dochterondernemingen	-	2.901
Overige	-	70
Mutaties kasstroomoverzicht	1.304	(2.361)
Stand per 31 december	23.376	22.072
Crediteuren en overige schulden	2008	2007
Stand per 1 januari	15.173	12.134
Verwerving dochterondernemingen	-	1.970
Overige	-	6
Mutaties kasstroomoverzicht	1.476	1.063
Stand per 31 december	16.649	15.173
Voorzieningen	2008	2007
Stand per 1 januari	2.134	2.870
Verwerving dochterondernemingen	-	-
Mutaties kasstroomoverzicht	2.343	(736)
Stand per 31 december	4.477	2.134

Informatie per segment

(bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

32. Primaire segmentatiebasis – informatie per geografisch gebied

De serviceconcepten binnen de Groep worden met het afstoten van de activiteiten in Spanje, uitsluitend nog in Nederland aangeboden.

33. Secundaire segmentatiebasis – informatie per bedrijfssegment

De serviceconcepten binnen de Groep worden aangeboden in verschillende bedrijfssegmenten, ondanks het feit dat ze binnen de Groep centraal worden aangestuurd. De onderneming voorziet met name in de behoefte aan tijdelijk personeel op Finance en IT-gebied. Daarnaast wordt voorzien in de behoefte aan advies en detachering op het gebied van Procurement & Logistics. Dit onderscheid leidt tot de volgende bedrijfssegmenten:

- Financiële detachering
- IT-detachering
- Supply Chain Management (Procurement & Logistics)

Netto-omzet	2008	2007
Financiële detachering	22.067	30.317
IT-detachering	34.719	44.988
Supply Chain Management	13.421	9.017
Groep	70.207	84.322
Brutomarge	2008	2007
Financiële detachering	4.588	7.873
IT-detachering	9.010	12.325
Supply Chain Management	4.301	3.488
Groep	17.899	23.686
Personeel	2008	2007
Financiële detachering	322	428
IT-detachering	351	363
Supply Chain Management	89	56
Groep	762	847

Hieronder zijn tevens begrepen de aantallen ingehuurd die niet bij de Groep in dienst zijn.

Indirect personeel daarentegen is niet in dit overzicht begrepen.

Met betrekking tot de afschrijvingen op immateriële vaste activa, de afschrijvingen op materiële vaste activa, de totale activa en de investeringen in immateriële en materiële vaste activa is het niet mogelijk om een secundaire segmentatiebasis aan te geven.

Beloning en op aandelen gebaseerde betalingen

(bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

34. Beloningen Raad van Bestuur

De volgende bedragen, gerelateerd aan de beloning aan de leden van de Raad van Bestuur, zijn opgenomen in de winst-en-verliesrekening 2008 en 2007:

	M.M.G. van Hemele		P.C. Smit		J. van Duijn		Totaal	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Basis salaris	384	-	150	275	290	265	824	540
Resultaat afhankelijke beloning	-	-	-	-	75	-	75	-
Op aandelen gebaseerde beloning	130	-	-	-	524	-	654	-
Beëindigingsvergoeding	-	-	800	-	-	-	800	-
Overige lasten	4	-	(266)	21	64	56	(198)	77
Totaal	518	-	684	296	953	321	2.155	617

Er wordt niet voldaan aan de best practice II.2.7 van de Nederlandse Corporate Governance code (zie hoofdstuk Corporate Governance).

De overige lasten voor de heer Van Duijn betreffen met name pensioenlasten. Voor de heer Smit betreft het naast de pensioenlasten, met name een vordering van 300.000 euro uit hoofde van de met hem in 2009 afgesloten overeenkomst.

De Groep heeft geen leningen of garanties afgegeven aan leden van de directie.

Op 7 mei 2008 zijn 55.000 aandelen onvoorwaardelijk toegezegd aan de heer J. van Duijn waarvan 35.000 stuks betrekking hebben op zijn beloning voor 2007. De marktwaarde van deze aandelen bedroeg op dat moment 253.000 euro. Aangezien de loonheffing over deze betaling voor rekening van de vennootschap komt, is dit bedrag gebruteerd naar 524.000 euro. De aandelen zijn nog niet geleverd. De resultaat afhankelijke beloning van de heer J. van Duijn heeft betrekking op 2007 maar is in 2008 uitbetaald.

Op 29 mei 2008 zijn 14.165 aandelen onvoorwaardelijk toegezegd aan de heer M.M.G. van Hemele. De marktwaarde van deze aandelen bedroeg op dat moment 62.000 euro. Aangezien de loonheffing over deze betaling voor rekening van de vennootschap komt, is dit bedrag gebruteerd naar 130.000 euro. De aandelen zijn nog niet geleverd.

Met uitzondering van de beëindigingsvergoeding voor de heer Smit zijn er geen vertrekregelingen getroffen die geleid hebben tot additionele vergoedingen.

De leden van de Raad van Bestuur, de heer Van Duijn en de heer Van Hemele, bezitten gezamenlijk 252.918 aandelen per 31 december 2008.

35. Beloning Raad van Commissarissen

De volgende bedragen, gerelateerd aan de beloning aan de leden van de Raad van Commissarissen, zijn opgenomen in de winst-en-verliesrekening 2008 en 2007:

Beloning per lid van de Raad van Commissarissen	2008	2007
Drs. E.J. Blaauboer	30	30
M.M.G. van Hemele	9	30
Dr. A.G. de Roever	40	40
Mw. Drs. A.W. Schaberg	18	-
Totaal	97	100

De Groep heeft geen leningen of garanties afgegeven aan leden van de Raad van Commissarissen.

De leden van de Raad van Commissarissen bezitten geen aandelen of opties in DPA Flex Group N.V. per 31 december 2008.

Enkelvoudige jaarrekening 2008

(bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2008

	Toelichting	2008	2007
Resultaat uit deelnemingen na belastingen	39.	1.873	(85)
Overige baten en lasten na belastingen		(14.041)	(447)
Resultaat na belastingen		(12.168)	(532)

Enkelvoudige balans per 31 december 2008

(bedragen x duizend euro, tenzij anders aangegeven)

(voor voorgestelde resultaatbestemming)

	Toelichting	31 december 2008	31 december 2007
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	37.	-	3
Immateriële vaste activa	38.	25.283	39.823
Financiële vaste activa	39.	25.782	23.709
		51.065	63.535
Vlottende activa			
Vorderingen	40.	401	871
Liquide middelen		-	-
		401	871
		51.466	64.406

	Toelichting	31 december 2008	31 december 2007
Passiva			
Eigen vermogen			
Geplaatst aandelenkapitaal	41.	1.158	1.052
Agio	41.	30.141	26.173
Overige reserves	41.	3.019	3.298
Resultaat boekjaar	41.	(12.168)	(532)
		22.150	29.991
Deelnemingen	39.	-	-
Overige voorzieningen		-	-
Langlopende schulden		-	1.250
		-	1.250
Kortlopende schulden	42.	29.316	33.165
		51.466	64.406

Toelichting op de enkelvoudige balans en winst-en-verliesrekening

36. Algemeen

Grondslagen voor het opstellen van de enkelvoudige jaarrekening

De enkelvoudige jaarrekening van de vennootschap wordt opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de door artikel 2:362 lid 8 BW geboden mogelijkheid om in de enkelvoudige jaarrekening de grondslagen van waardering en resultaatbepaling (waaronder begrepen de grondslagen voor presentatie van financiële instrumenten als eigen of vreemd vermogen) toe te passen die in de geconsolideerde jaarrekening worden gehanteerd. De deelnemingen worden gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde op basis van de waarderingsgrondslagen voor activa en verplichtingen zoals vermeld in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Een overzicht van de waarderingsgrondslagen is opgenomen in paragraaf 2 en 3 van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Grondslagen van waardering en van resultaatbepaling

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde jaarrekening. Indien geen nadere grondslagen zijn vermeld, wordt verwezen naar de vermelde grondslagen in de geconsolideerde jaarrekening.

37. Materiële vaste activa

Stand per 31 december 2006

Aanschafwaarde	20
Cumulatieve afschrijvingen	(8)
Boekwaarde	12

Investerings	(4)
Aanschafwaarde desinvesteringen	-
Afschrijvingen	(5)
Afschrijvingen desinvesteringen	-
Stand per 31 december 2007	3

Aanschafwaarde	16
Cumulatieve afschrijvingen	(13)
Boekwaarde	3

Investerings	-
Aanschafwaarde desinvesteringen	-
Afschrijvingen	(3)
Afschrijvingen desinvesteringen	-
Stand per 31 december 2008	0

Aanschafwaarde	16
Cumulatieve afschrijvingen	(16)
Boekwaarde	0

38. Immateriële vaste activa

Voor het verloop van de immateriële vaste activa in 2008 wordt verwezen naar toelichting 19 bij de geconsolideerde jaarrekening.

39. Financiële vaste activa

Deelnemingen in dochterondernemingen

Deelnemingen in dochterondernemingen en andere maatschappijen waarin de vennootschap overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover hij de centrale leiding heeft, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde. De nettovermogenswaarde wordt bepaald door de activa, voorzieningen en schulden te waarderen en het resultaat te berekenen volgens de grondslagen, die worden gehanteerd in de geconsolideerde jaarrekening. De aanpassing naar IFRS heeft niet geleid tot een aanpassing in de nettovermogenswaarde van de deelnemingen.

Deelnemingen; verwerking van verliezen

Indien het aandeel van verliezen toerekenbaar aan vennootschap de boekwaarde van de deelneming (inclusief separaat gepresenteerde goodwill en overige niet door zekerheden gedekte vorderingen) overschrijdt, worden de verdere verliezen niet meer verwerkt, tenzij door de vennootschap zekerheden zijn gesteld ten behoeve van de deelneming dan wel verplichtingen zijn aangegaan of betalingen namens de deelneming zijn verricht. In dat geval wordt door de vennootschap een voorziening opgenomen voor dergelijke verplichtingen.

Deelnemingen; verwerking van ongerealiseerde resultaten

Resultaten op transacties tussen de vennootschap en de deelnemingen worden geëlimineerd naar rato van het belang van de vennootschap in deze deelnemingen voor zover deze resultaten niet door transacties met derden zijn gerealiseerd. Verliezen worden niet geëlimineerd als de transactie met een deelneming aantoont, dat sprake is van een bijzondere waardevermindering van een actief.

Een overzicht van het verloop in 2007 en 2008 van de financiële vaste activa bestaande uit deelnemingen in dochterondernemingen, is opgenomen in onderstaande opstelling:

	2008	2007
Boekwaarde 1 januari	23.709	19.646
Investerings	200	4.148
Resultaat deelnemingen	1.873	(85)
Boekwaarde per 31 december	25.782	23.709

	31 december 2008	31 december 2007
Deelnemingen	25.782	23.709
Voorziening deelnemingen	-	-
Boekwaarde	25.782	23.709

Voor de door DPA Flex Group N.V. gehouden deelnemingen wordt verwezen naar toelichting 1 bij de geconsolideerde jaarrekening.

40. Vorderingen

	31 december 2008	31 december 2007
Winstbelasting	-	688
Overige vorderingen	393	171
Overlopende activa	8	12
	401	871

De looptijd van de vorderingen is minder dan één jaar. Onder de overige vorderingen zijn tevens begrepen vorderingen op aandeelhouders voor een bedrag van 300.000 euro (2007: 63.000 euro).

41. Eigen vermogen

Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de onderneming bedroeg per 31 december 2008 3.000.000 euro, verdeeld in 30.000.050 gewone aandelen van elk 0,10 euro.

Het geplaatst en gestort aandelenkapitaal is groot 1.157.668,70 euro, bestaande uit 11.576.687 gewone aandelen, alle van 0,10 euro nominaal.

De vennootschap heeft op 25 juni 2008 1.052.425 nieuwe gewone aandelen geplaatst in een onderhandse plaatsing tegen 3,87 euro per aandeel (slotkoers 24 juni 2008). De totale opbrengst van deze emissie bedroeg 4.072.884,75 euro.

Additionele informatie met betrekking tot het eigen vermogen is opgenomen in het geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen.

Overige reserves

Resultaatbestemming 2007

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 22 april 2008 is de resultaatbestemming over 2007 als volgt vastgesteld:

Ten laste van de agio reserve	-
Ten laste van de overige reserves	(532)
Resultaat na belasting	(532)

Dividend 2008

Het voorgestelde dividend per aandeel bedraagt nihil.

Eigen aandelen

Met inachtneming van de wettelijke kapitaalbeschermingsregels ex artikel 2:207 BW zijn ultimo het verslagjaar 0 aandelen (vorig jaar 0 aandelen) van nominaal 0,00 euro door de vennootschap verkregen.

42. Kortlopende schulden

	31 december 2008	31 december 2007
Schulden aan kredietinstellingen	1.331	2.046
Crediteuren	340	180
Dochterondernemingen	25.246	29.109
Winstbelasting	610	-
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	1.495	1.578
Overige schulden	294	252
	29.316	33.165

43. Werknemers

Gedurende het jaar 2008 waren bij de rechtspersoon gemiddeld vijf werknemers in dienst.

	2008	2007
Werkzaam in: Nederland	5	5

44. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Aansprakelijkheidsstelling

Door de vennootschap is ten behoeve van de in de consolidatie betrokken dochterondernemingen DPA Nederland B.V., Amsterdam en DPA Projecten B.V., Amsterdam, een aansprakelijkheidsstelling afgegeven zoals bedoeld in artikel 2:403 BW.

De vennootschap vormt met:

DPA Beheer B.V.

DPA Nederland B.V.

DPA Vast B.V.

DPA Projects B.V.

DPA FIT B.V.

DPA Flex Young Professional B.V.

DPA Flex Werving & Selectie B.V.

DPA Flex Interim B.V.

GEOS IT Professionals B.V.

een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Op grond van de standaardvoorwaarden zijn de vennootschap en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor terzake door de combinatie verschuldigde belasting.

De vennootschap heeft zich samen met DPA Beheer B.V., DPA Flex Young Professional B.V. en DPA Flex Werving & Selectie B.V. hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor het nakomen van de verplichtingen uit hoofde van de factoringsovereenkomst (zie toelichting 20).

Verwerking van belastingen binnen fiscale eenheid

In de jaarrekening van dochtervennootschappen wordt een belastinglast berekend op basis van het behaalde commerciële resultaat. Door DPA Flex Group N.V. wordt met de dochtervennootschappen afgerekend op basis van het commerciële resultaat van de dochter.

45. Transacties met verbonden partijen

Alle maatschappijen in de Groep worden beschouwd als verbonden partijen. Verwezen wordt tevens naar toelichting 34 en 35 van de geconsolideerde jaarrekening.

46. Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van Mazars zijn opgenomen in de winst-en-verliesrekening 2008 en 2007:

	2008			2007		
	Mazars Accountants	Overig Mazars Netwerk	Mazars totaal	Mazars Accountants	Overig Mazars Netwerk	Mazars totaal
Onderzoek van de jaarrekening	171	-	171	169	-	169
Andere controle-opdrachten	35	-	35	35	-	35
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	117	117	-	84	84
Andere niet-controlediensten	-	10	10	-	-	-
Totaal	206	127	333	204	84	288

Amsterdam, 2 april 2009

Directie

R.A.M.R. van der Hoek
J. van Duijn

Raad van Commissarissen

M.M.G. van Hemele
Drs. E.J. Blaauboer
Drs. A.W. Schaberg

Overige gegevens

Accountantsverklaring

Aan de algemene vergadering van aandeelhouders van DPA Flex Group N.V.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2008 van DPA Flex Group N.V. te Amsterdam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2008, winst-en-verliesrekening, mutatieoverzicht eigen vermogen en kasstroomoverzicht over 2008 alsmede uit een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2008 en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2008 met de toelichting.

Verantwoordelijkheid van de directie

De directie van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne

beheersingssysteem van de vennootschap. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die de directie van de vennootschap heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van DPA Flex Group N.V. per 31 december 2008 en van het resultaat en de kasstromen over 2008 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van DPA Flex Group N.V. per 31 december 2008 en van het resultaat over 2008 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Toelichting

Wij vestigen de aandacht op punt 5 in de toelichting van de jaarrekening, waarin uiteengezet is dat de vennootschap niet aan alle convenanten met de bank heeft voldaan hetgeen kan leiden tot directe opeisbaarheid van de kredietfaciliteit. Deze conditie, samen met andere omstandigheden zoals uiteengezet in punt 5, duiden op het bestaan van een onzekerheid van materieel belang op grond waarvan gereede twijfel zou kunnen bestaan over de continuïteitsveronderstelling van de vennootschap. Deze situatie doet geen afbreuk aan ons oordeel.

Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder f BW melden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Amsterdam, 6 april 2009

Mazars Paardekooper Hoffman Accountants N.V.

Drs R.C.H.M. Horsmans RA RV

Statutaire winstverdeling

Statutaire regeling betreffende de bestemming van de winst

Ingevolge de statuten van de vennootschap staat de winst ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, met dien verstande dat de vennootschap slechts winst kan uitkeren voor zover het eigen vermogen groter is dan het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal, vermeerderd met de reserves die krachtens de wet of statuten moeten worden aangehouden.

Voorstel resultaatsbestemming

Bestemming van het resultaat over het boekjaar

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt voorgesteld het resultaat de volgende bestemming te geven: met toepassing van artikel 32 van de statuten wordt aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgesteld het resultaat over het boekjaar 2008 ter grootte van 12.168.000 euro ten laste van de reserves te brengen.

DPA Flex Group N.V.

Postbus 9396
1006 AJ Amsterdam

Gatwickstraat 11
1043 GL Amsterdam

(T) +31(0)20 5151 555
(F) +31(0)20 5151 551
investorrelations@dpagroep.nl

www.dpagroep.nl



Gatwickstraat 11
1043 GL Amsterdam

T +31 (0)20 51 51 555
F +31 (0)20 51 51 551
info@dpagroep.nl

www.dpagroep.com