

## Kerncijfers en kengetallen

in miljoenen euro's of percentages	2019 post IFRS 16	2019 pre IFRS 16	2018 pre IFRS 16
<b>Netto-omzet</b>	<b>151,7</b>	<b>151,7</b>	<b>158,8</b>
Kostprijs van de omzet	104,7	108,9	115,5
<b>Brutowinst</b>	<b>47,0</b>	<b>42,8</b>	<b>43,3</b>
Brutomarge	31,0%	28,2%	27,3%
Verkoop- en beheerskosten exclusief afschrijvingen en amortisatie	26,2	28,5	33,2
<b>EBITDA</b>	<b>20,8</b>	<b>14,3</b>	<b>10,1</b>
EBITDA-marge	13,7%	9,4%	6,4%
Afschrijvingen en amortisatie	-8,6	-2,3	-2,5
Verkoopresultaat deelnemingen	0,1	0,1	3,9
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	<b>12,3</b>	<b>12,1</b>	<b>11,5</b>
EBIT-marge	8,1%	8,0%	7,2%
Financiële baten en lasten	-0,8	-0,4	-1,1
Resultaat geassocieerde deelnemingen	-0,1	-0,1	-0,3
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>11,4</b>	<b>11,6</b>	<b>10,1</b>
Winstbelastingen	-2,9	-3,0	-1,1
<b>Resultaat</b>	<b>8,5</b>	<b>8,6</b>	<b>9,0</b>
<b>Vermogenspositie</b>			
Balanstotaal	117,8	104,1	109,8
Eigen vermogen	68,8	68,9	65,5
Solvabiliteit (in % van het balanstotaal)	58,4	66,2	59,7
Liquiditeit (in % vlottende activa ten opzichte van kortlopende verplichtingen)	77,5	89,7	82,9
Netto schuldpositie	22,5	8,7	17,0
<b>Medewerkers</b>			
Gemiddeld aantal interim professionals (fte)	1252	1252	1.376
Gemiddeld aantal indirecte medewerkers (fte)	187	187	237
Toegevoegde waarde per gemiddelde indirecte medewerker (x 1.000 euro)	251	229	183
<b>Aandelen</b>			
Gemiddeld aantal uitstaande aandelen (x 1.000)	46.968	46.968	46.968
Aantal uitstaande aandelen jaareinde (x 1.000)	46.968	46.968	46.968
Hoogste koers (in euro's)	1,58	1,58	2,00
Laagste koers (in euro's)	1,28	1,28	1,26
Ultimo koers (in euro's)	1,39	1,39	1,32

## Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2019

x duizend euro	2019	2018
<b>Netto-omzet</b>	151.653	158.822
Kostprijs van de omzet	104.666	115.510
<b>Brutowinst</b>	<b>46.987</b>	<b>43.312</b>
Overige opbrengsten	56	3.871
Verkoopkosten	16.188	20.123
Algemene beheerskosten	18.558	15.566
	34.746	35.689
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>12.297</b>	<b>11.494</b>
Financieringsbaten	83	190
Financieringslasten	-847	-1.317
Resultaat geassocieerde deelnemingen	-107	-313
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>11.426</b>	<b>10.054</b>
Winstbelastingen	-2.950	-1.064
<b>Resultaat</b>	<b>8.476</b>	<b>8.990</b>
<b>Toekomend aan:</b>		
Aandeelhouders (nettoresultaat)	7.837	8.308
Minderheidsaandeelhouders	639	682
<b>Resultaat</b>	<b>8.476</b>	<b>8.990</b>
<b>Resultaat per aandeel toekomend aan de aandeelhouders (in euro per aandeel)</b>		
Resultaat per gewogen gemiddeld aantal aandelen	0,17	0,18
Verwaterd resultaat per gewogen gemiddeld aantal aandelen	0,17	0,18

## Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2019

x duizend euro	2019	2018
<b>Resultaat</b>	<b>8.476</b>	<b>8.990</b>
Niet-gerealiseerde resultaten na belastingen	83	598
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>8.559</b>	<b>9.588</b>
Totaalresultaat niet te reclassificeren naar winst- en verliesrekening na belastingen		
	83	598
Actuariële resultaten en herwaardering van toegezegde pensioenverplichting (actief)		
<b>Totaal niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>83</b>	<b>598</b>
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten toe te rekenen aan:</b>		
Aandeelhouders	7.920	8.906
Minderheidsaandeelhouders	639	682
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>8.559</b>	<b>9.588</b>

## Geconsolideerd overzicht financiële positie per 31 december 2019

x duizend euro	31 december 2019	31 december 2018
<b>Vaste activa</b>		
Immateriële vaste activa	71.757	73.267
Materiële vaste activa	13.665	1.281
Financiële vaste activa	2.218	2.254
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>87.640</b>	<b>76.802</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Handels- en overige vorderingen	28.624	32.044
Winstbelastingen	1.106	442
Liquide middelen	411	473
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>30.141</b>	<b>32.959</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>117.781</b>	<b>109.761</b>
<b>Eigen vermogen</b>		
Geplaatst kapitaal	4.697	4.697
Agioreserve	68.348	68.348
Algemene reserve	-16.848	-20.497
Niet-gerealiseerde resultaten	2.078	1.995
Onverdeeld resultaat	7.837	8.308
<b>Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap</b>	<b>66.112</b>	<b>62.851</b>
Minderheidsaandeelhouders	2.695	2.645
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>68.807</b>	<b>65.496</b>
<b>Langlopende verplichtingen</b>		
Leaseverplichtingen	8.491	-
Personeelgerelateerde voorzieningen	593	669
Leningen	-	2.733
Latente belastingverplichtingen	1.016	933
Overige langlopende verplichtingen	-	187
<b>Totaal langlopende verplichtingen</b>	<b>10.100</b>	<b>4.522</b>
<b>Kortlopende verplichtingen</b>		
Leningen	9.082	14.762
Handels- en overige schulden	29.792	24.981
<b>Totaal kortlopende verplichtingen</b>	<b>38.874</b>	<b>39.743</b>
<b>Totaal eigen vermogen en verplichtingen</b>	<b>117.781</b>	<b>109.761</b>

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar

x duizend euro	2019	2018
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Resultaat	8.476	8.990
Financieringsbaten	-83	-190
Financieringslasten	847	1.317
Winstbelasting	2.950	1.064
Resultaat geassocieerde deelnemingen	107	313
	<b>3.821</b>	<b>2.504</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>12.297</b>	<b>11.494</b>
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Amortisatie immateriële vaste activa	1.838	1.941
Afschrijvingen materiële vaste activa	6.711	560
Resultaat uit verkoop dochtermaatschappijen	-56	-3.871
	<b>8.493</b>	<b>-1.370</b>
Mutatie in:		
Personeel gerelateerde voorzieningen	-49	-623
Handels- en overige vorderingen	3.327	106
Handels- en overige schulden	-1.170	3.795
	<b>2.108</b>	<b>3.278</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten</b>	<b>22.898</b>	<b>13.402</b>
Betaalde rente	-550	-1.199
Ontvangen rente	19	190
Betaalde winstbelasting	-3.616	-2.704
	<b>-4.147</b>	<b>-3.713</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>18.751</b>	<b>9.689</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Nettokasstroom bij ver(koop) dochteronderneming	-892	5.262
Investerings in immateriële activa	-115	-174
Investerings in materiële vaste activa	-24	-829
Verstrekke leningen	-89	-2.179
Aflossing leningen	1.794	1.316
	<b>674</b>	<b>3.396</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Uitkering dividend	-4.485	-1.265
Ontvangst leningen	-	3.522
Aflossing leningen	-3.246	-10.575
Opgenomen kredietfaciliteit	-5.167	-5.182
Aflossing op leaseverplichtingen	-6.589	-
	<b>-19.487</b>	<b>-13.500</b>
<b>Nettokasstroom</b>	<b>-62</b>	<b>-415</b>
Saldo liquide middelen per 1 januari	473	888
Nettokasstroom	-62	-415
<b>Saldo liquide middelen per 31 december</b>	<b>411</b>	<b>473</b>

## Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

x duizend euro	Toe te rekenen aan aandeelhouders van de vennootschap						Minderheids aandeelhouders	Totaal eigen vermogen
	Geplaatst kapitaal	Agio reserve	Algemene reserve	Resultaat	Niet gerealiseerde resultaten	Totaal		
<b>Stand per 31 december 2017</b>	4.697	69.287	-22.122	1.974	1.397	55.233	2.384	57.617
IFRS 9 aanpassing	-	-	-282	-	-	-282	-	-282
<b>Stand per 1 januari 2018</b>	4.697	69.287	-22.404	1.974	1.397	54.951	2.384	57.335
Resultaatbestemming 2017	-	-	1.974	-1.974	-	-	-	-
<b>Overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>								
Resultaat 2018	-	-	-	8.308	-	8.308	682	8.990
Niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	-	598	598	-	598
<b>Totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	4.697	69.287	-20.430	8.308	1.995	63.857	3.066	66.923
Uitgekeerd dividend	-	-939	-	-	-	-939	-326	-1.265
Verwerving belang minderheidsaandeelhouders	-	-	-	-	-	-	-280	-280
Verkoop belang minderheidsaandeelhouders	-	-	-	-	-	-	3	3
Uitbreiding belang minderheidsaandeelhouders naar volledig belang	-	-	-67	-	-	-67	182	115
<b>Stand per 31 december 2018</b>	4.697	68.348	-20.497	8.308	1.995	62.851	2.645	65.496
Resultaatbestemming 2018	-	-	8.308	-8.308	-	-	-	-
<b>Overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>								
Resultaat 2019	-	-	-	7.837	-	7.837	639	8.476
Niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	-	83	83	-	83
<b>Totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	4.697	68.348	-12.189	7.837	2.078	70.771	3.284	74.055
Uitgekeerd dividend	-	-	-4.227	-	-	-4.227	-258	-4.485
Verwerving belang minderheidsaandeelhouders	-	-	-	-	-	-	134	134
Uitbreiding belang minderheidsaandeelhouders	-	-	-432	-	-	-432	-465	-897
<b>Stand per 31 december 2019</b>	4.697	68.348	-16.848	7.837	2.078	66.112	2.695	68.807