



Next level in kennisbemiddeling

HeadFirst
Source
Group

Inhoud

Bestuursverslag

Voorwoord van de directie	6
2018: next level in kennisbemiddeling	7
Facts & figures 2017	9
Samenstelling directie	10
Samenstelling Raad van Commissarissen	11
Bedrijfsprofiel	12
Directieverslag	23
Overnamerichtlijn	33
Corporate Governance	37
Verklaring inzake Corporate Governance	41
Risico's en risicobeheersing	42
Verklaring risicomanagement	50
Verslag van de Raad van Commissarissen	51
Bestuurdersverklaring	56

Jaarrekening

Geconsolideerde jaarrekening 2017	57
Enkelvoudige jaarrekening 2017	137
Overige gegevens	150
Overige informatie	157
Wet melding substantiële deelneming	158





Voorwoord van de directie

HeadFirst Source Group N.V. kijkt terug op een succesvol eerste bestaansjaar na de fusie van HeadFirst en branchegenoot Source kort voor aanvang van 2017. Het realiseren van de beoogde synergievoordelen en de verdere ontwikkeling van het combinatiebedrijf heeft de nodige tijd en energie gevraagd, maar ook direct zijn vruchten afgeworpen. Bij de totstandkoming van de fusie zijn uitdagende financiële doelstellingen geformuleerd. Wij zijn verheugd dat de belangrijkste financiële doelstellingen van 2017 zijn behaald. Het verwachte omzetniveau van € 450 miljoen is met € 498,9 miljoen ruim overtroffen. De operationele EBITDA bedraagt € 6,9 miljoen en voldoet hiermee aan de uitgesproken verwachting van omstreeks € 7,0 miljoen. De operationele winst per aandeel (voor amortisatie) bedraagt € 0,34, wat hoger is dan de doelstelling van € 0,30 per aandeel.

De nieuwe combinatie is marktleider in Nederland op het gebied van inhuur van externe professionals. De grenzen van de flexibilisering van de arbeidsmarkt zijn nog lang niet in zicht, wat ruimte creëert om de ambities voor 2018 en de daaropvolgende jaren waar te maken. Wij willen in omvang uitgroeien tot een gevestigde top 5-speler in de totale Benelux-flexmarkt, die momenteel geregeerd wordt door grote internationale uitzenders. Nederland en België blijven onze focuslanden, maar HeadFirst Source Group heeft voornemens de internationale footprint verder uit te breiden.

De belangrijke rol die wij vervullen, is de rol van toonaangevende kennisbemiddelaar tussen de groeiende groep zelfstandig professionals (zp'ers), leveranciers en opdrachtgevers. Met als doel hen gedurende het inhuurproces te bedienen met aanvullende dienstverlening van hoge toegevoegde waarde. Hierin hebben wij ons de afgelopen jaren al onderscheiden, maar de komende tijd gaan wij nog een paar stappen verder. Wij typeren dit als: *next level in kennisbemiddeling*. U leest er in dit jaarverslag alles over. Eveneens geven wij een nadere toelichting op het jaar 2017 en nemen wij u mee in de missie, visie en kernwaarden van HeadFirst Source Group.

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 arbeidsmarkt van morgen. Wij blijven ons onderscheiden als een transparante, betrouwbare en betrokken HR-partner voor zowel inhurende organisaties, gespecialiseerde niche-leveranciers als zelfstandige hoogopgeleide kenniswerkers.

Ook in 2018 zullen wij vraag en aanbod in flexibele deskundigheid zo met elkaar verbinden dat het samen meer wordt. Wij zien de toekomst vol vertrouwen tegemoet.

Curaçao, 26 april 2018

Directie
HeadFirst Source Group N.V.

Hoofddorp, 26 april 2018

Directie
HeadFirst Source Holding B.V.

2018: next level in kennisbemiddeling

Wij geloven dat zelfstandig professionals (freelancers), leveranciers van professionals (detacheerders en bureaus) en opdrachtgevers pas écht kunnen excelleren als hun kunde en behoeften met zorg bij elkaar worden gebracht. Wij vervullen met toewijding en persoonlijke aandacht de intermediaire rol tussen kennisvragen en kennisleveranciers. Daarom typeren wij onszelf graag als kennisbemiddelaar.

Vanzelfsprekend regelen wij de administratie en contracten zodat zowel onze opdrachtgevers als leveranciers en zp'ers zorgenvrij met elkaar kunnen samenwerken, maar wij gaan een paar stappen verder. Wij investeren in de persoonlijke ontwikkeling van professionals, bestrijden schaarste op de arbeidsmarkt, bieden unieke inzichten op basis van data en strijden voor een transparante en flexibele arbeidsmarkt. Wij noemen dit: *next level in kennisbemiddeling*.

Wij brengen vraag en aanbod in de flexibele arbeidsmarkt bij elkaar. En vanzelfsprekend regelen wij de administratie en contracten. Maar wij gaan veel verder. Wij noemen dat: next level in kennisbemiddeling.

Toegang tot de complete flexibele arbeidsmarkt

Wij beheren een enorm netwerk van professionals in ons eigen cloud-platform Select. Wij investeren veel tijd in de kwaliteit van ons netwerk en in het binden en boeien ervan, zodat opdrachtgevers direct toegang hebben tot dit unieke netwerk van 3.500+ leveranciers en 25.000+ zelfstandig professionals. Het is onze kracht dit netwerk dagelijks te activeren, wat een must is in een tijd van krapte op de arbeidsmarkt en waar 'afwachten tot de perfecte kandidaat zich meldt' geen optie is.

Community building

Specialistische kennis versnipperd door de opkomst van het aantal zelfstandig professionals en kleine gespecialiseerde detacheerders. Om de omvang van ons netwerk beheersbaar te houden, de kwaliteit te borgen en kennisdeling te stimuleren, zetten wij sinds 2016 in op het verenigen van professionals in communities rond vakgebieden. In 2018 geven wij dit een nieuwe boost door de oprichting van minimaal drie nieuwe communities.

Schaarste op de arbeidsmarkt

De schaarste aan hoogopgeleide professionals, waaronder in de IT, neemt toe. Die trend zet de komende jaren door. Het is ons uitgangspunt het aanbod klaar te hebben staan op het moment dat de vraag van onze opdrachtgevers komt, al zijn de professionals nog zo schaars.

In 2018 zetten wij een unieke stap in kennisbemiddeling: het reserveren van professionals. Wij noemen het *pre-emptive sourcing*. Wij begeleiden opdrachtgevers bij het plannen van hun inhuur (forecasting), waarna wij professionals in schaarse vakgebieden voor hen reserveren voor over bijvoorbeeld een half jaar. De afgelopen jaren hebben wij succesvolle pilots gedaan. Dit jaar gaan wij het structureel in de praktijk brengen bij meerdere van onze opdrachtgevers.

Sinds 2016 leiden wij - op aanvraag van opdrachtgevers - in samenwerking met niche-leveranciers professionals op in schaarse vakgebieden, zoals Java Ontwikkelaars en Data Science specialisten. In 2018 verwachten wij dit voor veel meer opdrachtgevers te gaan doen. Zo bestrijden wij schaarste pas echt.

Investeren in persoonlijke ontwikkeling van professionals

Het is belangrijk dat specialisten zich kunnen blijven ontwikkelen en specialiseren. Met een goede positie op de (flexibele) arbeidsmarkt tot gevolg. Met onze eigen Academy investeren wij in de ontwikkeling van de professionals in ons netwerk en bieden wij in samenwerking met partners toegang tot (eigen) specialistische vakopleidingen. Zo faciliteren wij een continu proces van leren en kennisuitbreiding én begeleiding bij het behalen van doelen als mens en als professional.

Unieke inzichten op basis van data

In Select hebben wij sinds 2012 een enorm rijke hoeveelheid data opgebouwd over opdrachten, professionals, contracten, uren en tarieven. Wij verrijken onze opdrachtgevers met de unieke inzichten die wij hiermee opdoen. Benchmark op marktconforme tarieven, waar zit besparingspotentieel en op welke wijze kunnen professionals effectief ingezet worden. Wij bieden het inzicht.

Onze inzichten delen wij ook openbaar middels ZP Facts, de marktmonitor over zelfstandig professionals (zp'ers) in de zakelijke dienstverlening, een initiatief in samenwerking met de Universiteit van Tilburg. De ZP Index geeft in één oogopslag de staat van de flexibele arbeidsmarkt weer. Daarnaast presenteren wij elk kwartaal relevante ontwikkelingen rondom een specifiek thema, zoals de Wet DBA, cyber security of nieuwe technologieën als kunstmatige intelligentie en blockchain.

Maximale transparantie

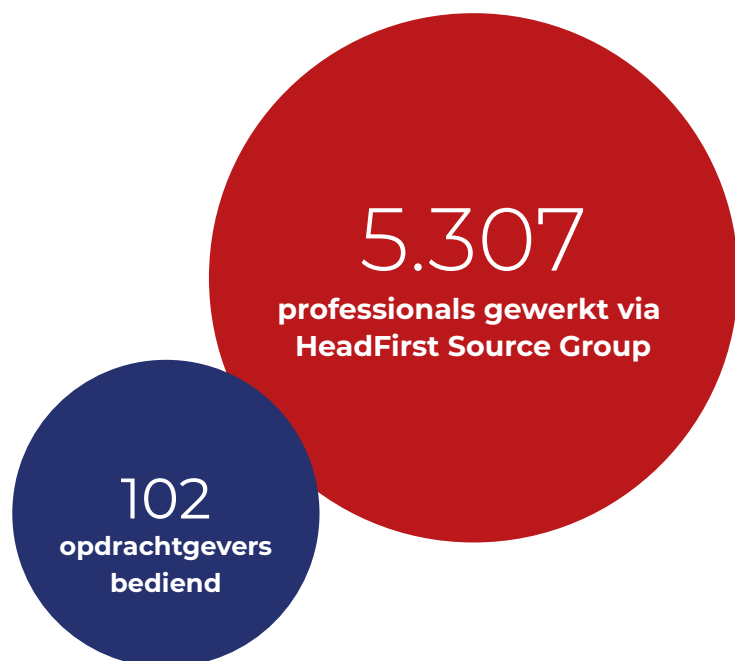
Sinds onze oprichting voeren wij een actieve strijd tegen nodeloze schakels in de keten. Wij brengen dit in de praktijk door voor onze opdrachtgevers tussenpartijen uit te sluiten. Wij zetten de norm door open te zijn over onze tarieven: zowel de opdrachtgever als opdrachtnemer weten het inkoop- en verkooptarief en wat wij verdienen aan onze dienstverlening.

Wij hanteren geen concurrentie- en/of relatiebeding in contracten met leveranciers en zelfstandig professionals, omdat wij geloven dat ondernemers de vrijheid moeten hebben om te kunnen werken waar - en via wie - zij willen. Op en top transparantie creëren wij ook met ons online platform Select. Vraag en aanbod kunnen elkaar hier rechtstreeks vinden, zelfs zonder onze actieve tussenkomst. Dat is uniek in de Benelux.

Next level in kennisbemiddeling

Next level in kennisbemiddeling: het thema dat centraal staat in 2018. De rode draad door onze organisatie. In 2018 laten wij u kennismaken met HeadFirst Source Group als kennisbemiddelaar, met een voortrekkersrol op het gebied van ontwikkeling, vernieuwing en een betere werking van de flexibele arbeidsmarkt. Ook voor u de rode draad die kennis bij elkaar brengt.

Facts & figures 2017



Operationele winst per aandeel
(voor amortisatie)

34 eurocent

Keurmerken



Aantal medewerkers op 31-12-2017

99

Omzet (x 1000)

€ 498.900

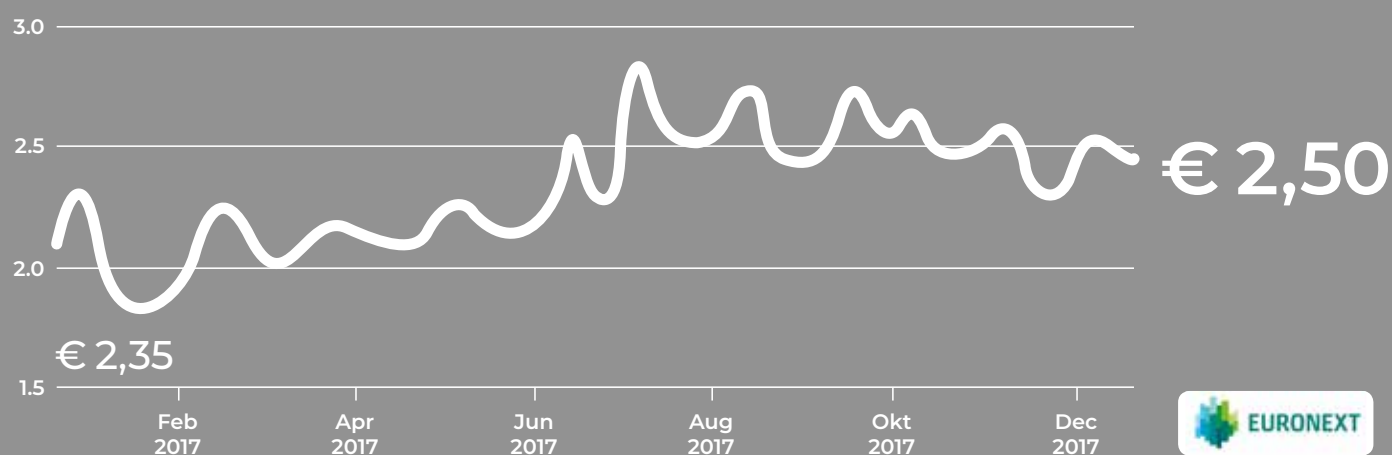
Bruto marge (x 1000)

€ 15.300

Operationele EBITDA (x 1000)

€ 6.900

Koersontwikkeling 2017



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 formele eindverantwoordelijkheid draagt voor het bestuur van HeadFirst Source Group N.V.

De directievoering van de werkmaatschappijen en operationele activiteiten wordt gevoerd door de directie van HeadFirst Source Holding B.V., de in Nederland gevestigde tussenholding. De huidige directie van HeadFirst Source Holding B.V. wordt gevormd door Gert-Jan Schellingerhout (CEO), Mike Korenvaar (CFO) en Henk Zwijnenburg (member of the board).



Gert-Jan Schellingerhout
(1974)

Gert-Jan Schellingerhout was, tot het moment van de fusie met Source, algemeen directeur van HeadFirst. Vanaf 2000 bekleedde hij verschillende financiële functies binnen HeadFirst tot hij in 2010 de stap maakte naar financieel directeur 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 algemeen directeur over van HeadFirst-oprichter Rick Kruiswijk. Na de fusie van HeadFirst en Source is hij aangesteld als Chief Executive Officer (CEO) van HeadFirst Source Group.



Mike Korenvaar
(1965)

Voordat Mike Korenvaar in 2015 als financieel directeur toetrad tot de directie van HeadFirst kwam hij 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 de fusie van HeadFirst en Source, invulling en uitvoering aan het financiële, fiscale en arbeidsrechtelijke reilen en zeilen van HeadFirst. Na de fusie vervulde Mike allereerst de functie van Chief Legal Officer (CLO), waarna hij op 1 januari 2018 Henk Zwijnenburg opgevolgde als Chief Financial Officer (CFO).



Henk Zwijnenburg
(1955)

Henk Zwijnenburg heeft zesendertig jaar gewerkt in diverse managementfuncties en als Corporate Controller bij Ernst & Young. Henk heeft zijn sporen als financieel specialist ruimschoots verdiend. In augustus 2011 is Henk als CFO in dienst getreden bij Source. Na de fusie heeft hij deze functie ook bekleed voor HeadFirst Source Group. Op 1 januari 2018 is Henk Zwijnenburg opgevolgd door Mike Korenvaar.

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)

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 20 juni 2013 is de heer Lagerveld benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen en in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 29 juni 2017 is hij herbenoemd voor opnieuw een termijn van vier jaar. Hij bezit geen aandelen en/of opties in HeadFirst Source Group N.V.. De heer Lagerveld heeft de Nederlandse nationaliteit.

De heer Lagerveld is sinds 2003 senior consultant en partner bij de WissemaGroup in Den Haag en 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 Fornix N.V. (thans SnowWorld N.V.).



Peter Paul de Vries
(1967)

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 27 juni 2016 is de heer De Vries voor een termijn van vier jaar benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen van de vennootschap. De heer De Vries heeft de Nederlandse nationaliteit.

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

Bedrijfsprofiel

HeadFirst Source Group

HeadFirst Source Group N.V. is een beursgenoteerde organisatie die met haar diverse labels actief is op het gebied van inhuur van externe hoogopgeleide professionals. Wij verbinden zelfstandig professionals (zp'ers) en professionals in dienst van leveranciers met opdrachtgevers. Daarbij beheren wij de contracten, verzorgen de administratieve en financiële administratie en sluiten inhuurrisico's uit. Wij vervullen tevens een kennis- en adviesrol naar zowel opdrachtgevers, leveranciers als de ingehuurde zelfstandig professionals.

Sinds onze oprichting in 1995 zijn wij actief in het IT-vakgebied, waarin ons netwerk logischerwijs groot is, maar in het afgelopen decennium hebben wij ons succesvol ontwikkeld als dienstverlener op andere vakgebieden waarbinnen hoogopgeleide professionals actief zijn zoals finance, bancaire, marketing, juridisch, inkoop, HR en technical engineering. Wij richten ons op grote organisaties (*corporates*), middelgrote organisaties en (semi)overheid. Branches waarin wij momenteel veel opdrachtgevers hebben, zijn de financiële dienstverlening, het onderwijs, industrie, oil & gas, utility, telecom, retail, technologie en ICT-sector (system integrators).

Bij HeadFirst Source Group werken momenteel 99 medewerkers, veelal in vaste dienst en een klein aantal extern ingehuurd, grotendeels vanuit het hoofdkantoor in Hoofddorp. Om de klanten in België en Luxemburg te bedienen zijn er kantoren in Diegem, gelegen onder Brussel, en Luxemburg-Stad.

Het netwerk van HeadFirst Source Group kent meer dan 25.000 unieke zelfstandig professionals en 3.500 leveranciers met tienduizenden professionals in dienst. Zij hebben een profiel in ons online platform Select. Jaarlijks bemiddelen en/of contracteren wij meer dan 2.000 nieuwe professionals. Op ieder moment zijn ongeveer 5.000 professionals, zelfstandig professionals of medewerkers van leveranciers op projectbasis bij opdrachtgevers aan het werk.

**Zelfstandig professionals en leveranciers zijn
- net als opdrachtgevers - onze klanten.
Die zienswijze zit verankerd in onze organisatie.**

Kernwaarden

Onze organisatie drijft op drie kernwaarden; betrouwbaar, betrokken en transparant. Deze kernwaarden zijn in alle onderdelen van onze dienstverlening terug te vinden en staan voor onze belangrijkste overwegingen.

Wij zijn transparant op alle fronten. De opdrachtgever, leverancier en zelfstandig professional weten precies wat wij leveren en tegen welke prijs. Wij zijn tegen onnodige schakels in de keten: wij huren in bij de bron en brengen de professional altijd direct in contact met de eindklant. Als grote, beursgenoteerde, internationale organisatie zijn wij een betrouwbare dienstverlener. Wij laten dit zien door altijd te doen wat wij beloven en risico's voor alle partijen te minimaliseren. Onze betrokkenheid tonen wij door als strategisch partner op te treden voor onze klanten; zowel zelfstandig professionals, leveranciers als opdrachtgevers. Door het geven van persoonlijke aandacht en door onze kennis en kunde proactief aan onze klanten over te dragen.

Naast deze kernwaarden handelen wij vanuit de uitgangspunten; onafhankelijk, persoonlijk, professioneel, kwalitatief en flexibel.

Missie en visie

Organisaties moeten zich in steeds hoger tempo kunnen aanpassen aan ingrijpende veranderingen, gedreven door snelle technologische, maatschappelijke en politieke ontwikkelingen. Strategische personeelsplanning is onontbeerlijk en de arbeidsmarkt wordt noodzakelijkerwijs flexibeler. Het aantal zelfstandig professionals blijft groeien. Een baan voor het leven is iets uit het verleden: organisaties zien extra deskundigheid en denkkraft steeds vaker als iets dat op maat en tijdelijk ingezet kan worden. Deze ontwikkelingen gaan zo snel, dat werk zoals wij het kennen binnen tien jaar compleet veranderd is. Waar flexibeler gewerkt wordt, zijn de verbanden minder duidelijk. En juist daar kan HeadFirst Source Group van betekenis zijn.

HeadFirst Source Group opereert met een visie die contrair is aan die van veel branchegeenoten. Terwijl zij veelal gericht zijn op de vraagzijde van de arbeidsmarkt (opdrachtgevers), zijn wij er juist van overtuigd dat het inzetten op - en het gedetailleerd in kaart brengen van - de aanbodzijde automatisch leidt tot vraag vanuit organisaties.

In een snel veranderende arbeidsmarkt wil HeadFirst Source Group dé verbinder zijn tussen kennisvragers en kennisleveranciers. Een baken voor zelfstandig professionals, leveranciers en opdrachtgevers die willen excelleren, zonder zorgen over praktische zaken.

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.

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 € 2 miljard in Nederland. Jaarlijks verschaffen de leden aan vele tienduizenden mensen werk, als bemiddelaar of als werkgever.

“Wij gaan ervoor de behoeften van zp’ers en leveranciers maximaal in te vullen en te zorgen dat zij zorgenvrij kunnen werken. Zo kunnen zij zich volledig concentreren op hun kracht: het inzetten van kennis en kunde bij onze opdrachtgevers. Zo zijn al onze klanten geholpen.”

Gert-Jan Schellingerhout, CEO



Fundamentele dingen beter leren doen

Je wordt hier vrijgelaten, soms ook in het diepe gegooid. Maar dat houdt je scherp. Dit kan omdat wij hier zo'n hecht team zijn. Bijna een familie. Mijn ambitie is vooral om beter te worden in mijn vak. Door fundamentele dingen beter te doen, zoals time management. Daarin volgde ik twee jaar terug een cursus die mij heeft geholpen meer structuur aan te brengen in mijn dag. Dat maakt mij rustiger en stabiel. Jezelf ontwikkelen en elkaar vertrouwen hoort echt bij het DNA van de HeadFirst Source Group. Wij werken daar ook hard aan als team. Niet alleen met trainingen, maar ook door elkaar elke dag te stimuleren.



Roxy Taskin (31)

Senior facturatiemedewerker

Zocht een uitdaging. Gelukkig belde HeadFirst meteen toen ze haar cv zagen.

Onze diensten

Matchmaking

Een opdrachtgever wil altijd beschikking hebben over de beste professional op het juiste moment tegen de meest scherpe voorwaarden. Een professional zoekt uitdagende opdrachten, waarbij hij zijn kennis en kunde kan benutten en zichzelf kan ontwikkelen. Deze twee partijen verbinden is een kunst. HeadFirst beheerst deze kunst.



HeadFirst is het label van HeadFirst Source Group dat gespecialiseerd is in matchmaking. Bij matchmaking werven en selecteren wij hoogopgeleide kennisprofessionals voor opdrachtgevers. Hiervoor zetten wij ons netwerk in van ruim 25.000 zelfstandig professionals en 3.500 leveranciers met tienduizenden professionals in dienst.

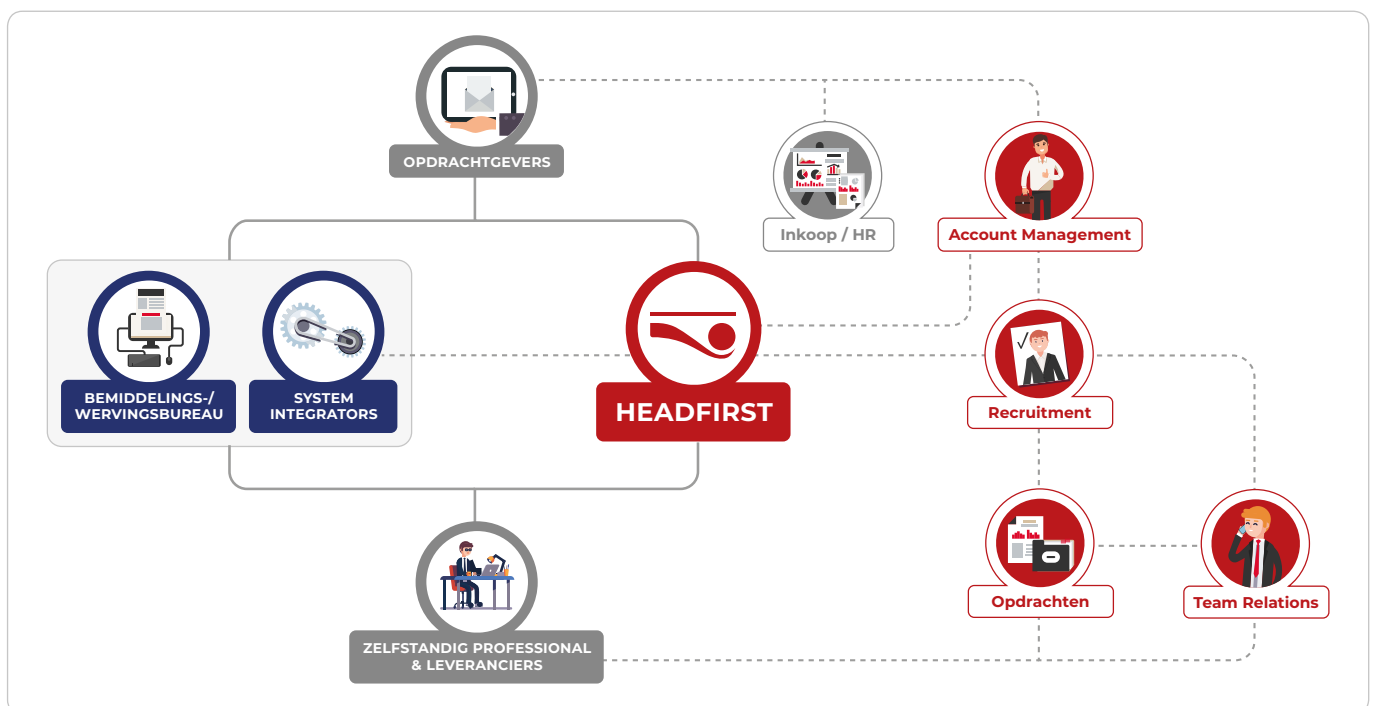
Wij treden volledig *vendor neutral* op. Wij hebben geen voorkeursafspraken met leveranciers en detacheren geen eigen personeel. Ons enige belang: een marktconform tarief voor zowel de opdrachtgever als opdrachtnemer. Onze vaste lage marge (geen percentage) borgt dit belang. Wij hebben zelf geen enkele baat bij een hoger uurtarief van de professional.

Wij zijn tegen nodeloze ketenvorming: wij huren zelfstandig professionals altijd direct in, zonder tussenkomst van andere partijen. Bij onze leveranciers, ofwel detacheerders, huren wij professionals in die daar in vaste dienst zijn. Wij brengen de professional altijd direct in contact met de eindklant.

De kracht van HeadFirst als matchmaker is dat het aanbod al klaar staat als de vraag komt. Legt een opdrachtgever een wervingsvraag bij HeadFirst neer, dan kunnen wij door onze proactieve werkwijze garanderen dat er altijd meerdere, geschikte professionals beschikbaar zijn. Essentieel hierbij is dat de wervingsvraag van beide kanten helder en volledig is. Hiervoor werkt HeadFirst via een gestructureerd proces, dat ondersteund wordt met het in eigen beheer ontwikkelde Vendor Management Systeem (VMS) genaamd Select. Omdat wij de kwaliteit van de professionals willen waarborgen, voeren wij bij iedere nieuwe aanmelding een quality-check uit en volgt een kennismaking.

Na een succesvolle match handelt HeadFirst de administratieve taken (contracting) voor beide partijen af.

HeadFirst ontsluit de complete externe inhuurmarkt, die versnipperd is in honderdduizenden zelfstandig professionals en duizenden niche-leveranciers.



Managed Service Provider

Als Managed Service Provider gaan wij een stap verder dan onze dienst matchmaking: wij nemen het inhuurproces van een opdrachtgever (gedeeltelijk) uit handen en optimaliseren dit verder. Onze consultants leiden de centralisatie van inhuur naar één punt, met als belofte: gegarandeerde kostenbesparing zonder verlies aan kwaliteit.



Source is het label binnen HeadFirst Source Group dat optreedt als Managed Service Provider. Wij

fungeren als verlengstuk van de HR- of Inkoopafdeling en nemen vanuit die rol veel werk uit handen; wij werven de juiste professionals, regelen de screening, zorgen voor de contracten en administratieve afhandeling, doen tijdige betalingen, nemen de inhuurrisico's weg en bieden inzicht middels dashboards en rapportages. Daarnaast monitoren wij de performance van de ingehuurd professionals, managen leveranciers en onderhandelen bestaande contracten uit.

Onafhankelijkheid is voor Source als MSP onmiskenbaar belangrijk. Dat is geborgd omdat wij geen eigen personeel detacheren en geen voorkeursafspraken hebben met leveranciers.

Veel winst is te behalen in het optimaliseren van het inhuurproces. Ondersteunend hieraan zetten wij een Vendor Management Systeem (VMS) in. Dit kan ons eigen *inhouse* ontwikkelde systeem Select zijn, maar ook andere in de markt aangeboden Vendor Management Systemen. Wij implementeren wat voor de opdrachtgever de beste oplossing is.

Wat wij doen, doen wij transparant. De marges, het inkoop- en verkooptarief zijn voor opdrachtgevers openbaar. Door middel van geavanceerde *real time* dashboards en rapportages bieden wij opdrachtgevers constant nieuwe inzichten rondom processen, budgetten, kostenbesparingen en andere mogelijkheden voor efficiency.

Contracting

Maak een voorstelling van de volgende situatie: een werkdag zonder het hoofd te breken over contracten, uitbetalingen, werkvergunningen of andere zaken die gerelateerd zijn aan de inhuuradministratie. Een utopie? Absoluut niet! Wij zijn de baken voor zelfstandig professionals, leveranciers en opdrachtgevers die willen excelleren, zonder zorgen over praktische zaken.



HeadFirst



Zowel HeadFirst als Source verzorgt het

contractmanagement voor opdrachtgevers: HeadFirst nadat een match succesvol tot stand gebracht is, Source als Managed Service Provider. Ook het contracteren van professionals die door de opdrachtgever zelf zijn geworven, is een van onze diensten. Het inhuren van externen brengt kansen met zich mee, maar ook veel risico's. Wij bewaken deze risico's op arbeidsrechtelijke, fiscale en overige juridische gebieden en dekken deze volledig af. Daarnaast coördineren en regelen wij alle overeenkomsten en administratieve procedures. Het resultaat: zorgenvrij inhuren tegen een minimale administratieve belasting en minimale kosten.

Onbezorgd externe expertise inhuren, dat is onze belofte.

Als onderdeel van ons contractmanagement bieden wij ook payroll-dienstverlening aan. Hierbij nemen wij het juridisch werkgeverschap, inclusief alle administratieve handelingen die daarmee samenhangen, over van de opdrachtgever. Wij gaan tijdelijke arbeids-overeenkomsten aan 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.

Vendor Management System

Het gehele inhuurproces voor opdrachtgevers gefaciliteerd in één applicatie: van opdracht tot contract, dossier en factuur. Het beheren van een eigen flexibele schil, waarin passende professionals zelfs direct benaderd, kunnen worden. Volledige toegang tot alle contracten en documenten van ingezette professionals. Real time inzicht in managementinformatie. Select biedt het opdrachtgevers allemaal.



Select is het Vendor Management Systeem (VMS) van HeadFirst Source Group, waarmee opdrachtgevers

volledige grip krijgen op flexibele capaciteit. Onze vennootschap Designated Professionals is het label dat Select ontwikkelt en levert. Opdrachtgevers maken gebruik van het *white label* VMS, doorgaans in combinatie met de MSP-dienstverlening van Source. Daarnaast wordt het binnen HeadFirst Source Group ingezet voor het beheren van het netwerk van leveranciers en zelfstandig professionals, de dossiervorming en het contractmanagement.

Innovatie staat hoog in het vaandel bij HeadFirst Source Group. Dat manifesteert zich onder ander in de ontwikkeling van ons eigen Vendor Management Systeem.

Additionele dienstverlening

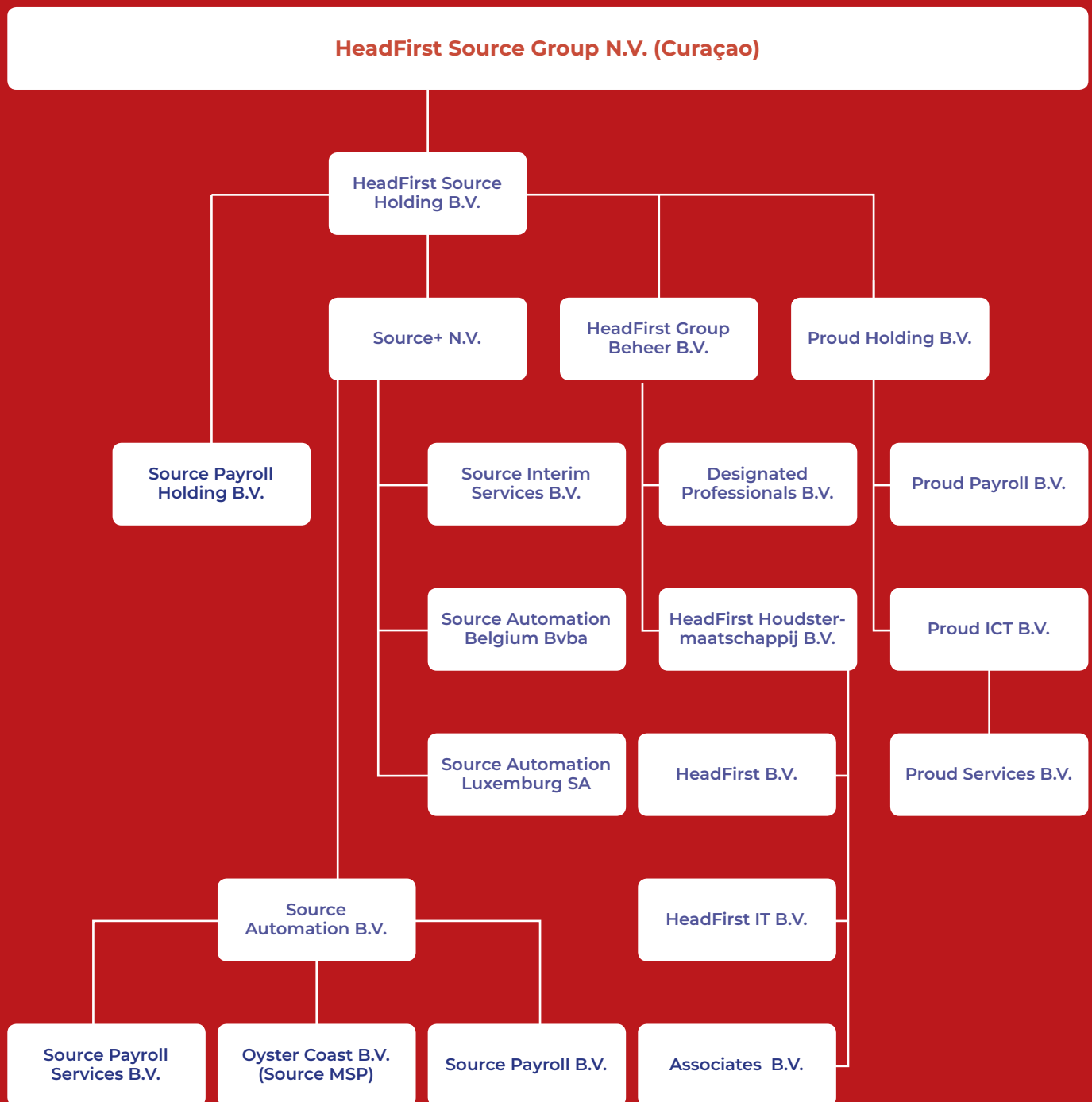
Administratie, verzekeringen, debiteurenbeheer, verwerven van opdrachten, persoonlijke ontwikkeling. Een ondernemer heeft er allemaal mee te maken. In lijn met onze missie om de baken te zijn voor zelfstandig professionals en leveranciers die willen excelleren zonder zorgen over praktische zaken, bieden wij ondernemers de mogelijkheid gebruik te maken van additionele dienstverlening die voorziet in alle facetten van het ondernemerschap.

HeadFirst Source Group biedt een uitgebreide dienstverlening - onder de naam Premium - voor leveranciers en zelfstandig professionals, bestaande uit onder andere versnelde betaling van facturen, bijwonen van kennis-sessies, deelname aan communities, verzekering tegen beroeps- en bedrijfsaansprakelijkheid, salarisadministratie en korting op opleidingen, financiële diensten, pensioen en mobiliteitsproducten.

De Premium dienstverlening is op basis van *no cure, no pay*. Ondernemers kunnen genieten van diverse voordelen en betalen hiervoor pas als ze via ons een opdracht uitvoeren. Zo investeren wij in een zorgenvrij ondernemersbestaan en de persoonlijke ontwikkeling van professionals.

Juridische structuur

De juridische structuur van HeadFirst Source Group ziet er per 31 december 2017 als volgt uit:



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.

Trends en marktontwikkelingen

Economische groei

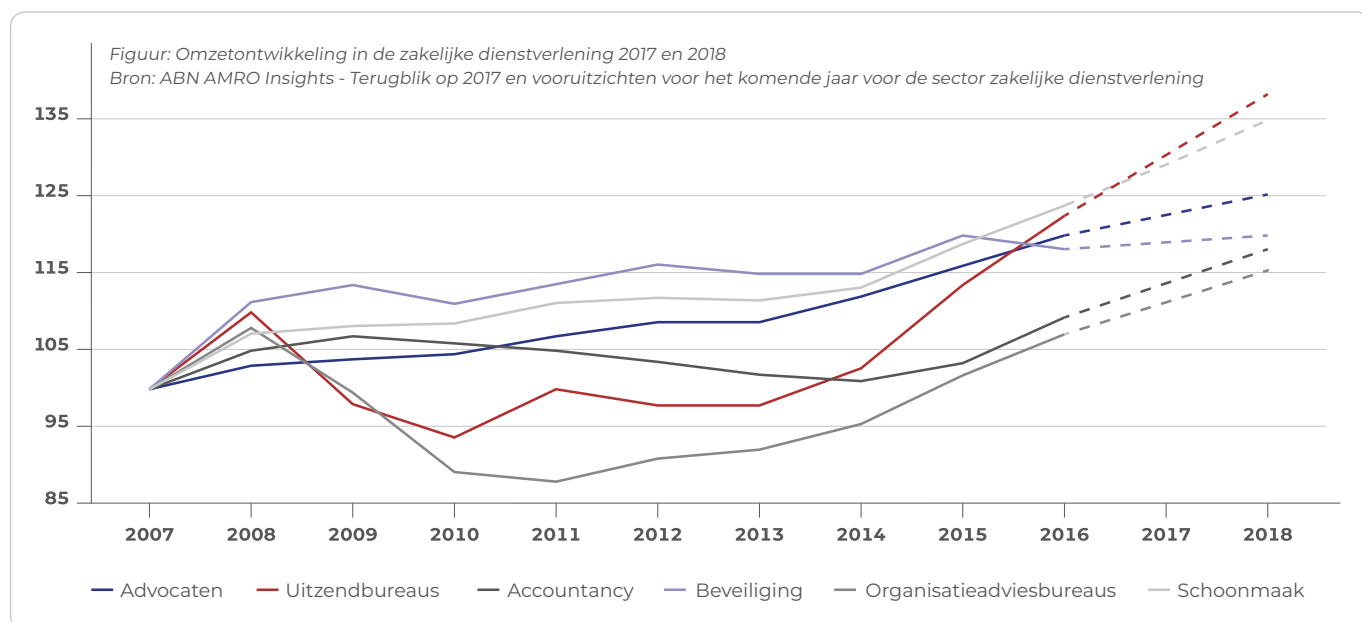
De economie floreert. Internationale instellingen, zoals het OECD, het IMF en de Wereldbank, verwachten dat de economie van het eurogebied in 2018 met ruim 2% stijgt. Dit zorgt ervoor dat het producentenvertrouwen hoog is. In Nederland zelfs historisch hoog, zo blijkt uit cijfers van het CBS. Dit geeft een positieve vooruitblik op de markt waarin HeadFirst Source Group actief is. Deze samenhang laat zich verklaren doordat vertrouwen binnen het bedrijfsleven leidt tot investeringen en daarna tot inhuur van externe hoogopgeleide professionals, zo hebben wij eerder aangetoond met onze eigen marktmonitor ZP Facts. De verwachting is dat de behoefte aan hoogopgeleide professionals dit jaar verder stijgt.

Terwijl de vraag toeneemt, groeit het aanbod van professionals niet in hetzelfde tempo mee. Het tekort aan arbeidskrachten vormt steeds vaker een belemmering voor de bedrijfsvoering van organisaties. Dit dreigt de economische groei te belemmeren. Hier komt bij dat wij te maken hebben met vergaande vergrijzing van de samenleving.

In 2030 is het aantal 65-plussers verdubbeld ten opzichte van 2000. Uitstroom als gevolg van vergrijzing zorgt voor spanningen op de arbeidsmarkt.

Deze spanningen, en de moeite die organisaties hebben om geschikt personeel te vinden, gaan de vraag naar onze dienstverlening naar verwachting stimuleren. Deze verwachting spreekt ook Han Mesters, sector banker zakelijke dienstverlening bij ABN AMRO, uit: "De hele sector zakelijke dienstverlening heeft in 2017 geprofiteerd van de economische rugwind en heeft (samen met de bouwsector) een hogere groei laten zien dan alle andere sectoren. Binnen de sector groeit het cluster HR services (uitzenden, detacheren, payroll, zzp-bemiddeling) het hardst."

Onderstaand figuur toont de ontwikkeling. HeadFirst Source Group is niet te typeren als uitzendbureau, maar economische trendlijnen hebben eerder aangetoond dat de markt voor kennisbemiddeling, detachering en payroll de ontwikkeling van de uitzendmarkt volgt.



"De flexibilisering van de arbeidsmarkt is niet doorgeslagen, het begint pas net."

Mike Korenvaar, CFO

Flexibilisering van arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt flexibiliseert voor zowel organisaties als werkenden. De vaste baan is op zijn retour doordat mensen zelf willen bepalen waar, wanneer en hoe zij werken. Het aantal zzp'ers is in de afgelopen tien jaar verdubbeld. Ook organisaties zien meer en meer de voordelen van het tijdelijk inhuren van deskundigheid en denkkraft. De behoefte aan kwaliteit en kwantiteit is aan sterke en snelle veranderingen onderhevig. Bovendien is er tevens grote behoefte om de kosten van personeel te laten meebewegen met de resultaten van de organisatie, de markt en de economie. De trends van flexibilisering aan de vraag- en aanbodzijde van de arbeidsmarkt versterken elkaar in de toekomst. Er ontstaan nieuwe, flexibelere arbeidsrelaties.

De groei van flexibele arbeid en het beheersen van de flexibele schil is voor organisaties zonder ondersteuning van een deskundige partner niet eenvoudig te beheersen. Waar flexibeler gewerkt wordt, zijn verbindingen minder duidelijk. HeadFirst Source Group voegt waarde toe door verbindingen te leggen tussen de belangen van opdrachtgevers, opdrachtnemers en de samenleving op het gebied van arbeid. In een snel veranderende arbeidsmarkt acteren wij als de spreekwoordelijke spin in het web door kennisvragers en kennisleveranciers met elkaar te verbinden. Een voorbeeld van onze verbindingskracht is Select. Dit online platform brengt vraag en aanbod in de flexibele arbeidsmarkt direct bij elkaar.

Technologische ontwikkelingen

Technologische ontwikkelingen hebben een grote impact op onze maatschappij, zo ook op de arbeidsmarkt. Ontwikkelingen als robotisering, kunstmatige intelligentie en blockchain zorgen voor significant banenverlies, maar doen ook nieuwe banen ontstaan. Wij onderscheiden drie bewegingen:

1. Automatiseerbare banen verdwijnen

Machine learning is in opkomst. Digitale systemen gaan snel nog veel beter grote hoeveelheden data kunnen verwerken, patronen kunnen herkennen en kunnen leren van ervaringsgegevens. Werk waar relatief weinig denkwerk voor nodig is, wordt naar verwachting binnen tien jaar overgenomen door artificial intelligence.

2. Complementaire banen veranderen

De hoeveelheid werk waarbij mens en techniek samenwerken groeit. Er zijn momenteel al bijna geen banen meer die niet technisch ondersteund worden en die ontwikkeling belooft een grote vlucht te nemen met de komst van digitale assistenten, chatbots e.d.

3. Nieuwe banen ontstaan

Het is moeilijk te voorspellen wat voor banen precies ontstaan, maar dat deze beweging op gang komt, daar zijn de trendwatchers en futurologen het over eens. Wat vaststaat is dat digital skills onmisbaar worden op de toekomstige arbeidsmarkt.

De verregaande digitalisering zorgt voor toenemende transparantie en dalende transactiekosten. In steeds meer markten brengen online platforms vraag en aanbod bij elkaar. Bekende voorbeelden zijn Uber (taxirit), Deliveroo (maaltijdbezorging) en Helpling (schoonmaak). Deze ontwikkelingen hebben ook hun invloed op de flexmarkt. HeadFirst Source Group loopt hierin voorop doordat het al vijf jaar investeert in artificial intelligence in het inhuur- en recruitmentproces. Met ondersteuning van ons *inhouse* ontwikkelde online platform Select hebben wij een schaalbaar businessmodel in handen, wat het mogelijk maakt effectief en tegen geringe kosten 'transacties' te laten plaatsvinden. Een must in deze tijd.

“Flex gaat niet ten koste van vast. De flexibele schil geeft juist baanzekerheid aan vast personeel, want zonder flexibiliteit zijn organisaties niet levensvatbaar.”

Mike Korenvaar, CFO

Contractvorm steeds minder van belang

De contractvorm op basis waarvan arbeid door organisaties 'ingekocht' wordt, wordt steeds minder relevant. Flexibele arbeid wordt vaster en vaste arbeid wordt flexibeler.

Dit is het gevolg van diverse bewegingen:

- Werknemers worden steeds meer ondernemers. De scheidslijn met zelfstandig ondernemers vervaagd.
- Tijdelijke contracten duren steeds langer.
- Professionals zijn zich bewust van hun marktwaaarde en kiezen niet meer vanzelfsprekend voor een vast dienstverband.
- De XYZ generatie is van zichzelf minder honkvast.

Zo groeien vaste en flexibele arbeid naar elkaar toe. Organisaties anticiperen hierop door het benutten van talent integraal te bekijken, ongeacht contractvorm: het zogenoemde Total Talent Management. Strategische personeelsplanning is voor de continuïteit van organisaties een cruciale factor; men moet in samenhang en vanuit strategisch perspectief sturen op kwaliteit, kwantiteit en kosten van personeel. De rol van HR bij de inhuur van externen neemt zodoende toe.

In lijn met de trend van Total Talent Management zijn wij voornemens onze dienstverlening de komende jaren zo uit te breiden dat wij voor opdrachtgevers het gehele spectrum van arbeid kunnen organiseren, zowel vast (Recruitment Process Outsourcing) als flexibel (Managed Service Providing). Wij anticiperen ook door proactief ons netwerk van HR-contacten uit te breiden.

Positie zelfstandig professionals

De maatschappelijke discussie over zzp'ers, die wij graag zelfstandig professionals noemen, staat de afgelopen jaren hoog op de agenda. De Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties (DBA) heeft sinds 2016 een grote invloed op de inhuur van zelfstandig professionals. In het regeerakkoord uit 2017 is aangekondigd dat de Wet DBA vervangen wordt door nieuwe plannen. In februari 2018 is aangekondigd dat de opschorting van de handhaving op de wet is verlengd tot 1 januari 2020. De handhaving op 'kwaadwillenden', opdrachtgevers die bewust regels overtreden, blijft bestaan en wordt zelfs verruimd.

HeadFirst heeft de afgelopen jaren een belangrijke rol gespeeld in het vraagstuk, bijvoorbeeld door het doen van onderzoeken (Wet DBA Opiniemonitor) en het inzetten van ons netwerk in politiek Den Haag. Zo is de directie uitgenodigd voor een gesprek met toenmalig staatssecretaris van Financiën, de heer Wiebes, om onze mening over de wet en de situatie in de arbeidsmarkt te delen.

De laatste meting van de Wet DBA Opiniemonitor in januari 2018 onder 775 zp'ers liet zorgwekkende cijfers zien: zo'n 60% van de zelfstandig professionals is bezorgd over het feit dat de Wet DBA van kracht blijft tot het moment dat een vervangend plan ingaat. Vier op de vijf van deze zp'ers geeft hierbij als reden dat ze nog altijd onzekerheid, onduidelijkheid en onrust bij opdrachtgevers ervaren.

HeadFirst Source Group heeft een duidelijke mening: schijnzelfstandigheid aanpakken aan 'de onderkant' van de markt is goed, maar de bewuste zelfstandigen aan 'de bovenkant' mogen hier geen hinder van ondervinden. Hervorm het arbeidsrecht, geef zelfstandigen een eigen wettelijke fiscale status, zodat bewuste zelfstandigen in alle rust hun expertise kunnen verhuren aan opdrachtgevers.

Tot het moment dat er een volwaardige succesvolle vervanger is voor de Wet DBA voorzien wij dat grote risicomijdende opdrachtgevers zoeken naar zekerheid. HeadFirst Source Group biedt hier oplossingen voor: door gebruik te maken van een eigen door de Belastingdienst goedgekeurde overeenkomst, gecombineerd met een set aan maatregelen en controles (DBA Scorecard) bij onszelf en onze opdrachtgevers.

Ook in 2018 blijven wij onze bijdrage leveren aan het maatschappelijk debat over de positie van zelfstandig professionals in de Nederlandse arbeidsmarkt.

Directieverslag

Autonome groei in een consolidatiejaar

Op 29 december 2016 is contractueel de fusie gerealiseerd tussen Source Group en HeadFirst. In het verslagjaar is goede voortgang geboekt met het samensmelten van de activiteiten van beide bedrijven. De nieuwe combinatie HeadFirst Source Group N.V. is marktleider in Nederland op het gebied van inhuur van externe professionals. Dagelijks zetten ongeveer 5.000 professionals zich via HeadFirst Source Group in bij ruim honderd opdrachtgevers in meerdere Europese landen.

Ondanks dat in het afgelopen jaar veel tijd en energie is gegaan naar de integratie van het combinatiebedrijf, het stroomlijnen van de werkprocessen, het samensmelten van culturen en het realiseren van synergie- en schaalvoordelen overtreffen de financiële resultaten de verwachtingen.

In 2017 is een jaaromzet (bruto facturatiewaarde) gerealiseerd van € 498,9 miljoen. Dat betekent een stijging van de totale omzet met 160% ten opzichte van 2016 (€ 191,7 miljoen). In het verslagjaar steeg het bedrijfsresultaat, exclusief eenmalige posten, met € 4,6 miljoen naar € 4,5 miljoen (2016: - € 123.000).

De operationele EBITDA over het boekjaar kwam uit op € 6,9 miljoen, een stijging van 393% ten opzichte van 2016. De margegroei bedroeg 189% van € 5,3 miljoen naar € 15,3 miljoen. De operationele winst per aandeel (voor amortisatie) bedroeg € 0,34.

Wij zijn trots dat wij al in het eerste fusiejaar deze sterke autonome groei hebben doorgemaakt. Dit is onder andere het gevolg van gegunde Europese aanbestedingen en tenders. Maar ook bij bestaande opdrachtgevers zijn meer professionals ingezet. In het verslagjaar is het aantal ingezette professionals met 12% gestegen, van circa 4.300 naar 4.800. Met het label HeadFirst is in 2017 een autonome omzetgroei gerealiseerd van 9,9% en een margegroei van 8,6%. De omzet over 2017 van het label HeadFirst komt uit op € 290,2 miljoen (2016: € 264,1 miljoen). Het label Source had in 2017 te maken met een daling van de marge met 5,3% bij een omzet van € 202,8 miljoen (2016: € 191,7 miljoen). De in 2017 gerealiseerde omzet bij het label Proud bedroeg € 4,8 miljoen.

De totale autonome groei in 2017 over alle labels van HeadFirst Source Group kwam uit op 9,4% aan omzet en 5,6% aan marge.

Kerncijfers

(x € 1.000)	2017	2016 *)	Toename t.o.v. 2016
Bruto facturatiewaarde	498.861	455.866	9,4%
Bruto omzetresultaat (bruto marge)	15.347	14.533	5,6%
Operationele EBITDA **)	6.880	6.334	8,6%
EBITDA	5.975	5.111	16,9%

*) samengevoegde cijfers HeadFirst, Source en Proud

**) met operationeel wordt bedoeld: vóór bijzondere kosten in verband met fusie en integratie

Van jonge enthousiasteling naar doelgerichte professional



.....
Thom Wijnalda (27)
Bidmanager

*Small Business and Retail Management
gestudeerd, daarna Accountmanager detachering
voor een brandbeveiligingsbedrijf.*



Ik ben een sportman, dus ik wil winnen. Maar als ik een keer verlies, dan wil ik daar van leren. Die positieve instelling vind ik terug binnen HeadFirst Source Group. Grijp kansen, blijf jezelf uitdagen en ontwikkelen. Zo bestond de afdeling Bidmanagement ruim een jaar geleden nog niet. Ik kreeg de kans structuur aan te brengen in de werkzaamheden. Door trainingen te volgen, vakgenoten te spreken, ideeën uit te wisselen en ervaring op te doen. Mijn ambitie? Bidmanagement binnen HeadFirst Source Group naar het volgende niveau tillen. Enthousiaste mensen aannemen en hen de ondersteuning geven die ik zelf ook heb gekregen en nog steeds krijg. Van speler naar coach.

Succesvolle integratie

In 2017 hebben wij veel tijd en aandacht besteed aan de afronding van de acquisitie en de opstart van de integratie tussen HeadFirst en Source. Wij hebben goede progressie geboekt:

- Onze doelstelling voor 2017 was te komen tot één uniforme werkwijze in één systeem.
Dit is gelukt: per 1 januari 2018 wordt gewerkt vanuit één nieuwe ERP omgeving.
- Wij hebben een nieuwe organisatiestructuur neergezet en daarbij een operationele directie geïntroduceerd.
- Verdere professionalisering van onze organisatie heeft plaatsgevonden met een vaste inbedding van legal, payroll en human resources.
- Het sluiten van het kantoor in Culemborg heeft een positieve boost gegeven aan de verdere cultuur-integratie van Source en HeadFirst.
- De harmonisatie van de arbeidsvoorwaarden heeft plaatsgevonden: vanaf 1 januari 2018 gelden voor alle medewerkers dezelfde arbeidsvoorwaarden.
- De positionering van de diverse merken binnen HeadFirst Source Group met bijbehorende dienstverlening (matchmaking, contracting, payroll en MSP) heeft vorm gekregen.

Jaarverslag 2016 en 2017

Op 1 september 2017 werd, met een vertraging van enkele maanden, de jaarrekening van HeadFirst Source Group N.V. over 2016 gepubliceerd. De cijfers lagen in lijn met de in april 2017 gepubliceerde hoofdpunten qua financieel resultaat. Het missen van de wettelijke deadline hing samen met de complexiteit van de fusie. Voor de jaarrekening over 2017 is accon avm als nieuwe accountant benoemd. Het feit dat de onderhavige jaarrekening 2017 voor de wettelijke deadline gepubliceerd is, toont dat de verlate publicatie over 2016 eenmalig van aard is geweest.

Ontwikkelingen voor klanten

De duurzame relaties met zelfstandig professionals, leveranciers en opdrachtgevers zijn de levensader van onze organisatie. Wij constateren dat marktpartijen en klanten enthousiast zijn over de fusie, de bredere basis van de combinatie en de aanvullende dienstverlening die wordt geboden.

Als gevolg van de fusie is het portfolio aan diensten sterk verbreed. Matchmaking, contracting, payroll en MSP-dienstverlening zijn verenigd in de groep. Zo maken wij de stap van bemiddelaar naar een dienstverlener met een compleet pallet aan oplossingen. Wij zetten deze

transitie naar dienstverlener in 2018 kracht bij door onszelf te ontwikkelen als adviseur voor onze opdrachtgevers, leveranciers en zelfstandig professionals.

Wij adviseren zelfstandig professionals o.a. over te volgen opleidingen, behoud van zelfstandigheid en personal branding. Met leveranciers spreken wij bijvoorbeeld over kansen in de markt en mogelijkheden om samen schaarste aan professionals te bestrijden. Wij adviseren opdrachtgevers over uiteenlopende onderwerpen, zoals veranderende wet- en regelgeving (bv. Wet DBA, GDPR), en begeleiden hen bij de inrichting van processen en het forecasten (plannen) van externe inhuur. Wij leiden onze accountmanagers en relatiemanagers in 2018 op voor het uitoefenen van deze adviesrol.

Deze adviesrol naar opdrachtgevers wordt krachtig ondersteund door de mogelijkheden van Select. Hierin hebben wij een enorm rijke hoeveelheid data over opdrachten, professionals, contracten, uren en tarieven. Welke professional zit waar, voor welk tarief, welke manager huurt hem in, tot wanneer? Die basis ontbreekt gek genoeg nog bij veel opdrachtgevers. Wij geven dat inzicht. En veel meer dan dat: onze dashboards en rapportages bieden *customized business intelligence* over besparings-potentieel en de wijze waarop professionals effectief ingezet kunnen worden voor de opdrachtgever.

Als Managed Service Provider (MSP) neemt HeadFirst Source Group, onder het label Source, in toenemende mate het inhuurproces voor opdrachtgevers uit handen: van het werven van professionals, monitoren van de performance van ingehuurde professionals, managen van leveranciers tot en met intelligente rapportages. Op die manier zijn wij in staat onze opdrachtgevers controle te geven over hun flexibele schil met zicht op de bijbehorende kosten. Wij gaan de MSP-dienstverlening in 2018 verder uitrollen en professionaliseren, in zowel België als Nederland.

Een innovatie die wij in 2017 geïntroduceerd hebben bij onze opdrachtgevers is de DBA Scorecard. Dit instrument wordt bij opdrachtgevers gebruikt om te bepalen of voor een opdracht een zelfstandig professional ingehuurd kan worden of dat sprake is van een gezagsverhouding, waardoor dit naar de kaders van de huidige Wet DBA niet verstandig is. Hierbij gebruiken wij het stoplichtmodel: bij groen is de inhuur van een zp'er mogelijk. Bij rood bieden wij alternatieven aan, zoals een payroll-constructie. Bij oranje monitort een adviseur van HeadFirst Source

Group periodiek de inhuursituatie op locatie bij de opdrachtgever om te beoordelen of sprake is van een gezagsverhouding. In 2018 rollen wij deze unieke dienstverlening verder uit bij huidige en nieuwe opdrachtgevers.

HeadFirst Source Group heeft een uitgebreide dienstverlening beschikbaar voor de aanbodzijde van de markt, bestaande uit onder andere versnelde betaling van facturen, bijwonen van kennissessies, korting op opleidingen, verzekeringen en mobiliteitsproducten. In 2018 wordt deze dienstverlening verder uitgebreid met nieuwe voordelen, waaronder salarisadministratie voor dga's en leveranciers. Daarnaast gaan wij investeren in het vormen van kenniscommunities, waarin wij vakgenoten verenigen en kennisdeling en -ontwikkeling stimuleren. Zo blijven wij energie steken in initiatieven die de toegevoegde waarde van onze dienstverlening verhogen.

De toekomst: positieve verwachtingen

De vraag naar onze dienstverlening hangt deels samen met de economische groei in landen waarin wij actief zijn. De groeiprognoses voor de Europese economie in 2018 zijn door onder andere het OECD, het IMF en de Wereldbank opwaarts bijgesteld. Bijna alle internationale instellingen verwachten dat de economie van het eurogebied dit jaar met ruim 2% zal stijgen.

In 2018 gaan wij verder met het optimaliseren van het combinatiebedrijf door het verhogen van de commerciële en operationele excellence van bestaande activiteiten in bestaande markten. Zo bouwen wij als groep aan de professionalisering van processen en procedures en een gestructureerde organisatie. Omdat in 2017 nog niet alle synergievoordelen zijn behaald, blijven wij hierop focussen in 2018. Het uitrollen van additionele dienstverlening, de zogenoemde Premium dienstverlening, voor alle bij HeadFirst Source Group aangesloten zelfstandig professionals en leveranciers krijgt daarbij prioriteit. Daarnaast zullen wij ook dit jaar selectief inschrijven op tenders en Europese aanbestedingen, die in 2017 een zeer positieve bijdrage hebben geleverd aan onze autonome groei.

Op basis van de huidige economische groeiramingen, gecombineerd met de positieve ontwikkeling van onze organisatie, verwachten wij in 2018 een verdere omzet-

groei van 6% tot circa € 530 miljoen en verbetering van de marge. Wij verwachten een groei van de operationele EBITDA tussen 8 en 10% te realiseren tot circa € 7,5 miljoen. De operationele winst per aandeel (voor amortisatie) zal naar verwachting in 2018 met minstens 15% toenemen naar 0,40 euro per aandeel.

Ambitie en strategie

Met circa 500 miljoen euro omzet zijn wij al de grootste speler in de intermediairsmarkt voor hoogopgeleide kenniswerkers in de Benelux, maar wij hebben de overtuiging snel verder te kunnen groeien. Wij liggen goed op koers om onze ambities in de komende jaren te kunnen realiseren en slagvaardig te blijven in een concurrerende en consoliderende markt.

Voor 2018 hebben wij de volgende doelen:

- Uitbreiden in diversiteit aan diensten bij bestaande opdrachtgevers, bijvoorbeeld payroll of als Managed Service Provider.
- Het marktaandeel in België vergroten door nieuwe opdrachtgevers te overtuigen van onze dienstverlening, gebaseerd op onze ruime ervaring in de Nederlandse flexmarkt in combinatie met lokale kennis en aanpak van de Belgische inhuurmarkt vanuit onze Belgische vestiging.
- Uitbreiden van de internationale footprint naar minimaal twee Europese landen buiten de Benelux, waarbij Scandinavië en Duitsland met name potentieel interessant zijn. Dit stelt ons in staat om zowel nieuwe klanten aan te boren als bestaande klanten die in meerdere landen actief zijn beter te bedienen.
- De investeringen van het afgelopen decennium in het opbouwen van een relatie met leveranciers en zelfstandig professionals op volle kracht doorzetten en het creëren van binding zelfs verder opvoeren.
- Het ontwikkelen van knowledge communities, waarin de vraag- en aanbodzijde van de markt met elkaar kennis en innovatieve oplossingen delen.
- Rendement verbeteren door omzetgroei, sturing op marge en kostenbeheersing. Het realiseren van verdere kostenefficiëntie is mogelijk als gevolg van de integratie en de toegenomen schaalgrootte.
- Een bijdrage leveren aan het maatschappelijk debat over de positie van zelfstandig professionals in de Nederlandse arbeidsmarkt.

“Wij kijken vol vertrouwen naar de komende jaren en 2018 in het bijzonder.”

Gert-Jan Schellingerhout, CEO

Voor de **komende drie jaar** hebben wij de volgende strategische doelen:

- De autoriteit blijven in de intermediairsbranche en uitgroeien tot een gevestigde toonaangevende top 5-speler in de totale Benelux-flexmarkt, die momenteel geregeerd wordt door grote internationale uitzenders.
- Een autonome omzetgroei realiseren van gemiddeld meer dan 5% per jaar.
- De omzetgroei verhogen door middel van acquisities. Wij zien in Nederland nog voldoende ruimte voor verdere consolidatie. Drivers voor acquisities zijn: toegevoegde waarde (in omzet en rendement), opdrachtgevers in nieuwe branches / sectoren, uitbreiding dienstverlening in de flexmarkt, strategische marktpositie en complexiteit van de integratie.
- Groei door bestaande businessmodellen te introduceren bij nieuwe opdrachtgevers en nieuwe businessmodellen bij bestaande opdrachtgevers.
- De in 2018 in te zetten uitbreiding van de internationale footprint buiten de Benelux doorzetten naar meerdere andere Europese landen.
- Sneller en beter inspelen op de groei van het arbeidsaanbod uit de XYZ-generatie met haar specifieke behoeften.
- Consequent blijven inzetten op innovatie van systemen en processen (artificial intelligence) en ontwerpen van nieuwe business- en verdienmodellen. Voorbeeld: een eigen innovatieve cloud-platform Select ontwikkelen en uitrollen bij nieuwe opdrachtgevers en in nieuwe markten.
- Een voortrekkersrol blijven vervullen met betrekking tot de transparantie, ontwikkeling, vernieuwing en betere werking van de flexibele arbeidsmarkt.

In de snel veranderende arbeidsmarkt willen wij uitgroeien tot een top 5-speler in de totale flexmarkt van de Benelux, met een stabiele en breed gespreide portfolio opdrachtgevers in zowel de profit- als non-profitsector. Een effectieve klanten- en sectorspreiding is niet alleen van wezenlijk belang voor de continuïteit van de organisatie, maar stelt ons ook in staat om professionals aantrekkelijke opdrachtgevers te kunnen aanbieden.

Ontwikkeling als werkgever

HeadFirst Source Group heeft de afgelopen jaren als werkgever een snelle ontwikkeling doorgemaakt. Wij zijn een beursgenoteerde organisatie geworden, met een half miljard euro omzet (bruto factuurwaarde), met mooie aansprekende opdrachtgevers, met een intern ondernemersklimaat en een diversiteit aan ontwikkel-

en doorgroeimogelijkheden. Betrokkenheid, plezier en ownership staan centraal in onze organisatie. Wij stimuleren persoonlijk ondernemerschap en verantwoordelijkheidsgevoel. Wij hebben van nature een informele cultuur met korte lijnen, maar zetten daartegenover dat professionaliteit doorklinkt in alles wat wij doen. Zo zijn wij een betrouwbare werkgever, waar 'goed werkgeverschap' de boventoon voert. De noodzaak om deze employer branding over te brengen wordt met de dag groter in de krapper wordende arbeidsmarkt.

Stimuleren van ondernemend werknemerschap

Het afgelopen jaar is veel geïnvesteerd in het neerzetten van duidelijke organisatie- en verantwoordelijkheidsstructuur. Er is een aantal medewerkers aangetrokken op leidinggevend niveau. Op het tactische en operationele niveau van onze organisatie werken wij continu aan een verdere versterking. Dit is nodig om een goede vertaalslag te maken van de ambitieuze strategische plannen en de noodzakelijke versnelling te realiseren.

Begin 2018 is een proces van performance management ingericht, dat de prestaties van onze medewerkers in kaart brengt. Hierdoor zijn wij in staat beter richting te geven aan hun ontwikkeling en plek in onze organisatie. Het is tevens de leidraad voor periodieke gesprekken met medewerkers over hun persoonlijke ontwikkeling en carriereplanning.

In 2018 krijgt het opleiden en ontwikkelen van HeadFirst Source Group-medewerkers de volle aandacht, onder andere door middel van opleidings- en managementprogramma's. Hierbij staat verantwoordelijkheid en persoonlijk ondernemerschap centraal. 2018 staat verder in het teken van:

- Investeren in overbrengen van onze **employer branding** met gerichte arbeidsmarktcommunicatie.
- Veel aandacht voor binden en behouden van huidige medewerkers en werven en selecteren van nieuw personeel.
- Investeren in een moderne en inspirerende werkomgeving.
- Aandacht voor het verankeren van onze kernwaarden in de organisatie.

Financiële gegevens

Zoals beschreven in de eerste alinea's van dit directieverslag hebben de financiële resultaten over 2017 de verwachtingen overtroffen. Wij lichten deze graag nader toe. Voor een uitgebreide toelichting verwijzen wij u naar de geconsolideerde jaarrekening 2017 vanaf pagina 57.

Kerncijfers HeadFirst Source Group

x € 1.000	2017	2016
Bruto facturatiewaarde	498.861	191.745
Totale directe kosten	483.514	186.399
Bruto-omzetresultaat	15.347	5.346
Operationele kosten	9.372	3.949
EBITDA	5.975	1.397
Afschrijvingen en amortisaties	2.406	1.520
Bedrijfsresultaat	3.569	(123)
Financiële baten en lasten	(2.792)	(573)
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	777	(696)
Belastingen	235	(315)
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering na belastingen	1.012	(1.011)

De vergelijkende cijfers 2016 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 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.

“Als onze medewerkers ontwikkelen, ontwikkelen wij als bedrijf vanzelf mee.”

Mike Korenvaar, CFO

Ontwikkeling bruto facturatiewaarde en marge

De omzet (gemeten in bruto facturatiewaarde) is in 2017 uitgekomen op € 498,9 miljoen tegen € 191,7 miljoen een jaar eerder, een toename van 160%. Het aantal dagelijks uitstaande contracten is 4.800 contracten. Een aanmerkelijke toename ten opzichte van 2016 door het succesvol realiseren van aanbestedingen en tenders, maar ook zijn meer professionals ingezet bij bestaande opdrachtgevers.

EBITDA

(x € 1.000)	2017	2016
EBITDA	5.975	1.397
Eenmalige lasten	905	250
Operationele EBITDA	6.880	1.647

Het bedrijfsresultaat (EBITDA) kwam uit op ongeveer € 6,0 miljoen, tegen € 1,4 miljoen in 2016. Om tot een goede vergelijking te komen dienen beide cijfers voor eenmalige effecten te worden gecorrigeerd. In 2017 was sprake van incidentele integratie- en fusiekosten ten bedrage van € 0,9 miljoen. Het bedrijfsresultaat 2016 werd daarentegen gedrukt door incidentele kosten (€ 0,3 miljoen) die zijn gemaakt ten behoeve van het overnametraject met HeadFirst. Indien deze incidentele posten buiten beschouwing worden gelaten, is de operationele marge duidelijk verbeterd.

Afschrijvingen en amortisaties

De afschrijvingen en amortisaties zijn in 2017 per saldo € 0,9 miljoen hoger dan in 2016. Dit is een gevolg van de waardering van het klantenbestand HeadFirst en het cloud-platform Select. In 2016 zijn als gevolg van een afwaardering van het pand Triosingel 37, Culemborg de afschrijvingen ongeveer € 0,3 miljoen hoger.

Kasstroom

De kasstroom uit operaties steeg met € 3,6 miljoen, met name veroorzaakt door het toegenomen bruto-omzet resultaat en door mutaties in het werkkapitaal.

Het bedrag aan rente toekomend aan de meerderheidsaandeelhouder Value8 N.V. van € 268 duizend (2016: € 263 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 sindsdien het volume van verhandelde aandelen 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 65 en verder van de toelichting geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2017.

Financiële situatie op balansdatum

Het eigen vermogen van de vennootschap bedraagt per 31 december 2017 € 10,5 miljoen positief (2016: € 9,2 miljoen positief).

De verhouding eigen vermogen versus totaal vermogen was per 31 december 2017 als volgt:

(x € 1.000)	31 december 2017	31 december 2016
Totaal eigen vermogen	10.489	9.209
Totaal vreemd vermogen	114.816	107.521
Totaal vermogen	125.305	116.729
Verhouding eigen vermogen / totaal vermogen	8,4%	7,9%

De vermogensstructuur is verbeterd ten opzichte van 2016. Deze verbetering wordt veroorzaakt door de toevoeging van het resultaat 2017 en de oprenting van leningen die als eigen vermogen kwalificeren. In 2017 zijn er geen uitbreidingen geweest van het aandelenkapitaal.

De liquiditeitspositie van HeadFirst Source is goed en de operationele kasstroom is in 2018 naar verwachting eveneens positief.

Op basis van de nu voorhanden zijnde informatie en inschattingen van het management zijn de waarderingsgrondslagen onveranderd gebaseerd op basis van going concern en is de jaarrekening over 2017 op basis van continuïteit opgesteld.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

HeadFirst Source Group neemt haar verantwoordelijkheid binnen de maatschappij. Ook hierin komen onze kernwaarden transparantie, betrouwbaarheid en betrokkenheid terug. 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 bij HeadFirst Source Group bovenaan. Wij zijn ons zeer bewust van de noodzaak een interessante en inspirerende werkgever te zijn, zowel voor de huidige als toekomstige medewerkers. Onze visie is dat wanneer medewerkers zichzelf ontwikkelen, onze organisatie vanzelf mee ontwikkelt. Wij stimuleren ontwikkeling door het faciliteren van trainingen, cursussen en opleidingen, maar ook door interne *peer 2 peer*-begeleiding. Essentieel bij goed werkgeverschap is het inspelen op wensen van - en inzicht hebben in beperkingen en spanningsvelden van - onze individuele medewerkers. Hiervoor werken wij samen met een deskundige arbodienst.

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 wij goed of de te selecteren professional past bij de bedrijfscultuur van onze opdrachtgever.

Planet

Wij moeten zuinig zijn op onze aarde. In onze bedrijfsvoering houden wij rekening met het milieu door zoveel mogelijk papierloos te werken. Is papier wel nodig, dan gebruiken wij papier met het FSC keurmerk. Wij scheiden ons afval en stimuleren het gebruik van milieuvriendelijke schoonmaakproducten. Ook voeren wij energiebesparende maatregelen door. Bij de keuze voor bedrijfsauto's wordt de voorkeur gegeven aan zuinige auto's met een lage CO₂-uitstoot. 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 aanspreekt. Die bijdrage is niet structureel gekoppeld aan vaste activiteiten. Jaarlijks maken wij een keuze; in het verslagjaar was dat onder andere een bijdrage aan het Prinses Beatrix Spierfonds en sponsorden wij meerdere teams die deelnamen aan de fietschallenge Alpe d'HuZes, waarmee geld ingezameld wordt voor KWF Kankerbestrijding.

Hoofddorp, 26 april 2018

Directie

HeadFirst Source Holding B.V.

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, na goedkeuring van de Raad van Commissarissen, te plaatsen en door de vennootschap ingekochte aandelen te vervreemden op tijdstippen, onder voorwaarden en tegen koersen die door de directie zal 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 ten minste één aandeel geplaatst blijft bij anderen en het eigen vermogen ten minste gelijk blijft aan het nominale kapitaal.

Kapitaalstructuur en emissies in 2017

Artikel 5 lid 1 van de statuten 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 in-gevolge 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 de vennootschap bestaat per 31 december 2017 uit 8.943.469 gewone aandelen en 3.363.636 aandelen A. In 2017 hebben zich hierin geen mutaties voorgedaan. De gewone aandelen en de aandelen A vertegenwoordigen op 31 december 2017 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.

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 2017 drie 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.

In 2017 was geen sprake van deelnemingen in de vennootschap die in aanmerking komen voor meldingen uit hoofde van artikel 5:34, 5:35 en 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.



Vooroplopen door mee te bewegen

Ik leer ontzettend veel van collega's en van 'in het veld'-zijn. Spreken met lokale afdelingen en klanten. Ik pik continu energie en inzichten op en geef die door. Zo besteden wij in België nu veel aandacht aan social selling. Via social media en events onze toegevoegde waarde laten zien. Vóórdat wij de klant überhaupt spreken. Dat is waar de markt heengaat en wij leren elkaar hierin mee te gaan. HeadFirst Source Group faciliteert dit prachtig met netwerk events, debatten en opleidingen. Als team delen wij ervaringen en best practices. Groeien met elkaar, dat is voor mij echt HeadFirst Source Group.



Myranda Dyck (46)
Salesmanager BeLux

Al 20 jaar commercieel actief, met name in de ICT. Die ervaring gebruikt zij nog elke dag om HeadFirst Source Group te laten groeien.

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.

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 20 juni 2013 is de heer F.C. Lagerveld benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen voor zijn eerste zittingsperiode. Op 29 juni 2017 is hij in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders herbenoemd voor zijn tweede zittingsperiode. De heer P.P.F. de Vries is benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen voor zijn eerste zittingsperiode in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 27 juni 2016.

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.

Op 9 februari 2017 hebben de aanwezige aandeelhouders in de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de vennootschap 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

HeadFirst Source Group erkent het belang van een deugdelijk en transparant ondernemingsbestuur en streeft naar een heldere communicatie met alle belanghebbenden. Hoewel de Nederlandse Corporate Governance Code, zoals deze te vinden is op www.corpgov.nl, niet van toepassing is op HeadFirst Source Group, 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.

Op 7 september 2017 is de in 2016 herziene Nederlandse Corporate Governance Code (de 'Code') wettelijk verankerd. De verankering heeft tot gevolg dat Nederlandse beursvennootschappen geacht worden verantwoording af te leggen over de naleving van de herziene Code met ingang van het bestuursverslag 2017. De Code moet worden nageleefd conform het beginsel 'pas toe of leg uit'. In dit hoofdstuk wordt een toelichting gegeven op het gedurende het verslagjaar naleven van de in 2016 herziene Code door de vennootschap.

Strategie voor lange termijn waardecreatie

Dit aandachtspunt is nieuw in de herziene Code maar niet nieuw voor onze organisatie. Wij onderschrijven dit nieuwe aandachtspunt in de Code dan ook van harte. De vennootschap is zo'n vijf jaar geleden een nieuw koers gaan varen ondersteund door haar belangrijkste aandeelhouder Value 8. Dat heeft eind 2016 uitgemond in de fusie met HeadFirst. Dankzij deze fusie is een veel sterkere onderneming ontstaan die marktleider is in haar marktsegment. Om die positie te blijven borgen volgt de vennootschap een groeistrategie; groei op eigen kracht en groei door acquisities en samenwerking. Daarmee versterken wij onze positie in de markt en borgen wij de lange termijn waardecreatie.

Door de fusie met HeadFirst is de vennootschap minder afhankelijk geworden van enkele opdrachtgevers. HeadFirst Source Group beschikt nu over een breed portfolio aan opdrachtgevers, verkregen door onderhandse klantenwerving of door het winnen van tenders en aanbestedingen. Daarnaast weten wij de zelfstandig professionals en leveranciers middels ons online platform Select aan ons te binden. HeadFirst Source Group is sterk in beide genoemde afzetkanalen en ook dit draagt bij aan de, voor de lange termijn waardecreatie, zo belangrijke risicospreiding. HeadFirst Source Group volgt als geen enkele andere partij in de markt de ontwikkelingen rondom de Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelatie om zo snel en adequaat te kunnen reageren op nieuwe ontwikkelingen rondom deze wet.

Risicobeheersing

De vennootschap beschikt over adequate interne risicobeheersings- en controlesystemen. Deze worden toegelicht in hoofdstuk Risico's en risicobeheersing. Na de fusie met HeadFirst eind 2016 heeft 2017 in het teken gestaan van de integratie van de systemen van Source en HeadFirst. Dit is succesvol verlopen en het interne risicobeheersings- en controlesysteem ligt thans op een niveau dat van een beursgenoteerde onderneming mag worden verwacht. Daarnaast wordt het besturingsmodel van HeadFirst Source Group gekenmerkt door korte, interne communicatielijnen en een flexibel reagerende organisatie. De externe accountant heeft in 2017 een audit op de in gebruik zijnde IT-systemen uitgevoerd waarbij geen bijzonderheden zijn geconstateerd.

Interne audit functie

Nieuw in de Code is ook het sterker positioneren van de interne audit functie, die onder meer de opzet en werking van het risicobeheersingssysteem beoordeelt. Uitgangspunt in de nieuwe code is dat de vennootschap een interne auditor benoemt en een interne auditdienst inricht. De Raad van Commissarissen is van mening dat de omvang van de vennootschap het creëren van een interne auditdienst vooralsnog niet rechtvaardigt en dat dit ook niet noodzakelijk is.

Verantwoording over risicobeheersing

In hoofdstuk Risico's en risicobeheersing zijn de belangrijkste ontwikkelingen, omstandigheden en risicofactoren weergegeven die van invloed kunnen zijn op de resultaten van de onderneming en worden de risicobeheersings- en controlesystemen toegelicht. Ook in hoofdstuk Directieverslag en hoofdstuk Verslag van de Raad van Commissarissen wordt hierop ingegaan.

Voor de verklaring inzake Risicomanagement wordt verwezen naar hoofdstuk Verklaring risicomanagement.

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 via e-voting te stemmen. Tevens is het in uitzonderingsgevallen mogelijk via een conference call deel te nemen aan de aandeelhoudersvergadering.

In de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 9 februari 2017 is 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. In de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 28 september 2017, waarbij ook de externe accountant aanwezig was, hebben de aandeelhouders de jaarrekening

2016 van de vennootschap vastgesteld. Door omstandigheden was het niet mogelijk om deze vaststelling in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 29 juni 2017 te laten plaatsvinden. De oproepingstermijn van beide buitengewone aandeelhoudersvergaderingen bedroeg de statutair minimaal vereiste periode van 12 dagen. Dit om respectievelijk tempo te kunnen maken in het besluitvormingsproces en om de vaststelling van de jaarrekening geen verdere vertraging op te laten lopen. De oproepingstermijn van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 29 juni 2017 bedroeg 42 dagen.

In de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 28 september 2017 is aan de aandeelhouders gevraagd de Raad van Commissarissen te machtigen om de accountant voor de controle van de jaarrekening 2017 te benoemen. Dit omdat het concrete voorstel voor de benoeming van de externe accountant niet op tijd gereed kon zijn voor deze vergadering en de benoeming vanwege het naderen van het jaareinde niet veel langer op zich kon laten wachten.

De oproep, de agenda met toelichting, het verslag van aandeelhoudersvergaderingen en andere voor aandeelhouders relevante informatie worden op de website van de vennootschap gepubliceerd.

De vennootschap huldigt het één aandeel/één stem-principe en heeft geen beschermings- of zeggenschapsconstructies. Er zijn in 2017 geen transacties geweest met aandeelhouders die meer dan 10% van de aandelen houden.

Directie en Raad van Commissarissen

De vennootschap heeft een *two-tier board*. 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 operationele directievoering van de groepsactiviteiten wordt gevoerd door de directie van HeadFirst Source Holding B.V., de in Nederland gevestigde tussenholding. De directie van HeadFirst Source Holding is uit dien hoofde aanwezig bij vergaderingen van de Raad van Commissarissen en bij aandeelhoudersvergaderingen.

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 daar waar nodig ter goedkeuring voor aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De Raad van Commissarissen kent een reglement dat op de website van de vennootschap is geplaatst. De raad 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. Het reglement van de Raad van Commissarissen bevat verder onder andere regels voor de wijze waarop omgegaan wordt met belangenverstrengeling, waaronder tegenstrijdig belang.

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 29 juni 2017 is de heer F.C. Lagerveld herbenoemd tot commissaris van de vennootschap en op de eerst daaropvolgende vergadering van de Raad van Commissarissen herbenoemd als voorzitter van de raad. 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 en aandeelhouder van Value8 N.V. en Value8 N.V. is grootaandeelhouder van de vennootschap. Indien en voor zover de heer De Vries als niet-onafhankelijke commissaris moet worden gekenmerkt, is de Raad van Commissarissen van oordeel dat is voldaan aan de eisen voor onafhankelijkheid van de raad zoals bedoeld in bepaling 2.1.7 van de Code.

Er zijn in 2017 geen transacties geweest met mogelijke tegenstrijdige belangen van materiële omvang met bestuurders of commissarissen. De vennootschap heeft aan haar bestuurders en commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties of dergelijk verstrekt.

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. Voor de in 2017 door de commissarissen en de groeps- en holdingdirectie ontvangen bezoldiging wordt verwezen naar noot 28 van de jaarrekening.

Cultuur

HeadFirst Source Group wil op een eerlijke en integere manier zakendoen en dit draagt ook bij aan de lange termijn waardecreatie van de onderneming. Een goede reputatie is daarbij van grote waarde. Een 'gezonde' cultuur verkleint de kans op misstanden en onregelmatigheden en daartoe moeten algemeen geldende gedragsnormen gerespecteerd worden. Deze gedragsnormen zijn verwoord in een gedragscode die voor alle medewerkers geldt.

De organisatie van HeadFirst Source Group wordt gekenmerkt door korte, interne communicatielijnen. Daarnaast is er maandelijks een gezamenlijke medewerkersbijeenkomst. Daardoor is het mogelijk dat de operationele directie in Nederland een cultuur kan uitdragen die het gewenste gedrag en integer handelen stimuleert en richting geeft aan de dagelijkse beslissingen door medewerkers in alle lagen van de onderneming.

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. De vennootschap kent daarnaast een gedragscode en een klokkenluidersregeling. Deze staan beide op de website van vennootschap geplaatst. Met de klokkenluidersregeling is het voor een medewerker mogelijk een (vermoeden van) misstanden en onregelmatigheden te melden zonder dat de rechtspositie van de betreffende medewerker die de melding doet in gevaar komt.

Commissies Raad van Commissarissen

Omdat de Raad van Commissarissen uit minder dan vier leden bestaat, kent de Raad van Commissarissen geen auditcommissie, remuneratiecommissie en geen selectie- en benoemingscommissie. De taken en verantwoordelijkheden zoals die voor deze commissies in de Code worden omschreven, worden door de Raad van Commissarissen zelf vervuld.

Compliance

Binnen de vennootschap is een compliance officer werkzaam met 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 de compliance officer 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.

Werkwijze van de Code: pas toe of leg uit

Hoewel de Nederlandse Corporate Governance Code niet van toepassing is op HeadFirst Source Group N.V., als een op Curaçao gevestigde vennootschap, worden de principes van deze code wel onderschreven. Dat geldt ook voor het principe van 'pas toe of leg uit'. Uit hoofde van dit laatste melden wij dat de navolgende best practice bepalingen uit de Code nog niet of niet volledig zijn geïmplementeerd, te weten:

Secretaris van de vennootschap

Er is geen secretaris van de vennootschap. De reden hiervoor is dat de organisatie niet de benodigde omvang heeft om deze afzonderlijke functie te kunnen rechtvaardigen. In voorkomende gevallen treedt de compliance officer op als secretaris van de Raad van Commissarissen.

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 risicobeheersing- en controle-systeem 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 directie, Samenstelling Raad van Commissarissen en Verslag van de Raad van Commissarissen;
- ingevolge artikel 1 in het Besluit artikel 10 overnamerichtlijn (artikel 3b Vaststellingsbesluit) staat in het hoofdstuk Overnamerichtlijn 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 25.

Voor het diversiteitsbeleid en de uitvoering daarvan wordt verwezen naar het hoofdstuk Verslag van de Raad van Commissarissen.

Risico's en risicobeheersing

In toelichting 12.3 van de jaarrekening is stilgestaan bij een aantal specifieke risico's waar HeadFirst Source Group mee te maken heeft. Daar wordt onder meer inzicht gegeven in het krediet-, liquiditeits- en marktrisico van de groep. Wij beschouwen deze risico's voor ons bedrijf overigens niet als bijzonder, noch van karakter, noch van omvang. Voor zover relevant sluit de groep verzekeringen af voor een aantal gebruikelijke risico's, waardoor de financiële gevolgen van calamiteiten zoveel mogelijk opgevangen kunnen worden. Door de directe aansturing van - en controle op - de bedrijfsactiviteiten door de directie kan de groep nauwelijks met 'verrassingen' in het administratieve proces worden geconfronteerd.

Risico's en onzekerheden

Het signaleren en uitsluiten van risico's is een belangrijke levensader van HeadFirst Source Group, omdat het voorkomen en mitigeren van inhuurrisico's onderdeel is van onze dienstverlening naar opdrachtgevers. Dit maakt dat er van oudsher een strak risicobeheersing- en controle-systeem is ingericht. Voor onze eigen organisatie, voor onze opdrachtgevers en voor onze leveranciers en zelfstandig professionals. Het mechanisme 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, maar het beleid van HeadFirst Source Group is er desalniettemin op gericht risico's te voorkomen of anders te mitigeren. Dit uiteraard afgewogen in relatie tot de kans dat de risico's zich kunnen voordoen en de omvang van de mogelijke schade.

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.

Algemene risico's

Een economische recessie, inflatie of deflatie en verminderd consumentenvertrouwen 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. Deze ontwikkelingen zijn door ons nauwelijks beïnvloedbaar en beheersbaar. Ons beleid is er wel op gericht minder kwetsbaar te zijn voor deze ontwikkelingen.

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

Strategische risico's

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

Met de fusie met HeadFirst en de overname van Proud Company, beide in 2016, is een grotere spreiding van de netto omzet gerealiseerd over een portfolio aan opdrachtgevers die actief zijn in een variatie aan sectoren. De huidige ruim honderd klanten betreffen zowel private ondernemingen (multinationals, nationale *corporates* en groot MKB) als (semi-) publieke organisaties. Aanvullend daarop hebben wij de laatste jaren de geografische afzetmarkt vergroot naar België en Luxemburg.

Operationele en compliance risico's

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

Door goede procesbeschrijvingen, het hebben van goed opgeleid personeel en juridisch goed geformuleerde contracten met opdrachtgevers, leveranciers en zelfstandig professionals, wordt het risico op het ontstaan van geschillen met opdrachtgevers, leveranciers en zelf-

standig professionals sterk beperkt. Waar onverhoopt geschillen ontstaan, worden deze adequaat behandeld door onze interne bedrijfsjurist, die samenwerkt met diverse externe arbeidsrechtjuristen. Om vrijwaring van inlenersaansprakelijkheid te borgen, maakt HeadFirst Source Group gebruik van G-rekeningen van de leverancier. In voorkomende gevallen wordt bewust genoeg genomen met een periodieke accountantsverklaring van de leveranciers. Eind 2014 is 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. De externe accountant controleert elk kwartaal de werking van de op de beperking van de inlenersaansprakelijkheid gerichte interne maatregelen en processen en geeft daar deelverklaringen op af.

Wet DBA

Per 1 mei 2016 geldt de Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelatie (Wet DBA). Het primaire doel van de wet is het terugdringen van schijnzelfstandigheid. Het principe van de Wet DBA is dat de opdrachtgever en zelfstandige gaan werken met een door de Belastingdienst goedgekeurde overeenkomst van opdracht, waaruit volgt dat geen dienstbetrekking bestaat tussen de opdrachtgever en de zelfstandige. In de overeenkomst worden heldere afspraken gemaakt over onder andere de inhoud van de opdracht, het tarief, de duur van de opdracht en de resultaatverplichting van de professional richting de opdrachtgever. Essentieel is dat in de praktijk daadwerkelijk gewerkt wordt volgens deze overeenkomst, zodat definitief geen sprake is van een dienstbetrekking tussen de opdrachtgever en de zp'er. Dan hoeft de opdrachtgever geen loonheffingen voor de zp'er in te houden. Wanneer niet exact gewerkt wordt volgens de overeenkomst bestaat er een kans dat de Belastingdienst de professional alsnog als medewerker met een dienstbetrekking beschouwt. De inlenende opdrachtgever is dan achteraf alsnog verplicht loonheffingen te betalen en er kunnen ook andere arbeidsrechtelijke gevolgen ontstaan.

De handhaving op de Wet DBA is in 2016 en 2017 meermaals uitgesteld. In februari 2018 is de opschorting van de handhaving op de wet opnieuw verlengd, ditmaal tot 1 januari 2020. De handhaving op 'kwaadwillenden', opdrachtgevers die bewust regels overtreden, blijft bestaan en wordt zelfs verruimd. Vanaf 1 juli 2018 wordt niet langer alleen bij ernstigste gevallen van kwaadwillendheid gehandhaafd, maar kan er ook bij andere

kwaadwillende opdrachtgevers worden gehandhaafd. Dit zijn opdrachtgevers "die opzettelijk een situatie van evidente schijnzelfstandigheid laten ontstaan of voortbestaan".

Of sprake is van fictieve dienstbetrekking hangt sterk samen met de vraag of sprake is van een gezagsverhouding. Het kabinet heeft in een brief aan de Tweede Kamer aangegeven voor 1 januari 2019 te komen met verduidelijking van de definitie 'gezagsverhouding', omdat dit de kern van veel onduidelijkheid is rondom de Wet DBA. Voor het zomerreces van 2018 stuurt het kabinet een 'hoofdpijnenbrief' naar de Tweede Kamer, waarin nader wordt toegelicht hoe de verschillende maatregelen uitgewerkt worden. Vervolgens streeft men ernaar nog in 2018 met een wetsvoorstel te komen, zodat de parlementaire behandeling hiervan in de eerste helft van 2019 kan worden gestart. Het streven is de specifieke maatregelen, bedoeld voor "de onderkant en de bovenkant van de arbeidsmarkt", alsmede de opdrachtgeversverklaring (webmodule) per 1 januari 2020 in werking te laten treden.

HeadFirst Source Group heeft zich de afgelopen jaren voorbereid op de inwerkingtreding van de Wet DBA. Diverse processen en systemen zijn hierop aangepast. We begeleiden opdrachtgevers naar een nieuwe inhuursituatie, waarbij het risico op naheffing van loonheffingen geminimaliseerd is. Door gebruik te maken van een eigen door de Belastingdienst goedgekeurde overeenkomst, gecombineerd met een set aan maatregelen en controles bij onszelf en onze opdrachtgevers. Onderdeel hiervan is de DBA Scorecard. Deze tooling wordt bij opdrachtgevers gebruikt om te bepalen of voor een opdracht een zelfstandig professional ingehuurd kan worden of dat sprake is van een gezagsverhouding, waardoor dit naar de kaders van de huidige Wet DBA niet verstandig is. Hierbij gebruiken we het stoplichtmodel: bij groen is de inhuur van een zp'er mogelijk. Bij rood bieden we alternatieven aan, zoals een payroll-constructie. Bij oranje monitort een adviseur van HeadFirst Source Group periodiek de inhuursituatie op locatie bij de opdrachtgever om te beoordelen of sprake is van een gezagsverhouding.

Privacywetgeving

De wetgeving ten aanzien van gegevensbescherming is op dit moment volop in beweging. In 2016 werd de meldplicht datalekken ingevoerd, en in dat zelfde jaar werd de Algemene Verordening Gegevensverwerking (AVG) gepubliceerd. De AVG zal vanaf 25 mei 2018 direct van



Sid Boedhoe (44)
Accountmanager

Werkte eerder in adviserende rollen bij de Rabobank. Bewust gekozen voor de mensenkant bij HeadFirst Source Group.



Je doet het nooit alleen, maar altijd samen

De partners en klanten van HeadFirst Source Group zijn de belangrijke informatiebron. Niet alleen voor mij maar ook voor mijn klanten. Daarom geloof ik in kennisuitwisseling tussen experts. Leren van elkaars ervaringen en de behoefte van de klant koppelen aan onze kennis. Zo leggen we de lat steeds hoger. Voor een nieuw project rollen wij de Wet DBA uit én kijken wij naar handhaving en toetsing. Dat is nog niet eerder zo gedaan, wij lopen daarin echt voorop. Dat maakt werken bij HeadFirst zo gaaf. Er zijn voor mij geen problemen maar uitdagingen.

toepassing zijn. Daarnaast geldt in Nederland vanaf dan ook de Uitvoeringswet AVG, als aanvulling op de AVG. Wetgeving met betrekking tot het verwerken van persoonsgegevens is niet nieuw, maar privacy compliance staat door de AVG wel opnieuw volop in de belangstelling. Aangezien HeadFirst Source Group veel persoonsgegevens van opdrachtgevers, leveranciers en zelfstandig professionals verwerkt, is het voor haar van groot belang om de ontwikkelingen op dit gebied de voet te volgen en daarop actie te (blijven) ondernemen. Alle betrokkenen moeten hun persoonsgegevens aan HeadFirst kunnen blijven toevertrouwen. HeadFirst Source Group heeft daarom altijd veel aandacht gegeven aan de bescherming en de verwerking van persoonsgegevens en (intern) passende maatregelen getroffen in lijn met de wettelijke verplichtingen.

Met oog op de AVG hebben alle medewerkers van HeadFirst Source Group in de afgelopen periode een op de dienstverlening toegespitste in-house training gevolgd op het gebied van de nieuwe privacy regels onder de AVG als ook een data- en cyber security awareness training. Omdat HeadFirst Source Group groot belang hecht aan solide privacy beleid, zal deze training in 2018 nogmaals herhaald worden. Daarnaast maakt HeadFirst Source Group op dit moment met haar klanten afspraken over de persoonsgegevens die zij met hen uitwisselt. HeadFirst zorgt ervoor dat zij haar data huishouding op orde heeft, zodat zij haar diensten kan aanbieden in overeenstemming met de laatste wettelijke vereisten. HeadFirst werkt daartoe continu aan haar privacy beleid en zal haar gegevensverwerkingen en daarbij horende risico's in kaart blijven brengen en monitoren om binnen de kaders van de AVG persoonsgegevens te (blijven) verwerken.

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.

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 factoring-overeenkomst 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 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.

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

2017 bedraagt het openstaande bedrag debiteuren in vreemde valuta's € 0,8 miljoen en het openstaande bedrag crediteuren € 0,3 miljoen. Het valutarisico bij 1% verschil in koers bedraagt € 5 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 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 € 159 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 2017 niet gewijzigd ten opzichte van de strategie 2016.

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 2017 als volgt:

x € 1.000	31 december 2017	31 december 2016
Totaal eigen vermogen	10.489	9.209
Totaal vreemd vermogen	114.816	107.521
Totaal vermogen	125.305	116.729
Verhouding eigen vermogen / totaal vermogen	8,4%	7,9%

De vermogensstructuur is ten opzichte van 2017 verbeterd. Enerzijds door toevoeging van het netto resultaat en anderzijds door een rente toevoeging op de leningen en optie onderdelen welke als eigen vermogen worden gekwalificeerd.

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

Ieder kwartaal worden de behaalde resultaten, in vergelijking met het budget, gerapporteerd en geanalyseerd. Maandelijks sturing vindt plaats op basis van een aantal vooraf gedefinieerde KPI's. Indien nodig worden maatregelen genomen van strategische of operationele aard. Iedere maand overlegt de holdingdirectie met de Raad van Commissarissen waarin de commerciële plannen, de financiële resultaten, de prognoses en het werkkapitaal worden besproken. Na de fusie met HeadFirst, eind 2016, is in 2017 een project opgestart en thans nagenoeg voltooid om voor beide bedrijven tot één gelijke manier van werken te komen met gebruik van dezelfde operationele systemen. De beheers- en controlemaatregelen zijn daarbij zoveel mogelijk geïntegreerd in de werkprocessen. De directie is van mening dat het interne risicobeheersing- en controlesysteem afdoende borging geeft aan de beheersing van de bedrijfsactiviteiten, het veiligstellen van de waarde van de onderneming en dat de periodieke

verslaggeving een betrouwbaar inzicht geeft in de ontwikkeling van de bedrijfsactiviteiten.

De externe accountant beoordeelt jaarlijks, voor zover relevant voor de jaarrekening controle, de juiste werking van het interne risicobeheersing- en controlesysteem.

Vanuit het oogpunt van integraal risicobewustzijn en -preventie en met het oog op de sterke groei van de organisatie heeft de Raad van Commissarissen voor 2018 de interne evaluatie van het fraudebeleid op de agenda gezet.

Binnen de organisatie van HeadFirst Source Group zijn een compliance officer, bedrijfsjurist en quality manager werkzaam, die allen een rol hebben in de risicobeheersing. 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 die voor alle medewerkers geldt. In 2017 is een ervaren bedrijfsjurist aangenomen, waarmee legal een vaste inbedding heeft gekregen in onze organisatie. De bedrijfsjurist beoordeelt en bewaakt juridische risico's. 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.

Verklaring risicomanagement

Onder verwijzing naar **best practice** bepaling 1.4.3 van de Corporate Governance Code 2016 verklaart de directie dat:

1. het bestuursverslag in voldoende mate inzicht geeft in de tekortkomingen in de werking van de interne risico-beheersings- en controlesystemen;
2. voornoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat;
3. het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op *going concern* basis;
4. in het bestuursverslag de materiële risico's en onzekerheden zijn vermeld die relevant zijn ter zake van de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.

Curaçao, 26 april 2018

Directie
BK Group Curaçao N.V.

Verslag van de Raad van Commissarissen

Samenstelling

Voor de samenstelling van de Raad van Commissarissen en de betreffende personalia van de leden van de raad wordt verwezen naar het hoofdstuk Samenstelling Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen, bestaande uit twee leden, voldoet aan de statutaire bepalingen van de vennootschap over de minimale omvang van de raad. Desondanks streeft de Raad van Commissarissen naar uitbreiding van de raad zodat de kwetsbaarheid van het functioneren van de raad wordt verminderd en om gelijke tred te kunnen houden met de groeistrategie van de onderneming.

Gezien de beperkte omvang van de raad kent de Raad van Commissarissen geen afzonderlijke commissies.

Vergaderingen van Aandeelhouders

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

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 29 juni 2017 zijn de belangrijkste financiële resultaten van 2016 toegelicht, maar kon de jaarrekening 2016 nog niet worden vastgesteld. In de buitengewone aandeelhoudersvergadering van 28 september 2017 kon de jaarrekening 2016 alsnog worden vastgesteld en zijn ook de voorstellen aangenomen om de directie te déchargeren voor het over 2016 gevoerde beleid en het door de Raad van Commissarissen in 2016 uitgeoefende toezicht.

In de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders (BAVA) van 9 februari 2017 hebben de aandeelhouders ingestemd met de fusie, feitelijk juridisch een overname, met HeadFirst en is er besloten de naam van de vennootschap te wijzigen in HeadFirst Source Group N.V. In de aanloop naar deze aandeelhoudersvergadering is door de vennootschap via de website een informatiememorandum over de fusie beschikbaar gesteld. Daarin zijn de voordelen van de fusie toegelicht.

Externe accountant

De verantwoordelijke partner van Mazars Paardekooper Hoffman Accountants heeft de vergadering van de Raad van Commissarissen van 28 september 2017 bijgewoond. In deze vergadering zijn de bevindingen van de externe accountant uit de controle van de jaarrekening 2016 besproken.

In de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 28 september 2017 is aan de aandeelhouders gevraagd de Raad van Commissarissen te machtigen om de accountant voor de controle van de jaarrekening 2017 te benoemen. Dit omdat het concrete voorstel voor de benoeming van de externe accountant niet op tijd gereed kon zijn voor deze vergadering en de benoeming vanwege het naderen van het jaareinde niet veel langer op zich kon laten wachten. De aandeelhouders hebben hiermee ingestemd. De Raad van Commissarissen heeft daarop diverse accountantskantoren benaderd en uiteindelijk in het najaar van 2017 uit twee offertes gekozen en besloten om accon avm te benoemen als externe accountant voor de controle van de jaarrekening 2017.

De Raad van Commissarissen zal in de aandeelhoudersvergadering waarin het voorstel wordt gedaan de jaarrekening 2017 vast te stellen een toelichting geven op deze keuze voor accon avm. De Raad van Commissarissen en de externe accountant hebben, voorafgaand aan de start van de werkzaamheden door de externe accountant, het auditplan voor de controle van de jaarrekening 2017 gezamenlijk besproken.

De Raad van Commissarissen heeft geen auditcommissie. De Raad van Commissarissen is beperkt van omvang waardoor de toegevoegde waarde van een aparte auditcommissie ontbreekt. De taken en verantwoordelijkheden zoals die in de in 2016 herziene Nederlandse Corporate Governance Code zijn omschreven worden door de Raad van Commissarissen zelf vervuld.

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 2017 heeft de voltallige Raad van Commissarissen, naast uitwisselingen per telefoon of e-mail, negen maal vergaderd met de groeps- en holdingdirectie. 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. In de vergaderingen is regelmatig de strategie, de stand van zaken van de uitvoering daarvan en de daarmee samenhangende risico's besproken, in het bijzonder de met de fusie eind 2016 beoogde synergievoordelen. In samenhang daarmee heeft de Raad van Commissarissen in het verslagjaar de nieuwe holdingdirectie en de individuele leden daarvan regelmatig op hun functioneren beoordeeld. Er bestaat een goede vertrouwensband met de directie en de verhouding kan worden gekenmerkt als transparant en direct.

De met de fusie met HeadFirst beoogde synergievoordelen waren een vast agendapunt op de vergaderingen. Tijdens de vergaderingen is verder onder meer gesproken over de versterking en herinrichting van de organisatie, de directiesamenstelling en de compliance risico's.

HeadFirst Source voldoet aan het merendeel van de aanbevelingen uit de in 2016 herziene Corporate Governance Code. Een aantal *best practice* bepalingen uit de code is niet of nog niet geïmplementeerd. In het hoofdstuk Corporate Governance is hierover een toelichting opgenomen.

Wijzigingen in de holdingdirectie

Deze zomer zullen Henk Zwijnenburg en Edwin Prijden de holdingdirectie verlaten. Vanaf dat moment bestaat de holdingdirectie uit Gert-Jan Schellingerhout (CEO) en Mike Korenvaar (CFO). Daarnaast zal een management team (operationele directie op werkmaatschappij niveau) functioneren.

Diversiteitsbeleid

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. Bij toekomstige benoemingen (of voorstellen daartoe) van commissarissen of directieleden zal HeadFirst Source Group het belang van de genoemde evenwichtige verdeling meewegen.

Dividendbeleid

Door de - mede door de fusie - gerealiseerde verbetering van de winst per aandeel en de daarvoor beschikbare ruimte in de financiering van de onderneming heeft de Raad van Commissarissen besloten om over 2017 als onderdeel van de winstbestemming een keuzedividend voor te stellen. Het voorstel betreft een dividend van drie eurocent per aandeel, uit te keren in contanten of uit te keren in aandelen.

Zelfevaluatie

Een van de uitgangspunten van de Nederlandse Corporate Governance Code is dat de Raad van Commissarissen collectief verantwoordelijk is voor haar functioneren. In de nieuwe Code is een jaarlijkse zelfevaluatie door de Raad van Commissarissen als *best practice* opgenomen.

Daartoe evalueert en beoordeelt de raad zijn eigen functioneren en dat van de individuele commissarissen. De Raad van Commissarissen heeft in 2017 uit twee personen bestaan. Er is door het jaar heen frequent en constructief contact geweest tussen de commissarissen, ook buiten de vergaderingen om, en met het bestuur. Aan de zelfreflectie is expliciet aandacht besteed. Beide commissarissen zijn verheugd over het feit dat de fusieonderneming zich in 2017 voorspoedig heeft ontwikkeld. Daarbij geldt wel dat deze fase relatief intensief is en een groter dan gemiddelde betrokkenheid en tijdsbeslag van commissarissen vergt. Verder vraagt de structuur met een scheiding tussen bestuurder enerzijds en het operationele directieteam anderzijds voor extra aandacht, waar door alle partijen pragmatisch mee wordt omgegaan. Tegen deze achtergrond geven commissarissen aan dat de uitbreiding van de raad wenselijk zou zijn en dat een aanpassing van de vennootschappelijke structuur op lange termijn wenselijk en zinvol wordt geacht. Van de Raad van Commissarissen is een profielschets opgesteld en beschikbaar gemaakt op headfirstsourcegroup.com. De Raad van Commissarissen ervaart de huidige samenwerking binnen de raad, met directieteam en met bestuur, als zakelijk, correct, prettig en constructief.

Jaarrekening 2017 en décharge van de directie en de Raad van Commissarissen

De door de directie opgemaakte jaarrekening 2017 van HeadFirst Source Group N.V. is aan de Raad van Commissarissen voorgelegd. Accon avm accountants heeft de jaarrekening 2017 gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring. De Raad van Commissarissen stelt aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor de jaarrekening 2017 vast te stellen en goed te keuren, BK Group Curaçao N.V. décharge te verlenen voor het in 2017 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, 26 april 2018

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



.....

Fieke van der Linden (25)

Medewerker compliance

Na de havo Commerciële Economie gestudeerd en een leuke stage omgezet in een nog leukere baan bij HeadFirst Source Group.



Plezier is mijn sleutel tot leren



Ik was vanaf het begin al heel nieuwsgierig naar wat mijn collega's deden. Ik wilde bij het hele proces betrokken zijn. Toen ik dat uitsprak werd daar direct positief op gereageerd. Ik begon in een vrij administratieve functie en nu zijn wij samen een ontwikkelingsplan aan het schrijven. Dat vind ik zo mooi aan werken bij HeadFirst Source Group: ontwikkeling en drive worden beloond. Ik krijg hier de kans om te groeien, als professional én als persoon. En de collega's zijn ook nog eens superleuk! Als ik een mantra heb dan is het: heb plezier.

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 nauwkeurige weergave van 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, 26 april 2018

Directie
BK Group Curaçao N.V.

Geconsolideerde jaarrekening 2017

Geconsolideerd overzicht gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten 2017

Gerealiseerd resultaat (x € 1.000)	Noot	2017	2016
Voortgezette bedrijfsactiviteiten			
Bruto facturatiewaarde	4	498.861	191.745
Netto omzet	1/4	145.414	19.785
Kostprijs van de omzet	4	130.067	14.439
Bruto-omzet resultaat		15.347	5.346
Personeelsbeloningen	5	5.636	2.376
Afschrijvingen materiële vaste activa	12	167	373
Amortisaties immateriële vaste activa	11	2.239	1.146
Overige bedrijfskosten	6	3.736	1.574
Totaal bedrijfslasten		11.778	5.469
Bedrijfsresultaat		3.569	(123)
Financiële baten		132	153
Financiële lasten		(2.924)	(726)
Financiële baten en lasten	7	(2.792)	(573)
Resultaat voor belastingen		777	(696)
Winstbelasting	8	235	(315)
Resultaat na belastingen		1.012	(1.011)
Totaal gerealiseerde resultaten	10	1.012	(1.011)
Resultaat toe te wijzen aan aandeelhouders van de vennootschap		1.012	(1.011)

Niet-gerealiseerd resultaat (x € 1.000)	Noot	2017	2016
Gerealiseerde resultaten	10	1.012	(1.011)
Totaal niet gerealiseerde resultaten	9	-	-
Totaal gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten		1.012	(1.011)

Gewone en verwaterde winst/verlies per aandeel uit voortgezette activiteiten

(x € 1)	Noot	2017	2016
Toekomend aan aandeelhouders			
- Gewone aandelen	10	0,08	(0,13)
- Aandelen A	10	0,08	(0,13)
Totaal		0,08	(0,13)

De toelichtingen op pagina 65 tot en met 136 maken deel uit van deze jaarrekening.

Geconsolideerde balans per 31 december 2017

(x € 1.000 voor resultaatbestemming)	Noot	31 december 2017	31 december 2016
ACTIVA			
Immateriële vaste activa	11	41.170	42.686
Materiële vaste activa	12	434	1.579
Financiële vaste activa	13	4.252	4.022
Uitgestelde belastingvorderingen	14	259	259
Vaste activa		46.115	48.546
Handelsdebiteuren	16	54.447	44.075
Overige vorderingen	16	19.791	22.238
Liquide middelen	17	3.852	1.870
Vlottende activa		78.090	68.183
Activa aangehouden voor verkoop	18	1.100	-
TOTALE ACTIVA		125.305	116.729

(x € 1.000 voor resultaatbestemming)	Noot	31 december 2017	31 december 2016
PASSIVA			
Aandelenkapitaal		985	985
Agioreserve		23.138	23.138
Leningen en optie onderdelen		5.929	5.661
Overige reserves		(20.575)	(19.564)
Resultaat boekjaar		1.012	(1.011)
Eigen vermogen	19	10.489	9.209
Overige verplichtingen	20	1.000	500
Latente belastingverplichtingen	21	1.646	2.411
Onderhandse leningen	22	6.764	7.108
Converteerbare leningen	23	1.893	4.686
Schulden aan kredietinstellingen	24	666	731
Langlopende verplichtingen		11.969	15.436
Kortlopend deel langlopende leningen	25	3.431	483
Handelscrediteuren	25	56.455	57.453
Belasting en premies sociale verzekeringen	25	3.071	2.929
Overige kortlopende verplichtingen	25	39.890	31.220
Kortlopende verplichtingen	25	102.847	92.085
TOTALE PASSIVA		125.305	116.729

De toelichtingen op pagina 65 tot en met 136 maken deel uit van deze jaarrekening.

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

(x € 1.000 voor resultaatbestemming)	Noot	Geplaatst en gestort kapitaal	Agio reserve	Overige reserves	Leningen en optie-onderdelen	Resultaat boekjaar	Eigen vermogen
31 december 2015		616	14.221	(19.503)	1.947	(62)	(2.780)
Bestemming resultaat 2015		-	-	(62)	-	62	-
Uitgifte aandelen	19	369	9.131	-	-	-	9.500
Herrubricering (converteerbare) leningen		-	-	-	3.480	-	3.480
Oprenting leningen	19	-	-	-	233	-	233
Verwaterings-resultaat Proud Company B.V.	2	-	(213)	-	-	-	(213)
Gerealiseerd resultaat		-	-	-	-	(1.011)	(1.011)
31 december 2016		985	23.138	(19.564)	5.661	(1.011)	9.209
Bestemming resultaat 2016		-	-	(1.011)	-	1.011	-
Oprenting leningen	19	-	-	-	268	-	268
Gerealiseerd resultaat		-	-	-	-	1.012	1.012
31 december 2017		985	23.138	(20.575)	5.929	1.012	10.489

De toelichtingen op pagina 65 tot en met 136 maken deel uit van deze jaarrekening.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2017

(x € 1.000 voor resultaatbestemming)	Noot	2017	2016
Resultaat na belastingen		1.012	(1.011)
<i>Aanpassingen voor:</i>			
Amortisaties immateriële vaste activa	11	2.239	1.146
Afschrijvingen materiële vaste activa	12	167	75
Bijzondere waardevermindering	12	-	298
Mutatie derivaten	25	30	28
Financiële baten en lasten	7	2.792	573
Mutatie financiële vaste activa		(230)	(336)
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	8	(235)	315
		5.775	1.088
<i>Veranderingen in het werkkapitaal:</i>			
Mutatie handelsdebiteuren en overige vorderingen	16/28	(7.925)	1.362
Mutatie kortlopende schulden (exclusief schulden met een financieringskarakter)	25/28	3.349	(3.536)
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten		1.199	(1.086)
Betaalde rente		(2.516)	(535)
Betaalde vennootschapsbelasting		(102)	(229)
Kasstroom uit operationele activiteiten		(1.419)	(1.850)

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2017 (vervolg)

(x € 1.000 voor resultaatbestemming)	Noot	2017	2016
Investerings in immateriële vaste activa	11	(723)	(8)
Investerings in materiële vaste activa	12	(121)	(76)
Desinvestering materiële vast activa	12	4	
Investerings in deelnemingen (exclusief meegekochte liquiditeiten)	2/28	-	(14.517)
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		(840)	(14.601)
Uitgifte aandelen	18	-	3.500
Toevoegingen leningen	22/23/24/25	411	10.165
Aflossing bancaire leningen en overige leningen	24/25	(665)	(65)
Factorline	25	4.495	1.195
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		4.241	14.795
NETTO KASSTROOM		1.982	(1.656)

(x € 1.000 voor resultaatbestemming)	Noot	2017	2016
Liquide middelen			
Stand 1 januari		1.870	3.526
Stand 31 december	17	3.852	1.870
NETTO KASSTROOM		1.982	(1.656)

De toelichtingen op pagina 65 tot en met 136 maken deel uit van deze jaarrekening.

Toelichting geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2016

Algemene informatie

HeadFirst Source Group N.V. is aan de Euronext in Amsterdam genoteerd en is statutair gevestigd op Schouwburgweg 5, P.O. Box 3035 in Willemstad op Curaçao.

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..

De activiteiten van HeadFirst Source Group N.V. en haar dochtermaatschappijen (hierna 'HeadFirst Source Group') betreffen met name bemiddeling van de inhuur van extern personeel, contracting, payrolling en search & matching van professionals voor klanten.

De navolgende dochtermaatschappijen maken deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening:

Entiteit	Statutaire vestigingsplaats	Belang 2017	Belang 2016
Deelnemingen:			
HeadFirst Source Holding B.V.	Hoofddorp	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 %
HeadFirst Group Beheer B.V.	Hoofddorp	100 %	100 %
HeadFirst Houdstermaatschappij B.V.	Hoofddorp	100 %	100 %
HeadFirst B.V.	Hoofddorp	100 %	100 %
HeadFirst IT B.V.	Hoofddorp	100 %	100 %
Associates B.V.	Amsterdam	100 %	100 %
Designated Professionals B.V.	Hoofddorp	100 %	100 %
Proud Holding B.V.	De Ronde Venen	100 %	100 %
Proud ICT B.V.	De Ronde Venen	100 %	100 %
Proud Payroll B.V.	De Ronde Venen	100 %	100 %
Proud Services B.V.	De Ronde Venen	100 %	100 %

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

Continuïteit

Het eigen vermogen van de vennootschap bedraagt per 31 december 2017 € 10.489 positief (2016: € 9.209 positief). De verhouding eigen vermogen/totaal vermogen bedraagt 8,4% (2016: 7,9%); een verbetering met 0,5%. Voor een nadere toelichting op het eigen vermogen wordt verwezen naar noot 19.

Het resultaat over 2017 (ná amortisatie van € 2.406) is € 1.012 positief.

De kortlopende schulden zijn € 24.757 hoger dan de kortlopende vorderingen. Op basis van de analyse van de financiële verplichtingen op pagina 93 zijn de korte termijn verplichtingen (inclusief toekomstige rente) € 103.180. Hiervan heeft € 99.387 betrekking op crediteuren en nog te ontvangen facturen, die in combinatie met de faciliteiten van de factorline, uit de reguliere operationele kasstroom kunnen worden voldaan. Daarbij is opgemerkt dat de factorline een faciliteit betreft van € 27.500 en uit dien hoofde additionele financiering mogelijk is. De factorline is kortlopend, maar wordt steeds doorgerold op basis van onderliggende debiteuren. Derhalve leidt de factorline niet direct tot uitstroom van geldmiddelen.

Het cash-out effect van de kortlopende leningen (€ 3.769) bedraagt circa € 800. De als kortlopend verantwoorde acquisitiefinanciering 4, initieel € 3.000, zal op grond van de leningsvoorwaarden in 2018 worden geconverteerd in een variabel aantal aandelen HeadFirst Source Group, te leveren door HeadFirst Source Group.

Voorts is de looptijd van de uitgestelde acquisitie financiering 2 (uitgestelde betaling) van € 2.000 met een jaar verlengd tot uiterlijk 31 december 2019. Die tezamen met de overige verplichtingen tussen 1 en 2 jaar uit de reguliere kasstroom zal kunnen worden voldaan.

HeadFirst Source Group voorziet in 2018 een verdere positieve ontwikkeling van het resultaat en een positieve netto kasstroom uit bedrijfsoperaties.

Op basis van de nu voorhanden zijnde informatie en schattingen van het management zijn de waarderingsgrondslagen onveranderd gebaseerd op basis van going concern en is de jaarrekening over 2017 op basis van continuïteit opgesteld.

Basis voor presentatie

Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met artikel 2:362 lid 9 van het Burgerlijk Wetboek (BW).

De geconsolideerde jaarrekening 2017 is opgesteld door de raad van bestuur en op 26 april 2018 goedgekeurd voor publicatie door de raad van commissarissen. De geconsolideerde jaarrekening wordt ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders die op 31 mei 2018 wordt gehouden.

Waarderingsbasis

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

Functionele valuta en presentatievaluta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro, die fungeert als de functionele valuta van de HeadFirst Source Group. Alle bedragen in de tabellen zijn afgerond in duizendtallen (€ 1.000), tenzij anders vermeld.

Gebruik van schattingen en oordelen

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.

Bepaling van de reële waarde

Voor een aantal waarderingsgrondslagen en toelichting is bepaling van de reële waarde vereist, voor zowel de financiële als niet-financiële activa en verplichtingen.

Bij het bepalen van de reële waarde van een actief of een verplichting maakt HeadFirst Source Group zoveel mogelijk gebruik van in de markt waarneembare gegevens. De reële waarden worden ingedeeld naar verschillende niveaus op basis van een reële-waardehiërarchie, afhankelijk van de inputs op basis waarvan de waarderingstechnieken zijn toegepast. HeadFirst Source Group hanteert de volgende niveaus:

1. Beurskoersen in actieve markten voor *gelijke* instrumenten; (*level 1*)
2. 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*)
3. Waarderingstechnieken waarvoor geldt dat de belangrijke inputfactoren zijn gebaseerd op niet-observeerbare marktdata (*unobservable inputs*). (*level 3*)

De reële waarde is bepaald door middel van het verdisconteren van contractuele kasstromen met een marktconforme rente en het kredietrisico van de onderneming, waarbij marktinputs zijn gebruikt.

De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

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 30.**
- de bepaling van de reële waarde van de putoptie van de converteerbare lening € 2,0 miljoen (HeadFirst Holding B.V.). Waardering heeft plaatsgevonden met gebruik van het Black-Scholes-optiewaarderingsmodel. Op basis van haar karakteristieken is de optie te kwalificeren als de samenloop van een 'long call' en een 'short call' ('*bull spread*'). Zie nadere toelichting **Noot 23. (2017: € 425; 2016: € 562) level 2**
- door Value8 N.V. is met betrekking tot de acquisitie-financiering 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 22.**
- 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 2017 bedraagt deze post ongeveer € 21.585 (2016: € 18.462). **Noot 25.**
- 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.**

- HeadFirst Source Group 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 19** Leningen en optie onderdelen.
- in de omzetverantwoording wordt onderscheid gemaakt of HeadFirst Source Group optreedt als agent of als principaal. Zie toelichting 'bepaling van omzetverantwoording van opbrengsten' als onderdeel van de 'grondslagen voor consolidatie'. Pagina 72.

Berekeningswijze financiële ratio's en gebruikte afkortingen

- Solvabiliteit (eigen vermogen): $\text{eigen vermogen} / \text{balanstotaal} \times 100\%$
- EBIT (Earnings before interest): bedrijfsresultaat
- EBITDA (Earnings before interest depreciation and amortization): EBIT plus afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen

Belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving

HeadFirst Source Group heeft de hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving consistent toegepast voor alle gepresenteerde perioden in deze geconsolideerde jaarrekening.

Grondslagen voor de consolidatie

Eliminatie van transacties bij consolidatie

Alle saldi, transactie, baten en lasten en eventuele niet-gerealiseerde winsten op transacties binnen HeadFirst Source Group worden bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd. Niet-gerealiseerde verliezen worden op dezelfde wijze geëlimineerd als niet-gerealiseerde winsten, voorzover er geen aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering.

Bedrijfscombinaties

Bedrijfscombinaties worden verwerkt op basis van de overnamemethode per de overnamesdatum, dat wil zeggen de datum waarop de zeggenschap overgaat naar HeadFirst Source Group. Er is sprake van zeggenschap als HeadFirst Source Group 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 HeadFirst Source Group rekening met potentiële stemrechten die op dat moment uit te oefenen zijn.

Voor overnames waardeert HeadFirst Source Group de goodwill als:

- de reële waarde van de overgedragen vergoeding; plus
- het opgenomen bedrag van eventuele minderheidsbelangen in de overgenomen partij; plus
- 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 HeadFirst Source Group 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.

HeadFirst Source Group 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.

Dochterondernemingen

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

- (a) Beslissende zeggenschap over de deelneming heeft;
- (b) Is blootgesteld aan, of rechten heeft op veranderlijke opbrengsten uit hoofde van zijn betrokkenheid bij de deelneming; en
- (c) 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 aan gepast voor het HeadFirst Source Group 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 Group 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 Group 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.

Beëindigde activiteiten of activa aangehouden voor verkoop

De activa of groep activa (kan een kasstroom genererende eenheid zijn) die wordt afgestoten wordt aangehouden 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.

Vreemde valuta

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.

Winst- en verliesrekening

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 HeadFirst Source Group.

Opbrengsten worden weergegeven onder aftrek van omzetbelasting, kortingen en dergelijke en na eliminatie van transacties tussen groepsentiteiten.

HeadFirst Source Group 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 HeadFirst Source Group, zoals hierna beschreven.

Contracting en verloning van professionals

Contracting betreft het administratief, contractueel en financieel afhandelen van overeenkomsten tussen opdrachtgevers en zelfstandigen of leveranciers die de opdracht uitvoeren. In een aantal gevallen neemt HeadFirst Source Group professionals in dienst door middel van tijdelijke arbeidsovereenkomsten voor de duur van de opdracht.

Aangezien de dienstverlening financieel een marginaal onderdeel uitmaakt van de gehele overeenkomst is besloten om HeadFirst Source Group in deze gevallen aan te merken als agent. Hierbij wordt de bruto marge op de transactie onder omzet verantwoord op het moment dat HeadFirst Source Group haar diensten verricht.

Matchmaking

Matchmaking betreft het zoeken, selecteren en plaatsen van professionals op basis van een functieprofiel of opdrachtomschrijving van opdrachtgevers. HeadFirst Source Group plaatst de professionals bij de opdrachtgever en staat garant voor de kwaliteit van de professional.

Aangezien HeadFirst Source Group bij deze opdrachten optreedt als principaal worden de verantwoorde uren tegen het daarbij met HeadFirst Source Group overeengekomen tarief als omzet verantwoord.

Dienstverlening

HeadFirst Source Group biedt leveranciers en zelfstandig professionals additionele dienstverlening aan. Deze additionele dienstverlening bestaat onder andere uit versnelde betaling van facturen, bijwonen van kennis-sessies en korting op opleidingen, verzekeringen en mobiliteitsproducten.

Bruto facturatiewaarde

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

Kostprijs van de omzet

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

Financieringsbaten en -lasten

De financieringsbaten en -lasten van HeadFirst Source Group omvatten het volgende:

- rentebaten;
- rentelasten;
- valutakoerswinsten en -verliezen op financiële actie en financiële verplichtingen.

Belastingen

Vennootschapsbelasting omvat de over de verslagperiode verschuldigde en terug te ontvangen vennootschapsbelasting en uitgestelde vennootschapsbelasting.

De vennootschapsbelasting wordt in het resultaat verwerkt, behalve voor zover deze betrekking heeft op een bedrijfscombinatie of op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen of in niet-gerealiseerde resultaten worden opgenomen.

Acute vennootschapsbelasting

De acute vennootschapsbelasting omvat de verwachte te betalen of terug te ontvangen belasting over de fiscale winst of verlies over het boekjaar, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde of terug te ontvangen belasting. De vennootschapsbelasting wordt berekend over het commerciële resultaat vóór belastingen op basis van de vigerende belastingtarieven, rekening houdend met fiscale faciliteiten.

Acute belastingvorderingen en-verplichtingen worden uitsluitend gesaldeerd als aan het algemene verrekeningsbeginsel wordt voldaan.

Latente vennootschapsbelasting

Uitgestelde vennootschapsbelastingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de boekwaarden van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarden van die posten. Uitgestelde belastingverplichtingen worden niet opgenomen voor:

- tijdelijke verschillen die verband houden met de eerste opname van activa of verplichtingen bij een transactie die geen bedrijfscombinatie betreft en die noch de commerciële noch de fiscale winst of verlies beïnvloedt;
- de tijdelijke verschillen die verband houden met deelnemingen in dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures, voorzover HeadFirst Source Group in staat is het tijdstip van afloop van deze tijdelijke verschillen te bepalen en het waarschijnlijk is dat ze niet zullen worden afgewikkeld in de voorzienbare toekomst; en
- belastbare tijdelijke verschillen die voortvloeien uit de eerste opname van goodwill.

Uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen voor onbenutte fiscale verliezen, ongebruikte fiscaal verrekenbare tegoeden en aftrekbatre tijdelijke verschillen, voorzover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zullen komen waartegen deze kunnen worden afgezet.

Uitgestelde belastingvorderingen worden op iedere verslagdatum beoordeeld en worden verlaagd voorzover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd; dergelijke verlagingen worden teruggeboekt zodra het waarschijnlijk is dat in de toekomst belastbare winsten weer toenemen.

Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen worden op iedere verslagdatum opnieuw beoordeeld en worden opgenomen zodra het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zijn, waartegen ze kunnen worden gebruikt.

Uitgestelde winstbelastingen worden gewaardeerd op basis van de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn bij afloop van de tijdelijke verschillen, op basis van belastingtarieven die op de verslagdatum zijn vastgesteld of materieel zijn vastgesteld.

De waardering van uitgestelde winstbelastingen weer spiegelt de fiscale gevolgen die voortvloeien uit de wijze waarop HeadFirst Source Group aan het eind van de verslagperiode verwacht de boekwaarde van de activa en verplichtingen te realiseren of af te wikkelen.

Uitgestelde belastingvorderingen en-verplichtingen worden uitsluitend gesaldeerd als aan het algemene verrekeningsbeginsel wordt voldaan.

Winst per aandeel

De winst per aandeel is de aan de houders van aandelen toekomende resultaat na belastingen gedeeld door het gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen gedurende het jaar.

Balans

Immateriële vaste activa en goodwill

HeadFirst Source Group past over de immateriële vaste activa met een beperkte levensduur de volgende afschrijvingsperiodes op basis van de lineaire methode toe:

- Klantenbestand: 9 jaar
- Merknaam: 10 jaar
- Software: 5-10 jaar

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 Group. Hierbij wordt de goodwill toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid die het laagste niveau representeert waarop HeadFirst Source Group 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.

Goodwill wordt niet geamortiseerd, maar 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 'excess-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.

Merknaam

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 waarde-

verminderingen. Afschrijving vindt plaats op lineaire basis 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 waarderingsmethodes 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 verbouwkosten 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%.

Financiële instrumenten

HeadFirst Source Group 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 Group classificeert niet-afgeleide financiële verplichtingen in de categorie financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs.

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

HeadFirst Source Group 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 Group 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 Group 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 Group een belang behoudt of creëert in de overgedragen financiële activa, dan wordt dit belang afzonderlijk als actief of verplichting opgenomen.

HeadFirst Source Group 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 Group 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 HeadFirst Source Group 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. HeadFirst Source Group maakt geen gebruik van hedge accounting.

Aandelenkapitaal

Gewone aandelen

De marginale kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de uitgifte van gewone aandelen, na aftrek van eventuele belastingeffecten, worden in mindering gebracht op het eigen vermogen. Winstbelastingen over transactiekosten van eigen-vermogenstransacties worden verwerkt in overeenstemming met IAS12.

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 Group 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 Group 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 waardeverminderingsverlies 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 Group 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 waardeverminderingsverlies afneemt en deze afname objectief kan worden gerelateerd aan een gebeurtenis die heeft plaatsgevonden na de verwerking van het bijzondere waardeverminderingsverlies in het resultaat, dan wordt het eerder verwerkte bijzondere waardeverminderingsverlies teruggenomen via het resultaat.

Niet-financiële activa

Op iedere verslagdatum wordt de boekwaarde van de niet-financiële activa van HeadFirst Source Group, 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 tijdswaarde van geld als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief of de CGU.

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

Bijzondere waardeverminderingsverliezen worden verwerkt in het resultaat onder amortisaties en afschrijvingen. 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 waardeverminderingsverliezen met betrekking tot goodwill worden niet teruggenomen. Voor andere activa wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies uitsluitend teruggenomen voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger wordt dan de boekwaarde, na

af trek van afschrijvingen of amortisatie, die zou zijn vastgesteld als geen bijzonder waardevermindingsverlies was opgenomen.

Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen en kasequivalenten bestaan uit kas- en banksaldi. Deze worden gewaardeerd tegen reële waarde en deze benadert de boekwaarde. Geldmiddelen en kasequivalenten hebben een looptijd korter dan één jaar.

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 cumulatieve van het jaarlijkse nettoresultaat (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 Group 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 aankoop prijs 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.

Langlopende verplichtingen

Ten aanzien van latente belastingen wordt verwezen naar de grondslag inzake 'Belastingen'.

De overige verplichtingen en voorzieningen betreffen in rechte afdwingbare en feitelijke verplichtingen die waarschijnlijk tot uitgaven zullen leiden en betrouwbaar zijn in te schatten.

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 Group 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. HeadFirst Source Group 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 Group het aanbod van die vergoeding niet langer kan intrekken of, indien dit eerder is, als HeadFirst Source Group 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

Vaststelling of een overeenkomst een leaseovereenkomst bevat

Bij aanvang van een overeenkomst bepaalt HeadFirst Source Group of deze overeenkomst een leaseovereenkomst is of bevat.

Geleasde activa

Door HeadFirst Source Group zijn geen financial leasecontracten afgesloten, maar uitsluitend operationele leasecontracten. Deze worden niet in de balans van de Groep opgenomen.

Leasebetalingen

Bij operationele leasecontracten worden de leasebetalingen lineair over de looptijd van het contract ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. De met de operationele leasecontracten samenhangende verplichtingen worden toegelicht onder de 'niet in de balans opgenomen verplichtingen'.

Bij het bepalen van de huurverplichtingen wordt geen rekening gehouden met eventuele opties tot verlenging van huurcontracten.

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.

Gesegmenteerde informatie

Conform IFRS 8 wordt voor het vaststellen van de segmenten de managementbenadering gehanteerd. Uitgaande van het niveau waarop de financiële prestaties door de directie van HeadFirst Source Group worden gemonitord en de organisatie- en rapportagestructuur zijn de segmenten Contracting, Matchmaking en Dienstverlening onderkend als segment.

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 Group de opdrachtgever, waarbij zij opereert als één grote leverancier naar de opdrachtgever toe.

Het segment Matchmaking

De matchmakingactiviteiten van HeadFirst Source Group 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.

Het segment Dienstverlening

HeadFirst Source Group biedt leveranciers en zelfstandig professionals additionele dienstverlening aan. Deze additionele dienstverlening bestaat onder andere uit versnelde betaling van facturen, bijwonen van kennis-sessies en korting op opleidingen, verzekeringen en mobiliteitsproducten.

Niet gealloceerd

De post 'Overig' betreft de activiteiten die niet rechtstreeks verband houden met de (aansturing van) operationele segmenten. Voor de bepaling van de resultaten van de segmenten worden alle direct toerekenbare kosten bij het betreffende segment opgenomen. De indirect toerekenbare kosten worden op basis van een inschatting verdeeld over de segmenten Contracting, Matchmaking en Dienstverlening.

Rente en belastingen worden door het management op groepsniveau beoordeeld en derhalve niet per segment toegelicht.

Voor de geografische indeling wordt onderscheid gemaakt tussen Nederland, Europese Unie (met uitzondering van Nederland). De categorie EU betreft met name België.

Verbonden partijen

Als verbonden partijen met HeadFirst Source Group kwalificeren zijn meerderheidsaandeelhouder, dochterondernemingen, minderheidsbelangen, de raad van commissarissen, de raad van bestuur, senior management of familieleden van deze personen.

Transacties met verbonden partijen vinden plaats tegen marktconforme prijzen. Transacties met leden van de raad van commissarissen, de raad van bestuur, senior management of familieleden van deze personen zijn toegelicht onder noot 29 'Transacties met verbonden partijen'. Er zijn geen leningen verstrekt aan leden van de raad van commissarissen, de raad van bestuur, senior management of familieleden van deze personen.

Wijzigingen in de IFRS standaarden in de grondslagen en toelichtingen

Nieuwe standaarden en wijzigingen in standaarden die verplicht zijn met ingang 2017 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 2017 door HeadFirst Source Group toegepast:

Richtlijn	Omschrijving (aanpassing) richtlijn	Effectief vanaf	Toepassing HeadFirst Source Group	Impact HeadFirst Source Group
IAS 12	Verantwoording van latente belastingvorderingen voor verrekenbare verliezen	01-jan-17	01-jan-17	Geen
IAS 7	Toelichtingsinitiatief: Kasstroomoverzicht	01-jan-17	01-jan-17	Beperkt
Diversen	Verbeteringen van IFRS 2014-2016: IFRS 12 Toelichting op belangen in andere entiteiten	01-jan-17	01-jan-17	Geen

IAS 12 Verantwoording van latente belastingvorderingen voor verrekenbare verliezen

De wijzigingen in IAS 12 in januari 2016 verduidelijken de verantwoording van uitgestelde belastingen waarbij een actief tegen reële waarde wordt gewaardeerd en die reële waarde lager is dan de belastinggrondslag van het actief.

Concreet houden de amendementen in dat:

- een tijdelijk verschil bestaat als de boekwaarde van een actief lager is dan de fiscale basis per de verslagdatum.
- de reële waarde hoger is dan de boekwaarde van een actief ten behoeve van de inschatting toekomstige fiscale resultaat.
- de beoordeling van verrekenbare belastingvorderingen moet in samenhang worden gedaan.
- belastingaftrek als gevolg van de terugname van uitgestelde belastingvorderingen is uitgesloten van de geschatte toekomstige belastbare winst die wordt gebruikt om de realiseerbaarheid van de betreffende activa te beoordelen.

IAS 7 Toelichtingen initiatief

Nadere vereisten met betrekking tot de toelichting van wijzigingen in verplichtingen inzake financiering activiteiten.

Verbeteringen van IFRS 2014-2016: IFRS 12 Toelichting op belangen in andere entiteiten

De wijzigingen verduidelijken de toelichtingsvereisten van IFRS 12 met betrekking tot belangen gerubriceerd als 'aangehouden voor verkoop'.

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

HeadFirst Source Group heeft geen nieuwe standaarden, wijzigingen van bestaande standaarden of interpretaties vrijwillig vervroegd toegepast die pas met ingang van het boekjaar 2018 of later verplicht zijn.

HeadFirst Source Group 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 2018 of later indien vermeld:

- **IFRS 9 Financiële instrumenten**

IFRS 9, Financiële instrumenten vervangt per 1 januari 2018 IAS 39 en bevat nieuwe richtlijnen met betrekking tot de opname en waardering, impairment en hedge accounting van financiële instrumenten.

De nieuwe standaard bevat aangepaste voorschriften voor de classificatie en waardering van financiële activa in scope van IFRS 9, waarbij de classificatie wordt gerelateerd aan het businessmodel van HeadFirst Source Group en de kasstroomkenmerken.

IFRS 9 bevat drie hoofdcategorieën voor de classificatie van financiële activa: gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in niet gerealiseerde resultaten en tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst of verlies. Op basis van de beoordeling is de conclusie dat de nieuwe classificatievereisten geen materieel effect zullen hebben op de verantwoording van vorderingen op geassocieerde deelnemingen, langlopende vorderingen en handels- en overige vorderingen.

De bestaande vereisten in IAS 39 voor de classificatie van financiële verplichtingen zijn grotendeels onveranderd gebleven in IFRS 9. Er is door HeadFirst Source Group geconcludeerd dat IFRS 9 geen materiële impact heeft op de classificatie.

Verder bevat IFRS 9 een nieuw impairment model waarbij wordt uitgegaan van verwachte verliezen in plaats van opgetreden verliezen. Dit zal leiden tot het eerder verantwoorden van kredietverliezen bij financiële activa. HeadFirst Source Group heeft de geschatte invloed beoordeeld die de eerste toepassing van IFRS 9 zal hebben op de geconsolideerde jaarrekening.

Op basis van de uitgevoerde beoordeling resulteert dit in beperkte additionele kredietverliezen voor overige langlopende vorderingen (inclusief derivaten) en handels- en overige vorderingen waarbij het effect hiervan op het resultaat en vermogen niet materieel is.

De standaard zal met ingang van 1 januari 2018 worden toegepast;

- **IFRS 15 Omzetverantwoording klantcontracten en nadere toelichtingen op IFRS 15**

IFRS 15 introduceert een uitgebreid raamwerk om te bepalen of, hoeveel en wanneer opbrengsten moeten worden verwerkt. De standaard vervangt de bestaande leidraden voor de verwerking van opbrengsten, waaronder IAS 18 Opbrengsten, IAS 11 Onderhanden projecten in opdracht van derden en IFRIC 13 Loyaliteitsprogramma's.

HeadFirst Source Group heeft een analyse van contracten met klanten van HeadFirst Source Group uitgevoerd om vast te stellen voor welke opbrengststromen HeadFirst Source Group verwacht dat deze standaard impact zal hebben. De conclusie van de impactanalyse is dat IFRS 15 geen materiele impact heeft op de verantwoording van opbrengsten van contracten met klanten van HeadFirst Source Group.

Richtlijnen, processen en formulieren zijn aangepast om te voldoen aan de nieuwe IFRS 15-standaard, aangezien uitgebreide informatie nodig is voor verantwoording van de omzet en informatiedoeleinden.

HeadFirst Source Group zal IFRS-15 toepassen met behulp van de aangepaste retrospectieve methode, als gevolg daarvan zal HeadFirst Source Group de vereisten van IFRS-15 niet toepassen op de gepresenteerde vergelijkende periode, maar het cumulatieve effect van de stelselwijziging verwerken via het eigen vermogen op 1 januari 2018.

- **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 nieuwe standaard staat uitzonderingen toe voor kortdurende contracten en artikelen met een geringe waarde.

Eerdere toepassing van IFRS 16 is toegestaan voor entiteiten die IFRS 15 Opbrengsten uit contracten met klanten toepassen op of vóór de datum van eerste toepassing van IFRS 16. HeadFirst Source heeft er voor gekozen de standaard niet eerder toe te passen.

HeadFirst Source Group is begonnen met een initiële beoordeling van de mogelijke impact op zijn geconsolideerde jaarrekening. Op dit moment is het meest significante geconstateerde effect dat HeadFirst Source Group nieuwe activa en verplichtingen zal opnemen voor zijn operationele leases van bedrijfspanden en auto's. Per 31 december 2017 bedroegen de toekomstige minimale leasebetalingen van de Groep € 2.310, op nominale basis (zie toelichting noot 27).

Daarnaast zal de aard van de lasten die worden verantwoord veranderen. In plaats van lineair verantwoord lasten uit hoofde van operationele leases, vereist IFRS 16 de verwerking van afschrijvingslasten voor het gebruiksrecht op de onderliggende activa en rentelasten op de leaseverplichtingen. HeadFirst Source Group heeft nog niet besloten of het gebruik zal maken van de beschikbare vrijstellingen.

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 HeadFirst Source Group.

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 Group onderkent zijn de eigen kasstroom genererende segmenten Contracting, Matchmaking en Dienstverlening. 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 zelfstandigen of leveranciers die de opdracht uitvoeren en 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.

In een aantal gevallen neemt HeadFirst Source Group professionals in dienst door middel van tijdelijke arbeids-overeenkomsten voor de duur van de opdracht. Op basis van het afgesproken dag- of uurtarief en betaaltermijn wordt maandelijks het salaris berekend en uitbetaald aan de professional.

Het segment Matchmaking

Matchmaking betreft het zoeken, selecteren en plaatsen van professionals op basis van een functieprofiel of opdrachtoomschrijving van opdrachtgevers. HeadFirst Source Group plaatst de professionals bij de opdrachtgever en staat garant voor de kwaliteit van de professional.

Het segment Dienstverlening

HeadFirst Source Group biedt leveranciers en zelfstandig professionals additionele dienstverlening aan. Deze additionele dienstverlening bestaat onder andere uit versnelde betaling van facturen, bijwonen van kennis-sessies en korting op opleidingen, verzekeringen en mobiliteitsproducten.

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.

Niet gealloceerd

De post 'Niet gealloceerd' betreft de activiteiten die niet rechtstreeks verband houden met de (aansturing van) operationele segmenten. Voor de bepaling van de resultaten van de segmenten worden alle direct toerekenbare kosten bij het betreffende segment opgenomen. De indirect toerekenbare kosten worden op basis van een inschatting verdeeld over de segmenten Contracting, Matchmaking en Dienstverlening.

De volgende bedrijfssegmenten worden onderscheiden:

2017

(x € 1.000)	Contract-management	Matchmaking	Dienst-verlening	Niet gealloceerd	Totaal
Bruto facturatiewaarde	360.234	134.451	4.176	-	498.860
- Nederland	5.788	131.808	4.176	-	141.772
- België	828	2.643	-	-	3.471
- Luxemburg	171	-	-	-	171
Netto omzet	6.787	134.451	4.176	-	145.414
Resultaat ná belastingen	3.634	1.271	40	(3.933)	1.012
Financiële baten	1.387	213	5	(1.473)	132
Financiële lasten	(1.583)	(505)	(15)	(821)	(2.924)
Winstbelasting	(1.147)	(393)	(12)	1.317	235
Afschrijvingen en amortisaties	(345)	(235)	(8)	(1.818)	(2.406)
Segment activa					
Goodwill	16.615	12.220	386	-	29.221
Activa	90.697	23.847	670	(19.130)	96.084
Investerings	203	136	5	-	344
Segment verplichtingen	(78.966)	(23.858)	(705)	(11.286)	(114.816)

2016

(x € 1.000)	Contract-management	Matchmaking	Dienst-verlening	Niet gealloceerd	Totaal
Bruto facturatiewaarde	176.722	15.023	-	-	191.745
- 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 na belastingen	1.243	1.263	-	(3.516)	(1.011)
Financiële baten	1.933	273	-	(2.054)	153
Financiële lasten	(1.278)	(64)	-	616	(726)
Winstbelasting	455	342	-	(482)	315
Afschrijvingen en amortisaties	(27)	(3)	-	(1.192)	(1.222)
Bijzondere waarde-vermindering pand	-	-	-	298	298
Segment activa					
Goodwill	26.557	2.104	-	-	28.661
Activa	91.890	22.123	-	(25.944)	88.069
Investeringsen	53	2	-	29	84
Segment verplichtingen	(76.614)	(17.343)	-	(13.564)	(107.521)

Er is geen omzet tussen de segmenten. De netto omzet 2017 en 2016 is overwegend in Nederland en België gerealiseerd. Een tweetal klanten genereert een netto marge van € 3,4 miljoen respectievelijk € 1,1 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 zijn binnen HeadFirst Source Group de activiteiten van HeadFirst, Source en Proud geïntegreerd. Toerekening van activa en passiva aan de operationele segmenten heeft in 2017 en 2016 op arbitraire basis plaatsgevonden.

In de post 'Niet gealloceerd' zijn met name de groepsactiviteiten begrepen die zoals hiervoor toegelicht geen zelfstandig kas-genererende operationele activiteiten hebben. Het negatieve resultaat 2017 van € 3,9 miljoen (2016: € 3,5 miljoen negatief) 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 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.

(x € 1.000)	Boekwaarde	Reële waarde
De activa en passiva van de transactie:		
Software (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)
Totaal activa en passiva		5.276
Minderheidsaandeelhouders		-
Goodwill, per saldo		26.184
Transactiesom		31.460
Meegekochte liquiditeiten		684
Totaal transactiesom netto van meegekochte liquiditeiten		30.776

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 initieel ingeschat dat de earn out € 0,5 miljoen bedraagt. (noot 23)

Op basis van de beschikbare informatie 2017 is de definitieve earn-out bepaald op € 1.000. Aan de verplichting is per balansdatum € 500 toegevoegd en hiermee is ook het eerder bepaalde bedrag goodwill verhoogd.

De immateriële vaste activa bestaat uit de waardering van het platform Select (€ 4.799) en de waardering van het klantenbestand van HeadFirst (€ 5.910). De waardering van de merknaam is verwerkt in de waardering van het platform.

De reële waarde van de handelsdebiteuren en overige vorderingen op overname datum bedraagt € 43.116 en wijkt, rekening houden 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 transactiesom is als volgt opgebouwd:

(x € 1.000)	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
Initiële transactiesom	32.881
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
Totaal inclusief correcties	31.460

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. (€ 3.500), financiering door middel van een factorline van Eurofactor als mede door een derde verstrekte lening van € 1.000.

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 per ultimo december 2016 is als volgt (voor nadere toelichting wordt verwezen naar noot 22 en 23):

(€ 1.000)	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)
Totaal langlopende leningen (noot 22)	7.500	7.098	6.108
Acquisitiefinanciering 4	3.000	3.000	2.840
Acquisitiefinanciering 5	2.000	2.000	1.846
Totaal langlopende leningen (noot 23)	5.000	5.000	4.686
Totaal acquisitiefinanciering	12.500	12.098	10.794

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 Overige bedrijfskosten (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 in 2016 samengevoegd een resultaat ná belastingen van € 2,4 miljoen en 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) bruto-facturatiewaarde 2016 bedraagt € 264,1 miljoen.

Proud Holding B.V.

In 2016 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 Group 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 € 2.477, 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, dat direct via het eigen vermogen is verantwoord.

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

(x € 1.000)	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
Overnameprijs	3.000

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

Over de periode 1 december tot 31 december 2016 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-facturatiewaarde 2016 bedraagt € 10,1 miljoen.

Goodwill Proud en HeadFirst

Ultimo 2016 heeft HeadFirst Source Group het 100% belang in Proud Holding B.V. verkregen van haar meerderheidsaandeelhouder 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 Group ultimo 2016, via de nieuw opgerichte HeadFirst Group Beheer B.V., HeadFirst Houdstermaatschappij verworven. Binnen HeadFirst Source Group worden vanaf 2017 de activiteiten van Source, Proud en HeadFirst 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 Group dientengevolge als één geïntegreerde goodwill post getoetst. Ze worden als één kasgenererende eenheid beschouwd.

3 Financieel risico management

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

Een uitzondering hierop is het rentederivaat dat Source+ NV 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 HeadFirst Source Group 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. HeadFirst Source Group 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 het management gestelde criteria. Het gebruik van de kredietlimieten wordt regelmatig beoordeeld. Het management 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 HeadFirst Source Group als geheel. HeadFirst Source Group 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 HeadFirst Source Group 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 HeadFirst Source Group worden overgeheveld naar HeadFirst Source Group, waar deze geïnvesteerd kunnen worden in andere activiteiten van de HeadFirst Source Group.

Het management 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 HeadFirst Source Group 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 HeadFirst Source Group 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 op de volgende pagina 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 2017. Dit betreffen niet verdisconteerde kasstromen.

31 december 2017

(x € 1.000)	Lang- lopende leningen	Langlopende schulden aan krediet- instellingen	Kort- lopende leningen	Derivaten	Overige kort- lopende schulden	Totaal
< 3 maanden	-	-	24	-	97.953	97.977
Tussen 3 maanden en 1 jaar	-	-	3.769	-	1.434	5.203
Tussen 1 en 2 jaar	4.855	91	-	29	-	4.975
Tussen 2 en 5 jaar	5.146	257	-	-	-	5.403
Over 5 jaar	-	520	-	-	-	520
Totaal	10.001	868	3.793	29	99.387	114.078
Aanpassing niet in de boekwaarde verantwoorde financiële verplichtingen en toekomstige rente	(1.344)	(202)	(362)	-	-	(1.908)
Boekwaarde verplichtingen per 31 december 2017	8.657	666	3.431	29	99.387	112.170

31 december 2016

(x € 1.000)	Lang- lopende leningen	Langlopende schulden aan krediet- instellingen	Kort- lopende leningen	Derivaten	Overige kort- lopende schulden	Totaal
< 3 maanden	-	-	24	-	88.834	88.858
Tussen 3 maanden en 1 jaar	-	-	489	-	2.709	3.198
Tussen 1 en 2 jaar	5.597	94	-	59	-	5.750
Tussen 2 en 5 jaar	7.545	266	-	-	-	7.810
Over 5 jaar	-	541	-	-	-	541
Totaal	13.142	900	514	59	91.543	106.157
Aanpassing niet in de boekwaarde verantwoorde financiële verplichtingen en toekomstige rente	(1.348)	(169)	(31)	-	-	(1.548)
Boekwaarde verplichtingen per 31 december 2016	11.794	731	483	59	91.543	104.609

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 debiteuren-saldo 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 Group maakt momenteel geen gebruik van financiële instrumenten om valutarisico af te dekken. HeadFirst Source Group 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 2017 bedraagt het openstaande bedrag debiteuren in vreemde valuta's € 0,8 miljoen en het openstaande bedrag crediteuren € 0,2 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 HeadFirst Source Group 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 € 159 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 HeadFirst Source Group 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 2017 niet gewijzigd ten opzichte van de strategie 2016.

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 verhoudingen eigen vermogen versus totaal vermogen was per 31 december 2017 als volgt:

(x € 1.000)	31 december 2017	31 december 2016
Totaal eigen vermogen	10.489	9.209
Totaal vreemd vermogen	114.816	107.521
Totaal vermogen	125.305	116.729
Verhouding eigen vermogen / totaal vermogen	8,4%	7,9%

Uit bovenstaand overzicht blijkt dat deze doelstelling in 2017 nog niet is gehaald. De vermogensstructuur is wel (beperkt) verbeterd ten opzichte van 2016.

4 Netto omzet

(x € 1.000)	2017	2016
Contracting	6.787	4.762
Matchmaking	134.451	15.023
Dienstverlening	4.176	-
Totaal	145.414	19.785

Kostprijs van de omzet

De kostprijs van de omzet betreft de inkoopkosten Matchmaking, waaronder lonen/salarissen en inhuur derden, en waarbij HeadFirst Source Group optreedt als 'principaal', die worden toegerekend aan het verslagjaar waarin de daarmee verband houdende opbrengst is verantwoord.

Bruto facturatiewaarde

De bruto facturatie betreft de aan klanten van HeadFirst Source Group in rekening gebrachte bedragen voor geleverde diensten ongeacht of opgetreden wordt als agent dan wel principaal. Gelet op het inzichtsvereiste is voor presentatie bovenin de winst-en-verliesrekening gekozen. Deze informatie en de ontwikkeling hierin is essentieel bij de beoordeling van de (ontwikkeling van de) standen handelsdebiteuren en handelscrediteuren. Voorts is het in de branche gebruikelijk de bruto facturatiewaarde te vermelden.

5 Personeelsbeloningen

(x € 1.000)	2017	2016
Lonen en salarissen	20.426	16.152
Af: Personeelskosten onder omzet	16.325	(14.435)
Subtotaal intern personeel	4.101	1.717
Sociale lasten	601	248
Pensioenlasten	196	48
Overige personeelskosten	738	363
Totale personeelsbeloningen	5.636	2.376

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 2017 bedroeg het totaal aantal werknemers 99 (2016: 34) onderverdeeld in:

- direct/verkopend personeel: 27 (2016: 19), waarvan in België 2 (2016: 2)
- ondersteuning: 66 (2016: 12), waarvan in België 5 (2016: 2)
- management: 6 (2016: 3)

Werknemers extern

Per 31 december 2017 bedroeg het aantal werknemers die onder de omzet verantwoord zijn 173 (2016: 178)

Directie en Commissarissen

Zie toelichting noot 29.

6 Overige bedrijfskosten

(x € 1.000)	2017	2016
Huisvestingskosten	481	57
Verkoopkosten	523	90
Autokosten	517	190
Kantoorkosten	563	340
Algemene kosten	1.652	897
Totaal	3.736	1.574

De algemene kosten bestaan voornamelijk uit kosten voor advies, accountantsdiensten en integratie.

Kosten externe accountant

(x € 1.000)	2017	2016
Onderzoek van de jaarrekening	164	164
Nagekomen controlekosten	108	-
Overige accountantskosten	185	84
Totaal	457	248

Het honorarium voor het onderzoek van de jaarrekening betreft de totale honoraria over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, ongeacht of de werkzaamheden door de externe accountant reeds gedurende het boekjaar zijn verricht. Vanaf boekjaar 2017 is accon avm controlepraktijk B.V. de controlerend accountant.

7 Financiële baten en lasten

(x € 1.000)	2017	2016
Financiële baten		
Ontvangen rente leningen	91	117
Reële waarde mutatie rentederivaat	30	28
Overig	11	8
Totaal	132	153
Financiële lasten		
Interestlasten financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs:		
- Factorline	(1.051)	(271)
- Bankkosten	(71)	(57)
- Hypothecaire lening	(38)	(42)
- Overige langlopende verplichtingen	(1.296)	(267)
Koersverschillen	(38)	(88)
Amortisaties en overige waarde mutaties	(137)	-
Overige	(293)	(1)
Totaal	(2.924)	(726)

8 Winstbelastingen

De post 'Winstbelastingen' is als volgt opgebouwd:

(x € 1.000)	2017	2016
Direct verschuldigde winstbelasting		
Lopend jaar	(765)	(323)
Vrijval voorziening latente belastingen	765	357
Aanpassingen voorgaande jaren in relatie tot actuele winstbelastingen	235	(349)
Totaal	235	(315)

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

(x € 1.000)	2017	2016
Commercieel resultaat voor winstbelastingen	777	(696)
Belastingbedrag op basis van geldende nominale tarieven van 25%	(194)	174
Effecten permanente verschillen:		
- Niet aftrekbare afschrijvingen goodwill (€ 1.818)	(455)	(283)
- Tariefverschil Nederland/België/ Luxemburg	(47)	(68)
Overige verschillen	931	(138)
Effectieve belastingen	235	(315)

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 2017 is hetzelfde als voor 2016 over de fiscale resultaten. HeadFirst Source Holding B.V. vormt een fiscale eenheid met de entiteiten van Source+ N.V. (per 1 juli 2014), met de entiteiten van HeadFirst Source Group Beheer (per 29 december 2016) en met de entiteiten van Proud (per 12 mei 2017). 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

Er zijn geen 'Niet gerealiseerde resultaten' in 2017 en 2016.

10 Winst per aandeel

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

	2017	2016
Toekomend aan aandeelhouders		
- gewone aandelen	0,08	(0,13)
- aandelen A	0,08	(0,13)
Totaal	0,08	(0,13)

De berekening van de winst per aandeel (ná amortisatie) voor 2017 is gebaseerd op de winst toerekenbaar aan de eigenaren van de vennootschap uit (voortgezette) bedrijfsactiviteiten € 1.012 positief (2016: € 1.011 negatief) gedeeld door het gewogen gemiddelde aantal aandelen gedurende 2017 van 12.307.105 (2016: 7.782.889).

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

	2017	2016
Totaal gerealiseerde resultaten	1.012	(1.011)
Bij: Amortisatie	2.406	1.519
Totaal gerealiseerde resultaten vóór amortisatie	3.418	508
Toekomend aan aandeelhouders		
- gewone aandelen	0,28	0,07
- aandelen A	0,28	0,07
Totaal	0,28	0,07

De berekening van de winst per aandeel (vóór amortisatie) voor 2017 is gebaseerd op de winst toerekenbaar aan de eigenaren van de vennootschap uit (voortgezette) bedrijfsactiviteiten € 3.418 positief (2016: € 1.011 negatief) gedeeld door het gewogen gemiddelde aantal aandelen gedurende 2017 van 12.307.105 (2016: 7.782.889).

Het gewogen gemiddelde aantal aandelen is als volgt berekend:

Gewogen gemiddelde aantal aandelen	2017	2016
Aantal aandelen op 1 januari	12.307.105	7.693.470
<i>Transactie Proud:</i>		
- 1 december - uitgifte gewone aandelen aan Value8 N.V.	-	750.000
- 30 december - uitgifte aandelen A aan Value8 N.V.	-	750.000
<i>Transactie HeadFirst:</i>		
- 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
Aantal aandelen op 31 december	12.307.105	12.307.105
Gewogen gemiddelde aantal aandelen	12.307.105	7.782.889

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)	2017	2016
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	12.307.105	7.782.889
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	1.363.636
- Acquisitiefinanciering 5, initieel € 2,0 miljoen (noot 22)	909.091	909.091
Gewogen gemiddelde aantal aandelen (verwaterd)	15.315.126	10.790.910

Zie noot 23 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. De verwaterde winst per aandeel bedraagt € 0,065. In 2016 is 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 € 1.280 positief (2016: € 836 negatief) en per aandeel € 0,10 (2016: € 0,11 negatief). In 2016 is geen sprake van verwatering van winst per aandeel omdat het netto resultaat vóór rente preferente aandeelhouders eveneens negatief is.

Dividend per aandeel

In 2017 en 2016 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 de aandeelhouders een keuzedividend toe te kennen. Het keuze dividend bedraagt drie eurocent per aandeel uit te keren in contanten of uit te keren in aandelen en het resterende resultaat ten gunste van de Overige reserves te brengen. Het voorstel zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden voorgelegd.

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 (10-20%).

2017

(x € 1.000)	Goodwill	Klantenbestand	Merknaam	Software	Totaal
Aanschafwaarde	28.661	13.188	3.807	6.233	51.889
Amortisaties	-	(5.323)	(2.474)	(1.405)	(9.202)
Boekwaarde per 1 januari	28.661	7.864	1.333	4.828	42.687
Investerings	560	-	-	163	723
Amortisaties	-	(1.364)	(380)	(495)	(2.239)
Boekwaarde per 31 december	29.221	6.500	953	4.496	41.170
Resterende afschrijvingstermijn	-	97 mnd.	30 mnd.	-	-

2016

(x € 1.000)	Goodwill	Klantenbestand	Merknaam	Software	Totaal
Aanschafwaarde	-	7.160	3.807	668	11.635
Amortisaties	-	(4.539)	(2.094)	(625)	(7.258)
Boekwaarde per 1 januari	-	2.621	1.713	43	4.377
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)
Boekwaarde per 31 december	28.661	7.865	1.333	4.828	42.687
Resterende afschrijvingstermijn	-	109 mnd.	42 mnd.	-	

De investeringen in Goodwill in 2017 betreffen de volgende posten:

- Ultimo 2016 is de earn-out inzake de acquisitiefinanciering 5 nominaal € 2.000 door het management initieel ingeschat op € 500 op basis van verwachte resultaatontwikkelingen voor 2017. Op basis van de beschikbare resultaten 2017 is de earn-out bepaald op € 1.000. De toevoeging 2017 bedraagt derhalve € 500. Deze voorwaardelijke verplichting is afzonderlijk als verplichting verantwoord. (zie noot 20 en 23).
- Inzake de acquisitiefinanciering 1 nominaal € 2.204 is na het beschikbaar komen van de definitieve cijfers over 2016 een herrekening gemaakt die leidt tot een aanpassing van € 60 op de eerder bepaalde goodwill. (zie noot 22).

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

Goodwill (nadere toelichting noot 2)

Binnen HeadFirst Source Group zijn vanaf 2017 de activiteiten van Source, Proud en HeadFirst geïntegreerd. De voormalige onafhankelijke processen zijn uit dien hoofde niet meer separaat te volgen. Ze worden als één kas genererende eenheid beschouwd.

De toets bijzondere waardevermindering is gebaseerd op een bedrijfswaardeberekening (DCF-analyse). De prognoses van de kasstromen zijn gebaseerd op aannemelijke 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 begroting 2018. Ten aanzien van de te realiseren marge is voor de geprognosticeerde jaren uitgegaan van historisch gerealiseerde marges, inclusief een afslag. In de berekening van de bedrijfswaarde is een projectieperiode van 5 jaar gehanteerd.

De extrapolatiegroeivoet na de projectieperiode bedraagt 0%. Het gehanteerde rentepercentage in de DCF-analyse bedraagt 4,09% (2016: 5,27%) en is opgebouwd uit een variabele rente van 2,30% (2016: 4%) verhoogd met een risico opslag van 1,79% (2016: 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 6,00% (2016: 6,00%) gehanteerd en een ondernemingsrisicopremie van 6,07% (2016: 6,00%). Op basis van bovenstaande inputvariabelen en de gemiddelde eigen vermogen verhouding inzake de representatieve sector van HeadFirst Source Group is een WACC gehanteerd van 12,04% (2016: 10,29%).

Op basis van deze uitgevoerde analyse heeft er geen bijzondere waardevermindering plaats gevonden. De realiseerbare waarde bedraagt € 59,8 miljoen (2016: € 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:

(x € 1.000)	Omzetgroei -1%	WACC +1%	Bruto marge -0,1%
	4.623	6.822	4.014

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%.

2017

(x € 1.000)	Bedrijfsgebouwen	Overige	Totaal
1 januari			
Aanschafwaarde	1.805	1.527	3.332
Cumulatieve afschrijvingen	(690)	(1.063)	(1.753)
Totaal	1.115	464	1.579
Mutaties			
Herrubricering aanschafwaarde	270	(270)	-
Herrubricering afschrijvingen	(211)	211	-
Classificatie aangehouden voor verkoop- cumulatieve aanschafwaarde	(1.859)	-	(1.859)
Classificatie aangehouden voor verkoop- cumulatieve aanschafwaarde	759	-	759
Desinvesteringen aanschaffingswaarde	-	(24)	(24)
Desinvesteringen cumulatieve afschrijvingen	-	20	20
Investeringen	2	119	121
Afschrijvingen	(21)	(141)	(162)
Totaal	(1.060)	(85)	(1.145)
31 december			
Aanschafwaarde	218	1.352	1.570
Cumulatieve afschrijvingen	(163)	(973)	(1.136)
Totaal	55	379	434

In 2017 is besloten het pand Triosingel 37, Culemborg te verkopen. Door de beslissing het pand te verkopen is op grond van IFRS 5 het pand ultimo 2017 geassocieerd als aangehouden voor verkoop. Voor nadere toelichting zie noot 18.

2016

(x € 1.000)	Bedrijfsgebouwen	Overige	Totaal
1 januari			
Aanschafwaarde	1.868	518	2.386
Cumulatieve afschrijvingen	(488)	(405)	(893)
Totaal	1.380	113	1.493
Mutaties			
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)
Totaal	(265)	351	86
31 december			
Aanschafwaarde	1.805	1.527	3.332
Cumulatieve afschrijvingen	(690)	(1.063)	(1.753)
Totaal	1.115	464	1.579

Bijzondere waardevermindering pand

De door een beëdigde makelaar getaxeerde marktwaarde (en de realiseerbare bedrijfswaarde) van het pand Triosingel 37, Culemborg is € 1,1 miljoen. Deze waarde is lager dan de boekwaarde. In 2016 is om deze reden 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.

Op het bedrijfsgebouw zijn zekerheden verstrekt. Zie voor nadere toelichting noot 26.

13 Financiële vaste activa

(x € 1.000)	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	4.022	3.344
Derivaat voortvloeiend uit aankoop HeadFirst- niveau 2 (noot 23)	-	562
Reële waarde mutatie derivaat	(137)	-
Toevoegingen	276	-
Aflossing	-	-
Rente	91	116
Boekwaarde per 31 december	4.252	4.022

De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

Door HeadFirst Source Group is per 30 april 2015 aan de grootaandeelhouder een lening verstrekt van in € 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.

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 HeadFirst Source Group uitgeoefend kan worden. Voor een nadere toelichting van de conversie-optie wordt verwezen naar noot 23.

14 Uitgestelde belastingvorderingen

(x € 1.000)	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	259	39
Aankoop HeadFirst	-	259
Per saldo afname resp. toename uitgestelde belastingvorderingen	-	(39)
Boekwaarde per 31 december	259	259
Waarvan:		
- binnen 1 jaar	95	-
- langer 1 jaar	164	259

Per 29 december 2016 is de fiscale eenheid met HeadFirst Group Beheer B.V. en bijbehorende entiteiten aangevraagd en toegekend. Hierdoor wordt fiscale verliescompensatie (voorvoegverliezen) minder waarschijnlijk. Gegeven deze onzekerheid heeft het management besloten de ultimo 2017 bestaande fiscale verliezen niet te waarden.

Het totaal bedrag niet gewaardeerde compensabele verliezen bedraagt € 1.995. Deze compensabele verliezen expireren als volgt:

Jaar	Compensabel verlies	Expiratie
2010	17	2019
2011	333	2020
2012	881	2021
2013	687	2022
2014	77	2023

15 Financiële instrumenten

Activa 2017

(x € 1.000)	Financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs	Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via resultaten- rekening	Totaal
Financiële vaste activa (noot 13)	3.827	-	3.827
Derivaten financiële instrumenten (noot 13)	-	425	425
Handelsdebiteuren en overige vorderingen (noot 16)	74.238	-	74.238
Subtotaal	78.065	425	78.490
Liquide middelen (noot 17)	3.852	-	3.852
Boekwaarde per 31 december	81.917	425	82.342

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.

2016

(x € 1.000)	Financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs	Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde via resultaten- rekening	Totaal
Financiële vaste activa (noot 13)	3.460	-	3.460
Derivaat financiële instrumenten (noot 13)	-	562	562
Handelsdebiteuren en overige vorderingen (noot 16)	66.313	-	66.313
Subtotaal	69.773	562	70.335
Liquide middelen (noot 17)	1.870	-	1.870
Boekwaarde per 31 december	71.643	562	72.205

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 2017

(x € 1.000)	Verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	Verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde via resultaten- rekening	Totaal
Langlopende verplichtingen (noot 19, 22, 23, 24)	10.323	-	10.323
Kortlopend deel langlopende leningen (noot 25)	3.431	-	3.431
Kortlopende verplichtingen (noot 25)	15.922	-	15.922
Derivaten (noot 25)	-	29	29
Handelscrediteuren (noot 25)	56.455	-	56.455
Overige schulden en overlopende passiva (noot 25)	27.010	-	27.010
Boekwaarde per 31 december	113.141	29	113.170

2016

(x € 1.000)	Verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	Verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde via resultaten- rekening	Totaal
Langlopende verplichtingen (noot 19, 22, 23, 24)	13.025	-	13.025
Kortlopend deel langlopende leningen (noot 25)	483	-	483
Kortlopende verplichtingen (noot 25)	11.427	-	11.427
Derivaten (noot 25)	-	59	59
Handelscrediteuren (noot 25)	57.453	-	57.453
Overige schulden en overlopende passiva (noot 25)	22.663	-	22.663
Boekwaarde per 31 december	105.051	59	105.110

16 Handelsdebiteuren en overige vorderingen

(x € 1.000)	2017	2016
Handelsdebiteuren	54.447	44.075
Vooruitbetalingen	1.345	-
Overige vorderingen en overlopende activa	18.446	22.238
Boekwaarde per 31 december	74.238	66.313

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'.

Met een opdrachtgever is bij het aangaan van een contract een licentieovereenkomst van € 2.100 afgesloten. Dit bedrag is vervolgens in de tarieven verwerkt, waardoor HeadFirst Source Group toekomstige economische voordelen behaalt met deze transactie.

De overige vorderingen en overlopende activa bestaan voornamelijk uit 'nog te factureren omzet' die op 1 februari 2018 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 vervalltermijnen 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.

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 looptijd van de 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 70% van aan Eurofactor verpande vorderingen, met een maximum van € 27,5 miljoen.

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

(x € 1.000)	2017	2016
Binnen vervalttermijn	26.560	36.128
Tussen de 31 en 60 dagen	24.177	7.347
Tussen de 61 en 90 dagen	2.853	658
Ouder dan 90 dagen	1.061	145
Totaal	54.651	44.278
Voorziening voor oninbare debiteuren	(204)	(203)
Boekwaarde per 31 december	54.447	44.075

Enkele klanten hanteren een betalingstermijn van 90 dagen. De debiteuren ouder dan 90 dagen hebben daar voornamelijk 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

(x € 1.000)	2017	2016
ABN Amro Bank	1.353	1.051
Vreemde valuta rekening bij ABN Amro Bank	371	8
G-Rekening bij ABN Amro Bank	1.921	671
Overige banken	147	71
G-rekeningen overige banken	60	69
Boekwaarde per 31 december	3.852	1.870

HeadFirst Source Group 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 Activa aangehouden voor verkoop

In 2017 is besloten het pand Triosingel 37, Culemborg te verkopen. Door de beslissing het pand te verkopen is op grond van IFRS 5 het pand ultimo 2017 geclassificeerd als aangehouden voor verkoop. Het pand is gewaardeerd tegen de laagste waarde van zijn boekwaarde en zijn reële waarde minus de verkoopkosten. Op basis van de eerder uitgevoerde taxatie en de marktontwikkelingen is ingeschat dat de reële waarde inclusief kosten verkoop tenminste € 1.100 zal bedragen. Op grond hiervan is geen sprake van een bijzondere waardevermindering.

19 Eigen vermogen

Aandelenkapitaal

HeadFirst Source Group is een aan Euronext Amsterdam van NYSE Euronext genoteerde naamloze vennootschap. Het geplaatste en gestorte 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 2017 en de samenstelling is als volgt:

(x 1 aandeel)	Gewone aandelen	Aandelen A	Totaal
Per 1 januari 2016	7.693.470	-	7.693.470
<i>Transactie Proud:</i>			
1 december: uitgifte gewone aandelen	750.000	-	750.000
30 december: uitgifte aandelen A	-	750.000	750.000
<i>Transactie HeadFirst;</i>			
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
Per 1 januari 2017	8.943.469	3.363.636	12.307.105
<i>In 2017 geen mutaties</i>	-	-	-
Aantal aandelen per 31 december 2017	8.943.469	3.363.636	12.307.105

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 van aandelen A zijn gelijk aan die van 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.

Uitgifte aandelen transacties HeadFirst en Proud 2016

(€ 1.000)	Aantal aandelen	Uitoefenprijs x € 1	(x € 1.000)
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
			3.000
Non-cash transacties			6.000
HeadFirst transactie			
- Uitgifte gewone aandelen	499.999	2,00	1.000
- Uitgifte aandelen A	1.250.001	2,00	2.500
Cash transacties			3.500
Totaal aandelentransacties			9.500
Geplaatst en gestort aandelenkapitaal	4.613.635	0,08	369
Agioreserve			9.131

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

(x € 1.000)	2017		2016	
Lening Value8 N.V. € 500				
- De lening van initieel € 500 is op grond van de overeengekomen voorwaarden in 2013 geclassificeerd als eigen vermogen omdat: • er geen sprake is van een contractuele verplichting tot aflossing aangezien het instrument geen contractuele verplichting heeft geldmiddelen te leveren (aflossing); • de voorwaarde voor vervroegde aflossing (aandelenemissie en gehele 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); • pas in geval van liquidatie de lening gelijk richting kredietgever zal worden afgelost. - Over de lening is een rente verschuldigd van 0,65% per maand. De verschuldigde rente wordt bijgeschreven bij de lening.	665		615	
- Oprenting lening van initieel € 500	54		50	
		719		665
Lening Valu8 N.V. € 460				
- In 2015 heeft Value8 N.V. deze lening inclusief rente (initieel € 460) overgenomen van Temporalis (oud-eigenaar Source+ N.V.) en is een nieuwe leningsovereenkomst opgesteld waarvan de overeengekomen voorwaarden (zie toelichting lening € 500) 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.	581		537	
- Oprenting lening van initieel € 524	41		44	
		622		581
Transport		1.341		1.246

	2017		2016	
Transport		1.341		1.246
Lening Value8 N.V. € 3.300				
- Herrubricering lening Value8 N.V. (nominaal € 3.300) 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: • 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; • De lening wordt uitsluitend opeisbaar in geval van liquidatie; • De voorwaarde voor vervroegde aflossing (aandelenemissie en gehele of gedeeltelijke verkoop van HeadFirst Source Group) 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). - Over de lening is een rente verschuldigd van 3-maands Euribor met een opslag van 400 basispunten op jaarbasis. De verschuldigde rente wordt elk jaar op 30 april bijgeschreven bij de lening.	3.197		3.099	
- Oprenting lening van initieel € 3.300	116		98	
		3.313		3.197
- Mutatie in reële waarde van de onderhandse lening van initieel € 3.300. 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 wordt op basis de effectieve rentemethode gedurende de looptijd van de schuld in het resultaat als interestlast verwerkt.		302		302
Transport		4.956		4.745

	2017	2016
Transport	4.956	4.745
Converteerbare lening Value8 N.V. € 750		
- Converteerbare lening Value8 N.V. van initieel € 750 - 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 betaalt, wordt deze bijgeschreven bij de lening. - 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.	423	381
- Oprenting lening van initieel € 750	57	42
	480	423
- Initiële waardering van het conversierecht van de converteerbare lening van Value8 N.V. van initieel € 750	493	493
Boekwaarde 31 december	5.929	5.661

Overige reserves

Onder de overige reserves zijn begrepen wettelijke reserves voor verstrekte opties op aandelen en een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten. De wettelijk reserve voor verstrekte opties op aandelen bestaat uit de in relatie tot acquisitiefinanciering 5 gewaardeerde optie van € 425 (2016: € 562) (noot 21). Voor de geactiveerde ontwikkelingskosten is een wettelijke reserve gevormd ter grootte van de boekwaarde ervan, ten bedrage van € 647 (2016: € 561).

20 Overige verplichtingen

Voorwaardelijke verplichting

Ultimo 2016 is de earn-out inzake de acquisitiefinanciering 5 nominaal € 2.000 door het management initieel ingeschat op € 500 op basis van verwachte resultaatontwikkelingen voor 2017. Op basis van de beschikbare resultaten 2017 is de earn-out bepaald op € 1.000. Deze voorwaardelijke verplichting wordt afzonderlijk als verplichting verantwoord. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar noot 2 Bedrijfscombinaties en noot 23 Converteerbare leningen.

21 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:

(x € 1.000)	Reële waarde merknaam en klantenbestand	Waarderings- verschil terreinen	Totaal
31 december 2015	954	130	1.084
Mutatie via het resultaat	(283)	(74)	(357)
Overname HeadFirst	1.478	-	1.478
Overname Proud	20	-	20
Herwaardering platform Select	186	-	186
31 december 2016	2.355	56	2.411
Mutatie via het resultaat	(765)	-	(765)
31 december 2017	1.590	56	1.646

22 Onderhandse langlopende leningen

(x € 1.000)	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	7.108	3.078
Lening € 3.300 nominaal (Value8 N.V.), initiële waardering tegen reële waarde		
Rente	-	21
Reclassificatie Eigen vermogen (zie noot 35)	-	-3.099
Lening derden - € 1.000 nominaal, initiële waardering tegen reële waarde	-	1.000
Acquisitie HeadFirst:		
- Acquisitiefinanciering 1 € 2.098 nominaal (HeadFirst Holding B.V.), initiële waardering tegen reële waarde	106	2.098
- Acquisitiefinanciering 2 € 2.000 miljoen nominaal (HeadFirst Holding B.V.), initiële waardering tegen reële waarde	-	2.000
- Acquisitiefinanciering 3 € 3.000 nominaal (Value8 N.V.), initiële waardering tegen reële waarde	-	2.010
- Rubricering kortlopend	(450)	-
Boekwaarde per 31 december	6.764	7.108

Lening € 3.300 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 35). 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 acquisitiefinanciering van de verkoper.

De cashbetaling is gefinancierd met de uitgifte van aandelen door HeadFirst Source Group N.V. aan Value8 N.V. (€ 3.500), financiering door middel van een factorline van Eurofactor alsmede door een derde verstrekte lening van € 1.000). Deze lening met een hoofdsom van € 1.000 heeft een looptijd van vijf 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 de reële waarde, die gelijk is aan de hoofdsom, en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs. De uitoefenprijs van de vervroegde aflossingsoptie bedraagt het nominale bedrag van de lening met inbegrip van de verschuldigde rente zonder boete. Om deze reden is de vervroegde aflossingsoptie een ingesloten derivaat dat verwant is aan de oorspronkelijke schuld en hoeft op deze grond van IFRS (IAS39 AG30(g)) niet separaat te worden verantwoord. De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

Acquisitiefinanciering 1 - € 2.204 (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 € 2.500 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 correctie zou plaatsvinden op het reeds uitgekeerde dividend in HeadFirst Holding B.V. Uit dien hoofde is € 564 gecorrigeerd op de transactiesom.

HeadFirst Source Group mag te allen tijde vervroegd geheel of gedeeltelijk aflossen. De overeengekomen rente wordt beoordeeld als marktconform. Met de verkoper is in de dealstructuur ook overeengekomen dat een correctie zou plaatsvinden op het reeds uitgekeerde dividend in HeadFirst Holding B.V. Uit dien hoofde is in eerste instantie € 402 gecorrigeerd op de initiële verwerking van de lening. Na het beschikbaar komen van de definitieve cijfers van 2016 heeft in 2017 een herrekening van deze correctie plaatsgevonden, waarmee de definitieve correctie bepaald is op € 296.

De lening is initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, die gelijk is aan de hoofdsom, en vervolgens tegen de 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 deze op grond van IFRS (IAS39 AG30(g)) niet separaat te worden verantwoord. De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

Acquisitiefinanciering 2 - € 2.000 (HeadFirst Holding B.V.)

HeadFirst Holding B.V. (verkoper) heeft inzake de overname van HeadFirst door HeadFirst Source Group een lening (uitgestelde betaling) verstrekt van € 2.000 met een looptijd van twee jaar. De overeengekomen rente is 5% per jaar achteraf te voldoen. HeadFirst Source Group mag te allen tijde vervroegd geheel of gedeeltelijk aflossen met inbegrip van de verschuldigde rente op dat moment zonder boete. De overeengekomen rente werd 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 de reële waarde, die gelijk is aan de hoofdsom, en vervolgens tegen de 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 deze op grond van IFRS (IAS39 AG30(g)) niet separaat te worden verantwoord.

Indien HeadFirst Source Group na twee jaar na uitgifte van de lening 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.

In november 2017 zijn met de vertrekkers van de lening (HeadFirst Holding B.V. principe afspraken inzake de verlenging van de looptijd van de lening tot 31 december 2019. Deze afspraken zijn in april 2018 middels een addendum bij de oorspronkelijke leningsovereenkomst vastgelegd.

Acquisitiefinanciering 3 - € 3.000 (Value8 N.V.)

Value8 N.V. heeft inzake de overname van HeadFirst door HeadFirst Source Group een lening verstrekt van initieel € 3.000 af te lossen in vijf 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 met de hiervoor toegelichte 5%-lening ontbreekt een conversieoptie en heeft deze lening een initiële langere looptijd (vijf jaar versus twee jaar). Op basis hiervan is een hogere rente te verwachten. Op basis van deze overwegingen is de benaderde marktrente 7,5% per inceptie. De lening kwalificeert als een financiële verplichting die bij aanvang tegen reële waarde en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs wordt gewaardeerd. Het verschil (€ 573 duizend) tussen reële waarde bij aanvang en het nominale bedrag is in 2016 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 rentemethode wordt gebruikt (feitelijk wordt de gebruikte rente verhoogd naar de marktrente). Per saldo is € 450 verantwoord als kortlopende verplichting.

(x € 1.000)

Nominale waarde	3.000
Initiële waardering (reële waarde) per 31 december 2016	2.427
Rente	1
Kortlopend	(418)
Boekwaarde per 31 december 2016	2.010
Rente 2017	-
Kortlopend	450
Boekwaarde per 31 december 2017	1.560

De reële waarde is bepaald door middel van het verdisconteren van contractuele kasstromen met een marktconforme rente en het kredietrisico van de onderneming, waarbij marktinputs zijn gebruikt. De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

23 Converteerbare leningen

(x € 1.000)	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	4.686	373
<i>Converteerbare lening Value8 N.V.</i>		
Reële waarde lening per 26 april 2013	-	-
Rente & amortisatie	-	8
Herrubricering van/naar eigen vermogen per 2 maart 2016	-	(381)
<i>Acquisitie HeadFirst:</i>		
Acquisitiefinanciering 4 - € 3.000 nominaal (HeadFirst Holding B.V.), initiële waardering tegen reële waarde	-	2.840
Rubricering kortlopend	-2.840	
Acquisitiefinanciering 5 - € 2.000 nominaal (HeadFirst Holding B.V.), initiële waardering tegen reële waarde	-	1.846
Oprenting	47	-
Boekwaarde per 31 december	1.893	4.686

Converteerbare lening Value8 N.V. € 750 nominaal

Op 27 april 2013 is door Value8 N.V. een converteerbare lening Value8 N.V. verstrekt van € 750 nominaal met een geamortiseerde kostprijs van € 656. De overeengekomen rente is 7%. Indien HeadFirst Source Group niet tot terugbetaling overgaat wordt de rente bijgeschreven bij de lening. In dat geval mag HeadFirst Source ook geen dividend uitkeren aan zijn 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 eind 2015 is om deze reden de lening als financiële verplichting in de jaarrekening 2015 verwerkt. Uitdrukkelijk is het altijd de bedoeling van Source en zijn 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 Group het recht, doch niet de plicht heeft om de lening terug te betalen en terugbetaling oneindig kan uitstellen;
- De lening wordt uitsluitend opeisbaar in het geval van liquidatie;
- De voorwaarde voor vervroegde aflossing (aandelen-emissie en geheel of gedeeltelijke verkoop van HeadFirst Source Group) 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 Group (in control of the company).

De leningscomponent van de converteerbare lening van € 750 nominaal had op grond van de overeengekomen voorwaarden van deze lening vanaf de eerste opname in 2013 geclassificeerd moeten worden als langlopende verplichting (€ 265) en de conversieoptie (€ 503) 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 vreemdvermogencomponent en eigenvermogencomponent van de originele lening en op die wijze in het resultaat respectievelijk het eigen vermogen verwerkt moeten worden.

Acquisitiefinanciering 4 - € 3.000 (HeadFirst Holding B.V.)

HeadFirst Holding B.V. (verkoper) heeft op 23 december 2016 inzake de overname van HeadFirst door HeadFirst Source Group een (ten opzichte van de factorlinefinanciering van Eurofactor) achtergestelde converteerbare lening verstrekt van € 3.000 met een looptijd van twee jaar. De overeengekomen rente is 5% per jaar achteraf te voldoen. HeadFirst Source Group mag te allen tijde vervroegd geheel of gedeeltelijk aflossen met inbegrip van de verschuldigde interest. HeadFirst Holding B.V. heeft na zes maanden tot het einde van de looptijd van de lening (twee jaar) de mogelijkheid de lening te converteren in een variabel aantal aandelen HeadFirst Source Group, te leveren door HeadFirst Source Group. De conversieprijs is gebaseerd op de gemiddelde aandelenprijs in de 60 dagen voor de conversiedatum met een korting van 7,5% en met een minimum conversie-

koers 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 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 deze op grond van IFRS (IAS39 AG30(g)) niet separaat te worden verantwoord.

Met betrekking tot de conversieoptie is in de leningsovereenkomst aangegeven dat de aandelen worden geleverd door HeadFirst Source Group en daarmee de optie heeft geschreven. Doordat de conversieoptie op elk moment kan worden uitgeoefend (na de initiële zes maanden) en door de discount van 7,5%, die ertoe leidt dat de waarde van de optie wijzigt met de onderliggende aandelenprijs van HeadFirst Source Group, is de conversiemogelijkheid 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 worden via de resultatenrekening 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 de 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 op de koopprijs (en verlaagt daarmee de goodwill).

De reële waarde van de lening is € 2.840 (uitgaande van een marktrente van 8%). Waardering heeft plaatsgevonden met gebruik van het Black-Scholes optiewaarderingsmodel. Op basis van haar karakteristieken is de optie 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. en daarom wordt de reële waarde van de optie ad € 91 gekwalificeerd als een kapitaalcontributie door HeadFirst Source Group N.V. in HeadFirst Group Beheer B.V.

Het verschil tussen de kapitaalcontributie en de geamortiseerde kostprijs van de lening (€ 2.840) in relatie tot de nominale waarde van de financiering is aangemerkt als een correctie op de goodwill (transactiesom). Deze correctie bedraagt € 69.

Per balansdatum is de looptijd korter dan een jaar en is de lening als kortlopend verantwoord.

Acquisitiefinanciering 5 - € 2.000 (HeadFirst Holding B.V.)

HeadFirst Holding B.V. (verkoper) heeft inzake de overname van HeadFirst door HeadFirst Source Group een converteerbare lening verstrekt van € 2.000 met een looptijd van drie jaar. De overeengekomen rente is 5% per jaar achteraf te voldoen. HeadFirst Source Group mag te allen tijde vervroegd geheel of gedeeltelijk aflossen met inbegrip van de verschuldigde interest. HeadFirst Source Group heeft na twee jaar tot het einde van de looptijd van de lening (drie jaar) de mogelijkheid de lening te converteren in een variabel aantal aandelen HeadFirst Source Group te leveren door HeadFirst Source Group. De conversieprijs is gebaseerd op de gemiddelde aandelenprijs in de 60 dagen voor de conversiedatum 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.

Op moment van initiële verwerking werd de reële waarde van de lening vastgesteld op € 1.845 (uitgaande van een marktrente van 8%). Het verschil (€ 155) tussen reële waarde bij aanvang (€ 1.845) en het nominale bedrag (€ 2.000) zal worden geamortiseerd via de resultatenrekening waarbij de effectieve rentemethode wordt gebruikt.

Indien de EBITDA van HeadFirst Houdstermaatschappij B.V. in het eerste jaar na de transactie hoger is dan € 4.000 maar lager dan € 4.500 wordt een extra nabetaling gedaan van € 500 en in het geval de EBITDA hoger is dan € 4.500 bedraagt de extra nabetaling in totaal € 1.000 aan de verkoper. Er is daarmee sprake van een voorwaardelijke verplichting. De conversieoptie is niet van toepassing op deze earn-out. De earn-out werd ultimo 2016 door het management ingeschat op € 500 duizend op basis van verwachte resultaatontwikkelingen 2017. Op basis van de beschikbare resultaten 2017 is de earn-out bepaald op € 1.000. Deze voorwaardelijke verplichting wordt afzonderlijk als voorziening verantwoord.

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 deze op grond van IFRS (IAS39 AG30(g)) niet separaat te worden verantwoord.

De waardering van de conversieoptie (= put optie - HeadFirst Source Group bepaalt of de conversie wordt uitgeoefend) is op basis van een waarderingsprocedure bepaald op € 425 per balansdatum (2016: € 562). Dit bedrag is een actief voor HeadFirst Source Group. Waardering heeft plaatsgevonden met gebruik van het Black-Scholes-optiewaarderingsmodel. Op basis van haar karakteristieken is de optie te kwalificeren als de samenloop van een 'long call' en een 'short call' ('bull spread'). De conversieoptie wordt initieel gewaardeerd tegen reële waarde en de vervolgwaardering is ook tegen reële waarde waarbij wijzigingen via de resultatenrekening worden verantwoord.

Op moment van uitgifte zorgde het verschil tussen de reële waarde van de lening en het nominale bedrag, gecorrigeerd voor de conversieoptie en de voorwaardelijke verplichting en het rentedifferentieel, voor een verlaging van de goodwill met € 216.

Per 1 januari 2017 is door HeadFirst Holding B.V. door middel van een cessie de lening, onder gelijkblijvende voorwaarden en ieder voor gelijke delen, aan de volgende partijen overgedragen:

- Approach B.V.
- Courage Investments B.V.
- Society Investments B.V.
- Fixing Finance Investment B.V.
- First Financial Management B.V.
- Dutch Standard B.V.

24 Schulden aan kredietinstellingen

(x € 1.000)	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	731	796
Aflossing	(65)	(65)
Boekwaarde per 31 december	666	731

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 per kwartaal. Het oorspronkelijke bedrag van de lening bedraagt € 1.300. Ultimo 2017 bedroeg het langlopende deel van deze lening € 666 en de aflossingsverplichting voor het komend boekjaar € 65. Het deel van de lening met een looptijd langer dan vijf jaar bedraagt € 406 (2016: € 471). Ter meerdere zekerheid van deze lening heeft de bank het eerste hypotheekrecht op het kantoorpand verkregen. De reële waarde wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

Totaaloverzicht langlopende leningen

(x € 1.000)	2017	2017	2016	2016
	Nominale waarde	Boekwaarde	Nominale waarde	Boekwaarde
Lening derden (achtergesteld)	1.000	1.000	1.000	1.000
Acquisitiefinanciering 1 (achtergesteld)	2.204	2.204	2.098	2.098
Acquisitiefinanciering 2	2.000	2.000	2.000	2.000
Acquisitiefinanciering 3	3.000	1.560	3.000	2.010
Acquisitiefinanciering 4 (achtergesteld)	-	-	3.000	2.840
Acquisitiefinanciering 5	2.000	1.893	2.000	1.846
Hypothecaire lening ABN Amro Bank N.V.	666	666	731	731
Totaal	10.870	9.323	13.829	12.525

De aflossing 2018 van acquisitiefinanciering 3 (€ 449') is verantwoord als kortlopende verplichting.

25 Kortlopende verplichtingen

(x € 1.000)	2017	2016
Handelscrediteuren	56.455	57.453
Schulden aan kredietinstellingen	65	65
Onderhandse kortlopende leningen	3.366	418
Derivaten	29	59
Factorline	15.922	11.427
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.071	2.929
Overige schulden en overlopende passiva	23.939	19.734
Boekwaarde per 31 december	102.847	92.085

Onder de schulden aan kredietinstellingen is de aflossingsverplichting voor 2017 groot € 65 duizend ten aanzien van de krediethypotheek 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 looptijd van de overeenkomst is 3 jaar. Aan Source Automation B.V., Oyster Coast B.V. en HeadFirst B.V. is een krediet-faciliteit in rekening courant toegestaan tot ten hoogste 70% (2016: 75%) van aan Eurofactor verpande vorderingen, met een maximum van € 27,5 miljoen (2016 Eurofactor: € 27,5 miljoen). Gezien de aard van de factorovereenkomst is deze als kortlopend geclassificeerd.

26 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 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 looptijd van de 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 70% van aan Eurofactor verpande vorderingen, met een maximum van € 27,5 miljoen (2016 Eurofactor: € 27,5 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.

HeadFirst 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.

27 Niet uit de balans blijkende 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:

(x € 1.000)	
Vervallen binnen één jaar	337
Vervallen tussen één en vijf jaar	379
Vervallen na vijf jaar	-

De leasetermijnen eindigen uiterlijk in 2021: 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 2017 bedragen:

(x € 1.000)	
Vervallen binnen één jaar	580
Vervallen tussen één en vijf jaar	1.014
Vervallen na vijf jaar	-

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

28 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 Group is deels onderstaand en deels in noot 2 Bedrijfscombinaties weergegeven.

Kortlopende verplichtingen

(X € 1.000)	2017	2016
Boekwaarde 31 december	102.847	92.085
Af:		
Kortlopende deel langlopende verplichtingen	(3.431)	(483)
Derivaten	(29)	(59)
Factorline	(15.922)	(11.427)
Operationeel werkkapitaal kortlopende verplichtingen per 31 december	83.465	80.116

Investerings in deelnemingen

(X € 1.000)	2017	2016
Betaling in contanten (noot 2)	-	(15.336)
Af:		
Liquide middelen HeadFirst	-	683
Liquide middelen Proud	-	136
Investerings deelnemingen (exclusief meegekochte liquiditeiten)	-	(14.517)

Het bedrag aan rente toekomend aan de meerderheidsaandeelhouder Value8 N.V. van € 268 (2016: € 263) betreft non cash transacties.

29 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% (2016: 56%).

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:

(x € 1.000)	Transacties		Balans per jaareinde	
	2017	2016	2017	2016
Rente lening verstrekking door Value8 N.V.- initieel € 3,3 miljoen	116	119	3.313	3.197
Rente lening verstrekking aan Value8 N.V.- initieel € 3,3 miljoen	91	(116)	3.551	(3.460)
Rente lening Value8 N.V.- initieel € 460 duizend	41	44	628	581
Rente lening Value8 N.V.- initieel € 500 duizend	54	50	719	665
Rente converteerbare lening Value8 N.V.- initieel € 750 duizend	57	50	480	423
100% verwerving Proud	-	3.000	3.000	3.000
Acquisitiefinanciering 3- initieel € 3,0 miljoen	-	3.000	2.010	2.428
Uitgifte 3.250.000 aandelen aan Value8 N.V.	-	6.500	6.500	6.500
De heer J.P. Visser (lening derden) - initieel € 1,0 miljoen		1.000	-	1.000
3L Capital Holding B.V. (persoonlijke holding van de heer P.P.F. de Vries)	-	-	-	-
BK Group Curaçao N.V.	20	23	-	-
Commissarissenbeloning	53	41	-	-

Door Value8 N.V. is inzake de acquisitiefinanciering 2 van € 2,0 miljoen om niet een garantie afgegeven. Indien HeadFirst Source Group 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 Group 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 22 en 23.

Directie en Commissarissen

Over 2017 heeft BK Group Curaçao N.V. een managementvergoeding ontvangen van € 20 (2016: € 23).

De heer mr. F.C. Lagerveld, president commissaris vanaf 20 juni 2013, heeft over 2017 een bezoldiging ontvangen van € 30 (2016: € 30) en de heer drs. P.P.F. de Vries, commissaris sedert 27 juni 2016, € 22,5 (2016: € 11).

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 12 april 2011 is een bezoldiging voor elk van de commissarissen vastgesteld van € 22,5 met een additionele vergoeding van € 7,5 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 2017 € 897 (2016: € 472). 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.

30 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:

1. Beurskoersen in actieve markten voor *gelijke* instrumenten; *(level 1)*
2. 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)*
3. Waarderingstechnieken waarvoor geldt dat de belangrijke inputfactoren zijn gebaseerd op niet-observeerbare marktdata (*unobservable inputs*). *(level 3)*

Reële waarde

Er zijn geen verschuivingen tussen levels 1 en 2 en/of waarderingstechnieken gedurende het jaar. HeadFirst Source Group verantwoordt wijzigingen tussen de levels gedurende het jaar.

2017

31 december 2017		Boekwaarde				Reële waarde			
(x € 1.000)	Noot	Waardering tegen reële waarde	Leningen en vorderingen	Overige financiële verplichtingen	Totaal	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Financiële activa tegen reële waarde									
Derivaat voortvloeiend uit aan koop HeadFirst	13	425	-	-	425	-	425	-	425
		425	-	-	425				
Financiële activa niet tegen reële waarde									
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	16	-	74.238	-	74.238	-	-	-	-
Liquide middelen	17	-	3.852	-	3.852	-	-	-	-
Leningen	13	-	3.827	-	3.827	-	3.827	-	3.827
		-	81.917	-	81.917				
Financiële verplichtingen tegen reële waarde									
Derivaat	25	(29)	-	-	(29)	-	(29)	-	(29)
Voorwaardelijke verplichting	20	(1.000)	-	-	(1.000)	-	-	(1.000)	(1.000)
		(1.029)	-	-	(1.029)				
Financiële verplichtingen niet tegen reële waarde									
Factorline	25	-	-	(15.922)	(15.922)	-	-	-	-
Hypothecaire lening	24	-	-	(666)	(666)	-	(666)	-	(666)
Onderhandse langlopende leningen	22	-	-	(6.764)	(6.764)	-	(6.809)	-	(6.809)
Converteerbare leningen	23	-	-	(1.893)	(1.893)	-	(1.893)	-	(1.893)
Handelscrediteuren	25	-	-	(56.455)	(56.455)	-	-	-	-
		-	-	(81.700)	(81.700)				

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

2016

31 december 2016		Boekwaarde				Reële waarde			
(x € 1.000)	Noot	Waardering tegen reële waarde	Leningen en vorderingen	Overige financiële verplichtingen	Totaal	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal

Financiële activa tegen reële waarde

Derivaat voortvloeiend uit aan koop HeadFirst	13	562	-	-	562	-	562	-	562
		562	-	-	562				

Financiële activa niet tegen reële waarde

Handels-debiteuren 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
		-	71.643	-	71.643				

Financiële verplichtingen tegen reële waarde

Derivaat	25	(59)	-	-	(59)	-	(59)	-	(59)
Voorwaardelijke verplichting	20	(500)	-	-	(500)	-	-	(500)	(500)
		(559)	-	-	(559)				

Financiële verplichtingen niet tegen reële waarde

Factorline	25	-	-	(11.427)	(11.427)	-	-	-	-
Hypothecaire lening	24	-	-	(731)	(731)	-	(731)	-	(731)
Onderhandse langlopende leningen	22	-	-	(7.108)	(7.108)	-	(7.108)	-	(7.108)
Converteerbare leningen	23	-	-	(4.686)	(4.686)	-	(4.686)	-	(4.686)
Handels-crediteuren	25	-	-	(57.453)	(57.453)	-	-	-	-
		-	-	(81.405)	(81.405)				

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

31 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 2017

Enkelvoudige balans per 31 december 2017

(x € 1.000 voor resultaatbestemming)	Noot	31 december 2017	31 december 2016
ACTIVA			
Immateriële vaste activa	32	-	2.477
Financiële vaste activa	33	13.520	12.187
Vaste activa		13.520	14.664
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	35	113	13
Liquide middelen		15	4
Vlottende activa		128	17
TOTALE ACTIVA		13.648	14.681

(x € 1.000 voor resultaatbestemming)	Noot	31 december 2017	31 december 2016
PASSIVA			
Aandelenkapitaal		985	985
Leningen en optieonderdelen		5.929	5.661
Agioreserve		27.504	27.504
Overige reserves		(24.941)	(23.930)
Resultaat boekjaar		1.012	(1.011)
Eigen vermogen	36	10.489	9.209
Onderhandse leningen	37	-	-
Langlopende verplichtingen		-	-
Handelscrediteuren		46	5
Overige kortlopende schulden		3.113	5.467
Kortlopende verplichtingen	38	3.159	5.472
TOTALE PASSIVA		13.648	14.681

Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2017

(x € 1.000)	Noot	2017	2016
Algemene beheerkosten		362	276
Totaal operationele kosten		362	276
Totaal bedrijfsresultaat		(362)	(276)
Financiële baten		91	123
Financiële lasten		(258)	(426)
Financiële baten en lasten		(167)	(303)
Resultaat voor belasting		(529)	(579)
Belasting over resultaat		-	-
Aandeel in resultaat in ondernemingen waarin wordt deelgenomen		1.541	(432)
Resultaat na belastingen		1.012	(1.011)

Toelichting enkelvoudige jaarrekening 2017

HeadFirst Source Group 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 gebruik gemaakt 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 Group 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 aantoont dat sprake is van een bijzondere waardeveranderingen van een actief. Verschillen tussen het geconsolideerde resultaat en het enkelvoudige resultaat.

In 2017 zijn er geen verschillen tussen het resultaat van HeadFirst Source Group volgens de enkelvoudige winst- en verliesrekening en het geconsolideerde resultaat.

32 Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa bestaat uit de geactiveerde goodwill bij aankoop Proud Holding B.V. (toelichting bedrijfscombinaties noot 2). In 2017 is Proud Holding B.V. overgedragen aan HeadFirst Source Holding B.V.

Goodwill

(x € 1.000)	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	2.477	-
Investeringen (noot 2)	-	2.477
Overdracht aan HeadFirst Source Holding B.V.	(2.477)	-
Boekwaarde per 31 december	-	2.477

33 Financiële vaste activa

2017

(x € 1.000)	31 december 2016	(Des-) Investering	Agio-storting	Overige mutaties	Resultaat na belasting	31 december 2017
Deelnemingen						
HeadFirst Source Holding B.V.	8.423	96	-	(91)	1.541	9.968
Proud Holding B.V.	302	(302)	-	-	-	-
Overig						
Leningen	3.461	-	-	91	-	3.552
Totaal	12.186	(207)	-	-	1.541	13.520

2016

(x € 1.000)	31 december 2015	Investering	Agio-storting	Overige mutaties	Resultaat na belasting	31 december 2016
Deelnemingen						
HeadFirst Source Holding B.V.	2.162	-	6.500	93	(332)	8.423
Proud Holding B.V.		310			(8)	302
Overig						
Leningen	3.344	-		117	-	3.461
Totaal	5.506	310	6.500	210	(340)	12.186

34 Financiële instrumenten

Activa 2017

(x € 1.000)	Financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs	Activa gewaardeerd tegen reële waarde via resultatenrekening	Totaal
Financiële vaste activa (noot 33)	13.520	-	13.520
Handelsdebiteuren en overige vorderingen (noot 35)	113	-	113
Subtotaal	13.633	-	13.633
Liquide middelen	15	-	15
Boekwaarde per 31 december	13.648	-	13.648

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.

2016

(x € 1.000)	Financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs	Activa gewaardeerd tegen reële waarde via resultatenrekening	Totaal
Financiële vaste activa (noot 33)	12.186	-	12.186
Handelsdebiteuren en overige vorderingen (noot 35)	13	-	13
Subtotaal	12.199	-	12.199
Liquide middelen	4	-	4
Boekwaarde per 31 december	12.203	-	12.203

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 2017

(x € 1.000)	Verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	Verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde via resultatenrekening	Totaal
Handelscrediteuren (noot 38)	46	-	46
Overige schulden en overlopende passiva (noot 38)	3.113	-	3.113
Boekwaarde per 31 december	3.159	-	3.159

2016

(x € 1.000)	Verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	Verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde via resultatenrekening	Totaal
Initiële waardering conversierecht converteerbare lening (noot 23)	92	-	92
Handelscrediteuren (noot 38)	5	-	5
Overige schulden en overlopende passiva (noot 38)	5.375	-	5.375
Boekwaarde per 31 december	5.472	-	5.472

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

35 Handelsdebiteuren en overige vorderingen

(x € 1.000)	2017	2016
Vooruitbetaalde kosten	113	13
	113	13

36 Eigen vermogen

Het geplaatst en gestort kapitaal ultimo 2017 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

(x € 1.000 voor resultaat-bestemming)	Geplaatst en gestort kapitaal	Agio reserve	Leningen en optie-onderdelen	Overige reserve	Resultaat boekjaar	Totaal
31 december 2015	616	18.586	1.947	(23.868)	(62)	(2.780)
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)
31 december 2016	985	27.504	5.661	(23.930)	(1.011)	9.209
Bestemming resultaat	-	-	-	(1.011)	1.011	-
Oprenting leningen	-	-	268	-	-	268
Gerealiseerd resultaat	-	-	-	-	1.012	1.012
31 december 2017	985	27.504	5.929	(24.941)	1.012	10.489

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar noot 19 van de geconsolideerde jaarrekening.

In april 2015 is met Value8 N.V. een lening is een leningsovereenkomst van € 537 afgesloten, die op grond van de voorwaarden kwalificeert als eigen vermogen. Voor nadere toelichting wordt verwezen naar noot 19 van de geconsolideerde jaarrekening.

Overige reserve

Voor een toelichting inzake de wettelijke reserves wordt verwezen naar noot 19 van de geconsolideerde jaarrekening.

37 Onderhandse langlopende leningen

(x € 1.000)	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	-	3.451
Lening nominaal € 3,3 miljoen Value8 N.V., initiële waardering tegen reële waarde	-	
Converteerbare lening Value8 N.V. initieel € 750 duizend	-	
Oprenting leningen		29
Reclassificatie eigen vermogen (noot 23)		(3.480)
Boekwaarde per 31 december	-	-

Onderhandse langlopende lening nominaal € 3.300

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

Converteerbare lening nominaal € 750

Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 23 van de geconsolideerde jaarrekening.

38 Kortlopende verplichtingen

(x € 1.000)	2017	2016
Leveranciers	46	5
Initiële waardering conversierecht converteerbare lening (noot 23)	-	92
Overige schulden en overlopende passiva	3.113	5.375
Boekwaarde per 31 december	3.159	5.472

39 Personeel

Gedurende het verslagjaar waren er geen personeelsleden in dienst (2016: 0). De directie van de vennootschap wordt gevoerd door BK Group Curaçao N.V.

40 Directie en commissarissen

Voor de toelichting wordt verwezen naar noot 29 van de geconsolideerde jaarrekening.

41 Kosten externe accountant

Kosten externe accountant

(x € 1.000)	2017	2016
Controlekosten	89	71
Nagekomen controlekosten	108	-
Controle gerelateerde kosten	75	65
Totaal	262	136

42 Zekerheden

Voor een toelichting wordt verwezen naar noot 26 van de geconsolideerde jaarrekening.

43 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, 26 april 2018

Directie

BK Group Curaçao N.V.

Raad van Commissarissen

mr. F.C. Lagerveld

drs. P.P.F. de Vries

Overige gegevens

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 2017

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van HeadFirst Source Group N.V. te Curaçao gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van HeadFirst Source Group N.V. op 31 december 2017 en van het resultaat en de kasstromen over 2017 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 in dit jaarverslag opgenomen enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van HeadFirst Source Group N.V. per 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde balans per 31 december 2017;
2. de volgende overzichten over 2017: 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 2017;
2. de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2017; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere 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 Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake 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

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.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 1.250.000. De materialiteit is gebaseerd op 1% van de verwachte omzet over 2017. De verantwoorde omzet over 2017 is hoger. De materialiteit is als gevolg hiervan niet omhoog aangepast. Wij hebben deze benchmark toegepast op basis van onze analyse van gemeenschappelijke informatiebehoeften van gebruikers van de jaarrekening. Op basis daarvan zijn wij van mening dat de omzet een belangrijk kengetal is voor de financiële prestaties van de vennootschap. Wij hebben de aandeelhouders als een belangrijke gebruikersgroep aangemerkt. In de bepaling van het percentage hebben wij tevens rekening gehouden met de omvang van het resultaat en met de 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 tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven EUR 30.000 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 entiteiten. 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. Voor het merendeel van de significante onderdelen hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Wij hebben gebruik gemaakt van een andere accountant bij de controle van Source Automation Belgium Bvba. Bij andere niet-significante onderdelen hebben wij beoordelingswerkzaamheden of specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd.

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.

De kernpunten van onze controle zijn:

- Juistheid en afgrenzing omzetverantwoording
- Waardering goodwill; en
- Wisseling van accountant.

Deze kernpunten worden op de volgende pagina uitgewerkt.

Beschrijving van het kernpunt:

Nauwkeurigheid en afgrenzing omzetverantwoording

De omzet bedraagt EUR 145 miljoen. De belangrijkste omzetstromen zijn omzet uit hoofde van matchmaking (EUR 134 miljoen, zijnde 92% van de omzet) en contractmanagement (EUR 7 miljoen, zijnde 5% van de omzet).

Het is niet ongewoon dat bij eenzelfde afnemer deze beide omzetstromen worden gerealiseerd en verantwoord. Het verschil tussen contractmanagement en matchmaking zit er voornamelijk in dat bij matchmaking de dienstverlening mede bestaat uit het aanbieden van een professional uit het netwerk van HeadFirst Source Group N.V. aan de afnemer. Dit leidt tot het verantwoorden van de omzet op bruto basis, inclusief de door de professional in rekening gebrachte tarieven. Bij contractmanagement is de door HeadFirst Source Group N.V. in rekening gebrachte fee als omzet verantwoord.

Het moment waarop en de omvang van omzetverantwoording is afhankelijk van de contractuele afspraken die door HeadFirst Source Group N.V. met afnemers zijn gemaakt.

Het risico bestaat dat de omzet uit hoofde van contractmanagement en matchmaking onjuist is verantwoord door een onjuiste toepassing van contractuele afspraken. Wij hebben dit ook als een frauderisico geclassificeerd. Gezien de omvang van deze omzetten en de complexiteit en oordeelsvorming samenhangende met omzetverantwoording is een juiste toepassing van contractuele afspraken in de bepaling van het moment van en de hoogte van de omzetverantwoording een kernpunt van onze controle.

HeadFirst Source Group N.V. heeft haar belangrijkste grondslagen voor resultaatbepaling toegelicht.

Waardering goodwill

De post immateriële vaste activa bedraagt EUR 41 miljoen, zijnde 33% van het balanstotaal. De belangrijkste immateriële vaste activa is goodwill (€ 29,2 miljoen). Deze goodwill is in het bijzonder ontstaan door overnames in 2016.

Jaarlijks dient de waardering van de goodwill getoetst te worden op aanwezigheid van een impairment.

Een impairment analyse is complex en omvat significante oordeelsvorming van de directie, waaronder:

- het mogelijke onderscheid naar kasstroom genererende eenheid;
- de keuze van het model;
- de omvang en de betrouwbaarheid van de kasstromen in de prognose;
- de te hanteren rentevoet en de kosten voor kapitaal (hierna: WACC).

Inherent aan de impairment analyse is dat gehanteerde uitgangspunten (kunnen) afwijken van de uiteindelijke uitkomsten. Risico bestaat dat de goodwill te hoog gewaardeerd is en impairments niet (tijdig) worden onderkend. Gezien de omvang van de goodwill en de complexiteit en significante oordeelsvormingen van de directie ten grondslag liggende aan de impairment analyse inzake de controle van de waardering van de goodwill is dit een kernpunt van onze controle.

HeadFirst Source Group N.V. heeft geconcludeerd dat op basis van een impairment analyse geen sprake is van een impairment. De belangrijkste uitgangspunten en gevoelheden zijn toegelicht in noot 11.

Wisseling van accountant

Bij een eerstejaarscontrole dient de accountant een aantal additionele werkzaamheden uit te voeren die nodig zijn om voldoende kennis van de huishouding te verkrijgen en een adequate controleplanning en controlestrategie op te zetten.

Tevens zijn deze werkzaamheden gericht op het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie ter zake dat de openingsbalans geen materiële afwijkingen bevat en de grondslagen voor financiële verslaggeving consistent zijn toegepast of wijzigingen op passende wijze zijn verwerkt en toegelicht.

Als gevolg van de wisseling van accountant bestaat het risico dat onvoldoende geschikte controle-informatie omtrent de openingsbalans wordt verkregen. Vanwege deze omstandigheid is dit een kernpunt van onze controle.

Onze controlewerkzaamheden op het kernpunt:

Nauwkeurigheid en afgrenzing omzetverantwoording

Wij hebben de omzetten contractmanagement en matchmaking gecontroleerd door onder meer:

- Beoordeling uitgevoerd van de opzet en het bestaan van de interne beheersingsmaatregelen rondom de verkoopprocessen contractmanagement en matchmaking;
- Het verslaggevingsstandpunt inzake omzetverantwoording contractmanagement en matchmaking van de directie in een robuuste dialoog met hen bediscussieerd en getoetst op basis van belangrijke contractafspraken aan IAS 18 Revenue;
- Een marge-analyse per periode, per afnemer en per omzetteype uitgevoerd;
- Controles uitgevoerd door middel van steekproeven voor het vaststellen van de juistheid en de juiste afgrenzing van de verantwoorde omzet contractmanagement en matchmaking.

Wij hebben de toelichtingen in de jaarrekening specifiek onder 'Basis voor presentatie', geëvalueerd op toereikendheid en het voldoen aan IAS 18.

Daarnaast hebben wij de toelichting in de jaarrekening specifiek onder 'Wijzigingen in de IFRS standaarden in de grondslagen en toelichtingen', ingaande op de impact van de (per 1 januari 2018 geldende) nieuwe verslaggevingsstandaard IFRS 15 Revenue from contracts with customers met betrekking tot de verantwoording van opbrengsten uit contracten met klanten geëvalueerd op toereikendheid en het voldoen aan IFRS 15.

Waardering goodwill

De controle op de waardering goodwill hebben wij gegevensgericht uitgevoerd.

Om het risico te ondervangen hebben wij het verslaggevingsstandpunt inzake waardering goodwill van de directie in een robuuste dialoog met hen bediscussieerd en getoetst alsmede:

- de keuze voor het identificeren van één kasstroom genererende eenheid getoetst;
- het gehanteerde model (de DCF-methode) inclusief de juiste toepassing van formules getoetst;
- de inputvariabelen voor de kasstroomprognoses aangesloten met over 2017 gecontroleerde gegevens;

- de kasstroomprognoses geëvalueerd op basis van:
 - het toetsen van de realisatie van eerdere prognoses; en
 - het toetsen van de gehanteerde prognose aan de hand van beschikbare gegevens, zoals bestaande contracten en marktontwikkelingen;
- de gehanteerde parameters, zoals gebruikt bij het bepalen van de WACC, getoetst aan de hand van in de markt beschikbare benchmarkgegevens;
- de gevoeligheid van de impairment analyse ten aanzien van de belangrijkste uitgangspunten getoetst om de mate van verandering vast te stellen bij deze uitgangspunten die ofwel individueel ofwel gezamenlijk zouden leiden tot een bijzondere waardevermindering op de goodwill;
- een waarderingsdeskundige betrokken in het verifiëren van de juiste toepassing van de waarderingsmethodiek en de consistentie van de disconteringsvoet, het groeipercentage op lange termijn en andere aannames met waarneembare marktgegevens; en
- het vergelijken van de bedrijfswaarde volgende uit de impairment analyse met de per 31 december 2017 verantwoorde goodwill in de balans.

Wij hebben de toelichtingen in de jaarrekening specifiek onder 'Belangrijke grondslagen voor de financiële verslaggeving, Bijzondere waardeverminderingen' en noot 11 geëvalueerd op toereikendheid en het voldoen aan IAS 36 Impairment of assets.

Wisseling van accountant

Voorafgaand aan de aanvang van onze controle hebben wij:

- overleg gevoerd met en kennis genomen van de werkzaamheden – via een dossier review op het 2016 controledossier – van de voorgaande accountant;
- kennis genomen van voor de controle relevante processen en procedures bij HeadFirst Source Group N.V.;
- controlewerkzaamheden verricht op de openingsbalans;
- de jaarrekening 2016 beoordeeld op belangrijke waarderingsgrondslagen en verslaggevingsstandpunten; en
- een controleplan opgesteld en dit plan afgestemd met de directie en Raad van Commissarissen.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens; en
- de andere onderdelen zoals vermeld in de inhoudsopgave.

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 materiële 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 bestuursverslag 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 Raad van Commissarissen op 8 januari 2018 aangesteld als accountant van HeadFirst Source Group N.V. voor de controle van het boekjaar 2017.

Geen verboden diensten

Wij hebben geen verboden diensten als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang geleverd.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en 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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Zaltbommel, 26 april 2018

accon avm controlepraktijk B.V.

Namens deze:

w.g.

W.J. Warmerdam MSc

Registeraccountant

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2017

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

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 samenstellen van een team dat beschikt over voldoende specialistische kennis en expertise. In ons team hebben wij een waarderingsspecialist opgenomen;
- het naast de reguliere controlewerkzaamheden verrichten van additionele werkzaamheden aangezien de controle van de jaarrekening 2017 ons eerste jaar als accountant van HeadFirst Source Group N.V. is. En waarbij deze additionele controlewerkzaamheden voornamelijk omvatten:
 - controlewerkzaamheden om voldoende en toereikende controle-informatie te verkrijgen ten aanzien van de openingsbalans van 1 januari 2017, inclusief contact met de voorgaande accountant en een dossier review op het 2016 controledossier; en
 - werkzaamheden om inzicht te verwerven in de vennootschap en haar omgeving, inclusief de interne beheersing en IT systemen;

- 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 gerede 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;
- het evalueren of 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 groepscontrole. 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 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.

Overige informatie

Statutaire Zetel van de vennootschap

Willemstad, Curaçao

Raad van Commissarissen

Mr. F.C. (Frank) Lagerveld (1961)

Nationaliteit: Nederlandse

Eerste benoeming: 20 juni 2013

Einde huidige termijn: 20 juni 2021

Drs. P.P.F. (Peter Paul) de Vries (1967)

Nationaliteit: Nederlandse

Eerste benoeming: 27 juni 2016

Einde huidige termijn: 27 juni 2020

Bestuur

BK Group Curaçao N.V.

Schouwburgweg 5

Willemstad, Curaçao

Kantooradressen

HeadFirst

Polarisavenue 33

Postbus 2016

2130 GE Hoofddorp

www.headfirst.nl

E. info@headfirst.nl

T. (023)- 568 56 30

Source

Polarisavenue 33

Postbus 2016

2130 GE Hoofddorp

www.source.eu

E. info@nl.source.eu

T. (088)- 018 35 50

Proud

Polarisavenue 33

Postbus 2016

2130 GE Hoofddorp

www.proudcompany.nl

E. info@proudcompany.nl

T. (020)- 820 8395

Accountant

accon avm controlepraktijk B.V.

Oude Bosscheweg 5

5301 LA Zaltbommel

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 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 2017 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 2017 geplaatste aantal aandelen HeadFirst Source Group:

datum meldings-plicht	meldingsplichtige	totale deelneming kapitaal-belang	totale deelneming stemrecht	reëel kapitaal-belang	reëel stemrecht	potentieel kapitaal-belang	potentieel stemrecht
30-12-16	Value8 N.V.	61,7%	61,7%	55,7%	55,7%	6,0%	6,0%
09-01-17	J.P. Visser	20,8%	20,8%	20,8%	20,8%	0,0%	0,0%
29-12-16	HeadFirst Holding B.V.	28,3%	28,3%	17,2%	17,2%	11,1%	11,1%

