



Jaarverslag

# 2016



HeadFirst  
Source  
Group

Jaarverslag

2016

# Inhoud

	<b>Bestuursverslag</b>	
	Voorwoord van de directie	5
	The Next Move	7
<b>1</b>	Samenstelling directie	9
<b>2</b>	Samenstelling Raad van Commissarissen	11
<b>3</b>	Bedrijfsprofiel	13
<b>4</b>	Directieverslag	19
<b>5</b>	Overnamerichtlijn	29
<b>6</b>	Corporate Governance	33
<b>7</b>	Verklaring inzake Corporate Governance	37
<b>8</b>	Risico's en risicobeheersing	39
<b>9</b>	Verklaring risicomanagement	45
<b>10</b>	Verslag van de Raad van Commissarissen	47
<b>11</b>	Bestuurdersverklaring	51
	<b>Jaarrekening</b>	
<b>12</b>	Geconsolideerde jaarrekening 2016	53
<b>13</b>	Enkelvoudige jaarrekening 2016	119
<b>14</b>	Overige gegevens	131
<b>15</b>	Overige informatie	137
<b>16</b>	Wet melding substantiële deelneming	139



HeadFirst Source Group staat voor het realiseren en faciliteren van een transparant en zorgenvrij inhuurproces van externe medewerkers

## Voorwoord van de directie

**2016 was een belangrijk jaar in het bestaan van onze vennootschap. Op 29 december is het fusietraject tussen HeadFirst en Source definitief afgerond. Onder de nieuwe naam HeadFirst Source Group N.V. gaat de combinatie verder. Dankzij deze fusie is een veel sterkere onderneming ontstaan die marktleider is in haar marktsegment.**

HeadFirst Source Group kan nog beter toegevoegde waarde leveren aan zowel opdrachtgevers, leveranciers als zelfstandig professionals. HeadFirst Source Group neemt de voortrekkersrol in een markt die voortdurend in beweging is. HeadFirst Source speelt op die beweging in. Om die reden is 'The Next Move' als thema gekozen voor dit jaarverslag. Dat sluit goed aan bij de ontwikkelingen en transities die gaande zijn.

In dit jaarverslag wordt een nadere toelichting gegeven op de fusie en de synergievoordelen ervan. En uiteraard leest u meer over de missie, visie, kernwaarden en de ambitie van HeadFirst Source Group om zich als toonaangevende intermediair op de arbeidsmarkt te profileren.

In 2016 zorgde de Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelatie (Wet DBA) voor de nodige onrust. Ook daarover leest u in dit jaarverslag.

Samen met onze medewerkers vormen wij een organisatie waar we trots op zijn. Dankzij de inzet van onze medewerkers en de goede relatie met onze opdrachtgevers, leveranciers, professionals, aandeelhouders en andere stakeholders is HeadFirst Source Group klaar voor de The Next Move. Wij zien de toekomst daarom vol vertrouwen tegemoet.

**Curaçao, 30 augustus 2017**

**Directie  
BK Group Curaçao N.V.**





## The Next Move

**Source en HeadFirst hebben hun groeiambitie gerealiseerd door samen te gaan. Achterliggende ratio: de flexibeler wordende arbeidsmarkt, het schaarser worden van specialisten en de onverminderd toenemende behoefte van organisaties en professionals aan flexibiliteit, wendbaarheid en service. De vraag naar een betrouwbare intermediair wordt steeds groter, omdat organisaties de risico's die gepaard gaan met het werken met flexwerkers willen onderbrengen bij professionele intermediairs.**

Andere redenen voor de fusie zijn de prijsdruk vanuit de opdrachtgevers, de komst van nieuwe toetreders op de markt en het ontstaan van steeds grotere spelers door consolidatie. Om daar tegenwicht aan te bieden, moet per mutatie de marge op peil worden gehouden c.q. verbeteren en is een groter volume onontbeerlijk (economy of scale).

In het kort de chronologie van het fusietraject:

- Op 7 oktober 2015 wordt de voorgenomen fusie tussen Source en HeadFirst wereldkundig gemaakt;
- Op diverse momenten zijn aandeelhouders geïnformeerd over de voortgang van het fusietraject. Dat gebeurde op 31 december 2015, 31 maart, 29 april, 19 mei, 27 juni en 26 september 2016;
- Op 12 oktober 2016 maakt de Autoriteit Consument & Markt (ACM) bekend dat Source en HeadFirst mogen fuseren;
- Op 22 december 2016 vindt de aandeelhoudersvergadering plaats waar de fusie op hoofdlijnen wordt toegelicht;
- Op 29 december 2016 delen Source en HeadFirst mee dat er definitief overeenstemming is bereikt over de fusie;
- Op 9 februari 2017 worden de voorgestelde overname van HeadFirst en de voorgestelde statutenwijziging in een Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Source Group goedgekeurd;
- Op 3 april 2017 wordt het aandeel voor het eerst verhandeld onder de nieuwe naam: HeadFirst Source Group;
- Op 10 april 2017 opent Gert-Jan Schellingerhout in het kader van de succesvol gerealiseerde fusie met de openingsgang de Amsterdamse beurs.

Door de fusie is HeadFirst Source Group marktleider geworden op het gebied van inhuur van extern personeel, contracting, payrolling en matchmaking.

Naast bovengenoemde fusie is op 2 december 2016 de verwerving gemeld van de eerste 50% van Proud Company. Later die maand werd ook de overige 50% van Proud Company verworven.

### Nieuw directieteam

Het directieteam van HeadFirst Source Group wordt gevormd door de oud-directieleden van HeadFirst, de heren Gert-Jan Schellingerhout (CEO) en Mike Korenvaar (CLO), en de oud-directieleden van Source, de heren Edwin Prijden (CCO) en Henk Zwijnenburg (CFO).

### Perspectief voor aandeelhouders

Als gevolg van de fusie wordt voor het boekjaar 2017 een groei verwacht van de omzet, het bedrijfsresultaat en de nettowinst ten opzichte van de optelsom van beide ondernemingen stand alone. Deze prognose houdt een omzetniveau in van meer dan € 450,0 miljoen en een EBITDA van tenminste € 7,0 miljoen. Op basis hiervan wordt de verwachting uitgesproken dat de winst per aandeel HeadFirst Source Group (voor amortisatie) over het jaar 2017 tenminste 30 eurocent zal bedragen.

Doelstelling is een verdere groei van de omzet en een verbetering van de marge. In dat kader wordt de verwachting uitgesproken dat de winst per aandeel in de jaren 2018 en 2019 met gemiddeld 15% per jaar zal toenemen. HeadFirst Source Group streeft naar een actiever beursbestaan, waarbij een Investor Relations beleid wordt opgestart om de naamsbekendheid te vergroten en de verhandelbaarheid van het aandeel te verbeteren.



### Gert-Jan Schellingerhout (1974)

Gert-Jan Schellingerhout was tot het moment van de fusie met Source CEO van HeadFirst. Vanaf 2000 bekleedde hij verschillende financiële functies binnen HeadFirst tot hij in 2010 de stap maakte naar CFO en daarmee toetrad tot de directie van de organisatie. De jaren daarna ontwikkelde het bedrijf zich tot dé marktleider in kennisbemiddeling. In 2015 nam Gert-Jan het stokje als CEO over van HeadFirst-oprichter Rick Kruiswijk. Na de fusie van HeadFirst en Source is Gert-Jan aangesteld als Chief Executive Officer (CEO) van HeadFirst Source Group.



### Edwin Prijden (1975)

Sinds 1998 is Edwin Prijden werkzaam binnen de HR-dienstverlening. Het oprichten en uitbouwen van een van de grootste payrollbedrijven van Nederland (Please Payroll) alsook het mede initiëren van de beursgang van Source vormen zijn twee voornaamste wapenfeiten. Sterk in het ontwikkelen van een gedragen visie en strategie en het in balans brengen van kansen, opbrengsten en risico's maakt dat hij als Chief Operating Officer (COO), en vanaf 1 januari 2016 als CEO, een belangrijke rol vervult binnen het directieteam van Source. Nu is Edwin Chief Commercial Officer (CCO) bij HeadFirst Source Group.



### Henk Zwijnenburg (1955)

Henk Zwijnenburg heeft zesendertig jaar lang gewerkt in diverse managementfuncties en als Corporate Controller bij Ernst & Young. Hij heeft zijn sporen als financieel specialist ruimschoots verdiend. In augustus 2011 is hij als CFO in dienst getreden bij Source. Nu maakt hij zich als Chief Financial Officer (CFO) binnen HeadFirst Source Group hard voor een financieel gezond bedrijfsbeleid.



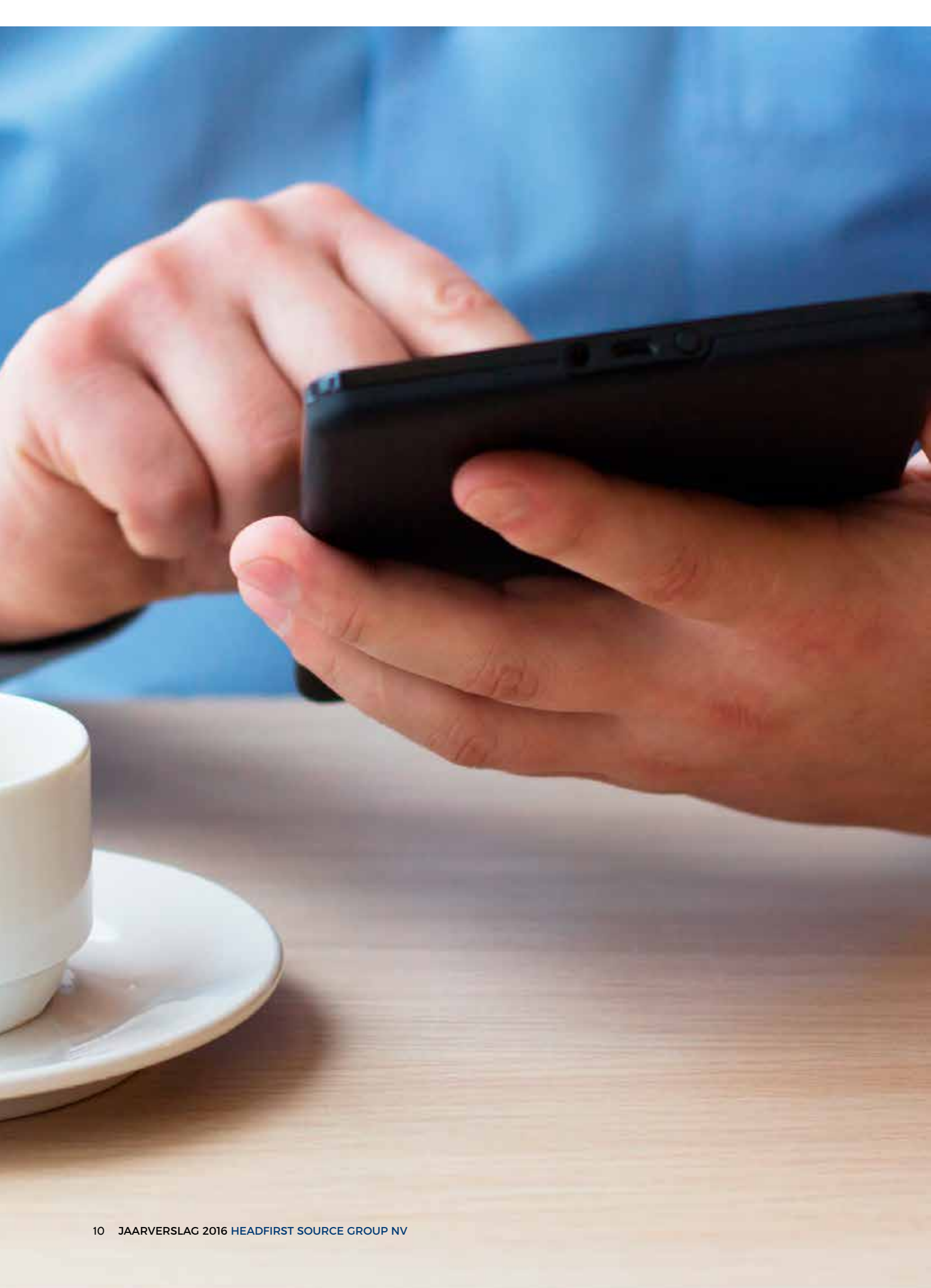
### Mike Korenvaar (1965)

Voordat Mike Korenvaar in 2015 als CFO toetrad tot de directie van HeadFirst kwam hij er al vijftien jaar over de vloer namens BDO Accountants & Belastingadviseurs. Eerst als accountant en vanaf 2011 als adviserend partner. Met zijn ruime kennis en ervaring gaf hij tot het moment van de fusie met Source invulling en uitvoering aan het financiële, fiscale en arbeidsrechtelijke reilen en zeilen van HeadFirst. Sinds de fusie treedt hij op als Chief Legal Officer (CLO).



## Samenstelling directie

**HeadFirst Source Group N.V. is een op Curaçao gevestigde naamloze vennootschap. Het bestuursmodel houdt in dat een op Curaçao gevestigde rechtspersoon, BK Group Curaçao N.V., de eindverantwoordelijkheid draagt voor het bestuur van HeadFirst Source Group N.V. De operationele directievoering van de groepsactiviteiten wordt gevoerd door de directie van Source Holding B.V., de in Nederland gevestigde tussenholding. De huidige directie van Source Holding B.V. wordt gevormd door Gert-Jan Schellingerhout (CEO), Edwin Prijden (CCO), Henk Zwijnenburg (CFO) en Mike Korenvaar (CLO).**



## Samenstelling Raad van Commissarissen

**De Raad van Commissarissen van HeadFirst Source Group N.V. bestaat uit de heren mr. F.C. Lagerveld (voorzitter) en drs. P.P.F. de Vries.**

### Frank Lagerveld (1961)

De heer Lagerveld is sinds 2003 senior consultant en partner bij de WissemaGroup in Den Haag en is specialist in strategie en business development, change management, human resources en bestuur. Sinds 1987 heeft hij verschillende management- en directiefuncties vervuld en ook diverse commissariaten gehad, onder andere als lid van de Raad van Commissarissen van Air Consultants Europe B.V., Ceradis B.V. en voorzitter van de Raad van Commissarissen bij het beursgenoteerde SnowWorld N.V.

De heer Lagerveld is in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 20 juni 2013 benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. Hij bezit geen aandelen en/of opties in HeadFirst Source Group N.V. De heer Lagerveld heeft de Nederlandse nationaliteit.




### Peter Paul de Vries (1967)

De heer De Vries is in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 27 juni 2016 benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen van de vennootschap en heeft de Nederlandse nationaliteit.

De heer De Vries is bestuursvoorzitter van Value8 N.V. te Bussum en daarnaast bestuurder bij Sucraf N.V. en Ned-Sense enterprises N.V. en niet-uitvoerend bestuurder van IEX Group N.V. Verder is hij commissaris bij SnowWorld N.V. en Euronext Amsterdam N.V. Hij was, voordat hij Value8 oprichtte, gedurende achttien jaar (1989-2007) verbonden aan de Vereniging van Effectenbezitters (VEB). De laatste twaalf jaar daarvan was hij directeur van de VEB. De heer De Vries studeerde bedrijfseconomie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.



A close-up photograph of a person's hand holding a pencil, poised over the keyboard of a silver laptop. The background is blurred, showing a desk with papers and a window with a blue view. The lighting is soft and professional.

“Als je het aanbod hebt, komt de vraag vanzelf.”

- Cert-Jan Schellingerhout

## Bedrijfsprofiel

**HeadFirst Source Group N.V. is een beursgenoteerde organisatie die bemiddelt in tijdelijk personeel tussen opdrachtgevers, leveranciers en zelfstandig professionals. Daarbij ligt de focus voornamelijk op hoogopgeleide IT-professionals, maar ook op specialisten in finance, human resources, marketing en communicatie. Daarnaast beheert HeadFirst Source Group de contracten van opdrachtgevers met professionals, ondersteunt en adviseert zij leveranciers en zelfstandig professionals en vervult zij een kennis- en adviesrol naar zowel opdrachtgevers, leveranciers als de ingehuurde zelfstandig professionals. Wij richten ons hoofdzakelijk op opdrachtgevers in de (semi)overheid, grote corporates in de transport-, energie-, technologische en bancaire sector en op system integrators. Onze kracht is het aanbieden van een totaalpakket aan onze klanten.**

Bij HeadFirst Source Group zijn 85 werknemers werkzaam, vanuit verschillende kantoren. Deze zijn gevestigd in Hoofddorp en Culemborg. Om de klanten in België en Luxemburg te bedienen is er een kantoor in Diegem, gelegen onder Brussel, en in Luxemburg-Stad.

Het netwerk van HeadFirst Source Group kent 25.000 unieke zelfstandig professionals en 3.000 leveranciers met tienduizenden professionals in dienst. Zij hebben een profiel in ons online platform Select. Jaarlijks bemiddelen en/of contracteren we meer dan 1.500 nieuwe professionals. Op ieder moment zijn meer dan 4.000 professionals, als zelfstandig professionals of als medewerkers van leveranciers, op projectbasis bij opdrachtgevers aan het werk.

### Missie, visie en kernwaarden

HeadFirst Source Group is in de snel veranderende arbeidsmarkt een toonaangevende dienstverlener. We willen de autoriteit én concurrerend marktleider zijn in de intermediairsbranche en bovenal een voorbeeldrol vervullen. HeadFirst Source Group ziet een duidelijke rol weggelegd als belangenhartiger voor zowel de opdrachtgever, de specialistische leverancier van professionals als de zelfstandig professional. We geloven dat zij pas écht kunnen excelleren als je hun kunde en behoeften met zorg bij elkaar brengt.

Onze missie is gebaseerd op drie kernwaarden: betrouwbaar, betrokken en transparant. Deze kernwaarden zijn in alle aspecten van onze dienstverlening terug te vinden en staan voor onze belangrijkste overwegingen. We zijn transparant op alle fronten. De opdrachtgever, leverancier en zelfstandig professional mogen precies weten wat onze marge is. Wij huren in bij de bron en brengen de zelfstandig professional direct in contact met de eind- en tussenmarkt. Betrouwbaarheid stralen wij uit doordat wij altijd doen wat we beloven, geen dubbele schakels kennen en risico's voor alle partijen zoveel mogelijk uitsluiten.

Het is onze kracht te kunnen denken vanuit de professionals en leveranciers. Wij gaan ervoor hun behoeften maximaal in te vullen en te zorgen dat zij risicovrij kunnen werken. Zo kunnen zij zich volledig concentreren op hun kracht: het inzetten van kennis en kunde om onze opdrachtgevers verder te helpen. Vanuit deze visie verleiden wij ondernemers zich aan te sluiten bij ons netwerk. Wij binden leveranciers en zelfstandig professionals door een goede en eerlijke dienstverlening te bieden. Wij vertrouwen op onze kwaliteit en zien dan ook geen aanleiding onze klanten met belemmeringen te confronteren wanneer zij willen switchen van intermediair als ze toch niet tevreden zijn over onze diensten.

Mike Korenvaar (CLO): "Het is onze ambitie om op ons vakgebied dé autoriteit te zijn. Mocht er iets spelen op ons werkterrein, dan moeten organisaties, de politiek en media ons weten te vinden en ons bevragen hoe het daadwerkelijk in elkaar steekt. Via kennissessies en nieuwsbronnen zoals Headlines en ZP Facts stellen wij informatie beschikbaar aan de markt over onderzoeken, trends en wetgeving. De onafhankelijke onderzoeken die ZP Facts publiceert, die wetenschappelijk getoetst zijn door Tilburg University, zijn gebaseerd op gegevens van duizenden zelfstandig professionals uit ons netwerk. De inzet van deze informatiebronnen draagt bij aan deze ambitie."



## Onze diensten

De diensten die HeadFirst Source Group opdrachtgevers aanbiedt zijn contracting en matchmaking.

### Contracting

Contracting is het onder contract nemen van professionals die door de opdrachtgever (eind- of tussenklant) zelf zijn geworven. HeadFirst Source Group verzorgt de administratieve, financiële en juridische aspecten van het inhuurproces en dekt de risico's op arbeidsrechtelijke, fiscale en overige juridische gebieden volledig af. De contracten worden opgesteld volgens de geldende wet- en regelgeving. Het resultaat voor de opdrachtgever is dat deze risicovrij inhuurt tegen een minimale administratieve belasting en tegen minimale kosten.

### Matchmaking

Bij het werven en selecteren van de juiste professional is van belang dat de wervingsvraag van beide kanten helder en volledig is. Hiervoor werkt HeadFirst Source Group via een gestructureerd proces dat we ondersteunen met het in eigen beheer ontwikkelde ICT-systeem Select. Het doel van HeadFirst Source Group bij matchmaking is dat het aanbod al klaar staat als de vraag komt. Legt een opdrachtgever een wervingsvraag bij HeadFirst Source Group neer, dan kunnen wij door onze proactieve werkwijze garanderen dat er altijd meerdere, geschikte professionals beschikbaar zijn. HeadFirst Source Group handelt vervolgens de administratieve taken (contracting) voor beide partijen af.

### Juridische structuur

De juridische structuur per 31 december 2016 van HeadFirst Source Group staat op pagina 16/17.

HeadFirst Source Group N.V. heeft haar statutaire zetel op Curaçao. De vennootschap heeft vanaf 2010 een beursnotering aan Euronext Amsterdam, eerst onder de code SOURCE, vanaf 3 april 2017 onder de code HFS. Source is vanaf 1999 uitgegroeid van een klein bedrijf met een lokale focus naar een internationaal bedrijf met vestigingen in Nederland, België en Luxemburg. De Nederlandse werkmaatschappij Source+ N.V. staat aan het hoofd van deze bedrijfsactiviteiten. Ultimo 2016 zijn de bedrijfsactiviteiten van HeadFirst te Hoofddorp overgenomen. Hoewel er juridisch sprake is van een overname van de vennootschappen HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. en Designated Professionals B.V. door de nieuw opgerichte vennootschap HeadFirst Group Beheer B.V., is er in commercieel en organisatorisch opzicht sprake van een fusie van in omvang vergelijkbare bedrijven.

In december 2016 is de liquidatie van REVL Inc. geëffectueerd, nadat reeds in 2014 het besluit was genomen om de activiteiten te staken. Deze dochtermaatschappij van de vennootschap is daarom niet meer opgenomen in bovenstaand overzicht.

### Kwaliteitsmanagement

HeadFirst Source Group is in het bezit van de volgende certificeringen:

- NEN 4400-1: is een keurmerk van de Stichting Normering Arbeid voor organisaties die betrekking heeft op onze financiële administratie;
- ISO 9001: is de internationale norm voor kwaliteitsmanagement;
- ISO 14001: is een standaard op het gebied van milieumanagement. Dit systeem is dusdanig opgezet dat het optimaal met ISO 9001 te integreren is;
- VCU 2011: een keurmerk voor veiligheid en gezondheid.

“Je werkt pas écht lekker als je weet dat alles goed geregeld is.”

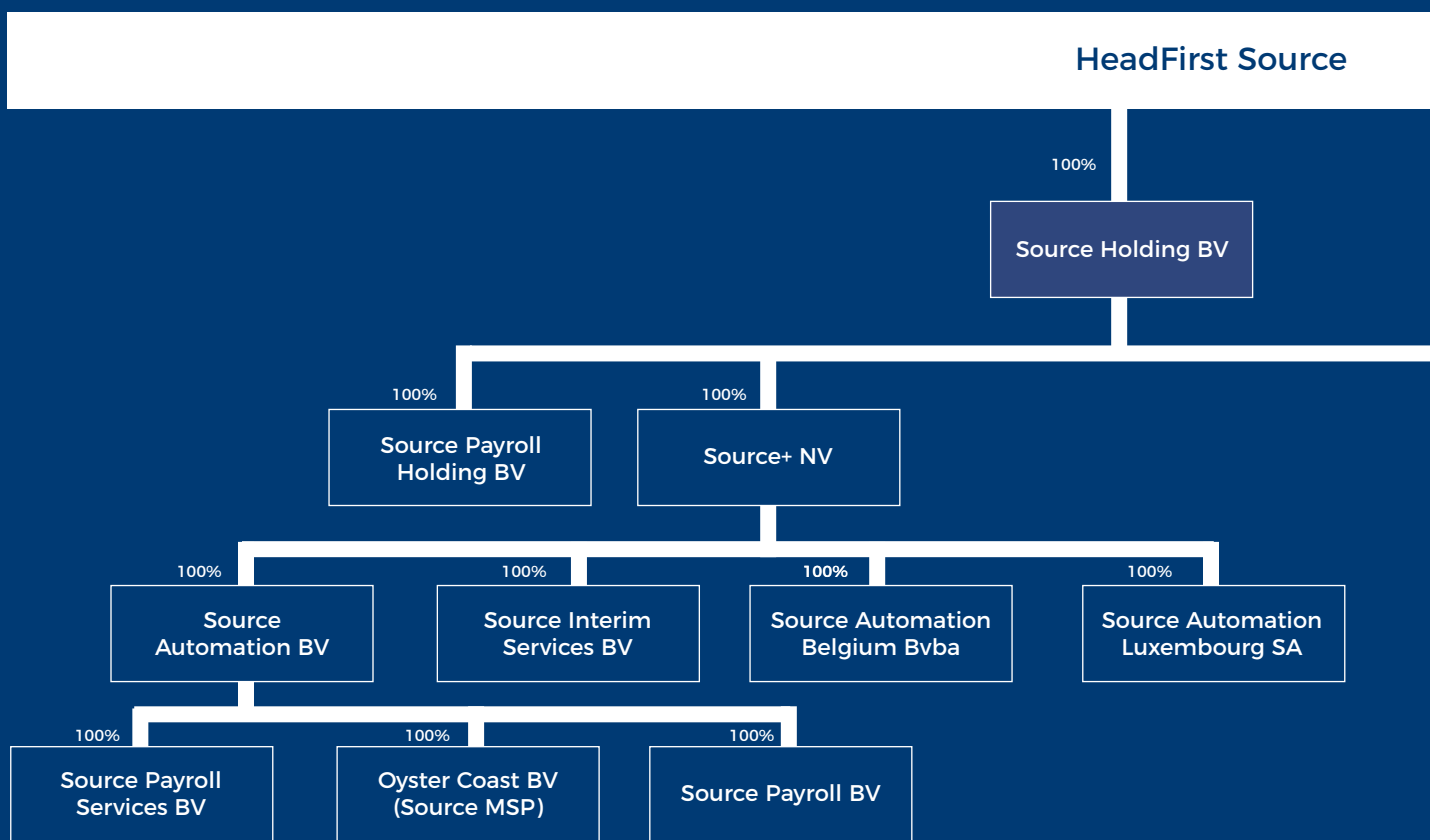
- Edwin Prijden

**Bovib**

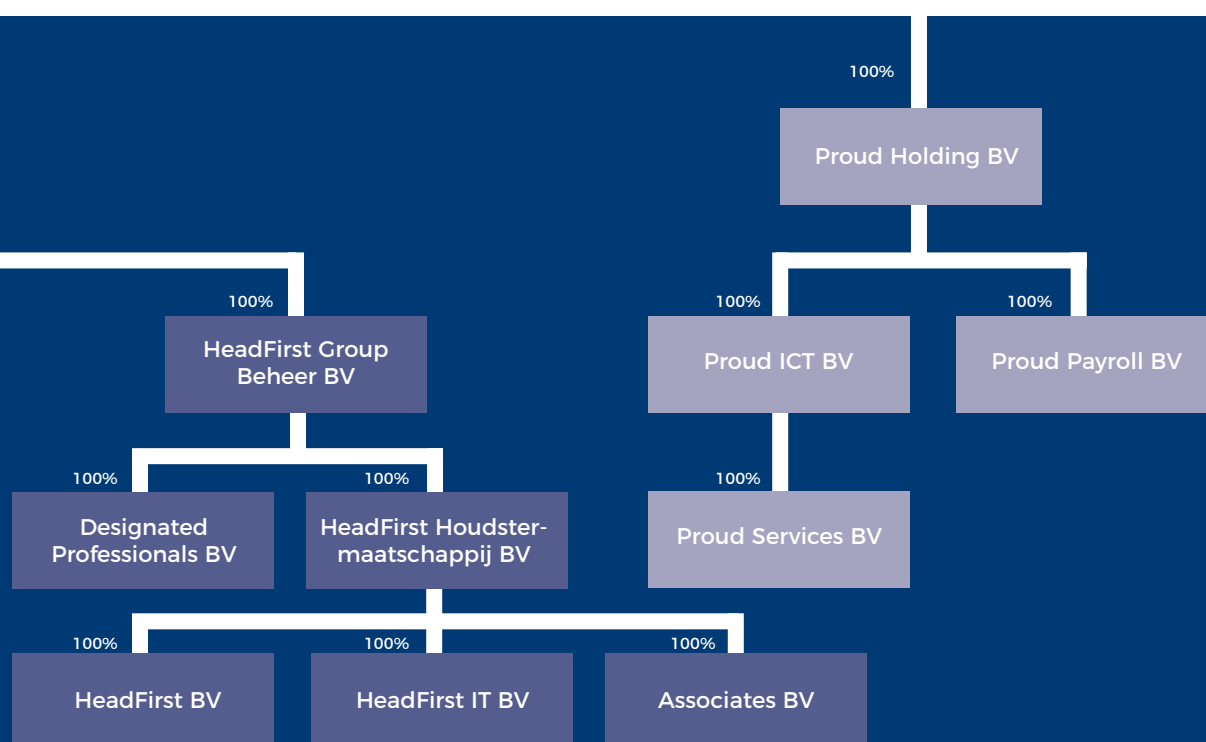
Source Automation B.V. is lid van de Bovib, een branchevereniging voor onafhankelijke en kwalitatief zich onderscheidende inhuur-intermediairs. Deze vereniging is in 2014 opgericht om de maatschappelijke en economische waarde van de branche uit te dragen en om de gemeenschappelijke belangen van haar leden te behartigen rondom flexibele arbeid. De Bovib optimaliseert de werking van vraag en aanbod tussen leveranciers van externe inhuur en inleners van externe inhuur. De leden vinden het belangrijk dat de jaarlijks groeiende behoefte aan flexibiliteit in Nederland effectief en efficiënt wordt vormgegeven door bedrijven die dit aantoonbaar professioneel en gedegen organiseren. Zij zien flexibele arbeid als een belangrijke steunpilaar voor de modernisering van de arbeidsmarkt en economische ontwikkeling. De Bovib vertegenwoordigt een economisch belang van meer dan € 4 miljard in Nederland. Jaarlijks verschaffen de leden aan vele tienduizenden mensen werk, als bemiddelaar of als werkgever.

Gert-Jan Schellingerhout (CEO): "Ons netwerk bestaat uit 25.000 professionals, die hun profiel beheren in ons online platform Select. Omdat wij de kwaliteit van de professionals willen waarborgen, voeren wij bij iedere nieuwe aanmelding een quality check uit en volgt er een persoonlijk kennismakingsgesprek. Onze lange termijnstrategie is insteken op de relatie met de opdrachtgever, leverancier en zelfstandig professional. We zien hen allemaal als onze klanten."

# Juridische structuur



## Group NV (Curaçao)







## Directieverslag

**2016 stond in het teken van een belangrijke move voorwaarts: de fusie tussen HeadFirst en Source. Er is veel tijd en energie in gestoken om dit traject succesvol te laten verlopen. Het innovatieve online platform Select van het label HeadFirst, de gedegen compliance van het label Source en het nastreven van dezelfde normen en waarden vormen samen de match en de commerciële slagkracht die nodig is om de toonaangevende intermediair in de markt te zijn.**

### Synergievoordelen

Door de fusie tussen HeadFirst en Source zijn substantiële synergievoordelen te behalen op de volgende gebieden:

- Additionele HeadFirst-dienstverlening aan leveranciers en zelfstandig professionals van Source zoals versnelde betaling van facturen, bijwonen van kennis-sessies en korting op opleidingen, verzekeringen en mobiliteitsproducten;
- Het samen bedienen van meer dan 100 grote opdrachtgevers in Nederland, België en Luxemburg, verspreid over corporate en (semi)overheid;
- Een gezamenlijk netwerk van leveranciers en zelfstandig professionals met 25.000 professionals en ruim 3.000 specialistische leveranciers;
- Een betere spreiding van de aangeboden disciplines, waarbij aan IT onder andere finance, marketing en human resources worden toegevoegd;
- Het vormen van een gemeenschappelijke back office (Shared Service Center);
- Reducering kosten per mutatie (per contract, per plaatsing, per verwerkt uur, per factuur etc.);
- Uitbreiding van de internationale footprint.

### Marktontwikkelingen

Onderstaande ontwikkelingen en trends zullen op korte en langere termijn de flexibele arbeidsmarkt transformeren.

### Flexibilisering van de arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt zal verder flexibiliseren:

- Als gevolg van technologische ontwikkelingen is specialisatie noodzakelijk;
- Kennisontwikkeling en professionalisering zorgen voor innovatie en nieuwe producten;
- Uitstroom als gevolg van vergrijzing zorgt voor spanningen op de arbeidsmarkt;

- Individualisering zorgt voor versnippering van kennis in de flexibele arbeidsmarkt (toename aantal zelfstandigen);
- Jongeren hechten minder aan hiërarchie en meer aan autonomie en netwerkvorming;
- Automatisering en robotisering zorgen voor significant banenverlies, maar doet in samenhang met innovaties ook nieuwe banen ontstaan.

Gert-Jan Schellingerhout (CEO): "De flexibilisering in de arbeidsmarkt is een continu proces. De nieuwe generatie wil flexibel werken, is zelflerend en zelfontwikkelend. Het is geen 'bezit'-generatie. Ondernemers starten steeds jonger, zelfs direct vanuit de schoolbanken. Daarnaast blijft het aantal zelfstandigen toenemen. De rol van ons als intermediair wordt steeds groter. Zeker op het gebied van compliance bieden wij toegevoegde waarde aan onze klanten. De Wet DBA biedt ons kansen om de risico's die gepaard gaan met het werken van organisaties met flexwerkers, uit te sluiten."

### Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelatie (Wet DBA)

Sinds 1 mei 2016 is de Wet DBA in werking getreden en is de Verklaring Arbeidsrelatie (VAR) afgeschaft. Opdrachtgevers kunnen nu aansprakelijk worden gehouden voor belastingen en premies als blijkt dat er sprake is van een dienstbetrekking. Door middel van een door de Belastingdienst goedgekeurde overeenkomst maken opdrachtgevers afspraken met de zelfstandig professional over onder andere voorwaarden, verplichtingen en inhoud van de opdracht.

HeadFirst heeft in 2016 diverse malen het sentiment onder zelfstandigen over de Wet DBA gepeild met de Wet DBA Opiniemonitor en de resultaten daarvan overhandigd aan een aantal leden van de Tweede Kamer. In november kwam het bericht dat handhaving op de wet opgeschort werd tot 1 januari 2018. In 2017 blijven we het sentiment rondom de wet en de gevolgen ervan voor de flexmarkt in beeld brengen. Zo blijven we strijden voor een werkbare Wet DBA.

Het sentiment rondom de Wet DBA was voor Source aanleiding om op 3 november 2016 een SourceSummit Wet DBA te organiseren. Ons uitgangspunt was te kijken wat er wél mogelijk is binnen de kaders van deze wet. Autoriteiten op dit gebied, zoals Boris Emmerig, Josien van Breda-Hoekstra (voorzitter van FNV ZZZ) en Pierre Spaninks, gaven hun visie. Met een zeer grote opkomst, positieve feedback, heldere inzichten en een afsluitende netwerkborrel was deze bijeenkomst een groot succes.

### **De Wet werk en zekerheid (Wwz)**

De Wet werk en zekerheid is vanaf 2015 gefaseerd ingevoerd om een beter werkende arbeidsmarkt te creëren. Het beoogde effect van deze wet, die moest leiden tot meer vaste arbeidscontracten en een eenvoudiger ontslagprocedure, is niet bereikt. Door de financiële risico's bij een langdurig dienstverband bieden werkgevers minder werknemers een vast contract aan.

In de begroting 2017 van het ministerie van SZW staat een aantal voorgenomen wijzigingen van de Wwz. Deze plannen behoeven nog goedkeuring van de Eerste en Tweede Kamer. We blijven de ontwikkelingen rondom deze wet op de voet volgen en zullen hier op gepaste wijze op reageren.

### **Transparante prijsvorming**

Opdrachtgevers eisen uiteraard value for money. Organisaties zijn kritisch op de kostenstructuur en letten daarbij ook op de inhuur van externen. Ze realiseren zich dat extra schakels in de keten van externe inhuur gepaard gaat met hogere kosten. Dikwijls ontbreekt het hen aan overzicht in reële tarieven en betalen ze teveel voor de ingeschakelde professionals.

HeadFirst Source Group is van mening dat de prijsvorming transparant dient te zijn, waarbij tegen een faire prijs een kwalitatief hoogstaande dienstverlening wordt verleend. Door onze overzichtelijke en transparante werkwijze is voor alle partijen duidelijk welke kosten gepaard gaan met welke diensten. We doen niet geheimzinnig over tarieven.

### **Van inkoop naar HR**

Organisaties beseffen de waarde van projectteams, die zijn opgebouwd uit interne en externe medewerkers. De juiste persoon op de juiste plek staat centraal bij organisaties en bedrijven die zich in een complexe wereld steeds sneller en soms drastisch aan nieuwe omstandigheden moeten zien aan te passen. Waar nu externe inhuur veelal belegd is bij de afdeling inkoop, zien we die steeds meer verschuiven naar de afdeling human relations. Dat is ook niet verwonderlijk als we ons realiseren dat de zakelijke dienstverlening nog steeds groeit en in de productiesector de eisen aan kennis en vaardigheden voortdurend wijzigt als gevolg van technologische ontwikkelingen en procesinnovaties. De factor arbeid is en blijft cruciaal.

HeadFirst Source Group speelt in op deze ontwikkeling door proactief een netwerk van HR-contacten op te bouwen. De toegevoegde waarden van HeadFirst Source Group aan HR zijn: ons unieke en grote databestand, de persoonlijke relatie met de aanbodzijde van de markt, de inzichten die we bieden met onze rijke set aan data (opgebouwd in het online platform Select) en onze ervaring met het stroomlijnen van inhuurprocessen.

### **Ambitie**

HeadFirst Source Group combineert haar kennis en ervaring met een gezonde dosis inlevingsvermogen om de vraag naar en het aanbod van flexibele deskundigheid zo te verbinden dat het samen méér wordt. Voor de nabije toekomst hebben wij de volgende ambities, stuk voor stuk mooie next moves:

- De autoriteit zijn op ons vakgebied en een toonaangevende organisatie zijn in de flexbranche;
- Een voortrekkersrol vervullen met betrekking tot transparantie, prijsvorming en overdracht van kennis;
- Als een van de grootste arbeidsbemiddelaars in Nederland sneller en beter inspelen op de toenemende flexibilisering, de schaarste aan IT'ers en andere vakspecialisten en op de groei van het arbeidsaanbod uit de XYZ-generatie met haar specifieke behoeften;
- Als grote speler, met een bruto facturatiewaarde van bijna een half miljard euro, meer multinationals bedienen met verschillende diensten (bijvoorbeeld MSP);
- Internationale ambities verder uitbreiden. In Luxemburg en België, waar we al actief zijn, ligt de markt voor ons open. Verder willen we uitbreiden naar bijvoorbeeld Frankrijk en Duitsland.

Wij streven naar een blijvend breed portfolio aan klanten, bestaande uit zowel profit- als non-profit opdrachtgevers. We werken actief aan de opbouw van meer profit-opdrachtgevers. Daarnaast blijven we onverminderd inschrijven op Europese aanbestedingen, waarmee we momenteel veel opdrachten binnenhalen.

Intern krijgt het opleiden en ontwikkelen van medewerkers meer aandacht. Wij staan voor goed werkgeverschap met eigen verantwoordelijkheid. Loyaliteit, plezier, betrokkenheid en ownership zijn daarbij belangrijk. Dit alles helpt niet alleen onze werknemers verder in hun

**MSP**

In 2016 is onze MSP-dienstverlening nog niet nadrukkelijk in omvang toegenomen, mede doordat veel tijd en energie is gestoken in de realisatie van de fusie. De ambitie is echter onveranderd. Met een goede MSP-dienstverlening maken we HeadFirst Source Group beter zichtbaar en zijn we in staat om recruitment en matchmaking volwassen in de markt te zetten.

persoonlijke ontwikkeling, maar draagt ook bij aan het succes van HeadFirst Source Group. De medewerkers van het label Source zijn reeds gewend aan de cultuur die een beursnotering met zich meebrengt. De medewerkers van fusiepartner HeadFirst en Proud Company zullen zich die cultuur snel eigen gaan maken.

Het versmelten tot een nieuwe bedrijfscultuur zal naar verwachting soepel verlopen vanuit de brede acceptatie van de fusie door medewerkers van beide fusiepartners en door de inzet om zo snel mogelijk te komen tot een uniforme werkwijze; één systeem en optimale, interne processen waarbij medewerkers ook zelf actief worden betrokken.

Op dit moment houden we in Nederland kantoor in Hoofddorp en Culemborg. In de toekomst gaan we kijken wat reële mogelijkheden zijn met betrekking tot de eventuele concentratie van huisvesting. Daarnaast worden arbeidsvoorwaarden geharmoniseerd.

Op communicatiegebied willen wij onze naamsbekendheid vergroten, door een sterke positionering en daarmee meer zichtbaarheid. Ook intern behoeft de communicatie aandacht, een must voor een goed verloop van de fusie.

**Organisatie****Marketing & Communicatie**

Uitgangspunt is de eigen kracht van beide labels: de sterke communicatie van HeadFirst naar de aanbodzijde van de markt en de gedegen contracting activiteiten van Source. Belangrijk is de échte verbinding zoeken, zowel intern als extern. Er zal dan ook meer aandacht uitgaan naar het organiseren van events.

Een move die we in 2016 hebben gemaakt is het aantrekken van een online marketeer, onder andere met het doel meer naamsbekendheid te genereren. Er is gezocht naar wat er online wel en niet werkt om HeadFirst Source Group onder de aandacht te brengen. Daarvoor zijn diverse online campagnes op basis van de actualiteiten uitgezet op social media, verstuurd we gesegmenteerde mailings en hebben we geïnvesteerd in organische en betaalde vindbaarheid. Ook is ingestoken op een organische vindbaarheid door onder andere het schrijven van blogs. Bij alles wat we online communiceren houden we de eindgebruiker en de lezer in het

achterhoofd. De online marketing activiteiten werpen duidelijk hun vruchten af.

Bart van der Geest (Manager Marketing): "Om nog meer als dé toonaangevende organisatie in de intermediairsmarkt aangemerkt te worden, is er voor ons een belangrijke taak weggelegd. De visie van onze gezamenlijke organisatie vertalen we naar een marketingsstrategie, zodat we ons vanuit één gedachte presenteren. Onmisbaar is dat de interne organisatie dezelfde visie ademt en hiernaar handelt; hier ligt een belangrijke rol op het gebied van communicatie. Een groot voordeel hierbij is dat de kernwaarden van Source en HeadFirst al veel overeenkomen; de transparantie, de eerlijke manier van zaken doen en de servicegerichte aanpak. Er liggen grote kansen, die we met elkaar gaan grijpen."

**Quality Management**

HeadFirst Source Group is in het bezit van diverse certificeringen. Alle externe audits zijn in 2016 zonder non-conformiteit behaald en bestaande certificaten zijn probleemloos verlengd. Daardoor beschikt HeadFirst Source Group over een bijzonder sterk geborgd kwaliteitsprogramma. HeadFirst en Source hebben op dit moment meerdere trajecten opgestart om het aantal relevante keurmerken uit te breiden om zodoende de kwaliteitsborging verder te verbeteren.

## Financiële gegevens

Kerncijfers HeadFirst Source Group

*	2016	2015
<b>Bruto facturatiewaarde</b>	<b>191.745</b>	<b>195.266</b>
Totale directe kosten	186.399	189.539
<b>Bruto-omzetresultaat</b>	<b>5.346</b>	<b>5.727</b>
Operationele kosten	3.949	3.992
<b>EBITDA</b>	<b>1.397</b>	<b>1.735</b>
Afschrijvingen en amortisaties	1.520	1.225
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>(123)</b>	<b>510</b>
Financiële baten en lasten	(573)	(788)
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</b>	<b>(696)</b>	<b>(278)</b>
Belastingen	(315)	216
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering na belastingen</b>	<b>(1.011)</b>	<b>(62)</b>

\* (x€1.000)

Bovenstaande cijfers hebben uitsluitend betrekking op de exploitatie van Source Group, de fusie met HeadFirst heeft immers pas op 29 december 2016 plaatsgevonden. De omzet, kosten en marge van HeadFirst over 2016 (en 2015) zijn derhalve niet in bovenstaande cijfers opgenomen. Dit geldt wel voor de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde balans per 31 december 2016 en de daarvan afgeleide cijfers. Hierin zijn alle activa en passiva opgenomen van de per 31 december 2016 tot de groep behorende vennootschappen, inclusief de op 29 december 2016 geacquireerde HeadFirst-vennootschappen.

### Ontwikkeling bruto facturatiewaarde en marge

De omzet (gemeten in bruto facturatiewaarde) is in 2016 uitgekomen op € 191,7 miljoen tegen € 195,3 miljoen een jaar eerder, een lichte teruggang van -1,8%. Het aantal dagelijks uitstaande contracten is met gemiddeld 1.800 contracten in 2016 stabiel gebleven. Een daling van het aantal inzetten in de voor Source belangrijke energiesector is opgevangen door een toename van het aantal contracten, voor een belangrijk deel in België en Luxemburg

Over de olie- en gasector, waarin HeadFirst Source Group bovengemiddeld actief is, vertelt Edwin Prijden (CCO): "In ons jaarverslag van 2015 gaven wij aan te verwachten dat binnen de Nederlandse olie- en gasector het aantal contracten zou teruglopen. In die sector gebeurt veel en de olieprijs staat onder druk. Dat heeft effect op investeringen en de inzet van extern personeel. Onze verwachting is uitgekomen en heeft ertoe geleid dat de bruto facturatiewaarde in deze sector is gestagneerd. Wij hebben het weten te compenseren door meer contracten bij andere bestaande klanten af te sluiten."

Rekening houdend met incidentele baten in 2015 ten bedrage van € 1,0 miljoen verbeterde het bruto-omzetresultaat (=marge) in 2016 met € 0,6 miljoen (2016: € 5,3 miljoen en 2015 (genormaliseerd): € 4,7 miljoen). Deze marge toename wordt veroorzaakt door contracten die in verhouding een hogere marge genereren.

**EBITDA**

*	2016	2015
<b>EBITDA</b>	<b>1.397</b>	<b>1.735</b>
Eenmalige baten	-	975
Eenmalige lasten	250	-
<b>EBITDA genormaliseerd</b>	<b>1.647</b>	<b>760</b>

\* (x€1.000)

Het bedrijfsresultaat (EBITDA) kwam uit op ongeveer € 1,4 miljoen, tegen € 1,7 miljoen in 2015. Om tot een goede vergelijking te komen dienen beide cijfers voor eenmalige effecten te worden gecorrigeerd. In 2015 was sprake van incidentele baten ten bedrage van € 1,0 miljoen. Het bedrijfsresultaat 2016 werd daarentegen gedrukt door incidentele kosten (€ 0,3 miljoen) die zijn gemaakt ten behoeve van het fusietraject met HeadFirst. Indien deze incidentele posten buitenbeschouwing worden gelaten, is de operationele marge duidelijk verbeterd.

**Afschrijvingen en amortisaties**

Als gevolg van een herwaardering van het pand Triosingel 37, Culemborg zijn de afschrijvingen in 2016 ongeveer € 0,3 miljoen hoger. De getaxeerde marktwaarde (en de realiseerbare bedrijfswaarde) van het pand is € 1,1 miljoen. Deze waarde is lager dan de boekwaarde. Om deze reden is het pand met € 0,3 miljoen afgewaardeerd.

**Personeel**

Goed werkgeverschap is erg belangrijk voor HeadFirst Source. Inzicht in de wensen, beperkingen en spanningsvelden van individuele medewerkers is essentieel om daar als werkgever goed op in te spelen. Medewerkers die in balans zijn, halen het beste uit zichzelf naar boven en HeadFirst Source stimuleert die goede balans onder andere door het faciliteren van trainingen, cursussen en opleidingen maar ook door de deelname aan bedrijfsfitness te stimuleren.

In 2016 is ten opzichte van het voorgaande jaar het aantal medewerkers in headcount afgenomen met 3 personen. De ontstane vacatures zijn met de op handen zijnde fusie gedurende 2016 aangehouden.

De verwachting is dat door samenvoeging van de nu gerealiseerde organisatie overlap ontstaat en nu een optimalere invulling kan gegeven worden aan de formatie.

Er zijn op dit moment geen vrouwelijke leden aanwezig in de directie en in de Raad van Commissarissen. Eerder is besloten de bestaande directieleden van de afzonderlijke organisaties Source en HeadFirst te benoemen tot de directie van de nieuwe organisatie HeadFirst Source. Hierin waren en zijn geen vrouwen vertegenwoordigd. Daarmee is er geen directe gelegenheid geweest te voldoen aan de evenwichtige verdeling van zetels over mannen en vrouwen vanuit de Wet Bestuur & Toezicht. HeadFirst Source zal in de toekomst het belang van genoemde evenwichtige verdeling meewegen.



### Kasstroom

De kasstroom uit operaties nam af met € 1,1 miljoen, met name veroorzaakt door mutaties in het werkkapitaal. In 2016 is een versnelling in de betaling van leveranciers doorgevoerd. Voorts heeft het negatieve resultaat niet bijgedragen.

De impact van de verworven activiteiten op de kasstromen van HeadFirst Source is deels onderstaand en deels in noot 2 Bedrijfscombinaties van de geconsolideerde jaarrekening weergegeven.

### Handelsdebiteuren en overige vorderingen

*	2016	2015
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>66.313</b>	<b>34.449</b>
Acquisitie deelnemingen:		
- Handelsdebiteuren	(21.006)	-
- Overige vorderingen	(12.220)	-
<b>Operationeel werkkapitaal vlottende activa per 31 december</b>	<b>33.087</b>	<b>34.449</b>

\* (x€1.000)

### Kortlopende verplichtingen

*	2016	2015
<b>Boekwaarde 31 december</b>	<b>92.085</b>	<b>44.677</b>
Af:		
Kortlopende deel langlopende verplichtingen	(483)	(65)
Derivaten	(59)	(87)
Factorline	(11.427)	(4.165)
Acquisitie deelnemingen:		
- Handelscrediteuren	(30.868)	-
- Overige schulden en overlopende passiva	(12.424)	-
<b>Operationeel werkkapitaal kortlopende verplichtingen per 31 december</b>	<b>36.824</b>	<b>40.360</b>

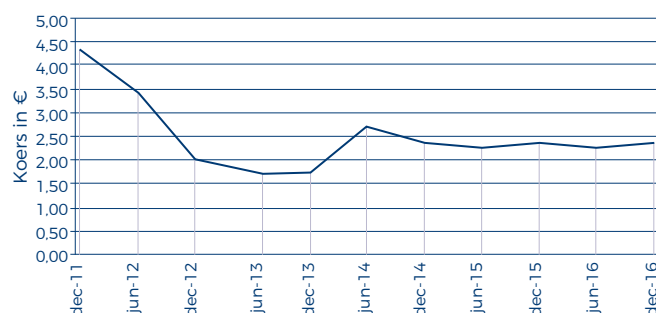
\* (x€1.000)

Het bedrag aan rente toekomend aan de meerderheidsaandeelhouder Value8 N.V. van € 263 duizend (2015: € 317 duizend) betreft non cash transacties.

### Koersontwikkeling

Sinds eind 2010 is het aandeel HeadFirst Source Group N.V. genoteerd aan Euronext Amsterdam. Tot 2015 kon het aandeel op twee momenten op een dag gekocht of verkocht worden middels een veiling systeem. Om HeadFirst Source Group N.V. als beursfonds een prominentere positie te geven, is HeadFirst Source begin 2015 met NIBC Securities N.V. overeengekomen dat NIBC als liquiditeitsverschaffer voor het aandeel optreedt. Met ingang van 18 februari 2015 staat aandeel van HeadFirst Source Group N.V. diensgevolge doorlopend genoteerd aan Euronext Amsterdam. Een liquiditeitsverschaffer neemt de verplichting op zich ervoor te zorgen dat er altijd koop- en verkooporders klaar staan op een beperkte afstand van de laatste verhandelde prijs van het aandeel. Voor de omvang van die orders en voor de afstand tot die laatste prijs gelden beursregels.

Geconstateerd kan worden dat volume van verhandelde aandelen in 2016 aanmerkelijk in omvang is toegenomen.



### Financieel risicomanagement

Uit de operationele activiteiten van de groep vloeit het gebruik van financiële instrumenten voort. De financiële instrumenten van de groep omvatten liquide middelen, debiteuren, overige vorderingen, crediteuren, derivaten uit converteerbare leningen en overige schulden. Het huidige beleid is geen gebruik te maken van afgeleide financiële instrumenten om zo mogelijke risico's met betrekking tot deze financiële instrumenten te voorkomen. Uit hoofde van het gebruik van financiële instrumenten is HeadFirst Source Group blootgesteld aan de volgende risico's: kredietrisico, liquiditeitsrisico, valutarisico en renterisico.

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar pagina 81 en verder van de toelichting geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2016.

### Financiële situatie op balansdatum

Het eigen vermogen van de vennootschap bedraagt per 31 december 2016 € 9,2 miljoen positief (2015: € 2,8 miljoen negatief).

De verhouding eigen vermogen versus totaal vermogen was per 31 december 2016 als volgt:

*	31 december 2016	31 december 2015
Totaal eigen vermogen	9.209	(2.780)
Totaal vreemd vermogen	107.520	50.008
Totaal vermogen	116.729	47.228
<b>Verhouding eigen vermogen / totaal vermogen</b>	<b>7,9%</b>	<b>(5,9)%</b>

\* (x€1.000)

De vermogensstructuur is ten opzichte van 2015 verbeterd. Ter versterking van het eigen vermogen zijn op 30 april 2015 een tweetal leningen van in totaal € 3,8 miljoen aangegaan die op grond van de overeengekomen voorwaarden hadden moeten kwalificeren als eigen vermogen. Bij herbeoordeling in 2016 is echter geconstateerd dat er evenzo vanuit accountancy perspectief argumenten denkbaar waren om deze leningen als financiële verplichting te presenteren. In 2016 zijn daarom voor de goede orde voor beide leningsovereenkomsten addenda opgesteld en tussen leningnemer en leninggever overeengekomen. In deze addenda zijn de leningsvoorwaarden conform de oorspronkelijke intenties verduidelijkt en aangepast conform IFRS-eisen. Op grond daarvan maken beide leningen per 31 december 2016 deel uit van het eigen vermogen en worden deze als zodanig gepresenteerd. Verder verbeterde het eigen vermogen in 2016 door de aandelenemissie van 1.500.000 aandelen bij de overname van Proud Holding met € 3,0 miljoen en de uitgifte van in totaal 3.113.635 aandelen inzake de overname van HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. resp. Designated Professionals B.V. met € 6,5 miljoen. Per 31 december 2016 is het eigen vermogen ca. € 9,2 miljoen positief.

De liquiditeitspositie van HeadFirst Source is goed en de operationele kasstroom is naar verwachting in 2017 eveneens positief.

#### **Positieve verwachting**

Als gevolg van de fusie wordt voor het boekjaar 2017 een groei verwacht van de omzet, het bedrijfsresultaat en de nettowinst ten opzichte van de optelsom van beide ondernemingen stand alone. Deze prognose houdt een omzetniveau in van meer dan € 450,0 miljoen en een EBITDA van tenminste € 7,0 miljoen. Op basis hiervan wordt de verwachting uitgesproken dat de winst per aandeel HeadFirst Source Group (voor amortisatie) over het jaar 2017 tenminste 30 eurocent zal bedragen.

Op basis van de nu voorhanden zijnde informatie en inschattingen van het management zijn de waarde-

ringsgrondslagen onveranderd gebaseerd op basis van going concern en is de jaarrekening over 2016 op basis van continuïteit opgesteld.

#### **Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen**

HeadFirst Source Group neemt haar verantwoordelijkheid binnen de maatschappij. Ook hierin komen onze kernwaarden terug: transparantie, betrouwbaarheid en betrokkenheid. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is dan ook een vast onderdeel van onze bedrijfsvoering. Wij streven ernaar goede financiële resultaten hand in hand te laten gaan met een maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. Aan de drie pijlers van MVO - People, Planet en Profit - geven wij invulling, passend bij onze klantenportefeuille en de eisen die opdrachtgevers stellen aan HeadFirst Source Group en haar leveranciers.

#### **People**

Aantrekkelijk werkgeverschap staat bovenaan. HeadFirst Source Group is zich bewust van de noodzaak een interessante en inspirerende werkgever te zijn, zowel voor de huidige als toekomstige medewerkers. Onze visie is dat wanneer medewerkers in balans zijn, ze het beste uit zichzelf naar boven halen. Wij stimuleren die goede balans door het faciliteren van trainingen, cursussen en opleidingen, maar ook door de deelname aan bedrijfsfitness mogelijk te maken. Essentieel bij goed werkgeverschap is het inspelen op wensen van en inzicht hebben in beperkingen en spanningsvelden van onze individuele medewerkers, hiervoor werken we samen met een deskundige arbo-dienst.

Het personeelsbestand van HeadFirst Source Group is divers en verschilt in leeftijd, afkomst, motivatie en levenservaring. Ieder persoon is uniek. Wij houden rekening met die verschillen. Ook in de bemiddeling van professionals streven wij naar diversiteit. Leeftijd, afstand tot de arbeidsmarkt, religie en afkomst spelen bij ons geen rol. Wel kijken we goed of de bedrijfscultuur van onze opdrachtgever past bij de geselecteerde professional.

Henk Zwijnenburg (CFO): "Wij zagen in 2016 een omslag in de arbeidsmarkt. Door een aantrekkelijke arbeidsmarkt ervaren wij dat het moeilijker is medewerkers te binden en ze uit de markt te halen. Het kost de nodige tijd en inspanning de juiste medewerker te vinden. De personele samenstelling is in 2016 bij Source sterk gewijzigd, met name doordat enkele recruiters onze organisatie hebben verlaten. Bij de werving ligt de nadruk dan ook op het versterken van het recruitmentteam om in de groeiende vraag naar IT'ers te kunnen voorzien."

#### Planet

We moeten zuinig zijn op onze aarde. In onze bedrijfsvoering houden we rekening met het milieu door zoveel mogelijk papierloos te werken. Is papier wel nodig, dan gebruiken we papier met het FSC keurmerk. We scheiden ons afval en stimuleren het gebruik van milieuvriendelijke schoonmaakproducten. Ook voeren wij energiebesparende maatregelen door. HeadFirst Source Group beschikt over het milieukeurmerk ISO 14001.

#### Profit

Wij tonen onze betrokkenheid door een bijdrage te leveren aan maatschappelijke projecten waar een gedachte achter zit die ons aanspreekt. Die bijdrage is niet structureel gekoppeld aan vaste activiteiten. Jaarlijks maken wij een keuze; in het verslagjaar was dat weer Stichting TJOMMIE Foundation. In 2016 hebben medewerkers van HeadFirst Source Group in het team van deze stichting meegelopen in de Dam tot Damloop. De Stichting TJOMMIE creëert kansen voor kwetsbare kinderen die opgroeien in Zuid-Afrikaanse townships.

Enthousiast vertelt Emmy van den Eshof (Manager Communicatie) over het project Schoon Drinkwater, waarbij een waterpomp gerealiseerd werd voor 1.000 inwoners in Bloempoot (Zuid-Afrika).

"Samen met TJOMMIE en Stichting Helder Water hebben we voor elkaar gekregen dat kinderen in Bloempoot het drinkwater niet meer vele kilometers van huis hoeven te halen, omdat er nu een waterpomp is gerealiseerd. Ik vind het prachtig om te zien dat ons project de hele community in Bloempoot voorziet van schoon drinkwater. Rondom de waterpomp is een compound aangelegd met kleuterschool, computerschool, er is een naschools programma, maatschappelijk werkers zijn er aan de slag en er zijn groentetuinen die dankzij de waterpomp kunnen groeien en bloeien. We zijn ontzettend trots én vooral dankbaar dat we hier een bijdrage aan hebben mogen leveren."

#### **Curaçao, 30 augustus 2017**

**Directie  
BK Group Curaçao N.V.**



s excrescent hictior  
 miscit inulpa consectem  
 voluptit incillique il

## Overnamerichtlijn

Ingevolge artikel 1 van het Besluit artikel 10 overnamerichtlijn licht de vennootschap hieronder het volgende toe:

### **Uitgifte en verkrijging van aandelen**

Artikel 6 van de statuten stelt dat de directie bevoegd is aandelen te plaatsen en door de vennootschap ingekochte aandelen te vervreemden op tijdstippen, onder voorwaarden en tegen koersen als door de directie, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, zullen worden bepaald.

Artikel 9 van de statuten stelt dat de directie, na goedkeuring van de Raad van Commissarissen, bevoegd is namens de vennootschap aandelen in haar kapitaal te verkrijgen indien er ten minste één aandeel geplaatst blijft bij anderen en het eigen vermogen ten minste gelijk blijft aan het nominale kapitaal.

### **Kapitaalstructuur en emissies in 2016**

Artikel 5 lid 1 van de statuten van de vennootschap bepaalt dat de vennootschap een of meer uitgegeven gewone aandelen heeft en aandelen A en/of zeven procent cumulatief preferente aandelen B kan uitgeven. Artikel 5 lid 3 van de statuten bepaalt dat omzetting van een aandeel A of een aandeel B in een of meerdere gewone aandelen mogelijk is ingevolge een verzoek van iedere houder van een aandeel A of aandeel B tegen bij uitgifte vastgestelde voorwaarden.

De gewone aandelen van de vennootschap staan genoteerd aan Euronext Amsterdam en zijn giraal leverbaar via Euroclear Nederland. Aandelen A en aandelen B van de vennootschap staan niet genoteerd en zijn niet giraal verhandelbaar. Deze aandelen worden geregistreerd in het aandeelhoudersregister van de vennootschap. De aandelen A en de gewone verhandelbare aandelen hebben tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) dezelfde stemrechten en dezelfde rechten op dividend.

Het geplaatste kapitaal van Source bestaat per 31 december 2016 uit 8.943.469 gewone aandelen en 3.363.636 aandelen A. De gewone aandelen en de aandelen A vertegenwoordigen op 31 december 2016 respectievelijk 72,7% en 27,3% van het per die datum geplaatste kapitaal van de vennootschap. Aan de uitgegeven aandelen zijn geen bijzondere winstrechten of

zeggenschapsrechten dan wel -plichten en geen beperking van stemrecht verbonden. Er zijn geen certificaten van aandelen uitgegeven, althans niet met medewerking van de vennootschap.

HeadFirst Source Group heeft in het verslagjaar de uitgifte van gewone aandelen op 1 december 2016 en 29 december 2016 en van aandelen A op 29 december 2016 en 30 december 2016 conform artikel 5:34 lid 1 van de Wft onverwijld aan de AFM gemeld. De uitgifte van de aandelen is geschied conform de bepalingen in artikel 6 van de statuten. De uitgifte van de gewone aandelen valt onder de vrijstelling van artikel 53 lid 2 Vrijstellingsregeling Wft. Daardoor was er in het verslagjaar sprake van een vrijstelling van de prospectusplicht.

Op 30 december 2016 zijn 1.363.635 aandelen A uitgegeven waarop een beperking van overdracht rust. De ontvanger van de geëmitteerde aandelen mag deze aandelen gedurende 24 maanden volgend op deze emissiedatum niet vervreemden.

Op 30 december 2016 heeft de groep twee leningen ontvangen. Aan elk van beide leningen is het recht op conversie in aandelen van de vennootschap verbonden. Op de ene lening, € 2,0 miljoen groot, heeft de groep tot 30 december 2018 het recht om het nog niet afgeloste gedeelte van de lening te converteren in aandelen van de vennootschap. Voor deze door conversie verkregen aandelen geldt dat de leninggever deze aandelen gedurende 24 maanden volgend op de conversiedatum niet mag vervreemden. Op de andere lening, € 3,0 miljoen groot, heeft de leninggever van 30 juni 2017 tot 30 december 2018 het recht om de lening te converteren in aandelen van de vennootschap. Voor deze door conversie verkregen aandelen geldt dat de leninggever deze aandelen gedurende 18 maanden volgend op de conversiedatum niet mag vervreemden.

Volgens het openbaar register van de Autoriteit Financiële Markten (AFM), waar de meldingen uit hoofde van de Wet melding substantiële deelneming moeten worden gedaan, hebben per 31 december 2016 vier aandeelhouders een belang groter dan drie procent in het per die datum geplaatste kapitaal van de vennootschap, zoals vermeld in het overzicht Melding substantiële deelneming op de laatste pagina van dit jaarverslag.





HeadFirst Source Group had in 2016 geen deelnemingen die in aanmerking komen voor meldingen uit hoofde van artikel 5:43 van de Wft.

De vennootschap kent in het verslagjaar geen regeling die rechten toekent aan werknemers van de vennootschap om aandelen in het kapitaal van de vennootschap of één van de dochtermaatschappijen te nemen of te verkrijgen.

#### **Benoeming en ontslag bestuurders en commissarissen**

Artikel 10 van de statuten bepaalt dat de vennootschap wordt bestuurd door een directie bestaande uit één of meer directeuren, zijnde een natuurlijk persoon of rechtspersoon, en dat deze directeuren worden benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan de directieleden te allen tijde ontslaan. Tijdens de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 15 december 2014 is BK Group Curaçao N.V. te Curaçao benoemd als bestuurder van de vennootschap.

Artikel 12 van de statuten schrijft voor dat de vennootschap een Raad van Commissarissen heeft, bestaande uit minimaal twee leden en dat deze leden worden benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor een periode van vier jaar. Commissarissen zijn terstond en onbeperkt herkiesbaar. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan te allen tijde de leden van de Raad van Commissarissen schorsen en ontslaan.

De heer F.C. Lagerveld is in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 20 juni 2013 benoemd tot voorzitter van de Raad van Commissarissen voor zijn eerste zittingsperiode. De heer P.P.F. de Vries is in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 27 juni 2016 benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen voor zijn eerste zittingsperiode.

#### **Statutenwijziging**

Het besluit de statuten van de vennootschap te wijzigen is voorbehouden aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders waarin ten minste een meerderheid van het geplaatste kapitaal is vertegenwoordigd en mits het besluit is genomen met ten minste twee derde van de uitgebrachte stemmen. De vennootschap overlegt over de inhoud van een voorstel tot statutenwijziging met Euronext Amsterdam N.V. alvorens dit voorstel aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor te leggen.

In de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de vennootschap op 9 februari 2017 hebben de aanwezige aandeelhouders unaniem besloten tot een statutenwijziging. Het besluit behelsde een naamswijziging van de vennootschap. In de vergadering was 70,1% van het op dat moment geplaatste aandelenkapitaal van de vennootschap aanwezig.

#### **Gevolgen in geval van een openbaar bod**

Er zijn geen belangrijke overeenkomsten waarbij de vennootschap partij is en die tot stand komen, worden gewijzigd of ontbonden onder de voorwaarde van een wijziging van zeggenschap over de vennootschap nadat een openbaar bod is uitgebracht. De vennootschap heeft ook geen overeenkomsten met een directeur of werknemer die voorzien in een uitkering bij beëindiging van het dienstverband naar aanleiding van een openbaar bod op de aandelen van de vennootschap.



## Corporate Governance

Source erkent het belang van een deugdelijk en transparant ondernemingsbestuur en streeft naar een heldere communicatie hierover met alle belanghebbenden. Hoewel de Nederlandse Corporate Governance Code, zoals deze te vinden is op [www.corpgov.nl](http://www.corpgov.nl), niet van toepassing is op Source, als een op Curaçao gevestigde vennootschap, worden de principes van deze code wel onderschreven.

HeadFirst Source Group N.V. heeft geen wettelijke verplichting tot het toepassen van de Code Corporate Governance Curaçao. De Code Corporate Governance Curaçao is van toepassing op alle vennootschappen met statutaire zetel op Curaçao en waarvan de aandelen of certificaten deels of in zijn geheel, rechtstreeks of door tussenkomst van een derde, in handen zijn van de overheid op Curaçao. Dit laatste is niet het geval. Er zijn uit dien hoofde geen rapportagevereisten uit de Code Corporate Governance Curaçao voor het jaarverslag van de vennootschap.

In dit hoofdstuk wordt een toelichting gegeven op het gedurende het verslagjaar naleven door de vennootschap van de in 2008 herziene Nederlandse Corporate Governance Code ('Code'). De Code is in december 2016 voor een tweede keer herzien en aangepast aan de huidige tijdsgeest. Naar verwachting zal deze herziene Code in 2017 in wetgeving worden verankerd. De wijzigingen in de Code en de naleving van deze nieuwe herziene Code door de vennootschap zullen in het jaarverslag 2017 worden toegelicht.

### Kapitaal en aandeelhoudersvergaderingen

De Raad van Commissarissen en de directie van de vennootschap achten het van belang dat aandeelhouders in staat worden gesteld deel te nemen aan de besluitvorming in aandeelhoudersvergaderingen. Dit wordt mede mogelijk gemaakt door deze vergaderingen in Nederland te houden, de oproepingstermijn voor een aandeelhoudersvergadering waar mogelijk en gewenst ruimer te stellen dan de in de statuten minimaal bepaalde termijn van twaalf dagen en door aandeelhouders de mogelijkheid te bieden bij schriftelijke volmacht een aandeelhoudersvergadering bij te laten wonen dan wel om via e-voting te stemmen. Tevens is het mogelijk om via een conference call deel te nemen aan de aandeelhoudersvergadering.

In de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 22 december 2016 is aan de aandeelhouders een toelichting gegeven op de voorgenomen fusie met HeadFirst. In de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 9 februari 2017 is vervolgens aan de aandeelhouders voorgesteld om in te stemmen met de fusie met HeadFirst, in juridische zin een overname van HeadFirst door Source Group N.V. De oproepingstermijn van deze twee aandeelhoudersvergaderingen bedroeg 12 dagen. De Raad van Commissarissen en het bestuur van de vennootschap hebben in die gevallen voor de kortere oproepingstermijn gekozen om tempo te kunnen houden in het fusieproces en vonden dit verantwoord in het licht van de informatie die gedurende de voorliggende periode over de voorgenomen fusie al was verstrekt.

Ook in 2016 heeft Source transacties afgesloten met aandeelhouders die ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houden. Overeenkomstig de best practice bepaling III.6.4 van de Code worden deze expliciet door de Raad van Commissarissen, na onder andere een beoordeling op gebruikelijke condities in de branche, goedgekeurd.

In december 2016 heeft de vennootschap, at arm's length, in twee tranches van elk 50% alle aandelen in Proud Company overgenomen van grootaandeelhouder Value8. Op 29 december 2016 zijn er, ter dekking van de overnametransactie van HeadFirst, 1.750.000 aandelen in de vennootschap uitgegeven aan Value8 en is door Value8 een overbruggingslening verstrekt van € 1,0 miljoen tegen een rente van 12%. Deze lening diende als slotfinanciering om de overnametransactie mogelijk te maken. De wens is beide leningen op korte termijn te herfinancieren om de financieringslasten te verminderen.



### **Directie en Raad van Commissarissen**

De directie van HeadFirst Source Group voert het bestuur over de vennootschap. De directie heeft zich te houden aan het directiereglement dat vermeld staat op de website van de vennootschap. De directie behoeft voor een aantal besluiten de goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Dit betreft onder andere transacties in onroerend goed, het stichten, beëindigen of overdragen van bedrijfsonderdelen, het plaatsen van aandelen, de inkoop en het vervreemden van eigen aandelen en het uitkeren van interim-dividenden.

De directie van HeadFirst Source Group N.V. wordt gevoerd door BK Group Curaçao N.V. te Curaçao.

De directie legt over haar handelingen verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Ze houdt de Raad van Commissarissen op de hoogte van de gang van zaken en overlegt met de Raad van Commissarissen over belangrijke aangelegenheden. Samen met de Raad van Commissarissen legt zij belangrijke besluiten ter goedkeuring voor aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De Raad van Commissarissen oefent toezicht uit op de algemene gang van zaken rond HeadFirst Source Group en het beleid van de directie. Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich naar het belang van de vennootschap. De directie verschaft de Raad van Commissarissen tijdig de voor de uitoefening van zijn taak noodzakelijke informatie en documenten. De Raad van Commissarissen heeft in 2016 maandelijks vergaderd.

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 20 juni 2013 is de heer F.C. Lagerveld benoemd tot president commissaris van de vennootschap. De heer Lagerveld bezit noch rechtstreeks noch middellijk aandelen en/of opties in de vennootschap.

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 27 juni 2016 is de heer P.P.F. de Vries benoemd tot commissaris van de vennootschap. De heer De Vries is bestuurder van Value8 N.V. en grootaandeelhouder

van de vennootschap. Indien en voor zover de heer De Vries als niet-onafhankelijke commissaris moet worden gekenmerkt, is dit conform artikel III.2.1 van de Code toegestaan.

Het streven is om in 2017 een derde commissaris voor benoeming voor te dragen. Na een eventuele benoeming zal de raad dan uit drie personen bestaan. De raad is van mening dat deze omvang passend is gegeven de omvang van de groep.

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 april 2011 is een bezoldiging voor elk van de commissarissen vastgesteld van € 22.500 met een additionele vergoeding van € 7.500 voor de voorzitter. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 26 juni 2012 is op voorstel van de Raad van Commissarissen besloten dat de Raad van Commissarissen de bezoldiging van de individuele directieleden vaststelt, een en ander binnen het door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgestelde bezoldigingsbeleid. De Raad van Commissarissen stelt jaarlijks een remuneratierapport op, waarin de totale bezoldiging van individuele directieleden, onderscheiden naar de verschillende componenten, op begrijpelijke en inzichtelijke wijze wordt gepresenteerd.

Er geldt bij HeadFirst Source Group geen aandelen- of aandelenoptieplan. Het ontwikkelen van een dergelijke plan kan in de komende jaren worden overwogen. Voorzaken daarvan kunnen zijn:

- Meeprofiteren van waardegroei;
- Incentive voor (gezamenlijk) verbetering van de prestaties;
- Grotere betrokkenheid;
- Onderscheidend element in beloningspakket.

HeadFirst Source Group onderschrijft een aantal belangrijke richtlijnen uit de Code, zoals de zittingstermijn van commissarissen, het maximaal aantal commissariaten per commissaris, het aandelen- en optiebezit en andere onafhankelijkheidscriteria voor commissarissen. Een aantal best practice bepalingen uit de Code zijn nog niet of niet volledig geïmplementeerd, te weten:

**Directie**

De vennootschap onderschrijft het principe 'vaststelling en openbaarmaking van de bezoldiging' in algemene zin maar een toegesneden bezoldigingsbeleid ontbreekt vooralsnog. Gezien de omvang van de Raad van Commissarissen is geen remuneratiecommissie ingesteld. Er is geen secretaris van de vennootschap. De reden hiervoor is dat de organisatie niet de benodigde omvang heeft om dit te kunnen realiseren. In voorkomende gevallen treedt de Compliance Officer als zodanig op.

**Raad van Commissarissen**

De profielschets van de Raad van Commissarissen is nog niet in definitieve vorm beschikbaar. De Raad van Commissarissen zal een profielschets opstellen voor zijn omvang en samenstelling, rekening houdend met de aard van de onderneming, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen.

**Compliance**

Binnen de vennootschap is een Compliance Officer werkzaam. Deze heeft als taak de bedrijfsbelangen en het imago van HeadFirst Source Group te helpen beschermen tegen overtredingen van regelgeving en

niet-normconform gedrag van haar medewerkers. Tevens ziet deze toe op de continuïteit van de onderneming door het formuleren, implementeren en bewaken van het interne risicobeheersing- en controlesysteem, daar waar het specifiek gaat om relevante compliance risico's. Concreet betekent dit dat de Compliance Officer onder andere de gesloten perioden bepaalt, publiceert en bewaakt, de meldingen bij AFM verzorgt, de insidersregeling uitvoert en bewaakt en mede zijn bijdrage levert aan het bewaken van een goede bedrijfscultuur.

HeadFirst Source Group wil op een eerlijke en integere manier zakendoen. Een goede reputatie is daarbij van grote waarde. Om succesvol te zijn, moeten algemeen geldende gedragsnormen gerespecteerd worden. Deze gedragsnormen zijn verwoord in een gedragscode die voor alle medewerkers geldt.

De vennootschap heeft een insidersregeling die vanwege de beperkte omvang van de organisatie op alle medewerkers van toepassing is en ook op de commissarissen, de directieleden en nauw bij HeadFirst Source Group betrokken externe personen.





## Verklaring inzake Corporate Governance

Dit is een verklaring inzake Corporate Governance, zoals bedoeld in artikel 2a van het Vaststellingsbesluit, met nadere voorschriften voor de inhoud van het bestuursverslag ('Vaststellingsbesluit'). De vereiste informatie die in deze verklaring, inzake Corporate Governance, moet worden opgenomen, zoals bedoeld in de artikelen 3, 3a en 3b van het Vaststellingsbesluit, kan in andere hoofdstukken en onderdelen van dit jaarverslag worden gevonden en dient als hier ingelast en herhaald te worden beschouwd:

- De naleving van de principes en best practice bepalingen van de Corporate Governance Code (artikel 3 Vaststellingsbesluit) staat in het hoofdstuk Corporate Governance;
- De belangrijkste kenmerken van het interne risico-beheersing- en controlesysteem in verband met het proces van financiële verslaggeving van de groep (artikel 3a sub a Vaststellingsbesluit) staan in het hoofdstuk Risico's en risicobeheersing vermeld;
- Informatie over het functioneren van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en haar voornaamste bevoegdheden en de rechten van de aandeelhouders en hoe deze kunnen worden uitgeoefend (artikel 3a sub b Vaststellingsbesluit) staat in de relevante onderdelen van het hoofdstuk Corporate Governance;
- De samenstelling en het functioneren van de directie en Raad van Commissarissen (artikel 3a sub c Vaststellingsbesluit) worden beschreven in de hoofdstukken Samenstelling van de directie, Raad van Commissarissen en Verslag van de Raad van Commissarissen;
- Ingevolge artikel 1 in het Besluit artikel 10 overname-richtlijn (artikel 3b Vaststellingsbesluit) staat in het hoofdstuk Overname-richtlijn het volgende toegelicht:
  - De regels voor de benoeming en vervanging van de leden van de directie en de Raad van Commissarissen onder Benoeming en ontslag bestuurders en commissarissen;
  - De regels voor de wijziging van de statuten van de vennootschap onder Statutenwijziging;
  - De bevoegdheden van de directie voor wat betreft de mogelijkheid tot uitgifte of inkoop van aandelen onder Uitgifte en verkrijging van aandelen;
  - De transacties met verbonden partijen staan in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening in noot 28.



## Risico's en risicobeheersing

### Risico's en onzekerheden

Ondernemerschap brengt risico's met zich mee. HeadFirst Source Group opereert in een uiterst dynamische omgeving. Onderstaand zijn de belangrijkste ontwikkelingen en omstandigheden weergegeven die van invloed kunnen zijn op de resultaten van de onderneming. De risicofactoren zijn niet uitputtend en andere factoren, die thans niet bekend zijn bij de vennootschap of die de vennootschap thans van minder belang acht, kunnen evenzeer de financiële positie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming(en) beïnvloeden.

Het risicobeheersing- en controlesysteem van HeadFirst Source Group is opgezet met als doel inzicht te krijgen in de mate waarin de strategische en operationele doelstellingen worden gerealiseerd, de kwaliteitsnormen worden gehaald, de financiële rapportages betrouwbaar zijn en de relevante wet- en regelgeving wordt gevolgd. Ondernemen is per definitie het aangaan van risico's, het beleid van HeadFirst Source Group is erop gericht deze te voorkómen of anders te mitigeren. Dit uiteraard in relatie tot de kans dat de risico's zich kunnen voordoen.

### Algemene en strategische risico's

Een economische recessie, inflatie of deflatie, consumentenvertrouwen en interestpercentages kunnen invloed hebben op de toekomstige resultaten van HeadFirst Source Group. Overheidsbeleid kan wetgeving zodanig veranderen dat dit een nadelige uitwerking kan hebben op de resultaten van HeadFirst Source Group.

De activiteiten van HeadFirst Source Group kunnen mogelijk effect ondervinden van de navolgende specifieke ontwikkelingen en omstandigheden:

### Marktrisico's

De IT-branche, voor HeadFirst Source Group het belangrijkste segment van de flexmarkt, is sterk conjunctuurgevoelig. In tijden van recessie heeft de IT-branche te kampen met een flinke terugval in omzet en met een verminderde vraag naar freelancers tot gevolg. Een indirect gevolg kan zijn dat de concurrentie op de markt voor detachingsaanvragen toeneemt met als gevolg margedaling of mogelijke aanpassingen in de ketenstructuur. In geval van groei wordt de flexmarkt tevens interessant voor nieuwe toetreders. Daardoor kan ook de concurrentie voor HeadFirst Source Group toenemen.

Professionalisering van de inkoop van personeel heeft tot gevolg dat veel (potentiële) klanten de afgelopen jaren preferred suppliers hebben aangesteld op basis van de criteria prijs, snelheid en volume. De afhankelijkheid van het, voor een klant, al dan niet preferred supplier zijn neemt daardoor toe. Om kosten te besparen, kunnen bedrijven besluiten een (groter) deel van hun IT-activiteiten te outsourcen naar lageloonlanden.

HeadFirst Source Group realiseert een substantieel deel van haar netto omzet bij een relatief beperkt aantal opdrachtgevers. De strategie is gericht op een grotere spreiding en groei door middel van het acquireren van nieuwe opdrachtgevers en/of de acquisitie van bedrijven in dezelfde branche. Dit heeft in 2016 geleid tot de fusie met HeadFirst en de overname van Proud Company. Tevens is de strategie erop gericht om huidige opdrachtgevers meer aan de groep te binden door ze een hogere toegevoegde waarde te bieden. Daarnaast hebben wij de laatste jaren de geografische afzetmarkt vergroot met België en Luxemburg om te komen tot meer differentiatie in onze omzet zodat de afhankelijkheid van bepaalde marktsegmenten en hun volatiliteit verder afneemt.

### Operationele risico's

In de zakelijke verhoudingen tussen opdrachtgever en HeadFirst Source Group respectievelijk HeadFirst Source Group en freelancer kunnen arbeidsrechtelijke geschillen ontstaan. HeadFirst Source Group werkt met een groot aantal leveranciers van freelancers waarop het risico op inlenersaansprakelijkheid wordt gelopen.

Per 1 mei 2016 geldt de Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelatie (Wet DBA). Er wordt door de belastingdienst geen vrijwaring meer vooraf gegeven, zoals de VAR dat in het verleden deed. Per sector geldt een door de belastingdienst goedgekeurde modelovereenkomst tussen inlener en professional. In de overeenkomst worden heldere afspraken over onder andere de inhoud van de opdracht, het tarief, de duur van de opdracht en de resultaatsverplichting van de professional richting de opdrachtgever vastgelegd. Een vereiste hierbij is dat de werksituatie in de praktijk overeenkomt met wat contractueel is afgesproken. Wanneer er niet exact gewerkt wordt volgens de overeenkomst bestaat er een kans dat de belastingdienst de professional alsnog als medewerker met een dienstbetrekking beschouwt. De inlener is

dan achteraf alsnog verplicht loonheffingen te betalen en er kunnen ook andere arbeidsrechtelijke gevolgen ontstaan.

Door goede procesbeschrijvingen, het hebben van goed opgeleid personeel en juridisch goed geformuleerde contracten met opdrachtgevers en freelancers, wordt het risico op het ontstaan van arbeidsrechtelijke geschillen met opdrachtgevers en freelancers sterk beperkt. De externe accountant controleert elk kwartaal de werking van de op de beperking van de ketenaansprakelijkheid gerichte interne maatregelen en processen en geeft daar deelverklaringen op af.

Om vrijwaring van inlenersaansprakelijkheid te borgen, maakt HeadFirst Source Group gebruik van G-rekeningen van de leverancier of van het direct storten van een belangrijk deel van de factuurwaarde op een depotrekening. In voorkomende gevallen wordt bewust genoeg genomen met een periodieke accountantsverklaring van de leveranciers. Eind 2014 is er bovendien een actie geïnitieerd om het bedrag dat gestort wordt naar de G-rekening te verhogen naar 55% van het factuurbedrag inclusief de BTW voor niet-NEN gecertificeerde inkooprelaties. Hierdoor is het risico op ketenaansprakelijkheid verder verminderd.

HeadFirst Source Group bewaakt de ondernemerskwalificatie van de ingezette zelfstandig professional door de modelovereenkomst op de juiste kenmerken te controleren en door zowel bij de initiële opdrachtverlening als gedurende de opdracht onder andere een goede omschrijving van de opdracht te eisen of op te stellen waaruit voor de zelfstandig professional duidelijk een resultaatverplichting blijkt. Desnoods wordt in voorkomende gevallen de opdracht omgezet in een tijdelijke arbeidsovereenkomst.

Sinds 1 januari 2016 heeft iedere ondernemer een meldplicht bij datalekken bij de Autoriteit Persoonsgegevens. In het kader van de Wet bescherming persoonsgegevens moet iedere ondernemer passende maatregelen nemen om ervoor te zorgen dat persoonsgegevens van gevoelige aard van contractpartijen en van werknemers niet op straat komen te liggen. Is dat ondanks alle beveiligingsmaatregelen het geval, dan wordt gesproken van datalekken. De wet zegt dat een datalek zo snel

mogelijk moet worden gemeld. De vennootschap heeft in het verslagjaar een draaiboek datalekken opgesteld, waarin onder andere de taken en de bevoegdheden van de verantwoordelijken staan beschreven, welke maatregelen er genomen dienen te worden indien er een lek is geconstateerd en wanneer en op welke wijze er een melding moet worden gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens en aan externe betrokkenen. Tevens is het privacyreglement voor eigen personeel aangepast. In de raamovereenkomst met klanten zijn aanpassingen doorgevoerd wat betreft de verantwoordelijkheid van de klant voor het bewerken van persoonsgegevens en het melden van datalekken.

#### **Financiële risico's**

De vennootschap is afhankelijk van de kapitaalmarkt voor haar financiering. Van tijd tot tijd kan de kapitaalmarkt ontoegankelijk of minder welwillend zijn ten opzichte van de vennootschap of de sectoren waarin de vennootschap haar activiteiten ontplooit.

HeadFirst Source Group maakt werk van een optimale toegankelijkheid tot de kapitaalmarkt. De vennootschap is begin 2015 met NIBC Markets, destijds nog SNS Securities N.V., overeengekomen om als liquidity provider voor het aandeel op te treden. Met ingang van 18 februari 2015 staat het aandeel HeadFirst Source Group N.V. doorlopend genoteerd aan Euronext Amsterdam in plaats van, tot dan, tweemaal daags via een veiling van het aandeel. Deze doorlopende notering vergroot, mits er voldoende free float beschikbaar is, de verhandelbaarheid van het aandeel HeadFirst Source Group.

In 2016 heeft de vennootschap het geplaatste kapitaal kunnen vergroten door middel van onderhandse uitgifte van aandelen. Het aantal gewone geplaatste, vrij verhandelbare aandelen is in het verslagjaar met 1.249.999 aandelen gestegen naar 8.943.469 aandelen. Daarnaast zijn er 3.363.636 aandelen A geëmitteerd. Aandelen A zijn niet giraal verhandelbaar.

Uit de operationele activiteiten van de groep vloeit het gebruik van financiële instrumenten voort. De financiële instrumenten van de groep omvatten liquide middelen, debiteuren, overige vorderingen, crediteuren, derivaten uit converteerbare leningen en overige schulden. Onder de overige kortlopende schulden is de financiering uit



hoofde van de factorfaciliteit opgenomen en gepresenteerd onder aflossing binnen drie maanden. Deze verplichting is gelijk aan de hoogte van het debiteurensaldo dat wordt gedekt door de factoringovereenkomst en loopt feitelijk in continuïteit door. De overige kortlopende schulden met een aflossingsverplichting korter dan drie maanden betreffen de overige kortlopende schulden, zoals handelscrediteuren, etc.

Het huidige beleid van HeadFirst Source Group is geen gebruik te maken van afgeleide financiële instrumenten om zo mogelijke risico's met betrekking tot dergelijke financiële instrumenten af te dekken. Een uitzondering hierop is het rentederivaat dat Source+ N.V. heeft afgesloten ten aanzien van de hypotheeklening op haar bedrijfspand. Uit hoofde van het gebruik van financiële instrumenten is HeadFirst Source Group blootgesteld aan de volgende risico's:

#### **Kredietrisico**

Het maximale risico waaraan de groep is blootgesteld is de boekwaarde van de financiële activa zoals opgenomen in de balans.

Het kredietrisico vloeit hoofdzakelijk voort uit debiteuren. De groep heeft een debiteurenportefeuille van kredietwaardige klanten. De afboekingen op debiteuren zijn de afgelopen jaren minimaal geweest in verhouding tot de gerealiseerde omzet. Het management beoordeelt de kredietwaardigheid van de debiteuren met gebruikmaking van de financiële positie, ervaringen uit het verleden en overige factoren. Individuele risicolimieten worden gesteld op basis van interne of externe classificaties, in overeenstemming met door de directie gestelde criteria. Het gebruik van de kredietlimieten wordt regelmatig beoordeeld. Op 21 december 2016 is met Eurofactor een factorovereenkomst gesloten waarvan een kredietverzekering onderdeel uitmaakt. De directie is van mening dat het kredietrisico door adequate maatregelen wordt beheerst.

#### **Liquiditeitsrisico**

Kasstroom analyses worden uitgevoerd door werkmatschappijen en de groep als geheel. De groep monitort de liquiditeitsbehoefte om voldoende liquiditeiten aan te houden voor operationele activiteiten dan wel om

tijdig liquiditeiten aan te trekken door financieringen zonder (extern) gestelde limieten te overschrijden. Hierbij voert de groep adequate liquiditeitsrisicobeheersing uit inhoudende: het aanhouden van voldoende liquide middelen, de beschikbaarheid van financiering door middel van toegezegde kredietfaciliteiten en verpanding van handelsvorderingen en het vermogen om marktposities te kunnen beëindigen.

Overschotten boven de noodzakelijke liquiditeitsbehoefte binnen operationele entiteiten kunnen binnen de groep worden overgeheveld naar HeadFirst Source, waar deze geïnvesteerd kunnen worden in andere activiteiten van HeadFirst Source.

De directie beheerst de voortschrijdende prognoses van de liquiditeitspositie op basis van verwachte kasstromen. In het algemeen gebeurt dit op lokaal niveau bij de werkmaatschappijen, binnen de door de groep vastgestelde kaders en limieten. Deze limieten worden vastgesteld met inachtneming van de liquiditeit van de markt waarin de betreffende maatschappij werkzaam is. Verder omvat het liquiditeitsbeheer van de groep het prognosticeren van kasstromen en het in verband hiermee aanhouden van voldoende liquiditeiten. Belangrijk onderdeel hiervan is tevens het monitoren van de ontwikkeling van de debiteurenstand, hoogte van de factorline en creditmanagement om zodoende samen met de liquiditeitsprognoses het werkkapitaal te monitoren.

#### **Valutarisico**

Transacties met buitenlandse klanten, leveranciers en dochtermaatschappijen geschieden in euro's en met name Engelse ponden. HeadFirst Source maakt momenteel geen gebruik van financiële instrumenten om valutarisico af te dekken. HeadFirst Source koopt en verkoopt vreemde valuta, met name Engelse ponden, direct bij ontvangst of betaling. De openstaande te ontvangen en te betalen facturen hebben een betaaltermijn van 30 dagen. Het valutarisico van deze kortlopende vorderingen en verplichtingen is daarmee beperkt. Per 31 december 2016 bedraagt het openstaande bedrag debiteuren in vreemde valuta's € 0,6 miljoen en het openstaande bedrag crediteuren € 0,6 miljoen. Het valutarisico bij 1% verschil in koers bedraagt € 6 duizend. Openstaande debiteuren en



crediteuren worden gelijktijdig afgewikkeld. Het effect van een koersstijging of daling is hierdoor beperkt daar het beide kanten op werkt.

### Renterisico

De groep heeft een rentedragende hypothecaire lening. De rente op deze lening is gebaseerd op Euribor met een opslag. Voornoemde leidt tot een kasstroom renterisico. Voorts is er sprake van een rentederivaat. Dit rentederivaat dient ertoe de variabele rente op de hypotheeklening te converteren naar een vaste rente. De factorline kent een rente die is gebaseerd op Euribor met een opslag. De overige renten kennen een vast percentage, waardoor het risico beperkt is.

### Renterisico gevoeligheidsanalyse

Op basis van de rente-exposure aan het eind van het boekjaar is een gevoeligheidsanalyse opgesteld. Een stijging of daling van de rente met 1%-punt heeft een effect van € 114 duizend op het jaarresultaat. Het renterisico is beperkt tot de vreemd vermogensverschaffing inzake de factorline, waarbij het rentetarief gebaseerd is op Euribor.

### Risicobeheer van het vermogen

De doelstelling van de groep bij het beheersen van het vermogen is het in continuïteit opereren om rendementen te behalen voor de aandeelhouders en voordelen te behalen voor andere belanghebbenden. Voorts streven we ernaar een optimale vermogensstructuur te behouden teneinde de kosten van vermogen te minimaliseren.

De strategie met betrekking tot de vermogensstructuur is gedurende 2016 niet gewijzigd ten opzichte van de strategie 2015.

Deze strategie is er op gericht om op termijn een verhouding tussen 10% en 20% van het eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen te realiseren.

Een lagere ratio eigen vermogen/totaal vermogen ten opzichte van de strategie kan als consequentie hebben dat de toegang tot de kapitaalmarkt wordt bemoeilijkt, dat de vennootschap een hogere rentevergoeding over het vreemd vermogen zal moeten betalen en/of dat de vennootschap een lagere rating krijgt van kredietverzekeraars.

De verhouding eigen vermogen versus totaal vermogen was per 31 december 2016 als volgt:

*	31 december 2016	31 december 2015
Totaal eigen vermogen	9.209	(2.780)
Totaal vreemd vermogen	107.520	50.008
Totaal vermogen	116.729	47.228
<b>Verhouding eigen vermogen / totaal vermogen</b>	<b>7,9%</b>	<b>(5,9)%</b>

\* (x€1.000)

De vermogensstructuur is ten opzichte van 2015 verbeterd. Ter versterking van het eigen vermogen zijn op 30 april 2015 twee leningen van in totaal € 3,8 miljoen aangegaan die op grond van de overeengekomen voorwaarden hadden moeten kwalificeren als eigen vermogen. Bij herbeoordeling in 2016 is echter geconstateerd dat er evenzo vanuit accountancy perspectief argumenten denkbaar waren om deze leningen als financiële verplichting te presenteren. In 2016 zijn daarom voor de goede orde voor beide leningsovereenkomsten addenda opgesteld en tussen lening nemer en lening geveer overeengekomen. In deze addenda zijn de leningsvoorwaarden conform de oorspronkelijke intenties verduidelijkt en aangepast conform IFRS-eisen. Op grond daarvan maken beide leningen per 31 december 2016 deel uit van het eigen vermogen en worden deze als zodanig gepresenteerd. Verder verbeterde het eigen vermogen in 2016 door de aandelenemissie van 1.500.000 aandelen bij de overname van Proud Holding met € 3,0 miljoen en de uitgifte van in totaal van 3.113.635 aandelen inzake de overname van HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. resp. Designated Professionals B.V. met € 6,5 miljoen. Per 31 december 2016 is het eigen vermogen ca. € 9,2 miljoen positief.

#### **Fiscale risico's**

Een wijziging in de fiscale wetgeving, jurisprudentie of standpunten van de Belastingdienst op Curaçao of in Nederland of in één van de andere landen waar HeadFirst Source Group actief is, kan een negatieve invloed hebben op de (toekomstige) resultaten van HeadFirst Source Group.

Het risico bestaat dat compensabele verliezen, en de op basis daarvan gevormde latente belastingvorderingen, mogelijk niet gerealiseerd kunnen worden doordat de resultaatontwikkeling in de toekomst zich anders ontwikkelt dan verwacht.

#### **Interne risicobeheersing- en controlesysteem**

Iedere maand worden de behaalde resultaten, in vergelijking tot het budget, gerapporteerd en geanalyseerd. Indien nodig worden maatregelen genomen van strategische of operationele aard. Iedere maand overlegt de holdingdirectie met de Raad van Commissarissen waar-

in de commerciële plannen, de financiële resultaten, de prognoses en het werkkapitaal worden besproken.

De externe accountant beoordeelt jaarlijks, voor zover relevant voor de jaarrekeningcontrole, de juiste werking van het interne risicobeheersing- en controlesysteem. De externe accountant heeft in en over 2016 geen noemenswaardige tekortkomingen in het interne risicobeheersing- en controlesysteem van de vennootschap gerapporteerd.

Binnen de organisatie van HeadFirst Source Group zijn een Quality Manager en een Compliance Officer werkzaam, die beiden de verantwoordelijkheid voor risicobeheersing dragen. De Compliance Officer heeft als taak de bedrijfsbelangen en het imago van HeadFirst Source Group te helpen beschermen tegen overtredingen van regelgeving en niet-normconform gedrag van haar medewerkers. Daarnaast heeft hij als taak bij te dragen aan de continuïteit van HeadFirst Source Group door het formuleren, implementeren en bewaken van het interne risicobeheersing- en controlesysteem daar waar het specifiek gaat om relevante compliance risico's. De gedragsnormen zijn verwoord in een gedragscode, ook aangaande het inzetten en gebruik van social media, die voor alle medewerkers geldt.

Om onze positie in de markt te behouden en uit te bouwen, is het leveren van hoge kwaliteit een vereiste. De Quality Manager heeft als taak de huidige kwaliteit te borgen en continu te verbeteren. Daardoor beschikt HeadFirst Source Group over een bijzonder sterk geborgd kwaliteitsprogramma. HeadFirst Source Group is in het bezit van de volgende certificeringen: NEN 4400-1, ISO 9001, ISO 14001 en VCU 2011 voor veiligheid en gezondheid.

Om risico's adequaat te kunnen beheersen, is het van belang dat het risicobewustzijn breed in de organisatie is verankerd. Het besturingsmodel van HeadFirst Source Group wordt gekenmerkt door korte, interne communicatielijnen en een flexibel reagerende organisatie, ondersteund door betrouwbare en op relevantie ingerichte IT-systemen. De externe accountant heeft in 2016 een audit op de in gebruik zijnde IT-systemen uitgevoerd, waarbij geen bijzonderheden zijn geconstateerd.



## Verklaring risicomanagement

De gekozen risicomanagementaanpak verschaft een redelijke mate van risico- en procesbeheersing en is ontwikkeld om materiële fouten in de financiële verslaggeving te voorkomen en tekortkomingen in de beheersing van strategische, operationele en wet- en regelgevingsrisico's tijdig te signaleren en te mitigeren. De risicomanagement- en interne beheersingssystemen reduceren risico's tot een aanvaardbaar niveau, maar sluiten beoordelingsfouten in het besluitvormingsproces, menselijke fouten, opzettelijke ontduiking van controleprocessen door personeel of derden of onvoorziene omstandigheden niet uit. De aanwezigheid en effectiviteit van deze systemen kunnen derhalve geen zekerheid verschaffen ten aanzien van de realisatie van onze doelstellingen. Er is geen reden aan te nemen dat het risicomanagement en de systemen van interne beheersing en controle ten aanzien van de financiële verslaggevingsrisico's in het verslagjaar niet naar behoren hebben gefunctioneerd. Ze bieden een redelijke mate van zekerheid dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.

**Curaçao, 30 augustus 2017**

**Directie  
BK Group Curaçao N.V.**





## Verslag van de Raad van Commissarissen

HeadFirst Source Group N.V. heeft haar statutaire zetel op Curaçao. De Vergaderingen van Aandeelhouders van het afgelopen jaar zijn in Utrecht gehouden.

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 27 juni 2016 is de jaarrekening 2015 unaniem aangenomen. Dat geldt ook voor de voorstellen om de directie te déchargeren voor het over 2015 gevoerde beleid en het door de Raad van Commissarissen in 2015 uitgeoefende toezicht. Verder is in deze vergadering de heer P.P.F. de Vries benoemd tot commissaris van de vennootschap. Hij is algemeen directeur en grootaandeelhouder van Value8 N.V. Value8 is op haar beurt grootaandeelhouder van HeadFirst Source Group. Tevens is in deze vergadering Mazars Paardekooper Hoffman Accountants herbenoemd tot accountant van de vennootschap ter controle van de jaarrekening over het boekjaar 2016.

In de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders (BAVA) van 22 december 2016 en 9 februari 2017 is de fusie met HeadFirst toegelicht, respectievelijk over de fusie, feitelijk juridisch een overname, besloten.

Hoewel de fusie in de aangekondigde agenda van de BAVA van 22 december als stempunt was opgenomen, kon in deze aandeelhoudersvergadering niet over de fusie worden besloten omdat er technisch gesproken nog geen sprake was van overeenstemming tussen partijen. De voortgang van de fusie was niet volledig goed voorspeld. In de vergadering werd een toelichting op de fusie gegeven en op het positieve effect van de fusie, ondanks de verwatering, op de cijfers per aandeel.

In de aanloop naar de BAVA van 9 februari 2017 is door de vennootschap via de website een informatie-memorandum over de fusie beschikbaar gesteld. De voordelen van de fusie zijn daarin nogmaals toegelicht. Ook de structuur van de transactie is toegelicht. Van de in de BAVA aanwezige aandeelhouders stemt het overgrote deel in met de fusie, feitelijk de overname door Source Group van alle aandelen in het kapitaal van HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. en van Designated Professionals B.V.

### Verantwoordelijkheden Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen adviseert de onderneming in haar verantwoordelijkheden onder andere bij de volgende thema's:

- Vaststelling van de strategie en de activiteiten op het gebied van business development;
- De algemene leiding en organisatieontwikkeling;
- De integriteit van de jaar- en halfjaarcijfers, gepresenteerd conform IFRS, tezamen met het redigeren van persberichten;
- Het onderhouden van een effectief systeem van interne controle en risicomanagement in relatie tot strategische, financiële, operationele en compliance risico's;
- Relatie met de externe accountant, beoordeling van de onafhankelijkheid, goedkeuring van de vergoeding en herbenoeming of ontslag van de accountant;
- Nakoming van aanbevelingen van de externe accountant;
- Beoordeling van de liquiditeit, solvabiliteit en fiscale posities;
- Verhouding met aandeelhouders;
- De voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.

Tevens wordt op kwartaalbasis de financiële verslaggeving beoordeeld voordat deze gepubliceerd wordt. Speciale aandacht wordt besteed aan transparantie van berichtgeving en aan compliance met accountingregels, wet- en regelgeving van AFM en Euronext en andere wettelijke vereisten.

### Werkzaamheden Raad van Commissarissen

In 2016 heeft de Raad van Commissarissen, naast uitwisselingen per telefoon of e-mail, maandelijks vergaderd met de groeps- en holdingdirectie, waarbij eenmaal ook de accountants van Mazars Paardekooper Hoffman Accountants aanwezig waren. De Raad van Commissarissen is door de directie continu geïnformeerd over de marktontwikkelingen en de commerciële, bedrijfsmatige en financiële gang van zaken en over de hieruit voortgekomen scenario's om deze ontwikkelingen het hoofd te bieden. Er bestaat een goede vertrouwensband met de directie en de verhouding kan worden gekenmerkt als transparant en direct.





De beoogde fusie met HeadFirst was een vast agenda-punt op de maandelijkse vergaderingen. Naast de voortgang van de fusiebesprekingen en de uitkomsten van de due diligence onderzoeken, werd de gang van zaken ook steeds getoetst aan de met de fusie beoogde doelstellingen voor de vennootschap en zijn aandeelhouders. Tijdens de vergaderingen is verder onder meer gesproken over de overname van Proud Company, de versterking en herinrichting van de organisatie, de directiesamenstelling, het remuneratiebeleid aangaande de groeps- en holdingdirectie en de compliance risico's. Source voldoet aan het merendeel van de aanbevelingen uit de Corporate Governance Code. Een aantal best practice bepalingen uit de code is nog niet, of niet volledig, geïmplementeerd. In het hoofdstuk Corporate Governance is een toelichting opgenomen.

#### **Nieuw directieteam**

De fusie heeft geleid tot het samenstellen van een nieuw directieteam, bestaande uit vier personen. De portefeuillerverdeling is als volgt:

- CEO: Gert-Jan Schellingerhout, afkomstig van HeadFirst;
- CCO: Edwin Prijden, afkomstig van Source;
- CLO: Mike Korenvaar, afkomstig van HeadFirst;
- CFO: Henk Zwijnenburg, afkomstig van Source.

Zij vormen de directie van de in Nederland gevestigde tussenholding Source Holding B.V. Omdat na de fusie de portefeuilles verdeeld zijn over de bestaande directieleden is er geen directe gelegenheid geweest te voldoen aan een evenwichtige verdeling van functies over mannen en vrouwen vanuit de Wet Bestuur & Toezicht. Zowel in de directie als in de Raad van Commissarissen zijn op dit moment geen vrouwelijke leden aanwezig. In de toekomst zal HeadFirst Source Group het belang van een genoemde evenwichtige verdeling meewegen.

#### **Bezoldiging directie**

Er is geen sprake van recentelijk door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgesteld bezoldigingsbeleid directie. De Raad van Commissarissen heeft derhalve over 2016 geen remuneratierapport vastgesteld over het gevoerde bezoldigingsbeleid aangaande de directie op groeps- en holdingniveau. De Raad van Commissarissen is voornemens het lange termijn bezoldigingsbeleid van de directie, op groeps- en holdingniveau, in het nieuwe boekjaar uit te werken.

BK Group Curaçao N.V. te Curaçao vormt het bestuur van HeadFirst Source Group N.V. De aan het bestuur van de vennootschap toegekende vergoeding bedroeg in 2016 in totaal € 23 duizend, het bestuur ontvangt geen variabele beloning. De vennootschap verstrekt aan haar bestuurders geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke.

#### **Jaarrekening 2016 en décharge van de directie en de Raad van Commissarissen**

De door de directie opgemaakte jaarrekening 2016 van HeadFirst Source Group N.V. is aan de Raad van Commissarissen voorgelegd. Mazars Paardekooper Hoffman Accountants N.V. heeft de jaarrekening 2016 gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring. De Raad van Commissarissen stelt aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor de jaarrekening 2016 vast te stellen en goed te keuren, BK Group Curaçao N.V. décharge te verlenen voor het in 2016 gevoerde beleid en de Raad van Commissarissen décharge te verlenen voor het uitgeoefende toezicht op dit beleid.

De Raad van Commissarissen spreekt tot slot graag zijn waardering uit voor alle medewerkers, het management en de directie voor hun bijdrage, motivatie en doorzettingsvermogen.

#### **Curaçao, 30 augustus 2017**

#### **Raad van Commissarissen, De heer mr. F.C. Lagerveld**



## Bestuurdersverklaring

De jaarrekening geeft een getrouw beeld van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst of het verlies van HeadFirst Source Group N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen.

Het bestuursverslag geeft een getrouw beeld over de toestand op de balansdatum en de gang van zaken gedurende het boekjaar van HeadFirst Source Group N.V. en de met haar verbonden ondernemingen, waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen. In het bestuursverslag zijn ook de wezenlijke risico's beschreven, waarmee HeadFirst Source Group N.V. wordt geconfronteerd.

**Curaçao, 30 augustus 2017**

**Directie  
BK Group Curaçao N.V.**









# Geconsolideerde jaarrekening 2016



## Geconsolideerd overzicht gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten 2016

### Gerealiseerd resultaat

*	Noot	2016	2015
<b>Voortgezette bedrijfsactiviteiten</b>			
Bruto facturatiewaarde		191.745	195.266
Netto omzet	4	19.785	18.830
Kostprijs van de omzet		14.439	13.103
<b>Bruto-omzet resultaat</b>		<b>5.346</b>	<b>5.727</b>
Verkoopkosten	5	90	(1)
Algemene beheerkosten	6	5.379	5.218
<b>Totale operationele kosten</b>		<b>5.469</b>	<b>5.217</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>(123)</b>	<b>510</b>
Financiële baten		153	88
Financiële lasten		(726)	(876)
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>7</b>	<b>(573)</b>	<b>(788)</b>
<b>Resultaat voor belastingen</b>		<b>(696)</b>	<b>(278)</b>
Winstbelasting	8	(315)	216
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>(1.011)</b>	<b>(62)</b>
<b>Totaal gerealiseerde resultaten</b>	<b>10</b>	<b>(1.011)</b>	<b>(62)</b>
Resultaat toe te wijzen aan aandeelhouders van de vennootschap		(1.011)	(30)
Resultaat toe te wijzen aan derden		-	(32)

\* (x€1.000)

**Niet gerealiseerde resultaat**

*	Noot	2016	2015
<b>Totaal niet gerealiseerde resultaten</b>	<b>9</b>	-	<b>302</b>
<b>Totaal gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten</b>	<b>10</b>	<b>(1.011)</b>	<b>240</b>
Resultaat toe te wijzen aan aandeelhouders van de vennootschap		(1.011)	272
Resultaat toe te wijzen aan derden		-	(32)
<b>* (x€1.000)</b>			

De toelichtingen op pagina 59 tot en met 117 maken deel uit van deze jaarrekening.

**Gewone en verwaterde winst/verlies per aandeel uit voortgezette activiteiten**

*	Noot	2016	2015
<b>Toekomend aan aandeelhouders</b>			
- Gewone aandelen	10	(0,13)	(0,01)
- Aandelen A	10	(0,13)	(0,01)
<b>Totaal</b>		<b>(0,13)</b>	<b>(0,01)</b>
<b>* (x€1,-)</b>			

De toelichtingen op pagina 59 tot en met 117 maken deel uit van deze jaarrekening.

## Geconsolideerde balans per 31 december 2016

*	Noot	31/12/2016	31/12/2015
<b>Activa</b>			
Immateriële vaste activa	11	42.686	4.377
Materiële vaste activa	12	1.579	1.493
Financiële vaste activa	13	4.022	3.344
Uitgestelde belastingvorderingen	14	259	39
<b>Vaste activa</b>		<b>48.546</b>	<b>9.253</b>
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	16	66.313	34.449
Liquide middelen	17	1.870	3.526
<b>Vlottende activa</b>		<b>68.183</b>	<b>37.975</b>
<b>Totale activa</b>		<b>116.729</b>	<b>47.228</b>
<b>Passiva</b>			
Aandelenkapitaal		985	624
Agioreserve		23.138	14.221
Leningen en optie onderdelen		5.661	1.947
Overige reserves		(19.564)	(19.510)
Resultaat boekjaar		(1.011)	(62)
<b>Eigen vermogen</b>	<b>18</b>	<b>9.209</b>	<b>(2.780)</b>
Aandeel derden in groepsvermogen		-	-
<b>Groepsvermogen</b>	<b>18</b>	<b>9.209</b>	<b>(2.780)</b>
Overige verplichtingen	19	500	-
Latente belastingverplichtingen	20	2.411	1.084
Onderhandse leningen	21	7.108	3.078
Converteerbare leningen	22	4.686	373
Schulden aan kredietinstellingen	23	731	796
<b>Langlopende verplichtingen</b>		<b>15.436</b>	<b>5.331</b>
Kortlopend deel langlopende leningen	21	483	-
Handelscrediteuren	24	57.453	36.039
Belasting en premies sociale verzekeringen	24	2.929	2.831
Overige kortlopende verplichtingen	24	31.220	5.807
<b>Kortlopende verplichtingen</b>	<b>24</b>	<b>92.085</b>	<b>44.677</b>
<b>Totale passiva</b>		<b>116.729</b>	<b>47.228</b>

**\*(x€1.000 voor resultaatbestemming)**

De toelichtingen op pagina 59 tot en met 117 maken deel uit van deze jaarrekening.

## Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

*	Noot	Geplaatst en gestort kapitaal	Agio reserve	Overige reserves	Leningen en optie onderdelen	Resultaat boekjaar	Totaal	Minderheidsbelang	Totaal
<b>31 december 2014</b>		<b>616</b>	<b>14.221</b>	<b>(14.502)</b>	<b>-</b>	<b>(3.777)</b>	<b>(3.442)</b>	<b>(32)</b>	<b>(3.474)</b>
Bestemming resultaat 2014		-	-	(3.777)	-	3.777	-	-	-
Herrubricering leningen		-	-	(1.156)	500	-	(656)	-	(656)
Herfinanciering lening 2015		-	-	-	537	-	537	-	537
Oprenting leningen		-	-	(68)	115	-	47	-	47
Initiële waardering conversierecht converteerbare lening	22	-	-	-	493	-	493	-	493
Gerealiseerd resultaat		-	-	-	-	(62)	(62)	32	(30)
Niet gerealiseerd resultaat: Reële waarde mutatie onderhandse lening	21	-	-	-	303	-	303	-	303
<b>31 december 2015</b>		<b>616</b>	<b>14.221</b>	<b>(19.503)</b>	<b>1.947</b>	<b>(62)</b>	<b>(2.780)</b>	<b>-</b>	<b>(2.780)</b>
Bestemming resultaat 2015		-	-	(62)	-	62	-	-	-
Uitgifte aandelen	18	369	9.131	-	-	-	9.500	-	9.500
Herrubricering (converteerbare) leningen		-	-	-	3.480	-	3.480	-	3.480
Oprenting leningen	18	-	-	-	233	-	233	-	233
Verwateringsresultaat Proud Company B.V.	2	-	(213)	-	-	-	(213)	-	(213)
Gerealiseerd resultaat		-	-	-	-	(1.011)	(1.011)	-	(1.011)
<b>31 december 2016</b>		<b>985</b>	<b>23.138</b>	<b>(19.654)</b>	<b>5.661</b>	<b>(1.011)</b>	<b>9.209</b>	<b>-</b>	<b>9.209</b>

\*(x€1.000 voor resultaatbestemming)

De toelichtingen op pagina 59 tot en met 117 maken deel uit van deze jaarrekening.

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2016

*	NOOT	2016	2015
<b>Resultaat toe te wijzen aan aandeelhouders van de vennootschap</b>		<b>(1.011)</b>	<b>(62)</b>
<i>Aanpassingen voor :</i>			
Amortisaties immateriële vaste activa	11	1.146	1.145
Afschrijvingen materiële vaste activa	12	75	80
Bijzondere waardevermindering	12	298	-
Mutatie derivaten	24	28	26
Financiële baten en lasten	7	573	788
Mutatie financiële vaste activa		(336)	-
Ongerealiseerde waarde-mutatie geassocieerde deelneming		-	32
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	8	315	(216)
		<b>1.088</b>	<b>1.793</b>
<i>Veranderingen in het werkkapitaal:</i>			
Mutatie handelsdebiteuren en overige vorderingen	16/27	1.362	(4.757)
Mutatie kortlopende schulden (exclusief schulden met een financieringskarakter)	24/27	(3.536)	6.184
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		<b>(1.086)</b>	<b>3.220</b>
Betaalde rente	7	(535)	(439)
Betaalde winst belasting	8	(229)	120
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>(1.850)</b>	<b>2.901</b>
Investeringen in immateriële vaste activa	11	(8)	(15)
Investeringen in materiële vaste activa	12	(76)	(23)
Investeringen in deelnemingen (exclusief meegekochte liquiditeiten)	2	(14.517)	-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>(14.601)</b>	<b>(38)</b>
Uitgifte aandelen	18	3.500	-
Mutaties langlopende leningen	21	10.100	-
Mutaties kortlopende leningen	24	65	-
Aflossing bancaire leningen	23	(65)	(65)
Factorline	24	1.195	(1.190)
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>14.795</b>	<b>(1.255)</b>
<b>Netto kasstroom</b>		<b>(1.656)</b>	<b>1.608</b>

\*(x1.000 voor resultaatbestemming)

*	NOOT	2016	2015
<b>Liquide middelen</b>			
Stand 1 januari		3.526	1.918
Stand 31 december	17	1.870	3.526
<b>Netto kasstroom</b>		<b>(1.656)</b>	<b>1.608</b>

\*(x€1.000 voor resultaatbestemming)

De toelichtingen op pagina 59 tot en met 117 maken deel uit van deze jaarrekening.

**Toelichting geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2016****Algemeen**

HeadFirst Source Group N.V. is aan de Euronext in Amsterdam genoteerd en is gevestigd op Schouwburgweg 5, P.O. Box 3035 in Willemstad op Curaçao. In 2016 zijn door HeadFirst Source Group N.V. de volgende vennootschappen verworven:

- 29 december: HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. en haar deelnemingen;
- 29 december: Designated Professionals B.V.;
- 8 december: 50% Proud Holding B.V. en haar deelnemingen;
- 30 december: 100% Proud Holding B.V. en haar deelnemingen.

In de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 9 februari 2017 is besloten de naam van Source Group N.V. te wijzigen in HeadFirst Source Group N.V. (hierna HeadFirst Source).

De activiteiten van HeadFirst Source Group N.V. (de 'onderneming' of de 'vennootschap') en haar deelnemingen (samen, de 'groep' of 'HeadFirst Source') betreffen met name bemiddeling van de inhuur van extern personeel, contracting, payrolling en search & matching van professionals voor klanten.

Het geconsolideerde resultaat van HeadFirst Source omvat meerdere vennootschappen:

Entiteit	Statutaire vestigingsplaats	Belang 2016	Belang 2015
<b>Deelnemingen:</b>			
Source Holding B.V.	Culemborg	100 %	100 %
Source + N.V.	Culemborg	100 %	100 %
Source Interim Services B.V.	Culemborg	100 %	100 %
Source Automation B.V.	Culemborg	100 %	100 %
Source Payroll Services B.V.	Culemborg	100 %	100 %
Oyster Coast B.V.	Culemborg	100 %	100 %
Source Automation Belgium Bvba	Diegem, België	100 %	100 %
Source Automation Luxembourg SA	Luxemburg	100 %	100 %
Source Payroll Holding B.V.	Culemborg	100 %	100 %
Source Payroll B.V.	Culemborg	100 %	100 %
REVL Inc.	San Francisco, USA	0 %	87,5 %
HeadFirst Group Beheer B.V.	Hoofddorp	100 %	0 %
HeadFirst Houdstermaatschappij B.V.	Hoofddorp	100 %	0 %
HeadFirst B.V.	Hoofddorp	100 %	0 %
HeadFirst IT B.V.	Hoofddorp	100 %	0 %
Associates B.V.	Amsterdam	100 %	0 %
Designated Professionals B.V.	Hoofddorp	100 %	0 %
Proud Holding B.V.	De Ronde Venen	100 %	0 %
Proud ICT B.V.	De Ronde Venen	100 %	0 %
Proud Payroll B.V.	De Ronde Venen	100 %	0 %
Proud Services B.V.	De Ronde Venen	100 %	0 %
<b>Participaties:</b>			
Peerz B.V.	Abcoude	0 %	50,0 %



De geassocieerde deelneming Peerz B.V. is met ingang van 31 december 2015 opgeheven en de afschrijving van de deelneming was reeds volledig voorzien in 2014.

In december 2016 is de liquidatie van REVL Inc. geëffectueerd, nadat reeds in 2014 het besluit was genomen om de activiteiten te staken.

De geconsolideerde jaarrekening is op 30 augustus 2017 door de Directie opgemaakt en per diezelfde datum door de Raad van Commissarissen goedgekeurd. De jaarrekening zal ter vaststelling worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

#### **Continuïteit**

Het eigen vermogen van de vennootschap bedraagt per 31 december 2016 € 9,2 miljoen positief (2015: € 2,8 miljoen negatief).

Het resultaat over 2016 (na amortisatie van € 1,5 miljoen) is € 1,0 miljoen negatief. Het eigen vermogen verbeterde echter in 2016 door:

- De re-classificatie van een onderhandse lening van € 3,3 miljoen nominaal (noot 21);
- De re-classificatie van een converteerbare lening van € 750 duizend nominaal (noot 22);
- De uitgifte van 4.613.635 aandelen voor een bedrag van € 9,5 miljoen (noot 18);
- Het verwateringseffect van de verwerving van Proud bedraagt € 213 duizend negatief (zie pagina 80).

Onder 'Wijziging rubricering' (pagina 60) is een toelichting opgenomen met betrekking tot vorengenoemde re-classificatie van de onderhandse lening Value8 N.V. van € 3,3 miljoen nominaal en de in 2013 hernieuwde converteerbare lening Value8 N.V. van € 750 duizend nominaal (nader toegelicht in noot 21 en noot 22).

Indien beide leningen per 31 december 2015 al zouden hebben gekwalificeerd als eigen vermogen zou het eigen vermogen ca. € 700 duizend positief in plaats van € 2,8 miljoen negatief zijn geweest.

Inzake de transactie HeadFirst zijn 499.999 gewone aandelen en 2.613.636 aandelen A ofwel totaal € 6,5 miljoen uitgegeven en met de transactie overname Proud Holding B.V. zijn 750.000 gewone aandelen en 750.000 aandelen A uitgegeven ofwel in totaal € 3,0 miljoen.

HeadFirst Source voorziet in 2017 een positieve ontwikkeling van het resultaat en een positieve netto kasstroom uit bedrijfsoperaties.

Door de acquisities zal de bruto factuurwaarde in 2017 aanmerkelijk toenemen. Over het boekjaar 2017 verwacht HeadFirst Source een positieve winstontwikkeling.

Op basis van de nu voorhanden zijnde informatie en schattingen van het management zijn de waarderinggrondslagen onveranderd gebaseerd op basis van going concern en is de jaarrekening over 2016 op basis van continuïteit opgesteld.

#### **Wijziging rubricering**

Onderhandse langlopende lening Value8 N.V. (zie noot 21)

Op 30 april 2015 is ter versterking van het eigen vermogen door Value8 N.V. een lening ad € 3,3 miljoen verstrekt. In de jaarrekening 2014 is vermeld dat de lening kwalificeert als eigen vermogen. Nadien is gebleken dat er op grond van de leningsvoorwaarden evenzo argumenten zijn om deze lening als financiële verplichting te presenteren. Op 2 maart 2016 is een addendum opgesteld, waardoor deze lening op grond van de overeengekomen voorwaarden alsnog kwalificeert als eigen vermogen:

- Er is geen sprake van een contractuele verplichting tot aflossing aangezien HeadFirst Source het recht, doch niet de plicht heeft om de lening terug te betalen en terugbetaling oneindig kan uitstellen;
- De lening wordt uitsluitend opeisbaar in geval van liquidatie;
- De voorwaarde voor vervroegde aflossing (aandelenuitgifte en geheel of gedeeltelijke verkoop van HeadFirst Source) zal zich in zeldzame situaties voordoen maar het is onwaarschijnlijk dat dit zal plaatsvinden en dit zal alleen worden gedaan op initiatief van HeadFirst Source (in control of the company).

**Converteerbare lening Value8 N.V. (zie noot 22)**

Na de verkooptransactie Corso van 27 april 2013 resteerde een converteerbare lening van Value8 N.V. aan HeadFirst Source van € 750 duizend nominaal. De geamortiseerde kostprijs bedroeg € 656 duizend. Deze lening is komen te vervallen per dezelfde datum en er is een nieuwe leningsovereenkomst afgesloten. De voorwaarden zijn aangepast.

In de jaarrekening 2013 van HeadFirst Source is deze lening als onderdeel van het eigen vermogen gepresenteerd. Ook bij herbeoordeling van de voorwaarden van deze lening is geconstateerd dat er evenzo argumenten zijn om deze lening als financiële verplichting te presenteren. Naar analogie van de hiervoor beschreven redenen is per ultimo 2015 deze lening als financiële verplichting in de jaarrekening 2015 verwerkt.

Uitdrukkelijk is het altijd de bedoeling van HeadFirst Source en haar grootaandeelhouder geweest de lening te laten kwalificeren als eigen vermogen.

Op 2 maart 2016 is een addendum op de betreffende leningsovereenkomst opgesteld, waardoor ook deze lening op grond van de overeengekomen gewijzigde voorwaarden in 2016 alsnog kwalificeert als eigen vermogen:

De leningscomponent van de nieuwe converteerbare lening van € 750 duizend nominaal had op grond van de overeengekomen voorwaarden van deze lening vanaf de eerste opname in 2013 geclassificeerd moeten worden als langlopende verplichting (€ 265 duizend) en de conversieoptie (€ 493 duizend) van de nieuwe lening had afzonderlijk geclassificeerd en gepresenteerd moeten worden binnen het eigen vermogen. Bij de eerste waardering in 2013 ontstond een verschil tussen de boekwaarde van de vervallen lening en de reële waarde van de nieuwe lening inclusief de conversieoptie. Dit resultaat zou naar rato verdeeld moeten worden over de vreemd vermogen component en eigen vermogen component van de originele lening en op die wijze in het resultaat respectievelijk het eigen vermogen verwerkt moeten worden.

**Grondslagen van de jaarrekening**

De jaarrekening luidt in euro's en alle bedragen zijn afgerond naar duizendtallen met uitzondering van bedragen per aandeel, tenzij anders is vermeld.

De geconsolideerde jaarrekening is ingericht in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd en bekendgemaakt door de Europese Unie.

**Waarderingsbasis**

Activa en passiva worden, tenzij anders vermeld, gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of reële waarde. Indien geen specifieke grondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen verkrijgingsprijs. De eerste waardering van financiële activa en verplichtingen vindt plaats tegen reële waarde.

## Wijzigingen in de IFRS standaarden in de grondslagen en toelichtingen

Nieuwe standaarden en wijzigingen in standaarden die verplicht zijn met ingang van 2016 of later

De volgende gewijzigde en/of nieuwe standaarden en interpretaties die van invloed zijn op de toelichtingen en financiële gegevens in deze jaarrekening worden met ingang van 1 januari 2016 door de Groep toegepast:

Richtlijn	Omschrijving (aanpassing) richtlijn	Effectief vanaf	Toepassing HeadFirst Source	Impact Headfirst source
<b>IAS 27</b>	Aanpassingen in richtlijnen ten aanzien van het gebruik van de equity methode in de enkelvoudige balans	01 januari 2016	01 januari 2016	Geen
<b>IAS 1</b>	Aanpassing in richtlijnen ten aanzien van de presentatie van de jaarrekening	01 januari 2016	01 januari 2016	Beperkt
<b>DIVERSEN</b>	Verbeteringen van IFRS 2010-2012	01 februari 2015	01 januari 2016	Beperkt
<b>DIVERSEN</b>	Verbeteringen van IFRS 2012-2014	01 januari 2016	01 januari 2016	Beperkt
<b>IAS 16,38</b>	Aanpassingen in richtlijnen ten aanzien van acceptabele methoden van afschrijving en amortisatie	01 januari 2016	01 januari 2016	Geen
<b>IFRS 11</b>	Aanpassingen in richtlijnen over gezamenlijke overeenkomst	01 januari 2016	01 januari 2016	Geen
<b>IAS 16,41</b>	Aanpassingen in richtlijnen ten aanzien van materiële vaste activa en agricultuur	01 januari 2016	01 januari 2016	Geen
<b>IAS 19</b>	Aanpassingen in richtlijnen ten aanzien van bijdragen van werknemers en derden aan toegezegde pensioenregelingen	01 februari 2015	01 januari 2016	Geen
<b>IFRS 10, IFRS 12 EN IAS 28</b>	Consolidatievrijstelling voor investeringsmaatschappijen	01 januari 2016	01 januari 2016	Geen

Deze gewijzigde en/of nieuwe standaarden en interpretaties hebben geen significante invloed op de toelichtingen en de financiële gegevens in deze jaarrekening.

De Groep heeft geen nieuwe standaarden, wijzigingen van bestaande standaarden of interpretaties vrijwillig vroegd toegepast die pas met ingang van het boekjaar 2017 of later verplicht zijn. De Groep onderzoekt momenteel de consequentie van de volgende nieuwe standaarden, interpretaties en wijzigingen van bestaande standaarden, waarvan toepassing verplicht is met ingang van de jaarrekening over 2017 of later indien vermeld:

- **IFRS 9 Financiële instrumenten**

IFRS 9 behandelt de classificatie, de waardering en de eerste opname van financiële instrumenten. IFRS 9 vervangt de richtlijnen in IAS 39. IFRS 9 hanteert een bedrijfsmodel benadering bij de bepaling van de classificatie van een financieel instrument. Daarnaast is een nieuw model geïntroduceerd voor de bepaling van bijzondere waardeverminderingen. Het uitgangspunt hierbij zijn de verwacht kredietverliezen. IFRS 9 versoepelt de eisen ten aanzien van hedge effectiviteitstesten. HeadFirst Source beoordeelt momenteel de volledige impact van IFRS 9. De verwachting is dat de toepassing geen materieel effect zal hebben op de geconsolideerde jaarrekening van HeadFirst Source. De standaard is van kracht voor boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2018. Eerdere toepassing van de standaard is toegestaan.

- **IFRS 15 Omzetverantwoording klantcontracten**

Omzetverantwoording klantcontracten vervangt de huidige standaarden IAS 11 'Gezamenlijke overeenkomsten', IAS 18 Omzetverantwoording en gerelateerde interpretaties. Het basisprincipe van IFRS 15 is dat een onderneming opbrengsten moet verantwoorden voor geleverde goederen of diensten terhoogte van het bedrag waarop de onderneming verwacht recht te hebben in ruil voor goederen of diensten. De toelichtingsvereisten onder IFRS 15 zijn omvangrijker dan de huidige standaarden. IFRS 15 regelt de omzetverantwoording volgens een vijf stappenplan en is effectief voor de boekjaren vanaf 1 januari 2018. HeadFirst Source onderzoekt de impact van IFRS 15, daarbij wordt onder andere gekeken naar de omzetverantwoording en de bruto-facturatiewaarde. De afronding van de beoordeling vindt plaats in 2017. De Groep de verwacht de nieuwe standaard per 1 januari 2018 toe te passen.

- **IFRS 16 Leasing (onder voorbehoud van goedkeuring van de EU)**

IFRS 16 is van toepassing voor de boekjaren vanaf 1 januari 2019. Onder de nieuwe standaard moeten nagenoeg alle verplichtingen uit hoofde van lease-, huur- en erfpachtovereenkomsten op de balans verantwoord worden. Onder de huidige regels mogen bedrijven een deel van hun leasecontracten buiten de balans houden. De standaard staat uitzonderingen toe voor kortdurende contracten en artikelen met een geringe waarde.

HeadFirst Source beschikt over operationele huur- en leasecontracten voor auto's en copiers. De verwachting is dat door de toepassing van IFRS 16 het gebruiksrecht van activa en leaseverplichting op de balans wordt verantwoord. Elementen die nader uitgezocht worden zijn de mogelijke toepassing van de uitzondering voor verwerking van gebruiksrechten en leaseverplichtingen op de balans voor activa met een lage waarde, bijvoorbeeld de copiers. HeadFirst Source zal de volledige impact van IFRS 16 in detail beoordelen in 2017. Een overzicht van de verplichtingen onder de huidige operationele leaseverplichtingen is opgenomen in noot 26. De standaard is van kracht voor boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2019. Eerdere toepassing van de standaard is alleen toegestaan als IFRS 15 ook toegepast wordt. De Groep verwacht de nieuwe standaard per 1 januari 2019 toe te passen.

- **IAS 7 Toelichtingsinitiatief (onder voorbehoud van goedkeuring van de EU)**

IAS 7 is van toepassing voor boekjaren vanaf 1 januari 2017.

- **AS 12 Verantwoording van latente belastingvorderingen voor verrekenbare verliezen (onder voorbehoud van goedkeuring van de EU)**

IAS 12 is verplicht met ingang van 1 januari 2017.

Naast de hiervoor genoemde zijn er standaarden/wijzigingen en interpretaties voorgesteld door de IASB, maar het is niet de verwachting dat deze materiële invloed zullen hebben op de financiële positie en operationele resultaten van de Groep.

### **Oordelen, schattingen en veronderstellingen**

Het opmaken van de jaarrekening vereist dat de directie oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. 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 uitkomsten hiervan vormen de basis voor het oordeel over de boekwaarde van activa en verplichtingen die niet op eenvoudige wijze uit andere bronnen blijkt. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien, indien de herziening alleen voor die periode gevolgen heeft, of in de periode van herziening en toekomstige perioden, indien de herziening gevolgen heeft voor zowel de verslagperiode als toekomstige perioden.

De belangrijkste posten in de jaarrekening die hoofdzakelijk gebaseerd zijn op schattingen van het management betreffen:

- De reële waarde van de geïdentificeerde activa en passiva van overgenomen activiteiten wordt mede gebaseerd op assumpties zoals de groeivoet van de omzet, een disconteringsvoet gelijk aan de cost of equity en percentage vaste klanten. Dit betreft de reële waarde van de software en het klantenbestand. Noot 29;
- In relatie tot de verwerving van HeadFirst is een earn-out overeengekomen. Door het management is deze earn-out op basis van de verwachte resultaatontwikkeling 2017 ingeschat op € 500 duizend. Indien het afgesproken EBITDA niveau wordt bereikt, zal betaling in 2018 plaatsvinden. Noot 19;
- De bepaling van de reële waarde van de putoptie van de converteerbare lening € 2,0 miljoen (HeadFirst Holding B.V.). Noot 22;
- Door Value8 N.V. is met betrekking tot de acquisitiefinanciering 2 een betalingsgarantie afgegeven aan de verkoper. Er is geen verplichting tot waardering van deze garantie op reële waarde. Op grond hiervan is een (boekhoudkundige) beleidskeuze gemaakt de garantie niet separaat te waarderen. Noot 21;
- De goodwill. Zie nadere toelichting noot 11;
- Het bepalen van de noodzakelijke hoogte van voorzieningen en reserveringen, zoals bijvoorbeeld de inschatting van de nog te ontvangen facturen van leveranciers beïnvloedt de kostprijs van de omzet. Eind 2016 bedraagt deze post ongeveer € 18,5 miljoen (2015: € 9,2 miljoen). Noot 24;
- Bijzondere waardeverminderingen: aannames met betrekking tot restwaardes. Noot 12.;
- Inschatting van de levensduur van vaste activa inclusief afwaarderingen. Noot 12;
- Inschatting van de inbaarheid van de openstaande posten debiteuren inclusief voorziening debiteuren. Noot 16;
- De groep gaat jaarlijks de hoogte van de beschikbare compensabele verliezen en uitgestelde belastingen na. Voor zover het waarschijnlijk is dat

sprake zal zijn van belastbare winst waartegen de verliezen kunnen worden afgezet, worden uitgestelde belastingvorderingen opgenomen. Om de hoogte van de uitgestelde belastingvorderingen te bepalen, is in belangrijke mate de beoordeling van het management nodig ten aanzien van het waarschijnlijke tijdstip en niveau van toekomstige belastbare winsten, in combinatie met toekomstige fiscale planningsstrategieën. Voor de buitenlandse vennootschappen zijn de fiscaal te verrekenen verliezen geactiveerd voor zover dit volgens de wet- en regelgeving is toegestaan en de vennootschap voldoende mogelijkheden ziet deze op afzienbare termijn te verrekenen met toekomstige winsten. Hierbij wordt onder andere gekeken naar de ontwikkeling in de contractenportefeuille van de vennootschap.

De belangrijkste posten in de jaarrekening die hoofdzakelijk gebaseerd zijn op veronderstellingen van het management betreffen:

- Enkele leningen kwalificeren op grond van de overeengekomen voorwaarden als eigen vermogen. Zie voor nadere toelichting noot 18 Leningen en optie onderdelen;
- In de omzetverantwoording wordt onderscheid gemaakt of de groep optreedt als agent of als principaal. Zie toelichting 'bepaling van omzetverantwoording van opbrengsten' als onderdeel van de 'grondslagen voor consolidatie'. Pagina 73.

### Berekeningswijze financiële ratio's en gebruikte afkortingen

- Solvabiliteit (eigen vermogen) : eigen vermogen; gedeeld door het balanstotaal x 100%;
- EBIT (Earnings before interest) : bedrijfsresultaat;
- EBITDA (Earnings before interest depreciation and amortization) : EBIT plus afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

### Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening bevat de jaarrekening van HeadFirst Source en haar dochterondernemingen. De financiële gegevens van de dochterondernemingen zijn opgesteld op basis van dezelfde waarderingsgrondslagen als van HeadFirst Source.

### Dochterondernemingen

Waar de groep beslissende zeggenschap kan uitoefenen over een deelneming wordt deze opgenomen als dochteronderneming. De groep heeft beslissende zeggenschap over een deelneming als aan alle drie van de volgende criteria wordt voldaan:

- Beslissende zeggenschap over de deelneming heeft;
- Is blootgesteld aan, of rechten heeft op veranderlijke opbrengsten uit hoofde van zijn betrokkenheid bij de deelneming;
- Over de mogelijkheid beschikt zijn beslissende zeggenschap over de deelneming te gebruiken om de omvang van de opbrengsten te beïnvloeden.

De resultaten van de in de loop van het jaar overgenomen dochterondernemingen worden geconsolideerd vanaf het moment waarop de vennootschap zeggenschap heeft verkregen over het beleid van de dochteronderneming. De financiële gegevens van de in de loop van het jaar afgestoten dochterondernemingen blijven in de consolidatie opgenomen tot aan het moment dat geen sprake meer is van zeggenschap. Wanneer sprake is van verlies van zeggenschap over een dochteronderneming, maar behoud van een financieel belang, dan vindt deconsolidatie van alle activa en passiva plaats en wordt het resterende belang initieel opgenomen tegen reële waarde. Het resterende verschil wordt verantwoord in de winst- en verliesrekening.

### Geassocieerde deelnemingen

Geassocieerde deelnemingen waar invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de equitymethode. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de onderneming gehanteerd, dat wil zeggen initieel tegen kostprijs die vervolgens wordt aangepast voor het HeadFirst Source aandeel in de mutaties in het totaalresultaat van de geassocieerde deelneming.

De waardering van geassocieerde deelnemingen omvat de goodwill ontstaan bij verwerving. Het aandeel van de vennootschap in de resultaten van geassocieerde deelnemingen waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend wordt verantwoord in de winst- en verliesrekening (onder aandeel in resultaat geassocieerde deelnemingen). De cumulatieve mutaties in het eigen vermogen van de deelneming worden naar evenredigheid van het belang van de vennootschap verwerkt in de post geassocieerde deelnemingen. De verantwoording van het aandeel van HeadFirst Source in de resultaten van geassocieerde deelnemingen in de winst- en verliesrekening en in de post geassocieerde deelnemingen wordt gestaakt zodra de waarde van de geassocieerde deelneming in de balans hierdoor negatief zou worden terwijl HeadFirst Source geen verplichtingen is aangegaan of betalingen heeft gedaan in naam van de geassocieerde deelneming. Een geassocieerde deelneming wordt verantwoord onder de overige financiële belangen vanaf het moment dat geen sprake is van invloed van betekenis noch van zeggenschap.

Intercompany transacties, balansposten en ongerealiseerde winsten of verliezen op transacties tussen groepsmaatschappijen worden geëlimineerd. Deze verliezen worden meegenomen in de analyse van indicaties voor beoordeling voor bijzondere waardeverminderingen.



### **Bedrijfscombinaties**

Bedrijfscombinaties worden verwerkt op basis van de overnamemethode per de overnamedatum, dat wil zeggen de datum waarop de zeggenschap overgaat naar de groep. Er is sprake van zeggenschap als de groep de mogelijkheid heeft het financiële en operationele beleid van een entiteit te bepalen teneinde voordelen te verkrijgen uit de activiteiten van de entiteit. Bij de beoordeling van zeggenschap houdt de groep rekening met potentiële stemrechten die op dat moment uit te oefenen zijn.

Voor overnames waardeert de groep de goodwill als:

- De reële waarde van de overgedragen vergoeding;
- Het opgenomen bedrag van eventuele minderheidsbelangen in de overgenomen partij;
- Indien de bedrijfscombinatie in fasen plaatsvindt, de reële waarde van het voorafgaande belang in de overgenomen partij; verminderd met;
- Het opgenomen nettobedrag (over het algemeen de reële waarde) van de identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen.

Indien het verschil negatief is, wordt dit verschil onmiddellijk als bate in het resultaat opgenomen.

Door de groep gemaakte kosten in verband met een bedrijfscombinatie, niet zijnde kosten in verband met de uitgifte van aandelen of obligaties, worden in het resultaat opgenomen wanneer zij worden gemaakt.

De reële waarde van een voorwaardelijke vergoeding wordt op overnamedatum opgenomen. Indien die voorwaardelijke vergoeding wordt geclassificeerd als eigen vermogen, vindt geen latere herwaardering plaats en wordt de afwikkeling verantwoord binnen het eigen vermogen. In het andere geval worden wijzigingen na eerste opname in het resultaat opgenomen.

De groep bepaalt voor iedere overname of het minderheidsbelang wordt verantwoord tegen de reële waarde van het minderheidsbelang of tegen het proportionele deel van de netto activa.

### **Transactie onder gemeenschappelijke leiding**

In geval van een transactie onder gemeenschappelijke leiding wordt de 'carry-over accounting' methode gebruikt. Bij deze methode ontstaan geen nieuwe reële waarde aanpassingen of goodwill en worden verschillen in de verkrijgingsprijs en de netto boekwaarde verwerkt in het eigen vermogen.

### **Eliminaties**

Transacties evenals de daaruit voortvloeiende ongerealiseerde winsten, vorderingen en schulden tussen de vennootschappen en haar dochterondernemingen en geassocieerde deelnemingen worden geëlimineerd. Bij geassocieerde deelnemingen naar evenredigheid van het belang van de vennootschap in die geassocieerde deelnemingen. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd tenzij er aanwijzingen bestaan voor een bijzondere waardevermindering van het actief.

### **Vreemde valuta**

#### **Functionele en presentatievaluta**

De posten in de jaarrekeningen van de groepsmaatschappijen worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de primaire economische omgeving waarin de entiteit actief is (de functionele valuta). Deze geconsolideerde jaarrekening luidt in euro's, zijnde de functionele en de rapporteringvaluta van HeadFirst Source.

#### **Transacties, vorderingen en schulden in vreemde valuta**

Transacties in vreemde valuta worden verantwoord tegen de wisselkoersen die op de datum van transactie gelden. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Hieruit voortvloeiende koersverschillen worden direct in het resultaat genomen. In vreemde valuta luidende niet-monetaire activa en verplichtingen die op basis van historische kosten worden gewaardeerd, worden omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum.

Omrekeningsverschillen bij intra-groepsleningen op lange termijn die feitelijk een uitbreiding of inkrimping van de netto-investering van buitenlandse deelnemingen zijn, worden rechtstreeks ten gunste of ten laste van het eigen vermogen gebracht in de reserve omrekeningsverschillen.

### Gesegmenteerde informatie

Een operationeel segment is een onderdeel van de groep dat bedrijfsactiviteiten uitoefent waaruit opbrengsten kunnen worden gegenereerd en waarvan de bedrijfsresultaten door de directie regelmatig worden beoordeeld en waarop operationele beslissingen worden genomen.

### Immateriële vaste activa

#### Goodwill

Goodwill bestaat uit het bij verwerving van groepsmaatschappijen vastgestelde verschil tussen de verwervingsprijs (transactiesom) en de reële waarde van de verworven activa en verplichtingen, op basis van de waarderingsgrondslagen van HeadFirst Source. Hierbij wordt de goodwill toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid die het laagste niveau representeert waarop de groep voor interne management doeleinden goodwill bewaakt uit hoofde van intern beheer. Goodwill en overige immateriële activa worden geactiveerd onder aftrek van cumulatieve amortisatie en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Stelselmatige amortisatie op goodwill vindt niet plaats. Jaarlijks, of indien er een indicatie is voor een bijzondere waardevermindering, wordt de boekwaarde hiervan getest. Eventueel bij overname ontstane negatieve goodwill (badwill) wordt direct ten gunste van het resultaat gebracht.

#### Klantenbestand en contracten

Klantenbestanden en contracten die zijn verkregen als onderdeel van een business combinatie worden gewaardeerd tegen de reële waarde op basis van de 'ex-

cess-earnings' dan wel 'cost approach' methode op het moment van verkrijgen. Klantenbestanden en contracten hebben een beperkte economische levensduur en worden gewaardeerd tegen de oorspronkelijke kostprijs, onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

Afschrijving vindt plaats over de geschatte economische levensduur van het actief.

#### Merksnaam

De merknamen die zijn verkregen als onderdeel van een business combinatie worden gewaardeerd tegen de reële waarde op basis van de 'Relief from royalty' methode op het moment van verkrijgen. Merknamen hebben een beperkte economische levensduur en worden gewaardeerd tegen de oorspronkelijke kostprijs, onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

Afschrijving vindt plaats over de geschatte economische levensduur van het actief.

#### Software

Software omvat de posten softwarelicenties en intern ontwikkelde ICT-toepassingen. Intern ontwikkelde software wordt geactiveerd tegen de kosten van de op basis van tijdregistratie vastgelegde interne en externe uren in de uitvoerings- en afsluitingsfase van ICT-projecten. Interne en externe uren in de initiatief- en definitiefase worden niet geactiveerd.

Software dat wordt verkregen als onderdeel van een business combinatie wordt gewaardeerd tegen reële waarde op basis van de 'Relief from royalty' methode op moment van verkrijgen.

Software wordt lineair afgeschreven over de gebruiksduur.

## **Materiële vaste activa**

### **Bedrijfsgebouwen**

Bedrijfsgebouwen worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. De kosten bevatten alle kosten die direct toewijsbaar zijn aan de totstandkoming van het gebouw. Vervolgguitgaven, zoals verbouwingen etc., worden alleen geactiveerd wanneer het waarschijnlijk is dat daar toekomstige economische voordelen uit voortvloeien. Regulier onderhoud en kleine reparaties worden verantwoord in het resultaat. De restwaarde van het actief, de gebruiksduur en de waarderingmethoden worden jaarlijks beoordeeld en, indien noodzakelijk, aangepast aan het einde van het boekjaar.

Op de bedrijfsgebouwen wordt jaarlijks afgeschreven volgens de lineaire methode. Het gehanteerde afschrijvingspercentage voor bedrijfsgebouwen bedraagt 4% en voor bijkomende geactiveerde verbouwingskosten tussen de 10% en 20%. Op de grond wordt niet afgeschreven.

### **Overige materiële vaste activa**

Overige materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing bijzondere waardeverminderingen.

Bij de toetsing op bijzondere waardevermindering wordt de realiseerbare waarde bepaald van het betreffende actief dan wel van de betreffende kasstroom genererende eenheid waar deze deel van uitmaakt. De realiseerbare waarde is de hoogste van de reële waarde na aftrek van de verkoopkosten en de bedrijfswaarde. Wanneer de boekwaarde hoger is dan de realiseerbare waarde wordt het actief afgewaardeerd tot de lagere realiseerbare waarde.

Op de overige materiële vaste activa wordt jaarlijks afgeschreven volgens de lineaire methode. Het gehanteerde afschrijvingspercentage voor de overige materiële vaste activa bedraagt 20%.

### **Beëindigde activiteiten of activa aangehouden voor verkoop**

De activa of groep activa (kan een kasstroom genererende eenheid zijn) die wordt afgestoten wordt aangehou-

den voor verkoop als de boekwaarde ervan hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd in een verkooptransactie en niet door het voortgezette gebruik ervan. Een vast actief of groep van activa wordt geclassificeerd als 'aangehouden voor verkoop' waarbij waardering plaats vindt tegen de laagste van de boekwaarde en de reële waarde minus de verkoopkosten. Eenmaal geclassificeerd als 'aangehouden voor verkoop' wordt er niet meer afgeschreven op de vaste activa.

Classificatie als een beëindigde bedrijfsactiviteit vindt plaats bij feitelijke verkoop of wanneer het actief of de groep van activa aan de criteria van activa 'aangehouden voor verkoop' voldoen. Als het actief of de groep van activa kwalificeert als beëindigde bedrijfsactiviteit wordt het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten aangepast, als ware het actief of groep van activa afgestoten vanaf het begin van het boekjaar.

### **Financiële instrumenten**

HeadFirst Source classificeert niet-afgeleide financiële activa in de volgende categorieën: financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het resultaat, tot einde looptijd aangehouden financiële activa, leningen en vorderingen. HeadFirst Source classificeert niet-afgeleide financiële verplichtingen in de categorie overige financiële verplichtingen.

### **Niet-afgeleide financiële activa en financiële verplichtingen - verwerken en niet langer verwerken**

HeadFirst Source verwerkt leningen en vorderingen initieel op de datum waarop ze ontstaan. Alle overige financiële activa en financiële verplichtingen worden initieel verwerkt op de transactiedatum.

HeadFirst Source neemt een financieel actief niet langer op in de balans als de contractuele rechten op de kasstromen uit het actief aflopen, of als HeadFirst Source de contractuele rechten op de ontvangst van de kasstromen uit het financieel actief overdraagt door middel van een transactie waarbij nagenoeg alle aan het eigendom van dit actief verbonden risico's en voordelen worden overgedragen. Indien HeadFirst Source een belang behoudt of creëert in de overgedragen financiële activa, dan wordt dit belang afzonderlijk als actief of verplichting opgenomen.

HeadFirst Source neemt een financiële verplichting niet langer op in de balans als de contractuele verplichtingen worden kwijtgescholden of geannuleerd, of verlopen. Financiële activa en verplichtingen worden gesaldeerd en het resulterende nettobedrag wordt in de balans gepresenteerd uitsluitend indien HeadFirst Source een wettelijk afdwingbaar recht heeft op deze saldering en indien zij voornemens is om af te wikkelen op nettobasis dan wel het actief en de verplichting gelijktijdig af te wikkelen.

#### **Niet-afgeleide financiële activa - waardering**

Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het resultaat

Een financieel actief wordt geclassificeerd als gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het resultaat indien het wordt aangehouden voor handelsdoeleinden of als het bij eerste opname als zodanig is aangemerkt. Direct toerekenbare transactiekosten worden verwerkt in het resultaat wanneer zij worden gemaakt. Financiële activa die zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het resultaat, worden gewaardeerd tegen reële waarde en eventuele wijzigingen daarin, inclusief eventuele rente of dividend, worden verantwoord in het resultaat.

#### **Tot einde looptijd aangehouden financiële activa**

Deze activa worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde plus eventuele direct toerekenbare transactiekosten. Na eerste opname worden ze gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

#### **Leningen en vorderingen**

Deze activa worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde plus eventuele direct toerekenbare transactiekosten. Na eerste opname worden ze gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, gebruikmakend van de effectieve-rentemethode. Hieronder vallen de volgende categorieën:

- **Handels- en overige vorderingen**

De vorderingen zijn initieel opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs gebruikmakend van de effectieve-rentemethode verminderd met de noodzakelijk geachte correcties voor

oninbaarheid. Het bedrag van de oninbaarheid wordt in het resultaat als onderdeel van de verkoopkosten verantwoord.

Gezien de veelal korte looptijd zijn de reële waarde en geamortiseerde kostprijs van deze posten over het algemeen nagenoeg gelijk aan de nominale waarde.

- **Liquide middelen**

Liquide middelen in de balans bestaan uit banktegoeden en kasgelden met een looptijd van ten hoogste drie maanden of minder.

#### **Niet-afgeleide financiële verplichtingen - waardering**

Niet-afgeleide financiële verplichtingen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde minus eventuele direct toerekenbare transactiekosten. Na eerste opname worden deze verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs gebruikmakend van de effectieve-rentemethode.

Hieronder vallen de volgende categorieën:

- **Leningen**

Leningen worden bij eerste verwerking tegen reële waarde opgenomen, onder verrekening van transactiekosten en daarna tegen geamortiseerde kostprijs. Het verschil tussen het ontvangen bedrag (na aftrek van transactiekosten) en de aflossingswaarde wordt in het resultaat verwerkt gedurende de looptijd van de lening onder toepassing van de effectieve-rentemethode.

Leningen worden verantwoord als kortlopende verplichtingen tenzij de groep een onvoorwaardelijk recht heeft om afwikkeling van de verplichting tot minstens 12 maanden na de balansdatum uit te stellen.

- **Handelscrediteuren en overige schulden**

Crediteuren en overige te betalen posten worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en daarna tegen geamortiseerde kostprijs, gebruikmakend van de effectieve-rentemethode. Aangezien de looptijd van de crediteuren en overige te betalen posten korter dan 12 maanden na balansdatum bedraagt, zal de nominale waarde van deze schulden vrijwel gelijk zijn aan de geamortiseerde kostprijs.

### Samengestelde financiële instrumenten en gerelateerde derivaten

Samengestelde financiële instrumenten uitgegeven door de groep bestaan uit leningen waarbij de houder van het instrument het recht heeft deze te converteren in aandelenkapitaal.

Het leningsdeel van het samengestelde financiële instrument wordt bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Na eerste verwerking wordt de lening gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Het verschil tussen de geamortiseerde kostprijs en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de looptijd van de schulden in het resultaat als interestlast verwerkt.

Het verschil tussen de reële waarde van het samengestelde instrument en de reële waarde van het leningsdeel wordt afzonderlijk verantwoord als waarde van het conversierecht. Indien het conversierecht als eigen-vermogenscomponent classificeert, wordt dit recht als eigen vermogen verantwoord. De eigen-vermogenscomponent van een samengesteld financieel instrument wordt niet opnieuw gewaardeerd na de eerste opname, behalve bij conversie of afloop. Indien het conversierecht niet als een eigen-vermogenscomponent classificeert, wordt dit als een derivaat verantwoord.

Deze derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde. De waardeveranderingen worden direct in het resultaat verantwoord.

### Derivaten

Derivaten worden bij eerste verwerking tegen reële waarde opgenomen, waarbij toerekenbare transactiekosten in de resultatenrekening worden verantwoord op het moment dat deze zich voordoen. Vervolgens worden deze gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij de mutaties worden verantwoord in de resultatenrekening. De onderneming maakt geen gebruik van hedge accounting.

### Bijzondere waardeverminderingen

#### Niet-afgeleide financiële activa

Financiële activa die niet zijn aangewezen als gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het resultaat worden op iedere

verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat zij een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering zijn onder meer:

- Het niet nakomen van betalingsverplichtingen door of achterstallige betalingen bij een debiteur;
- Aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan;
- Nadelige veranderingen in de betalingsstatus van debiteuren of emittenten;
- Het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect;
- Waarneembare gegevens die erop duiden dat er sprake is van een meetbare afname van de verwachte kasstromen van een groep financiële activa.

#### Tegen geamortiseerde kosten gewaardeerde financiële activa

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van deze activa worden door HeadFirst Source zowel op het niveau van individuele activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van alle individueel significante activa wordt individueel beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering.

Activa waarvan is vastgesteld dat deze niet individueel onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering, worden vervolgens collectief beoordeeld op een eventuele bestaande bijzondere waardevermindering die nog niet op individueel niveau kan worden vastgesteld. Activa die niet individueel significant zijn, worden eveneens collectief beoordeeld op een eventuele bijzondere waardevermindering. Collectieve beoordeling wordt verricht door samenvoeging van activa met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt HeadFirst Source historische trends met betrekking tot het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen.

De uitkomsten worden bijgesteld als het management van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk

is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardevermindingsverlies wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rentevoet van het actief. Verliezen worden verwerkt in het resultaat en worden tot uitdrukking gebracht in een voorzieningsrekening. Indien HeadFirst Source van oordeel is dat er geen realistische vooruitzichten zijn op het realiseren van het actief, worden de desbetreffende bedragen afgewaardeerd. Als het bedrag van het bijzondere waarde-vermindingsverlies afneemt en deze afname objectief kan worden gerelateerd aan een gebeurtenis die heeft plaatsgevonden na de verwerking van het bijzondere waardevermindingsverlies in het resultaat, dan wordt het eerder verwerkte bijzondere waardevermindingsverlies teruggenomen via het resultaat.

#### Niet-financiële activa

Op iedere verslagdatum wordt de boekwaarde van de niet-financiële activa van HeadFirst Source, uitgezonderd voorraden en uitgestelde belastingvorderingen, opnieuw bezien om te bepalen of er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen. Indien dergelijke aanwijzingen bestaan, wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde van het actief. Van goodwill wordt ieder jaar een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde.

Voor de toetsing op bijzondere waardeverminderingen worden activa samengevoegd in de kleinste te onderscheiden groep activa die uit voortgezet gebruik kasstromen genereert die in hoge mate onafhankelijk zijn van de inkomende kasstromen van andere activa of kasstroom genererende eenheden (CGU). De in een bedrijfscombinatie verworven goodwill wordt toegerekend aan CGU's of groepen CGU's die naar verwachting zullen profiteren van de synergievoordelen van de combinatie.

De realiseerbare waarde van een actief of een CGU is de hoogste van de bedrijfswaarde en de reële waarde minus verkoopkosten. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen berekend met behulp van een disconteringsvoet voor belasting die een afspiegeling is van zowel de actuele marktinschattingen van de tijds-

waarde van geld als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief of de CGU.

Een bijzonder waardevermindingsverlies wordt verwerkt als de boekwaarde van een actief of de CGU waartoe het actief behoort, hoger is dan de geschatte realiseerbare waarde.

Bijzondere waardevermindingsverliezen worden verwerkt in het resultaat. Zij worden eerst in mindering gebracht op de boekwaarde van eventueel aan de CGU toegerekende goodwill en vervolgens naar rato in mindering gebracht op de boekwaardes van de overige activa van de CGU.

Bijzondere waardevermindingsverliezen met betrekking tot goodwill worden niet teruggenomen. Voor andere activa wordt een bijzonder waardevermindingsverlies uitsluitend teruggenomen voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger wordt dan de boekwaarde, na aftrek van afschrijvingen of amortisatie, die zou zijn vastgesteld als geen bijzonder waardevermindingsverlies was opgenomen.

#### Eigen vermogen

Het geplaatst kapitaal omvat de op uitgegeven aandelen gestorte nominale bedragen. De agio reserve omvat de op uitgegeven aandelen gestorte bedragen, voor zover die stortingen de nominale waarde van de betreffende aandelen overschrijden. De ingehouden winst betreft een cumulatie van het jaarlijkse nettore resultaat (het deel van het resultaat dat toekomt aan de aandeelhouders) minus het uitgekeerd dividend. De overige reserves bestaan voornamelijk uit ingehouden winsten.

Gewone aandelen en aandelen A van HeadFirst Source zijn onderdeel van het eigen vermogen. Kosten direct toerekenbaar aan de uitgifte van nieuwe aandelen of opties op eigen aandelen worden via verantwoording in het eigen vermogen in mindering gebracht op de emissieopbrengst.

De aankooprij van ingekochte aandelen wordt op de overige reserves in mindering gebracht totdat zij worden ingetrokken of herplaatst. Het aan houders van gewone aandelen uit te keren dividend wordt als



verplichting opgenomen op het moment waarop de Algemene Vergadering van Aandeelhouders het dividendvoorstel goedkeurt.

### **Belastingen**

Verschuldigde belastingverplichtingen en verrekenbare belastingvorderingen van lopende en voorgaande jaren worden gewaardeerd op het bedrag dat naar verwachting zal worden betaald of teruggevorderd van de belastingdienst. Het belastingbedrag wordt berekend op basis van de geldende belastingwetgeving en geldende belastingtarieven.

Voor uitgestelde belastingverplichtingen (latenties) wordt een voorziening gevormd op basis van de tijdelijke verschillen per balansdatum tussen de fiscale boekwaarde van activa en passiva en hun in deze jaarrekening opgenomen boekwaarde. Uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen, onbenutte fiscale faciliteiten en niet verrekende fiscale verliezen, voor zover dat fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee het verrekenbare tijdelijke verschil en de niet verrekende fiscale verliezen kunnen worden verrekend. De boekwaarde van de uitgestelde belastingvorderingen en niet-gewaardeerde latente belastingvorderingen worden per balansdatum beoordeeld en verhoogd of verlaagd voor zover het waarschijnlijk is dat in toekomstige jaren voldoende fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee het tijdelijke verschil geheel of gedeeltelijk kan worden verrekend.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn in de periode waarin de vordering wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld. Uitgestelde belastingvorderingen en belastingverplichtingen worden gesaldeerd indien een in rechte afdwingbaar recht bestaat om belastingvorderingen te salderen met belastingverplichtingen en de uitgestelde belastingen verband houden met dezelfde belastbare entiteit en dezelfde belastingautoriteit.

### **Latente belastingvorderingen**

In het geval de onderneming verliezen lijdt worden de belastingen over deze verliezen geactiveerd als deze verliezen op afzienbare tijd worden gecompenseerd door toekomstige winsten.

### **Belastinglatenties**

De latente belastingvoorzieningen hebben betrekking op de tijdelijke verschillen in de waardering in de jaarrekening en de fiscale waardering van de immateriële vaste activa en het verschil in de boekwaarde of de reële waarde van de bedrijfsgebouwen. De stand van de voorziening per 31 december 2016 en 2015 ontstaat door over het verschil tussen de fiscale en bedrijfseconomische boekwaarden van de immateriële vaste activa en het verschil in de boekwaarde of de reële waarde van de bedrijfsterreinen een percentage van 25,0% te nemen.

### **Bepaling van omzet en verantwoording van opbrengsten**

Opbrengsten zijn de reële waarde van de ontvangen tegenprestatie van levering van diensten binnen de normale bedrijfsactiviteiten van de groep. Opbrengsten worden weergegeven onder aftrek van omzetbelasting, kortingen en dergelijke en na eliminatie van transacties tussen groepsentiteiten.

De groep verantwoordt opbrengsten indien het bedrag van de opbrengst betrouwbaar kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de entiteit zullen vloeien en indien wordt voldaan aan de specifieke criteria voor elke activiteit van de groep, zoals hierna beschreven.

### **Contracting en verloning van professionals**

Contracting betreft het administratief, contractueel en financieel afhandelen van overeenkomsten tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers.

De verloning van professionals bestaat uit het afhandelen van tijdelijke arbeidsovereenkomsten met specialistische professionals die niet als zelfstandigen willen of kunnen werken.

In de omzetverantwoording van deze activiteiten beoordeelt de groep of zij optreedt als agent of principaal. Wanneer de groep optreedt als agent wordt de bruto marge op de transactie onder omzet verantwoord op het moment dat de groep haar diensten verricht. De agent-activiteit wordt gedurende een periode uitgevoerd en dus wordt de omzet gespreid verantwoord.

### Matchmaking

Matchmaking betreft het uitlenen van personeel waarbij de gewerkte uren tegen de daarbij afgesproken tarieven als omzet wordt verwerkt. De groep treedt hierbij op als principaal, waarbij de onderneming direct of indirect vrijheid heeft in de prijsbepaling. De netto-omzet is in dit geval gelijk aan de facturatiewaarde.

### Bruto facturatiewaarde

De bruto facturatiewaarde betreft de aan klanten van HeadFirst Source in rekening gebrachte bedragen voor geleverde diensten ongeacht of opgetreden wordt als agent dan wel principaal. De verantwoorde bruto facturatiewaarde verloopt gelijk aan de omzetverantwoording.

### Kostprijs van de omzet

Inkoopkosten, waaronder lonen/salarissen en inhuur derden, worden toegerekend aan het verslagjaar waarin de daarmee verband houdende opbrengst is verantwoord.

### Personeelsbeloningen

#### Korte termijn personeelsbeloningen

Korte termijn personeelsbeloningen worden verwerkt als kosten wanneer de daarmee verband houdende dienst wordt verricht. Er wordt een verplichting verwerkt voor het bedrag dat naar verwachting zal worden betaald als HeadFirst Source een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft om dit bedrag te betalen als gevolg van verrichte diensten door de werknemer en de verplichting betrouwbaar kan worden bepaald.

#### Toegezegde bijdrageregeling

De pensioenregeling voor de medewerkers van de vennootschappen betreft een toegezegde-bijdrageregeling. De vennootschap betaalt vaste bijdragen aan pensioenverzekeraars en heeft geen verdere betalingsverplichtingen dan deze vaste bijdragen. De bijdragen worden als kostenpost opgenomen wanneer deze verschuldigd zijn.

#### Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen worden verwerkt als last als HeadFirst Source het aanbod van die vergoeding niet langer kan intrekken of, indien dit eerder is, als HeadFirst Source de lasten van de reorganisatie verwerkt. Indien vergoedingen naar verwachting niet geheel binnen twaalf maanden na de verslagdatum worden afgewikkeld, worden zij contant gemaakt.

### Leaseovereenkomsten

Een leaseovereenkomst wordt als operationele leaseovereenkomst aangemerkt wanneer de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, geheel of nagenoeg geheel bij de lessor liggen. Betaling op grond van operationele leaseovereenkomsten (onder verrekening van eventuele vergoedingen ontvangen van de lessor) worden lineair over de leaseperiode direct ten laste van het resultaat gebracht.

### Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode en de operationele kasstroom is afgeleid uit het resultaat en overige mutaties tussen de begin- en eindbalans. De post liquide middelen in het kasstroomoverzicht is exclusief rekening-courant schulden aan kredietinstellingen die zijn opgenomen onder de kortlopende schulden. De schuld aan kredietinstellingen uit hoofde van de factoring overeenkomst is apart verantwoord onder kasstromen uit financieringsactiviteiten. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht.

## 1 Gesegmenteerde informatie

De directie heeft de operationele segmenten bepaald op basis van de interne managementinformatie die zij gebruikt als stuurinformatie voor het nemen van strategische beslissingen.

De operationele segmenten die de directie binnen HeadFirst Source onderkent zijn de eigen kasstroom genererende segmenten Contracting en Matchmaking. Deze segmenten zijn afzonderlijk georganiseerd en worden geleid op basis van de aard van de producten en de diensten, waarbij ieder segment een strategische business unit vertegenwoordigt die verschillende producten levert en verschillende markten bedient.

### Het segment Contracting

Contracting betreft het administratief, contractueel en financieel afhandelen van overeenkomsten tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers waarbij de voorwaarden van de opdrachtgever als uitgangspunt gelden. HeadFirst Source Group neemt hierbij een neutrale rol in om zowel de belangen van de opdrachtgevers als de opdrachtnemers zo goed mogelijk te behartigen. Formeel wordt HeadFirst Source de opdrachtgever, waarbij zij opereert als één grote leverancier naar de opdrachtgever toe.

Met ingang van 2011 zijn de activiteiten van het segment verloning (v/h Payroll Services) opgenomen binnen het segment Contracting. Onder verloning wordt verstaan het afhandelen van tijdelijke arbeidsovereenkomsten met specialistische professionals die niet als zelfstandigen kunnen of willen werken. Op basis van

het afgesproken dag- of uurtarief en betaaltermijn wordt maandelijks het salaris berekend en uitbetaald aan de professional.

### Het segment Matchmaking

De matchmakingactiviteiten van HeadFirst Source omvatten het plaatsen van personeel bij ondernemingen op basis van het zoeken voor de ondernemingen en vervolgens matchen van geschikte professionals. Betreffende personeelsleden staan of op de loonlijst bij de werkmaatschappijen met een contract voor bepaalde tijd of het contract wordt beheerd conform de contracting activiteiten.

Interne verrekenprijzen tussen de bedrijfssegmenten worden op zakelijke basis bepaald op een wijze die vergelijkbaar is met transacties met derden. De opbrengsten, kosten en resultaten per segment omvatten tevens de onderlinge transacties tussen de bedrijfssegmenten, die bij de consolidatie worden geëlimineerd.

### Het segment Overig

De directie beoordeelt de performance van het operationele segment Source+ N.V. en de overige activiteiten die zijn opgenomen onder het segment Overig en analyseert vervolgens binnen dit operationele segment de segmenten Contracting en Matchmaking. Het segment Overig betreft HeadFirst Source, Source Holding, REVL Inc. en Source Payroll Holding.

De volgende bedrijfssegmenten worden onderscheiden:

## 2016

*	Contract-management	Matchmaking	Overig	Totaal
Bruto factuurwaarde	176.722	15.023	-	191.745
Bruto factuurwaarde kostprijs van de omzet	171.960	14.439	-	186.399
- Nederland	3.336	12.311	-	15.647
- België	1.256	2.670	-	3.926
- Luxemburg	170	42	-	212
Netto omzet	4.762	15.023	-	19.785
Resultaat	1.243	1.263	(3.516)	(1.011)
Financiële baten	1.933	273	(2.054)	153
Financiële lasten	(1.278)	(64)	616	(726)
Winstbelastingen	455	342	(482)	315
Afschrijvingen en amortisaties	27	3	1.192	1.222
Bijzondere waardevermindering pand	-	-	298	298
<b>Segment activa</b>				
Goodwill	26.557	2.104	-	28.661
Activa	91.890	22.123	(25.944)	88.069
Investeringen	53	2	29	84
<b>Segment verplichtingen</b>	<b>76.614</b>	<b>17.343</b>	<b>13.564</b>	<b>107.521</b>

\* (x€1.000)

## 2015

*	Contract-management	Matchmaking	Overig	Totaal
Bruto factuurwaarde	181.387	13.879	-	195.266
Bruto factuurwaarde kostprijs van de omzet	176.436	13.103	-	189.539
- Nederland	4.205	10.838	-	15.043
- België	626	2.980	-	3.606
- Luxemburg	120	61	-	181
Netto omzet	4.951	13.879	-	18.830
Resultaat	2.845	667	(3.573)	(62)
Financiële baten	1.677	165	(1.754)	88
Financiële lasten	(1.078)	(54)	255	(876)
Winstbelastingen	61	4	(281)	(216)
Afschrijvingen en amortisaties	22	2	1.200	1.224
<b>Segment activa</b>				
Activa	50.033	3.508	(6.313)	47.228
Investeringen	23	-	15	38
<b>Segment verplichtingen</b>	<b>36.585</b>	<b>8.895</b>	<b>4.528</b>	<b>50.008</b>

\* (x€1.000)

Er is geen omzet tussen de segmenten. De netto omzet 2016 en 2015 is overwegend in Nederland en België gerealiseerd. Een tweetal klanten genereert een netto marge van € 2,6 miljoen respectievelijk € 1,2 miljoen; deze omzet wordt voornamelijk gerealiseerd in het segment contracting. Over de onderlinge rekeningen couranten binnen de segmenten is interest berekend.

De vaste activa betreffen nagenoeg uitsluitend het geografische gebied Nederland.

Vanaf 2017 worden binnen HeadFirst Source de activiteiten van HeadFirst, Source en Proud geïntegreerd. Toerekening van activa en passiva aan de operationele segmenten heeft in 2016 op arbitraire basis plaatsgevonden.

In de post 'Overig' zijn met name de groepsactiviteiten begrepen die zoals hiervoor toegelicht geen zelfstandig kas-genererende operationele activiteiten hebben. Het negatieve resultaat 2015 van € 3,6 miljoen is voornamelijk veroorzaakt door de afschrijving op immateriële vaste activa en financieringskosten in samenhang met de intercompany verhoudingen.

De entiteiten in het segment 'Overig' hebben geen of nagenoeg geen kas-genererende activiteiten. Financiering komt dan ook vanuit de operationele activiteiten en leiden tot intercompany verhoudingen die de negatieve posten 'Activa' en het saldo van 'Financiële baten en lasten' verklaren.



## 2 Bedrijfscombinaties

HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. en Designated Professionals B.V.

Op 23 december 2016 is door HeadFirst Group Beheer B.V. met HeadFirst Holding B.V. een overeenkomst getekend om HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. en haar deelnemingen (hierna HeadFirst) over te nemen. Per dezelfde datum is overeengekomen Designated Professionals B.V. over te nemen. De combinatie draagt de naam HeadFirst Source Group N.V. Per 29 december 2016 heeft HeadFirst Source Group N.V. 100% van de aandelen van HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. en Designated Professionals verkregen, waarna deze vennootschappen in de groepscijfers zijn geconsolideerd.

De koop en verkoop geschiedt met economisch effect vanaf 1 januari 2016, met dien verstande dat de gecombineerde netto winst van HeadFirst (en de dochters) en Designated Professionals over de periode tot en met 31 december 2016 tot een maximaal bedrag van € 3,0 miljoen aan verkoper toekomt. Indien de gerapporteerde winst lager is dan € 3,0 miljoen zal de koopprijs worden verminderd met dit verschil en verrekend worden met de achtergestelde lening initieel € 2,5 miljoen. (zie noot 21). HeadFirst is sinds 1995 actief op het gebied van bemiddeling, matches, inlenen en administratie van professionals. Designated Professionals is de entiteit waarin het innovatieve platform Select is geïntroduceerd: de eerste online marktplek voor tijdelijke capaciteit. Hiermee biedt HeadFirst zelfstandige professionals, leveranciers van professionals en opdrachtgevers de mogelijkheid om elkaar rechtstreeks te vinden, zonder tussenkomst van een bemiddelaar. HeadFirst verzorgt alle administratieve handelingen omtrent de gemaakte match. Door de fusie wordt HeadFirst Source Group N.V. marktleider in Nederland op het gebied van inhuur personeel, contracting, payroll en matchmaking. Met de fusie worden substantiële synergievoordelen beoogd. De volgende tabel bevat een samenvatting van de totale vergoeding die voor HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. en Designated Professionals is betaald en de reële waarde van de geïdentificeerde activa en passiva zoals deze verantwoord zijn op de overname datum.

*	Boekwaarde	Reële waarde
<b>De activa en passiva van de transactie:</b>		
Immateriële vaste activa platform	4.057	4.799
Klantcontracten	-	5.910
Materiële vaste activa	367	367
Actieve vpb latentie	259	259
Waarborgsommen	19	19
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	43.116	43.116
Liquide middelen	684	684
Passieve vpb latentie	-	(1.663)
Factorline	(6.067)	(6.067)
Handelscrediteuren	(29.727)	(29.727)
Kortlopende verplichtingen	(12.421)	(12.421)
<b>Totaal activa en passiva</b>		<b>5.276</b>
Minderheidsaandeelhouders		-
<b>Goodwill, per saldo</b>		<b>26.184</b>
Transactiesom		31.460
Meegekochte liquiditeiten		684
<b>Totaal transactiesom netto van meegekochte liquiditeiten</b>		<b>30.776</b>

\* (x€1.000)

De transactiesom is als volgt opgebouwd:

*	Reële waarde
Betaling in contanten	15.336
Emissie 1.363.636 aandelen A HeadFirst Source Group N.V. (noot 18)	3.000
Acquisitiefinancieringen	12.500
Afrekening rekening-courant met verkoper	2.045
<b>Initiële transactiesom</b>	<b>32.881</b>
Aanpassing op initiële transactiesom:	
Correctie koopsom inzake restitutie dividend	(563)
Aanpassing geschreven optie HeadFirst Source Group N.V.	(69)
Reële waarde mutatie acquisitiefinanciering 3	(572)
Embedded derivative element acquisitie financiering	(562)
Allocatie goodwill geamortiseerde kostprijs waardering element acquisitiefinanciering	(155)
Voorwaardelijke verplichting transactiesom	500
<b>Totaal inclusief correcties</b>	<b>31.460</b>
<b>* (x€1.000)</b>	

De goodwill is toe te schrijven aan de winstgevendheid van de verworven activiteiten. Het is niet aftrekbaar voor de vennootschapsbelasting.

De transactie is deels in cash, deels door verrekening van een overgenomen vordering op HeadFirst Holding B.V., deels door uitgifte van aandelen door HeadFirst Source Group N.V. (interne financiering van de feitelijke verkrijger HeadFirst Group Beheer B.V. aan de verkoper) en deels door acquisitiefinanciering van de verkoper.

De cashbetaling is gefinancierd met de uitgifte van aandelen door HeadFirst Source Group N.V. aan Value8 N.V. (€ 3,5 miljoen), financiering door middel van een factorline van Eurofactor als mede door een derde verstrekte lening van € 1,0 miljoen.

Ten aanzien van de acquisitiefinanciering met de verkoper zijn er vijf verschillende financieringen gestructureerd. Bij de reële waarde bepaling bij initiële verantwoording zijn aanpassingen doorgevoerd op de te verantwoorden goodwill (de facto de transactiesom).

De specificatie van de acquisitiefinanciering is zoals hiernaast (voor nadere toelichting wordt verwezen naar noot 21 en 22).

HeadFirst Source zal zich in de eerste twaalf maanden na het samengaan focussen op het behalen van substantiële synergievoordelen. Die zijn gelegen in:

- Additionele dienstverlening aanbodzijde;
- Gebruik software Select;
- Brede portefeuille opdrachtgevers en spreiding disciplines;
- Uitbreiding netwerk en database leveranciers en zelfstandig professionals;
- Shared Service Center.

*	Initieel	Nominaal	Boekwaarde
Acquisitiefinanciering 1	2.500	2.098	2.098
Acquisitiefinanciering 2	2.000	2.000	2.000
Acquisitiefinanciering 3	3.000	3.000	2.528
Af: waarvan kortlopend			(518)
<b>Totaal langlopende leningen (noot 21)</b>	<b>7.500</b>	<b>7.098</b>	<b>6.108</b>
Acquisitiefinanciering 4	3.000	3.000	2.840
Acquisitiefinanciering 5	2.000	2.000	1.846
<b>Totaal langlopende leningen (noot 22)</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>4.686</b>
<b>Totaal acquisitiefinanciering</b>	<b>12.500</b>	<b>12.098</b>	<b>10.794</b>

\* (x€1.000)

Het grootste pluspunt van de fusie is de introductie van de additionele HeadFirst dienstverlening aan leveranciers en zelfstandig professionals van Source. Dit houdt onder andere in het gebruik van het online platform Select voor het vinden van opdrachten, versnelde betaling van facturen, bijwonen van kennissessies, korting op opleidingen, verzekeringen en mobiliteitsproducten.

Met het samengaan van beide organisaties ontstaat een bredere basis aan opdrachtgevers. Kijkend naar de huidige klantenpopulatie is er slechts één gemeenschappelijke klant. De groep bedient gezamenlijk meer dan zeventig grote opdrachtgevers in Nederland en België.

Met het samengaan van beide organisaties ontstaat er ook een groter netwerk van leveranciers en zelfstandig professionals om te bemiddelen naar opdrachtgevers en met een database van meer dan 25.000 zelfstandige professionals. Het samengaan leidt ook tot een betere spreiding van de aangeboden disciplines, waarbij aan IT (Source) onder andere finance, marketing en human resources worden toegevoegd.

De samenvoeging zal het mogelijk maken om een gemeenschappelijke back office te creëren met een kostenniveau dat lager ligt dan de optelsom van de huidige kosten van beide organisaties. Een professionalisering en een verdere efficiency- en automatiseringsslag zullen moeten leiden tot rendementsverbetering en tot lagere kosten per mutatie (per contract, per plaatsing, per verwerkt uur, per factuur, etc.)

Afhankelijk van het bereiken door HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. van een EBITDA van tenminste € 4,0 miljoen in 2017 is met verkoper een earn out overeengekomen van € 0,5 miljoen. Bij het bereiken van een EBITDA van tenminste € 4,5 miljoen bedraagt de earn out € 1,0 miljoen. Het management heeft op basis van verwachte resultaatontwikkeling ingeschat dat de earn out € 0,5 miljoen bedraagt (noot 22).

De immateriële vaste activa bestaat uit de waardering van het platform Select (€ 4,8 miljoen) en de waardering van het klantenbestand van HeadFirst (€ 5,9 miljoen). De waardering van de merknaam is verwerkt in de waardering van het platform.

Voor de waardering van het platform Select is gebruik gemaakt van de 'Relief from Royalty'-methode. Bij deze methode wordt ervan uitgegaan dat de waarde van een intellectueel eigendom (IE) gelijk is aan de contante waarde van de bedragen die een extern bedrijf bereid zou zijn om te betalen om het IE te mogen gebruiken. De grondslag voor de royalty rate is de omzet uit hoofde van de dienstverlening richting de aanbodzijde van de

markt. De gehanteerde marktconforme royalty rate is 15% en de gehanteerde WAC bedraagt 10,29% (Level 2).

Het klantenbestand is gewaardeerd met gebruik van de zgn. 'cost-approach' - methode, waarbij de historische acquisitiekosten worden afgezet tegen de geacquireerde omzet rekening houdend met omzet die verloren is gegaan. De kosten van het verwerven van nieuwe klanten bestaan voornamelijk uit personeelskosten van personeel dat verantwoordelijk is voor acquisitie van klanten, een deel van de renumneratie van de directie, vanwege hun betrokkenheid bij de klanten acquisitie en de kosten voor het inschakelen van een extern bureau bij aanbestedingen (Level 3).

De reële waarde van de handelsdebiteuren en overige vorderingen op overname datum bedraagt € 43,1 miljoen en wijkt, rekening houdend met voorzieningen voor oninbaarheid, niet materieel af van de contractuele bedragen.

De reële waarde van handelscrediteuren en factorline wijken niet materieel af van de boekwaarde en zijn evenals het saldo handelsdebiteuren vrijwel geheel afgewikkeld op moment van opmaken van de jaarrekening.

Tevens zijn door de verkoper bij de acquisities garanties afgegeven tot een maximum van € 11,0 miljoen.

De totale kosten van € 250 duizend gerelateerd aan de overname van HeadFirst en Designated Professionals zijn direct verwerkt in het resultaat en begrepen in de Algemene beheerskosten (noot 6).

Tussen de acquisitiedatum 29 december 2016 en de balansdatum 31 december 2016 zijn winst en omzet als niet materieel aangemerkt en derhalve niet opgenomen in het geconsolideerd resultaat over 2016.

HeadFirst en Designated Professionals zouden samengevoegd een resultaat ná belastingen van € 2,4 miljoen en een netto omzet van € 108,5 miljoen gerapporteerd hebben wanneer het resultaat en omzet van HeadFirst en Designated Professionals vanaf 1 januari 2016 verantwoord zou zijn. De (samengevoegde) bru-

to-facturatiewaarde 2016 bedraagt € 264,1 miljoen.

#### Proud Holding B.V.

De verwerving van Proud Holding B.V. en haar deelnemingen (hierna Proud) door HeadFirst Source Group N.V. is in 2 stappen verlopen: Op 1 december 2016 is door HeadFirst Source Group N.V. met Value8 N.V. een koopovereenkomst inzake 50% van het aandelenkapitaal Proud gesloten en op 30 december 2016 is eveneens met Value8 N.V. een koopovereenkomst inzake de 2<sup>e</sup> tranche gesloten, waarmee de volledige eigendom is verkregen. Per dezelfde datum is Proud in de groepscijfers geconsolideerd. Over december zijn de resultaten voor 50% meegeconsolideerd.

In het onderhavige verslagjaar heeft Value8 N.V. haar 100% belang in Proud Holding B.V. overgedragen aan HeadFirst Source Group N.V. Ten aanzien van deze transactie geldt dat er geen sprake is van een overname met een economische realiteit. Economisch is er niets veranderd inzake de overheersende zeggenschap in Proud. Value8 is meerderheidsaandeelhouder in zowel HeadFirst Source als Proud. Zowel voor de transactie als na de transactie heeft Value8 onmiddellijk c.q. middellijk de overheersende zeggenschap in Proud. Uit dien hoofde is er sprake van een transactie onder gemeenschappelijke leiding.

Op basis van de 'Carry-over accounting' methode is de in het verleden verantwoorde goodwill Proud binnen Value8 N.V. ad € 2,5 miljoen, na de transactie onder gemeenschappelijke leiding, verantwoord binnen HeadFirst Source Group. Door de verwerking als transactie onder gemeenschappelijke leiding ontstaat per saldo een (nadelig) verwateringsresultaat van € 213 duizend, dat direct via het eigen vermogen is verantwoord.

De verwervingsprijs voor Proud bedraagt € 3,0 miljoen die als volgt is te specificeren:

*	Reële waarde
Emissie 750.000 gewone aandelen HeadFirst Source Group N.V.	1.500
Emissie 750.000 aandelen A HeadFirst Source Group N.V.	1.500
<b>Overnameprijs</b>	<b>3.000</b>
<b>* (x€1.000)</b>	

De goodwill Proud is niet aftrekbaar voor de vennootschapsbelasting. De met de transactie Proud samenhangende kosten zijn verwaarloosbaar.

Met de samenvoeging worden met name synergievoordelen beoogd:

- Additionele dienstverlening aanbodzijde;
- Gebruik software Select;
- Bredere portefeuille opdrachtgevers en spreiding disciplines;
- Uitbreiding netwerk en database leveranciers en zelfstandig professionals;
- Shared Service Center.

Over de periode 1 december tot 31 december bedraagt (op basis van 50%) het resultaat na belastingen € 16 duizend negatief. De netto omzet over deze periode is € 463 duizend.

Proud zou een resultaat ná belastingen van € 0,1 miljoen en een netto omzet van € 0,8 miljoen gerapporteerd hebben wanneer het resultaat en omzet van Proud vanaf 1 januari 2016 verantwoord zou zijn. De bruto-factura-tiewaarde 2016 bedraagt € 10,1 miljoen.

#### Goodwill Proud en HeadFirst

Ultimo 2016 heeft HeadFirst Source het 100% belang in Proud Holding B.V. verkregen van haar meerderheids-aandeelhouder Value8 N.V. Deze transactie heeft plaatsgevonden tegen nagenoeg dezelfde transactieprijs die Value8 N.V. heeft betaald ten tijde van de acquisitie van Proud Holding B.V. in 2015. In een separate transactie heeft HeadFirst Source ultimo 2016, via de nieuw opgerichte HeadFirst Group Beheer B.V., HeadFirst Houdster-maatschappij verworven. Binnen HeadFirst Source worden vanaf 2017 de activiteiten van Source, Proud en Head-First geïntegreerd. De voormalige onafhankelijke processen zijn uit dien hoofde niet meer separaat te volgen. De uit de transactie onder gemeenschappelijke leiding voortvloeiende overgedragen goodwill Proud alsmede de uit de verwerving voortvloeiende goodwill HeadFirst Group Beheer worden binnen HeadFirst Source dientengevolge als één geïntegreerde goodwill post getoetst. Ze worden als één kasgenererende eenheid beschouwd.

### 3 Financieel risico management

Uit de operationele activiteiten van de groep vloeit het gebruik van financiële instrumenten voort. De financiële instrumenten van de groep omvatten liquide middelen, debiteuren, overige vorderingen, crediteuren, derivaten uit converteerbare leningen en overige schulden. Het huidige beleid van HeadFirst Source is om geen gebruik te maken van afgeleide financiële instrumenten om mogelijke risico's met betrekking tot deze financiële instrumen-ten af te dekken.

Een uitzondering hierop is het rentederivaat dat Source+ NV heeft afgesloten ten aanzien van de hypotheekle-ning op haar bedrijfspand.

Uit hoofde van het gebruik van financiële instrumenten is HeadFirst Source blootgesteld aan de volgende risico's:

### **Kredietrisico**

Het maximale risico waaraan de groep is blootgesteld is de boekwaarde van de financiële activa zoals opgenomen in de balans. Het kredietrisico vloeit voort uit liquide middelen en deposito's bij banken en financiële instellingen, en uit de transacties met debiteuren. Voor banken en financiële instellingen worden alleen onafhankelijk beoordeelde partijen met minimaal een A-classificatie geaccepteerd.

Het kredietrisico vloeit hoofdzakelijk voort uit debiteuren. De groep heeft een debiteurenportefeuille van kredietwaardige klanten verspreid over diverse regio's. De afboekingen op debiteuren zijn de afgelopen jaren minimaal geweest in verhouding tot de gerealiseerde omzet. Het management beoordeelt de kredietwaardigheid van de debiteuren met gebruikmaking van de financiële positie, ervaringen uit het verleden en overige factoren. Individuele risicolimieten worden gesteld op basis van interne of externe classificaties, in overeenstemming met door de directie gestelde criteria. Het gebruik van de kredietlimieten wordt regelmatig beoordeeld. De directie is daarom van mening dat het kredietrisico door adequaat debiteurenbeheer wordt beheerst. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar noot 16 Handelsdebiteuren en overige vorderingen.

### **Liquiditeitsrisico**

Kasstroom analyses worden uitgevoerd door werkmaatschappijen en de groep als geheel. De groep monitort de liquiditeitsbehoefte om voldoende liquiditeiten aan te houden voor operationele activiteiten dan wel om tijdig liquiditeiten aan te trekken door financieringen zonder (extern) gestelde limieten te overschrijden. Hierbij voert de groep adequate liquiditeitsrisicobeheersing uit inhoudende: het aanhouden van voldoende liquide middelen, de beschikbaarheid van financiering door middel van toegezegde kredietfaciliteiten en verpanding van handelsvorderingen en het vermogen om marktposities te kunnen beëindigen. Overschotten boven de noodzakelijke liquiditeitsbehoefte binnen operationele entiteiten kunnen binnen de groep worden overgeheveld naar HeadFirst Source, waar deze geïnvesteerd kunnen worden in andere activiteiten van HeadFirst Source.

De directie beheerst de voortschrijdende prognoses van de liquiditeitspositie op basis van verwachte kasstromen.

In het algemeen gebeurt dit op lokaal niveau bij de werkmaatschappijen, binnen de door de groep vastgestelde kaders en limieten. Deze limieten worden vastgesteld met inachtneming van de liquiditeit van de markt waarin de betreffende maatschappij werkzaam is. Verder omvat het liquiditeitsbeheer van de groep het prognosticeren van kasstromen en het in verband hiermee aanhouden van voldoende liquiditeiten. Belangrijk onderdeel hiervan is tevens het monitoren van de ontwikkeling van de debiteurenstand, hoogte van de factorline en creditmanagement om zodoende samen met de liquiditeitsprognoses het werkkapitaal te monitoren.

De tabel hiernaast bevat een analyse van de financiële verplichtingen van de groep verdeeld over de verschillende perioden waarover kasuitstromen op basis van de contractuele verplichtingen worden verwacht per 31 december 2016. Dit betreffen niet verdisconteerde kasstromen.

Onder de overige kortlopende schulden is de financiering uit hoofde van de factorfaciliteit opgenomen en gepresenteerd onder aflossing binnen de 3 maanden. Deze verplichting is gelijk aan de hoogte van het debiteurensaldo dat wordt gedekt door de factoring overeenkomst en loopt feitelijk in continuïteit door.

De overige kortlopende schulden met een aflossingsverplichting korter dan 3 maanden betreffen de overige kortlopende schulden, zoals handelscrediteuren, etc.

### **Valutarisico**

Transacties met buitenlandse klanten, leveranciers en dochtermaatschappijen geschieden in euro's en met name Engelse ponden. HeadFirst Source maakt momenteel geen gebruik van financiële instrumenten om valutarisico af te dekken. HeadFirst Source koopt en verkoopt vreemde valuta, met name Engelse ponden, direct bij ontvangst of betaling. De openstaande te ontvangen en te betalen facturen hebben een betaaltermijn van 30 dagen. Het valutarisico van deze kortlopende vorderingen en verplichtingen is daarmee beperkt. Per 31 december 2016 bedraagt het openstaande bedrag debiteuren in vreemde valuta's € 0,6 miljoen en het openstaande bedrag crediteuren € 0,6 miljoen. Het valutarisico bij 1% verschil in koers bedraagt € 6 duizend. Openstaande debiteuren en crediteuren worden gelijktijdig afgewikkeld. Het effect van een koersstijging of daling is hierdoor beperkt daar het beide kanten op werkt.



**31 december 2016**

*	Langlopende leningen	Langlopende schulden aan kredietinstellingen	Kortlopende leningen	Derivaten	Overige kortlopende schulden	Totaal
< 3 maanden	-	-	24	-	88.834	88.858
Tussen 3 maanden en 1 jaar	-	-	490	-	2.709	3.199
Tussen 1 en 2 jaar	5.597	94	-	59	-	5.750
Tussen 2 en 5 jaar	7.545	266	-	-	-	7.810
Over 5 jaar	-	540	-	-	-	540
<b>Totaal</b>	<b>13.142</b>	<b>900</b>	<b>514</b>	<b>59</b>	<b>91.543</b>	<b>106.157</b>
Aanpassing niet in de boekwaarde verantwoorde financiële verplichtingen en toekomstige rente	(1.348)	(169)	(31)	-	-	(1.548)
<b>Boekwaarde verplichtingen per 31 december 2016</b>	<b>11.794</b>	<b>731</b>	<b>483</b>	<b>59</b>	<b>91.543</b>	<b>104.609</b>

\* (x€1.000)

**31 december 2015**

*	Langlopende leningen	Langlopende schulden aan kredietinstellingen	Kortlopende leningen	Derivaten	Overige kortlopende schulden	Totaal
< 3 maanden	-	-	25	-	41.693	41.718
Tussen 3 maanden en 1 jaar	-	-	74	-	2.831	2.905
Tussen 1 en 2 jaar	-	191	-	87	-	278
Tussen 2 en 5 jaar	-	266	-	-	-	266
Over 5 jaar	3.451	474	-	-	-	3.925
<b>Totaal</b>	<b>3.451</b>	<b>931</b>	<b>99</b>	<b>87</b>	<b>44.524</b>	<b>49.092</b>
Aanpassing niet in de boekwaarde verantwoorde financiële verplichtingen en toekomstige rente	-	(135)	(34)	-	-	(169)
<b>Boekwaarde verplichtingen per 31 december 2015</b>	<b>3.451</b>	<b>796</b>	<b>65</b>	<b>87</b>	<b>44.524</b>	<b>48.923</b>

\* (x€1.000)

## Renterisico

De groep heeft een rentedragende hypothecaire lening. De rente op deze lening is gebaseerd op Euribor met een opslag. Voornoemde leidt tot een kasstroom renterisico. Voorts is er sprake van een rentederivaat. Dit rentederivaat dient ertoe de variabele rente op de hypotheeklening te converteren naar een vaste rente. De overige leningen kennen een vaste rente, waardoor het risico beperkt is.

## Renterisico gevoeligheidsanalyse

Op basis van de rente-exposure aan het begin van het boekjaar is een gevoeligheidsanalyse opgesteld. Het effect van een daling of een stijging van de rente met 1% zou een effect van € 114 duizend op het resultaat hebben gehad. Het renterisico is beperkt tot de vreemd vermogensverschaffing inzake de factorline, waarbij het rentetarief gebaseerd is op Euribor.

## Risicobeheer van het vermogen

De doelstelling van de groep bij het beheersen van het vermogen is het in continuïteit opereren om rendementen te behalen voor de aandeelhouders en voordelen te behalen voor andere belanghebbenden en om een optimale vermogensstructuur te behouden teneinde de kosten van vermogen te minimaliseren.

De strategie met betrekking tot de vermogensstructuur is gedurende 2016 niet gewijzigd ten opzichte van de strategie 2015.

Deze strategie is gericht op een verhouding tussen 10% en 20% van het eigen vermogen ten opzichte van totaal vermogen. Een lagere ratio eigen vermogen / totaal vermogen ten opzichte van de strategie kan de consequentie hebben dat de toegang tot de kapitaalmarkt wordt bemoeilijkt, dat de vennootschap een hogere rentevergoeding over het vreemd vermogen zal moeten betalen, alsmede dat de vennootschap een lagere rating zal krijgen, waardoor zij bij openbare aanbestedingen niet in aanmerking komt voor gunning van de aanbesteding en kredietverzekeraars de vennootschap niet meer in de dekking opnemen.

De verhouding eigen vermogen versus totaal vermogen was per 31 december 2016 als volgt:

*	31 december 2016	31 december 2015
Totaal eigen vermogen	9.209	(2.780)
Totaal vreemd vermogen	107.520	50.008
Totaal vermogen	117.729	47.228
<b>Verhouding eigen vermogen / totaal vermogen</b>	<b>7,9%</b>	<b>(5,9)%</b>

\* (x€1.000)

Uit bovenstaand overzicht blijkt dat deze doelstelling in 2016 nog niet is gehaald. De vermogensstructuur is wel sterk verbeterd ten opzichte van 2015. Ter versterking van het eigen vermogen zijn op 30 april 2015 een tweetal leningen van in totaal € 3,8 miljoen aangegaan die op grond van de overeengekomen voorwaarden hadden moeten kwalificeren als eigen vermogen. Bij herbeoordeling is echter geconstateerd dat er evenzo argumenten zijn om deze leningen als financiële verplichting te presenteren. In 2016 zijn voor beide leningsovereenkomsten addenda opgesteld en tussen leningnemer en leninggever overeengekomen. In deze addenda zijn de leningsvoorwaarden verduidelijkt en aangepast conform IFRS-eisen. Op grond daarvan maken beide leningen weer deel uit van het eigen vermogen en worden als zodanig gepresenteerd.

Verder verbeterde het eigen vermogen door de aandelenemissie van 1.500.000 aandelen bij de overname van Proud Holding met € 3,0 miljoen en de uitgifte van in totaal van 3.113.635 aandelen inzake de overname van HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. resp. Designated Professionals B.V. met € 6,5 miljoen (zie noot 2). Per 31 december 2016 is het eigen vermogen € 9,2 miljoen positief.

**4 Netto omzet**

*	2016	2015
Contracting	4.762	4.951
Matchmaking	15.023	13.879
<b>Totaal</b>	<b>19.785</b>	<b>18.830</b>

\* (x€1.000)

In 2015 is onder het bruto omzet resultaat een eenmalige bate opgenomen van € 975 duizend. De aangehouden buffer voor onvoorziene facturen was als gevolg van de verbeterde interne controle niet langer noodzakelijk. Het resultaat effect was eenmalig € 975 duizend positief.

**5 Verkoopkosten**

*	2016	2015
Verkoopkosten	90	(1)
<b>Totaal</b>	<b>90</b>	<b>(1)</b>

\* (x€1.000)

**6 Algemene beheerskosten**

*	2016	2015
Personeelskosten	2.376	2.594
Afschrijvingen en amortisaties immateriële activa (noot 11)	1.146	1.145
Afschrijvingen materiële vaste activa (noot 12)	75	80
Bijzondere waardevermindering pand (noot 12)	298	-
Overige bedrijfskosten	1.484	1.399
<b>Totaal</b>	<b>5.379</b>	<b>5.218</b>

\* (x€1.000)

**Personeelskosten**

*	2016	2015
Lonen en salarissen	16.152	18.462
Af: Personeelskosten onder omzet	(14.435)	(16.712)
<b>Subtotaal intern personeel</b>	<b>1.717</b>	<b>1.750</b>
Sociale lasten	248	237
Pensioenlasten	48	39
Overige personeelskosten	363	568
<b>Totale personeelskosten - verantwoord onder algemene beheerskosten</b>	<b>2.376</b>	<b>2.594</b>

\* (x€1.000)

De personeelskosten betreffen nagenoeg uitsluitend korte termijn personeelsbeloningen. De pensioenregeling betreft een toegezegde-bijdrageregeling. De betaalde pensioenpremies worden ten laste van het resultaat gebracht.

#### **Werknemers**

Per 31 december 2016 bedroeg het totaal aantal werknemers 34 (2015: 37) onderverdeeld in:

- Direct/verkoopend personeel: 19 (2015: 22), waarvan in België 2 (2015: 2);
- Ondersteuning: 12 (2015: 12), waarvan in België 2 (2015: 2);
- Management: 3 (2015: 3).

#### **Werknemers extern**

Per 31 december 2016 bedroeg het aantal werknemers die onder de omzet verantwoord zijn 178 (2015: 205)

#### **Directie en Commissarissen**

Zie de toelichting pagina 115.

#### **Kosten externe accountant**

<b>*</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Controlekosten	164	92
Controle gerelateerde kosten	84	55
<b>Totaal</b>	<b>248</b>	<b>147</b>

**\* (x€1.000)**

**7 Financiële baten en lasten**

*	2016	2015
<b>Financiële baten</b>		
Ontvangen rente leningen	117	62
Reële waarde mutatie rentederivaat	28	26
Overig	8	-
<b>Totaal</b>	<b>153</b>	<b>88</b>
<b>Financiële lasten</b>		
Interestlasten financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs:		
- Factorline	(271)	(241)
- Bankkosten	(57)	(50)
- Hypothecaire lening	(42)	(45)
- Overige langlopende verplichtingen	(267)	(248)
Koersverschillen	(88)	(158)
Amortisaties en overige waarde mutaties	-	(102)
Overige	(1)	(32)
<b>Totaal</b>	<b>(726)</b>	<b>(876)</b>

\* (x€1.000)

**8 Winstbelastingen**

De post 'Winstbelastingen' is als volgt opgebouwd:

*	2016	2015
<b>Direct verschuldigde winstbelasting</b>		
Lopend jaar	(323)	(58)
Vrijval voorziening latente belastingen	357	283
Aanpassingen voorgaande jaren in relatie tot actuele winstbelastingen	(349)	(9)
<b>Totaal</b>	<b>(315)</b>	<b>216</b>

\* (x€1.000)

Aansluiting tussen het nominale belastingtarief en de werkelijk op het resultaat drukkende belasting:

*	2016	2015
<b>Commercieel resultaat voor winstbelastingen</b>	<b>(696)</b>	<b>(278)</b>
Belastingbedrag op basis van geldende nominale tarieven van 25%	174	70
Effecten permanente verschillen:		
- Niet aftrekbare afschrijvingen goodwill (€ 1.1 miljoen)	(283)	(283)
- Tariefverschil Nederland/België/Luxemburg	(68)	(4)
Overige verschillen	(138)	433
<b>Effectieve belastingen</b>	<b>(315)</b>	<b>216</b>

\* (x€1.000)

De hierboven opgenomen berekening van de post belastingen is gebaseerd op de belastingdruk zoals deze feitelijk geheven zal gaan worden bij de vennootschappen waarvan deze ten laste van het resultaat genomen wordt. De geldende belastingdruk voor 2016 is hetzelfde als voor 2015 over de fiscale resultaten. Source Holding B.V. en de Source+ N.V. entiteiten vormen sedert 1 juli 2014 een fiscale eenheid. De positieve resultaten van de vennootschappen die een fiscale eenheid vormen kunnen worden verrekend met fiscale compensabele verliezen van voorgaande jaren.

## 9 Niet gerealiseerde resultaten

In 2015 is door Value8 een onderhandse lening van € 3,3 miljoen nominaal verstrekt. Het verschil tussen de reële waarde van de lening en aflossingswaarde (nominale waarde) van € 303 duizend is in 2015 als reële waarde mutatie verantwoord en wordt op basis van de effectieve rente methode gedurende de looptijd van de schuld in het resultaat als interestlast verwerkt. Er zijn geen fiscale effecten.

## 10 Winst per aandeel

Gewone winst/verlies per aandeel uit voortgezette en beëindigde bedrijfsactiviteiten (ná amortisatie)

*	2016	2015
Toekomend aan aandeelhouders		
- gewone aandelen	(0,13)	(0,01)
- aandelen A	(0,13)	(0,01)
<b>Totaal</b>	<b>(0,13)</b>	<b>(0,01)</b>

\* (€x1,-)

De berekening van de winst per aandeel (ná amortisatie) voor 2016 is gebaseerd op het verlies toerekenbaar aan de eigenaren van de vennootschap uit (voortgezette) bedrijfsactiviteiten € 1.011 duizend negatief (2015: € 62 duizend negatief) gedeeld door het gewogen gemiddelde aantal aandelen gedurende 2016 van 7.782.889 (2015: 7.693.470).



\* (€x1.000 resp. x1,-)

Gewone winst/verlies per aandeel uit voortgezette en beëindigde bedrijfsactiviteiten (vóór amortisatie)

*	2016	2015
Totaal gerealiseerde resultaten	(1.011)	(62)
Bij: Amortisatie	1.519	1.225
<b>Totaal gerealiseerde resultaten vóór amortisatie</b>	<b>508</b>	<b>1.163</b>
Toekomend aan aandeelhouders		
- gewone aandelen	0,07	0,15
- aandelen A	0,07	0,15
<b>Totaal</b>	<b>0,07</b>	<b>0,15</b>

\* (x€1.000 resp. x€1,-)

De berekening van de winst per aandeel (vóór amortisatie) voor 2016 is gebaseerd op het verlies toerekenbaar aan de eigenaren van de vennootschap uit (voortgezette) bedrijfsactiviteiten € 508 duizend positief (2015: € 1.163 duizend positief) gedeeld door het gewogen gemiddelde aantal aandelen gedurende 2016 van 7.782.889 (2015: 7.693.470). Het gewogen gemiddelde aantal aandelen is als volgt berekend:

Gewogen gemiddelde aantal aandelen	2016	2015
<b>Aantal aandelen op 1 januari</b>	<b>7.693.470</b>	<b>7.693.470</b>
Transactie Proud:		
- 1 december - uitgifte gewone aandelen aan Value8 N.V.	750.000	-
- 30 december - uitgifte aandelen A aan Value8 N.V.	750.000	-
Transactie HeadFirst:		
- 29 december: uitgifte gewone aandelen aan Value8 N.V.	499.999	-
- 29 december: uitgifte aandelen A aan Value8 N.V.	1.250.001	-
- 30 december: uitgifte aandelen A aan HeadFirst Holding B.V.	1.363.635	-
<b>Aantal aandelen op 31 december</b>	<b>12.307.105</b>	<b>7.693.470</b>
<b>Gewogen gemiddelde aantal aandelen</b>	<b>7.782.889</b>	<b>7.693.470</b>

Verwaterde winst per aandeel

De berekening van de verwaterde winst per aandeel is gebaseerd op de winst/het verlies toerekenbaar aan de eigenaren van de vennootschap uit (voortgezette) bedrijfsactiviteiten gedeeld door het gewogen gemiddelde aantal aandelen gedurende het jaar aangepast voor alle potentiële aandelen die tot verwatering kunnen leiden.

Gewogen gemiddelde aantal aandelen (verwaterd)	2016	2015
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	7.782.889	7.693.470
Effect van potentiële aandelen die tot verwatering leiden:		
- Converteerbare lening Value8, initieel € 750 duizend (noot 22)	735.294	735.294
- Acquisitiefinanciering 4, initieel € 3,0 miljoen (noot 22)	1.363.636	-
- Acquisitiefinanciering 5, initieel € 2,0 miljoen (noot 22)	909.091	-
<b>Gewogen gemiddelde aantal aandelen (verwaterd)</b>	<b>10.790.910</b>	<b>8.428.764</b>

Zie noot 22 voor verdere toelichting op de conversierechten. In geval van gehele conversie van de converteerbare leningen zou dit leiden tot een toename van het geplaatste kapitaal met 3.008.021 aandelen. Er is echter geen sprake van verwatering van winst per aandeel voortgezette activiteiten omdat het nettoresultaat na amortisatie op de voortgezette activiteiten negatief is.

De winst vóór rente toekomend aan preferente aandeelhouders bedraagt € 836 duizend negatief en per aandeel € 0,11 negatief. Er is in dit geval geen sprake van verwatering van winst per aandeel omdat het netto resultaat vóór rente preferente aandeelhouders eveneens negatief is.

#### **Dividend per aandeel**

In 2016 en 2015 hebben geen dividenduitkeringen aan de aandeelhouders van de vennootschap plaatsgevonden.

#### **Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming**

In de statuten zijn omtrent de winst bepalingen opgenomen in de artikelen 21 en 22 als onderstaand opgenomen.

##### **Artikel 21, JAARSTUKKEN**

3. De directie, met voorafgaande goedkeuring van de Raad van Commissarissen, besluit omtrent bedragen die zullen worden gereserveerd.

##### **Artikel 22, WINST**

1. De winst, waaronder is te verstaan de zuivere winst volgens de winst- en verliesrekening, is ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, met dien verstande dat de Directie onder andere overeenkomstig het bepaalde in artikel 21 lid 3 beslist omtrent de bedragen welke zullen worden gereserveerd.

2. De directie heeft, na voorafgaande goedkeuring door de Raad van Commissarissen, het recht om interim-dividenden uit te keren als vooruitbetaling op de te verwachten dividenden.
3. Uitkeringen aan aandeelhouders mogen niet worden gedaan indien het eigen vermogen van de vennootschap minder is dan het nominaal kapitaal of indien door die uitkering het eigen vermogen van de vennootschap minder wordt dan het nominaal kapitaal van de vennootschap.

#### **Voorstel bestemming resultaat**

De directie stelt voor het resultaat over het boekjaar geëindigd op 31 december 2016 ten laste te brengen van de Overige reserves. Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zal worden voorgesteld geen dividend uit te keren.

#### **11 Immateriële vaste activa**

De immateriële vaste activa bestaan uit geactiveerde goodwill bij aankoop HeadFirst Houdstermaatschappij B.V., Designated Professionals B.V. en Proud Holding B.V. en de geïdentificeerde immateriële vaste activa bij de aankoop van Source+ N.V., HeadFirst Houdstermaatschappij B.V., Designated Professionals B.V. en Proud Holding B.V. en software.

De gehanteerde afschrijvingspercentages voor de immateriële vaste activa bedragen voor het klantenbestand 11%, de merknaam 10% en de geactiveerde software 20%.

**2016**

*	Goodwill	Klanten- bestand	Merksnaam	Software	Totaal
Aanschafwaarde	-	7.160	3.807	668	11.635
Amortisaties	-	(4.539)	(2.094)	(625)	(7.258)
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	-	<b>2.621</b>	<b>1.713</b>	<b>43</b>	<b>4.377</b>
Herrubricering	-	4	-	(4)	-
Investerings	28.661	-	-	6	28.667
Amortisaties	-	(750)	(380)	(16)	(1.146)
Consolidatie aanschafwaarde	-	6.024	-	5.563	11.587
Consolidaties cumulatieve amortisaties	-	(34)	-	(764)	(798)
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>28.661</b>	<b>7.865</b>	<b>1.333</b>	<b>4.828</b>	<b>42.687</b>
Resterende afschrijvingstermijn	-	109 mnd.	42 mnd.	24 mnd.	

\* (x€1.000)

**2015**

*	Klanten- bestand	Merksnaam	Software	Totaal
Aanschafwaarde	7.160	3.807	653	11.620
Amortisaties	(3.789)	(1.714)	(610)	(6.113)
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>3.371</b>	<b>2.093</b>	<b>43</b>	<b>5.507</b>
Investerings	-	-	15	15
Amortisaties	(750)	(380)	(15)	(1.145)
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>2.621</b>	<b>1.713</b>	<b>43</b>	<b>4.377</b>
Resterende afschrijvingstermijn	42 mnd.	54 mnd.	24 mnd.	

\* (x€1.000)

Voor een nadere toelichting van de totstandkoming van de post goodwill wordt verwezen naar noot 2 Bedrijfscombinaties.

### Goodwill (nadere toelichting noot 2)

De toets bijzondere waardevermindering is gebaseerd op een bedrijfswaardeberekening (DCF-analyse).

De prognoses van de kasstromen zijn gebaseerd op redelijk en onderbouwde uitgangspunten van het lokale management. Bij het opstellen van de prognoses zijn cijferanalyses van gerealiseerde marges en omzet ontwikkelingen gehanteerd. Ten aanzien van de prognoses van de omzet is uitgegaan van een omzetstijging van 3% jaar op jaar vanuit de gerealiseerde omzet 2016. Ten aanzien van de te realiseren marge is voor de geprognosticeerde jaren uitgegaan van historisch gerealiseerde marges. In de berekening van de bedrijfswaarde is een projectieperiode van 5 jaar gehanteerd.

De extrapolatiegroei na de projectieperiode bedraagt 0%. Het gehanteerde rentepercentage in de DCF-analyse bedraagt 5,27% en is opgebouwd uit een variabele rente van 4% verhoogd met een risico opslag van 1,27%. De risico opslag is gebaseerd op het gemiddeld effectieve rendement op 10-jarige staatsobligaties van de afgelopen vijf jaar. In de DCF-analyse is voor de bepaling van de cost of equity een marktrisicopremie van 6% gehanteerd en een ondernemingsrisicopremie van 6%. Op basis van bovenstaande inputvariabelen en de gemiddelde eigen vermogen verhouding inzake de representatieve sector van HeadFirst Source is een WACC gehanteerd van 10,29%.

Op basis van deze uitgevoerde analyse heeft er geen bijzondere waardevermindering plaats gevonden.

De realiseerbare waarde bedraagt € 50,2 miljoen.

### Gevoeligheidsanalyse

De toets bijzondere waardevermindering is gebaseerd op een bedrijfswaardeberekening (DCF-analyse) en bevat onder andere bepaalde inputvariabelen met betrekking tot omzetgroei, WACC en brutomarge. Hieronder zijn gevoeligheden met betrekking tot deze inputvariabelen weergegeven. Indien het model een 1%-punt lagere omzetgroei, een 0,1%-punt lagere brutomarge of een 1%-punt hogere WACC hadden gehanteerd, uitgaande van een onveranderde kostenstructuur en investeringsniveau, dan had de berekening tot de volgende mogelijke additionele afwaarderingen geleid:

*	Omzetgroei -1%	WACC +1%	Bruto marge -0,1%
	6.075	5.356	4.055

\* (x€1.000)

**12 Materiële vaste activa**

Het gehanteerde afschrijvingspercentage voor de materiële vaste activa bedraagt voor de bedrijfsgebouwen tussen 4% en 20% en voor de overige materiële vaste activa 20%.

**2016**

*	Bedrijfsgebouwen	Overige	Totaal
<b>1 januari</b>			
Aanschafwaarde	1.868	518	2.386
Cumulatieve afschrijvingen	(488)	(405)	(893)
<b>Totaal</b>	<b>1.380</b>	<b>113</b>	<b>1.493</b>
<b>Mutaties</b>			
Investerings	46	30	76
Bijzondere waardevermindering pand	(298)	-	(298)
Afschrijvingen	(63)	(12)	(75)
Consolidatie aanschafwaarde	189	979	1.168
Consolidatie cumulatieve afschrijvingen	(139)	(646)	(785)
<b>Totaal</b>	<b>(265)</b>	<b>351</b>	<b>86</b>
<b>31 december</b>			
Aanschafwaarde	1.805	1.527	3.332
Cumulatieve afschrijvingen	(690)	(1.063)	(1.753)
<b>Totaal</b>	<b>1.115</b>	<b>464</b>	<b>1.579</b>

\* (x€1.000)

**Bijzondere waardevermindering pand**

De door een beëdigde makelaar getaxeerde marktwaarde (en de realiseerbare bedrijfswaarde) van het pand Trio-singel 37, Culemborg is € 1,1 miljoen. Deze waarde is lager dan de boekwaarde. Om deze reden is het pand met € 298 duizend afgewaardeerd.

Voor de waardering is gebruik gemaakt van de huurkapitalisatiemethode, waarbij vergelijkbare huurtransacties worden gecorrigeerd ten opzichte van het getaxeerde object. De berekening is voorts gebaseerd op een DCF-analyse. De gehanteerde interne rentevermogenskostenvoet is 8%. Dit betreft een level 2 waardering.

**2015**

*	Bedrijfsgebouwen	Overige	Totaal
<b>1 januari</b>			
Aanschafwaarde	1.868	495	2.363
Cumulatieve afschrijvingen	(425)	(388)	(813)
<b>Totaal</b>	<b>1.443</b>	<b>107</b>	<b>1.550</b>
<b>Mutaties</b>			
Investerings	-	23	23
Desinvesterings	-	-	-
Afschrijvingen	(63)	(17)	(80)
<b>Totaal</b>	<b>(63)</b>	<b>6</b>	<b>(57)</b>
<b>31 december</b>			
Aanschafwaarde	1.868	518	2.386
Cumulatieve afschrijvingen	(488)	(405)	(893)
<b>Totaal</b>	<b>1.380</b>	<b>113</b>	<b>1.493</b>

\* (x€1.000)

Op het bedrijfsgebouw zijn zekerheden verstrekt. Zie voor nadere toelichting noot 25.

**13 Financiële vaste activa**

*	2016	2015
Saldo per 1 januari	3.344	2.179
Voorziening vordering Veglia Parea B.V.	-	(2.125)
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>3.344</b>	<b>54</b>
Derivaat voortvloeiend uit aankoop HeadFirst - niveau 2 (noot 22)	562	-
Toevoeging	-	3.300
Aflossing	-	(54)
Rente	116	44
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>4.022</b>	<b>3.344</b>

\* (x€1.000)

De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.



Door HeadFirst Source is per 30 april 2015 aan de grootaandeelhouder een lening verstrekt van € 3,3 miljoen. De lening heeft een looptijd tot 30 april 2027 en wordt dan volledig door Value8 N.V. afgelost. Over de lening is een rente op jaarbasis verschuldigd van 3-maands Euribor met een opslag van 300 basispunten. De verschuldigde rente wordt elk jaar op 30 april bijgeschreven bij de lening. De lening is gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Het faillissement van Veglia Paree B.V. is bij gebrek aan baten opgeheven. De vordering op Veglia Paree en de voorziening zijn, zonder verdere resultaat gevolgen, afgeboekt.

#### Derivaat voortvloeiend uit aankoop HeadFirst

Bij de overname van HeadFirst is een converteerbare lening van € 2,0 nominaal aangegaan. Deze lening kent een conversie-optie die door HeadFist Source uitgeoefend kan worden. Voor een nadere toelichting van de conversie-optie wordt verwezen naar noot 22.

#### 14 Uitgestelde belastingvorderingen

*	2016	2015
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>39</b>	<b>307</b>
Aankoop HeadFirst	259	-
Per saldo afname resp. toename uitgestelde belastingvorderingen	(39)	(268)
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>259</b>	<b>39</b>

\* (x€1.000)

Het totaal bedrag niet gewaardeerde compensabele verliezen bedraagt € 3,2 miljoen. Deze compensabele verliezen expireren als volgt:

Jaar	Compensabel verlies	Expiratie
2009	241	2017
2011	20	2019
2012	805	2020
2013	916	2021
2014	773	2022
2015	463	2023

De ultimo 2015 uitgestelde belastingvordering in verband met compensabele verliezen is in 2016 geheel gerealiseerd.

## 15 Financiële instrumenten

### Activa 2016

*	Leningen en vorderingen	Activa gewaardeerd tegen reële waarde	Totaal
Financiële vaste activa (noot 13)	3.460	562	4.022
Handelsdebiteuren en overige vorderingen (noot 16)	66.313	-	66.313
<b>Subtotaal</b>	<b>69.773</b>	<b>562</b>	<b>70.335</b>
Liquide middelen (noot 17)	1.870	-	1.870
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>71.643</b>	<b>562</b>	<b>72.205</b>

\* (x€1.000)

Aangezien de looptijd van de handelsdebiteuren en overige vorderingen korter dan 12 maanden na balansdatum bedraagt, zal de nominale waarde van deze vorderingen vrijwel gelijk zijn aan de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

### 2015

*	Leningen en vorderingen	Activa gewaardeerd tegen reële waarde	Totaal
Financiële vaste activa (noot 13)	3.344	-	3.344
Handelsdebiteuren en overige vorderingen (noot 16)	34.449	-	34.449
<b>Subtotaal</b>	<b>37.793</b>	<b>-</b>	<b>37.793</b>
Liquide middelen (noot 17)	3.526	-	3.526
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>41.319</b>	<b>-</b>	<b>41.319</b>

\* (x€1.000)

Aangezien de looptijd van de handelsdebiteuren en overige vorderingen korter dan 12 maanden na balansdatum bedraagt, zal de nominale waarde van deze vorderingen vrijwel gelijk zijn aan de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

**Passiva  
2016**

*	Geamortiseerde kostprijs	Passiva gewaardeerd tegen reële waarde	Totaal
Langlopende verplichtingen (noot 19, 21, 22, 23)	13.025	-	13.025
Kortlopend deel langlopende leningen (noot 24)	483	-	483
Kortlopende verplichtingen (noot 24)	11.427	-	11.427
Derivaten (noot 24)	-	59	59
Handelscrediteuren (noot 24)	57.453	-	57.453
Overige schulden en overlopende passiva (noot 24)	22.663	-	22.663
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>105.051</b>	<b>59</b>	<b>105.110</b>

\* (x€1.000)

**2015**

*	Geamortiseerde kostprijs	Passiva gewaardeerd tegen reële waarde	Totaal
Langlopende verplichtingen (noot 19 t/m 23)	4.247	-	4.247
Kortlopende verplichtingen (noot 24)	4.165	-	4.165
Derivaten (noot 24)	-	87	87
Handelscrediteuren (noot 24)	36.039	-	36.039
Overige schulden en overlopende passiva (noot 24)	4.320	-	4.320
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>48.771</b>	<b>87</b>	<b>48.858</b>

\* (x€1.000)

**16 Handelsdebiteuren en overige vorderingen**

*	2016	2015
Handelsdebiteuren	44.075	24.840
Overige vorderingen en overlopende activa	22.238	9.609
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>66.313</b>	<b>34.449</b>

\* (x€1.000)

De handelsvorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar. Voor de debiteuren zijn geen externe kredietratings beschikbaar. Het relatief grote aantal debiteuren zorgt voor voldoende risicospreiding, de debiteuren betreffen overwegend 'corporate clients'.

De overige vorderingen en overlopende activa bestaan voornamelijk uit 'nog te factureren omzet' die op 1 januari 2017 nagenoeg geheel is gefactureerd en op moment van het opmaken van de jaarrekening volledig is ontvangen.

### Reverse factoring

Bij handelsdebiteuren wordt incidenteel gebruik gemaakt van reverse factoring, waarbij op afroep betalingen van openstaande vorderingen worden gedaan. Bij afroep vóór de vervaldatum van de factuur zijn kosten gebaseerd op 3 maands Euribor met een opslag van 1,5% verschuldigd. De afgeroepen bedragen komen veelal overeen met de vervalttermijnen van openstaande vorderingen en hebben daarmee geen bijzondere invloed op de kasstroom en op de balans. In het kasstroomoverzicht zijn deze dan ook onderdeel van de mutaties in het werkkapitaal.

### Factorovereenkomst

Op 21 december 2016 is tussen Source Automation B.V., Oyster Coast B.V., HeadFirst B.V. en Eurofactor GmbH (handelend onder Eurofactor Nederland), een onderdeel van Crédit Agricole Group, een factorovereenkomst gesloten. De lopende overeenkomst met ABN Commercial Finance N.V. is per dezelfde datum beëindigd.

De looptijd van de nieuwe overeenkomst is 3 jaar. Aan Source Automation B.V., Oyster Coast B.V. en HeadFirst B.V. is een kredietfaciliteit in rekening courant toegestaan tot ten hoogste 75% van aan Eurofactor verpande vorderingen, met een maximum van € 27,5 miljoen (2015 ACF; € 9,0 miljoen).

De ouderdom van de handelsvorderingen van de voortgezette bedrijfsactiviteiten is als volgt:

*	2016	2015
Binnen vervalttermijn	36.128	20.743
Tussen de 31 en 60 dagen	7.347	3.699
Tussen de 61 en 90 dagen	658	50
Ouder dan 90 dagen	145	348
<b>Totaal</b>	<b>44.278</b>	<b>24.840</b>
Voorziening voor oninbare debiteuren	(203)	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>44.075</b>	<b>24.840</b>

\* (x€1.000)

Enkele klanten hanteren een betalingstermijn van 90 dagen. De debiteuren ouder dan 90 dagen hebben daar voor namelijk betrekking op. Deze zijn niet voorzien, omdat deze vorderingen inmiddels grotendeels zijn ontvangen. Op het moment van het opmaken van de jaarrekening zijn nagenoeg alle posten betaald en is voor de nog openstaande posten op basis van de kredietwaardigheid van de debiteuren en door beoordeling van de individuele posten de voorziening voor oninbare debiteuren bepaald.

**17 Liquide middelen**

*	2016	2015
ABN Amro Bank	1.051	2.995
Vreemde valuta rekening bij ABN Amro Bank	8	4
G-Rekening bij ABN Amro Bank	671	522
Overige banken	71	5
G-rekeningen overige banken	69	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>1.870</b>	<b>3.526</b>

\* (x€1.000)

De groep bankiert bij de ABN Amro en Rabobank. Deze banken beschikken over een A1 respectievelijk Aa2 (Moody's) rating. Tot de onderneming staan de gelden op de G-Rekening niet tot de vrije beschikking. De overige liquide middelen staan ter vrije beschikking van de vennootschap.

**18 Eigen vermogen****Aandelenkapitaal**

HeadFirst Source is een aan Euronext Amsterdam van NYSE Euronext genoteerde naamloze vennootschap. Het geplaatst en gestort kapitaal ultimo boekjaar bestaat uit 8.943.469 gewone verhandelbare aandelen en 3.363.636 aandelen A van € 0,08 per aandeel. Het verloop van het aantal aandelen in 2016 en de samenstelling is als volgt (In 2015 is het aantal aandelen niet gemuteerd):

	Gewone aandelen	Aandelen A	Totaal
<b>Per 1 januari 2016</b>	<b>7.693.470</b>	<b>-</b>	<b>7.693.470</b>
Transactie Proud:			
1 december: uitgifte gewone aandelen	750.000	-	750.000
30 december: uitgifte aandelen A	-	750.000	750.000
Transactie HeadFirst:			
29 december: uitgifte gewone aandelen	499.999	-	499.999
29 december: uitgifte aandelen A	-	1.250.001	1.250.001
30 december: uitgifte aandelen A	-	1.363.635	1.363.635
<b>Aantal aandelen per 31 december 2016</b>	<b>8.943.469</b>	<b>3.363.636</b>	<b>12.307.105</b>

Alle aandelen zijn volgestort. Aandelen A zijn in tegenstelling tot gewone aandelen niet vrij verhandelbaar aan de beurs en kunnen zonder medeweten of medewerking van de vennootschap niet worden verhandeld. De overige rechten Aandelen A zijn gelijk aan gewone aandelen.

Op 30 december 2016 zijn 1.363.635 aandelen A uitgegeven waarop een beperking van overdracht rust. De ontvanger van de geëmitteerde aandelen mag deze aandelen gedurende 24 maanden volgend op de emissiedatum niet vervreemden.

Als uitkomst van de toelichting bij noot 22 is de converteerbare lening Value8 N.V. van € 381 duizend in 2015 deels gerubriceerd als financiële verplichting en in 2016 als Eigen Vermogen.

#### **Uitgifte aandelen 2016**

	<b>Aantal aandelen</b>	<b>Uitoefen- prijs x € 1</b>	<b>X € 1.000</b>
Proud transactie			
- Uitgifte gewone aandelen (Value8 N.V.)	750.000	2,00	1.500
- Uitgifte aandelen A (Value8 N.V.)	750.000	2,00	1.500
			3.000
HeadFirst transactie			
- Uitgifte aandelen A	1.363.636	2,20	3.000
<b>Non-cash transacties</b>			<b>6.000</b>
HeadFirst transactie			
- Uitgifte gewone aandelen	499.999	2,00	1.000
- Uitgifte aandelen A	1.250.001	2,00	2.500
<b>Cash transacties</b>			<b>3.500</b>
<b>Totaal aandelentransacties</b>			<b>9.500</b>
Geplaatst en gestort aandelenkapitaal	4.613.635	0,08	369
<b>Agioreserve</b>			<b>9.131</b>

In 2015 is in het mutatieoverzicht van het eigen vermogen de categorie Leningen en optieonderdelen toegevoegd, die tot dan als onderdeel van de Overige reserves is gepresenteerd.



De samenstelling van de categorie Leningen en optieonderdelen is als volgt:

*	2016	2015
<b>Lening Value8 N.V. € 500 duizend</b>		
- De lening initieel € 500 duizend is op grond van de overeengekomen voorwaarden in 2013 geclassificeerd als eigen vermogen:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is geen sprake van een contractuele verplichting tot aflossing aangezien het instrument geen contractuele verplichting heeft geldmiddelen te leveren (aflossing);</li> <li>• De voorwaarde voor vervroegde aflossing (aandelenemissie en geheel of gedeeltelijke verkoop van HeadFirst Source) zich in zeldzame situaties zal voordoen en het onwaarschijnlijk is dat dit zal plaatsvinden en dat dit alleen wordt gedaan op initiatief van HeadFirst Source (in control of the company);</li> <li>• In geval van liquidatie de lening pas gelijk richting kredietgever zal worden afgelost.</li> </ul>	615	500
- Over de lening is een rente verschuldigd van 0,65% per maand. De verschuldigde rente wordt bijgeschreven bij de lening.		
Oprenting lening initieel € 500 duizend	50	115
	<b>665</b>	<b>615</b>
<b>Lening Valu8 N.V. € 460 duizend</b>		
- In 2015 heeft Value8 N.V. deze lening inclusief rente (initieel € 460 duizend) overgenomen van Temporalis (oud-eigenaar Source+ N.V.) en is een nieuwe leningsovereenkomst opgesteld waarvan de overeengekomen voorwaarden ( zie toelichting lening € 500 duizend) de lening laten kwalificeren als eigen vermogen.		
- Over de lening is een rente verschuldigd van 0,65% per maand. De verschuldigde rente wordt bijgeschreven bij de lening.		
- Oprenting lening initieel € 524 duizend	44	13
	<b>581</b>	<b>537</b>
<b>Transport</b>	<b>1.246</b>	<b>1.152</b>
<b>* (x€1.000)</b>		

*	2016	2015
<b>Transport</b>	<b>1.246</b>	<b>1.152</b>
<b>Lening Value8 N.V. € 3,3 miljoen</b>		
<p>- Herrubricering lening Value8 N.V. (nominaal € 3,3 miljoen) per 2 maart 2016 In 2016 is een addendum op de betreffende leningsovereenkomst opgesteld, waardoor deze lening op grond van de overeengekomen voorwaarden alsnog kwalificeert als eigen vermogen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is geen sprake van een contractuele verplichting tot aflossing aangezien HeadFirst Source Group het recht, doch niet de plicht heeft om de lening terug te betalen en terugbetaling oneindig kan uitstellen;</li> <li>• De lening wordt uitsluitend opeisbaar in geval van liquidatie;</li> <li>• De voorwaarde voor vervroegde aflossing (aandelenemissie en geheel of gedeeltelijke verkoop van HeadFirst Source Group) zal zich in zeldzame situaties voordoen maar het is onwaarschijnlijk dat dit zal plaatsvinden en zal dit alleen worden gedaan op initiatief van HeadFirst Source (in control of the company).</li> </ul> <p>- Over de lening is een rente verschuldigd van 3-maands Euribor met een opslag van 300 basispunten op jaarbasis. De verschuldigde rente wordt elk jaar op 30 april bijgeschreven bij de lening.</p>	3.099	-
- Oprenting lening initieel € 3,3 miljoen	98	-
	<b>3.197</b>	-
- Reële waarde mutatie onderhandse lening initieel € 3,3 miljoen. Bij initiële opname is deze lening gewaardeerd tegen de reële waarde. Het verschil tussen de reële waarde van de lening en de aflossingswaarde (nominale waarde) van € 303 duizend wordt op basis de effectieve rentemethode gedurende looptijd van de schuld in het resultaat als interestlast verwerkt.	302	302
<b>Transport</b>	<b>4.745</b>	<b>1.454</b>

\* (x€1.000)

*	2016	2015
<b>Transport</b>	<b>4.745</b>	<b>1.454</b>
<b>Converteerbare lening Value8</b>		
- Converteerbare lening Value8 N.V. initieel € 750 duizend. In 2016 is een addendum op de betreffende leningsovereenkomst opgesteld, waardoor deze lening op grond van de overeengekomen voorwaarden alsnog kwalificeert als eigen vermogen. (noot 20)		
- De rente bedraagt 7%. Indien de leningnemer geen rente betaald wordt deze bijgeschreven bij de lening.	381	-
- De leningnemer kan de terugbetaling oneindig uitstellen.		
- Leningnemer heeft het recht de hoofdsom op elk moment terug te betalen. Value8 N.V. heeft alsdan 20 werkdagen de tijd de leningnemer te verzoeken de hoofdsom van de lening geheel of gedeeltelijk te converteren in aandelen tegen een koers gelijk aan € 1,02 per aandeel.		
- Oprenting lening initieel € 750 duizend	42	-
	<b>423</b>	-
- Initiële waardering conversierecht converteerbare lening Value8 N.V. initieel € 750 duizend	493	493
<b>Boekwaarde 31 december</b>	<b>5.661</b>	<b>1.947</b>

\* (x€1.000)

#### Overige reserves

Onder de overige reserves zijn begrepen een wettelijke reserve voor verstrekte opties op aandelen en een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten. De wettelijke reserve voor verstrekte opties op aandelen bestaat uit de in relatie tot acquisitiefinanciering 5 gewaardeerde optie van € 562 duizend (2015: nihil) (noot 21). Voor geactiveerde ontwikkelingskosten is een wettelijke reserve gevormd ter grootte van de boekwaarde ervan, ten bedrage van € 561 duizend (2015: € 526 duizend).

#### 19 Overige verplichtingen

##### Voorwaardelijke verplichting

De earn-out is door het management ingeschat op € 500 duizend op basis van verwachte resultaatontwikkelingen voor 2017. Deze voorwaardelijke verplichting wordt afzonderlijk als verplichting verantwoord. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar noot 2 Bedrijfscombinaties en noot 22 Converteerbare leningen.

## 20 Latente belastingverplichtingen

De latente belastingverplichtingen hebben betrekking op de reële waarden, die aan de immateriële en materiële vaste activa zijn toegekend bij de acquisitie van Source+ N.V., HeadFirst en Proud. Deze belastinglatenties kunnen als volgt worden gespecificeerd:

*	Reële waarde merknaam en klantenbestand	Waarderingsverschil terreinen	Totaal
<b>31 december 2014</b>	<b>1.237</b>	<b>130</b>	<b>1.367</b>
Mutatie via het resultaat	(283)	-	(283)
<b>31 december 2015</b>	<b>954</b>	<b>130</b>	<b>1.084</b>
Mutatie via het resultaat	(283)	(74)	(357)
Overname HeadFirst	1.478	-	1.478
Overname Proud	20	-	20
Herwaardering platform Select	186	-	186
<b>31 december 2016</b>	<b>2.355</b>	<b>56</b>	<b>2.411</b>

\* (x€1.000)

## 21 Onderhandse langlopende leningen

*	2016	2015
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>3.078</b>	<b>-</b>
Lening € 3,3 miljoen nominaal (Value8 N.V.), initiële waardering tegen reële waarde	-	2.997
Rente	21	81
Reclassificatie Eigen vermogen (zie noot 32)	-3.099	-
Lening derden - € 1,0 miljoen nominaal, initiële waardering tegen reële waarde	1.000	-
Acquisitie HeadFirst:		
- Acquisitiefinanciering 1 € 2,1 miljoen nominaal (HeadFirst Holding B.V.), initiële waardering tegen reële waarde	2.098	-
- Acquisitiefinanciering 2 € 2,0 miljoen nominaal (HeadFirst Holding B.V.), initiële waardering tegen reële waarde	2.000	-
- Acquisitiefinanciering 3 € 3,0 miljoen nominaal (Value8 N.V.), initiële waardering tegen reële waarde	2.010	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>7.108</b>	<b>3.078</b>

\* (x€1.000)

**Lening € 3,3 miljoen nominaal (Value8 N.V.)**

In 2016 is een addendum op de betreffende leningsovereenkomst opgesteld, waardoor deze lening op grond van de overeengekomen gewijzigde voorwaarden alsnog kwalificeert als eigen vermogen (zie toelichting Eigen vermogen noot 32). De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

**Acquisitiefinanciering HeadFirst**

De transactie HeadFirst is deels betaald in cash, deels door verrekening van een overgenomen vordering op HeadFirst Holding B.V. deels door uitgifte van nieuwe aandelen door HeadFirst Group N.V. (interne financiering van de feitelijke verkrijger HeadFirst Group Beheer B.V.) aan de verkoper en deels door acquisitie financiering van de verkoper.

De cashbetaling is gefinancierd met de uitgifte van aandelen door HeadFirst Source Group N.V. aan Value8 N.V. (€3,5 miljoen), financiering door middel van een factorline van Eurofactor alsmede door een derde verstrekte lening van € 1,0 miljoen). Deze lening met een hoofdsom van € 1,0 miljoen heeft een looptijd van 5 jaar en een rente van 12%. De lening is achtergesteld bij de factorline financiering van Eurofactor. HeadFirst Group Beheer B.V. heeft de mogelijkheid om gedurende de looptijd deze lening vervroegd af te lossen. De lening is initieel gewaardeerd tegen reële waarde, dat gelijk is aan de hoofdsom, en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. De uitoefenprijs van de vervroegde aflossingsoptie bedraagt het nominale bedrag van de lening met inbegrip van de verschuldigde interest zonder boete. Om deze reden is de vervroegde aflossingsoptie een ingesloten derivaat dat verwant is aan de oorspronkelijke schuld en hoeft op grond van IFRS (IAS39 AG30(g)) niet separaat te worden verantwoord. De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

**Acquisitiefinanciering 1 - € 2,1 miljoen (HeadFirst Holding B.V.)**

Inzake de overname van HeadFirst is per 29 december 2016 door HeadFirst Holding B.V. (verkoper) een achtergestelde lening verstrekt van initieel € 2,5 miljoen met een looptijd van 5 jaar. De verschuldigde rente bedraagt 12% per jaar achteraf te voldoen. Met de verkoper is in de dealstructuur nog overeengekomen dat een correc-

tie op reeds uitgekeerd dividend in HeadFirst Holding B.V. Uit dien hoofde is € 564 duizend gecorrigeerd op de transactiesom. HeadFirst Source mag ten alle tijden vervroegd geheel of gedeeltelijk aflossen. De overeengekomen rente wordt beoordeeld als marktconform. Met de verkoper is in de dealstructuur nog overeengekomen dat een correctie zou plaatsvinden op reeds uitgekeerde dividend in HeadFirst Holding B.V. Uit dien hoofde is € 402 duizend gecorrigeerd op de initiële lening van € 2,5 miljoen.

De lening is initieel gewaardeerd tegen reële waarde, dat gelijk is aan de hoofdsom, en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. De uitoefenprijs van de vervroegde aflossingsoptie bedraagt het nominale bedrag van de lening met inbegrip van de verschuldigde interest zonder boete. Om deze reden is de vervroegde aflossingsoptie een ingesloten derivaat dat verwant is aan de oorspronkelijke schuld en hoeft op grond van IFRS (IAS39 AG30(g)) niet separaat te worden verantwoord. De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

**Acquisitiefinanciering 2 - € 2,0 miljoen (HeadFirst Holding B.V.)**

HeadFirst Holding B.V. (verkoper) heeft inzake de overname van HeadFirst door HeadFirst Source een lening (uitgestelde betaling) verstrekt van € 2,0 miljoen met een looptijd van 2 jaar. De overeengekomen rente is 5% per jaar achteraf te voldoen. HeadFirst Source mag ten alle tijden vervroegd geheel of gedeeltelijk aflossen met inbegrip van de verschuldigde rente op dat moment zonder boete. De overeengekomen rente wordt beoordeeld als marktconform, omdat Value8 N.V. garant staat voor de terugbetaling en omdat de lening slechts een looptijd heeft van twee jaar. De lening is initieel gewaardeerd tegen reële waarde, dat gelijk is aan de hoofdsom, en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. De uitoefenprijs van de vervroegde aflossingsoptie bedraagt het nominale bedrag van de lening met inbegrip van de verschuldigde rente op dat moment zonder boete. Om deze reden is de vervroegde aflossingsoptie een ingesloten derivaat dat verwant is aan de oorspronkelijke schuld, maar hoeft op grond van IFRS (IAS39 AG30(g)) niet separaat te worden verantwoord.

Indien HeadFirst Source na 2 jaar niet voldoet aan zijn aflossingsverplichting heeft HeadFirst Holding B.V. het recht de lening te verkopen aan Value8 N.V. in ruil voor een variabel aantal aandelen Value8 N.V. Value8 N.V. staat door deze overeengekomen voorwaarde garant voor de nakoming van betaling van deze lening. De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

#### Acquisitiefinanciering 3 - € 3,0 miljoen (Value8 N.V.)

Value8 N.V. heeft inzake de overname van HeadFirst door HeadFirst Source een lening verstrekt van initieel € 3,0 miljoen af te lossen in 5 jaarlijkse gelijke termijnen van € 600 duizend. De overeengekomen rente is nihil en daarmee niet marktconform. Er is geen achterstelling en geen mogelijkheid van vervroegde aflossing overeengekomen, waarmee een lagere rente dan de beide hiervoor genoemde '12%-leningen' verwacht kan worden. In vergelijking tot de hiervoor toegelichte 5%-lening ontbreekt een conversie optie en heeft deze lening een langere looptijd (5 jaar versus 2 jaar). Op basis hiervan is een hogere rente te verwachten. Op basis van deze overwegingen is de benaderde marktrente 7,5%. De lening kwalificeert als een financiële verplichting die bij aanvang op reële waarde en vervolgens op geamortiseerde kostprijs wordt gewaardeerd. Het verschil (€ 573 duizend) tussen reële waarde bij aanvang en het nominale bedrag is aangemerkt als een correctie op de goodwill (transactiesom). Het verschil tussen de initiële waarde en de hoofdsom zal worden geamortiseerd via de resultatenrekening waarbij de effectieve interestmethode wordt gebruikt (feitelijk wordt de gebruikte rente verhoogd naar de marktrente). Per saldo is € 418 duizend verantwoord als kortlopende verplichting.

*	2016
<b>Nominale waarde</b>	<b>3.000</b>
Initiële waardering (reële waarde) per 31 december	2.427
Rente	1
Kortlopend	(418)
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>2.010</b>

\* (x€1.000)

De reële waarde is bepaald op basis van de discounted cashflow methode en het kredietrisico van de onderneming, waarbij marktinputs zijn gebruikt. De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.



**22 Converteerbare leningen**

*	2016	2015
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>373</b>	<b>-</b>
Converteerbare lening Value8 N.V. :		
Reële waarde lening per 26 april 2013	-	265
Rente & amortisatie	8	108
Herrubricering van/naar eigen vermogen per 2 maart 2016	(381)	-
Acquisitie HeadFirst:		
Acquisitiefinanciering 4 - € 3,0 miljoen nominaal (HeadFirst Holding B.V.), initiële waardering tegen reële waarde	2.840	-
Acquisitiefinanciering 5 - € 2,0 miljoen nominaal (HeadFirst Holding B.V.), initiële waardering tegen reële waarde	1.846	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>4.686</b>	<b>373</b>

\* (x€1.000)

## Converteerbare lening Value8 N.V. € 750 duizend nominaal

Op 27 april is door Value8 N.V. een converteerbare lening Value8 N.V. verstrekt van € 750 duizend nominaal met een geamortiseerde kostprijs van € 656 duizend. De overeengekomen rente is 7%. Indien HeadFirst Source niet tot terugbetaling overgaat wordt de rente bijgeschreven bij de lening. In dat geval mag zij ook geen dividend uitkeren aan haar aandeelhouders totdat de (cumulatieve) rente is betaald. Terugbetaling van de hoofdsom kan op elk moment geschieden door HeadFirst Source. Value8 N.V. heeft in dat geval 20 werkdagen de tijd HeadFirst Source te verzoeken de lening geheel of gedeeltelijk te converteren in aandelen in het kapitaal van HeadFirst Source tegen een koers gelijk aan € 1,02.

In de jaarrekening 2014 van Source is deze lening als onderdeel van het eigen vermogen gepresenteerd. Bij herbeoordeling van de voorwaarden is geconstateerd dat er evenzo argumenten zijn om deze lening als financiële verplichting te presenteren. Per ultimo 2015 is om deze redenen de lening als financiële verplichting in de jaarrekening 2015 verwerkt. Uitdrukkelijk is het altijd de bedoeling van Source en haar grootaandeelhouder geweest de lening te laten kwalificeren als eigen vermogen.

In 2016 is een addendum op de betreffende leningsovereenkomst opgesteld, waardoor deze lening op grond van de overeengekomen gewijzigde voorwaarden in 2016 alsnog kwalificeert als eigen vermogen:

- Er is geen sprake van een contractuele verplichting tot aflossing aangezien HeadFirst Source het recht, doch niet de plicht heeft om de lening terug te betalen en terugbetaling oneindig kan uitstellen;
- De lening wordt uitsluitend opeisbaar in geval van liquidatie;
- De voorwaarde voor vervroegde aflossing (aandelenemissie en geheel of gedeeltelijke verkoop van HeadFirst Source) zal zich in zeldzame situaties voordoen maar het is onwaarschijnlijk dat dit zal plaatsvinden en dit alleen wordt gedaan op initiatief van HeadFirst Source (in control of the company).

Het leningscomponent van de converteerbare lening van € 750 duizend nominaal had op grond van de overeengekomen voorwaarden van deze lening vanaf de eerste opname in 2013 geclassificeerd moeten worden als langlopende verplichting (€ 265 duizend) en de conversieoptie (€ 503 duizend) van de nieuwe lening had afzonderlijk geclassificeerd en gepresenteerd moeten worden binnen het eigen vermogen. Bij de eerste waardering in 2013 ontstond een verschil tussen de boekwaarde van de vervallen lening en de reële waarde van de nieuwe le-

ning inclusief de conversieoptie. Dit resultaat zou naar rato verdeeld moeten worden over de vreemd vermogen component en eigen vermogen component van de originele lening en op die wijze in het resultaat respectievelijk het eigen vermogen verwerkt moeten worden.

#### Acquisitiefinanciering 4 - € 3,0 miljoen (HeadFirst Holding B.V.)

HeadFirst Holding B.V. (verkoper) heeft inzake de overname van HeadFirst door HeadFirst Source een (ten opzichte van de factorline financiering van Eurofactor) achtergestelde converteerbare lening verstrekt van € 3,0 miljoen met een looptijd van 2 jaar. De overeengekomen rente is 5% per jaar achteraf te voldoen. HeadFirst Source mag ten alle tijden vervroegd geheel of gedeeltelijk aflossen met in begrip van de verschuldigde interest. HeadFirst Holding B.V. heeft na 6 maanden tot einde looptijd lening (2 jaar) de mogelijkheid de lening te converteren in een variabel aantal aandelen HeadFirst Source te leveren door HeadFirst Source. De conversieprijs is gebaseerd op de gemiddelde aandelenprijs in de 60 dagen voor de conversie datum met een korting van 7,5% en met een minimum conversiekoers van € 2,20. Voor deze door conversie verkregen aandelen geldt dat de leninggever deze aandelen gedurende 18 maanden volgend op de conversiedatum niet mag vervreemden.

De uitoefenprijs van de vervroegde aflossingsoptie draagt het nominale bedrag van de lening met in begrip van de verschuldigde interest zonder boete. Om deze reden is de vervroegde aflossingsoptie een ingesloten derivaat dat verwant is aan de oorspronkelijke schuld en hoeft op grond van IFRS (IAS39 AG30(g)) niet separaat te worden verantwoord.

Met betrekking tot de conversie optie is in de leningsovereenkomst aangegeven dat de aandelen worden geleverd door HeadFirst Source en daarmee de optie heeft geschreven. Door het feit dat de conversie optie op elk moment kan worden uitgeoefend (na de initiële 6 maanden) en de discount van 7,5%, die ertoe leidt dat de waarde van de optie wijzigt met de onderliggende aandelenprijs van HeadFirst Source, is de conversie mogelijkheid een ingesloten derivaat dat separaat moet worden verantwoord. Er is geen sprake van een financieel garantiecontract, want uitoefening is niet afhankelijk van een leningsvoorwaarde.

Dit leidt tot waardering tegen reële waarde en wijzigingen hierin via de resultatenrekening worden verwerkt.

De lening kwalificeert als een financiële verplichting die initieel wordt gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. De overeengekomen rente is lager dan de marktrente welk effect in de initiële waardering is verwerkt en gedurende looptijd van de lening aangroeit tot het oorspronkelijke bedrag van de lening. Het verschil tussen de reële waarde en het nominale bedrag van € 3,0 miljoen is in mindering gebracht van de koopprijs (en verlaagt daarmee de goodwill).

De reële waarde van de lening is € 2,8 miljoen (uitgaande van een marktrente van 8%). Waardering is gebeurd met gebruik van de Black-Scholes optie waarderingsmodel. De karakteristieken van de optie zijn te kwalificeren als de samenloop van een 'long call' en een 'short call' (bull spread). (Level 3)

De optie is verstrekt door HeadFirst Group Beheer B.V. derhalve wordt de reële waarde van de optie ad € 91 duizend gekwalificeerd als een kapitaal contributie door HeadFirst Source Group N.V. in HeadFirst Group Beheer B.V. Het verschil tussen de kapitaalcontributie en de geamortiseerde kostprijs van de lening (€ 2,8 miljoen) in relatie tot de nominale waarde van de financiering is aangemerkt als een correctie op de goodwill (transactiesom). Deze correctie bedraagt € 69 duizend.

#### Acquisitiefinanciering 5 - € 2,0 miljoen (HeadFirst Holding B.V.)

HeadFirst Holding B.V. (verkoper) heeft inzake de overname van HeadFirst door HeadFirst Source een converteerbare lening verstrekt van € 2,0 miljoen met een looptijd van 3 jaar. De overeengekomen rente is 5% per jaar achteraf te voldoen. HeadFirst Source mag ten alle tijden vervroegd geheel of gedeeltelijk aflossen met in begrip van de verschuldigde interest. HeadFirst Source heeft na 2 jaar tot einde looptijd lening (3 jaar) de mogelijkheid de lening te converteren in een variabel aantal aandelen HeadFirst Source te leveren door HeadFirst Source. De conversieprijs is gebaseerd op de gemiddelde aandelenprijs in de 60 dagen voor de conversie datum met een korting van 7,5% en met een minimum conversiekoers van € 2,20. Voor deze door conversie verkregen aandelen geldt dat de leninggever deze aandelen gedurende 24 maanden volgend op de conversiedatum niet mag vervreemden.

De reële waarde van de lening is € 1,8 miljoen (uitgaande van een marktrente van 8%). Het verschil (€ 155 duizend) tussen reële waarde bij aanvang (€ 1,8 miljoen) en het nominale bedrag (€ 2,0 miljoen) zal worden geamortiseerd via de resultatenrekening waarbij de effectieve interestmethode wordt gebruikt.

Indien de EBITDA van HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. in het eerste jaar na de transactie hoger is dan € 4,0 miljoen maar lager dan € 4,5 miljoen wordt een extra nabetaling gedaan van € 0,5 miljoen en in het geval de EBITDA hoger is dan € 4,5 miljoen bedraagt de extra nabetaling in totaal € 1,0 miljoen aan de verkoper. Er is daarmee sprake van een voorwaardelijke verplichting. De conversie optie is niet van toepassing op deze earn-out. De earn-out wordt door het management ingeschat op € 500 duizend op basis van verwachte resultaatontwikkelingen 2017. Deze voorwaardelijke verplichting wordt afzonderlijk als voorziening verantwoord.

De uitoefenprijs van de vervroegde aflossingsoptie bedraagt het nominale bedrag van de lening met in begrip van de verschuldigde interest zonder boete. Om deze reden is de vervroegde aflossingsoptie een ingesloten derivaat dat verwant is aan de oorspronkelijke schuld en hoeft op grond van IFRS (IAS39 AG30(g)) niet separaat te worden verantwoord. De waardering van de conversie optie (= put optie - HeadFirst Source bepaald of de conversie wordt uitgeoefend) is op basis van een waarderingprocedure bepaald op € 562 duizend. Dit bedrag is een actief voor HeadFirst Source. Waardering is gebeurd met gebruik van de Black-Scholes optie waarderingmodel. De karakteristieken van de optie zijn te kwalificeren als de samenloop van een 'long call' en een 'short call' (bull spread). De conversie optie wordt initieel gewaardeerd op reële waarde en de vervolgwaaardering is ook tegen reële waarde waarbij wijzigingen hierin via de resultatenrekening worden verantwoord.

Het verschil tussen de reële waarde van de lening en het nominale bedrag, gecorrigeerd voor de conversie-optie en de voorwaardelijke verplichting en het rente differentieel, verlaagt de goodwill met € 216 duizend.

### 23 Schulden aan kredietinstellingen

*	2016	2015
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>796</b>	<b>861</b>
Aflossing	(65)	(65)
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>731</b>	<b>796</b>

\* (x€1.000)

Dochteronderneming Source + N.V. heeft in 2008 een hypothecaire lening gesloten bij de ABN Amro Bank N.V. ter financiering van het kantoorpand gelegen aan de Triosingel te Culemborg. De looptijd van deze hypotheeklening is 20 jaar. In combinatie met een afgesloten renteswap bedraagt de (vaste) rente op balansdatum 4,47 % per jaar. De aflossingen geschieden met € 16 duizend per kwartaal. Het oorspronkelijke bedrag van de lening bedraagt € 1,3 miljoen. Ultimo 2016 bedroeg het langlopende deel van deze lening € 731 duizend en de aflossingsverplichting voor het komend boekjaar € 65 duizend. Het deel van de lening met een looptijd langer dan 5 jaar bedraagt € 471 duizend (2014: € 536 duizend). Ter meerdere zekerheid van deze lening heeft de bank het 1e hypotheek recht op het kantoorpand verkregen. De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

## Totaaloverzicht langlopende leningen

*	2016	2016	2015	2015
	Nominale waarde	Boekwaarde	Nominale waarde	Boekwaarde
Lening Value8 N.V.	-	-	3.300	3.078
Lening derden (achtergesteld)	1.000	1.000		
Acquisitiefinanciering 1 (achtergesteld)	2.098	2.098	-	-
Acquisitiefinanciering 2	2.000	2.000	-	-
Acquisitiefinanciering 3	3.000	2.010	-	-
Converteerbare lening Value8 N.V.	-	-	750	373
Acquisitiefinanciering 4 (achtergesteld)	3.000	2.840	-	-
Acquisitiefinanciering 5	2.000	1.846	-	-
Hypothecaire lening ABN Amro Bank N.V.	731	731	796	796
<b>Totaal</b>	<b>13.829</b>	<b>12.525</b>	<b>4.846</b>	<b>4.247</b>

\* (x€1.000)

## 24 Kortlopende verplichtingen

*	2016	2015
Handelscrediteuren	57.453	36.039
Schulden aan kredietinstellingen	65	65
Onderhandse kortlopende leningen	418	-
Derivaten	59	87
Factorline	11.427	4.165
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.929	2.831
Overige schulden en overlopende passiva	19.734	1.490
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>92.085</b>	<b>44.677</b>

\* (x€1.000)

Onder de schulden aan kredietinstellingen is de aflossingsverplichting voor 2017 groot € 65 duizend ten aanzien van de hypotheeklening die Source+ N.V. heeft afgesloten op haar bedrijfspand opgenomen.

Op 21 december 2016 is tussen Source Automation B.V., Oyster Coast B.V., HeadFirst B.V. en Eurofactor GmbH (handelend onder Eurofactor Nederland), en een onderdeel van Crédit Agricole Group een factorovereenkomst gesloten. De lopende overeenkomst met ABN Commercial Finance N.V. is per dezelfde datum beëindigd.

De looptijd van de nieuwe overeenkomst is 3 jaar. Aan Source Automation B.V., Oyster Coast B.V. en HeadFirst B.V. is een kredietfaciliteit in rekening courant toegestaan tot ten hoogste 75% van aan Eurofactor verpande vorderingen, met een maximum van € 27,5 miljoen (2015 ACF; € 9,0 miljoen). Gezien de aard van de factorovereenkomst is deze als kortlopend geclassificeerd.

## 25 Zekerheden

### Hypothecaire inschrijving registergoed Triosingel 37 te Culemborg

Source+ N.V. heeft voor de leningen ter financiering van het onroerend goed, gelegen aan de Triosingel 37 te Culemborg, en de faciliteit in rekening courant de navolgende zekerheden verstrekt aan de ABN Amro Bank:

- Een eerste hypothecaire inschrijving op het registergoed Triosingel 37 te Culemborg tot een bedrag van € 1,3 miljoen in hoofdsom, te vermeerderen met 40% voor rente en kosten, op elk van de onroerende zaken te Culemborg aan de Triosingel 37;
- Pandrecht op vorderingen uit gesloten en te sluiten huurovereenkomsten.

### Verpanding handelsvorderingen

Op 21 december 2016 is tussen Source Automation B.V., Oyster Coast B.V., HeadFirst B.V. en Eurofactor GmbH (handelend onder Eurofactor Nederland), en een onderdeel van Crédit Agricole Group een factorovereenkomst gesloten. De lopende overeenkomst met ABN Commercial Finance N.V. is per dezelfde datum beëindigd.

De looptijd van de nieuwe overeenkomst is 3 jaar. Aan Source Automation B.V., Oyster Coast B.V. en HeadFirst B.V. is een kredietfaciliteit in rekening courant toegestaan tot ten hoogste 75% van aan Eurofactor verpande vorderingen, met een maximum van € 27,5 miljoen (2015 ACF; € 9,0 miljoen). Uit hoofde van deze overeenkomst worden alle vorderingen die bij de uitoefening van het bedrijf zijn ontstaan c.q. zullen ontstaan terstond aan Eurofactor verpand.

Source Holding B.V. heeft zich mede tot hoofdelijk mede-schuldenaarstelling verbonden jegens Eurofactor voor al hetgeen Source Automation B.V., Oyster Coast B.V. en HeadFirst B.V. aan Eurofactor schuldig is of mocht worden.

## 26 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

### Voorwaardelijke verplichtingen

*Verplichtingen krachtens ketenaansprakelijkheid*

Krachtens wettelijke bepalingen inzake ketenaansprakelijkheid berust bij de vennootschap hoofdelijke aansprakelijkheid voor betaling van premie op grond van werknemers- en volksverzekeringen en van loon- en omzetbelasting bij uitbesteding van werk respectievelijk inlenen van arbeidskrachten. Een inschatting van de mogelijke omvang van de aansprakelijkheid is niet accuraat te maken. Tot nu toe zijn uit hoofde van deze aansprakelijkheid geen claims ingediend.

### Meerjarige financiële verplichtingen

*Operationele leaseverplichtingen en huurverplichtingen*

Operational lease (Lessee)

Er zijn bij de vennootschap alsmede haar groepsmaatschappijen leaseverplichtingen aangegaan voor meerdere vervoermiddelen. Met additionele clausules zoals indexatie wordt geen rekening gehouden zolang deze niet onvoorwaardelijk zijn. Niet opzegbare operationele lease contracten zijn opgenomen tegen nominale waarde en hebben het volgende looptijd profiel:

*	
Vervallen binnen één jaar	312
Vervallen tussen één en vijf jaar	343
Vervallen na vijf jaar	-

\* (x€1.000)

De leasetermijnen eindigen uiterlijk in 2020 : om deze reden is het bedrag aan verplichtingen langer dan 5 jaar nihil.

## Huur

De totale verplichtingen voor toekomstige huurtermijnen op grond van de niet-opzegbare huurovereenkomsten per 31 december 2016 bedragen:

*	
Vervallen binnen één jaar	449
Vervallen tussen één en vijf jaar	289
Vervallen na vijf jaar	-
<b>* (x€1.000)</b>	

Er zijn geen huurcontracten met een looptijd langer dan 5 jaar om deze reden is het bedrag aan huurverplichtingen langer dan 5 jaar nihil.

## 27 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij voor de herleiding van de mutatie in de liquide middelen wordt uitgegaan van het resultaat na belastingen. In het kasstroomoverzicht kwalificeren als liquide middelen de geldmiddelen en kasequivalenten.

De impact van de verworven activiteiten op de kasstromen van HeadFirst Source is deels onderstaand en deels in noot 2 Bedrijfscombinaties weergegeven.

### Handelsdebiteuren en overige vorderingen

*	2016	2015
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	66.313	34.449
Acquisitie deelnemingen:		
- Handelsdebiteuren	(21.006)	-
- Overige vorderingen	(12.220)	-
<b>Operationeel werkkapitaal vlottende activa per 31 december</b>	33.087	34.449
<b>* (x€1.000)</b>		

**Kortlopende verplichtingen**

*	2016	2015
<b>Boekwaarde 31 december</b>	<b>92.085</b>	<b>44.677</b>
Af:		
Kortlopende deel langlopende verplichtingen	(483)	(65)
Derivaten	(59)	(87)
Factorline	(11.427)	(4.165)
Acquisitie deelnemingen:		
- Handelscrediteuren	(30.868)	-
- Overige schulden en overlopende passiva	(12.424)	-
<b>Operationeel werkkapitaal kortlopende verplichtingen per 31 december</b>	<b>36.824</b>	<b>40.360</b>

\* (x€1.000)

Het bedrag aan rente toekomend aan de meerderheidsaandeelhouder Value8 N.V. van € 263 duizend (2015: € 317 duizend) betreft non cash transacties.

**28 Transacties met verbonden partijen**

Bij transacties met verbonden partijen is vooraf goedkeuring verzocht aan de Raad van Commissarissen zoals bepaald in artikel 11 lid 3 van de statuten van de vennootschap. In geval van een tegenstrijdig belang tussen de vennootschap en een lid van de directie, wordt de vennootschap vertegenwoordigd door één der commissarissen, onverschillig welke, mits de optredende commissaris geen tegenstrijdig belang met de vennootschap heeft. De transacties tussen verbonden partijen vinden plaats onder voorwaarden gelijkwaardig aan voorwaarden die gelden in transacties tussen onafhankelijke partijen.

Gedurende 2015, is door Value8 N.V. een meerderheid van de aandelen verkregen, waarmee Value8 N.V. tevens een beslissend belang heeft. Per 31 december is het belang van Value8 N.V. 56 % (2015: 64 %)

Als verbonden partijen van HeadFirst Source Group N.V. zijn aan te wijzen:

- De naamloze vennootschap Value8 N.V. en haar dochters;
- De dochterondernemingen;
- De leden van de directie;
- Het Bestuur en de Raad van Commissarissen.



**Transacties met verbonden partijen:**

*	Transacties		Balans per jaareinde	
	2016	2015	2016	2015
Rente lening verstrekking door Value8 N.V. - initieel € 3,3 miljoen	119	-	3.197	3.078
Rente lening verstrekking aan Value8 N.V. - initieel € 3,3 miljoen	(116)	(44)	(3.450)	(3.344)
Rente lening Value8 N.V. - initieel € 460 duizend	44	13	581	537
Rente lening Value8 N.V. - initieel € 500 duizend	50	115	665	615
Rente converteerbare lening Value8 N.V. - initieel € 750 duizend	50	108	423	373
100% verwerving Proud	3.000	-	3.000	-
Acquisitiefinanciering 3 - initieel € 3,0 miljoen	3.000	-	2.428	-
Uitgifte 3.250.000 aandelen aan Value8 N.V.	6.500	-	6.500	-
De heer J.P. Visser (lening derden) - initieel € 1,0 miljoen	1.000	-	-	-
3L Capital Holding B.V. (persoonlijke holding van de heer P.P.F. de Vries)	-	-	-	-
BK Group Curaçao N.V.	23	26	-	-
Commissarissenbeloning	41	30	-	-

\* (x€1.000)

Door Value8 N.V. is inzake de acquisitiefinanciering 2 van € 2,0 miljoen om niet een garantie afgegeven. Indien HeadFirst Source na 2 jaar niet voldoet aan zijn aflossingsverplichting heeft HeadFirst Holding B.V. het recht de lening te verkopen aan Value8 N.V. in ruil voor een variabel aantal aandelen Value8 N.V.

**Overige toelichting op leningen**

Met HeadFirst Holding B.V. (verkoper) is inzake de overname van HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. een uitgestelde betaling € 2,0 miljoen met een looptijd van 2 jaar overeengekomen. Voor de nakoming van terugbetaling heeft Value8 N.V. zich om niet garant gesteld. Indien HeadFirst Source na 2 jaar niet voldoet aan zijn aflossingsverplichting heeft HeadFirst Holding B.V. het recht de lening te verkopen aan Value8 N.V. in ruil voor een variabel aantal aandelen Value8 N.V.

Voor verdere toelichtingen wordt verwezen naar noot 21 en 22.

**Directie en Commissarissen**

Over 2016 heeft BK Group Curaçao N.V. een managementvergoeding ontvangen van € 23 duizend (2015: € 26 duizend).

De heer mr. F.C. Lagerveld, president commissaris vanaf 20 juni 2013, heeft over 2016 een bezoldiging ontvangen van € 30 duizend (2015: € 30 duizend) en de heer drs. P.P.F. de Vries, commissaris sedert 27 juni 2016, € 11 duizend.

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 april 2011 is een bezoldiging voor elk van de commissarissen vastgesteld van € 22,5 duizend met een additionele vergoeding van € 7,5 duizend voor de voorzitter. Een bezoldigingsbeleid voor de directie is nog niet vastgesteld.

**Beloningen key-management (operationele directie)**

De totale beloning voor het key-management (statutaire directie Source Holding B.V.) bedraagt in 2016 € 472 duizend (2015: € 635 duizend). De beloningen betreffen nagenoeg uitsluitend korte termijn personeelsbeloningen. Met de directie is geen pensioenregeling overeengekomen. Om in privé pensioen te kunnen vormen wordt ter compensatie een bruto bijdrage betaald.

Er is geen sprake van vergoedingen na uitdiensttreding, ontslagvergoedingen of op aandelen gebaseerde betalingen. Alle vergoedingen en beloningen zijn gebaseerd op korte termijn personeelsbeloningen.

**29 Reële waarde**

Financiële instrumenten die worden verantwoord tegen de reële waarde kunnen worden ingedeeld in verschillende niveaus op basis van informatie die gebruikt is voor de bepaling van reële waarde. De groep hanteert de volgende niveaus:

- Beurskoersen in actieve markten voor gelijke instrumenten; (level 1)
- Beurskoersen voor soortgelijke instrumenten of overige waarderingstechnieken waarvan belangrijke inputfactoren zijn gebaseerd op waarneembare marktdata (zoals swapkoersen, valutakoersen); ook hier geldt dat de markten actief moeten zijn (observable inputs); (level 2)
- Waarderingstechnieken waarvoor geldt dat de belangrijke inputfactoren zijn gebaseerd op niet-observeerbare marktdata (unobservable inputs). (level 3)

## Reële waarde

2016

31 december 2016	Noot	Boekwaarde				Reële waarde			
*		Waarde- ring tegen reële waarde	Lenigen en vorde- ringen	Overige finan- ciële verplicht- ingen	Totaal	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Financiële activa tegen reële waarde:									
Derivaat voortvloeiend uit aankoop HeadFirst	13	562	-	-	562	-	562	-	562
		<b>562</b>	-	-	<b>562</b>				
Financiële activa niet tegen reële waarde:									
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	16	-	66.313	-	66.313				
Liquide middelen	17	-	1.870	-	1.870				
Leningen	13	-	3.460	-	3.460	-	3.460	-	3.460
		-	<b>71.643</b>	-	<b>71.643</b>				
Financiële verplichtingen tegen reële waarde :									
Derivaat	24	(59)	-	-	(59)	-	(59)	-	(59)
Voorwaardelijke verplichting	19	(500)	-	-	(500)	-	-	(500)	(500)
		<b>(559)</b>	-	-	<b>(559)</b>				
Financiële verplichtingen niet tegen reële waarde:									
Factorline	24	-	-	(11.427)	(11.427)				
Hypothecaire lening	23	-	-	(731)	(731)	-	(731)	-	(731)
Onderhandse langlopende leningen	21	-	-	(7.108)	(7.108)	-	(7.108)	-	(7.108)
Converteerbare leningen	22	-	-	(4.686)	(4.686)	-	(4.686)	-	(4.686)
Handelscrediteuren	24	-	-	(57.453)	(57.453)				
		-	-	<b>(81.405)</b>	<b>(81.405)</b>				

\*(x€1.000)

De reële waarde van alle kortlopende financiële instrumenten is gelijk aan de geamortiseerde kostprijs.

2015

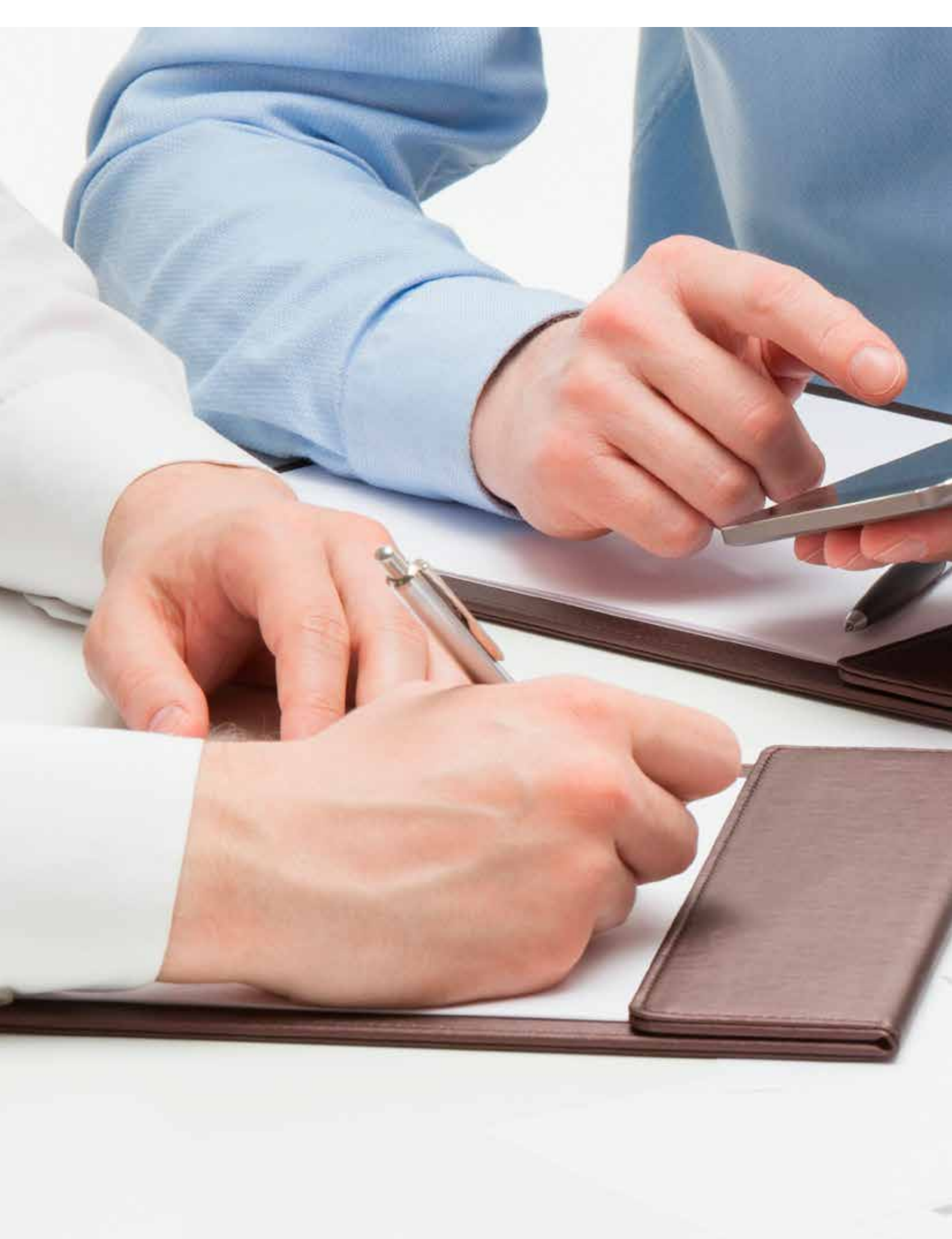
31 december 2015	Noot	Boekwaarde				Reële waarde			
		Waarde- ring tegen reële waarde	Lenigen en vorderin- gen	Overige finan- ciële verplich- tingen	Totaal	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Financiële activa niet tegen reële waarde:									
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	16	-	34.449	-	34.449				
Liquide middelen	17	-	3.526	-	3.526				
Leningen	13	-	3.344	-	3.344	-	3.344	-	3.344
		-	<b>41.319</b>	-	<b>41.319</b>				
Financiële verplichtingen tegen reële waarde:									
Derivaat	24	(87)	-	-	(87)	-	(87)	-	(87)
		<b>(87)</b>	-	-	<b>(87)</b>				
Financiële verplichtingen niet tegen reële waarde:									
Factorline	24	-	-	(4.165)	(4.165)				
Hypothecaire lening	23	-	-	(796)	(796)	-	(796)	-	(796)
Onderhandse langlopende leningen	21	-	-	(3.078)	(3.078)	-	(3.078)	-	(3.078)
Converteerbare leningen	22	-	-	(373)	(373)	-	(373)	-	(373)
Handelscrediteuren	24	-	-	(36.039)	(36.039)				
		-	-	<b>(44.451)</b>	<b>(44.451)</b>				

\*(x€1.000)

De reële waarde van alle kortlopende financiële instrumenten is gelijk aan de geamortiseerde kostprijs.

### 30 Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben geen gebeurtenissen plaatsgevonden die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum, dan wel van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.





## Enkelvoudige jaarrekening 2016

### Enkelvoudige balans per 31 december 2016

*	Noot	31/12/2016	31/12/2015
<b>Activa</b>			
Immateriële vaste activa	31	2.477	-
Financiële vaste activa	32	12.187	5.506
<b>Vaste activa</b>		<b>14.664</b>	<b>5.506</b>
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	34	13	11
Liquide middelen		4	1
<b>Vlottende activa</b>		<b>17</b>	<b>12</b>
<b>Totale activa</b>		<b>14.681</b>	<b>5.518</b>
<b>Passiva</b>			
Aandelenkapitaal		985	616
Leningen en optieonderdelen		5.660	1.947
Agioreserve		27.504	18.586
Overige reserves		(23.929)	(23.867)
Resultaat boekjaar		(1.011)	(62)
<b>Eigen vermogen</b>	<b>35</b>	<b>9.209</b>	<b>(2.780)</b>
Onderhandse leningen	36	-	3.451
<b>Langlopende verplichtingen</b>		<b>-</b>	<b>3.451</b>
Handelscrediteuren		5	2
Overige kortlopende schulden		5.467	4.845
<b>Kortlopende verplichtingen</b>	<b>37</b>	<b>5.472</b>	<b>4.847</b>
<b>Totale passiva</b>		<b>14.681</b>	<b>5.518</b>

\* (x€1.000)



## Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2016

*	Noot	2016	2015
Algemene beheerkosten		276	283
<b>Totaal operationele kosten</b>		<b>276</b>	<b>283</b>
<b>Totaal bedrijfsresultaat</b>		<b>(276)</b>	<b>(283)</b>
Financiële baten		123	5
Financiële lasten		(426)	(478)
<b>Financiële baten en lasten</b>		<b>(303)</b>	<b>(473)</b>
<b>Resultaat voor belasting</b>		<b>(579)</b>	<b>(756)</b>
Belasting over resultaat		-	-
Aandeel in resultaat in ondernemingen waarin wordt deelgenomen		(432)	694
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>(1.011)</b>	<b>(62)</b>

\* (x€1.000)

### **Toelichting enkelvoudige jaarrekening 2016**

HeadFirst Source is een buitenlandse vennootschap die statutair is gevestigd op Curaçao. De gewone aandelen HeadFirst Source zijn toegelaten tot de notering op Euronext Amsterdam van NYSE Euronext en worden openbaar verhandeld in Amsterdam, voor de aandelen A HeadFirst Source Group N.V. is niet om een toelating tot de notering op Euronext Amsterdam van NYSE Euronext verzocht.

Voor de beschrijving van de activiteiten en de ondernemingsstructuur wordt verwezen naar de toelichting van de geconsolideerde jaarrekening.

### **Grondslagen van waardering en resultaatbepaling**

De enkelvoudige jaarrekening van HeadFirst Source Group N.V. is opgesteld in overeenstemming met Boek 2 Burgerlijk Wetboek Curaçao en in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek Nederland. Hierbij is gebruikgemaakt van de door artikel 362 lid 8 BW2 Nederland 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 zijn gehanteerd.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens de International Financial Reporting Standards zoals vastgesteld door de Europese unie. Voor een beschrijving van deze grondslagen wordt verwezen naar de grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening. 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.

### **Deelnemingen**

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en andere maatschappijen waarin HeadFirst Source overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde. De vermogensmutatie wordt bepaald door de activa, voorzieningen en verplichtingen te waarderen en het resultaat te berekenen volgens de grondslagen die worden gehanteerd in de geconsolideerde jaarrekening.

Dochterondernemingen waarin overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover het 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. Indien het aandeel van verliezen de boekwaarde van de dochteronderneming overschrijdt, worden de verdere verliezen niet meer verwerkt tenzij er zekerheden zijn gesteld ten behoeve van de dochteronderneming dan wel verplichtingen zijn aangegaan of betalingen namens de dochteronderneming zijn verricht. In dat geval wordt een voorziening opgenomen voor dergelijke verplichtingen. Resultaten op transacties met dochterondernemingen worden geëlimineerd naar rato van het belang in deze dochterondernemingen voor zover deze resultaten niet door transacties met derden zijn gerealiseerd. Verliezen worden niet geëlimineerd als de transactie met een dochteronderneming aantoonbaar is van een bijzondere waardeveranderingen van een actief. Verschillen tussen het geconsolideerde resultaat en het enkelvoudige resultaat

In 2016 zijn er geen verschillen tussen het resultaat van HeadFirst Source volgens de enkelvoudige winst-en-verliesrekening en het geconsolideerde resultaat

**31 Immateriële vaste activa**

De immateriële vaste activa bestaat uit de geactiveerde goodwill bij aankoop Proud Holding B.V. (toelichting Bedrijfscombinaties noot 2).

2016

*	Goodwill	Totaal
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	-	-
Investerings (noot 2)	2.477	2.477
Amortisaties	-	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>2.477</b>	<b>2.477</b>

\* (x€1.000)

**32 Financiële vaste activa**

2016

*	31 december 2015	Investing	Agiostorting	Overige mutaties	Resultaat na belasting	31 december 2016
<b>Deelnemingen</b>						
Source Holding B.V.	2.162	-	6.500	93	(332)	8.423
Proud Holding B.V.	-	310	-	-	(8)	302
<b>Overig</b>						
Leningen	3.344	-	-	117	-	3.461
<b>Totaal</b>	<b>5.506</b>	<b>310</b>	<b>6.500</b>	<b>210</b>	<b>(340)</b>	<b>12.186</b>

\* (x€1.000)

2015

*	31 december 2014	Overige mutaties	Resultaat na belasting	31 december 2015
<b>Deelnemingen</b>				
Source Holding B.V.	885	583	694	2.162
<b>Overig</b>				
Leningen	30	3.314	-	3.344
<b>Totaal</b>	<b>915</b>	<b>3.897</b>	<b>694</b>	<b>5.506</b>

\* (x€1.000)

### 33 Financiële instrumenten

#### Activa 2016

*	Leningen en vorderingen	Activa gewaardeerd tegen reële waarde	Totaal
Financiële vaste activa (noot 32)	12.186	-	12.186
Handelsdebiteuren en overige vorderingen (noot 34)	13	-	13
Subtotaal	<b>12.199</b>	-	<b>12.199</b>
Liquide middelen	4	-	4
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>12.203</b>	-	<b>12.203</b>

\* (x€1.000)

Aangezien de looptijd van de handelsdebiteuren en overige vorderingen korter dan 12 maanden na balansdatum bedraagt, zal de nominale waarde van deze vorderingen vrijwel gelijk zijn aan de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

#### 2015

*	Leningen en vorderingen	Activa gewaardeerd tegen reële waarde	Totaal
Financiële vaste activa (noot 32)	5.506	-	5.506
Handelsdebiteuren en overige vorderingen (noot 34)	11	-	11
Subtotaal	<b>5.517</b>	-	<b>5.517</b>
Liquide middelen	1	-	1
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>5.518</b>	-	<b>5.518</b>

\* (x€1.000)

Aangezien de looptijd van de handelsdebiteuren en overige vorderingen korter dan 12 maanden na balansdatum bedraagt, zal de nominale waarde van deze vorderingen vrijwel gelijk zijn aan de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

tum bedraagt, zal de nominale waarde van deze vorderingen vrijwel gelijk zijn aan de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

#### Passiva 2016

*	Geamortiseerde kostprijs	Passiva gewaardeerd tegen reële waarde	Totaal
Initiële waardering conversierecht converteerbare lening (noot 22)	92	-	92
Handelscrediteuren (noot 37)	5	-	5
Overige schulden en overlopende passiva (noot 37)	5.375	-	5.375
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>5.472</b>	<b>-</b>	<b>5.472</b>

\* (x€1.000)

#### 2015

*	Geamortiseerde kostprijs	Passiva gewaardeerd tegen reële waarde	Totaal
Langlopende verplichtingen (noot 36)	3.451	-	3.451
Handelscrediteuren (noot 37)	2	-	2
Overige schulden en overlopende passiva (noot 37)	4.845	-	4.845
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>8.298</b>	<b>-</b>	<b>8.298</b>

\* (x€1.000)

Voor een toelichting op de financiële risico's wordt verwezen naar noot 3 van de geconsolideerde jaarrekening.

#### 34 Handelsdebiteuren en overige vorderingen

*	2016	2015
Vooruitbetaalde kosten	13	11
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>13</b>	<b>11</b>

\* (x€1.000)

### 35 Eigen vermogen

Het geplaatst en gestort kapitaal ultimo 2016 bestaat uit 8.943.469 gewone verhandelbare aandelen en 3.363.636 aandelen A van € 0,08 nominaal per aandeel (noot 18).

#### Mutatieoverzicht enkelvoudig eigen vermogen

*	Geplaatst en gestort kapitaal	Agio reserve	Leningen en optieonderdelen	Overige reserve	Resultaat boekjaar	Totaal
<b>1 januari 2015</b>	<b>616</b>	<b>18.586</b>	-	<b>(18.867)</b>	<b>(3.777)</b>	<b>(3.442)</b>
Bestemming resultaat 2014	-	-	-	(3.777)	3.777	-
Herrubricering leningen	-	-	500	(1.156)	-	(656)
Herfinanciering lening 2015	-	-	537	-	-	537
Initiële waardering converteerbare lening (conversierecht)	-	-	493	-	-	493
Reële waarde mutatie onderhandse lening	-	-	302	-	-	302
Oprenting lening	-	-	115	(67)	-	48
Resultaat	-	-	-	-	(62)	(62)
<b>31 december 2015</b>	<b>616</b>	<b>18.586</b>	<b>1.947</b>	<b>(23.867)</b>	<b>(62)</b>	<b>(2.780)</b>
Bestemming resultaat	-	-	-	(62)	62	-
Uitgifte aandelen	369	9.131	-	-	-	9.500
Herrubricering lening Value8 N.V. (noot 19)	-	-	3.099	-	-	3.099
Herrubricering converteerbare lening Value8 N.V.	-	-	381	-	-	381
Oprenting leningen	-	-	233	-	-	233
Verwateringsresultaat Proud Holding B.V.	-	(213)	-	-	-	(213)
Gerealiseerd resultaat	-	-	-	-	(1.011)	(1.011)
<b>31 december 2016</b>	<b>985</b>	<b>27.504</b>	<b>5.660</b>	<b>(23.929)</b>	<b>(1.011)</b>	<b>9.209</b>

\* (x€1.000 voor resultaatbestemming)

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar noot 18 van de geconsolideerde jaarrekening.

Op 10 juni 2011 zijn met Temporalis B.V. (de eigenaar van Source+ N.V. tot medio 2010) nadere afspraken gemaakt inhoudende dat een bedrag van € 1.400 duizend uiterlijk op 31 mei 2013 zou worden voldaan en is derhalve ultimo 2012 als kortlopend geclassificeerd. Over deze schuld was een rente verschuldigd van 6%. Op 27 april 2013 zijn nadere afspraken gemaakt met Temporalis over de aflossing van deze schuld. Value8 N.V. heeft hierbij € 500 duizend van de lening overgenomen. Van het overige deel van de lening van € 900 duizend is € 200 duizend in 2013 en in 2014 € 240 duizend afgelost. In april 2015 is het restant van de lening inclusief rente (€ 537 duizend) overgenomen door Value8 N.V. en is een nieuwe leningsovereenkomst afgesloten. Voor nadere toelichting wordt verwezen naar noot 18 van de geconsolideerde jaarrekening.

#### Overige reserve

Voor een toelichting inzake de wettelijke reserves wordt verwezen naar noot 18 van de geconsolideerde jaarrekening.

#### 36 Onderhandse langlopende leningen

*	2016	2015
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>3.451</b>	-
Lening nominaal € 3,3 miljoen Value8 N.V., initiële waardering tegen reële waarde	-	3.078
Converteerbare lening Value8 N.V. initieel € 750 duizend	-	373
Oprenting leningen	29	-
Reclassificatie eigen vermogen (noot 21)	(3.480)	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>-</b>	<b>3.451</b>

\*(x€1.000)

Onderhandse langlopende lening nominaal € 3,3 miljoen

Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 21 van de geconsolideerde jaarrekening.

Converteerbare lening nominaal € 750 duizend

Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 22 van de geconsolideerde jaarrekening.



### 37 Kortlopende schulden

*	2016	2015
Leveranciers	5	2
Initiële waardering conversierecht converteerbare lening (noot 22)	92	-
Overige schulden en overlopende passiva	5.375	4.845
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>5.472</b>	<b>4.847</b>

\*(x€1.000)

### 38 Personeel

Gedurende het verslagjaar waren er geen personeelsleden in dienst (2015: 0). De directie van de vennootschap wordt gevoerd door BK Group Curaçao N.V.

### 39 Directie en commissarissen

Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 28 van de geconsolideerde jaarrekening.

### 40 Kosten externe accountant

*	2016	2015
Controlekosten	71	55
Controle gerelateerde kosten	65	27
<b>Totaal</b>	<b>136</b>	<b>82</b>

\*(x€1.000)

### 41 Zekerheden

Voor een toelichting wordt verwezen naar noot 25 van de geconsolideerde jaarrekening.

**42 Gebeurtenissen na balansdatum**

Na balansdatum hebben geen gebeurtenissen plaatsgevonden die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum, dan wel van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

**Curaçao, 30 augustus 2017**

Directie  
BK Group Curaçao N.V.

Raad van Commissarissen  
mr. F.C. Lagerveld  
drs. P.P.F. de Vries



## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de Algemene vergadering van Aandeelhouders van HeadFirst Source Group N.V. (voorheen: Source Group N.V.)

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van HeadFirst Source Group N.V. (voorheen: Source Group N.V.) te Willemstad (Curaçao) gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel:

- Geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van HeadFirst Source Group N.V. op 31 december 2016 en van het resultaat en de kasstromen over 2016, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW;
- Geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van HeadFirst Source Group N.V. op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde balans per 31 december 2016;
2. De volgende overzichten over 2016: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde mutatieoverzicht eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht; en
3. De toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

1. De enkelvoudige balans per 31 december 2016;
2. De enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2016; en
3. De toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van HeadFirst Source Group N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

#### Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 586.000. De materialiteit is gebaseerd op 0,5% van het verantwoorde balanstotaal. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de Raad van Commissarissen overeengekomen dat wij aan de Raad van Commissarissen tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 17.500 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

### **Reikwijdte van de groepscontrole**

HeadFirst Source Group N.V. staat aan het hoofd van een groep van ondernemingen. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van HeadFirst Source Group N.V.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen. Wij en onze netwerkorganisaties in België en Luxemburg hebben zelf de controle- en beoordelingswerkzaamheden uitgevoerd, met uitzondering van de werkzaamheden ten aanzien van de per 29 december 2016 overgenomen vennootschap HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. en haar deelnemingen. Wij hebben voor de werkzaamheden van het zelfstandig balansonderzoek ten aanzien van de cijfers per 31 december 2016 gebruik gemaakt van een andere accountant.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij groepsonderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

### **De kernpunten van onze controle**

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de Raad van Commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken. Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

### **Verwerking overname HeadFirst Houdstermaatschappij B.V.**

Op 23 december 2016 is door HeadFirst Group Beheer B.V. met HeadFirst Holding B.V. een overeenkomst getekend om HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. en haar deelnemingen (hierna HeadFirst) over te nemen.

Per dezelfde datum is overeengekomen Designated Professionals B.V. over te nemen. De bedrijfscombinatie ontstaat na de acquisities van Head-First en Proud draagt de naam HeadFirst Source Group N.V. Per 29 december 2016 heeft HeadFirst Source Group N.V. 100% van de aandelen van HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. en Designated Professionals verkregen, waarna deze vennootschappen in de groeps-cijfers zijn geconsolideerd.

Naar aanleiding van deze acquisitie heeft het management een Purchase Price Allocation (PPA), overeenkomstig IFRS 3, uitgevoerd. Gezien de omvang van de overname en de significantie van de overname voor HeadFirst Source Group N.V., alsmede de hoge mate van oordeelsvorming van het management die kenmerkend is voor een PPA, hebben we de verwerking van de overname aangemerkt als kernpunt van onze controle.

Onze controle ten aanzien van de juiste verwerking van de overname van HeadFirst hebben wij volledig gegevensgericht aangepakt. Onze controlewerkzaamheden omvatten onder meer het voldoende inzicht verkrijgen in de transactie door kennis te nemen van de koopovereenkomsten, de PPA, inclusief de beoordeling van de toegepaste waarderingsmethodiek in casu de cost approach voor de waardering van het klantenbestand, de verwerkingswijze van de overname en de waardering van de financiële instrumenten. Voor de controle hebben wij gebruik gemaakt van Mazars specialisten en van door het management ingehuurde specialisten. We hebben de aannames, de voor de PPA gehanteerde modellen, de aannames bij de waardering van de financiële instrumenten en andere data zoals marktverwachtingen en de verwachte toekomstige kasstromen, geëvalueerd en waar mogelijk vergeleken met marktgegevens. Tevens hebben wij de verwerking in de jaarrekening en de toelichting getoetst aan de vereisten van IFRS3 en IAS39.

### Waardering van immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa zijn op 31 december 2016 gewaardeerd op € 42,7 miljoen, waarvan € 28,7 miljoen goodwill. Deze goodwill is ontstaan bij de overnames eind 2016 van HeadFirst en Proud Holding B.V.

Naar aanleiding van deze acquisities heeft het management een impairment analyse, overeenkomstig IAS 36, uitgevoerd. Gezien de omvang van deze post goodwill en de hoge mate van oordeelsvorming van het management die vereist wordt bij een impairment analyse, hebben we de waardering van de immateriële vaste activa aangemerkt als kernpunt van onze controle.

Onze controle ten aanzien van de waardering van de immateriële vaste activa hebben wij volledig gegevensgericht aangepakt. Voor de groep van kasstroomgenererende eenheden, Headfirst Source Group N.V. als geheel, is de realiseerbare waarde bepaald op basis van de bedrijfswaarde. Wij hebben de gehanteerde veronderstellingen in de berekening van de bedrijfswaarde op redelijkheid getoetst. Voor de controle hebben wij gebruik gemaakt van werkzaamheden van Mazars specialisten om de evaluatie van de veronderstellingen en de methode van berekening die door de onderneming zijn gebruikt te controleren. Wij hebben hier specifiek aandacht besteed aan de gehanteerde veronderstellingen. Tevens hebben wij de toelichting, inclusief de allocatie aan de segmenten, in de jaarrekening getoetst aan de vereisten van IAS36.

### Waardering en presentatie van langlopende leningen

In de jaarrekening 2015 is een onderhandse lening van € 3 miljoen van de grootaandeelhouder uiteindelijk als lening c.q. langlopende verplichting verantwoord, aangezien deze op basis van contractvoorwaarden niet kwalificeerde als eigen vermogen.

In 2016 is een addendum op de betreffende leningsovereenkomst opgesteld, waardoor deze lening op grond van de overeengekomen voorwaarden alsnog kwalificeert als eigen vermogen.

Wij hebben voor de controle getoetst of deze voorwaarden voldoende zijn om deze lening als eigen vermogen te kwalificeren.

### Verklaring over in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Het voorwoord van de directie;
- Het directieverslag;
- Het verslag van de commissarissen;
- De overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiele afwijkingen bevat;
- Alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiele afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het directieverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

### Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

#### Benoeming

Wij zijn door de Algemene Vergadering (van Aandeelhouders) benoemd als accountant van HeadFirst Source Group N.V. vanaf de controle van het boekjaar 2009 en zijn sinds die datum tot op heden de externe accountant.



### **Verantwoordelijkheden van de directie en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening**

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW, en voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar



is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- Het evalueren van de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.
- Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscntrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de Raad van Commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

**Rotterdam, 30 augustus 2017**

**MAZARS PAARDEKOOPEL HOFFMAN ACCOUNTANTS N.V.**

**w.g. O. Opzitter RA**



## Overige informatie

### Statutaire Zetel van de vennootschap

Willemstad, Curaçao

Raad van Commissarissen	
Mr. F.C. (Frank) Lagerveld (1961)	Drs. P.P.F. (Peter Paul) de Vries (1967)
Nationaliteit: Nederlandse	Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 20 juni 2013	Eerste benoeming: 27 juni 2016
Einde huidige termijn: 29 juni 2021	Einde huidige termijn: 27 juni 2020

### Bestuur

BK Group Curaçao N.V.  
Schouwburgweg 5  
Willemstad, Curaçao

Kantooradressen		
HeadFirst	Source	Proud
Polarisavenue 33	Polarisavenue 33	Polarisavenue 33
Postbus 2016	Postbus 2016	Postbus 2016
2130 GE Hoofddorp	2130 GE Hoofddorp	2130 GE Hoofddorp
<a href="http://www.headfirst.nl">www.headfirst.nl</a>	<a href="http://www.source.eu">www.source.eu</a>	<a href="http://www.proudcompany.nl">www.proudcompany.nl</a>
E. <a href="mailto:info@headfirst.nl">info@headfirst.nl</a>	E. <a href="mailto:info@nl.source.eu">info@nl.source.eu</a>	E. <a href="mailto:info@proudcompany.nl">info@proudcompany.nl</a>
T. (023) - 568 56 30	T. (0345) - 544 000	T. (020) - 820 8395

### Juridisch Adviseur

Blenheim Advocaten  
Westerdoksdiijk 40  
1013 AE Amsterdam

### Accountant

Mazars Paardekooper Hoffman Accountants N.V.  
Watermanweg 80  
3067 GG Rotterdam

### Investor relations

HeadFirst Source Group streeft ernaar haar (potentiële) aandeelhouders, belanghebbenden en geïnteresseerden zo goed en tijdig mogelijk van relevante financiële en andersoortige informatie te voorzien om hen zo beter inzicht in de onderneming en de sector te verschaffen. Hiertoe worden onder andere, via persberichten, financiële resultaten gepubliceerd. Op de corporate website [www.headfirstsourcegroup.com](http://www.headfirstsourcegroup.com) is onder andere informatie te vinden over de onderneming met betrekking tot Corporate Governance, financiële en commerciële publicaties, jaarverslagen en de financiële kalender.



## Wet melding substantiële deelneming

De gewone aandelen HeadFirst Source Group N.V. zijn toegelaten tot de notering op Euronext Amsterdam. Op de website van de Autoriteit Financiële Markten is een openbaar register te raadplegen waar de meldingen uit hoofde van melding substantiële deelneming zijn verricht. Per 31 december 2016 was de situatie als volgt waarbij de op genoemde data gemelde aantallen aandelen en stemrechten zijn omgerekend in percentages van het totaal per 31 december 2016 geplaatste aantal aandelen HeadFirst Source Group:

Datum melingsplicht	Meldingsplichtige	Totale deelneming kapitaalbelang	Totale deelneming stemrecht	Reëel kapitaalbelang	Reëel stemrecht	Potentieel kapitaalbelang	Potentieel stemrecht
30-12-16	Value8 N.V.	61,7%	61,7%	55,7%	55,7%	6,0%	6,0%
30-12-16	J.P. Visser	18,2%	18,2%	18,2%	18,2%	0,0%	0,0%
29-12-16	HeadFirst Holding B.V.	28,3%	28,3%	17,2%	17,2%	11,1%	11,1%
29-12-16	E.M.A. Prijden	3,9%	3,9%	3,9%	3,9%	0,0%	0,0%

