

Maxeda... La passion de servir !



Sommaire

Page 3	Flash financier du premier semestre
Page 4	Message du Président Tony DeNunzio, Président exécutif de Maxeda
Page 6	Commentaire Financier Ronald van der Mark, CFO de Maxeda
Page 7	Formules de Performance - Maxeda Fashion - Maxeda DIY
Page 10	Faits Maxeda
Page 11	Chiffres clés

- **Résultats du premier semestre 2008 par rapport au premier semestre 2007 :**
 - **Augmentation du chiffre d'affaires net (y compris les ventes par concessionnaires) de 1,2 % à 1 578 millions EUR**
 - **Diminution du chiffre d'affaires des magasins ayant des données comparables de 1,0 %, toutefois une augmentation de parts de marché de la plupart des enseignes et des catégories de produits de Maxeda**
 - **EBITDA augmenté de 14,3 % à 102 millions EUR**
 - **Investissement bruts continus de 48 millions EUR, y compris :**
 - **46 nouveaux magasins (par exemple un nouveau V&D à Venlo, nouveaux restaurants La Place, continuation de l'expansion internationale de Hunkemöller, M&S et Claudia Sträter et nouveaux magasins de bricolage). Réaménagement des grands magasins et une plus ample introduction de marques de première classe (A), par exemple, Sephora, Apple et Burberry**
 - **Investissements au niveau des systèmes informatiques, des centres de distribution, des sièges et de nouvelles possibilités d'e-commerce**
- **Augmentation du nombre de magasins de 7,5 % à 1 379 magasins, depuis juillet 2007**
- **Amélioration du fonds de roulement de 39 millions EUR**
- **Augmentation des employés travaillant à temps plein de 1,9 % à 17 803 employés**
- **Accroissement de la notoriété parmi les parties prenantes, avec bien plus de nominations et de prix**

Message du Président

Vous êtes invités à prendre connaissance de notre résultat semestriel. C'est avec plaisir que j'annonce les bons résultats de Maxeda en ces six mois passés, en dépit d'un climat commercial plus difficile. La qualité de nos stratégies, la qualité de nos marques et, essentiel à tout cela, la qualité de nos personnels ont tenu un rôle important dans nos progrès. Nos investissements portent leurs fruits. Nous faisons preuve de notre résilience en relevant les défis économiques du temps.

Nos clients peuvent apprécier les changements apportés dans chacune de nos enseignes pour faire progresser nos affaires, et que l'on retrouve dans l'amélioration du marketing et de la gestion de la relation client, en passant par les initiatives sur Internet, jusqu'à l'ouverture de nouveaux magasins et le lancement de nouvelles marques de première classe (classe A) et de nouveaux produits. Nos clients soutiennent tous notre ambition de nous affirmer leader dans le commerce de détail, à travers nos enseignes, sur tous les marchés où nous opérons.

En ce qui concerne le pôle de la Mode, le Bijenkorf est sur la bonne voie pour décrocher la classification « première classe » grâce au lancement de nouvelles grandes marques, à l'instauration d'initiatives réussies de marketing et à la perception inspiratrice de son magasin, sans oublier l'ouverture de son nouveau restaurant à Amsterdam. Quant à V&D, ce grand magasin a ouvert son 62^e établissement, adopté de nouvelles marques comme Apple et Sephora, et lancé son nouveau site web. Hunkemöller poursuit avec succès son expansion internationale et a ouvert son 400^e magasin cette année. Claudia Sträter étend ses activités internationales en ouvrant des espaces boutiques dans de grands magasins au Royaume-Uni et en Irlande, et reprend sa position sur le marché. M&S a encore investi pour moderniser son concept global, de passer de collection plus moderne à un nouvel agencement du magasin. La Place connaît un franc succès avec ses 7 nouveaux restaurants et l'introduction de nouveaux produits alimentaires bio, achetés localement. Schaap & Citroen maintient sa robuste position sur le marché.

Pour le pôle du Bricolage, les magasins spécialisés Praxis, Formido, Brico et Brico Plan-It continuent leur développement de leaders de multimarques et de multi-formules dans la distribution du bricolage. Praxis a amélioré son assortiment en introduisant des produits plus décoratifs et lancé les ventes en ligne, tandis que Formido poursuit ses activités fort réussies de magasin de bricolage et de décoration selon, selon son concept Deco si réussi. En Belgique, Brico et Brico Plan-It sont leaders du marché et ont ouvert de nouveaux magasins, dont le troisième magasin Brico City, ce nouveau concept exclusivement destiné au centre-ville.

En résumé, nous continuons à construire de meilleures affaires et entreprises.

Pourtant, nous ne pouvons pas contrôler les facteurs macroéconomiques qui indiquent une tendance défavorable. Nous nous concentrons, par conséquent, sur la mise en œuvre de nos stratégies éprouvées et sur la maîtrise des variables que nous pouvons influencer de manière plus directe. Notre stratégie vise à établir le leadership dans chacune de nos enseignes de détail, avec la passion de servir nos collègues et nos clients. Nous fidélisons de plus en plus de clients. En fait, nos clients nous témoignent leur satisfaction à leur tour en accroissant la part de marché de la plupart de nos enseignes Maxeda. La gestion serrée des marges, des coûts et du contrôle de trésorerie a mené à d'évidents résultats financiers.

Maxeda célèbre d'autres points importants du premier semestre. Parmi ceux-ci :

- Les investissements continus dans enseignes, entraînant l'ouverture de 46 nouveaux magasins, et dans l'amélioration de notre logistique et de nos infrastructures.
- Maxeda remporte la dénomination « Hautement recommandé » dans la catégorie du Meilleur Employeur de l'Année, lors de la remise des prix au World Retail Awards 2008 en avril dernier. Un véritable honneur à notre philosophie de « La passion de servir ».
- Praxis célèbre son 30^e anniversaire et Brico son 35^e anniversaire.
- L'accroissement de la réputation de Maxeda parmi ses parties prenantes, comme étant l'employeur préféré, le partenaire préféré et la meilleure opportunité d'investissement¹.

1) Source: Incompany 500, Mai 2008. Sondage parmi les professionnels et les décideurs, instruits et cultivés. Blauw Research.

Message du Président

Notre objectif de vouloir nous affirmer leader de la distribution exige de meilleurs résultats de notre part. Les ventes représentaient un challenge à travers la plupart des enseignes Maxeda et des pays où nous sommes actifs. Nos clients ressentent évidemment le climat économique, sont moins capables et moins enclins à dépenser. Plusieurs marchés européens subissent des contraintes économiques, le consommateur perd confiance et de nombreux pays accusent une baisse dans la vente des produits non alimentaires. En fait, l'association néerlandaise du commerce de détail² prévoit une baisse des dépenses du consommateur, en particulier au niveau des produits non alimentaires.

Nous nous attendons, par conséquent, à un second semestre encore plus difficile. Pourtant, nous gardons confiance dans notre capacité à maîtriser cette tempête économique. Chez Maxeda, nous avons clairement défini les priorités stratégiques et nous veillerons à leur mise en place. Nous les dénommons notre stratégie « 5 S », car ces priorités visent à augmenter les ventes (Sales), à s'approvisionner (Source) de manière plus efficace, à réaliser des économies de coûts (Save), à créer une Synergie et à augmenter la satisfaction des collègues et des clients par notre cinquième S, celui du Sourire ! Nous devons nous adapter aux nouvelles circonstances du marché, toutefois sans nous écarter de nos priorités stratégiques.

Nous continuerons à contrôler les éléments contrôlables. Nos enseignes exploiteront encore mieux les opportunités qui nous permettront d'appliquer des ventes plus agressives, de maîtriser les marges et de gérer avec prudence les coûts et la trésorerie.

Pour terminer, il a souvent été question récemment du débat sur l'impact que peut avoir le capital-investissement sur l'entreprise. Chez Maxeda, nous bénéficions certainement d'appartenir à un fonds privé d'investissement depuis ces quatre dernières années. L'entreprise s'est métamorphosée, passant d'une entreprise à médiocre rendement et à réputation peu brillante en une entreprise ayant de bons résultats financiers et une bonne part de marché. Un plus grand nombre de clients fait ses achats dans nos magasins et nos personnels sont plus satisfaits que ceux des concurrents dans les mêmes secteurs d'activités. Nous avons renforcé et motivé nos équipes de management, et appliquons des stratégies bien définies pour stimuler les investissements et la future croissance, ainsi qu'une robuste structure de gouvernance.

Nous sommes persuadés que nos plans bien pensés, nos robustes marques et le dévouement de notre personne continueront à cimenter la base de notre réussite.

Nous continuerons à servir avec passion.

Tony DeNunzio, Président exécutif de Maxeda

2) Raad Nederlandse Detailhandel (Conseil néerlandais pour le commerce de détail)

Commentaire financier

Comme nous l'avions anticipé à la fin de l'année dernière, l'environnement économique au cours du premier semestre de 2008 présentait des défis. Nous continuons donc à surveiller de près la bonne application de notre stratégie éprouvée et à contrôler les éléments qui sont contrôlables.

Nous avons prouvé la résilience de notre entreprise. Sur un marché très concurrentiel, pour lequel le bureau central des statistiques (CBS) aux Pays-Bas indiquait une croissance nationale totale de 0,8 % pour le commerce de détail des produits non alimentaires, le total des ventes de Maxeda indiquait une augmentation de 1,2 %. Les mêmes ventes en magasins indiquaient une baisse de 1,0 %, toutefois la plupart de nos enseignes et des catégories de produits ont acquis des parts de marché. Notre gestion serrée des marges et des coûts a mené à l'augmentation de 14,3 % de notre profit (EBITDA). Nous avons continué à investir dans la croissance durable et avons ouvert 46 nouveaux magasins. Aujourd'hui, nous affirmons notre présence dans 16 pays³. Le contrôle de notre trésorerie a permis d'améliorer de 39 millions EUR la position de notre fonds de roulement.

Nous devons notre robuste performance du premier semestre 2008 à notre approche proactive envers le changement des circonstances du marché. L'application de notre devise « La Passion de Servir » encourage énormément nos clients à faire leurs achats dans nos magasins, et nos collègues à rester motivés. Nous sommes contents de la réussite de nos efforts et du gain des parts de marché de nos enseignes et catégories de produits au cours du premier semestre. Nous avons en outre amélioré la structure de notre logistique, ce qui nous a résulté en des stocks moins démodés, des marges plus élevées et nous a permis d'obtenir un meilleur contrôle de nos coûts et de notre trésorerie.

Nous nous attendons à ce que le second semestre présente encore plus de challenges avec la confiance du consommateur qui se situe, dans tous les pays où nous opérons, à des niveaux historiquement bas. Il est important, dans de telles circonstances, que toutes les parties sociales assument leurs responsabilités afin d'équilibrer la croissance des salaires et les coûts, tout en préservant le pouvoir d'achat. Par conséquent, les mesures prises par le gouvernement néerlandais pour contrôler les coûts et l'inflation des salaires, constituent un développement positif. Le report de l'augmentation du taux de la TVA a également été bien accueilli.

Nous continuerons à surveiller de près la bonne application de notre stratégie, notre Passion de Servir et nos investissements dans la croissance durable. Nous nous engageons à gérer cette période difficile, en bénéficiant de l'enthousiasme de nos clients et de l'aide de nos collègues, pour faire en sorte de profiter tous ensemble de la prochaine reprise du marché.

Ronald van der Mark, CFO Maxeda

3) Les enseignes Maxeda sont présentes dans les pays suivants : Pays-Bas, Belgique, Luxembourg, France, Espagne, Allemagne, Pologne, Danemark, Royaume-Uni, Irlande, Curaçao, Aruba, Arabie Saoudite, Egypte, Turquie et Russie.

Formules de Performance

Maxeda Fashion

Le premier semestre a partout été positif pour le pôle Mode de Maxeda. Les deux grands magasins (Bijenkorf et V&D) ont eu de bons résultats, ayant investi dans l'aménagement attrayant du magasin, dans un plus grand nombre de marques internationales et dans l'amélioration des marques de distributeurs. Toutefois, les ventes de vêtements ont subi le contrecoup du ralentissement économique et de la moindre affluence de clients.

Bijenkorf

Le Bijenkorf, qui compte des magasins dans 12 villes, est le grand magasin le plus chic aux Pays-Bas. Ses résultats au premier semestre étaient bons. Il poursuit la construction de sa formule premium en introduisant de nouvelles marques comme Karen Millen, Gant, Burberry, Stone Island et Van Laack. Le Bijenkorf a ouvert cet été deux espaces boutiques Nespresso à Arnhem et à Amstelveen. En mars dernier, il a lancé un événement consommateur séduisant, dénommé « le Marathon Fou ». Le marketing réussi du programme de la Carte de fidélité du Bijenkorf a déclenché un énorme afflux de clients et de rentrées. Les programmes d'investissement se poursuivent dans les magasins Bijenkorf d'Amsterdam et de Rotterdam. Un fait en juillet dernier qu'il faut souligner est l'introduction du restaurant « Bijenkorf Kitchen », un des plus grands restaurants des grands magasins d'Europe, situé au dernier étage du bâtiment phare d'Amsterdam, au pied duquel s'étend le quartier historique d'Amsterdam.

V&D

V&D est le seul grand magasin de milieu de gamme aux Pays-Bas, qui dessert le pays avec 62 magasins situés dans d'excellents emplacements. Au cours du premier semestre, V&D indiquait encore une progression financière, résultant de l'exécution réussie de sa stratégie de reprise. L'introduction de plusieurs nouvelles marques de première classe, dont Sephora, Apple, Desigual et Riviera Maison ont permis de repositionner le grand magasin. La reprise réussie de V&D a aussi conduit à l'ouverture du 62^e magasin à Venlo. En septembre, V&D lance son site web www.vd.nl, offrant à ses clients la possibilité de faire leurs achats en ligne. En avril, V&D et Sephora, une maison de produits de beauté célèbre dans le monde entier, annonçaient le début de leur coopération pour introduire Sephora sur le marché néerlandais, à travers les magasins V&D. En juin, Sephora ouvrait le premier

espace boutique dans le magasin V&D Utrecht et 9 autres suivront cette année. V&D continue à déployer le nouveau design du magasin, déjà réalisé à Amsterdam, à Doetinchem, Tilburg, Eindhoven et Utrecht. A la fin de l'année en cours, quelques 22 espaces boutiques V&D arboreront le nouveau design. En mai, V&D recevait le prestigieux prix Professional Flyer, à la 11^e édition du « National Day of Mail Box Advertising ».

Hunkemöller

Hunkemöller est une des larges chaînes de distribution spécialisées en lingerie, en vêtements de nuit et en vêtements de bain. Hunkemöller vend uniquement sous sa propre marque. La chaîne est leader du marché au Benelux et exploite 415 magasins à travers l'Europe occidentale et orientale, le Moyen-Orient, l'Afrique et les Caraïbes. Hunkemöller continue à se développer, ouvrant 21 magasins selon son modèle réussi, à la fois à travers ses propres magasins et des magasins en franchise. En février, Hunkemöller a ouvert son 400^e magasin dans la ville de Cologne en Allemagne. Pour étendre ses activités au-delà du Benelux, de l'Allemagne et du Danemark, Hunkemöller ouvre de nouveaux magasins sous le nom de Bodique. La marque Bodique est aussi réservée à une gamme de première qualité dans tous les magasins.

M&S

M&S est une des plus grandes chaînes de magasins de vêtements pour femmes de plus de 35 ans, qui présente des collections à des prix abordables en Europe. M&S exploite 436 magasins dans 6 pays. Le premier semestre de l'année a été une période difficile, vu le recul de la confiance des consommateurs et le nombre plus réduit de clients. Plusieurs magasins ont été ouverts dans diverses villes dont Madrid et Barcelone en Espagne, Liège et Brasschaat en Belgique et Laon en France. En juin, M&S annonce un accord de partenariat avec la célèbre styliste néerlandaise Rossana Lima pour présenter en octobre une collection commune dans les magasins. Cet automne, les gammes M&S cibleront davantage le look moderne, s'appuyant sur un nouvel aménagement du magasin, un visual merchandising amélioré et une robuste campagne de marketing.

Formules de Performance

Claudia Sträter

Claudia Sträter, marque de vêtements pour la femme moderne et énergique, est en vente dans 31 magasins et dans des espaces boutiques dans les grands magasins aux Pays-Bas, en Belgique, au Luxembourg, en Allemagne, au Royaume-Uni et en Irlande. Claudia Sträter travaille dur pour regagner sa position de marché. La marque introduit régulièrement des collections spéciales limitées. Février a ainsi vu l'introduction réussie de la collection printanière limitée du couturier néerlandais Jan Taminiau. En août, Claudia Sträter annonce une collection automnale limitée de la créatrice belge Cathy Pill. Claudia Sträter étend ses activités au Royaume-Uni et en Irlande et ouvre en septembre 8 espaces boutiques dans les grands magasins de la chaîne House of Fraser.

La Place

La Place, seconde chaîne de services alimentaires aux Pays-Bas, offre des produits alimentaires de très grande qualité et fraîchement préparés. La Place compte plus de 200 restaurants et points de vente aux Pays-Bas et poursuit sa réussite. Elle a ouvert 7 nouveaux restaurants, dont ceux à Batavia Stad, Lelystad et Roermond ainsi que celui de la bibliothèque nationale de La Haye, aux Pays-Bas. La Place a en outre signé un contrat avec la banque ABN AMRO pour ouvrir 8 nouveaux restaurants d'entreprise.

La Place assure également la restauration lors de grands événements et festivals, par exemple le festival Lowlands, le North Sea Jazz et l'événement annuel Libelle Summer Week.

Schaap & Citroen

Schaap & Citroen est un distributeur haut de gamme de montres et bijouterie de luxe, qui maintient sa forte position sur le marché. En février, il est élu Entrepreneur de l'année 2007 pour les articles de luxe. Schaap & Citroen a des établissements dans 8 villes néerlandaises.

Maxeda DIY

Le pôle de Bricolage du groupe Maxeda est le leader du bricolage au Benelux. Les quatre enseignes spécialisées, à savoir Praxis, Formido, Brico et Brico Plan-It, comptent près de 350 magasins et leur objectif est de se développer en un leader multimarques et multi-formules dans la distribution du bricolage.

En cette année où le groupe Maxeda célèbre le 30^e anniversaire de Praxis et le 35^e anniversaire de Brico, les investissements réalisés dans la croissance ont continué, permettant de présenter aux clients de nouveaux magasins, de nouveaux assortiments et de nouvelles initiatives de services. Les clients ont bien réagi aux produits portant la marque du distributeur et une forte croissance est constatée dans les produits provenant d'Extrême-Orient et dans ceux achetés auprès des principaux fournisseurs au Benelux.

Les conditions du marché étaient difficiles, étant donné la régression de la confiance du consommateur et de son aptitude à vouloir acheter, aux Pays-Bas comme en Belgique, et ces effets se sont répercutés sur les ventes des articles de bricolage. Toutefois, l'engagement de nos collègues, la force sous-jacente de nos marques et la bonne mise à exécution de nos plans ont mené à la croissance de notre part de marché et de nos profits.

Brico

Brico est le leader sur le marché du bricolage en Belgique et il totalise 121 magasins de grande et de moyenne taille. Il a ouvert un nouveau magasin à Roeselare, resitué son magasin à Wilrijk sur un terrain plus large et réaménagé plusieurs autres magasins. Le troisième Brico City, qui s'adresse aux clients des grands centres-villes, est ouvert à Bruxelles. Les clients ont bien accueilli les améliorations apportées à l'assortiment du magasin, en particulier au niveau des portes et des revêtements de sol. Soulignons la mise en place du logiciel SAP, la familiarisation des employés à l'emploi de cet outil, et le déploiement de SAP dans 6 magasins. Trois showrooms pilotes pour Cuisine et Salles de bains ont ouvert leurs portes dans les villes suivantes : Jambes, Anvers, Borsbeek et Wilrijk.

Formules de Performance

Brico Plan-It

Brico Plan-It compte 8 grandes surfaces de bricolage. Ayant une superficie moyenne de plus 8 000 m² et présentant au-delà de 40 000 produits, Brico Plan-It offre à ses clients des solutions pour le bricolage et la construction, pour la décoration et pour le jardinage. L'enseigne a récemment ouvert un magasin à Anvers, rue Norderlaan, et poursuit le fort développement de ses ventes.

Praxis

Praxis est une des plus grandes enseignes du bricolage aux Pays-Bas, avec près de 140 magasins dont 26 grandes surfaces de bricolage. Les clients de Praxis réagissent favorablement aux améliorations apportées à l'assortiment des magasins au niveau des peintures, des papiers peints muraux et des produits de sécurité. Une nouvelle section Carrelage a ouvert dans 29 grands magasins et offre aux clients des carreaux et des dalles de grande qualité pour les murs et les sols, ainsi que des conseils de pose et d'utilisation. Deux showrooms pilotes pour Cuisine et Salles de bains ont ouvert à Amsterdam Zuid-Oost et à Nieuwegein, une grande surface de bricolage a ouvert à Roosendaal et Praxis a relancé son site web. Le déploiement du nouveau logiciel SAP est achevé, facilitant l'accès aux clients et la disponibilité. Praxis a aussi introduit un programme majeur pour réduire la consommation énergétique dans ses magasins. La nouvelle carte de fidélité clients pour l'été, la Praxis Zomer Kluspas, a attiré un grand nombre de clients intéressés.

Formido

Formido vise à s'affirmer le meilleur magasin de bricolage local aux Pays-Bas et possède 78 magasins. En plus de ses magasins de bricolage traditionnels, Formido étend sa croissance sous sa nouvelle formule de Deco Bouwmarkt, pour le bricolage et la décoration intérieure. On retrouve déjà 19 magasins qui appliquent cette nouvelle formule de décoration.

Faits Maxeda

Quelques faits à propos de notre entreprise

- 30 000** Maxeda emploie près de 30 000 personnes (à fin juillet 2008)
- 2006** L'année de notre transformation en groupe Maxeda et celle de 'introduction de notre philosophie « La Passion de Servir »
- 695** Années d'expérience dans le commerce de détail
- 50** Près de 50 % de nos magasins et points de vente sont situés à l'extérieur des Pays-Bas
- 46** Magasins ont ouvert au cours du premier semestre de 2008 dans toute l'Europe et sur de nouveaux marchés. Le groupe Maxeda totalise à présent 1 379 magasins
- 16** Pays en Europe, au Moyen-Orient, en Afrique et même aux Caraïbes, où vous pouvez retrouver nos enseignes
- 5** Nationalités différentes parmi notre groupe de 11 dirigeants
- 2** La Place est la seconde plus grande chaîne de restauration aux Pays-Bas
- 1** Maxeda est le plus grand distributeur de produits non alimentaires aux Pays-Bas. Le pôle Bricolage de Maxeda est le plus grand dans la distribution du bricolage au Benelux

Chiffres clés

Chiffres consolidés⁴ (février – juillet) de nos activités continues

Maxeda Retail Group

Nombre de magasins
(tous shop-in-shop inclus)

Magasins



Chiffre d'affaires net et
chiffres d'affaires des
concessionnaires

Millions d'euros



EBITDA opérationnel

Millions d'euros



Nombre moyen de FTE
(collaborateurs à temps
plein)

FTE



Capital d'exploitation

Millions d'euros



Investissements bruts en
actif immobilisé

Millions d'euros



4) Les tableaux figurant dans le rapport semestriel présentent des chiffres comparables, non audités, basés sur les nouvelles normes comptables IFRS (excepté pour les retraites). Le nombre d'équivalents temps plein (FTE) figurant dans les tableaux est basé sur une semaine de 38 heures de travail pour les employés néerlandais.

Chiffres clés

Chiffres consolidés (février – juillet) de nos activités continues

Maxeda Fashion

Nombre de magasins
(tous shop-in-shop inclus)

Magasins



Chiffre d'affaires net et
chiffres d'affaires des
concessionnaires

Millions d'euros



EBITDA opérationnel

Millions d'euros



Nombre moyen de FTE
(collaborateurs à temps
plein)

FTE



Capital d'exploitation

Millions d'euros



Investissements bruts en
actif immobilisé

Millions d'euros



Chiffres clés

Chiffres consolidés (février – juillet) de nos activités continues

Maxeda DIY

Nombre de magasins

Magasins



Chiffre d'affaires net

Millions d'euros



EBITDA opérationnel

Millions d'euros



Nombre moyen de FTE
(collaborateurs à temps plein)

FTE



Capital d'exploitation

Millions d'euros



Investissements bruts en
actif immobilisé

Millions d'euros



Maxeda

Adresse pour visiteurs

John M. Keynesplein 10
1066 EP Amsterdam
Pays-Bas

Adresse postale

P.O. Box 7997
1008 AD Amsterdam
Pays-Bas

Téléphone

+31 (0)20 5490 500

Fax

+31 (0)20 6461 954

E-mail

info@maxeda.com

Site web

www.maxeda.com