



# COLOUR COUNTS

HOLLAND COLOURS JAARVERSLAG 2015/2016

---

C O O L

O U U R

C O O U

N T S

## COLOUR COUNTS

Holland Colours heeft een unieke passie. Ook al lijkt onze bijdrage aan de processen van onze klanten misschien klein, toch heeft deze bijdrage een aanzienlijke impact. Wij zijn gespecialiseerd in de productie van hoogwaardige laag-doseerbare kleurconcentraten voor de kunststof- en elastomeerindustrie. Onze kleurconcentraten voor de bouw- en constructie-, verpakking- en elastomeerindustrie spelen wereldwijd een wezenlijke rol in het dagelijkse leven. Daarom is het thema van dit jaarverslag 'Colour Counts'.

In de loop der jaren hebben we langetermijnrelaties met onze klanten opgebouwd. Onze productontwikkeling is dan ook gebaseerd op de behoefte van onze klanten. Dit heeft geresulteerd in een aantoonbaar trackrecord van op maat gemaakte oplossingen die het succes van onze klanten letterlijk kleur geeft.

Onze producten in vaste vorm bieden unieke en onderscheidende voordelen voor de kunststofmarkt. Ze zijn goed doseerbaar, stofvrij, kostenefficiënt en eenvoudig te verwerken, waarbij de kleur snel wordt opgenomen. Onze vloeibare producten zijn bij uitstek geschikt voor kunststofproducten en elastomeren, zonder verstoringen te veroorzaken van de in te kleuren producten of elastomeren.

Kleur maakt het verschil en wij zetten ons graag in om dit wereldwijd tot norm te maken. Holland Colours beschikt over ervaren en betrokken medewerkers. Zij hebben een aandeel in het bedrijf en houden gezamenlijk 20% van de aandelen in Holland Pigments, een Nederlandse houdstermaatschappij, die op zijn beurt de meerderheid van de aandelen in Holland Colours NV bezit.

De wereld om ons heen is doordrenkt van kleur, dus kleur is een essentiële eigenschap en maakt het verschil: Colour Counts! Kleur zit in onze genen. Wij beloven de samenleving ('community'), onze aandeelhouders en andere betrokkenen dat wij handelen als een verantwoordelijke partner, zoals redelijkerwijs van ons verwacht mag worden.

|  |           |  |
|--|-----------|--|
| <b>PROFIEL</b>   | <b>3</b>  |  |
| <b>KERNCIJFERS</b>   | <b>5</b>  |  |
| <b>INTRODUCTIE DOOR<br/>DE ALGEMEEN DIRECTEUR</b>                  | <b>8</b>  |  |
| <b>VISIE, MISSIE, STRATEGIE</b>                                    | <b>12</b> |  |
| <b>BERICHT VAN DE DIRECTIE</b>                                     | <b>16</b> | <b>OMZETONTWIKKELING</b>                           |
|  | <b>17</b> | <b>ONTWIKKELINGEN PER DIVISIE</b>                  |
|  | <b>18</b> | <b>RESULTATEN</b>                                  |
|  | <b>19</b> | <b>EFFECTIEVE BELASTINGDRUK</b>                    |
|  | <b>19</b> | <b>INVESTERINGEN</b>                               |
|  | <b>19</b> | <b>KASTROMEN EN FINANCIERING</b>                   |
|  | <b>19</b> | <b>NIEUWE PRODUCTEN/RESEARCH &amp; DEVELOPMENT</b> |
|  | <b>20</b> | <b>INFORMATIESYSTEMEN</b>                          |
|  | <b>20</b> | <b>MEDEWERKERS IN DE ORGANISATIE</b>               |
|  | <b>20</b> | <b>VERANTWOORD ONDERNEMEN</b>                      |
|  | <b>25</b> | <b>RISICOMANAGEMENT</b>                            |
|  | <b>27</b> | <b>WINSTVERDELING EN DIVIDENDBELEID</b>            |
|  | <b>28</b> | <b>VOORUITZICHTEN VOOR 2016/2017</b>               |
| <b>CORPORATE GOVERNANCE</b>  | <b>32</b> |  |
| <b>BERICHT VAN DE RAAD VAN<br/>COMMISSARISSEN</b>                  | <b>34</b> |  |
| <b>HET AANDEEL HOLLAND COLOURS</b>                                 | <b>37</b> |  |
| <b>JAARREKENING 2015/2016</b>                                      | <b>41</b> |  |
| <b>OVERIGE GEGEVENS</b>  | <b>86</b> |  |
| <b>CONTROLEVERKLARING<br/>VAN DE ONAFHANKELIJKE<br/>ACCOUNTANT</b> | <b>86</b> |  |
| <b>ORGANISATIESCHEMA<br/>PER 1 APRIL 2016</b>                      | <b>92</b> |  |
| <b>CONTACT</b>   | <b>93</b> |  |

Holland Colours NV is opgericht in 1979 en staat sinds 1989 genoteerd aan Euronext Amsterdam. Het bedrijf is een onafhankelijke Nederlandse onderneming met vestigingen in Noord-Amerika, Mexico, Europa en Azië. De huidige en gepensioneerde medewerkers bezitten circa 22% van de aandelen van Holland Pigments BV. Holland Pigments BV is een houdstermaatschappij, die sinds 2 april 2012 de meerderheid van de aandelen in Holland Colours NV houdt. Via Holland Pigments BV is tevens de werknemersparticipatie van de Holland Colours Groep inhoud gegeven. Sinds zijn oprichting in 1979 is het (statutaire) doel van Holland Pigments BV het houden van aandelen in Holland Colours en in dit verband de ondersteuning van het beleid van Holland Colours NV en het waarborgen van de continuïteit van Holland Colours NV en de met hem verbonden ondernemingen.

De belangrijkste taken van de Statutaire Directie (Directie) van Holland Colours NV zijn het initiëren en het uitvoeren van de ondernemingsstrategie, alsmede het besturen van Holland Colours NV en de met hem verbonden ondernemingen, met inachtneming van de bijzondere positie van zijn grootaandeelhouder Holland Pigments BV.

De Raad van Commissarissen van Holland Colours NV houdt toezicht op de uitvoering van deze taken door de Statutaire Directie.

Ondernemerschap, respect en verantwoordelijkheid voor maatschappij en medewerkers zijn belangrijke kenmerken van de bedrijfscultuur van Holland Colours.

## PRODUCTEN

Holland Colours maakt producten voor het inkleuren van kunststoffen. Deze zogeheten kleurconcentraten zijn zowel in vaste als vloeibare vorm leverbaar. De belangrijkste producten in vaste vorm zijn Holcobatch en Holcoprill. Beide producten bieden als voordelen dat zij 'free flowing', stofvrij, kostenefficiënt en zeer goed doseerbaar zijn. Hierdoor wordt de kleurstof snel opgenomen in de in te kleuren kunststof. De kleurpreparaten in vaste vorm zijn goed toepasbaar in diverse polymeren, zoals PVC en PET. De vloeibare producten die Holland Colours maakt, zijn pasta's voor het inkleuren van Siliconen & Elastomeren, PET-verpakkingen en diverse andere toepassingen.

## MARKTEN

Holland Colours opereert op een wereldwijde basis waarbij ruim 80% van de omzet wordt gerealiseerd in drie markten: Bouw & Constructie (met name PVC-toepassingen), Verpakkingen (vooral PET-toepassingen) en Siliconen & Elastomeren. In elk van deze markten is Holland Colours een belangrijke speler. Door de wereldwijde aanwezigheid is Holland Colours altijd in de buurt en daardoor in staat (inter)nationale bedrijven snel en goed van oplossingen te voorzien.

## BOUW & CONSTRUCTIE

Het inkleuren van PVC is sinds de oprichting de specialiteit van Holland Colours. De inkleursystemen van Holland Colours worden onder andere toegepast in:

- buizen en fittingen;
- gevelbekleding;
- raamprofielen;
- (schuim)platen en dakbedekking;
- omheiningen en terrasdelen.

De producenten van bovengenoemde producten zijn de klanten van Holland Colours. De Bouw- & Constructiemarkt volgt de cyclus van de bouw en kent regionale verschillen.

## VERPAKKINGEN

De kleurpreparaten van Holland Colours zijn goed toepasbaar in PET. Het is een wereldwijde markt die gedreven wordt door brand owners: de grote frisdrank-, levensmiddelen-, cosmetica- en personal care-merken. De klanten van Holland Colours zijn voornamelijk de ondernemingen die de flessen en verpakkingen produceren. Naast water en frisdrank worden ook bier, wijn en melk verpakt in PET, alsmede diverse niet-voedseltoepassingen, zoals vloeibare wasmiddelen en zeep.

## SILICONEN & ELASTOMEREN

De markt voor Siliconen & Elastomeren bestaat uit een aantal verschillende markten. Afdichtkitten worden met name in de Bouw- & Constructiemarkt toegepast. Siliconenrubbers (elastomeren) worden vooral in de automobiel-, elektronica-, huishoud- en consumentenindustrie toegepast, maar ook in de textielindustrie (prints op shirts) en als coating op weefsels (transportbanden). Daarnaast zijn elastomerische coatings sterk in opkomst in high-end applicaties in de offshore en voor industriële vloeren. De grote producenten van siliconenpolymeren en compounds opereren wereldwijd en spelen in deze markt een belangrijke rol als leverancier en als klant.

## ORGANISATIE EN VESTIGINGEN

Holland Colours is georganiseerd in drie regionale Divisies, die zich als 'profit centres' toeleggen op hun eigen regio, te weten Europa (inclusief Midden-Oosten, India en Afrika), Americas en Azië.

De omzetverdeling in euro's was het afgelopen jaar:

|          |     |
|----------|-----|
| Europa   | 51% |
| Americas | 36% |
| Azië     | 13% |

Vrijwel de hele productie komt voor rekening van de vier hoofdlocaties in Nederland, Hongarije, de Verenigde Staten en Indonesië (Surabaya). Daarnaast heeft Holland Colours vestigingen in Mexico, Canada, Engeland, Indonesië (Jakarta) en China.

In veel landen wordt gewerkt met lokale agenten/distributeurs om dicht bij de klanten te zijn. De centraal gecoördineerde en georganiseerde functies zijn Inkoop, Research & Technologie, Financiën & ICT, Operaties en Juridische Zaken.

# KERNCIJFERS

BOEKJAAR PER 31 MAART

|  | 2015/16 | 2014/15 | 2013/14 | 2012/13 | 2011/12 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Resultaten (€ miljoen)</b>                                    |         |         |         |         |         |
| Omzet  | 73,7    | 68,2    | 66,0    | 65,9    | 61,2    |
| Omzetgroei activiteiten (%)                                      | 8,1     | 3,5     | 0,1     | 7,6     | 1,2     |
| Bedrijfsresultaat  | 5,7     | 5,3     | 5,4     | 4,9     | 3,2     |
| Nettoresultaat   | 3,6     | 3,4     | 3,5     | 2,9     | 1,7     |
| <b>Kasstroom (€ miljoen)</b>                                     |         |         |         |         |         |
| Cash flow <sup>1</sup>   | 5,6     | 5,4     | 5,5     | 4,9     | 3,9     |
| Investerings   | 2,1     | 1,3     | 2,4     | 1,5     | 0,7     |
| Afschrijvingen   | 2,0     | 2,0     | 1,9     | 2,0     | 2,2     |
| <b>Balans (€ miljoen)</b>  |         |         |         |         |         |
| Werkkapitaal <sup>2</sup>  | 10,7    | 12,7    | 11,7    | 13,6    | 14,8    |
| Geïnvesteed vermogen   | 28,8    | 30,7    | 28,2    | 30,4    | 31,8    |
| Eigen vermogen (excl. minderheidsbelangen)                       | 32,1    | 30,7    | 25,9    | 24,9    | 22,4    |
| Balanstotaal   | 45,2    | 46,5    | 40,3    | 40,9    | 40,7    |
| <b>Ratio's</b>   |         |         |         |         |         |
| Totale schuld <sup>3</sup> /EBITDA                               | 0,1     | 0,5     | 0,6     | 0,8     | 1,8     |
| Bedrijfsresultaat/omzet (%)                                      | 7,8     | 7,8     | 8,2     | 7,4     | 5,2     |
| Solvabiliteit <sup>4</sup> (%)                                   | 71,0    | 66,1    | 64,5    | 61,3    | 55,3    |
| Rendement gemiddeld geïnvesteerd vermogen <sup>5</sup> (ROI) (%) | 20,0    | 18,5    | 18,4    | 15,6    | 10,0    |
| Rendement gemiddeld eigen vermogen (%)                           | 11,6    | 12,5    | 13,9    | 12,2    | 7,7     |
| Rentedekkingsfactor  | 43,3    | 20,0    | 22,2    | 12,7    | 5,8     |
| Vlottende activa/kortlopende verplichtingen (current ratio)      | 2,6     | 2,2     | 2,4     | 2,2     | 1,8     |
| <b>Gegevens per aandeel (€)</b>                                  |         |         |         |         |         |
| Nettoresultaat   | 4,23    | 4,02    | 4,12    | 3,40    | 1,97    |
| Groei van de winst per aandeel (%)                               | 5,2     | 0,0     | 21,2    | 72,6    | -46,0   |
| Cash flow  | 6,51    | 6,28    | 6,34    | 5,73    | 4,55    |
| Eigen vermogen (excl. minderheidsbelangen)                       | 37,26   | 35,64   | 30,09   | 29,13   | 26,08   |
| Dividend (voorstel voor 2015/2016)                               | 2,15    | 2,01    | 2,12    | 1,75    | 1,10    |
| Hoogste koers  | 52,30   | 48,50   | 34,60   | 24,24   | 39,00   |
| Laagste koers  | 39,90   | 28,20   | 21,70   | 16,39   | 16,00   |
| Slotkoers  | 46,01   | 45,29   | 28,50   | 22,15   | 17,00   |
| <b>Overige gegevens</b>  |         |         |         |         |         |
| Aantal uitstaande aandelen                                       | 860.351 | 860.351 | 860.351 | 860.351 | 860.351 |
| Gemiddeld aantal werknemers (fte's)                              | 409     | 401     | 397     | 384     | 382     |

<sup>1</sup> Cash flow: nettoresultaat + afschrijvingen

<sup>2</sup> Werkkapitaal: voorraden + vorderingen +/- niet rentedragende schulden

<sup>3</sup> Totale schuld: som van de rentedragende schulden

<sup>4</sup> Solvabiliteit: totaal eigen vermogen/balanstotaal

<sup>5</sup> Rendement gemiddeld geïnvesteerd vermogen: bedrijfsresultaat/(eigen vermogen (incl. minderheidsbelangen) + voorzieningen + rentedragende schulden +/- liquide middelen)





“

LAGE DOSERING VAN ONS KLEUR-  
CONCENTRAAT BEÏNVLOEDT HET  
KOOPEGEDRAG VAN DE CONSUMENT.

”





# INTRODUCTIE DOOR DE ALGEMEEN DIRECTEUR







## GEACHTE AANDEELHOUDER,

In 2015/2016 hebben we de grens van € 70 miljoen omzet overschreden. Een mijlpaal. De omzet kwam duidelijk hoger uit dan in het vorige boekjaar. Dit werd voornamelijk gedreven door gunstige koerseffecten van met name de Amerikaanse dollar. Vooral in de eerste drie kwartalen droeg dat nadrukkelijk bij. Zowel in het eerste halfjaar als het tweede werden fractioneel hogere omzetten gerealiseerd, indien geen rekening gehouden wordt met het koerseffect. Het was verheugend te zien dat de Divisies Europa en Americas lichte groei realiseerden onder nog steeds moeilijke economische omstandigheden. De omzet in Azië liep daarentegen terug.

In Europa – waar wij slechts beperkte effecten zien van een herstel in de bouw – werd de groei gedragen door Elastomeren en Specialties. In Bouw & Constructie werd groei in Noordwest-Europa gerealiseerd, die tenietgedaan werd door lagere verkopen in Zuidoost-Europa. Bij Verpakkingen was het juist tegenovergesteld met solide groei in Zuid-Europa, terwijl andere regio's achterbleven.

In Americas droegen alle markten bij aan de groei, met uitzondering van Elastomeren. In dit voor Holland Colours Americas relatief kleine segment nam een klant de productie in eigen beheer.

Azië liet een teleurstellende omzetontwikkeling zien. Dit werd vooral veroorzaakt door China, maar ook Indonesië bleef achter. De achterblijvende infrastructurele projecten in Indonesië, alsmede de economische ontwikkelingen en toegenomen concurrentie in China waren hieraan voor een groot deel debet. Indonesië vertoonde in het tweede halfjaar wel een herstel. In China zijn maatregelen genomen om de kostenstructuur meer in lijn te brengen met de omzetontwikkeling. Alternatieve businessmodellen, waarbij Holland Colours zich kan blijven begeven op de Chinese markt, worden bestudeerd en getoetst.

## VERBETERD RESULTAAT

De marges bleven stabiel, onder andere door acties gericht op efficiëntieverbetering in productie en gunstiger inkopen. De operationele kosten stegen wel, maar deze stijging is – per saldo – volledig toe te schrijven aan koerseffecten.

De hogere omzet, stabiele margepercentages en de gestegen kosten hebben geresulteerd in een € 0,4 miljoen hoger operationeel en een – door hogere belastingdruk dan vorig jaar – € 0,2 miljoen hoger nettoresultaat. In Europa werkte de gestegen omzet – bij gelijkblijvende margepercentages en fractioneel gestegen operationele kosten – direct door in een stijging van het operationele resultaat. Ook Americas vertoonde een hoger resultaat. Hogere omzet bij een iets hoger margepercentage compenseerde meer dan de kostenstijging. In Azië kwam het resultaat lager uit dan vorig jaar. Dit als resultante van lagere omzet, een stabiel margepercentage en een geringe kostenstijging. Azië heeft overigens nog wel de hoogste relatieve winstbijdrage.

## STRATEGIE – ‘HOLCOMORE’

Sinds 2013 zijn wij actief met de uitvoering van het strategieprogramma ‘HolcoMORE’. Na drie jaar kunnen we een tussenbalans opmaken. Dat geeft een gemengd beeld te zien.

Aan de positieve kant kunnen wij constateren dat een groot aantal van de kwalitatieve doelstellingen/ambities op koers ligt. Bijvoorbeeld de doelstellingen en rapportage volgens GRI 4 op het gebied van duurzaamheid. Ook op het gebied van ongevallen met verzuim en veiligheid zijn duidelijke stappen gezet. Het is zeer verheugend te melden dat er in dit boekjaar geen ongeval met verzuim was. Daarnaast zijn de kwantitatieve doelstellingen op het gebied van werkkapitaal en Return on Investment gerealiseerd.

De omzetontwikkeling over de afgelopen jaren is duidelijk niet in lijn met de ambitie zoals wij die gedefinieerd hadden. Een aantal van de commerciële ‘HolcoMORE’-initiatieven heeft verder momentum gekregen. Zo vertoonde Bouw & Constructie in Europa groei in producten voor niet-PVC-toepassingen. De hiertoe ontwikkelde nieuwe productlijn lijkt bredere toepasbaarheid te hebben.

Er is verder goede voortgang geboekt in het vergroten van ons (geografisch) marktaandeel met bestaande producten. Helaas is dit slechts beperkt zichtbaar in de groeicijfers, omdat onder meer het in 2013 verwachte herstel van de Europese (bouw)markten nog onvoldoende merkbaar is. Daarnaast duurt de ontwikkeling van nieuwe producten en het introduceren bij nieuwe klanten en/of in nieuwe applicaties langer dan verwacht. Dit wordt onder andere veroorzaakt door het relatief conservatieve karakter van de markt, hetgeen uiteraard ook een voordeel is voor Holland Colours. De omzet van innovatieve producten (nieuwe producten geïntroduceerd gedurende de laatste vijf jaar) nam verder toe, maar daalde als percentage van de omzet. Dit blijft een belangrijk aandachtspunt voor de toekomst.

Gedurende het boekjaar zijn deze conclusies tegen het licht gehouden en heeft een uitgebreide herijking van de strategie en ambities plaatsgevonden. De Divisies hebben een uitgebreid onderzoek gedaan naar bestaande en potentieel nieuwe markten. Dit is vervolgens op wereldwijd niveau geconsolideerd. De sterke posities van Holland Colours in de markten Bouw & Constructie en Verpakkingen werden opnieuw bevestigd. Voor toekomstige groei zal ingezet worden op het verder verbreden van ons productaanbod in deze belangrijke markten, naast het blijven vasthouden en waar mogelijk uitbouwen van de sterke posities die onze bestaande productgroepen hebben.

De nieuwe ontwikkelingen zullen zich met name op andere polymeren gaan richten. Daartoe hebben we inmiddels nieuwe producten ontwikkeld die deels reeds tot omzet hebben geleid, deels zich nog in testfase bevinden. Daarnaast onderzoeken we mogelijkheden om middels diverse vormen van samenwerking gebruik te maken van reeds bestaande technologie om onze omzetgroei te versnellen.

Ter ondersteuning en versterking van onze positionering in zowel bestaande als nieuwe product-marktcombinaties zijn wij een Corporate Branding Project gestart.

## ORGANISATIE

Tineke Veldhuis, Statutair Directeur van de vennootschap en Divisiedirecteur Americas vertrok per 31 december 2015. Zij is vanaf de oprichting betrokken geweest bij Holland Colours in diverse rollen en in meerdere regio's.

Wij danken haar voor de zeer wezenlijke bijdrage aan de groei van Holland Colours. Wij zijn verheugd dat zij gedurende het kalenderjaar 2016 als adviseur betrokken zal blijven bij Holland Colours, zodat wij van haar grote kennis en ervaring gebruik kunnen blijven maken. In de functie van Divisiedirecteur Americas is zij opgevolgd door Jaime Gomez.

Sylvia Kho, Divisiedirecteur Azië en General Manager Indonesië, heeft aangekondigd in september 2016 met pensioen te gaan. Sylvia is, samen met haar man Ron Kho (Directeur Technologie Azië), de drijvende kracht geweest achter het opzetten van Holland Colours in Indonesië en de expansie in Azië. Wij danken Sylvia en Ron – die in september 2015 met pensioen gingen – voor hun meer dan vijftientigjarige bijdrage aan de groei van Holland Colours in Azië. Sylvia Kho zal per september toetreden tot de Raad van Commissarissen van onze Indonesische entiteit. In de opvolging als General Manager Indonesië is inmiddels voorzien door de benoeming van Anderias Tjandra.

Per 1 mei 2016 is Gina Provó Kluit benoemd tot Directeur Global Marketing.

In de loop van het jaar werd de salesorganisatie in Europa verder gestroomlijnd. Alle vacatures zijn inmiddels ingevuld.

In Americas werd na een lange zoektocht de functie van Manager Innovatie en Business Development ingevuld middels de benoeming van Drew Manica. Per 1 mei 2016 is Lydia Swan in dienst getreden als Sales en Marketing Manager Americas.

In Azië is een vacature van Regional Sales Manager gecreëerd, teneinde de huidige verkoopontwikkeling om te zetten in sterkere geo-expansie in deze potentieel zeer interessante regio.

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in juli 2015 werden Roland Zoomers en Aukje Doornbos benoemd als leden van de Raad van Commissarissen. Roland Zoomers is vervolgens door de overige commissarissen benoemd in de vacature van voorzitter die was ontstaan door het overlijden in 2014 van Cees van Luijk, terwijl Aukje Doornbos de technologieportefeuille voor haar rekening neemt.

Voor 2016/2017 zien wij een verder, zij het schoorvoetend, herstel van de economie in Europa en meer stabiele wisselkoersen. Uitbouw van de verkopen is en blijft het doel. Daarnaast verwachten wij verdere groei van nieuw ontwikkelde producten. Deze en andere initiatieven en ondernomen acties moeten bijdragen aan het verder succesvol zijn en blijven van Holland Colours.

Namens het Executive Management Team wil ik onze medewerkers bedanken voor hun inzet en betrokkenheid in het afgelopen jaar.

Ik wil u danken voor het vertrouwen dat u – als aandeelhouder – in de onderneming heeft gesteld.



**Rob Harmsen**  
**Algemeen Directeur Holland Colours NV**

# VISIE, MISSIE, STRATEGIE

De basis van het succes van Holland Colours is enerzijds gelegen in zijn unieke producten voor het inkleuren van kunststoffen (omdat deze producten 'free flowing', stofvrij en zeer goed doseerbaar zijn, bieden zij grote voordelen voor klanten), anderzijds in een interne cultuur die is gericht op ondernemerschap, klantgerichtheid, respect en betrokkenheid. Het medewerker-aandeelhouderschap is daarbij een belangrijk bindend element.

## VISIE

De klantspecifieke producten die Holland Colours levert, moeten voldoen aan alle mogelijke eisen op het gebied van functionaliteit, compliance, esthetiek en verwerking. Die eisen veranderen voortdurend en zijn onderhevig aan maatschappelijke thema's, zoals recycling, veiligheid, mode alsmede product- en productie-innovaties bij klanten. Intensief contact met de markt is daarom essentieel, van leverancier tot klant, van regelgever tot brand owner, gecombineerd met het interne vermogen om alle ontwikkelingen snel en adequaat te kunnen vertalen in de producten en de processen van Holland Colours.

## MISSIE

De missie van Holland Colours is om wereldwijd, op de markten waarin de onderneming opereert, voorkeursleverancier te zijn.

## STRATEGIE

De strategie van Holland Colours, onder andere vertaald in het strategieprogramma 'HolcoMORE', is gebaseerd op vijf pijlers:

1. marktfocus;
2. internationaal aanwezig zijn;
3. innoveren;
4. goede service verlenen;
5. efficiënt werken.



### MARKTFOCUS

Holland Colours richt zich met name op de volgende kunststofmarkten: Bouw & Constructie, Verpakkingen en Siliconen & Elastomeren. Binnen deze markten streeft Holland Colours naar markt-leiderschap.



### INTERNATIONAAL AANWEZIG ZIJN

Holland Colours heeft een aantal grote (multi-nationale) klanten die wereldwijd worden bediend. Daartoe is een internationaal netwerk opgebouwd dat bestaat uit eigen (productie)vestigingen in Nederland, Hongarije, Engeland, Verenigde Staten, Mexico, Canada, Indonesië (twee vestigingen) en China, alsmede uit agenten en distributeurs in vele andere landen.



### INNOVEREN

De kennisontwikkeling van Holland Colours, vaak in open samenwerking met leveranciers en afnemers, is gericht op dispersietechnologie, pigmenten, inkleursystemen, dragermaterialen en verwerkingstechnieken van klanten. Door de combinatie van deze kennisgebieden en door samenwerking in de keten worden nieuwe producten ontwikkeld en oplossingen geboden. De kerncompetentie van Holland Colours is het inkapselen van stoffige materialen, waardoor deze bij klanten eenvoudig en veilig kunnen worden verwerkt in kunststoffen. Innovatie is onder andere gericht op het benutten van deze kerncompetentie.



### GOEDE SERVICE VERLENEN

Klanten staan centraal binnen Holland Colours. Het merendeel van de omzet bestaat uit klantspecifieke producten die veelal in samenwerking met de klant worden ontwikkeld. Op tijd de juiste producten leveren, is een essentieel onderdeel van het beleid van de onderneming.



### EFFICIËNT WERKEN

Het maken en verkopen van klantspecifieke producten, die ook nog vaak veranderen, doet een bijzonder beroep op het vermogen om efficiënt te zijn waar het leveringsbetrouwbaarheid, kostenbeheersing en werkkapitaalbeheer betreft. Holland Colours heeft diverse projecten gestart, zowel in het kader van 'HolcoMORE' als het Lean-verbeterprogramma, om voortdurend verbeteringen op dit gebied te realiseren.

## ONDERNEMINGSDOELSTELLINGEN

### AMBITIES 2019

De missie en strategie ('HolcoMORE') van Holland Colours zijn vertaald in een aantal targets/ambities, te weten:

- geen ongevallen (met verzuim);
- realiseren duurzaamheidsdoelstellingen (zie ook het hoofdstuk Verantwoord Ondernemen);
- innovatie-index > 10% van de totale netto-omzet;
- verbeterde klanttevredenheid;
- gemiddeld gerealiseerde netto-omzetgroei  $\geq$  10%;
- operationeel resultaat als percentage van de netto-omzet > 10%;
- Return on Investment (ROI) > 15%;
- operationeel werkkapitaal (OWC) als percentage van de netto-omzet < 20%;
- realisatie van 10% gemiddelde jaar-over-jaar groei van de winst per aandeel.

Gedurende het boekjaar heeft een kritische evaluatie plaatsgevonden van de voortgang van het 'HolcoMORE'-project en zijn waar nodig aanscherpingen doorgevoerd.

## UITDAGINGEN HOLLAND COLOURS

### MARKTONTWIKKELING

Het vinden van nieuwe mogelijkheden in bestaande en nieuwe markten is essentieel in tijden waarin bepaalde delen van de wereld geen of beperkte groei vertonen.

### RENDEREND INNOVATIEPROGRAMMA

Het snel, tijdig en met de juiste partners inspelen op vernieuwingen is de basis voor de toekomst van Holland Colours. Het is een belangrijk onderdeel voor winstgevendende groei van het bedrijf.

### EFFICIËNTE, VEILIGE EN DUURZAME BEDRIJFSVOERING

Het voortzetten van de verbeterprocessen gericht op leveringsbetrouwbaarheid, productie-efficiëntie, werkkapitaal, duurzaamheid en kostenbeheer blijft belangrijk voor Holland Colours.

### MANAGEMENT VAN DE ORGANISATIE

Holland Colours opereert met relatief kleine, verspreid liggende vestigingen in een wereldwijde markt met een duidelijke groei-doelstelling. Een adequate mate van autonomie van de werkmaatschappijen, doelmatige centrale aansturing en actief zoeken naar onderlinge synergie zijn van cruciaal belang voor het realiseren van de doelstellingen. Het hebben of houden van de juiste man of vrouw op de juiste plaats in de organisatie is dan ook essentieel.









“

HOLLAND COLOURS-PRODUCTEN DRAGEN  
BIJ AAN EEN EIGENTIJDSE ARCHITECTUUR.

”

# BERICHT VAN DE DIRECTIE

## 8% HOGERE OMZET

| Kerncijfers<br>(€ miljoen) | 2015/2016 | 2014/2015 | Vershil |
|----------------------------|-----------|-----------|---------|
| Omzet                      | 73,7      | 68,2      | 5,5     |
| Bedrijfsresultaat          | 5,7       | 5,3       | 0,4     |
| Nettoresultaat             | 3,6       | 3,4       | 0,2     |

Holland Colours heeft over het afgelopen boekjaar een omzetstijging behaald van € 5,5 miljoen ten opzichte van het jaar ervoor, ondanks tegenvallende omzet in Azië, met name in China. Van deze stijging is € 4,4 miljoen toe te schrijven aan de versterking van de Amerikaanse dollar. De autonome groei van de business kwam daarmee uit op 1,5%.

De nettomarge verbeterde, ook als percentage van de omzet, en ondanks koersinvloeden op de operationele kosten heeft dit geresulteerd in een verbetering van het bedrijfs- en ook nettoresultaat van respectievelijk 8 en 6%.

## OMZET

### OMZET 8% HOGER, WAARVAN 1,5% AUTONOOM EN 6,5% DOOR STERKERE AMERIKAANSE DOLLAR

| (€ miljoen)  | 2015/<br>2016 | 2014/<br>2015 | 2013/<br>2014 | 2012/<br>2013 | 2011/<br>2012 |
|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Focusmarkten | 60,1          | 55,8          | 53,5          | 53,1          | 49,7          |
| Specialties  | 13,6          | 12,4          | 12,5          | 12,8          | 11,5          |
| Omzet        | 73,7          | 68,2          | 66,0          | 65,9          | 61,2          |

De omzet kwam in het afgelopen jaar in het eerste kwartaal sterk op gang, onder andere geholpen door de uitlevering van enkele jaarorders die voorheen meer gespreid waren. Het tweede en vierde kwartaal eindigden praktisch gelijk aan vorig jaar, terwijl het derde kwartaal beter was. De kwartaalanalyses ten opzichte van vorig jaar zijn gemaakt op basis van vergelijkbare koersen.

Europa realiseerde een sterker eerste en derde kwartaal vergeleken met vorig jaar, terwijl Americas het in alle kwartalen beter deed dan het jaar ervoor, met uitzondering van het derde kwartaal dat op hetzelfde niveau uitkwam. Azië bleef helaas het hele jaar achter bij vorig jaar en beperkte daarmee de autonome groei voor Holland Colours tot 1,5%.

### OMZETGROEI 8% MET EEN GEMENGD BEELD OVER DE DIVISIES

| Omzet aan<br>derden<br>(€ miljoen) | 2015/<br>2016 | 2014/<br>2015 | 2013/<br>2014 | 2012/<br>2013 | 2011/<br>2012 |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Europa                             | 37,1          | 35,8          | 35,5          | 34,6          | 33,4          |
| Americas                           | 26,8          | 22,5          | 21,1          | 21,1          | 18,7          |
| Azië                               | 9,8           | 9,9           | 9,4           | 10,2          | 9,1           |
| <b>Totaal omzet<br/>aan derden</b> | <b>73,7</b>   | <b>68,2</b>   | <b>66,0</b>   | <b>65,9</b>   | <b>61,2</b>   |

In zowel Europa als Americas groeide de omzet aan derden ongeveer 4% (gemeten in respectievelijk euro's en Amerikaanse dollars). Alle segmenten hebben bijgedragen, met uitzondering van Elastomeren in de USA waar een belangrijke klant grotendeels in eigen beheer is gaan produceren.

De omzet in Azië, gemeten in Amerikaanse dollars, liep flink terug, onder andere vanwege de teruglopende economie in China, alsook een tegenvallende binnenlandse markt in Indonesië.

### OPNIEUW POSITIEVE OMZETONTWIKKELING IN BOUW & CONSTRUCTIE EN VERPAKKINGEN

| Omzet-<br>groei                  | 2015/<br>2016 | 2014/<br>2015 | 2013/<br>2014 | 2012/<br>2013 | 2011/<br>2012 |
|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Bouw & Constructie               | 2,1%          | 4,0%          | 2,0%          | 3,0%          | (3,0%)        |
| Verpakkingen                     | 2,4%          | 3,0%          | 2,0%          | 3,0%          | (2,0%)        |
| Siliconen & Elastomeren          | (4,5%)        | (1,0%)        | 6,0%          | 3,0%          | 12,0%         |
| <b>Totaal focus-<br/>markten</b> | <b>1,1%</b>   | <b>3,0%</b>   | <b>3,0%</b>   | <b>3,0%</b>   | <b>(1,0%)</b> |
| Specialties                      | 3,1%          | (7,0%)        | (1,0%)        | 6,0%          | 10,0%         |
| Koerseffect                      | 6,5%          | 3,1%          | (2,0%)        | 3,0%          | (2,0%)        |
| <b>Totaal omzet</b>              | <b>8,1%</b>   | <b>3,5%</b>   | <b>0,0%</b>   | <b>8,0%</b>   | <b>1,0%</b>   |

Gecorrigeerd voor koerseffecten is er 2% groei geboekt in de voor Holland Colours belangrijke markten Bouw & Constructie en Verpakkingen. De groei in de eerstgenoemde markt werd vooral gedragen door Americas, terwijl het voor Holland Colours veel kleinere Azië achterbleef.

De groei in Verpakkingen werd dit jaar vooral vanuit Americas gedragen. Europa vertoonde ook groei, terwijl Azië (zij het opnieuw relatief klein) negatief bijdroeg.

Siliconen & Elastomeren bleven opnieuw achter, dit keer met name gedreven door China en de eerdergenoemde klant-specifieke ontwikkeling in Americas.

De 3% groei in Specialties komt bijna geheel voor rekening van Europa, waarmee de daling in Azië ruimschoots gecompenseerd kon worden.

## ONTWIKKELINGEN PER DIVISIE

Voor de helderheid zullen de toelichtingen en tabellen in deze paragraaf voor zover het Americas en Azië betreft gebaseerd zijn op de Amerikaanse dollar.

### EUROPA

| Kerncijfers<br>(€ miljoen)           | 2015/2016 | 2014/2015 |
|--------------------------------------|-----------|-----------|
| Omzet aan derden                     | 37,1      | 35,8      |
| Bedrijfsresultaat                    | 2,1       | 1,7       |
| Investeringen                        | 1,0       | 0,5       |
| Afschrijvingen                       | 0,8       | 0,8       |
| Aantal medewerkers<br>ultimo (fte's) | 194       | 193       |

De Divisie Europa realiseerde een omzetstijging van € 1,3 miljoen terwijl de marge verder verbeterde, zowel in absolute zin als in percentage van de omzet. Dit, gecombineerd met een marginale stijging van de operationele kosten, resulteerde in een verdere verbetering van het bedrijfsresultaat tot € 2,1 miljoen ten opzichte van € 1,7 miljoen in 2014/2015.

### Wisselend beeld in de belangrijkste markten

Ondanks de aanhoudend slechte marktomstandigheden in grote delen van de Europese bouwmarkt (met uitzondering van het Verenigd Koninkrijk) heeft Holland Colours Europe een marginale omzetgroei gerealiseerd in de focusmarkt Bouw & Constructie, onder andere dankzij de succesvolle introductie van een nieuwe productlijn. Ook in de markt voor Verpakkingen werd enige groei geboekt, terwijl met name in Siliconen & Elastomeren de business aantrok bij bestaande klanten, gecombineerd met het winnen van nieuwe klanten.

### Blijvende focus op efficiëntieverbeteringen

Er is in het afgelopen boekjaar veel aandacht geweest voor het uitwerken van Activity Based Costing, hetgeen het inzicht in de kostenstructuur en in de winstgevendheid van product-klantcombinaties sterk verbeterd heeft. Er is een actieplan voor verdere verbetering van de efficiëntie en effectiviteit van de gehele organisatie, dus niet alleen de productieomgeving. Daarnaast heeft 2015/2016 in het teken gestaan van het verder testen en opschalen van nieuwe producten, hetgeen gezien de succesvolle marktintroductie verder vervolgd zal krijgen in het komende jaar.

### AMERICAS

| Kerncijfers                          | 2015/2016<br>(USD mln) | 2014/2015<br>(USD mln) | 2015/2016<br>(EUR mln) |
|--------------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Omzet aan derden                     | 29,6                   | 28,1                   | 26,8                   |
| Bedrijfsresultaat                    | 2,7                    | 2,3                    | 2,4                    |
| Investeringen                        | 0,8                    | 0,3                    | 0,7                    |
| Afschrijvingen                       | 0,6                    | 0,7                    | 0,6                    |
| Aantal medewerkers<br>ultimo (fte's) | 87                     | 89                     |                        |

De omzet in de Divisie Americas groeide met ruim 4% verder naar \$ 29,6 miljoen. De marge als percentage van de omzet bleef nagenoeg gelijk en de operationele kosten stegen iets meer dan de inflatie, onder andere vanwege enkele personeelwisselingen. Het bedrijfsresultaat voor de Divisie Americas eindigde op \$ 2,7 miljoen versus \$ 2,3 miljoen in het vorige boekjaar.

### Verbeterd businessklimaat

Holland Colours heeft mee geprofiteerd van het verbeterde businessklimaat in de Noord-Amerikaanse Bouw- en Constructiemarkt, waarbij wel aangetekend dient te worden dat deze nog steeds achterblijft bij de hoogtijdagen van voor de crisis. De markt wordt verder gekenmerkt door de consolidatie van aanbieders inclusief klanten van Holland Colours. Holland Colours heeft in het afgelopen boekjaar een lichte omzetgroei gerealiseerd in deze markt, mede door het binnenhalen van omzet bij nieuwe klanten.

De omzet in Verpakkingen is in 2015/2016 gestegen, mede dankzij het succes van Holcomer in Noord-Amerika. De concurrentie in deze markt is aanzienlijk en ook hier hebben we te maken met verdere consolidatie van klanten en trends tot verminderd gebruik van kleuren in PET-verpakkingen. Tot slot is, zoals reeds vermeld, de omzet in Siliconen & Elastomeren gedaald vanwege het feit dat een klant in Noord-Amerika productie in eigen beheer genomen heeft.



## Een nieuwe Divisiedirectie

De Directeur van de Divisie Americas, Tineke Veldhuis, is na een lange en succesvolle staat van dienst bij Holland Colours per 1 januari 2016 opgevolgd door Jaime Gomez. De Divisiedirectie is verder versterkt door invulling van de vacature Manager Innovatie en Business Development en vervanging van de Sales en Marketing Manager Americas per 1 mei 2016.

## AZIË

| Kerncijfers                       | 2015/2016<br>(USD mln) | 2014/2015<br>(USD mln) | 2015/2016<br>(EUR mln) |
|-----------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Omzet aan derden                  | 10,9                   | 12,5                   | 9,8                    |
| Bedrijfsresultaat                 | 1,1                    | 1,9                    | 0,9                    |
| Investerings                      | 0,2                    | 0,2                    | 0,2                    |
| Afschrijvingen                    | 0,3                    | 0,3                    | 0,3                    |
| Aantal medewerkers ultimo (fte's) | 108                    | 100                    |                        |

Uitgedrukt in Amerikaanse dollars heeft de Divisie Azië een belangrijk lagere omzet geboekt ten opzichte van 2014/2015, waarvan het grootste deel wordt verklaard door de verslechterde economische omstandigheden en toegenomen concurrentie in China. Dit effect werd helaas verder versterkt door teruglopende binnenlandse vraag in Indonesië. De marge ontwikkelde zich in lijn met de omzet en eindigde ook belangrijk lager dan vorig jaar, terwijl de marge als percentage van de omzet redelijk op peil bleef. De operationele kosten kwamen hoger uit dan vorig jaar door incidentele posten. Dit alles resulteerde in een bedrijfsresultaat van \$ 1,1 miljoen, versus \$ 1,9 miljoen vorig jaar.

### Lastige economische omstandigheden

De teruggang in de Chinese economie heeft een relatief grote impact gehad op de resultaatontwikkeling van Holland Colours in Azië. Daarnaast heeft het uitstel van de infrastructurele projecten alsook het lage consumentenvertrouwen in Indonesië ons parten gespeeld. Tot slot speelde de volatiliteit van de rupiah een rol. Vanaf januari lijkt het vertrouwen wat aan te trekken en is de rupiah gestabiliseerd. Het teruglopen van de binnenlandse vraag is deels gecompenseerd door verbreding van het assortiment handelsproducten, hetgeen tot een stabielere basis voor de toekomst zal moeten leiden. Verder wordt Holland Colours in de regio geconfronteerd met toenemende concurrentie in met name Elastomeren en Verpakkingen.

## Een nieuwe basis

De situatie in China heeft geleid tot een grondige analyse van alternatieve businessmodellen, waarbij Holland Colours zich kan blijven begeven op de Chinese markt. De haalbaarheid wordt momenteel getoetst.

De eerste stappen zijn gezet in de opvolging van Sylvia Kho, de Divisiedirecteur en mede-oprichter van Holland Colours Azië, middels de benoeming van Anderias Tjandra in de rol van General Manager Indonesië.

## RESULTATEN

### LICHTE STIJGING VAN DE NETTOWINST

De nettowinst van Holland Colours steeg van € 3,4 miljoen in 2014/2015 naar € 3,6 miljoen voor het boekjaar. Het bedrijfsresultaat eindigde met € 5,7 miljoen iets meer dan 8% boven de € 5,3 miljoen in het vorige jaar.

De marge als percentage van de omzet verbeterde iets.

De operationele kosten stegen € 2,3 miljoen, waarvan € 1,8 miljoen wordt verklaard door de hogere koers van de Amerikaanse dollar (translatie-effect). De resterende € 0,5 miljoen wordt verklaard door koersverschillen op financiële activa en passiva die via de verlies-en-winstrekening lopen. De uitkomsten van het Europese Activity Based Costing-project zullen worden gebruikt om efficiëntie- en effectiviteitsmaatregelen in Europa te treffen. Daarnaast zal een soortgelijk project in Azië worden uitgevoerd in het komende jaar.

Na een nettowinst van € 1,9 miljoen over het eerste halfjaar, gelijk aan het jaar ervoor, werd het tweede halfjaar afgesloten met een nettowinst van € 1,7 miljoen versus € 1,5 miljoen over de tweede helft van 2014/2015.

Het rendement op het gemiddeld geïnvesteerd vermogen kwam over het gehele jaar uit op 20% versus 18,5% in 2014/2015.

De netto financieringslasten kwamen uit op € 0,13 miljoen versus € 0,26 miljoen in het jaar ervoor.

## EFFECTIEVE BELASTINGDRUK

De effectieve belastingdruk is uitgekomen op 35,6%, ten opzichte van 31,9% in 2014/2015, hetgeen hoger is dan het wettelijke tarief in Nederland van 25%. Het hogere percentage ten opzichte van het Nederlandse tarief ontstaat vooral doordat de Groep een deel van de winst maakt in landen met een hoger belastingpercentage en het feit dat bepaalde kosten niet fiscaal aftrekbaar zijn. De stijging ten opzichte van het vorige boekjaar wordt met name verklaard door het toegenomen aandeel van de Verenigde Staten in de resultaten van Holland Colours alsook een toename van de tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale jaarrekening. Daar waar mogelijk en redelijk maakt Holland Colours gebruik van fiscale stimuleringsmaatregelen.

De audit van de Nederlandse fiscus in het kader van de door het Nederlandse parlement gevraagde toets op de werking en effectiviteit van het Horizontaal Toezicht is afgerond. De btw-audit heeft niet tot correcties geleid. De audit op de aangifte vennootschapsbelasting heeft geleid tot enkele fiscale correcties. Voor zover van toepassing zijn deze verwerkt in de jaarrekening 2015/2016.

Gedurende het boekjaar 2015/2016 zijn de in Nederland resterende compensabele verliezen vereffend.

## INVESTERINGEN

De investeringen (inclusief geactiveerde eigen uren voor R&T) kwamen uit op € 2,1 miljoen (vorig jaar € 1,3 miljoen). Dit is in lijn met de afschrijvingen die dit jaar, evenals vorig jaar, op € 2,0 miljoen uitkwamen. Het gemiddelde investeringsniveau over de afgelopen vijf jaar is € 1,4 miljoen.

## KASSTROMEN EN FINANCIERING

De kasstroom uit operationele activiteiten kwam uit op € 7,6 miljoen versus € 5,6 miljoen in het vorige boekjaar. De verbetering is voornamelijk toe te schrijven aan de € 1,9 miljoen verlaging van het werkkapitaal.

Deze operationele kasstroom is voor € 1,7 miljoen aangewend voor investeringen (versus € 1,1 miljoen in het vorige boekjaar), alsook € 1,7 miljoen aan dividendbetaling en € 2,5 miljoen voor het aflossen van bankleningen.

De na enkele koerscorrecties resterende € 1,5 miljoen is de netto kasstroom over het jaar 2015/2016 (versus € 3,1 miljoen in het vorige boekjaar).

Het totaal van de rentedragende schulden is verder gedaald van € 3,7 miljoen per eind maart 2015 naar € 1,1 miljoen per eind maart 2016. De belangrijkste bankratio (Total Debt/EBITDA) verbeterde verder van 0,5 naar 0,1 en bleef ruimschoots onder de met de bank afgesproken 3,0.

De binnen de Groep geldende financieringsovereenkomsten zijn in 2015/2016 niet gewijzigd. De bankconvenanten en de aard en samenstelling van de gestelde zekerheden zijn daarvoor eveneens gelijk gebleven.

Volgens de definitie van de kerncijfers is de solvabiliteit van de onderneming 71,0% per maart 2016, ten opzichte van 66,1% aan het begin van het boekjaar.

## NIEUWE PRODUCTEN/ RESEARCH & DEVELOPMENT

De nieuwe producten die in de afgelopen vijf jaar zijn ontwikkeld, hebben in 2015/2016 voor bijna 5% bijgedragen aan de totale omzet. Vergeleken met het boekjaar 2014/2015 is dit een daling.

Na vijf jaar worden innovaties niet meer in de zogenaamde innovatie-index meegenomen. Een voorbeeld hiervan is het High Temperature Vulcanization (HTV) kleurconcentraat voor siliconenrubbertoeepassingen. In 2015/2016 is een aantal innovaties gelanceerd, waaronder een additief voor de verpakkingsindustrie en producten voor het donkerder inkleuren van EPS. Deze innovaties hebben de verkopen van HTV in de index nog niet kunnen compenseren.

De verkoop van innovatieve producten in Bouw & Constructie liet een forse groei zien ten opzichte van vorig boekjaar. Producten die hier met name aan hebben bijgedragen zijn vooral niet-PVC-toepassingen en producten die worden gebruikt voor gevelbekleding. In de andere segmenten zagen wij wisselende beelden.

In het boekjaar 2015/2016 is een octrooiaanvraag voor een additief verder vervolgd. Tevens zijn enkele octrooien gediscontinueerd vanwege veranderende marktomstandigheden. Er is opnieuw veel aandacht besteed aan verdere ontwikkeling van producten waarbij de marktintroductie van een aantal is vertraagd vanwege langdurige validatie door klanten. Daarnaast is de pijplijn gevuld met nieuwe ideeën en uitgewerkte projectvoorstellen, onder andere voor toepassingen in niet-PVC en niet-PET.

## INFORMATIESYSTEMEN

In het boekjaar 2015/2016 is een roadmap ontwikkeld voor de vernieuwing van de informatiesystemen in de komende jaren. De roadmap voorziet in verdere centralisatie en standaardisatie van gebruikte applicaties en systemen. Als eerste stap daarin is het project gestart om de hardware voor het wereldwijd gebruikte ERP-systeem te vervangen en het betreffende systeembeheer (inclusief back-up en uitwijk) bij een externe serviceprovider onder te brengen. Dit moet resulteren in een hogere beschikbaarheid en geeft de eigen IT-afdeling ruimte om zich meer op applicatiebeheer en ondersteuning te richten. Daarnaast loopt een project waarin het netwerkbeleid (toegang, rechten en instellingen) van alle servers en netwerken in de groep wordt geconsolideerd en gecentraliseerd.

## MEDEWERKERS IN DE ORGANISATIE

Aan het einde van het boekjaar werkten er bij Holland Colours 409 medewerkers (fte) ten opzichte van 401 medewerkers (fte) het jaar daarvoor. Het gemiddeld aantal medewerkers bedroeg dit boekjaar eveneens 409 (fte) ten opzichte van 401 in het vorige jaar. De geografische spreiding van het aantal medewerkers (fte) per einde boekjaar ziet er als volgt uit:

| Eigen medewerkers   | Ultimo<br>2015/2016 | Ultimo<br>2014/2015 |
|---------------------|---------------------|---------------------|
| Nederland           | 141                 | 139                 |
| Hongarije           | 67                  | 67                  |
| Verenigd Koninkrijk | 6                   | 6                   |
| Verenigde Staten    | 77                  | 78                  |
| Canada              | 4                   | 4                   |
| Mexico              | 6                   | 7                   |
| Indonesië           | 96                  | 87                  |
| China               | 12                  | 13                  |
| <b>Totaal</b>       | <b>409</b>          | <b>401</b>          |

## VERANTWOORD ONDERNEMEN

Verantwoord ondernemen betekent voor Holland Colours het verstandig afwegen van de diverse belangen van medewerkers, klanten en aandeelhouders, op een manier die het milieu ontziet en de economische toekomst van het bedrijf veiligstelt. Voor het bepalen van de goede balans tussen de belangen van People, Planet en Profit heeft Holland Colours een materialiteitsonderzoek uitgevoerd in het boekjaar 2013/2014. In dit onderzoek zijn de aspecten van duurzaam ondernemen geprioriteerd.

Als aanvulling op het jaarverslag rapporteert Holland Colours een uitgebreidere GRI-index volgens de richtlijn van het Global Reporting Initiative, die jaarlijks gepubliceerd wordt op de website van Holland Colours ([www.hollandcolours.com](http://www.hollandcolours.com)). Een stakeholderdialoog is gepland in het eerste kwartaal van het boekjaar 2016/2017.

In de volgende paragrafen behandelen we de onderwerpen van verantwoord ondernemen in de volgorde van de door Holland Colours gestelde prioriteiten.

### ONZE MEDEWERKERS

#### Een gezonde werkplek: geen ongevallen

Holland Colours stelt de veiligheid en bescherming van zijn medewerkers en hun werkomgeving centraal. Dit betekent dat het aantal ongelukken tot een minimum moet worden gereduceerd en dat maximaal wordt geleerd van bijna-ongelukken. Dit boekjaar waren er geen bedrijfsongevallen. Tevens daalde het aantal bijna-ongevallen van zeven naar drie.

| Bedrijfs-<br>ongevallen | 2015/<br>2016 | 2014/<br>2015 | 2013/<br>2014 |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Bijna-ongevallen        | 3             | 7             | 2             |
| Ongelukken              | 0             | 1             | 2             |

Op alle productielocaties wordt de veiligheid van medewerkers gewaarborgd door de aanwezigheid van veiligheids- en gezondheidscomités, waarin in totaal vijftientig medewerkers zitting hebben. Het ziekteverzuimpercentage schommelde de afgelopen drie jaar rond de 2%, waarbij het verzuim in Europa standaard één procentpunt hoger ligt dan in Americas en Azië. Dit jaar is het ziekteverzuim uitgekomen op 2,2% ten opzichte van 1,8% vorig jaar. De stijging werd voornamelijk veroorzaakt door een aantal langdurig zieken in Nederland.

#### Goed opgeleid en gemotiveerd personeel

Technologie en innovatie zijn van grote invloed op de activiteiten van Holland Colours. Om goed te kunnen inspelen op veranderende functionele, esthetische en verwerkingseisen is goed opgeleid personeel belangrijk. Daarom investeert Holland Colours continu in opleidingen.

#### Evenwichtige teams

Een evenwichtige samenstelling van het medewerkersbestand levert een positieve bijdrage aan het functioneren van de organisatie. Sinds jaar en dag bekleden vrouwen leidinggevende posities op alle niveaus in de organisatie. Dit jaar hebben verschuivingen plaatsgevonden in het lokaal en internationaal management, enerzijds door natuurlijk verloop en anderzijds door het invullen van vacatures.

Ongeveer 24% van de medewerkers is vrouw. De ondervertegenwoordiging van vrouwen is te verklaren door het grote aandeel productiepersoneel bij Holland Colours. Traditioneel werken in die beroepsgroep voornamelijk mannen. 36% van de leidinggevenden is vrouw.



|       | Leiding-gevend | Medewerkers |
|-------|----------------|-------------|
| Man   | 64%            | 76%         |
| Vrouw | 36%            | 24%         |

Uitgedrukt in aantal medewerkers, niet zijnde fte's.

### Een goede werkgever

Holland Colours is als multinationale onderneming wereldwijd actief en aanwezig in verschillende landen die elk hun eigen wetten en culturen kennen. De werkmaatschappijen voeren daarom een eigen personeelsbeleid dat is toegespitst op de lokale situatie, passend binnen de ethische normen en waarden van de onderneming.

De arbeidsvoorwaarden zijn op alle locaties compleet en concurrerend. Voor alle medewerkers van Holland Colours geldt een winstdelingsregeling; de hoogte van de winstdeling is afhankelijk van het resultaat van de groep alsmede van het resultaat van de specifieke Divisie waar de medewerker in dienst is. Voor zover een winstdeling van toepassing is, wordt de winst gedeeltelijk in aandelen Holland Pigments BV uitgekeerd.

Medewerkers dienen erop te kunnen vertrouwen dat de Directie eerlijk en transparant oordeelt over hun functioneren. In het boekjaar 2016/2017 jaar zal er een medewerkerstevredenheidsonderzoek onder het personeel worden gehouden.

### ONS MILIEU

#### CO<sub>2</sub>-voetafdruk

Holland Colours streeft naar 2% jaarlijkse reductie van CO<sub>2</sub>-verbruik per kg eindproduct. Over het afgelopen boekjaar is een reductie van 1,9% gerealiseerd ten opzichte van 1,4% in het jaar ervoor.

| CO <sub>2</sub> -uitstoot            | 2015/2016 | 2014/2015 | 2013/2014 |
|--------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| CO <sub>2</sub> -uitstoot/kg product | 675       | 688       | 698       |

Er is een kleine afwijking ten opzichte van eerder gerapporteerde waarden van eerdere boekjaren. Dit wordt veroorzaakt door verbeterd inzicht en meer nauwkeuriger meetmethoden.

Tijdens het vervaardigen van kleurconcentraten worden nagenoeg geen broeikasgassen geproduceerd. Daarom concentreert het beleid rondom energie-efficiëntie zich bij Holland Colours op de niet-productieprocessen.

De directe CO<sub>2</sub>-uitstoot door Holland Colours is circa 769 ton, waarbij het vrachtverkeer verantwoordelijk is voor 33 ton. Het leeuwendeel van de CO<sub>2</sub>-uitstoot vloeit voort uit het verwarmen van gebouwen met aardgas. In deze categorie is het afgelopen jaar een reductie gerealiseerd van 113 ton CO<sub>2</sub>, onder andere door een relatief milde winter in Nederland.

De indirecte CO<sub>2</sub>-uitstoot door middel van het elektriciteitsverbruik van Holland Colours vertaalt zich in ongeveer 4.578 ton CO<sub>2</sub> en vormt daarmee 73% van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van het bedrijf. De indirecte uitstoot als gevolg van vervoersbewegingen door het personeel is ongeveer 15% van het totaal. De 38 ton CO<sub>2</sub> stijging in deze categorie is met name het gevolg van toename van de intercontinentale vliegbewegingen.

| CO <sub>2</sub> in tonnen   | 2015/2016    | 2014/2015    | 2013/2014    |
|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Scope 1- directe uitstoot   | 769          | 879          | 869          |
| Scope 2- indirecte uitstoot | 4.578        | 4.607        | 4.597        |
| Scope 3- overige uitstoot   | 949          | 911          | 864          |
| <b>Totaal</b>               | <b>6.298</b> | <b>6.397</b> | <b>6.330</b> |

Er is een kleine afwijking ten opzichte van eerder gerapporteerde waarden van eerdere boekjaren. Dit wordt veroorzaakt door verbeterd inzicht en meer nauwkeuriger meetmethoden.

#### Energiezuinig is kostenefficiënt

De belangrijkste energiebronnen zijn elektriciteit en aardgas, met een jaarlijks verbruik van respectievelijk 32 en 12 terajoule. Holland Colours streeft naar een jaarlijkse reductie van 150 kJ elektriciteit per kg eindproduct. Zoals te zien in onderstaande tabel is het verbruik over het afgelopen jaar met 40 kJ per kilo product gedaald tot 3.420 kJ. Daarmee is de daling verder doorgezet.

| Kilojoules                  | 2015/2016 | 2014/2015 | 2013/2014 |
|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|
| kJ elektriciteit/kg product | 3.420     | 3.460     | 3.540     |

Er is een kleine afwijking ten opzichte van eerder gerapporteerde waarden van eerdere boekjaren. Dit wordt veroorzaakt door verbeterd inzicht en meer nauwkeuriger meetmethoden.





“

HOLLAND COLOURS: AL MEER DAN  
35 JAAR MARKTLEIDER IN KLEUR-  
CONCENTRATEN VOOR PVC-BUIZEN.

”







Bij de grotere productielocaties van Holland Colours wordt gewerkt aan energiebesparingsprogramma's. In Nederland is er via de brancheorganisatie VNCI een inspanningsverplichting om 8% over de periode 2013-2016 aan energie te besparen en binnen drie jaar een energiezorgsysteem te implementeren. Het energiezorgsysteem is ingevoerd en tot en met 2015 zijn de energiebesparingsdoelstellingen gehaald. In Nederland zijn koel- en verwarmingsinstallaties vervangen door energiezuinigere versies. In de Verenigde Staten is de dakisolatie vervangen en zijn net als in het vorige boekjaar nieuwe airconditioners zonder milieubelastende koelvloeistoffen geïnstalleerd.

### Grondstoffen

De producten van Holland Colours worden veelal klant-specifiek gemaakt. Waar mogelijk worden hernieuwbare grondstoffen ingezet, maar onder andere vanwege strenge eisen van de klant ten aanzien van bijvoorbeeld de thermische stabiliteit tijdens verwerking in kunststoffen lukt dat niet in alle gevallen. Het percentage hernieuwbare grondstoffen is ten opzichte van het vorige boekjaar stabiel gebleven op 28%.

| Grondstoffen<br>in tonnen                    | 2015/<br>2016 | 2014/<br>2015 | 2013/<br>2014 |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Dragermaterialen<br>en additieven            | 1.618         | 1.678         | 1.692         |
| Kleurstoffen                                 | 4.471         | 4.277         | 4.307         |
| Andere niet-<br>hernieuwbare<br>grondstoffen | 961           | 791           | 992           |
| Hernieuwbare<br>grondstoffen                 | 2.760         | 2.562         | 2.596         |
| <b>Totaal</b>                                | <b>9.810</b>  | <b>9.308</b>  | <b>9.587</b>  |
| Percentage<br>hernieuwbare<br>grondstoffen   | 28%           | 28%           | 27%           |

### Afval is vaak een grondstof

Holland Colours spant zich voortdurend in om de milieubelasting van productieprocessen tot een minimum te beperken door middel van verantwoorde omgang met grondstoffen, uitvalvermindering, afvalreductie en hergebruik. De productielocaties besteden veel aandacht aan het her- en verwerken van producten teneinde het milieu te sparen, maar ook omdat de hoogwaardige kleurstoffen vaak een hoge geldwaarde vertegenwoordigen.

| Afval<br>in tonnen                 | 2015/<br>2016 | 2014/<br>2015 | 2013/<br>2014 |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Productafval                       | 220           | 243           | 241           |
| Schoonmaakafval                    | 167           | 193           | 154           |
| Verpakkingsafval                   | 205           | 187           | 185           |
| Overig afval                       | 73            | 69            | 71            |
| <b>Totaal</b>                      | <b>665</b>    | <b>692</b>    | <b>651</b>    |
| Afval als aandeel<br>van productie | 7,2%          | 7,4%          | 7,2%          |

De afname van afval in het boekjaar 2015/2016 is voornamelijk toe te wijzen aan de categorieën afval waar Holland Colours door middel van de productie direct invloed op kan uitoefenen. De hoeveelheid verpakkingsafval is dit boekjaar toegenomen door incidenteel gebruik van kleinere hoeveelheden verpakte grondstoffen.

### ONZE KLANTEN

#### Veilige producten voor onze klanten

Het klantvertrouwen is van cruciaal belang voor de reputatie en het bestaansrecht van Holland Colours. Onze klanten moeten erop kunnen vertrouwen dat de verkochte producten veilig zijn voor zowel de verwerker bij onze klant als bij de uiteindelijke gebruiker. Alle vestigingen in Europa, alsmede de vestiging in Indonesië, zijn ISO 9001- en ISO 14001-gecertificeerd. De vestiging in Indonesië is daarnaast ook OHSAS 18001-gecertificeerd. In het boekjaar werd ook de locatie Apeldoorn OHSAS 18001-gecertificeerd. In Richmond, onze vestiging in de Verenigde Staten, wordt gewerkt met lokale normen, die vaak strenger zijn dan de genoemde ISO-normen.

#### Klanten vragen duurzame en innovatieve producten

Duurzaamheid en innovatie zijn bij Holland Colours sterk met elkaar verbonden. Daar waar mogelijk worden verbeteringen doorgevoerd om het effect op het milieu tijdens de levenscyclus te beperken. Onze klanten moeten onze producten kunnen toepassen en vertrouwen. Waar nodig helpen we hen om onze producten efficiënter op hun productielijnen in te zetten.

Technologie is van grote invloed op de activiteiten van Holland Colours, of het nu gaat om kennis over of het verwerken van pigmenten, chemische technologie of materialen. Dat vraagt om intensief contact met de markt, van leverancier tot klant, van regelgever tot brand owner. Dit alles gecombineerd met de uitdaging alle ontwikkelingen snel en adequaat te kunnen vertalen in de producten en de processen van Holland Colours.

## RISICOMANAGEMENT

Holland Colours stelt periodiek een integrale risicobeoordeling op, waarbij wordt gezocht naar passende maatregelen voor het mitigeren van risico's die samenhangen met het bereiken van de ondernemingsdoelstellingen. Hoewel onze risicobereidheid in zijn algemeenheid laag is, zijn we bereid beperkte strategische en operationele risico's te accepteren wanneer dat nodig is om onze langetermijndoelstellingen te verwezenlijken.

Het Executive Management Team heeft in mei 2015 een hernieuwde beschrijving van de belangrijkste strategische, operationele en financiële risico's opgesteld. Met medewerking van EY is vervolgens per risico een inschatting gemaakt van waarschijnlijkheid en mogelijke impact. De uitkomsten, inclusief het risicomitigatieprogramma, zijn vervolgens besproken met en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

### BELANGRIJKSTE STRATEGISCHE RISICO'S

#### Macro-economisch

Dit betreft het risico van macro-economische en geopolitieke ontwikkelingen in voor Holland Colours relevante afzetgebieden, zoals het afgelopen jaar ervaren in China, Indonesië en Oost-Europa. Daarnaast wordt hier ook het risico bedoeld van instabiliteit van de financiële markten voor zover het de klanten van Holland Colours raakt. Deze zaken kunnen grote invloed hebben op het (toekomstige) omzetniveau van Holland Colours. De risico's worden gemitigeerd door zowel de brede geografische spreiding van Holland Colours als de verdeling van de omzet over verschillende focusmarkten.

#### Innovatie

Holland Colours onderkent ook het risico dat het innovatieve karakter van het bedrijf zou kunnen afnemen en dat het minder in staat zou zijn producten te ontwikkelen dan wel te optimaliseren in lijn met de (gewijzigde) marktvraag. Dit risico wordt beheerst door middel van actieve samenwerking tussen de centrale Research & Technologie-afdeling en de applicatielaboratoria van de drie divisies. De link met de markt zal verder worden verstevigd door middel van de per 1 mei 2016 aangestelde Directeur Global Marketing.

#### Markt en competitie

Dit risico betreft de mogelijkheid dat bepaalde acties van bestaande dan wel nieuwe concurrenten de marktpositie en/of winstgevendheid van Holland Colours bedreigen. De marktrisico's verschillen per markt. Zo is er in de markt voor Verpakkingen sprake van intensieve concurrentie en hoge prijselasticiteit. In andere markten, zoals die voor Bouw & Constructie, geeft de meer specifieke technologie van Holland Colours een zekere bescherming.

Holland Colours mitigeert dit risico door, daar waar relevant, patentbescherming aan te vragen voor nieuwe producten, zoals recentelijk een additief voor Verpakkingen. Daarnaast staat Holland Colours bekend om de klantspecifieke service, wat door klanten als reden wordt genoemd om bij Holland Colours te blijven kopen.

#### Projectmanagement

Dit betreft het risico van mislukte of vertraagde projecten, die relevant zijn voor het bereiken van de strategische bedrijfsdoelen. Als risicomitigatie is het aantal lopende projecten ingeperkt en zijn er strakke, maar simpele richtlijnen en eisen opgesteld, waaraan een project moet voldoen in de verschillende levensfasen, inclusief periodieke updates en reviews in het Executive Management Team.

Projecten kunnen in principe op elk niveau worden geïnitieerd en gaan dan een goedkeuringsproces in dat gestuurd wordt op Divisie- en/of Executive Managementniveau. In het geval van innovatieprojecten loopt de aansturing via de Research & Technologie-afdeling, met besluitvorming in het Executive Management Team. Bij de uitvoering wordt, daar waar relevant, gebruikgemaakt van een 'stage gating'-proces om continu de kosten, de scope en de marktrelevantie te bewaken.

#### Organisatorische wendbaarheid

De complexiteit en de snelheid van veranderingen in de externe omgeving waarin Holland Colours opereert, dwingen de organisatie wendbaar en flexibel te zijn zonder in te boeten aan efficiëntie en compliance.

Het door Holland Colours gekozen organisatiemodel, met actieve werknemersparticipatie en uitgebreide verantwoordelijkheid op regionaal en lokaal niveau, stimuleert de creativiteit en productiviteit van de medewerkers. De juiste mate van centrale functionele aansturing (Inkoop, Research & Technologie, Financiën & ICT, Operaties en Juridische Zaken) en coördinatie op hoofdlijnen zorgen ervoor dat er ook synergieën en efficiëntie worden behaald daar waar die relevant zijn.

De interne beheersorganisatie wordt verder versterkt door middel van het financiële rapportage- en budgetterings-systeem, frequente bezoeken vanuit Apeldoorn aan de locaties alsmede door de jaarlijkse Operational Meetings waar de Divisie Management Teams relevante ervaringen met elkaar uitwisselen.

## VOORNAAMSTE OPERATIONELE RISICO'S

### Grondstoffen

Grondstoffen zijn een belangrijk onderdeel van het eindproduct van Holland Colours. Beschikbaarheid is in de meeste gevallen gegarandeerd via de 'dual sourcing policy'. Grondstoffen kunnen om verschillende redenen sterk in prijs fluctueren, waarbij Holland Colours het risico loopt, dat prijsverhogingen niet altijd of pas met vertraging doorberekend kunnen worden aan klanten. Verder wordt het prijs- en beschikbaarheidsrisico gemitigeerd door de strategische inkopen centraal te coördineren en op groepsniveau prijs- en leveringsafspraken te maken.

### Directie en personeel

Holland Colours heeft een decentrale organisatiestructuur. De Divisiedirecties hebben een belangrijke bijdrage in de strategie van Holland Colours, zoals die uiteindelijk in het Executive Management Team wordt vastgesteld ter bekrachtiging door de Raad van Commissarissen. Vervolgens hebben de Divisiedirecties een belangrijke mate van zelfstandigheid om daarbinnen het eigen regionale bedrijfsbeleid te bepalen en beslissingen te nemen. Het niet hebben van de juiste man of vrouw op de juiste plaats vormt een risico voor de onderneming. De relatief beperkte omvang van de organisatie bepaalt vervolgens de relatieve afhankelijkheid van sleutelfunctionarissen. Dit vormt een belangrijk aandachtsgebied in de vorm van opvolgingsplanning, management development alsook beoordelings- en prestatie management.

### Productaansprakelijkheid en veiligheid

Holland Colours kent verschillende productieprocessen op kleine tot middelgrote schaal. Daar waar een relatief lage graad van automatisering in de productiebesturing aanwezig is, bestaat een verhoogd risico op menselijke fouten.

Holland Colours heeft een systeem van preventieve controles van zijn producten en meerdere vestigingen zijn ISO-gecertificeerd. Daarnaast hanteert Holland Colours gerichte productierapportages en standaard werkinstructies en worden verbetermaatregelen geïdentificeerd en geïmplementeerd vanuit de Lean-aanpak.

Productaansprakelijkheidsrisico's worden afgedekt door middel van schriftelijke afspraken met klanten en leveranciers, alsmede door verzekeringen. Gezondheids- en veiligheidsrisico's worden gemitigeerd door veel aandacht te geven aan arbeidsomstandigheden, ziekteverzuim en ongevalpreventie, onder andere gebruikmakend van de uitgangspunten van het OSHAS-veiligheidsmanagement.

## Continuïteit informatievoorziening

Uit het oogpunt van kosten- en risicobeheersing worden informatiesystemen, zoals het wereldwijd geïmplementeerde ERP-systeem, waar mogelijk centraal beheerd. Binnen de roadmap, ontwikkeld voor modernisering van de informatiesystemen in de komende jaren, is begin 2016 de hardware voor het ERP-systeem vervangen. Daarbij zijn het beheer, de back-up en uitwijk aan een extern datacenter uitbesteed. ISO 27001-certificatie (informatiebeveiliging) van de leverancier was daarbij een eis.

Daarnaast loopt een project waarin het netwerkbeleid (toegang, rechten en instellingen) van alle servers en netwerken binnen Holland Colours wordt geconsolideerd en gecentraliseerd. Beide projecten moeten beschikbaarheid, continuïteit en beveiliging van de informatiesystemen verhogen.

### Milieu

Bij het vervaardigen van kleurconcentraten door Holland Colours worden nagenoeg geen broeikasgassen geproduceerd. Het verbruik van water is beperkt en als zodanig ook het risico op vervuiling van grond- en oppervlaktewater. Holland Colours werkt aan het verder beperken van deze risico's. Op lokaal niveau zijn milieucoördinatoren aangesteld, die de specifieke situatie kennen en toezien op naleving van de lokale wet- en regelgeving. ISO-certificering vormt een wezenlijk onderdeel van de beheersmaatregelen. Verder werkt de onderneming nadrukkelijk aan het invullen van de principes van Verantwoord Ondernemen.

## VOORNAAMSTE FINANCIËLE RISICO'S

### Financiering en rente

De financiering van de onderneming is voor een groot deel gecentraliseerd. De financieringsbehoefte is momenteel gering. Bij de financiering moet worden voldaan aan enkele bankconvenanten, waarvan de Total Debt/EBITDA-ratio een belangrijke is. Zoals in het verleden is gebleken, is het risico niet ondenkbaar dat tijdens een diepe recessie de convenantseisen niet worden gehaald. Rentepercentages op langlopende leningen worden veelal voor de gehele periode van de lening gefixeerd door, waar nodig, gebruik te maken van rentederivaten. Rekening-courantfaciliteiten zijn voornamelijk gebaseerd op Euribor en Libor plus een overeengekomen opslag.

### Valutakoersen

Vanwege de wereldwijde aanwezigheid, waarbij de Divisies Americas en Azië de Amerikaanse dollar als functionele valuta hanteren, zijn de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening van Holland Colours onderhevig aan koerseffecten. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen transactie- en translatierisico's. Transactierisico's worden zo veel mogelijk afgedekt door matching van inkomende en uitgaande kasstromen op regionaal niveau in de functionele geldstroom.

Kortlopende posities, zoals te betalen en te ontvangen bedragen in vreemde valuta, worden binnen Europa afgedekt over een periode van dertig dagen. Per einde boekjaar staan er geen koersafdeckingsinstrumenten open. Translatierisico's worden momenteel niet afgedekt.

### RISICOBEEHERING

Het risicoregister, zoals dat is opgesteld en periodiek wordt beoordeeld, vormt de basis voor het bepalen en waar nodig verbeteren van de beschikbare beheersingsmaatregelen.

Daarnaast is Holland Colours gestart met het opzetten van een methode waarbij iedere vestiging een zelfonderzoek uitvoert naar de kwaliteit van de voornaamste financiële deelprocessen. De uitkomsten van deze zelfonderzoeken worden besproken in het tweewekelijks overleg van de divisiecontrollers. In 2015/2016 zijn stappen gezet voor aanpassing van de financieringsstructuur om de verhouding eigen vermogen/vreemd vermogen meer evenredig te verdelen over de divisies. Daarnaast zijn er aanzetten gedaan om te komen tot marktconforme management- en R&T-vergoedingen.

Alle directeuren en controllers van de werkmaatschappijen hebben een verklaring getekend ten aanzien van de naleving van de richtlijnen en procedures die ten grondslag liggen aan de financiële rapportage en de interne controle. Alle financiële voorschriften zijn opgenomen in de Holland Colours Reporting/Accounting Manual. De directies en controllers van de werkmaatschappijen verklaren jaarlijks dat de resultaten overeenkomstig dit handboek zijn opgesteld. De externe accountant beoordeelt de opzet en de werking van de administratieve organisatie en de interne controle, voor zover relevant voor de controle van de jaarrekening van Holland Colours NV. Hierover rapporteert hij aan het lokale management, de Statutaire Directie en de Raad van Commissarissen. Daar waar risico's verzekeraar zijn, zoals brand- en bedrijfschade en wettelijke en productaansprakelijkheid, zijn deze bij verzekeraars ondergebracht.

De afweging tussen verzekeringsdekking, premiehoogte en eigen risico wordt regelmatig gemaakt. Het kredietrisico wordt bijvoorbeeld niet verzekerd, omdat de premies in verhouding tot het risico te hoog zijn.

### EVALUATIE VAN RISICOBEEHERINGS- EN CONTROLESYSTEMEN

De Directie is van oordeel dat:

- de risicobeeherings- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat; en
- de risicobeeherings- en controlesystemen in het verslagjaar gerelateerd aan de financiële verslaggeving, naar behoren hebben gewerkt.

### GOED RISICOBEEHER IS GEEN GARANTIE

Risicobehoor is een dynamisch proces. Risico's die als gering worden beoordeeld, kunnen in een later stadium qua profiel en impact veranderen. Ook zijn nieuwe risico's, mogelijk leidend tot fouten of verliezen, niet uit te sluiten. Risicobehoor kan dan ook geen absolute waarborg of garantie zijn voor het behalen van de bedrijfsdoelstellingen.

### BESTUURSVERKLARING

Refererend aan sectie 5:25c, paragraaf 2 onder c van de Wet op het financieel toezicht (Wft) bevestigt de Directie dat, voor zover haar bekend:

- de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en het resultaat van de vennootschap en de in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek;
- het jaarverslag een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op de balansdatum, de gang van zaken gedurende het boekjaar van de vennootschap en van de hiermee verbonden groepsmaatschappijen die in de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen;
- in het jaarverslag de wezenlijke risico's waarmee de vennootschap wordt geconfronteerd zijn beschreven.

### WINSTVERDELING EN DIVIDEND- BELEID

Het dividendbeleid van Holland Colours is niet gebaseerd op uitkering van een vast percentage van de winst, maar wordt ieder jaar bepaald op basis van de financiële positie van de onderneming en de vooruitzichten voor de komende periode.

Daarbij wordt rekening gehouden met:

- Toekomstige financieringsbehoefte: het dividendvoorstel wordt mede bepaald door de toekomstige financieringsbehoefte. Additioneel werkkapitaal ten behoeve van groei, investeringen boven het niveau van de afschrijvingen en eventuele acquisities van beperkte omvang kunnen hierbij een rol spelen.
- Total Debt/EBITDA-ratio: om toegang te houden tot externe financieringsbronnen wordt rekening gehouden met de verhouding tussen rentedragende schulden en het bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en amortisatie.

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, te houden op 7 juli 2016, zal besproken worden dat Holland Colours met ingang van het boekjaar 2016/2017 jaarlijks ten minste een percentage van 50% van de winst zal uitkeren, mits de solvabiliteit van Holland Colours na uitkering ten minste 40% bedraagt. In zeer bijzondere omstandigheden zal van dit uitgangspunt worden afgeweken.



## DIVIDENDVOORSTEL

Het nettoresultaat per aandeel bedraagt € 4,23 ten opzichte van € 4,02 vorig jaar. Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zal worden voorgesteld om een dividend, in contanten, van € 2,15 per aandeel uit te keren (2014/2015: € 2,00).

## VOORUITZICHTEN VOOR 2016/2017

Holland Colours zal blijven werken aan het realiseren van groei van de omzet in bestaande en nieuwe geografische gebieden. Het vermarkten, alsmede het verder ontwikkelen van nieuwe producten zal worden gecontinueerd. Gezien de positie die de onderneming heeft in de bestaande markten, met name in Europa en Americas, is dit laatste van groot belang voor verdere groei. Door de versterking van de verkooporganisaties gedurende met name het afgelopen jaar, alsmede de benoeming van een Directeur Global Marketing zal het contact met de markt verder versterkt worden. Daarbij dient aangetekend te worden dat Holland Colours in markten opereert, waarin de acceptatie van (nieuwe) producten tijd kost. Acties gericht op efficiëntere bedrijfsvoering en implementatie van de uitkomsten van Activity Based Costing zullen worden gecontinueerd en zo nodig geïntensiveerd. Voorts zullen de ontwikkelingen in Azië goed worden gevolgd en waar nodig verdere acties worden ondernomen.

De aanhoudende focus op groei en uitrol van nieuwe producten, zal verdere investeringen met zich meebrengen. Het is de verwachting dat we deze kunnen financieren vanuit eigen middelen.

Zoals de afgelopen jaren hebben aangetoond, kunnen fluctuaties in valutakoersen grote impact hebben op het resultaat van de onderneming; zowel direct, doordat Holland Colours wereldwijd opereert, als indirect door de invloed van koersen op de economische bedrijvigheid. Daarnaast blijft de economische ontwikkeling in voor Holland Colours relevante markten onzeker.

Op basis van het bovenstaande en de algemene volatiliteit in de markten waarop Holland Colours opereert, doet de Directie geen uitspraken over de verwachtingen voor het boekjaar 2016/2017.

Apeldoorn, 26 mei 2016

**Statutaire Directie Holland Colours NV**

**Rob Harmsen**

**Margret Kleinsman**



Het hoogste operationeel besluitvormend orgaan is het Executive Management Team dat gevormd wordt door de Algemeen Directeur, de Financieel Directeur, de Divisie Directeuren, alsmede de Directeuren Global Operations, Innovatie & Technologie en Global Marketing. Op de foto, v.l.n.r.: ■ **R. Harmsen** (1957)\*, Algemeen Directeur, tevens Divisie Directeur Europa ■ **R.P. Karrenbeld** (1973), Directeur Global Operations ■ **S. Kho-Pangkey** (1949), Divisie Directeur Azië ■ **M.G. Kleinsman** (1963)\*, Financieel Directeur ■ **J. Leugs** (1966), Directeur Innovatie & Technologie ■ **J.A. Gomez** (1958), Divisie Directeur Americas.

Het organisatieschema is weergegeven op pagina 92. Meer informatie over de achtergrond van de leden van de Statutaire Directie vindt u op [www.hollandcolours.com](http://www.hollandcolours.com).

\* De heer Harmsen en mevrouw Kleinsman vormen samen de Statutaire Directie.



“

INGEKLEURDE PVC-VLOERTEGELS:  
EEN VOORBEELD VAN KLANT-  
SPECIFIEKE SAMENWERKING.

”





# CORPORATE GOVERNANCE

## VERANTWOORDING

Holland Colours gedraagt zich verantwoordelijk ten opzichte van maatschappij en milieu en houdt rekening met de belangen van de diverse stakeholders: medewerkers, aandeelhouders, overige kapitaalverschaffers en klanten. De Directie en de Raad van Commissarissen dragen integrale verantwoordelijkheid voor de afweging van de belangen van alle betrokkenen, gericht op de continuïteit van de onderneming en de creatie van aandeelhouderswaarde, ook op langere termijn. De interne risicobeheersings- en controlesystemen spelen hierbij een belangrijke rol. Voor een beschrijving van deze systemen wordt verwezen naar de paragraaf Risicomanagement.

Holland Colours committeert zich aan een eerlijke en integere manier van zakendoen, houdt zich aan de wet en zorgt dat iedere medewerker en zakenpartner respectvol wordt behandeld. Hiertoe is een Code of Conduct Holland Colours opgesteld waarin belangrijke ethische gedragsregels zijn opgenomen. De regels betreffen strikte naleving van de wetten. Daarbij is met name aandacht voor regelgeving die oneerlijke concurrentie reguleert en naleving van anti-omkopingswetgeving, eerlijke en tijdige openbaarmaking van informatie, verantwoord omgaan met leveranciers, verantwoord werkgedrag en de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de onderneming. Hierbij zijn de voorwaarden voor een veilige en gezonde werkomgeving en eerlijk zakendoen zonder steekpenningen, corruptie en fraude geformuleerd. Tevens is het klokkenluidersreglement geactualiseerd, zoals dit voor de vennootschap geldt en voor de aan haar gelieerde ondernemingen.

De Raad van Commissarissen en de Directie onderschrijven de principes van Corporate Governance, zoals vastgelegd in de principes en best practicebepalingen, zoals die momenteel voor internationaal opererende Nederlandse beursgenoteerde ondernemingen gelden ([www.commissiecorporategovernance.nl](http://www.commissiecorporategovernance.nl)). Holland Colours volgt in het algemeen de bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code. Zo is met de uitbreiding van de Raad van Commissarissen naar vijf leden een remuneratiecommissie en een auditcommissie ingesteld. Gegevens van de commissarissen en de Corporate Governance-regeling van Holland Colours in integrale vorm, voorzien van een toelichting, zijn te vinden op de website van Holland Colours ([www.hollandcolours.com](http://www.hollandcolours.com)). Enkele bepalingen uit de Nederlandse Corporate Governance Code zijn niet opgevolgd. Het betreft de volgende punten:

## DIRECTIE

De Nederlandse Corporate Governance Code geeft aan dat de belangrijkste elementen uit het contract van een bestuurder met de vennootschap onverwijld na het sluiten moeten worden gepubliceerd. In afwijking hiervan en in lijn met het historische beleid van Holland Colours worden de gegevens van een nieuwe bestuurder in het jaarverslag gepubliceerd. Het beloningsbeleid voor de Statutaire Directie is voor het verslagjaar door de Raad van Commissarissen als geheel geformuleerd en wordt nader beschreven in Toelichting 26 van de jaarrekening (pagina 72). Holland Colours biedt geen vergoeding in de vorm van opties. Bepalingen ten aanzien van opties zijn derhalve niet van toepassing.

## COMMISSARISSEN

Zolang Holland Pigments BV een belang houdt van ten minste een derde van het geplaatste kapitaal heeft deze het recht tot benoeming van één commissaris. De Algemene Vergadering kan deze bindende voordracht doorbreken met een meerderheid van ten minste twee derde van de uitgebrachte stemmen, welke stemmen meer dan de helft van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen. Inmiddels heeft de Raad van Commissarissen met ingang van het boekjaar 2016/2017 een remuneratiecommissie en een auditcommissie ingesteld. De taken van de selectie- en benoemingscommissie worden door de voltallige Raad van Commissarissen uitgevoerd. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders stelt de bezoldiging van de Raad van Commissarissen vast.

## SECRETARIS

De omvang van Holland Colours is niet zodanig dat deze de invulling van de taken en de benoeming van de secretaris van de vennootschap, zoals geformuleerd in de Code, rechtvaardigt.

## TEGENSTRIJDIGE BELANGEN

Deze bepalingen worden nageleefd en naar de geest ingevuld, mede in het licht van de bijzondere positie van Holland Pigments BV als houdstermaatschappij waarin onder andere alle medewerkers van de Holland Colours Groep wereldwijd participeren. Transacties tussen Holland Pigments en de vennootschap die van materiële betekenis zijn behoeven, in lijn met de Nederlandse Corporate Governance Code, goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

## AANDEELHOUDERSBEVOEGDHEID

Uit praktische overweging en uit het oogpunt van te maken kosten wordt de bepaling met betrekking tot het gelijktijdig kunnen volgen door aandeelhouders van bijeenkomsten met beleggers, analisten, presentaties en persconferenties niet opgevolgd. Uiteraard wordt alle relevante informatie onverwijld op de website van de vennootschap geplaatst. Met betrekking tot de Nederlandse Corporate Governance Code wordt opgemerkt dat substantiële wijzigingen ten aanzien van het beleid in deze zullen worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 9 juli 2015 heeft de Directie gemachtigd om voor een periode van achttien maanden, derhalve tot 9 januari 2017, anders dan om niet en onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, eigen aandelen te verkrijgen. De verkrijgingsprijs moet zijn gelegen tussen enerzijds het bedrag gelijk aan de nominale waarde van de aandelen en anderzijds het bedrag gelijk aan 110% van de beurskoers, waarbij als beurskoers zal gelden: het gemiddelde van de per elk van de vijf beursdagen voorafgaande aan de dag van de verkrijging vast te stellen hoogste prijs per aandeel blijkens de Officiële Prijscourant van Euronext Amsterdam.

Alle documenten gerelateerd aan de implementatie van de Nederlandse Corporate Governance Code zijn te vinden onder Corporate Governance op de website [www.hollandcolours.com](http://www.hollandcolours.com). Hier vindt u meer informatie, waaronder ook het profiel, reglement en rooster van aftreden van de Raad van Commissarissen, reglementen van de audit- respectievelijk remuneratiecommissie, de statuten van de vennootschap, de Code of Conduct Holland Colours, de klokkenluidersregeling, het reglement inzake bezit en transacties in aandelen en overige financiële instrumenten en de notulen van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

## GEBRUIK VOORKENNIS VOORKOMEN

Conform de Wet op het financieel toezicht (Wft) is binnen Holland Colours een reglement van kracht inzake het beleggen in eigen aandelen, effectenbezit en voorkoming van misbruik van voorwetenschap. Ook de meldingsplicht en de betreffende best practicebepalingen van de Corporate Governance Code, voor zover van toepassing, zijn in dit reglement opgenomen.

Deze regeling is van kracht voor de Raad van Commissarissen, de Directie, Divisie- en lokale Directeuren en een brede kring van medewerkers en een aantal adviseurs. De Centrale Functionaris houdt een register bij en houdt toezicht op naleving van het reglement en onderhoudt contact met de Autoriteit Financiële Markten.

## WET BESTUUR EN TOEZICHT

In de Wet bestuur en toezicht is onder meer een bepaling opgenomen omtrent de evenwichtige verdeling tussen mannen en vrouwen van zetels in de Directie en de Raad van Commissarissen. Voor wat betreft de Directie is hieraan voldaan. De zetelverdeling van de Raad van Commissarissen voldoet niet aan deze bepaling. De vennootschap zal bezien of het mogelijk is in de toekomst tot een evenwichtiger verdeling te komen. Een eerste stap hiertoe is de benoeming van mevrouw Aukje Doornbos als commissaris van de vennootschap.

## BELANGEN VAN COMMISSARISSEN EN DIRECTIE

Commissarissen en Directie hebben per 31 maart 2016 de volgende belangen, die worden gehouden als langetermijninvestering:

| In Holland Colours NV        | 31-03-2016 | 31-03-2015 |
|------------------------------|------------|------------|
| Commissarissen               | 5,00%      | 5,00%      |
| Rob Harmsen                  | 0,12%      | 0,12%      |
| Margret Kleinsman            | 0,00%      | 0,00%      |
| Tineke Veldhuis-Hagedoorn*   | –          | 0,00%      |
| Overige Executive Management |            |            |
| Teamleden                    | 0,00%      | 0,00%      |

| In Holland Pigments BV       | 31-03-2016 | 31-03-2015 |
|------------------------------|------------|------------|
| Commissarissen               | 1,81%      | 1,81%      |
| Rob Harmsen                  | 0,00%      | 0,00%      |
| Margret Kleinsman            | 0,05%      | 0,00%      |
| Tineke Veldhuis-Hagedoorn*   | –          | 10,26%     |
| Overige Executive Management |            |            |
| Teamleden                    | 8,71%      | 8,70%      |

\* Aangezien Tineke Veldhuis-Hagedoorn per 31 december 2015 geen lid meer is van de Directie zijn haar gegevens per 31 maart 2016 niet meegenomen.



# BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN



V.l.n.r.: ■ **M.G.R. Kemper** (1968), Nederlandse nationaliteit. Directeur van Advitronics Telecom BV. In functie sinds 2011; huidige (tweede) termijn tot 2018. Nevenfuncties: geen. ■ **J.D. Kleyn** (1949), Nederlandse nationaliteit. Partner Jones Day. In functie sinds 2011; huidige (tweede) termijn tot 2017. Nevenfuncties: Lid Raad van Toezicht St. Het Grachtenhuis NV, Lid van het bestuur M&A Course VU Law Centre, Voorzitter Impatients NV, Voorzitter RvC CSP BV, Voorzitter RvC Synamp BV. ■ **A.R. Doornbos** (1979), Nederlandse nationaliteit. Senior adviseur van de CEO bij DSM. In functie sinds 2015; huidige (eerste) termijn tot 2019. Nevenfunctie: Lid Raad van Advies Alumni Affairs aan de Technische Universiteit in Eindhoven. ■ **J.W. de Heer** (1961), Nederlandse nationaliteit. Managing Director Victron UPS (Thailand) Co., Ltd. In functie sinds 2010; huidige (tweede) termijn tot 2018. Benoemd op voordracht van Holland Pigments BV. Nevenfuncties: Directeur van ELNED Holding BV en Directeur van TECNED BV. ■ **R. Zoomers** (1950), Nederlandse nationaliteit. Voorzitter, in functie sinds 2015; huidige (eerste) termijn tot 2019. Nevenfuncties: Voorzitter RvC Onkenhout Beheer BV, Lid Raad van Advies 3 PM Group Ltd. en lid RvC Eurotech Group BV.

Meer informatie over de achtergrond van de leden van de Raad van Commissarissen van Holland Colours NV vindt u op [www.hollandcolours.com](http://www.hollandcolours.com).



## **SAMENSTELLING VAN DE RAAD**

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 9 juli 2015 werden de heer Roland Zoomers en mevrouw Aukje Doornbos als nieuwe leden benoemd in de Raad van Commissarissen. Tijdens de eerste daaropvolgende vergadering van de Raad werd de heer Zoomers gekozen tot Voorzitter van de Raad.

## **VERGADERINGEN**

De Raad van Commissarissen heeft in het afgelopen boekjaar zesmaal vergaderd, waarvan één keer op locatie van Holland Colours Americas. Naast de ontwikkeling van de financiële resultaten en de algemene gang van zaken in de onderneming werd vooral ook aandacht geschonken aan de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten, de ontwikkeling van de balans, de financiering van de onderneming, veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden, de verbetering van het ERP-systeem alsmede van het risico-register. Met name over de beoogde strategische ontwikkeling van de onderneming is met de Statutaire Directie en leden van het Executive Management Team uitvoerig van gedachten gewisseld. De Raad van Commissarissen heeft ook een aantal malen zonder de Directie vergaderd, veelal voorafgaand aan de vergaderingen met de Directie.

Tussen de verschillende reguliere vergaderingen in heeft de Raad meerdere malen telefonisch overleg gevoerd met de Directie over de tussentijdse resultaten en voortgang van belangrijke projecten.

## **ONTWIKKELING EN STRATEGIE**

Op een 8% hogere omzet werd een nettoresultaat over het boekjaar 2015/2016 gerealiseerd van € 3,6 miljoen, dat daarmee 6% steeg ten opzichte van het vorige jaar, ondanks de zwakke economische ontwikkelingen in de belangrijkste markten waarin de onderneming actief is. De gang van zaken bij Holland Colours China stelde teleur. Inmiddels zijn acties ondernomen om deze situatie te verbeteren. Het afgelopen jaar was het effect van de fluctuaties in de verhouding tussen de Amerikaanse dollar en de euro op de omzet en kosten vrij groot. Hoewel het afgelopen jaar in de belangrijkste gebieden een hogere omzet werd gerealiseerd, was deze lager dan de doelstellingen die de onderneming zich stelt. De Raad steunt actief het streven om binnen enkele jaren een hoger omzetniveau te bereiken. Dit zal enerzijds moeten worden bereikt door effectievere commerciële prestaties, maar vooral ook door productontwikkelingen voor nieuwe markten. De uitdaging is daarbij vooral om deze te realiseren met een beperkte stijging van de operationele kosten.

## **RISICOMANAGEMENT**

Gedurende het boekjaar zijn met de Directie de financiële, operationele en strategische risico's besproken. Er is in de gesprekken met de Directie onder andere veel aandacht

geweest voor de gevoeligheid van Holland Colours voor koersimpact. Gezien de omvang van Holland Colours en de invulling van de taken van de huidige controllers acht de Raad het niet noodzakelijk een interne auditor aan te stellen. Het in 2013/2014 geïmplementeerde systeem van interne controle en self-assessment wordt daarbij als afdoende beschouwd.

De Management Letter die de accountant jaarlijks opstelt en waarin hij rapporteert over zijn bevindingen van de administratieve organisatie en de interne controle rondom de financiële verslaglegging, is door de Raad met de accountant besproken. In deze Management Letter zijn geen punten opgenomen die naar de mening van de accountant worden gezien als een hoog risico. Er zijn enkele aandachtspunten ter verbetering benoemd en deze zijn met de Directie besproken en worden opgevolgd.

## **EVALUATIE VAN FUNCTIONEREN**

Zoals aangegeven was 2015/2016 het eerste jaar in de nieuwe samenstelling van de Raad. Mede daarom is in goed onderling overleg besloten de evaluatie van het eigen functioneren in het nieuwe boekjaar te doen.

## **TAAKVERDELING**

De taakverdeling van de Raad van Commissarissen en zijn werkwijze zijn neergelegd in een Reglement voor de Raad van Commissarissen. Daarnaast zijn een profielschets van de leden van de Raad en een rooster van aftreden opgesteld. Deze documenten zijn op de website van Holland Colours geplaatst. De Wet bestuur en toezicht bepaalt dat er een evenwichtige verdeling van zetels over vrouwen en mannen in de Raad van Commissarissen moet zijn. Hieronder wordt verstaan dat ten minste 30% van de zetels wordt bezet door vrouwen en ten minste 30% door mannen. In de profielschets is opgenomen dat de Raad streeft naar een gemengde samenstelling met betrekking tot geslacht en leeftijd. Met de benoeming van mevrouw Aukje Doornbos is hieraan deels invulling gegeven. Bij een nieuwe benoeming zal de diversiteit opnieuw in ogenschouw worden genomen, waarbij kwaliteit het belangrijkste criterium blijft. Conform de bepaling III.2.2 van de Nederlandse Corporate Governance Code zijn alle commissarissen onafhankelijk, met uitzondering van Jan Willem de Heer. Hij is commissaris op voordracht van Holland Pigments BV en is tevens Directeur van ELNED Holding BV. Onlangs heeft de Raad besloten tot instelling van een audit- en remuneratiecommissie, die eerst in het volgende boekjaar hun taken zullen starten. De desbetreffende reglementen zijn conform aangepast.

Het beloningsbeleid voor de Directie van Holland Colours is door de Raad van Commissarissen als geheel geformuleerd. Met ingang van het komende boekjaar is er een separate remuneratiecommissie. De beloning van de Directie bestaat

uit een vast en een variabel gedeelte. Het variabele gedeelte bestaat uit een bonusregeling die afhankelijk is van financiële en niet-financiële doelstellingen. De bonus bedraagt maximaal twee maandsalarissen voor de Financieel Directeur en maximaal drie voor de Algemeen Directeur bij realisatie van de vooraf overeengekomen doelstellingen. Naast deze bonus hebben de Directieleden recht op een winstdelingsregeling die voor alle medewerkers van de Groep geldt en afhankelijk is van de ROI van Holland Colours NV en het nettobedrijfsresultaat van de eigen unit. De uitbetaling bedraagt maximaal anderhalf maandsalaris. Over het afgelopen boekjaar wordt aan de Directie een variabele beloning toegekend.

De details van de bezoldiging van Directie en Raad van Commissarissen zijn te vinden in Toelichting 26 Verbonden partijen (pagina 72) van de jaarrekening.

## ACCOUNTANT

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2014 is Pricewaterhouse Coopers Accountants NV (PwC Accountants) voor een periode van drie jaar benoemd. De Raad is van mening dat de accountant zijn controlewerkzaamheden in onafhankelijkheid kan verrichten en hierover voldoende verantwoording aflegt. De Raad zal alert blijven met betrekking tot het afnemen van niet-controlewerkzaamheden van de accountant om de onafhankelijkheid te borgen.

## JAARVERSLAG EN DIVIDENDVOORSTEL

Het jaarverslag van de onderneming dat wij hierbij aanbieden, bevat de jaarrekening over het boekjaar 2015/2016. Deze jaarrekening is door PwC Accountants gecontroleerd en van een goedkeurende controleverklaring voorzien. Deze controleverklaring treft u aan op pagina 86 van dit verslag. De Raad van Commissarissen heeft, in aanwezigheid van de Directie en de externe accountant, in zijn vergadering van 26 mei 2016 het jaarverslag, de jaarrekening en het accountantsverslag besproken en goedgekeurd.

Op grond daarvan zijn wij van mening dat het jaarverslag en de jaarrekening voldoen aan de eisen van transparantie en dat beide een goede basis vormen voor de verantwoording die de Raad van Commissarissen aflegt met betrekking tot het gehouden toezicht.

Wij leggen de jaarrekening voor aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en adviseren u deze ongewijzigd vast te stellen. Tevens vragen wij goedkeuring van het dividendvoorstel van € 2,15 per aandeel. Ook adviseren wij de aandeelhouders goedkeuring te geven aan en decharge te verlenen voor het door de Directie gevoerde beleid en voor het door de Raad van Commissarissen gehouden toezicht.

De leden van de Raad van Commissarissen hebben de jaarrekening ondertekend en hebben daarmee voldaan aan hun wettelijke verplichting op grond van art. 2:101 lid 2 BW.

## EEN WOORD VAN DANK

De Directie en Raad van Commissarissen zijn zich terdege bewust van de bijzondere positie die alle werknemers van Holland Colours bij de vennootschap hebben. Immers allen zijn indirect aandeelhouder door middel van hun aandelen in Holland Pigments BV. Wij merken dat dit een sterke basis is voor een grote mate van betrokkenheid en loyaliteit, met name ook gericht op een gezonde langetermijnontwikkeling van de onderneming.

Wij willen de Directie en alle medewerkers van Holland Colours danken voor hun inzet en hun prestaties. Wij wensen de Directie en medewerkers veel succes toe bij het realiseren van de doelstellingen voor het komende boekjaar en spreken ons vertrouwen uit in het door de Directie gevoerde beleid.

Apeldoorn, 26 mei 2016

### Raad van Commissarissen

**R. Zoomers, Voorzitter**

**J.W. de Heer, Vicevoorzitter**

**A.R. Doornbos**

**M.G.R. Kemper**

**J.D. Kleyn**

# HET AANDEEL HOLLAND COLOURS

## INVESTOR RELATIONS

Koersgevoelige informatie wordt structureel door middel van persberichten openbaar gemaakt en op de website gepubliceerd. Publicatie van de gerealiseerde financiële resultaten gebeurt ieder halfjaar, terwijl er tweemaal per jaar, na het eerste en derde kwartaal, een tussentijds bericht wordt uitgegeven met daarin informatie over belangrijke ontwikkelingen en gebeurtenissen, alsmede de financiële positie van de onderneming.

## SNS SECURITIES IS LIQUIDITY PROVIDER

Holland Colours is een small cap met een beperkte free float. Om de verhandelbaarheid te vergroten, is SNS Securities te Amsterdam aangesteld als Liquidity Provider. Hierbij staat SNS Securities in de markt als tegenpartij voor koop- en verkooporders waarbij de bied- en laatprijs in een range rondom de laatst verhandelde prijs worden gesteld. Hierdoor worden relatief kleinere koop- of verkooporders opgevangen door de Liquidity Provider, hetgeen resulteert in een meer geordend koersverloop van het aandeel.

Door de focus van SNS Securities op small- en midcapaandelen heeft men veelvuldig contact met (professionele) beleggers in binnen- en buitenland die grotere posities bezitten, willen kopen of verkopen. Het kan daarom zinvol zijn voor beleggers die grotere posities willen verhandelen om contact op te nemen met SNS Securities. Voor meer informatie over Liquidity Providing of de verhandeling van grotere pakketten aandelen kan de website van SNS Securities worden geraadpleegd: [www.snssecurities.nl](http://www.snssecurities.nl).

## AANDELENVERLOOP

Het aantal uitstaande aandelen is gedurende het boekjaar gelijk gebleven.

|   |                |
|---|----------------|
| Aan Euronext Amsterdam verhandelde aandelen | 427.465        |
| Holland Pigments BV                         | 430.286        |
| Aandelen op naam                            | 2.600          |
| <b>Totaal</b>                               | <b>860.351</b> |

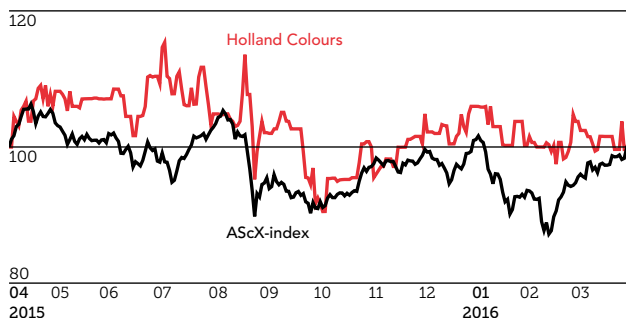
Per 1 april 2016 zijn de volgende substantiële belangen (> 3%) gemeld in de registers van de AFM (Autoriteit Financiële Markten) op basis van het Besluit melding zeggenschap en kapitaalbelang in uitgevende instellingen volgens de Wet op het financieel toezicht (Wft). Een lijst met aandelenbelangen van boven de 3% is beschikbaar op de website van de AFM.

| Meldingen                        | %              | Datum      |
|----------------------------------|----------------|------------|
| OtterBrabant Beheer BV           | 9,08%          | 09-11-2010 |
| Holland Pigments BV <sup>1</sup> | 50,01%         | 02-04-2012 |
| ELNED Holding BV <sup>2</sup>    | 5,00%          | 04-03-2013 |
| Lazard Frères Gestion            | 6,97%          | 13-02-2014 |
| Van Leeuwen Beheer BV            | 5,23%          | 12-02-2015 |
| Free float                       | 23,71%         |            |
| <b>Totaal</b>                    | <b>100,00%</b> |            |

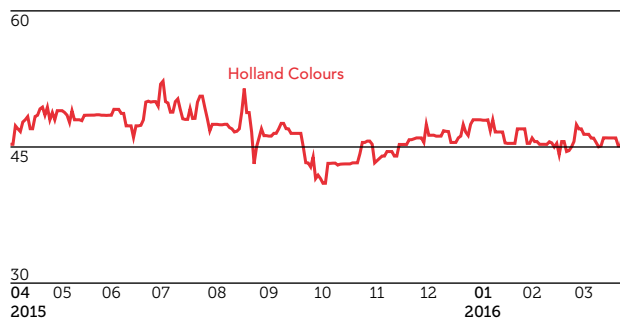
<sup>1</sup> Sinds juli 2013 kent meerderheidsaandeelhouder Holland Pigments BV een eenlaagse bestuursvorm ("one tier board"). In de one tier board is elke 10%+-aandeelhouder van Holland Pigments vertegenwoordigd door een bestuurslid. De groep (oud-)medewerkers, die momenteel ongeveer 22% van de aandelen Holland Pigments bezit, wordt hierbij als één aandeelhouder beschouwd. Naast de toezichhoudende bestuurders namens 10%+-aandeelhouders heeft Holland Pigments één uitvoerend bestuurder.

<sup>2</sup> ELNED Holding BV wordt van rechtswege vertegenwoordigd door de heer J.W. de Heer, commissaris van Holland Colours NV.

## KOERSVERLOOP HOLLAND COLOURS VERSUS ASCX



## KOERSVERLOOP HOLLAND COLOURS NV











“

WERELDWIJD PARTICIPEREN HOLLAND  
COLOURS-MEDEWERKERS IN DIVERSE  
MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN.

”



## **PUBLICATIES**

In het boekjaar 2015/2016 heeft Holland Colours onderstaande persberichten gepubliceerd:

### **28 MEI 2015**

Publicatie jaarcijfers 2014/2015

### **9 JULI 2015**

Besluiten genomen tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders

### **17 AUGUSTUS 2015**

Tussentijds bericht eerste kwartaal 2015/2016

### **29 OKTOBER 2015**

Publicatie halfjaarcijfers 2015/2016

### **11 FEBRUARI 2016**

Tussentijds bericht derde kwartaal 2015/2016

## **BELANGRIJKE DATA**

### **7 JULI 2016**

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

### **11 JULI 2016**

Notering ex-dividend

### **12 JULI 2016**

Dividendrecorddate

### **15 JULI 2016**

Betaalbaarstelling dividend

### **16 AUGUSTUS 2016**

Tussentijds bericht eerste kwartaal 2016/2017

### **27 OKTOBER 2016**

Publicatie halfjaarcijfers 2016/2017

### **9 FEBRUARI 2017**

Tussentijds bericht derde kwartaal 2016/2017

### **30 MEI 2017**

Publicatie jaarcijfers 2016/2017

### **11 JULI 2017**

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

# JAAARREKENING 2015/2016

|  |    |   |
|--|----|---|
| GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING                                       | 42 |   |
| GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN DE GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN | 43 |   |
| GECONSOLIDEERDE BALANS   | 44 |   |
| GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN MUTATIES IN HET EIGEN VERMOGEN                    | 45 |   |
| GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT  | 46 |   |
| TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAAARREKENING                                | 47 | 1. ALGEMENE INFORMATIE  |
|  | 47 | 2. GRONDSLAGEN TOEGEPAST BIJ DE OPSTELLING VAN DE JAAARREKENING |
|  | 54 | 3. FINANCIËEL RISICOBEBEER                                      |
|  | 57 | 4. KASSTROOMOVERZICHT   |
|  | 57 | 5. INFORMATIE PER SEGMENT                                       |
|  | 58 | 6. PERSONEELSKOSTEN   |
|  | 59 | 7. OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN                                       |
|  | 59 | 8. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN                                   |
|  | 60 | 9. WINSTBELASTING   |
|  | 61 | 10. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA                                    |
|  | 62 | 11. MATERIËLE VASTE ACTIVA                                      |
|  | 63 | 12. UITGESTELDE WINSTBELASTINGVORDERINGEN EN -VERPLICHTINGEN    |
|  | 63 | 13. OVERIGE LANGLOPENDE VORDERINGEN                             |
|  | 64 | 14. VOORRADEN   |
|  | 64 | 15. HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN                             |
|  | 65 | 16. GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN                             |
|  | 66 | 17. AANDELENKAPITAAL  |
|  | 66 | 18. BENOEMDE RESERVES   |
|  | 67 | 19. WINST PER AANDEEL   |
|  | 67 | 20. MINDERHEIDSBELANGEN   |
|  | 67 | 21. LANGLOPENDE SCHULDEN  |
|  | 69 | 22. PERSONEELSVORZIENINGEN                                      |
|  | 70 | 23. AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN                           |
|  | 71 | 24. HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN                                |
| OVERIGE INFORMATIE   | 72 | 25. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN REGELINGEN                      |
|  | 72 | 26. VERBONDEN PARTIJEN  |
|  | 74 | 27. OVERIGE INFORMATIE  |
| VENNOOTSCHAPPELIJKE WINST-EN-VERLIESREKENING                                   | 76 |   |
| VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS   | 77 |   |
| TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE JAAARREKENING                            | 78 | 28. ALGEMENE INFORMATIE   |
|  | 78 | 29. GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING             |
|  | 78 | 30. DEELNEMINGEN  |
|  | 79 | 31. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA                                    |
|  | 80 | 32. MATERIËLE VASTE ACTIVA                                      |
|  | 80 | 33. FINANCIËLE VASTE ACTIVA                                     |
|  | 81 | 34. EIGEN VERMOGEN  |
|  | 82 | 35. LANGLOPENDE SCHULDEN  |
|  | 83 | 36. PERSONEELSVORZIENINGEN                                      |
|  | 84 | 37. AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN                           |
|  | 84 | 38. PERSONEEL   |
|  | 84 | 39. ACCOUNTANTSKOSTEN   |
|  | 84 | 40. OVERIGE INFORMATIE  |

# WINST-EN- VERLIJESREKENING

VOOR HET BOEKJAAR EINDIGEND OP 31 MAART 2016

| In duizenden euro's                               | Toelichting | 1 april 2015/<br>31 maart 2016 | 1 april 2014/<br>31 maart 2015 |
|---|-------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <b>Netto-omzet</b>                                |             | 73.732                         | 68.246                         |
| Grondstoffen en directe verkoopkosten             |             | (38.322)                       | (35.627)                       |
| Mutaties gereed product                           |             | 58                             | 48                             |
| Bruto bedrijfsresultaat                           |             | 35.468                         | 32.667                         |
| Personeelskosten                                  | 6           | 16.810                         | 15.180                         |
| Amortisatie en bijzondere waardeverminderingen    | 10          | 116                            | 109                            |
| Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen | 11          | 1.911                          | 1.849                          |
| Overige bedrijfskosten                            | 7           | 10.883                         | 10.212                         |
| Som der bedrijfslasten                            |             | 29.720                         | 27.350                         |
| Bedrijfsresultaat                                 |             | 5.748                          | 5.317                          |
| Financiële baten                                  | 8           | 156                            | 87                             |
| Financiële lasten                                 | 8           | (289)                          | (347)                          |
| Saldo financiële baten en lasten                  |             | (133)                          | (260)                          |
| Resultaat voor winstbelasting                     |             | 5.615                          | 5.057                          |
| Winstbelasting                                    | 9           | (1.998)                        | (1.613)                        |
| <b>Nettoresultaat</b>                             |             | <b>3.617</b>                   | <b>3.444</b>                   |
| Toe te rekenen aan:                               |             |                                |                                |
| ▪ Aandeelhouders van de vennootschap              |             | 3.643                          | 3.462                          |
| ▪ Minderheidsbelangen                             | 20          | (26)                           | (18)                           |
|   |             | 3.617                          | 3.444                          |
| <b>Winst per aandeel in euro's</b>                |             |                                |                                |
| Gemiddeld aantal uitstaande aandelen              | 17          | 860.351                        | 860.351                        |
| Winst per aandeel                                 |             | 4,23                           | 4,02                           |

De toelichting in de paragrafen 1 tot en met 27 is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

# OVERZICHT VAN DE GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN

VOOR HET BOEKJAAR EINDIGEND OP 31 MAART 2016

| In duizenden euro's   | Toelichting | 1 april 2015/<br>31 maart 2016 | 1 april 2014/<br>31 maart 2015 |
|---|-------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <b>Nettoresultaat</b>   |             | 3.617                          | 3.444                          |
| <b>Niet-gerealiseerde resultaten die nooit naar de winst- en-verliesrekening gerubriceerd kunnen worden</b>         |             |                                |                                |
| Actuariële resultaten bij personeelsbeloningen, na belastingen  | 22          | 6                              | (204)                          |
| <b>Niet-gerealiseerde resultaten die in de toekomst naar de winst-en-verliesrekening gerubriceerd kunnen worden</b> |             |                                |                                |
| Koersverschillen bij omrekening van buitenlandse activiteiten   | 18          | (657)                          | 3.680                          |
| Mutatie afdekking netto-investering, na belastingen   | 18          | 54                             | (367)                          |
| Mutatie kasstroomafdekking, na belastingen  | 18          | 56                             | 32                             |
| <b>Baten en lasten rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen</b>  |             | (541)                          | 3.141                          |
| <b>Totale gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten na winstbelasting</b>                                      |             | 3.076                          | 6.585                          |
| Toe te rekenen aan:   |             |                                |                                |
| ▪ Aandeelhouders van de vennootschap  |             | 3.103                          | 6.592                          |
| ▪ Minderheidsbelangen   | 20          | (27)                           | (7)                            |
|   |             | <u>3.076</u>                   | <u>6.585</u>                   |

De toelichting in de paragrafen 1 tot en met 27 is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.



**BALANS**

VOOR HET BOEKJAAR EINDIGEND OP 31 MAART 2016

| In duizenden euro's  | Toelichting | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|--|-------------|---------------|---------------|
| <b>Vaste activa</b>  |             |               |               |
| Immateriële vaste activa   | 10          | 376           | 363           |
| Materiële vaste activa   | 11          | 14.940        | 15.139        |
| Uitgestelde winstbelastingvorderingen                                | 12          | 1.859         | 2.227         |
| Overige langlopende vorderingen                                      | 13          | –             | 205           |
|  |             | 17.175        | 17.934        |
| <b>Vlottende activa</b>  |             |               |               |
| Voorraden  | 14          | 7.958         | 7.772         |
| Handels- en overige vorderingen                                      | 15          | 13.197        | 15.362        |
| Winstbelastingvorderingen  |             | 159           | 72            |
| Geldmiddelen en kasequivalenten                                      | 16          | 6.791         | 5.305         |
|  |             | 28.105        | 28.511        |
| <b>Totaal activa</b>   |             |               |               |
|  |             | 45.280        | 46.445        |
| <b>Eigen vermogen</b>  |             |               |               |
| Aandelenkapitaal   | 17          | 1.953         | 1.953         |
| Agioreserve  |             | 1.219         | 1.219         |
| Benoemde reserves  | 18          | 280           | 818           |
| Ingehouden winsten   |             | 28.589        | 26.669        |
| Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders van de vennootschap |             | 32.041        | 30.659        |
| Minderheidsbelangen  | 20          | 16            | 43            |
| Totaal eigen vermogen  |             | 32.057        | 30.702        |
| <b>Langlopende verplichtingen</b>                                    |             |               |               |
| Langlopende schulden   | 21          | 875           | 1.125         |
| Personeelsvoorzieningen  | 22          | 1.190         | 1.417         |
| Uitgestelde winstbelastingverplichtingen                             | 12          | 38            | 12            |
| Afgeleide financiële instrumenten                                    | 23          | 79            | 154           |
|  |             | 2.182         | 2.708         |
| <b>Kortlopende verplichtingen</b>                                    |             |               |               |
| Kredietinstellingen  | 16          | –             | –             |
| Aflossingsverplichting langlopende schulden                          | 21          | 250           | 2.556         |
| Handels- en overige schulden   | 24          | 10.451        | 10.034        |
| Winstbelastingverplichtingen   |             | 84            | 305           |
| Personeelsvoorzieningen  | 22          | 256           | 140           |
|  |             | 11.041        | 13.035        |
| <b>Totaal eigen vermogen en verplichtingen</b>                       |             |               |               |
|  |             | 45.280        | 46.445        |

De toelichting in de paragrafen 1 tot en met 27 is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

# OVERZICHT VAN MUTATIES IN HET EIGEN VERMOGEN

VOOR HET BOEKJAAR EINDIGEND OP 31 MAART 2016

| Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders<br>van de vennootschap |                            |       |  |                             |                                       |                            |         |                                    |                                  |
|---|----------------------------|-------|--|-----------------------------|---------------------------------------|----------------------------|---------|------------------------------------|----------------------------------|
| In duizenden euro's   |                            |       |  |                             |                                       |                            |         |                                    |                                  |
|   | AAN-<br>DELEN-<br>KAPITAAL | AGIO  | RESERVE<br>OMREKE-<br>NINGS-<br>VER-<br>SCHILLEN | AFDEK-<br>KINGS-<br>RESERVE | RESERVE<br>IMMA-<br>TERIËLE<br>ACTIVA | INGE-<br>HOUDEN<br>WINSTEN | TOTAAL  | MINDER-<br>HEIDS-<br>BELAN-<br>GEN | TOTAAL<br>EIGEN<br>VERMO-<br>GEN |
| <b>Stand per 31 maart 2014</b>  | 1.953                      | 1.219 | (2.668)  | (191)                       | 285                                   | 25.293                     | 25.891  | 96                                 | 25.987                           |
| Nettoresultaat over<br>het boekjaar 2014/2015                           | -                          | -     | -  | -                           | -                                     | 3.462                      | 3.462   | (18)                               | 3.444                            |
| Niet-gerealiseerde resultaten   | -                          | -     | 3.669  | (335)                       | -                                     | (204)                      | 3.130   | 11                                 | 3.141                            |
| Totaal gerealiseerde en<br>niet-gerealiseerde resultaten                | -                          | -     | 3.669  | (335)                       | -                                     | 3.258                      | 6.592   | (7)                                | 6.585                            |
| Overboeking reserve<br>immateriële activa                               | -                          | -     | -  | -                           | 58                                    | (58)                       | -       | -                                  | -                                |
| Kapitaalsverandering  | -                          | -     | -  | -                           | -                                     | -                          | -       | (46)                               | (46)                             |
| Dividend over 2013/2014   | -                          | -     | -  | -                           | -                                     | (1.824)                    | (1.824) | -                                  | (1.824)                          |
| <b>Stand per 31 maart 2015</b>  | 1.953                      | 1.219 | 1.001  | (526)                       | 343                                   | 26.669                     | 30.659  | 43                                 | 30.702                           |
| Nettoresultaat over<br>het boekjaar 2015/2016                           | -                          | -     | -  | -                           | -                                     | 3.643                      | 3.643   | (26)                               | 3.617                            |
| Niet-gerealiseerde resultaten   | -                          | -     | (656)  | 110                         | -                                     | 6                          | (540)   | (1)                                | (541)                            |
| Totaal gerealiseerde en<br>niet-gerealiseerde resultaten                | -                          | -     | (656)  | 110                         | -                                     | 3.649                      | 3.103   | (27)                               | 3.076                            |
| Overboeking reserve<br>immateriële activa                               | -                          | -     | -  | -                           | 8                                     | (8)                        | -       | -                                  | -                                |
| Kapitaalsverandering  | -                          | -     | -  | -                           | -                                     | -                          | -       | -                                  | -                                |
| Dividend over 2014/2015   | -                          | -     | -  | -                           | -                                     | (1.721)                    | (1.721) | -                                  | (1.721)                          |
| <b>Stand per 31 maart 2016</b>  | 1.953                      | 1.219 | 345  | (416)                       | 351                                   | 28.589                     | 32.041  | 16                                 | 32.057                           |

Het dividend per aandeel 2014/2015, zoals uitgekeerd in 2015/2016, bedroeg € 2,00 (2014/2015: € 2,12).

De toelichting in de paragrafen 1 tot en met 27 is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

# KASSTROOM- OVERZICHT

VOOR HET BOEKJAAR EINDIGEND OP 31 MAART 2016

| In duizenden euro's  | Toelichting | 1 april 2015/<br>31 maart 2016 | 1 april 2014/<br>31 maart 2015 |
|--|-------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Bedrijfsresultaat  |             | 5.748                          | 5.317                          |
| Aanpassingen voor:   |             |                                |                                |
| ▪ Amortisatie immateriële vaste activa en<br>bijzondere waardeverminderingen                         | 10          | 116                            | 109                            |
| ▪ Afschrijvingen materiële vaste activa en<br>bijzondere waardeverminderingen                        | 11          | 1.911                          | 1.849                          |
| ▪ Activering eigen uren  |             | (155)                          | (169)                          |
| ▪ Mutaties voorzieningen   | 22          | (92)                           | 5                              |
| ▪ Koersverschillen   |             | 155                            | (196)                          |
| <b>Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten vóór verandering werkkapitaal,<br/>belastingen en interest</b> |             | <b>7.683</b>                   | <b>6.915</b>                   |
| Veranderingen in werkkapitaal  |             | 2.105                          | 298                            |
| Betaalde winstbelasting  |             | (1.970)                        | (1.357)                        |
| Ontvangen en betaalde interest   |             | (174)                          | (244)                          |
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>   |             | <b>7.644</b>                   | <b>5.612</b>                   |
| Ontvangsten uit verkoop van bedrijfsmiddelen   | 11          | 17                             | –                              |
| Investerings immateriële vaste activa  | 10          | (15)                           | (18)                           |
| Aankoop materiële vaste activa   | 11          | (1.927)                        | (1.107)                        |
| Ontvangsten uit financiële vaste activa  | 11          | 231                            | –                              |
| <b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>  |             | <b>(1.694)</b>                 | <b>(1.125)</b>                 |
| Kapitaalsverandering door minderheidsbelang  |             | –                              | (38)                           |
| Betaald dividend   |             | (1.721)                        | (1.824)                        |
| Opgenomen langlopende financiering/aflossing langlopende<br>financiering                             | 21          | (2.484)                        | (250)                          |
| <b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>   |             | <b>(4.205)</b>                 | <b>(2.112)</b>                 |
| <b>Netto kasstroom voor koerseffecten</b>  |             | <b>1.745</b>                   | <b>2.375</b>                   |
| <b>Valutakoers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen</b>  |             | <b>(259)</b>                   | <b>767</b>                     |
| <b>Netto kasstroom</b>   |             | <b>1.486</b>                   | <b>3.142</b>                   |
| Saldo geldmiddelen per 1 april   |             | 5.305                          | 2.163                          |
| Saldo geldmiddelen per 31 maart  |             | 6.791                          | 5.305                          |
| <b>Netto kasstroom</b>   | 16          | <b>1.486</b>                   | <b>3.142</b>                   |

De toelichting in de paragrafen 1 tot en met 27 is een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.



# TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

## 1. ALGEMENE INFORMATIE

Holland Colours NV ('de vennootschap') is een naamloze vennootschap, statutair gevestigd in Apeldoorn, Nederland.

De vennootschap en haar dochterondernemingen ('de Groep') produceren, distribueren en verkopen kleurconcentraten. De Holland Colours Groep is actief via negen eigen vestigingen en een netwerk van agenten en distributeurs.

Aandelen van de vennootschap zijn genoteerd aan Euronext te Amsterdam.

Sinds 2 april 2012 is meer dan 50% van de aandelen van Holland Colours NV in handen van houdstermaatschappij Holland Pigments BV, waarin onder meer alle medewerkers van Holland Colours deelnemen. De huidige en gepensioneerde medewerkers bezitten circa 22% van de aandelen van Holland Pigments BV. Het boekjaar van de Groep begint op 1 april en eindigt op 31 maart van het daaropvolgende jaar.

De geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap omvat de jaarrekening van de vennootschap en haar dochterondernemingen.

Op 26 mei 2016 is de geconsolideerde jaarrekening 2015/2016 besproken in de vergadering van de Raad van Commissarissen en goedgekeurd voor publicatie. Zij zal ter vaststelling worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 7 juli 2016.

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2015/2016 van de vennootschap. Ten aanzien van de enkelvoudige jaarrekening is gebruikgemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 402 van Titel 2 Boek 2 BW en volstaat de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening met de vermelding van het 'Nettoresultaat groepsmaatschappijen', alsmede de 'Overige baten en lasten na belastingen'. Deze laatste post betreft het saldo van de baten en lasten van Holland Colours NV.

## 2. GRONDSLAGEN TOEGEPAST BIJ DE OPSTELLING VAN DE JAARREKENING

### ALGEMEEN

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard in de Europese Unie, en met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening wordt gepresenteerd in duizenden euro's afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal, tenzij anders aangegeven.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten, met uitzondering van de afgeleide financiële instrumenten; deze zijn gewaardeerd tegen reële waarde.

Door het management zijn bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening op enkele gebieden schattingen en veronderstellingen gemaakt, die van invloed zijn op de bedragen die in de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen. Wijzigingen in schattingen en veronderstellingen kunnen van invloed zijn op bedragen die in komende jaren worden gerapporteerd. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schattingen worden herzien en in de toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De belangrijkste schattingen zijn opgenomen onder de relevante grondslagen en betreffen voornamelijk de post actieve belastinglatenties uit hoofde van voorwaartse verliescompensatie, bijzondere waardeverminderingen van machines en installaties, waardering van voorraden, alsmede de personeelsvoorzieningen.

De hierna uiteengezette grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn consistent toegepast voor de in deze geconsolideerde jaarrekening gepresenteerde perioden.

Tevens past de Groep IFRS 8 Operationele Segmenten toe. De vereiste segmentering sluit aan op de bestuurlijke en interne rapportagestructuur van de Groep.

De volgende standaard en wijziging daarop is met ingang van het boekjaar 2015/2016 voor het eerst toegepast op deze geconsolideerde jaarrekening: IFRIC 21 (Heffingen).

Toepassing van deze gewijzigde standaarden heeft geen materiële invloed gehad op de jaarrekening 2015/2016. De Groep heeft tevens verbeteringen vanuit het jaarlijkse 'IFRS improvementsproject' toegepast. De toepassing hiervan heeft evenmin een effect gehad op het vermogen en het resultaat van de Groep en zal, naar verwachting, ook geen materiële invloed hebben op de jaarrekening 2016/2017 of de jaren daarna.

De onderstaande standaarden en interpretaties waren op de datum van publicatie van de jaarrekening van de Groep uitgegeven maar nog niet van kracht. Hieronder zijn alleen de standaarden en interpretaties opgesomd waarvan de Groep een redelijke verwachting heeft dat deze bij toekomstige toepassing een impact zullen hebben op de toelichtingen, de financiële positie of de resultaten van de Groep. De Groep is van plan deze standaarden en interpretaties toe te passen zo gauw deze van toepassing zijn.

- IFRS 9 Financiële instrumenten van kracht per 1 januari 2018. Deze standaard vervangt delen uit IAS 39 welke relateren aan de classificatie en waardering van financiële instrumenten. IFRS 9 bepaalt dat er financiële instrumenten gecategoriseerd dienen te worden in 2 categorieën, gewaardeerd op reële waarde en gewaardeerd op geamortiseerde kosten. Deze classificatie is afhankelijk van de handelswijze omtrent financiële activa van de entiteit, en de contractuele kasstroomkarakteristieken van het instrument.
- IFRS 15 Opbrengsten uit contracten met klanten van kracht per 1 januari 2018. Deze standaard vervangt de bestaande standaarden met betrekking tot omzetverantwoording. De nieuwe standaard schrijft stringenter voor wanneer omzet verantwoord mag worden. Dit kan leiden tot wijzigingen in het moment van omzetverantwoording.
- IFRS 16 Leases van kracht per 1 januari 2019. Deze standaard bepaalt dat een lessee het gebruiksrecht en de leaseverplichting van een lease onderkent. Het gebruiksrecht wordt behandeld op eenzelfde wijze als andere niet-financiële activa en dienovereenkomstig afgeschreven en de verplichting wordt gewaardeerd op basis van geamortiseerde kosten. Dit zal over het algemeen leiden tot hogere kosten aan het begin van het leasecontract en dalende kosten gedurende het leasecontract als gevolg van een dalende interestcomponent. Deze standaard vervangt IAS 17.

De Groep beoordeelt momenteel het mogelijke effect van de toepassing van deze standaarden. De overige nieuwe of gewijzigde standaarden zullen naar verwachting geen materiële invloed hebben op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.

## Grondslagen voor consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap over het boekjaar 2015/2016 zijn de Vennootschap en haar dochterondernemingen, waarin zij directe of indirecte effectieve beleidsbepalende invloed heeft, volledig geconsolideerd opgenomen. Er is sprake van effectieve beleidsbepalende invloed als de Vennootschap de macht heeft om, direct of indirect, het financiële of operationele beleid van een onderneming te bepalen, zodat voordeel uit de activiteiten van die onderneming kan worden behaald. Dochterondernemingen worden geconsolideerd vanaf de overnamedatum, zijnde de datum waarop feitelijke zeggenschap over de overgenomen partij wordt verworven; consolidatie wordt voortgezet tot het moment dat de feitelijke zeggenschap ophoudt te bestaan. De jaarrekeningen van de dochterondernemingen zijn voor het merendeel opgesteld voor hetzelfde verslagjaar als dat van de moedermaatschappij, waarbij consistente waarderingsgrondslagen worden toegepast. Een uitzondering hierop zijn de jaarrekeningen van de vestigingen in Mexico en China. Deze worden opgesteld voor een kalenderjaar op basis van dezelfde consistente waarderingsgrondslagen. In de geconsolideerde jaarrekening zijn de financiële gegevens van de volgende dochterondernemingen verwerkt:

### Juridische structuur inclusief kapitaalbelang en divisiestructuur

| Divisie  | Naam deelneming                                | Belang |
|----------|--|--------|
| Europa   | Holland Colours Europe BV, Nederland           | 100%   |
| Europa   | Holland Colours UK Ltd, Verenigd Koninkrijk    | 100%   |
| Europa   | Holland Colours Hungária Kft, Hongarije        | 100%   |
| Americas | Holland Colours Canada Inc, Canada             | 100%   |
| Americas | Holland Colours Americas Inc, Verenigde Staten | 100%   |
| Americas | Holland Colours Mexicana SA de CV, Mexico      | 100%   |
| Asia     | PT Holland Colours Asia, Indonesië*            | 99%    |
| Asia     | Holland Colours China Ltd, China               | 100%   |
| Asia     | PT Holco Indo Jaya, Indonesië**                | 85%    |

\* Van de deelneming PT Holland Colours Asia in Indonesië berust 1% van het juridische eigendom bij Holland Pigments BV. Het volledige economische eigendom berust bij Holland Colours.

\*\* Van de deelneming PT Holco Indo Jaya in Indonesië berust 35% van het juridische en economische eigendom bij PT Holland Colours Asia en 50% van het juridische en economische eigendom bij Holland Colours NV.

Er zijn geen wijzigingen in de consolidatiekring opgetreden ten opzichte van het boekjaar 2014/2015.

Van de deelneming in Indonesië, PT Holco Indo Jaya, bezit Holland Colours NV samen met zijn Indonesische dochterbedrijf PT Holland Colours Asia 85% van de aandelen. Gaypa Srl participeert voor de resterende 15%. De resultaten van PT Holco Indo Jaya worden integraal geconsolideerd in de cijfers over het boekjaar 2015/2016, waarbij het aandeel van derden in het totaal eigen vermogen en groepsresultaat afzonderlijk wordt vermeld.

De deelneming Holland Colours Europe BV maakt gebruik van de vrijstelling inzake deponering van jaarcijfers op grond van artikel 403 van het Burgerlijk Wetboek. De deelneming Holland Colours UK Ltd maakt gebruik van de vrijstelling inzake verplichte controle van de jaarrekening op grond van artikel 479A van de Companies Act 2006.

In de geconsolideerde jaarrekening worden onderlinge vorderingen, schulden en leveringen, evenals ongerealiseerde baten en lasten uit hoofde van interne transacties en dividenden, volledig geëlimineerd. Niet-gerealiseerde verliezen worden op dezelfde wijze geëlimineerd als niet-gerealiseerde winsten, maar slechts voor zover er geen aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering.

#### Vreemde valuta

De posten in de jaarrekening van elke entiteit van de Groep worden vastgelegd in de valuta van de primaire economische omgeving waarin deze entiteit opereert, de functionele valuta. De geconsolideerde jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele en presentatievaluta van de vennootschap.

Transacties in buitenlandse valuta worden omgerekend naar de functionele valuta, tegen de geldende wisselkoersen op het moment van afsluiten van de transacties. Alle monetaire activa en verplichtingen in buitenlandse valuta worden omgerekend tegen de per balansdatum geldende wisselkoers. Koersverschillen uit hoofde van omrekening en afwikkeling worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Activa en verplichtingen van groepsmaatschappijen met een functionele valuta anders dan de euro, worden omgerekend tegen de per balansdatum geldende wisselkoers. De winst-en-verliesrekeningen van deze groepsmaatschappijen worden omgerekend tegen de gemiddelde wisselkoersen gedurende het boekjaar. De hieruit voortvloeiende omrekeningsverschillen worden verwerkt in de niet-gerealiseerde resultaten en de reserve omrekeningsverschillen. Bij verkoop dan wel beëindiging van een activiteit buiten de eurozone, wordt het betreffende bedrag uit het eigen vermogen overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening, als onderdeel van de winst of het verlies bij de verkoop of beëindiging.

De koersen van de belangrijkste valuta's ten opzichte van de euro zijn als volgt:

| Gehanteerde koersen |               | Gemiddelde koers |           |
|---------------------|---------------|------------------|-----------|
| In euro's           | Eindkoers     |                  |           |
|                     | 31 maart 2016 | 31 maart 2015    | 2015/2016 |
| Amerikaanse dollar  | 1,12          | 1,08             | 1,10      |
| Britse pond         | 0,79          | 0,73             | 0,73      |
| Canadese dollar     | 1,47          | 1,37             | 1,45      |
| Chinese yuan        | 7,33          | 6,65             | 6,99      |
| Mexicaanse peso     | 19,58         | 16,43            | 18,35     |

#### Afgeleide financiële instrumenten

Holland Colours maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten), zoals valutatermijncontracten en renteswaps voor het beperken van rente- en valutarisico's, die ontstaan uit operationele, financierings- en investeringsactiviteiten. Afgeleide financiële instrumenten worden niet gebruikt voor handelsdoeleinden. Wanneer deze afgeleide financiële instrumenten niet voldoen aan de vereisten voor hedge accounting, worden de resultaten in de winst-en-verliesrekening verwerkt onder Overige bedrijfskosten, zie hiervoor ook toelichting 7. Dergelijke afgeleide financiële instrumenten worden bij de eerste opname verantwoord tegen de reële waarde per de datum waarop het contract is aangegaan en vervolgens wordt de reële waarde opnieuw bepaald. Derivaten worden opgenomen als een actiefpost indien de reële waarde positief is en als een verplichting als deze negatief is.

Eventuele winsten of verliezen voortkomend uit wijzigingen in de reële waarde van derivaten worden direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, behoudens het effectieve deel van een kasstroomafdekking, dat in de niet-gerealiseerde resultaten wordt opgenomen en later, zodra de afgedekte positie in het resultaat wordt opgenomen, naar de winst-en-verliesrekening wordt overgeboekt.

Ten behoeve van afdekking van risico's worden afdekkingen als volgt gerubriceerd:

#### Kasstroomafdekking

Wanneer aan specifieke voorwaarden wordt voldaan, kan kasstroomafdekking (hedge accounting) worden toegepast (IAS 39). Deze specifieke voorwaarden komen erop neer dat er een aantoonbare één-op-één relatie moet bestaan tussen de variabiliteit van kasstromen die is toe te rekenen aan een bepaald risico dat is verbonden met een opgenomen actief of verplichting, dat de relatie gedocumenteerd moet zijn en dat de afdekking voldoende effectief moet zijn. In die situatie wordt, gedurende de looptijd van het risico en het hedge instrument, de winst of het verlies rechtstreeks verwerkt in het overzicht van niet-gerealiseerde resultaten.

De Groep past kasstroom hedge accounting toe op rentederivaten. Door de toepassing van hedge accounting is er binnen het eigen vermogen een kasstroom hedge reserve gevormd. Deze reserve is verminderd met de uitgestelde winstbelasting over het saldo. Indien het afdekkingsinstrument afloopt of wordt verkocht, beëindigd of uitgeoefend,



zonder vervanging, of indien de aanwijzing als afdekking wordt ingetrokken, blijft een eventuele cumulatieve winst of een eventueel cumulatief verlies, dat eerst in de niet-gerealiseerde resultaten van de afdekkingsreserve is opgenomen, in de niet-gerealiseerde resultaten van de afdekkingsreserve, totdat de verwachte transactie of vaststaande toezegging zich voordoet. Op dat moment wordt de afgedekte transactie in de winst-en-verliesrekening verantwoord en vindt de overboeking plaats uit het eigen vermogen naar de winst-en-verliesrekening. Op valutacontracten wordt geen kasstroom hedge accounting toegepast. Hierdoor worden winsten of verliezen op deze hedge instrumenten in de winst-en-verliesrekening verwerkt onder de Financieringsbaten en -lasten.

#### *Afdekking van een netto-investering*

Afdekkingen van netto-investeringen in buitenlandse activiteiten worden op een gelijksoortige manier behandeld als kasstroomafdekkingen. Een winst of een verlies op het afdekkinginstrument dat toe te rekenen is aan een effectieve afdekking wordt opgenomen in het overzicht niet-gerealiseerde resultaten; de winst of het verlies dat niet toe te rekenen is aan een effectieve afdekking wordt direct verantwoord in de winst-en-verliesrekening onder de Overige bedrijfskosten.

De Groep maakte gebruik van een lening in Amerikaanse dollar als gedeeltelijke afdekking van het valutarisico van haar investeringen in buitenlandse dochterondernemingen. Deze lening is afgelost in het boekjaar 2015/2016.

Cumulatieve winsten en verliezen in het overzicht van niet-gerealiseerde resultaten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen op het moment dat de buitenlandse activiteit (deels) wordt afgestoten of verkocht.

### **RESULTAATBEPALING**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het boekjaar. Resultaten op transacties worden verantwoord bij aflevering. Daarbij worden de volgende grondslagen gehanteerd:

#### **Netto-omzet**

Onder netto-omzet wordt verstaan: de opbrengsten wegens aan derden geleverde goederen, na aftrek van kortingen, omzetbelasting en eliminatie van de verkopen binnen de Groep. De opbrengst wordt verantwoord wanneer producten aan de afnemer zijn geleverd, de afnemer het product heeft geaccepteerd en de inbaarheid van de gerelateerde vorderingen redelijkerwijs zeker is. Opbrengsten uit leveringen van goederen worden alleen dan verwerkt, wanneer de belangrijkste risico's en voordelen van eigendom aan de koper zijn overgedragen. Er worden geen opbrengsten opgenomen, indien er belangrijke onzekerheden bestaan ter zake van het innen van de verschuldigde vergoeding, de hiermee verband houdende kosten of eventuele retouren van goederen.

#### **Subsidies**

Overheidssubsidies ter compensatie van door de Groep gemaakte kosten worden systematisch als baten opgenomen in de winst-en-verliesrekening, indien met redelijke zekerheid kan worden gesteld dat de subsidie zal worden ontvangen en dat alle aan de subsidie gekoppelde voorwaarden zullen worden vervuld. Indien de subsidie betrekking heeft op een kostenpost, wordt de subsidie als een bate opgenomen over de periode die nodig is om deze toe te rekenen aan de gerelateerde kosten die ze beogen te compenseren. Subsidies ter compensatie van de Groep voor de aanschaf van een actief worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

#### **Leasebetalingen**

##### *Uit hoofde van operationele leasing*

Leasebetalingen uit hoofde van operationele lease worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

##### *Uit hoofde van financiële leasing*

Leaseovereenkomsten voor materiële vaste activa, waardoor de Groep vrijwel alle risico's en voordelen die aan het eigendom van een actief verbonden zijn overneemt, worden geclassificeerd als een financiële lease. Financiële leaseovereenkomsten worden op het moment van aangaan van de leaseovereenkomst geactiveerd tegen de reële waarde van de geleaste activa of de lagere contante waarde van de minimum leasebetalingen. Elke leasebetaling wordt gesplitst in een aflossingsdeel en een financieringsdeel, op zodanige wijze dat een constante rentevoet over de openstaande verplichting wordt verkregen. De leaseverplichting, onder aftrek van financieringskosten, wordt opgenomen onder de langlopende verplichtingen. Het rentedeel van de leasekosten wordt opgenomen in de winst-en-verliesrekening gedurende de looptijd van de leaseovereenkomst.

#### **Financiële baten en lasten**

De financiële baten en lasten omvatten de baten en lasten op uitgezette en opgenomen gelden en rentelasten van financiële leasebetalingen. De rentebaten en -lasten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen op basis van de effectieve-rentemethode. De rentebaten en -lasten worden in de winst-en-verliesrekening onder de Financiële baten en lasten verantwoord.

#### **Actuele winstbelastingen**

Actuele belastingvorderingen en -verplichtingen voor de lopende periode worden gewaardeerd tegen het bedrag dat naar verwachting zal worden teruggevorderd van of betaald aan de belastingautoriteiten. Het belastingbedrag wordt berekend op basis van de belastingtarieven en belastingwetgeving waarvan het wetgevingsproces op de verslagdatum materieel is afgesloten, zoals van toepassing in de landen waar de Groep actief is en belastbare inkomsten genereert. Actuele winstbelasting die betrekking heeft op posten die

rechtstreeks in het eigen vermogen zijn verwerkt, wordt in het eigen vermogen verwerkt en niet in de winst-en-verliesrekening. Van tijd tot tijd beoordeelt het management standpunten die in belastingaangiften worden ingenomen ten aanzien van situaties waarin de toepasselijke fiscale regelgeving verschillend kan worden uitgelegd. Er worden voorzieningen gevormd, waar dat noodzakelijk is.

#### **Winst per aandeel**

Het resultaat per aandeel wordt berekend als het resultaat van de aan aandeelhouders toe te rekenen winst of het verlies, gedeeld door het gewogen gemiddelde aantal uitstaande aandelen in de betreffende periode.

### **WAARDERING VAN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN**

#### **Algemeen**

De waarderingsgrondslagen zijn in hoofdlijnen waardering van activa en verplichtingen tegen historische kosten, met uitzondering van de (afgeleide) financiële instrumenten.

#### **Saldering van financiële instrumenten**

Financiële activa en verplichtingen worden in de geconsolideerde balans slechts dan gesaldeerd opgenomen, indien er een actueel in rechte afdwingbaar recht bestaat om de verantwoorde bedragen te salderen en de intentie bestaat om deze gesaldeerd of simultaan af te wikkelen.

#### **Immateriële vaste activa**

Kosten van ontwikkelactiviteiten worden geactiveerd, indien het product of proces technisch en commercieel haalbaar is en de Groep over voldoende middelen beschikt om de ontwikkeling te voltooien en wanneer de verwachting is dat toekomstige opbrengsten worden gegenereerd. De geactiveerde kosten omvatten directe personeelskosten en een opslag voor overheadkosten, voor zover deze toe te rekenen zijn aan het project. Alle overige onderzoeks- en ontwikkelkosten worden als last in de winst-en-verliesrekening verwerkt op het moment dat zij worden gemaakt.

Geactiveerde ontwikkelkosten worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met de cumulatieve amortisatie en eventuele bijzondere waardeverminderingen. Amortisatiekosten worden lineair ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht op basis van de geschatte gebruiksduur, die vijf jaar bedraagt.

Immateriële vaste activa worden getoetst op bijzondere waardevermindering, indien er aanwijzingen zijn dat het immaterieel actief mogelijk een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. De amortisatieperiode en -methode voor een immaterieel actief met een bepaalde gebruiksduur worden ten minste aan het einde van ieder boekjaar beoordeeld. Wijzigingen in de verwachte gebruiksduur of in het verwachte patroon van toekomstige economische voordelen van het actief worden verantwoord door middel van een wijziging van de amortisatieperiode en/of -methode en worden behandeld als schattingswijziging.

#### **Overige immateriële vaste activa**

De overige immateriële vaste activa bestaan uit de kosten voor software en licenties, evenals de externe kosten die gemeoid zijn met de implementatie en ingebruikname hiervan. De overige immateriële vaste activa worden gewaardeerd op basis van historische kostprijs, dat wil zeggen de verkrijgingprijs of de vervaardigingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. De amortisatie geschiedt lineair ten laste van de winst-en-verliesrekening op basis van de geschatte gebruiksduur, die drie tot vijf jaar bedraagt.

#### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op basis van historische kostprijs, dat wil zeggen de verkrijgingprijs of de vervaardigingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van zelf vervaardigde activa omvat materiaalkosten, directe personeelskosten en een passend gedeelte van de direct toerekenbare overheadkosten. Financieringskosten worden toegevoegd aan de kostprijs van materiële vaste activa, indien die kosten voldoen aan de voorwaarden voor opname in de balans. Indien belangrijke onderdelen van de materiële vaste activa met regelmatige tussenpozen moeten worden vervangen, verantwoordt de Groep dergelijke bestanddelen als afzonderlijke activa met een eigen gebruiksduur en afschrijvingsmethode. Alle overige reparatie- en onderhoudskosten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen op het moment dat zij zich voordoen.

Materiële vaste activa worden getoetst op bijzondere waardevermindering, indien er aanwijzingen zijn dat het materieel actief mogelijk een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. De afschrijvingsperiode en -methode voor een materieel actief met een bepaalde gebruiksduur worden ten minste aan het einde van ieder boekjaar beoordeeld. Wijzigingen in de verwachte gebruiksduur of in het verwachte patroon van toekomstige economische voordelen van het actief worden verantwoord door middel van een wijziging van de afschrijvingsperiode of -methode en worden behandeld als schattingswijziging.

#### **Financiële vaste activa**

Leningen en vorderingen waarvan de vervaldatum meer dan twaalf maanden na balansdatum ligt, worden gepresenteerd als financiële vaste activa en worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde, verminderd met direct toerekenbare transactiekosten. Na eerste verwerking worden rentedragende leningen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs onder toepassing van de effectieve-rentemethode, onder aftrek van eventuele bijzondere waardeverminderingen. Winsten en verliezen die ontstaan uit wijzigingen in de geamortiseerde kostprijs worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening onder de financieringskosten.

## Activa in lease

Leaseovereenkomsten waarbij de Groep feitelijk alle risico's en voordelen van eigendom overneemt, worden geclassificeerd als financiële lease. Materiële vaste activa die door financiële lease zijn verworven, worden gewaardeerd tegen de laagste van de reële waarde en de contante waarde van de minimale leasebetalingen bij aanvang van de lease, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. Leasebetalingen worden verantwoord zoals beschreven onder resultaatbepaling.

## Afschrijvingen

Afschrijvingen worden ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht volgens de lineaire methode op basis van de geschatte gebruiksduur van ieder onderdeel van een materieel vast actief. Op terreinen wordt niet afgeschreven. De geschatte gebruiksduur is als volgt:

|                                     |              |
|-------------------------------------|--------------|
| Gebouwen                            | 25 – 40 jaar |
| Inrichting en installaties gebouwen | 10 jaar      |
| Machines en installaties            | 10 jaar      |
| Overige vaste activa                | 3 – 5 jaar   |

Jaarlijks worden de resterende gebruiksduur, restwaarde en methode van afschrijving beoordeeld.

## Bijzondere waardevermindering van vaste activa

Jaarlijks wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn voor mogelijke bijzondere waardeverminderingen (impairment) van vaste activa. Indien er sprake is van zulke aanwijzingen, wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarden van het actief.

De realiseerbare waarde is de hoogste van de (directe) opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Activa worden afgewaardeerd, indien de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde. Voor activa wordt een bijzondere waardevermindering teruggenomen, indien de schattingen zijn veranderd aan de hand waarvan de realiseerbare waarde was bepaald. Een bijzondere waardevermindering wordt uitsluitend teruggenomen voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger wordt dan de boekwaarde die zou zijn vastgesteld na aftrek van afschrijvingen, indien er geen bijzondere waardevermindering was verantwoord.

## Uitgestelde winstbelastingen

Er wordt een vordering opgenomen, dan wel een voorziening getroffen voor uitgestelde winstbelastingverschillen met behulp van de balansmethode voor tijdelijke verschillen tussen de boekwaarden van activa en verplichtingen, zoals blijkt uit de financiële verslaggeving (IFRS) en de fiscale boekwaarde van de desbetreffende posten.

De boekwaarde van de uitgestelde belastingvorderingen wordt per verslagdatum beoordeeld en verlaagd, voor zover het niet waarschijnlijk is dat voldoende fiscale winst beschikbaar zal zijn, waarmee het tijdelijke verschil geheel of gedeeltelijk kan worden verrekend. Niet opgenomen uitgestelde belastingvorderingen worden per verslagdatum herbeoordeeld en opgenomen, voor zover het waarschijnlijk is dat in de toekomst fiscale winsten aanwezig zullen zijn waarmee deze uitgestelde vordering kan worden verrekend.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn op de periode waarin de vordering wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld, op basis van de belastingtarieven (en de belastingwetgeving) waarvan het wetgevingsproces tegen de verslagdatum materieel is afgesloten.

Uitgestelde belastingen die betrekking hebben op posten die buiten de winst of het verlies zijn verwerkt, worden buiten de winst of het verlies verwerkt. Uitgestelde belastingen worden, naar gelang de onderliggende transactie, ofwel in niet-gerealiseerde resultaten opgenomen, ofwel direct in het eigen vermogen.

Uitgestelde winstbelastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd, indien er een in rechte afdwingbaar recht bestaat om actuele winstbelastingvorderingen te salderen met actuele winstbelastingverplichtingen en de uitgestelde belastingen verband houden met dezelfde belastbare entiteit en dezelfde belastingautoriteit.

Er is sprake van onzekerheden omtrent de uitleg van complexe fiscale regelgeving en de hoogte en het tijdstip van toekomstige belastbare winsten. Gezien het brede scala van internationale zakelijke relaties kunnen verschillen tussen de gedane aannames en de daadwerkelijke uitkomsten, of toekomstige wijzigingen in dergelijke aannames, leiden tot toekomstige wijzigingen in de al opgenomen fiscale afdrachten en teruggaven.

## Voorraden

De voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs of tegen netto-opbrengstwaarde, indien deze lager is. De kostprijs van voorraden is gebaseerd op het beginsel FIFO (first in, first out). Het gereed product is gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, waarin begrepen de grondstofkosten en een opslag voor de directe en indirecte productiekosten op basis van de normale capaciteit, dan wel opbrengstwaarde, indien deze lager is. De netto-opbrengstwaarde wordt gevormd door de geschatte verkoopprijs in de normale bedrijfsuitvoering, minus de geschatte kosten van voltooiing en de geschatte kosten ten behoeve van de afwikkeling van de verkoop.



### **Handels- en overige vorderingen**

De handelsdebiteuren en overige vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, daarna tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien wordt voorzien dat deze vorderingen niet volledig kunnen worden geïnd, wordt een voorziening getroffen voor oninbaarheid.

### **Geldmiddelen en kasequivalenten**

Geldmiddelen en kasequivalenten omvatten kassaldi en direct opvraagbare tegoeden.

### **Aandelenkapitaal**

Het aandelenkapitaal wordt gekwalificeerd als eigen vermogen.

### **Dividend**

Het te betalen dividend wordt als een schuld aan de aandeelhouders opgenomen, op het moment dat het voorstel tot winstbestemming is goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

### **Personeelsvoorzieningen**

Holland Colours heeft diverse pensioenregelingen in overeenstemming met lokale regelingen en voorwaarden.

De pensioenregelingen van de dochtermaatschappijen zijn in lijn met lokale wet- en regelgeving en worden volgens het principe van de toegezegde-bijdrageregeling verwerkt in deze jaarrekening. Hierbij worden vastgestelde premies betaald aan een verzekeringsmaatschappij. Bij deze pensioenregelingen heeft Holland Colours geen wettelijke of feitelijke verplichtingen om aanvullende premies te betalen, indien de verzekeringsmaatschappij onvoldoende middelen heeft om huidige of toekomstige pensioenen te betalen.

### **Overige personeelsvoorzieningen**

Als gevolg van het vervallen van de prepensioenregeling (inclusief overgangsregeling) voor de werknemers in Nederland, is de oorspronkelijk overeengekomen voorwaardelijke affinanciering van de verstreken dienstjaren omgezet in een eveneens voorwaardelijke jaarlijkse uitkering ter hoogte van hetzelfde bedrag. De belangrijkste voorwaarden, die worden gesteld aan deze uitkering zijn, dat een werknemer ten tijde van de jaarlijkse uitkering nog in dienst moet zijn van de onderneming en dat de financiële resultaten van de Groep naar het oordeel van de Directie voldoende moeten zijn om deze uitkering te kunnen doen. Voor deze toekomstige verplichting, die eindigt in september 2037, heeft de Groep een voorziening opgenomen.

Daarnaast heeft de Groep een voorziening getroffen voor andere langetermijnverplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen, waaronder jubileumuitkeringen, die werknemers hebben verdiend in ruil voor hun diensten in de verslagperiode en voorgaande perioden.

De verplichtingen zijn deels actuair bepaald, gebaseerd op een rekenrente van 3,7% (2014/2015: 1,3%) conform de Markit IBoxx-index van hoogwaardige ondernemingsobligaties en opgenomen onder de langlopende verplichtingen. De lasten worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder de personeelskosten. Alle veronderstellingen worden steeds per balansdatum opnieuw beoordeeld.

### **Voorzieningen**

In de balans wordt een voorziening verwerkt, op het moment dat er sprake is van een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting voor de Groep als gevolg van een gebeurtenis in het verleden en het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

### **Rentedragende leningen**

Opgenomen rentedragende leningen worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, verminderd met toerekenbare transactiekosten. Na de eerste verwerking worden rentedragende leningen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, waarbij een verschil tussen de kostprijs en het aflossingsbedrag op basis van de effectieve-rentemethode in de winst-en-verliesrekening wordt opgenomen over de looptijd van de lening.

### **Handels- en overige schulden**

De handels- en overige schulden worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, daarna tegen de geamortiseerde kostprijs.

### **Reële waardebepaling**

Een aantal grondslagen en de informatieverschaffing van de Groep vereisen de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Voor waarderings- en informatieverschaffingsdoeleinden wordt nadere informatie over de uitgangspunten van de reële waardebepaling vermeld bij het onderdeel van deze toelichting dat specifiek op het betreffende actief of de betreffende verplichting van toepassing is.

### *Langlopende vorderingen*

Langlopende vorderingen tegen variabele rente en tegen vaste rente worden door de Groep beoordeeld op basis van factoren, zoals rentetarieven en individuele kredietwaardigheid. Op grond van deze beoordeling wordt, wanneer noodzakelijk geacht, een voorziening getroffen voor de verwachte verliezen op de vorderingen. Per 31 maart 2016 verschilden de boekwaarden van de vorderingen niet materieel van de reële waarden.

### *Handels- en overige vorderingen*

De reële waarde van handelsdebiteuren en overige vorderingen wordt tegen de contante waarde van de toekomstige kasstromen geschat op basis van de marktrente per verslagdatum. Deze reële waarde wordt bepaald ten behoeve van de informatieverschaffing.

### 3. FINANCIËEL RISICOBEBEER

In het kader van de normale bedrijfsuitoefening loopt de Groep valuta-, krediet-, liquiditeits-, rente- en translatierisico's. Vanuit het risicobeleid wordt onderkend dat de financiële markten niet te voorspellen zijn en dat ernaar gestreefd dient te worden om de mogelijk negatieve effecten hiervan op de financiële resultaten van de Groep te beperken. Het risico van fluctuaties in vreemde valutakoersen en rentepercentages wordt deels afgedekt met behulp van afgeleide financiële instrumenten. De Directie bepaalt de uitgangspunten voor het algehele risicobeheer en stelt richtlijnen vast voor specifieke terreinen zoals valuta-, krediet-, liquiditeits-, rente- en translatierisico's en het gebruik van afgeleide en niet afgeleide financiële instrumenten. Deze richtlijnen of gevolgde werkwijze kunnen per groepsmaatschappij verschillen, als gevolg van verschillende lokale marktomstandigheden.

#### VALUTARISICO

De Groep is internationaal actief en onderhevig aan valutarisico's, waarbij de belangrijkste valuta de Amerikaanse dollar en het Britse pond zijn. Valutarisico's vloeien voort uit toekomstige commerciële transacties, verantwoorde activa en passiva en netto-investeringen in buitenlandse operaties. Valutarisico's doen zich voor, wanneer toekomstige commerciële transacties of verantwoorde activa en passiva luiden in een valuta die niet overeenkomt met de functionele valuta van de entiteit. De verantwoordelijkheid voor het beheer van de nettopositie in elke buitenlandse valuta ligt bij de Groep. De Groep heeft buitenlandse groepsmaatschappijen, waarvan het eigen vermogen bloot staat aan valutatranslatierisico's. Bij het beheer van de valutarisico's streeft Holland Colours ernaar de invloed van valutashommelingen op het groepsresultaat te beperken. Op langere termijn echter zullen blijvende wijzigingen in met name de koers van de Amerikaanse dollar ten opzichte van de euro en wijzigingen in het verschil tussen de Amerikaanse rente en Europese rente invloed hebben op het geconsolideerde resultaat en vermogen.

In de volgende tabel is de sensitiviteit van het resultaat voor belastingen en van het eigen vermogen (inclusief translatie-effect) weergegeven voor zowel de Amerikaanse dollar als het Britse pond, waarbij alle overige variabelen constant zijn gehouden:

|                          | 2015/2016               |                       | 2014/2015               |                       |
|--------------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|-----------------------|
|                          | STIJGING<br>EUR-USD 10% | DALING<br>EUR-USD 10% | STIJGING<br>EUR-USD 10% | DALING<br>EUR-USD 10% |
| Resultaat voor belasting | (849)                   | 911                   | (615)                   | 542                   |
| Eigen vermogen           | (2.341)                 | 2.268                 | (2.203)                 | 2.129                 |
|                          | STIJGING<br>EUR-GBP 10% | DALING<br>EUR-GBP 10% | STIJGING<br>EUR-GBP 10% | DALING<br>EUR-GBP 10% |
| Resultaat voor belasting | (298)                   | 297                   | (264)                   | 916                   |
| Eigen vermogen           | (269)                   | 265                   | (284)                   | 935                   |

Het belang van de verschillende vreemde valuta op de netto-omzet en op de kosten van de Groep is naar verhouding als volgt weer te geven:

| In procenten       | Omzet       |             | Kosten      |             |
|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                    | 2015-2016   | 2014/2015   | 2015-2016   | 2014/2015   |
| Euro               | 43%         | 46%         | 49%         | 53%         |
| Amerikaanse dollar | 37%         | 39%         | 35%         | 31%         |
| Britse pond        | 6%          | 5%          | 2%          | 2%          |
| Overige            | 14%         | 10%         | 14%         | 14%         |
| <b>Totaal</b>      | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

De valutaverschillen opgenomen in de winst-en-verliesrekening onder toelichting 7: Overige bedrijfskosten, bedroegen in 2015/2016 negatief € 305 (2014/2015: positief € 304).

#### KREDIETRISICO

Kredietrisico is het risico van financieel verlies voor de Groep indien een afnemer of tegenpartij van een financieel instrument de aangegane contractuele verplichtingen niet nakomt. Kredietrisico's vloeien vooral voort uit vorderingen op klanten. Holland Colours voert een actief beleid om kredietrisico's te minimaliseren. Dit wordt onder meer bereikt door gebruik te maken van strakke procedures bij te late betaling, verkoopinformatiesystemen, het raadplegen van externe bronnen en, daar waar nodig, het stellen van betaalzekerheden. Er is geen significante concentratie van kredietrisico's, als gevolg van de spreiding over een groot aantal afnemers en geografische gebieden. Er is geen kredietrisicoverzekering gesloten. Het totaal van de boekwaarde van de financiële activa, € 19.854 (31 maart 2015: € 20.782), geeft de maximale exposure ten aanzien van het kredietrisico weer.

## LIQUIDITEITSRISICO

Het liquiditeitsrisico betreft het risico dat Holland Colours niet in staat is aan zijn verplichtingen te voldoen wanneer deze vervallen. Het beleid van Holland Colours inzake het beheersen van het liquiditeitsrisico is het, binnen zijn mogelijkheden, waarborgen dat voldoende gecommiteerde kredietfaciliteiten beschikbaar zijn om tijdig aan zijn verplichtingen te voldoen, zowel in normale als bijzondere situaties.

De bankconvenanten en de gestelde zekerheden met betrekking tot de gesloten financieringsovereenkomst van de Groep zijn ten opzichte van 31 maart 2015 gelijk gebleven.

Een belangrijke ratio heeft betrekking op een toets van de verhouding tussen schulden aan kredietinstellingen en het 12-maands voortschrijdend bedrijfsresultaat voor interest en afschrijvingen, de zogenaamde Total Debt/EBITDA-ratio. Deze ratio mag op enig moment maximaal 3,0 bedragen. In het boekjaar 2015/2016 heeft Holland Colours steeds aan deze afspraak voldaan. Aan het einde van het boekjaar 2015/2016 bedroeg deze ratio 0,1 (31 maart 2015: 0,5).

De andere met de banken overeengekomen convenanten betreffen een Tangible Net Worth, die ten minste 40% moet bedragen en een Debt Service Cover-ratio, die groter dan of gelijk aan 1,0 moet zijn. Holland Colours heeft ook deze overeengekomen financiële convenanten niet geschonden in het boekjaar 2015/2016. Op 31 maart 2016 bedragen deze ratio's respectievelijk 69,3% en 19,9 (31 maart 2015: 64,0% en 1,9).

De Groep beschikt per balansdatum, naast de verstrekte langlopende lening, over € 8.351 (31 maart 2015: € 8.398) aan kredietfaciliteiten in de vorm van rekening-courantkrediet. Deze kredietfaciliteiten zijn gecommiteerd bij diverse internationale en lokale banken en kennen geen einddatum. Per balansdatum is onder de kredietfaciliteit € – (31 maart 2015: € –) getrokken.

De interestmarge van de kredietfaciliteit in Nederland is afhankelijk van de hoogte van de Total Debt/EBITDA-ratio.

De contractuele looptijd per 31 maart van de financiële passiva, inclusief verwachte rentebetalingen, kan als volgt worden gespecificeerd:

| 2015/2016                    | Boek-waarde   | Con-tractuele kas-stroom | Contractuele looptijd |            |            |          |
|------------------------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|------------|----------|
|                              |               |                          | < 1 jaar              | 1-2 jaar   | 2-5 jaar   | > 5 jaar |
| <b>Financiële passiva</b>    |               |                          |                       |            |            |          |
| Langlopende schulden         | 1.125         | 1.242                    | 296                   | 284        | 662        | –        |
| Derivaten                    | 79            | 79                       | 32                    | 24         | 23         | –        |
| Kredietinstellingen          | –             | –                        | –                     | –          | –          | –        |
| Handels- en overige schulden | 10.451        | 10.451                   | 10.451                | –          | –          | –        |
| <b>Totaal</b>                | <b>11.655</b> | <b>11.772</b>            | <b>10.779</b>         | <b>308</b> | <b>685</b> | <b>–</b> |

| 2014/2015                    | Boek-waarde   | Con-tractuele kas-stroom | Contractuele looptijd |            |            |            |
|------------------------------|---------------|--------------------------|-----------------------|------------|------------|------------|
|                              |               |                          | < 1 jaar              | 1-2 jaar   | 2-5 jaar   | > 5 jaar   |
| <b>Financiële passiva</b>    |               |                          |                       |            |            |            |
| Langlopende schulden         | 3.681         | 3.830                    | 2.642                 | 289        | 780        | 119        |
| Derivaten                    | 154           | 154                      | 83                    | 29         | 41         | 1          |
| Kredietinstellingen          | –             | –                        | –                     | –          | –          | –          |
| Handels- en overige schulden | 10.034        | 10.034                   | 10.034                | –          | –          | –          |
| <b>Totaal</b>                | <b>13.869</b> | <b>14.018</b>            | <b>12.759</b>         | <b>318</b> | <b>821</b> | <b>120</b> |

Op basis van de in de jaarrekening vermelde boekwaarden zal per 31 maart 2016 22,2% (31 maart 2015: 68,3%) van de langlopende schulden van de Groep binnen een jaar vervallen. Op basis van de huidige situatie wordt door het management het risico als laag ingeschat dat Holland Colours niet aan zijn betalingsverplichtingen kan voldoen.

## RENTERISICO

Het renterisico is het risico dat de reële waarde of de toekomstige kasstromen van een financieel instrument fluctueert als gevolg van wijzigingen in de markrentetarieven. Het door de Groep gelopen risico wegens fluctuaties in de markrente heeft met name betrekking op de variabel rentende kredietfaciliteiten van de Groep. Het renterisico van de Groep komt vooral voort uit langlopende leningen en schulden aan kredietinstellingen, aangezien de Groep niet beschikt over significante rentedragende activa. Het beleid van de Groep is erop gericht om het merendeel van de leningen te houden in instrumenten met een vaste rente. De Groep is hiervoor een renteswap aangegaan, waarbij de variabele rentepercentages, van de langlopende lening, worden omgezet in vaste.

Per balansdatum stonden de volgende rente-instrumenten open:

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Renteswap t/m augustus 2020 | Euro 1.313 ontvangst 3-maands Euribor: betaling 3,14% vast |
|-----------------------------|--|

Op 31 maart 2016 zou, indien de renteniveaus, onder verder gelijkblijvende omstandigheden, voor de euro 100 basispunten hoger zouden zijn geweest, het resultaat voor belasting € 15 lager (2014/2015: € 41 lager) zijn geweest, voornamelijk als gevolg van hogere rentelasten op kredietfaciliteiten met variabele rente. Het eigen vermogen zou € 23 lager (2014/2015: € 32 lager) zijn geweest. De veronderstelde wijziging in basispunten van de rentegevoeligheidsanalyse is gebaseerd op de actuele waarneembare marktomgeving.

## REËLE WAARDE VAN FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De Groep hanteert de volgende hiërarchie bij het bepalen en vermelden van de waarde van de financiële instrumenten, te onderscheiden naar waarderingmethoden:

- Niveau 1: Genoteerde (niet-aangepaste) koersen op actieve markten voor identieke activa of verplichtingen;
- Niveau 2: Waarderingstechnieken waarvoor de input van het laagste niveau dat voor de waardering tegen reële waarde significant is, direct of indirect waarneembaar is;
- Niveau 3: Waarderingstechnieken waarvoor de input van het laagste niveau dat voor de waardering tegen reële waarde significant is, niet waarneembaar is.

De in de balans opgenomen reële waarde en boekwaarde van financiële activa en verplichtingen luiden als volgt:

|   | Niveau | 31 maart 2016   |                 | 31 maart 2015   |                 |
|---|--------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|   |        | BOEKWAARDE      | REËLE WAARDE    | BOEKWAARDE      | REËLE WAARDE    |
| <b>Tegen geamortiseerde kostprijs<br/>gewaardeerde activa</b>         |        |                 |                 |                 |                 |
| Overige langlopende vorderingen                                       | 3      | –               | –               | 205             | 205             |
| Handels- en overige vorderingen                                       | 3      | 13.197          | 13.197          | 15.362          | 15.362          |
| Geldmiddelen en kasequivalenten                                       | 3      | 6.791           | 6.791           | 5.305           | 5.305           |
|   |        | <u>19.988</u>   | <u>19.988</u>   | <u>20.872</u>   | <u>20.872</u>   |
| <b>Tegen reële waarde gewaardeerde<br/>verplichtingen</b>             |        |                 |                 |                 |                 |
| Renteswaps waarop hedge accounting<br>wordt toegepast                 | 2      | (79)            | (79)            | (154)           | (154)           |
|   |        | <u>(79)</u>     | <u>(79)</u>     | <u>(154)</u>    | <u>(154)</u>    |
| <b>Tegen geamortiseerde kostprijs<br/>gewaardeerde verplichtingen</b> |        |                 |                 |                 |                 |
| Bankleningen  | 3      | (1.125)         | (1.162)         | (3.681)         | (3.830)         |
| Kredietinstellingen   | 3      | –               | –               | –               | –               |
| Handels- en overige schulden  | 3      | (10.451)        | (10.451)        | (10.034)        | (10.034)        |
|   |        | <u>(11.576)</u> | <u>(11.613)</u> | <u>(13.715)</u> | <u>(13.864)</u> |

De waardeveranderingen van de hierboven genoemde tegen reële waarde gewaardeerde verplichtingen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen voor zover geen hedge accounting wordt toegepast.



De reële waarde van renteswaps wordt gebaseerd op berekeningen van een externe partij vanwege het feit dat Holland Colours geen toegang heeft tot de hiervoor benodigde systemen. De uitkomsten van de berekening zijn door Holland Colours overgenomen alsof deze door Holland Colours zouden zijn berekend.

De reële waarde van langlopende schulden is berekend op basis van de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen uit hoofde van aflossing en rentebetalingen en is niet gebaseerd op waarneembare marktgegevens (niet-waarneembare input).

Voor handels- en overige vorderingen, schulden aan leveranciers, kredietinstellingen en overige schulden die binnen één jaar vervallen wordt de nominale waarde geacht een afspiegeling te zijn van de reële waarde, door de kortlopende duur.

## GRONDSTOFFEN

Holland Colours is constant op zoek naar alternatieve bronnen voor levering van grondstoffen (onder andere pigmenten en kleurstoffen) om enerzijds daarmee leveringen zeker te stellen en anderzijds kosteneffecten zo veel als mogelijk te voorkomen.

## KAPITAALBEHEER

Het kapitaal omvat de geplaatste aandelen van de vennootschap en eigen vermogen toe te rekenen aan houders van eigenvermogensinstrumenten van de moedermaatschappij. Het primaire doel van het kapitaalbeheer van de Groep is de instandhouding van een goede kredietwaardigheid en een gezonde solvabiliteit als ondersteuning van de activiteiten van de Groep en om de aandeelhouderswaarde te maximaliseren.

## 4. KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Kasstromen in buitenlandse valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers op de datum van de kasstroom, dan wel op basis van gemiddelden. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen kasstromen uit operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. Mutaties die niet hebben geresulteerd in kasstromen zijn in dit overzicht geëlimineerd.

## 5. INFORMATIE PER SEGMENT

De Groep is voor managementdoeleinden ingedeeld in geografische segmenten. De informatie per segment in de jaarrekening wordt daarom op basis van deze indeling getoond.

| Segmenten<br>2015/2016                              | Europa | Noord-<br>Amerika | Azië  | Overig | Aanpas-<br>singen en<br>eliminaties | Totaal  |
|---|--------|-------------------|-------|--------|-------------------------------------|---------|
| Omzet   | 37.127 | 26.764            | 9.848 | (7)    | –                                   | 73.732  |
| Transacties met andere segmenten                    | 723    | 33                | 72    | –      | (828)                               | –       |
| Verkopen inclusief transacties met andere segmenten | 37.850 | 26.797            | 9.920 | (7)    | (828)                               | 73.732  |
| Afschrijvingskosten en amortisaties                 | 821    | 573               | 280   | 360    | (7)                                 | 2.027   |
| Bedrijfsresultaat                                   | 2.065  | 2.410             | 929   | 344    | –                                   | 5.748   |
| Netto financieringslasten                           | –      | –                 | –     | –      | (133)                               | (133)   |
| Belastingen   | –      | –                 | –     | –      | (1.998)                             | (1.998) |
| Nettoresultaat                                      | –      | –                 | –     | –      | 3.617                               | 3.617   |
| Vaste activa  | 6.398  | 5.451             | 2.364 | 28.394 | (25.432)                            | 17.175  |
| Vlottende activa                                    | 9.401  | 7.963             | 5.551 | 6.415  | (1.225)                             | 28.105  |
| Verplichtingen                                      | 6.778  | 2.629             | 2.999 | 2.914  | (2.097)                             | 13.223  |
| Totaal investeringen                                | 1.019  | 682               | 173   | 223    | –                                   | 2.097   |
| Gemiddeld aantal werknemers in fte's                | 194    | 88                | 107   | 20     | –                                   | 409     |

| Segmenten<br>2014/2015                                 | Europa | Noord-<br>Amerika | Azië  | Overig | Aanpas-<br>singen en<br>eliminaties | Totaal  |
|--|--------|-------------------|-------|--------|-------------------------------------|---------|
| Omzet  | 35.829 | 22.532            | 9.887 | (2)    | –                                   | 68.246  |
| Transacties met andere segmenten                       | 867    | 56                | 32    | –      | (955)                               | –       |
| Verkopen inclusief transacties<br>met andere segmenten | 36.696 | 22.588            | 9.919 | (2)    | (955)                               | 68.246  |
| Afschrijvingskosten en amortisaties                    | 848    | 528               | 238   | 353    | (9)                                 | 1.958   |
| Bedrijfsresultaat                                      | 1.662  | 1.792             | 1.543 | 320    | –                                   | 5.317   |
| Netto financieringslasten                              | –      | –                 | –     | –      | (260)                               | (260)   |
| Belastingen  | –      | –                 | –     | –      | (1.613)                             | (1.613) |
| Nettoresultaat   | –      | –                 | –     | –      | –                                   | 3.444   |
| Vaste activa   | 6.257  | 6.067             | 2.603 | 25.323 | (22.316)                            | 17.934  |
| Vlottende activa                                       | 12.999 | 8.279             | 6.115 | 7.764  | (6.646)                             | 28.511  |
| Verplichtingen   | 11.439 | 2.811             | 2.929 | 6.002  | (7.438)                             | 15.743  |
| Totaal investeringen                                   | 547    | 278               | 196   | 252    | –                                   | 1.273   |
| Gemiddeld aantal werknemers in fte's                   | 189    | 88                | 107   | 17     | –                                   | 401     |

De Directie bewaakt de bedrijfsresultaten van de geografische segmenten ten behoeve van de besluitvorming over toewijzing van middelen en beoordeling van resultaten. De segmentresultaten worden beoordeeld op basis van het bedrijfsresultaat, dat conform het bedrijfsresultaat in de geconsolideerde jaarrekening wordt bepaald.

Het beheer van de groepsfinanciering, waaronder begrepen financieringskosten en -opbrengsten en de winstbelastingen, vindt op groepsniveau plaats. Deze worden niet aan de operationele segmenten toegerekend.

Actuele winstbelastingen, uitgestelde winstbelastingen en bepaalde financiële activa en verplichtingen worden evenmin aan de segmenten toegewezen, aangezien het management hiervan eveneens op groepsniveau plaatsvindt.

Interne verrekenprijzen tussen de operationele segmenten worden op zakelijke basis bepaald op een wijze die vergelijkbaar is met transacties met derden.

De omzet in de USA bedraagt 24% (2014/2015: 22%) van de totale omzet. Er zijn voor het overige geen significante concentraties van omzetten in specifieke landen. De groepsondernemingen in de geïdentificeerde segmenten zijn in beperkte mate afhankelijk van bepaalde grote klanten.

## 6. PERSONEELSKOSTEN

Het totaalbedrag aan personeelskosten is als volgt gespecificeerd:

|                         | 1 april 2015/<br>31 maart 2016 | 1 april 2014/<br>31 maart 2015 |
|-------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Lonen en salarissen     | 14.320                         | 12.815                         |
| Sociale lasten          | 1.685                          | 1.650                          |
| Pensioenkosten          | 805                            | 715                            |
| <b>Personeelskosten</b> | <b>16.810</b>                  | <b>15.180</b>                  |

Over het boekjaar 2015/2016 is een reservering winstdeling opgenomen ten bedrage van € 1.190 (2014/2015: € 1.075). Deze is opgenomen in de post lonen en salarissen. De winstdelingsregeling is voor alle werknemers in de Groep gelijk en is afhankelijk van de ROI van de Groep en het bedrijfsresultaat van de Divisie waarin de werknemer werkzaam is.

De beloning van Directie en Commissarissen wordt vermeld onder toelichting 26: Verbonden partijen. De pensioenkosten betreft toegezegde-bijdrageregelingen.

In de post lonen en salarissen is in het boekjaar 2015/2016 € 38 aan overheidssubsidies verantwoord (2014/2015: € 64). Van de personeelskosten is in totaal € 155 geactiveerd (2014/2015: € 170), zie ook toelichting 10 en 11.

In het boekjaar 2015/2016 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers 409 fte's (2014/2015: 401 fte's).

## 7. OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN

De belangrijkste onderdelen van de overige bedrijfskosten zijn als volgt:

|                               | 1 april 2015/<br>31 maart 2016 | 1 april 2014/<br>31 maart 2015 |
|-------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Overige personeelskosten      | 2.274                          | 2.031                          |
| Reis- en verblijfskosten      | 1.604                          | 1.527                          |
| Onderhoudskosten              | 1.166                          | 1.288                          |
| Energie                       | 1.087                          | 1.032                          |
| Consultingkosten              | 1.158                          | 1.081                          |
| Materialen                    | 861                            | 727                            |
| Verzekeringskosten            | 512                            | 454                            |
| Overige kosten                | 2.221                          | 2.072                          |
| <b>Overige bedrijfskosten</b> | <b>10.883</b>                  | <b>10.212</b>                  |

Valutaverschillen opgenomen in de winst-en-verliesrekening onder Overige bedrijfskosten bedroegen in 2015/2016 negatief € 305 (2014/2015: positief € 304).

## 8. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

|   | 1 april 2015/<br>31 maart 2016 | 1 april 2014/<br>31 maart 2015 |
|---|--------------------------------|--------------------------------|
| Financiële baten                        | (156)                          | (87)                           |
| Financiële lasten                       | 289                            | 347                            |
| <b>Saldo financiële baten en lasten</b> | <b>133</b>                     | <b>260</b>                     |

In de rentelasten is een bedrag van € – (2014/2015: € –) geboekt betreffende ineffectiviteit van kasstroomafdekkingen.

## 9. WINSTBELASTING

De belangrijkste componenten van de belastinglast in het boekjaar 2015/2016 zijn als volgt:

|   | 1 april 2015/<br>31 maart 2016 | 1 april 2014/<br>31 maart 2015 |
|---|--------------------------------|--------------------------------|
| <b>Geconsolideerde winst-en-verliesrekening</b>   |                                |                                |
| Verschuldigde winstbelasting verslagjaar:   |                                |                                |
| ▪ Actuele belastinglast   | 1.784                          | 1.458                          |
| ▪ Fiscale stimuleringsmaatregelen, waaronder de innovatiebox  | (35)                           | (105)                          |
| ▪ Overige belastingen, waaronder lokale heffingen (withholding tax)   | 112                            | 138                            |
| Uitgestelde belastingen:  |                                |                                |
| ▪ Met betrekking tot ontstaan en terugboeking van tijdelijke verschillen  | 137                            | 122                            |
| Winstbelasting opgenomen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening   | 1.998                          | 1.613                          |
| <b>Geconsolideerd overzicht van niet-gerealiseerde resultaten</b>   |                                |                                |
| Uitgestelde winstbelastingen op posten die gedurende het boekjaar rechtstreeks in het eigen vermogen zijn verwerkt: |                                |                                |
| ▪ Nettoverlies op herwaardering kasstroomafdekkingen  | 19                             | (10)                           |
| ▪ Nettowaardedaling op afdekking netto-investering  | 51                             | 122                            |
| Winstbelasting rechtstreeks ten laste van de niet-gerealiseerde resultaten  | 70                             | 112                            |

De verschuldigde vennootschapsbelasting wordt berekend over het resultaat voor belastingen, rekening houdend met vrijgestelde winstbestanddelen. Het verschil tussen de aldus berekende belasting en de op korte termijn verschuldigde belasting wordt tot uitdrukking gebracht in de vordering of voorziening voor uitgestelde vennootschapsbelasting.

De post Overige belastingen van € 112 (2014/2015: € 138) heeft betrekking op een lokale heffing (withholding tax) op de dividend- en royaltybetalingen door de werkmaatschappijen in Indonesië, Canada en Mexico aan de vennootschap.

Aansluiting met het toepasselijke winstbelastingtarief:

|   | 1 april 2015/31 maart 2016 |              | 1 april 2014/31 maart 2015 |              |
|---|----------------------------|--------------|----------------------------|--------------|
| Resultaat voor winstbelasting   |                            | 5.615        |                            | 5.058        |
| Tegen het wettelijk in Nederland van toepassing zijnde tarief van 25% | 25,0%                      | 1.404        | 25,0%                      | 1.264        |
| Effect van afwijkende tarieven in de landen waar de Groep actief is   | 5,8%                       | 325          | 3,9%                       | 195          |
| Aanpassing belastinglast voorgaande jaren                             | 0,3%                       | 19           | 0,3%                       | 18           |
| Fiscaal niet-aftekbare kosten   | 1,0%                       | 58           | 2,1%                       | 105          |
| Mutatie niet opgenomen tijdelijke verschillen                         | 2,1%                       | 118          | (0,8%)                     | (38)         |
| Fiscale stimuleringsmaatregelen                                       | (0,6%)                     | (35)         | (1,8%)                     | (93)         |
| Overige verschillen   | 1,9%                       | 109          | 3,2%                       | 162          |
| <b>Belastingdruk in de winst-en-verliesrekening</b>                   | <b>35,6%</b>               | <b>1.998</b> | <b>31,9%</b>               | <b>1.613</b> |



## 10. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

|                                    | Ontwikkelkosten | Overige | Totaal  |
|------------------------------------|-----------------|---------|---------|
| <b>Stand per 31 maart 2014</b>     |                 |         |         |
| Aanschafwaarde                     | 1.293           | 1.658   | 2.951   |
| Cumulatieve amortisatie            | (1.008)         | (1.640) | (2.648) |
| Boekwaarde                         | 285             | 18      | 303     |
| <b>Mutaties in de balanswaarde</b> |                 |         |         |
| Investerings                       | 148             | 18      | 166     |
| Boekwaarde desinvesteringen        | -               | -       | -       |
| Bijzondere waardeverminderingen    | -               | -       | -       |
| Amortisatie                        | (93)            | (16)    | (109)   |
| Koersverschillen                   | -               | 3       | 3       |
| Saldo                              | 55              | 5       | 60      |
| <b>Stand per 31 maart 2015</b>     |                 |         |         |
| Aanschafwaarde                     | 1.441           | 1.683   | 3.124   |
| Cumulatieve amortisatie            | (1.101)         | (1.660) | (2.761) |
| Boekwaarde                         | 340             | 23      | 363     |
| <b>Mutaties in de balanswaarde</b> |                 |         |         |
| Investerings                       | 113             | 15      | 128     |
| Boekwaarde desinvesteringen        | -               | -       | -       |
| Bijzondere waardeverminderingen    | -               | -       | -       |
| Amortisatie                        | (102)           | (14)    | (116)   |
| Koersverschillen                   | -               | 1       | 1       |
| Saldo                              | 11              | 2       | 13      |
| <b>Stand per 31 maart 2016</b>     |                 |         |         |
| Aanschafwaarde                     | 1.555           | 1.696   | 3.251   |
| Cumulatieve amortisatie            | (1.204)         | (1.671) | (2.875) |
| Boekwaarde                         | 351             | 25      | 376     |

In het verslagjaar bedroeg het totaal van de onderzoek- en ontwikkelkosten € 1.299 (2014/2015: € 1.186). Hiervan is € 113 (2014/2015: € 148) geactiveerd, terwijl het overige is opgenomen onder de personeelskosten, afschrijvingen, amortisatie en overige bedrijfskosten.

De amortisatielasten en bijzondere waardeverminderingen van in totaal € 116 (2014/2015: € 109) zijn opgenomen onder amortisatie en bijzondere waardeverminderingen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening.

In het boekjaar 2015/2016 heeft er geen bijzondere waardevermindering (impairment) van geactiveerde ontwikkelkosten (2014/2015: € -) plaatsgevonden.

De overige immateriële vaste activa, die bestaan uit de kosten voor software en licenties, evenals de externe kosten die gemeoid zijn met de implementatie en ingebruikname hiervan, worden afgeschreven over de geschatte gebruiksduur, die ten hoogste vijf jaar bedraagt.

## 11. MATERIËLE VASTE ACTIVA

|                                    | Bedrijfs-<br>gebouwen<br>en terreinen | Machines<br>en<br>installaties | Overige<br>bedrijfs-<br>middelen | Activa in<br>aanbouw | Totaal   |
|------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------|----------|
| <b>Stand per 31 maart 2014</b>     |                                       |                                |                                  |                      |          |
| Aanschafprijs                      | 20.623                                | 23.354                         | 5.717                            | 388                  | 50.082   |
| Cumulatieve afschrijvingen         | (11.131)                              | (19.394)                       | (5.212)                          | –                    | (35.737) |
| Boekwaarde                         | 9.492                                 | 3.960                          | 505                              | 388                  | 14.345   |
| <b>Mutaties in de balanswaarde</b> |                                       |                                |                                  |                      |          |
| Investerings                       | –                                     | 485                            | 246                              | 376                  | 1.107    |
| Reclassificatie                    | 350                                   | 286                            | 2                                | (638)                | –        |
| Boekwaarde desinvesteringen        | –                                     | (13)                           | (9)                              | –                    | (22)     |
| Afschrijvingen                     | (686)                                 | (944)                          | (219)                            | –                    | (1.849)  |
| Koersverschillen                   | 1.127                                 | 298                            | 121                              | 12                   | 1.558    |
| Saldo                              | 791                                   | 112                            | 141                              | (250)                | 794      |
| <b>Stand per 31 maart 2015</b>     |                                       |                                |                                  |                      |          |
| Aanschafprijs                      | 22.489                                | 24.787                         | 6.183                            | 138                  | 53.597   |
| Cumulatieve afschrijvingen         | (12.206)                              | (20.715)                       | (5.537)                          | –                    | (38.458) |
| Boekwaarde                         | 10.283                                | 4.072                          | 646                              | 138                  | 15.139   |
| <b>Mutaties in de balanswaarde</b> |                                       |                                |                                  |                      |          |
| Investerings                       | 847                                   | 688                            | 258                              | 176                  | 1.969    |
| Boekwaarde desinvesteringen        | (10)                                  | (6)                            | (1)                              | –                    | (17)     |
| Afschrijvingen                     | (755)                                 | (983)                          | (173)                            | –                    | (1.911)  |
| Koersverschillen                   | (162)                                 | (48)                           | (30)                             | –                    | (240)    |
| Saldo                              | (80)                                  | (349)                          | 54                               | 176                  | (199)    |
| <b>Stand per 31 maart 2016</b>     |                                       |                                |                                  |                      |          |
| Aanschafprijs                      | 23.015                                | 25.267                         | 6.307                            | 314                  | 54.903   |
| Cumulatieve afschrijvingen         | (12.812)                              | (21.544)                       | (5.607)                          | –                    | (39.963) |
| Boekwaarde                         | 10.203                                | 3.723                          | 700                              | 314                  | 14.940   |

Gebouwen worden lineair afgeschreven over een periode van ten hoogste veertig jaar, machines, installaties en overige activa over ten hoogste tien jaar en inventaris, computers en kantoorinrichting over ten hoogste vijf jaar.

In de investeringen is een bedrag ad € 42 (2014/2015: € 22) aan geactiveerde personeelskosten opgenomen. In het boekjaar 2015/2016 (2014/2015: € –) heeft er geen bijzondere waardevermindering plaatsgevonden. Door de Groep is voor een bedrag van maximaal € 5.743 (2014/2015: € 5.875) aan zekerheden verstrekt, in de vorm van hypothecaire rechten op gebouwen in Nederland, Hongarije en Indonesië.

## 12. UITGESTELDE WINSTBELASTINGVORDERINGEN EN -VERPLICHTINGEN

De in de balans verwerkte uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen zijn toe te rekenen aan de volgende posten:

|  | 31 maart 2016 |                | 31 maart 2015 |                |
|--|---------------|----------------|---------------|----------------|
|  | ACTIVA        | VERPLICHTINGEN | ACTIVA        | VERPLICHTINGEN |
| Immateriële vaste activa                           | –             | 3              | –             | –              |
| Materiële vaste activa                             | 551           | 8              | 43            | 12             |
| Financiële vaste activa                            | –             | –              | 120           | –              |
| Voorraden  | 112           | –              | 137           | –              |
| Overige vorderingen                                | 706           | –              | 936           | –              |
| Personeelsbeloningen                               | 343           | –              | 329           | –              |
| Overige verplichtingen                             | 147           | 27             | 66            | –              |
| Verrekenbare verliezen                             | –             | –              | 596           | –              |
| Leningen   | –             | –              | –             | –              |
| <b>Saldering van vorderingen en verplichtingen</b> | <b>1.859</b>  | <b>38</b>      | <b>2.227</b>  | <b>12</b>      |

De met tijdelijke verschillen tussen fiscale en commerciële waarde van activa en verplichtingen verband houdende uitgestelde belastingen, worden berekend tegen het nominale tarief in het desbetreffende land. Het te gelde maken van de uitgestelde winstbelastingvorderingen is afhankelijk van toekomstige belastbare winst. Op basis van projecties van de geschatte belastbare winst van de relevante onderdelen van de Groep, wordt het waarschijnlijk geacht dat in de toekomst voldoende belastbare winst zal worden gegenereerd voor de realisatie van de in de balans opgenomen uitgestelde belastingvorderingen. Deze projecties zijn mede gebaseerd op goedgekeurde begrotingen.

| Mutatie netto uitgestelde belastingen                   | 1 april 2015/<br>31 maart 2016 | 1 april 2014/<br>31 maart 2015 |
|---|--------------------------------|--------------------------------|
| Stand begin boekjaar                                    | 2.215                          | 1.925                          |
| Opgenomen in winst-en-verliesrekening                   | (464)                          | 178                            |
| Opgenomen onder niet-gerealiseerde resultaten           | 70                             | 112                            |
| <b>Uitgestelde belastingvorderingen/-verplichtingen</b> | <b>1.821</b>                   | <b>2.215</b>                   |

Per 31 maart 2016 is voor een bedrag van € 108 (31 maart 2015: € 115) aan compensabele verliezen geen uitgestelde belastingvordering opgenomen.

Op 31 maart 2016 bedragen de belastingen, die eventueel betaalbaar zijn op de onverdeelde winst van de dochterondernemingen in Canada, China en Indonesië € 390 (31 maart 2015: € 411).

## 13. OVERIGE LANGLOPENDE VORDERINGEN

In de overige langlopende vorderingen was een lening opgenomen verstrekt aan mevrouw A.J. Veldhuis in het kader van haar expatriation. In 2015/2016 is deze lening afgelost. Deze lening was opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs, zie ook toelichting 26: Verbonden partijen.

## 14. VOORRADEN

|                  | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|------------------|---------------|---------------|
| Grondstoffen     | 3.827         | 3.878         |
| Gereed product   | 4.131         | 3.894         |
| <b>Voorraden</b> | <b>7.958</b>  | <b>7.772</b>  |

In de winst-en-verliesrekening is in de post grondstoffen en directe verkoopkosten een bedrag van € 35.504 (2014/2015: € 33.321) opgenomen voor verbruik van voorraden.

De voorraden van de vestigingen in Nederland en Hongarije, ten bedrage van € 3.525 (31 maart 2015: € 3.376), dienen als zekerheid voor de verplichtingen uit hoofde van de met de bank in Nederland gesloten financieringsovereenkomst.

De voorziening voor incurante voorraden bedraagt per 31 maart 2016 € 1.010 (31 maart 2015: € 991). Het verloop van de voorziening voor incurante voorraden is als volgt:

|   | 1 april 2015/<br>31 maart 2016 | 1 april 2014/<br>31 maart 2015 |
|---|--------------------------------|--------------------------------|
| Stand begin boekjaar                      | (991)                          | (745)                          |
| Bij: Dotaties aan de voorziening          | (20)                           | (156)                          |
| Af: Afboeken ten laste van de voorziening | 29                             | 33                             |
| Koersverschillen                          | (28)                           | (123)                          |
| <b>Stand einde boekjaar</b>               | <b>(1.010)</b>                 | <b>(991)</b>                   |

## 15. HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

|   | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|---|---------------|---------------|
| Handelsdebiteuren                             | 11.838        | 13.662        |
| Te vorderen ter zake van andere belastingen   | 63            | 123           |
| Overige vorderingen en vooruitbetaalde posten | 1.296         | 1.577         |
| <b>Handels -en overige vorderingen</b>        | <b>13.197</b> | <b>15.362</b> |

De handelsdebiteuren kunnen als volgt worden gespecificeerd naar ouderdom:

|                              | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|------------------------------|---------------|---------------|
| Niet vervallen               | 9.766         | 11.623        |
| Vervallen 0 – 30 dagen       | 1.812         | 1.683         |
| Vervallen 31 – 60 dagen      | 214           | 153           |
| Vervallen 61 dagen en langer | 65            | 150           |
| Koersverschillen             | (19)          | 53            |
| <b>Totaal</b>                | <b>11.838</b> | <b>13.662</b> |



Handelsdebiteuren gespecificeerd naar valuta:

|                    | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|--------------------|---------------|---------------|
| Euro               | 6.282         | 6.200         |
| Amerikaanse dollar | 3.795         | 5.014         |
| Britse pond        | 929           | 770           |
| Overige valuta     | 832           | 1.678         |
| <b>Totaal</b>      | <b>11.838</b> | <b>13.662</b> |

De handelsdebiteuren en overige vorderingen met een looptijd van minder dan een jaar, worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, daarna tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien wordt voorzien dat deze vorderingen niet volledig kunnen worden geïnd, wordt een voorziening getroffen voor oninbaarheid.

Dotatie aan de voorziening voor dubieuze debiteuren is in de resultatenrekening opgenomen onder de Overige bedrijfskosten. Het verloop van de voorziening voor oninbaarheid van handelsdebiteuren is als volgt:

|   | 1 april 2015/<br>31 maart 2016 | 1 april 2014/<br>31 maart 2015 |
|---|--------------------------------|--------------------------------|
| Stand begin boekjaar  | (78)                           | (132)                          |
| Af: Vrijval van respectievelijk dotaties aan de voorziening | (10)                           | 46                             |
| Af: Afboeken van handelsdebiteuren                          | 4                              | 18                             |
| Koersverschillen  | 6                              | (10)                           |
| <b>Stand einde boekjaar</b>                                 | <b>(78)</b>                    | <b>(78)</b>                    |

De handelsdebiteuren van de vestiging in Nederland, ten bedrage van € 6.643 (31 maart 2015: € 7.352) dienen als zekerheid voor de verplichtingen uit hoofde van de met de bank in Nederland gesloten financieringsovereenkomst.

## 16. GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

|   | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|---|---------------|---------------|
| Banksaldi                                 | 6.784         | 5.292         |
| Kassaldi                                  | 7             | 13            |
| Geldmiddelen en kasequivalenten           | 6.791         | 5.305         |
| -/- Kredietinstellingen                   | -             | -             |
| <b>Geldmiddelen in kasstroomoverzicht</b> | <b>6.791</b>  | <b>5.305</b>  |

De geldmiddelen en kasequivalenten staan ter vrije beschikking.

Het kredietrisico op geldmiddelen en kasequivalenten is beperkt, vanwege het feit dat wederpartijen over het algemeen banken met een hoge creditrating zijn, toegekend door de internationale creditrating agencies.

## 17. AANDELENKAPITAAL

### GEPLAATST AANDELENKAPITAAL

Het maatschappelijk kapitaal van Holland Colours NV bedraagt € 6.810, verdeeld in 3.000.000 gewone aandelen van nominaal € 2,27, waarvan zijn geplaatst en volgestort 860.351 gewone aandelen. Het totaal geplaatste aandelenkapitaal bedraagt € 1.953. In het boekjaar 2015/2016 en in het boekjaar 2014/2015 is het totaal geplaatste aandelenkapitaal niet gewijzigd.

### AGIORESERVE

De agioreserve van € 1.219 staat vrij ter beschikking voor uitkering aan aandeelhouders en is ongewijzigd ten opzichte van het vorige boekjaar.

## 18. BENOEMDE RESERVES

|  | Reserve omrekeningsverschillen | Netto investeringsreserve | Kasstroomreserve | Reserve immateriële activa | Totaal  |
|--|--------------------------------|---------------------------|------------------|----------------------------|---------|
| <b>Stand per 31 maart 2014</b>             | (2.668)                        | (40)                      | (151)            | 285                        | (2.574) |
| Kasstroomafdekking na belasting            | –                              | –                         | 32               | –                          | 32      |
| Mutatie netto-investeringsreserve          | –                              | (367)                     | –                | –                          | (367)   |
| Omrekeningsverschillen vreemde valuta      | 3.669                          | –                         | –                | –                          | 3.669   |
| Toegevoegd (onttrokken) aan vrije reserves | –                              | –                         | –                | 58                         | 58      |
| <b>Stand per 31 maart 2015</b>             | 1.001                          | (407)                     | (119)            | 343                        | 818     |
| Kasstroomafdekking na belasting            | –                              | –                         | 56               | –                          | 56      |
| Mutatie netto-investeringsreserve          | –                              | 54                        | –                | –                          | 54      |
| Omrekeningsverschillen vreemde valuta      | (656)                          | –                         | –                | –                          | (656)   |
| Toegevoegd (onttrokken) aan vrije reserves | –                              | –                         | –                | 8                          | 8       |
| <b>Stand per 31 maart 2016</b>             | 345                            | (353)                     | (63)             | 351                        | 280     |

### RESERVE OMREKENINGSVERSCHILLEN

De reserve omrekeningsverschillen omvat alle valutaverschillen op vreemde valuta, die ontstaan door de omrekening van de jaarrekening van deelnemingen met een functionele valuta anders dan de euro. Herwaarderingen van dit zogenaamde transitierisico worden geboekt via niet-gerealiseerde resultaten in het eigen vermogen. De opbouw van cumulatieve verschillen is begonnen op 1 april 2004, in overeenstemming met de toegestane uitzondering in IFRS 1.

### NETTO-INVESTERINGSRESERVE

Hedge accounting wordt toegepast op de netto-investeringsafdekking. Deze wordt in de niet-gerealiseerde resultaten opgenomen, totdat de netto-investering wordt afgestoten. Op dat moment worden de verschillen in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Daarnaast wordt de netto-investeringsreserve verlaagd door het treffen van een belastinglatentie. Met het aflossen van de lening in het boekjaar 2015/2016 is de hedgerelatie beëindigd.

### KASSTROOMRESERVE

De Groep past hedge accounting toe op rentecontracten. De kasstroomreserve bestaat uit het effectieve deel van de waarde-mutaties van de financiële instrumenten waar kasstroom hedge accounting voor wordt toegepast. Deze worden in de niet-gerealiseerde resultaten verantwoord en verlaagd door het treffen van een belastinglatentie.

## RESERVE IMMATERIËLE ACTIVA

In de enkelvoudige jaarrekening wordt voor ontwikkelkosten een wettelijke reserve gevormd. De vorming van deze reserve is onder IFRS niet specifiek vereist. Deze wettelijke reserve wordt gevormd binnen het eigen vermogen om daarmee aansluiting te behouden met de enkelvoudige onderverdeling van het eigen vermogen.

De bovenstaande reserves staan niet vrij ter beschikking aan de aandeelhouders voor uitkering. Negatieve bedragen verminderen de uitkeerbaarheid en positieve bedragen zijn niet uitkeerbaar.

## 19. WINST PER AANDEEL

De winst per aandeel toerekenbaar aan aandeelhouders (gewoon en verwaterd) over het boekjaar 2015/2016 bedroeg € 4,23 (2014/2015: € 4,02). Bij de berekening van de winst per aandeel per 31 maart 2016 is uitgegaan van het aan houders van aandelen toe te rekenen nettoresultaat van € 3.643 (2014/2015: € 3.462) en een gemiddeld aantal aandelen dat gedurende het boekjaar 2015/2016 heeft uitgestaan van 860.351. Het totaal aantal geplaatste aandelen is niet gewijzigd ten opzichte van 31 maart 2015.

## 20. MINDERHEIDSBELANGEN

Dit betreft per 31 maart 2016 een minderheidsbelang van 15% in de nettovermogenswaarde per balansdatum van PT Holco Indo Jaya.

## 21. LANGLOPENDE SCHULDEN

Het totaal van de langlopende schulden kan als volgt worden gespecificeerd:

|                                     | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|-------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Langlopend</b>                   |               |               |
| Bankleningen                        | 875           | 1.125         |
| <b>Kortlopend</b>                   |               |               |
| Banksaldi                           | –             | –             |
| Aflossingsverplichting bankleningen | 250           | 2.556         |
| <b>Totaal kortlopend</b>            | 250           | 2.556         |
| <b>Totaal leningen</b>              | 1.125         | 3.681         |

De Groep beschikt per balansdatum, naast de verstrekte langlopende leningen, over € 8.351 (31 maart 2015: € 8.398) aan kredietfaciliteiten in de vorm van rekening-courantkrediet. Deze kredietfaciliteiten zijn gecommiteerd bij diverse internationale en lokale banken en kennen geen einddatum. Per balansdatum is onder de kredietfaciliteit € – (31 maart 2015: € –) getrokken. Zie hiervoor ook toelichting 11, 14 en 15.

De totale aflossingen van de Groep bedroegen in 2015/2016 € 2.484 (2014/2015: € 250).

De bankconvenanten en de gestelde zekerheden, met betrekking tot de gesloten financieringsovereenkomst van de Groep, zijn ten opzichte van 31 maart 2015 gelijk gebleven.

Een belangrijke ratio van de convenanten heeft betrekking op een toets van de verhouding tussen schulden aan kredietinstellingen en het 12-maands voortschrijdend bedrijfsresultaat voor interest en afschrijvingen, de zogenaamde Total Debt/EBITDA-ratio. Deze ratio mag op enig moment maximaal 3,0 bedragen. Gedurende het boekjaar 2015/2016 heeft Holland Colours steeds aan deze afspraak voldaan. Aan het einde van het boekjaar 2015/2016 bedroeg deze ratio 0,1 (31 maart 2015: 0,5) en daarmee is voldaan aan een belangrijke van de met de bank gemaakte afspraken.

De andere met de banken overeengekomen convenanten betreffen een Tangible Net Worth, die ten minste 40% moet bedragen, en een Debt Service Cover-ratio, die groter dan of gelijk aan 1,0 moet zijn. Holland Colours heeft ook deze overeengekomen financiële convenanten niet geschonden in het boekjaar 2015/2016. Op 31 maart 2016 bedragen deze ratio's respectievelijk 69,3% en 19,9 (31 maart 2015: 64,0% en 1,9).

De interestmarge van de kredietfaciliteit in Nederland is afhankelijk van de hoogte van de Total Debt/EBITDA-ratio. Door de Groep is voor een bedrag van maximaal € 5.743 (31 maart 2015: € 5.875) aan zekerheden verstrekt in de vorm van hypothecaire rechten op gebouwen in Nederland, Hongarije en Indonesië. Daarnaast dienen de voorraden en handelsdebiteuren in Nederland en Hongarije als zekerheid voor de verplichtingen uit hoofde van de met de banken gesloten financieringsovereenkomst. Zie hiervoor toelichting 14 en 15.

De resterende looptijd van de langlopende leningen is als volgt te verdelen:

|                          | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|--------------------------|---------------|---------------|
| Korter dan één jaar      | 250           | 2.556         |
| Tussen één en twee jaar  | 250           | 250           |
| Tussen twee en vijf jaar | 625           | 750           |
| Langer dan vijf jaar     | –             | 125           |
| <b>Totaal</b>            | <b>1.125</b>  | <b>3.681</b>  |

De aflossingsverplichting binnen één jaar op langlopende leningen per 31 maart 2016 bedraagt € 250 (31 maart 2015: € 2.556) en is opgenomen in de kortlopende verplichtingen.

De langlopende leningen zijn als volgt onderhevig aan rentemutaties en contractuele renteherzieningen:

|                              | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|------------------------------|---------------|---------------|
| Zes maanden of korter        | 1.125         | 3.681         |
| Tussen zes en twaalf maanden | –             | –             |
| Tussen één en vijf jaar      | –             | –             |
| Langer dan vijf jaar         | –             | –             |
| <b>Totaal</b>                | <b>1.125</b>  | <b>3.681</b>  |

Van het totaal aan langlopende leningen heeft het merendeel een variabele rente. Het risico van deze variabiliteit is afgedekt via een rente-instrument (swap), zie hiervoor ook toelichting 23: Afgeleide financiële instrumenten. Het gewogen gemiddelde interestpercentage over de langlopende leningen bedraagt 3,6% tegenover 5,1% in het boekjaar 2014/2015.

De effectieve rentepercentages op balansdatum zijn als volgt:

| Rente in %                       | 31 maart 2016 |       | 31 maart 2015 |       |
|----------------------------------|---------------|-------|---------------|-------|
|                                  | EUR           | USD   | EUR           | USD   |
| Leningen van kredietinstellingen | 4,65%         | 3,01% | 4,70%         | 5,40% |

De boekwaarden en reële waarden van de langlopende verplichtingen zijn als volgt:

|              | 31 maart 2016 |              | 31 maart 2015 |              |
|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
|              | BOEKWAARDE    | REËLE WAARDE | BOEKWAARDE    | REËLE WAARDE |
| Bankleningen | 1.125         | 1.162        | 3.681         | 3.830        |



De reële waarden zijn gebaseerd op kasstromen, contant gemaakt tegen de rentevoet van de leningen van 2,6% (31 maart 2015: 1,3%). De boekwaarden van de kortlopende leningen wijken niet materieel af van de reële waarden.

De boekwaarden van de langlopende schulden zijn in de volgende valuta's:

|                    | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|--------------------|---------------|---------------|
| Euro               | 1.125         | 1.375         |
| Amerikaanse dollar | –             | 2.306         |
| <b>Totaal</b>      | 1.125         | 3.681         |

## 22. PERSONEELSVORZIENINGEN

### PRE-PENSIOENREGELING NEDERLAND

De pre-pensioenregeling Nederland heeft betrekking op de verplichting uit hoofde van de voorwaardelijke jaarlijkse uitkering.

Zoals in de toelichting onder 2 uiteengezet, is de oorspronkelijk overeengekomen voorwaardelijke affinanciering van de verstreken dienstjaren in de pre-pensioenregeling omgezet in een eveneens voorwaardelijke jaarlijkse uitkering ter hoogte van hetzelfde bedrag. De verplichting hieruit bedraagt per 31 maart 2016 € 609. De verplichting bedroeg op 31 maart 2015: € 789.

In het boekjaar 2014/2015 is besloten om de voorziening bedoeld ter voorwaardelijke indexering van de voormalige eindloonregeling om te zetten in een verlenging van de al bestaande pre-pensioenregeling met twee jaar. Daarmee kan dit in eigen beheer afgewikkeld worden. Dientengevolge heeft een reclassificatie plaatsgevonden van overige personeelsvoorzieningen naar pre-pensioenregeling Nederland.

### WETTELIJKE UITDIENSTTREDINGSREGELING INDONESIË

De wettelijke uitdiensttredingsregeling Indonesië betreft met name de wettelijke aanspraken in geval van uitdiensttreding van de Indonesische werknemers. De voornaamste actuariële veronderstellingen per verslagdatum:

|   | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|---|---------------|---------------|
| Disconteringsvoet                           | 8,5%          | 7,7%          |
| Verwacht rendement op fondsbeleggingen      | 8,5%          | 7,7%          |
| Toekomstige loonsstijgingen                 | 7,5%          | 8,0%          |
| Gemiddeld resterende dienstdtijd (in jaren) | 13,7          | 16,1          |

Veronderstellingen ten aanzien van toekomstige sterftetekansen zijn gebaseerd op gepubliceerde statistische gegevens en sterftetabellen. De toegepaste sterftetabel is de sterftetabel TMI 2011 (2014/2015: TMI 2011) met een correctiefactor variërend per leeftijd en geslacht. Het totale verwachte langetermijnrendement op de beleggingen bedraagt 8,5% (31 maart 2015: 7,7%).

### OVERIGE PERSONEELSVORZIENINGEN

Binnen de post Overige personeelsvoorzieningen is een voorziening opgenomen voor toekomstige jubileumuitkeringen van € 233 (31 maart 2015: € 232) en overige toekomstige uitkeringen van € 170 (31 maart 2015: € 97).

Het verloop van de personeelsvoorzieningen is als volgt:

|                                | Pre-pensioen-regeling<br>Nederland | Wettelijke<br>uitdienst-<br>tredings-<br>regeling<br>Indonesië* | Overige<br>personeels-<br>voor-<br>zieningen | Totaal |
|--------------------------------|------------------------------------|---|--|--------|
| <b>Stand per 31 maart 2014</b> | 624                                | 168   | 470  | 1.262  |
| Reclassificatie                | 208                                | –   | (208)  | –      |
| Toegevoegd                     | 39                                 | 329   | 8  | 376    |
| Onttrokken/vrijval             | (82)                               | (64)  | (18)   | (164)  |
| Koersverschillen               | –                                  | 6   | 77   | 83     |
| <b>Stand per 31 maart 2015</b> | 789                                | 439   | 329  | 1.557  |
| Toegevoegd                     | –                                  | 9   | 107  | 116    |
| Onttrokken/vrijval             | (180)                              | –   | (27)   | (207)  |
| Koersverschillen               | –                                  | (14)  | (6)  | (20)   |
| <b>Stand per 31 maart 2016</b> | 609                                | 434   | 403  | 1.446  |

\* De toevoeging aan de wettelijke uitdiensttredingsregeling Indonesië is voor € 6 (2014/2015: € 270) verwerkt in het overzicht niet-gerealiseerde resultaten.

Hiervan zijn de volgende bedragen verantwoord onder de kortlopende verplichtingen:

|                          | Pre-pensioen-regeling<br>Nederland | Wettelijke<br>uitdienst-<br>tredings-<br>regeling<br>Indonesië | Overige<br>personeels-<br>voor-<br>zieningen | Totaal |
|--------------------------|------------------------------------|--|--|--------|
| <b>per 31 maart 2016</b> | 76                                 | –  | 180  | 256    |
| per 31 maart 2015        | 103                                | –  | 37   | 140    |

## 23. AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De Groep is met de bank in Nederland afgeleide financiële instrumenten aangegaan. Derivaten die worden gewaardeerd met gebruikmaking van waarderingmethoden op grond van variabelen op waarneembare markten zijn voornamelijk renteswaps. De meest gebruikte waarderingmethoden zijn onder meer termijnprijs- en swapmodellen op basis van contante waardeberekening. Voor deze modellen worden diverse variabelen gehanteerd, zoals kredietkwaliteit van tegenpartijen, contante en termijnkoersen van vreemde valuta en rentecurves.

Per 31 maart 2016 hield de Groep de onderstaande financiële instrumenten, die tegen reële waarde zijn opgenomen.

De Groep hanteert de volgende hiërarchie bij het bepalen en vermelden van de waarde van de financiële instrumenten, te onderscheiden naar waarderingmethoden:

- Niveau 1: Genoteerde (niet-aangepaste) koersen op actieve markten voor identieke activa of verplichtingen;
- Niveau 2: Waarderingstechnieken waarvoor de input van het laagste niveau dat voor de waardering tegen reële waarde significant is, direct of indirect waarneembaar is;
- Niveau 3: Waarderingstechnieken waarvoor de input van het laagste niveau dat voor de waardering tegen reële waarde significant is, niet waarneembaar is.

| 31 maart 2016                                      | Verplichtingen | Niveau 1 | Niveau 2 | Niveau 3 |
|--|----------------|----------|----------|----------|
| <b>Tegen reële waarde opgenomen verplichtingen</b> |                |          |          |          |
| Renteswaps – kasstroomafdekking                    | 79             | –        | 79       | –        |

| 31 maart 2015                                      | Verplichtingen | Niveau 1 | Niveau 2 | Niveau 3 |
|--|----------------|----------|----------|----------|
| <b>Tegen reële waarde opgenomen verplichtingen</b> |                |          |          |          |
| Renteswaps – kasstroomafdekking                    | 154            | –        | 154      | –        |

Betreffende de financiële instrumenten in niveau 2, is de afname in het boekjaar 2015/2016 van € 75 (2014/2015: € 42), € 56 in het overzicht van niet-gerealiseerde resultaten verantwoord (2014/2015: € 42). Gedurende het boekjaar 2015/2016 hebben geen overboekingen plaatsgevonden tussen waarderingen tegen reële waarde in niveau 1 en 2, noch overboekingen naar en uit waarderingen tegen reële waarde in niveau 3.

De totale reële waarde van afgeleide financiële instrumenten voor afdekking is opgenomen onder de langlopende verplichtingen.

De restantschuld van de leningen waarvoor per 31 maart 2016 renteswaps openstaan bedraagt in totaal € 1.125 (31 maart 2015: € 3.681). Op 31 maart 2016 bedraagt het vaste rentepercentage 4,6% (31 maart 2015: 4,6% tot 5,3%); de belangrijkste variabele rente is Euribor.

Per 31 maart 2016 is er een bedrag van € – (2014/2015: € –) geboekt betreffende ineffectiviteit van kasstroomafdekkingen.

## 24. HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN

|   | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|---|---------------|---------------|
| Handelscrediteuren                          | 6.429         | 6.163         |
| Te betalen ter zake van andere belastingen  | 628           | 569           |
| Overige schulden en vooruitontvangen posten | 3.394         | 3.302         |
| <b>Handels- en overige schulden</b>         | 10.451        | 10.034        |

De post te betalen ter zake van andere belastingen betreft voornamelijk af te dragen btw.

Ten behoeve van de in het boekjaar 2012/2013 opgerichte entiteit in Indonesië, PT Holco Indo Jaya, is door de Nederlandse overheid een subsidie toegekend in het kader van het Private Sector Investeringsprogramma (PSI). Gelet op de fase van ontwikkeling waarin PT Holco Indo Jaya zich op 31 maart 2016 bevindt, waardoor er nog geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt over het kunnen voldoen aan de gestelde subsidievoorwaarden, acht de Directie het op dit moment nog niet opportuun om de PSI-subsidiebijdragen in de winst-en-verliesrekening te verwerken. De in het boekjaar 2013/2014 als voorschot ontvangen subsidiebetalingen, ten bedrage van € 377 (31 maart 2015: € 377), zijn om die reden opgenomen in de post Overige schulden en vooruitontvangen posten.

In de post Handels- en overige schulden is tevens de te betalen winstdelingsregeling voor het personeel van € 1.275 opgenomen (31 maart 2015: € 1.075).

# OVERIGE INFORMATIE

## 25. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN REGELINGEN

### INVESTERINGSVERPLICHTINGEN

Per balansdatum was de Groep voor € 213 investeringsverplichtingen in materiële vaste activa aangegaan (31 maart 2015: € 39).

### INKOOPCONTRACTEN

De totale verplichtingen per balansdatum vanuit goedereninkoopcontracten bedroegen € 3.536 (31 maart 2015: € 2.735).

### HUUR- EN OPERATIONELE LEASEVERPLICHTINGEN

Op balansdatum had de Groep uitstaande huur- en operationele leaseverplichtingen, welke als volgt zijn te verdelen:

|                         | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|-------------------------|---------------|---------------|
| Korter dan één jaar     | 492           | 424           |
| Tussen één en vijf jaar | 558           | 477           |
| Langer dan vijf jaar    | 28            | –             |
| <b>Totaal</b>           | <b>1.078</b>  | <b>901</b>    |

De Groep huurt gebouwen, auto's en kantoormiddelen in de vorm van operationele lease. De gebouwen die worden gehuurd, hebben een looptijd van maximaal vijf jaar.

Het totaal van de in de winst-en-verliesrekening verantwoorde kosten van leaseovereenkomsten bedraagt € 404 (2014/2015: € 429).

## 26. VERBONDEN PARTIJEN

### IDENTITEIT VAN VERBONDEN PARTIJEN

Als verbonden partijen zijn te onderscheiden de relaties tussen de Groep en haar dochterondernemingen, de bestuurders en commissarissen en de houdstermaatschappij Holland Pigments BV.

### BELONING SLEUTELFUNCTIONARISSEN VAN DE GROEP

De sleutelfunctionarissen zijn de leden van het Executive Management Team van de Groep.

### BELONINGSBELEID

Het beloningsbeleid voor de Statutaire Directie van Holland Colours, zijnde de Algemeen en Financieel Directeur, wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen. Er is met ingang van het boekjaar 2016/2017 een aparte remuneratiecommissie ingesteld. Er wordt gestreefd naar beloning die marktconform is in relatie tot de grootte van de onderneming en die in lijn is met de totale salarisopbouw van Holland Colours. De beloning bestaat uit een vast en variabel gedeelte. De vaste beloning wordt jaarlijks aangepast op basis van het inflatiecijfer.

Het variabele gedeelte bestaat voor de Statutaire Directie uit een bonusregeling welke afhankelijk is van het behalen van financiële en niet-financiële doelstellingen en die voor de Algemeen Directeur maximaal drie maandsalarissen en voor de Financieel Directeur maximaal twee maandsalarissen bedraagt bij 100% realisatie van de doelstellingen. Daarnaast neemt de Statutaire Directie deel aan de winstdelingsregeling van Holland Colours die maximaal 1,5 maandsalaris bedraagt. Voor de Statutaire Directie is de winstdeling afhankelijk van de door Holland Colours behaalde ROI. Van dit deel van de bonus wordt 75% in de vorm van aandelen Holland Pigments uitgekeerd.



Voor de Statutaire Directeur die per 1 januari 2016 is afgetreden, bestond het variabele gedeelte eveneens voor een deel (maximaal 1,5 maandsalaris) uit een winstdelingsregeling waarbij 50% afhankelijk was van de door HCA behaalde ROI en 50% uit het bedrijfsresultaat van de eigen Divisie, in dit geval Americas. Uitkering geschiedt ook hier voor 75% in aandelen Holland Pigments. Anderzijds bestond er voor deze (voormalig) Statutaire Directeur van de Groep een bonusregeling die alleen wordt toegepast indien er een winstdeling aan alle werknemers van de Groep wordt uitgekeerd. De hoogte van dit deel is maximaal twee maandsalarissen en wordt als volgt bepaald:

- $\frac{2}{3}$  maandsalaris bij een groei van de omzet van Holland Colours met 8 – 12%;
- $\frac{2}{3}$  maandsalaris bij een ROI >15%;
- $\frac{2}{3}$  maandsalaris bij een groei van de nettowinst per aandeel die meer dan evenredig is aan de omzetgroei.

Op basis van de resultaten over het boekjaar 2015/2016 zal er, net als in het vorige boekjaar, een variabele beloning worden uitgekeerd aan de Statutaire Directie.

Er bestaat geen optieregeling.

In het contract van de Algemeen Directeur, alsook in het contract van de Financieel Directeur, is een zittingstermijn van vier jaar overeengekomen en een ontslagvergoeding die in lijn is met de aanbevelingen van de Nederlandse Corporate Governance Code.

De bezoldiging van de Statutaire Directie en overige leden van het Executive Management Team en de Raad van Commissarissen, zoals ten laste gebracht van het resultaat, kan als volgt gespecificeerd worden:

#### Directieleden

|                      | R. Harmsen |            | A.J. Veldhuis-Hagedoorn* |            | M.G. Kleinsman** |           | Overige leden Executive Management Team*** |            |
|----------------------|------------|------------|--------------------------|------------|------------------|-----------|--|------------|
|                      | 2015/2016  | 2014/2015  | 2015/2016                | 2014/2015  | 2015/2016        | 2014/2015 | 2015/2016                                  | 2014/2015  |
| Vaste beloning       | 299        | 292        | 222                      | 235        | 146              | –         | 497  | 528        |
| Pensioenlasten       | 75         | 75         | 36                       | 51         | 20               | –         | 121  | 121        |
| Variabele beloning   | 64         | 32         | 33                       | 32         | 25               | –         | 63   | 53         |
| Eenmalige vergoeding | –          | –          | 256                      | –          | –                | –         | 24   | 40         |
| <b>Totaal</b>        | <b>438</b> | <b>399</b> | <b>547</b>               | <b>318</b> | <b>191</b>       | <b>–</b>  | <b>705</b>                                 | <b>742</b> |

\* Mevrouw A.J. Veldhuis-Hagedoorn is per 1 januari 2016 teruggetreden als Statutair Directeur. In het afgelopen boekjaar is de in 1999 aan haar verstrekte renteloze lening van 250 Amerikaanse dollar in zijn geheel afgelost. Bij beëindiging van haar contract is aan haar een einddienstverbandvergoeding uitgekeerd.

\*\* Vanaf 9 juli 2015.

\*\*\* De overige leden van het Executive Management Team zijn: R.P. Karrenbeld, S. Kho-Pangkey, M.M. Kok (tot en met 31 december 2014), M.G. Kleinsman (vanaf 1 november 2014 tot 9 juli 2015), J. Leugs (vanaf 1 november 2014) en J. A. Gómez (vanaf 1 januari 2016).

#### Transacties met sleutelfunctionarissen

Gedurende het boekjaar hebben er geen transacties met sleutelfunctionarissen plaatsgevonden.

#### Overige belangen Directie

Er zijn gedurende het boekjaar geen transacties gedaan met partijen waarin een van de commissarissen, directieleden of partners daarvan, belangen hebben.

## Commissarissen

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders stelt de bezoldiging van de commissarissen vast. Hierbij wordt een vaste beloning beoogd die marktconform is in relatie tot de grootte van de onderneming.

|                | 2015/2016  | 2014/2015 |
|----------------|------------|-----------|
| R. Zoomers     | 32         | –         |
| C.G. van Luijk | –          | 10        |
| A. R. Doornbos | 26         | –         |
| J.W. de Heer   | 38         | 26        |
| M.G.R. Kemper  | 26         | 26        |
| J.D. Kleyn     | 26         | 26        |
| <b>Totaal</b>  | <b>148</b> | <b>88</b> |

## Holland Pigments BV

Op 31 maart 2016 had de houdstermaatschappij Holland Pigments BV, waarin onder meer alle 419 medewerkers van Holland Colours deelnemen, 50,01% van de aandelen Holland Colours NV in handen. Per balansdatum bezat Holland Pigments 430.286 (31 maart 2015: 430.274) aandelen Holland Colours NV.

De door Holland Pigments BV gemaakte kosten in verband met het onderhouden van de werknemersparticipatie, evenals de administratieve afhandeling hiervan worden gedeeltelijk door Holland Colours NV aan Holland Pigments BV vergoed. In het boekjaar 2015/2016 is hiervoor € 88 (in 2014/2015: € 83) aan Holland Pigments BV betaald. Op 31 maart 2016 had de Groep een schuld aan Holland Pigments BV van € 7 (31 maart 2015: € 15 vordering). Eventuele vorderingen op of schulden aan Holland Pigments BV zijn niet door zakelijke zekerheden gedekt, zijn niet rentedragend en worden afgewikkeld in geldmiddelen.

## 27. OVERIGE INFORMATIE

### WINSTDELINGSREGELING

De Holland Colours Groep kent een winstdelingsregeling voor het personeel. Deze is voor alle werknemers in de Groep gelijk en kan, afhankelijk van de ROI van de Groep en bedrijfsresultaat van de Divisie, een winstdeling van maximaal anderhalf maandsalaris betekenen. Hiervan wordt, afhankelijk van de functie, 25% tot 75% in aandelen Holland Pigments BV uitgekeerd.

Op basis van de resultaten in het boekjaar 2015/2016 wordt een winstdeling aan het personeel uitgekeerd. De kosten voor Holland Colours zijn gelijk aan het bedrag van de winstdelingsregeling, dat gedeeltelijk wordt uitgekeerd in aandelen Holland Pigments BV. De afwikkeling naar de medewerkers zal plaatsvinden nadat de jaarrekening over 2015/2016 is opgemaakt en vastgesteld en vindt plaats door omzetting in aandelen Holland Pigments BV door het functieafhankelijke deel van de winstdeling te storten bij Holland Pigments BV. Hiervoor worden dan vervolgens aandelen Holland Pigments BV voor de medewerker aangekocht tegen de laatst berekende koers van het aandeel Holland Pigments BV. Het resterende deel van de winstdeling wordt onder inhouding van de wettelijke heffingen, contant uitbetaald aan de medewerker.

De waarde van het bezit van Holland Pigments BV in Holland Colours NV kan als volgt worden weergegeven:

|   | 2015/2016  | 2014/2015  |
|---|------------|------------|
| <b>Aantal aandelen Holland Colours NV in handen van Holland Pigments BV</b> |            |            |
| Stand op 1 april  | 430.274    | 430.263    |
| Aankopen door Holland Pigments BV   | 12         | 11         |
| Stand op 31 maart   | 430.286    | 430.274    |
| <b>In euro's</b>  |            |            |
| Koers aandeel Holland Colours NV op balansdatum                             | 46,00      | 45,29      |
| Waarde  | 19.793.156 | 19.487.109 |

Medewerkers en oud-medewerkers van Holland Colours hebben 22,07% (31 maart 2015: 20,09%) van de aandelen Holland Pigments BV en het indirecte belang van de medewerkers en oud-medewerkers in Holland Colours NV bedraagt omgerekend 11,03% (31 maart 2015: 10,05%). (Oud-)medewerkers kunnen aandelen Holland Pigments BV kopen en verkopen, waarbij de waarde per aandeel wordt bepaald volgens een door de aandeelhouders van Holland Pigments BV afgesproken formule.

#### **GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM**

Er hebben geen gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden die het beeld van de jaarrekening significant beïnvloeden.

#### **PERSONEELSAANTALLEN**

Gedurende het boekjaar 2015/2016 had de onderneming gemiddeld 409 fte's (2014/2015 401 fte's) in dienst. Hiervan waren 138 fte's (2014/2015: 132 fte's) werkzaam in Nederland.

Apeldoorn, 26 mei 2016

#### **Raad van Commissarissen**

**R. Zoomers**  
**J.W. de Heer**  
**A.R. Doornbos**  
**M.G.R. Kemper**  
**J.D. Kleyn**

#### **Statutaire Directie**

**R. Harmsen**  
**M.G. Kleinsman**

VENNOOTSCHAPPELIJKE

# WINST-EN- VERLIESREKENING

VOOR HET BOEKJAAR EINDIGEND OP 31 MAART 2016

| In euro's                              | 1 april 2015/<br>31 maart 2016 | 1 april 2014/<br>31 maart 2015 |
|--|--------------------------------|--------------------------------|
| Nettoresultaat groepsmaatschappijen    | 4.269                          | 3.546                          |
| Overige baten en lasten na belastingen | (626)                          | (84)                           |
| <b>Nettoresultaat</b>                  | <b>3.643</b>                   | <b>3.462</b>                   |



**BALANS**

VOOR HET BOEKJAAR EINDIGEND OP 31 MAAART 2016  
VOOR VOORGESTELDE WINSTBESTEMMING

| In duizenden euro's                            | Toelichting | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|--|-------------|---------------|---------------|
| <b>Vaste activa</b>                            |             |               |               |
| Immateriële vaste activa                       | 31          | 351           | 343           |
| Materiële vaste activa                         | 32          | 1.552         | 1.696         |
| Financiële vaste activa                        | 33          | 26.414        | 26.702        |
|  |             | 28.317        | 28.741        |
| <b>Vlottende activa</b>                        |             |               |               |
| Vorderingen op groepsmaatschappijen            |             | 4.380         | 5.904         |
| Overige vorderingen en overlopende activa      |             | 264           | 277           |
| Winstbelastingvorderingen                      |             | –             | –             |
| Geldmiddelen en kasequivalenten                |             | 1.994         | 1.814         |
|  |             | 6.638         | 7.995         |
| <b>Totaal activa</b>                           |             | <b>34.955</b> | <b>36.736</b> |
| <b>Eigen vermogen</b>                          |             |               |               |
| Aandelenkapitaal                               | 34          | 1.953         | 1.953         |
| Agioreserve                                    | 34          | 1.219         | 1.219         |
| Benoemde reserves                              | 34          | 280           | 818           |
| Ingehouden winsten                             |             | 3.643         | 3.462         |
| Overige reserves                               | 34          | 24.946        | 23.207        |
|  |             | 32.041        | 30.659        |
| <b>Voorzieningen</b>                           |             |               |               |
| Personeelsvoorzieningen                        | 36          | 153           | 348           |
| <b>Langlopende verplichtingen</b>              |             |               |               |
| Langlopende schulden                           | 35          | 875           | 1.125         |
| Uitgestelde winstbelastingverplichtingen       |             | –             | 36            |
| Afgeleide financiële instrumenten              | 37          | 79            | 154           |
|  |             | 954           | 1.315         |
| <b>Kortlopende schulden</b>                    |             |               |               |
| Kredietinstellingen                            |             | –             | –             |
| Aflossingsverplichtingen langlopende schulden  | 35          | 250           | 2.556         |
| Schulden aan groepsmaatschappijen              |             | 356           | 926           |
| Overige schulden en overlopende passiva        |             | 1.201         | 932           |
|  |             | 1.807         | 4.414         |
| <b>Totaal eigen vermogen en verplichtingen</b> |             | <b>34.955</b> | <b>36.736</b> |

# TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE JAARREKENING

## 28. ALGEMENE INFORMATIE

De vennootschappelijke jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening van Holland Colours NV en wordt opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. Hierbij wordt gebruikgemaakt van de door artikel 2:362 lid 8 BW geboden mogelijkheid om in de vennootschappelijke jaarrekening de grondslagen van waardering en resultaatbepaling toe te passen die in de geconsolideerde jaarrekening worden gehanteerd, met uitzondering van de grondslagen voor verslaggeving betreffende deelnemingen in groepsmaatschappijen. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden verwerkt tegen nettovermogenswaarde.

Op 26 mei 2016 is de vennootschappelijke jaarrekening 2015/2016 besproken in de vergadering van de Raad van Commissarissen en goedgekeurd voor publicatie. Zij zal ter vaststelling worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 7 juli 2016.

Ingevolge artikel 402 van Titel 2 Boek 2 BW, volstaat de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening met de vermelding van het Nettoresultaat groepsmaatschappijen, alsmede de Overige baten en lasten na belastingen. Deze laatste post betreft het saldo van de baten en lasten van Holland Colours NV.

## 29. GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de vennootschappelijke 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.

## 30. DEELNEMINGEN

### DEELNEMINGEN IN GROEPSMAATSCHAPPIJEN

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en andere maatschappijen waarin de vennootschap overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden gewaardeerd tegen 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.

## 31. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

|                                    | Ontwikkelkosten | Overige | Totaal  |
|------------------------------------|-----------------|---------|---------|
| <b>Stand per 31 maart 2014</b>     |                 |         |         |
| Aanschafwaarde                     | 1.293           | 1.291   | 2.584   |
| Cumulatieve amortisatie            | (1.008)         | (1.282) | (2.290) |
| Boekwaarde                         | 285             | 9       | 294     |
| <b>Mutaties in de balanswaarde</b> |                 |         |         |
| Investeringen                      | 148             | –       | 148     |
| Boekwaarde desinvesteringen        | –               | –       | –       |
| Bijzondere waardeverminderingen    | –               | –       | –       |
| Amortisatie                        | (93)            | (6)     | (99)    |
| Saldo                              | 55              | (6)     | 49      |
| <b>Stand per 31 maart 2015</b>     |                 |         |         |
| Aanschafwaarde                     | 1.441           | 1.291   | 2.732   |
| Cumulatieve amortisatie            | (1.101)         | (1.288) | (2.389) |
| Boekwaarde                         | 340             | 3       | 343     |
| <b>Mutaties in de balanswaarde</b> |                 |         |         |
| Investeringen                      | 113             | –       | 113     |
| Boekwaarde desinvesteringen        | –               | –       | –       |
| Bijzondere waardeverminderingen    | –               | –       | –       |
| Amortisatie                        | (102)           | (3)     | (105)   |
| Saldo                              | 11              | (3)     | 8       |
| <b>Stand per 31 maart 2016</b>     |                 |         |         |
| Aanschafwaarde                     | 1.554           | 1.291   | 2.845   |
| Cumulatieve amortisatie            | (1.203)         | (1.291) | (2.494) |
| Boekwaarde                         | 351             | –       | 351     |

In het verslagjaar bedroeg het totaal van de onderzoek- en ontwikkelkosten € 998 (2014/2015: € 1.006). Hiervan is € 113 (2014/2015: € 148) geactiveerd, terwijl het restant is opgenomen in de Overige baten en lasten na belastingen van de enkelvoudige jaarrekening.

De amortisatielast en bijzondere waardeverminderingen van € 105 (2014/2015: € 99) zijn opgenomen in de Overige baten en lasten na belastingen van de enkelvoudige jaarrekening.

In het boekjaar 2015/2016 heeft er geen afwaardering plaatsgevonden betreffende een bijzondere waardevermindering (impairment) van geactiveerde ontwikkelkosten (2014/2015: € –).

De overige immateriële vaste activa, die bestaan uit de kosten voor software en licenties, alsmede de externe kosten die gemoeid zijn met de implementatie en ingebruikname hiervan, worden afgeschreven over de geschatte gebruiksduur, die vijf jaar bedraagt.

## 32. MATERIËLE VASTE ACTIVA

|                                    | Bedrijfs-<br>gebouwen<br>en<br>terreinen | Machines<br>en<br>installaties | Overige<br>bedrijfs-<br>middelen | Activa<br>in aanbouw | Totaal  |
|------------------------------------|--|--------------------------------|----------------------------------|----------------------|---------|
| <b>Stand per 31 maart 2014</b>     |  |                                |                                  |                      |         |
| Aanschafprijs                      | 3.768                                    | 1.492                          | 346                              | 31                   | 5.637   |
| Cumulatieve afschrijvingen         | (2.409)                                  | (1.059)                        | (320)                            | –                    | (3.788) |
| Boekwaarde                         | 1.359                                    | 433                            | 26                               | 31                   | 1.849   |
| <b>Mutaties in de balanswaarde</b> |  |                                |                                  |                      |         |
| Investerings                       | 34                                       | 59                             | 28                               | (20)                 | 101     |
| Reclassificatie                    | –  | –                              | –                                | –                    | –       |
| Boekwaarde desinvesteringen        | –  | –                              | –                                | –                    | –       |
| Afschrijvingen                     | (139)                                    | (106)                          | (8)                              | (1)                  | (254)   |
| Saldo                              | (105)                                    | (47)                           | 20                               | (21)                 | (153)   |
| <b>Stand per 31 maart 2015</b>     |  |                                |                                  |                      |         |
| Aanschafprijs                      | 3.802                                    | 1.551                          | 374                              | 11                   | 5.738   |
| Cumulatieve afschrijvingen         | (2.548)                                  | (1.165)                        | (328)                            | (1)                  | (4.042) |
| Boekwaarde                         | 1.254                                    | 386                            | 46                               | 10                   | 1.696   |
| <b>Mutaties in de balanswaarde</b> |  |                                |                                  |                      |         |
| Investerings                       | –  | –                              | –                                | 110                  | 110     |
| Reclassificatie                    | (60)                                     | 61                             | 9                                | (10)                 | –       |
| Boekwaarde desinvesteringen        | –  | –                              | –                                | –                    | –       |
| Afschrijvingen                     | (139)                                    | (103)                          | (12)                             | –                    | (254)   |
| Saldo                              | (199)                                    | (42)                           | (3)                              | 100                  | (144)   |
| <b>Stand per 31 maart 2016</b>     |  |                                |                                  |                      |         |
| Aanschafprijs                      | 3.802                                    | 1.551                          | 374                              | 121                  | 5.848   |
| Cumulatieve afschrijvingen         | (2.747)                                  | (1.207)                        | (331)                            | (11)                 | (4.296) |
| Boekwaarde                         | 1.055                                    | 344                            | 43                               | 110                  | 1.552   |

Gebouwen worden lineair afgeschreven over een periode van 33 jaar, machines, installaties en overige activa over 10 jaar en inventaris, computers en kantoorinrichting over ten hoogste 5 jaar. De afschrijvingslast van € 262 (2014/2015: € 254) is in de enkelvoudige jaarrekening verwerkt in de Overige baten en lasten na belastingen.

In het boekjaar 2015/2016 (2014/2015: –) heeft er geen bijzondere waardevermindering plaatsgevonden.

## 33. FINANCIËLE VASTE ACTIVA

De financiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

|  | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|--|---------------|---------------|
| Waarde deelnemingen  | 25.298        | 24.915        |
| Overige financiële activa en uitgestelde winstbelastingvorderingen | 1.116         | 1.787         |
| <b>Financiële vaste activa</b>                                     | <b>26.414</b> | <b>26.702</b> |



Het verloop van de waarde van de groepsmaatschappijen is als volgt:

|  | 1 april 2015/<br>31 maart 2016 | 1 april 2014/<br>31 maart 2015 |
|--|--------------------------------|--------------------------------|
| Stand begin boekjaar                         | 24.915                         | 20.432                         |
| Mutaties:                                    |                                |                                |
| ▪ Kapitaalstortingen in groepsmaatschappijen | –                              | –                              |
| ▪ Resultaat deelnemingen                     | 4.269                          | 3.546                          |
| ▪ Directe vermogensmutatie                   | 6                              | (204)                          |
| ▪ Gedeclareerde dividenden                   | (3.236)                        | (2.479)                        |
| ▪ Terugbetalingen kapitaal                   | –                              | (60)                           |
| ▪ Koersverschillen                           | (656)                          | 3.680                          |
| <b>Stand einde boekjaar</b>                  | <b>25.298</b>                  | <b>24.915</b>                  |

Het verloop van de overige financiële activa en uitgestelde winstbelastingvorderingen kan als volgt worden weergegeven:

|                                | Uitgestelde<br>winst-<br>belasting-<br>vorderingen | Overige<br>langlopende<br>vorderingen | Totaal       |
|--------------------------------|--|---------------------------------------|--------------|
| <b>Stand per 31 maart 2014</b> | 1.594  | 182                                   | 1.776        |
| Toegevoegd                     | 116  | –                                     | 116          |
| Gebruik                        | (154)  | –                                     | (154)        |
| Omrekeningsverschillen         | –  | 49                                    | 49           |
| <b>Stand per 31 maart 2015</b> | <b>1.556</b>                                       | <b>231</b>                            | <b>1.787</b> |
| Toegevoegd                     | –  | –                                     | –            |
| Gebruik                        | (440)  | (231)                                 | (671)        |
| Omrekeningsverschillen         | –  | –                                     | –            |
| <b>Stand per 31 maart 2016</b> | <b>1.116</b>                                       | <b>–</b>                              | <b>1.116</b> |

### 34. EIGEN VERMOGEN

Voor een toelichting op het aandelenkapitaal en agio alsmede voor het verloop van de reserve omrekeningsverschillen, afdekkingreserve en overige reserves wordt verwezen naar de toelichtingen 17 en 18 op de geconsolideerde balans omdat er geen verschillen zijn tussen het enkelvoudige en geconsolideerde eigen vermogen.

## 35. LANGLOPENDE SCHULDEN

Het totaal van de langlopende schulden van kredietinstellingen van de vennootschap kan als volgt worden verdeeld:

|                                     | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|-------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Langlopend</b>                   |               |               |
| Bankleningen                        | 875           | 1.125         |
| <b>Kortlopend</b>                   |               |               |
| Aflossingsverplichting bankleningen | 250           | 2.556         |
| <b>Totaal kortlopend</b>            | 250           | 2.556         |
| <b>Totaal leningen</b>              | 1.125         | 3.681         |

De vennootschap heeft een kredietfaciliteit in Nederland tot een bedrag van € 7.000 (31 maart 2015: € 7.000), waarvoor zekerheden zijn verstrekt. Zie hiervoor ook toelichting 11, 14 en 15.

De bankconvenanten en de gestelde zekerheden, met betrekking tot de gesloten financieringsovereenkomst van de vennootschap, zijn ten opzichte van 31 maart 2015 gelijk gebleven.

Een belangrijke ratio van de convenanten heeft betrekking op een toets van de verhouding tussen schulden aan kredietinstellingen en het 12-maands voortschrijdend bedrijfsresultaat voor interest en afschrijvingen, de zogenaamde Total Debt/EBITDA-ratio. Deze ratio mag op enig moment maximaal 3,0 bedragen. Gedurende het boekjaar 2015/2016 heeft Holland Colours steeds aan deze afspraak voldaan. Aan het einde van het boekjaar 2015/2016 bedroeg deze ratio 0,1 (31 maart 2015: 0,5) en daarmee is voldaan aan de belangrijkste van de met de banken gemaakte afspraken.

De andere met de banken overeengekomen convenanten betreffen een Tangible Net Worth, die ten minste 40% moet bedragen, en een Debt Service Cover-ratio, die groter dan of gelijk aan 1,0 moet zijn. Holland Colours heeft ook deze overeengekomen financiële convenanten niet geschonden in het boekjaar 2015/2016. Op 31 maart 2016 bedragen deze ratio's respectievelijk 69,3% en 19,9 (31 maart 2015: 64,0% en 1,9).

De interestmarge is afhankelijk van de hoogte van de Total Debt/EBITDA.

De looptijd van de lening is als volgt te verdelen:

|                          | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|--------------------------|---------------|---------------|
| Korter dan één jaar      | 250           | 2.556         |
| Tussen één en twee jaar  | 250           | 250           |
| Tussen twee en vijf jaar | 625           | 750           |
| Langer dan vijf jaar     | –             | 125           |
| <b>Totaal</b>            | 1.125         | 3.681         |

De boekwaarden van de langlopende verplichtingen zijn als volgt:

|              | 31 maart 2016 |              | 31 maart 2015 |              |
|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
|              | BOEKWAARDE    | REËLE WAARDE | BOEKWAARDE    | REËLE WAARDE |
| Bankleningen | 1.125         | 1.162        | 3.681         | 3.830        |

De boekwaarden van de langlopende verplichtingen zijn in de volgende valuta's:

|                    | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|--------------------|---------------|---------------|
| Euro               | 1.125         | 1.375         |
| Amerikaanse dollar | –             | 2.306         |
| <b>Totaal</b>      | <b>1.125</b>  | <b>3.681</b>  |

De reële waarden zijn gebaseerd op kasstromen, contant gemaakt tegen een markttrente van 2,6% (31 maart 2015: 1,3%). De boekwaarden van de kortlopende leningen wijken niet wezenlijk af van de reële waarden.

### 36. PERSONEELSVORZIENINGEN

De personeelsvoorziening heeft betrekking op de verplichting uit hoofde van de voorwaardelijke jaarlijkse uitkering.

Onder de verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen is tevens de post Overige personeelsvoorzieningen opgenomen, voor toekomstige jubileumuitkeringen van € 6 (31 maart 2015: € 28) en overige toekomstige uitkeringen van € – (31 maart 2015: € 52).

Vorig boekjaar is besloten om de voorziening bedoeld ter voorwaardelijke indexering van de voormalige eindloonregeling om te zetten in een verlenging van de al bestaande pre-pensioenregeling met twee jaar. Daarmee kan dit in eigen beheer afgewikkeld worden. Dientengevolge heeft in 2014/2015 een reclassificatie plaatsgevonden van overige personeelsvoorzieningen naar pre-pensioenregeling Nederland.

Het verloop van de personeelsvoorzieningen is als volgt:

|                                | Pre-pensioenregeling Nederland | Overige personeelsvoorzieningen | Totaal     |
|--------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|------------|
| <b>Stand per 31 maart 2014</b> | 131                            | 238                             | 369        |
| Reclassificatie                | 208                            | (208)                           | –          |
| Toegevoegd                     | 94                             | 4                               | 98         |
| Onttrokken/vrijval             | (48)                           | (6)                             | (54)       |
| <b>Stand per 31 maart 2015</b> | <b>385</b>                     | <b>28</b>                       | <b>413</b> |
| Toegevoegd                     | –                              | –                               | –          |
| Onttrokken/vrijval             | (215)                          | (22)                            | (237)      |
| <b>Stand per 31 maart 2016</b> | <b>170</b>                     | <b>6</b>                        | <b>176</b> |

Hiervan zijn de volgende bedragen verantwoord als kortlopend onder overige schulden en overlopende passiva:

|                          | Pre-pensioenregeling Nederland | Overige personeelsvoorzieningen | Totaal |
|--------------------------|--------------------------------|---------------------------------|--------|
| <b>per 31 maart 2016</b> | 23                             | –                               | 23     |
| per 31 maart 2015        | 52                             | 13                              | 65     |

## 37. AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

|                                 | 31 maart 2016 |                | 31 maart 2015 |                |
|---------------------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|
|                                 | ACTIVA        | VERPLICHTINGEN | ACTIVA        | VERPLICHTINGEN |
| Renteswaps – kasstroomafdekking | –             | 79             | –             | 154            |

De totale reële waarde van afgeleide financiële instrumenten voor afdekking is opgenomen onder de langlopende verplichtingen.

Het restant van de leningen waarvoor per 31 maart 2016 renteswaps openstaan, bedraagt in totaal € 1.125 (31 maart 2015: € 3.681). Op 31 maart 2016 bedraagt het vaste rentepercentage 4,6% (31 maart 2015: 4,6% tot 5,3%); het belangrijkste variabele element in de rente is Euribor.

## 38. PERSONEEL

Het gemiddelde aantal werknemers van de vennootschap bedroeg in het boekjaar 2015/2016 20 fte's (2014/2015: 19 fte's). Voor een toelichting op de beloning van bestuurders zie toelichting 26 Verbonden partijen, van de geconsolideerde jaarrekening.

## 39. ACCOUNTANTSKOSTEN

In het boekjaar 2015/2016 zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria ten laste van het resultaat gebracht, zoals bedoeld in artikel 382a Titel 9 Boek 2 BW:

| PWC                           | 2015/2016  | 2014/2015  |
|-------------------------------|------------|------------|
| Onderzoek van de jaarrekening | 206        | 176        |
| Andere niet-controlediensten  | –          | 47         |
| <b>Accountantskosten</b>      | <b>206</b> | <b>223</b> |

De totale kosten van PricewaterhouseCoopers Accountants NV bedragen € 121 (vorig jaar: € 92).

## 40. OVERIGE INFORMATIE

### HUUR- EN OPERATIONELE LEASEVERPLICHTINGEN

Op balansdatum had de vennootschap uitstaande huur- en operationele leaseverplichtingen, welke als volgt zijn te verdelen:

|  | 31 maart 2016 | 31 maart 2015 |
|--|---------------|---------------|
| Korter dan één jaar                              | 80            | 80            |
| Tussen één en vijf jaar                          | 81            | 109           |
| Langer dan vijf jaar                             | –             | –             |
| <b>Huur- en operationele leaseverplichtingen</b> | <b>161</b>    | <b>189</b>    |

De Groep huurt auto's en kantoormiddelen in de vorm van operationele lease. De looptijd van de leaseovereenkomsten is voor het merendeel ten hoogste vijf jaar.

Het totaal van de in de winst-en-verliesrekening verantwoorde kosten van leaseovereenkomsten bedraagt € 88 (2014/2015: € 117).

## GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er hebben geen gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden die het beeld van de jaarrekening significant beïnvloeden.

## GARANTIEVERKLARINGEN

Holland Colours NV heeft een garantieverklaring volgens artikel 403 Titel 9 Boek 2 BW ten behoeve van zijn dochtermaatschap-  
pij Holland Colours Europe BV afgegeven en volgens artikel 479A van Companies Act ten behoeve van zijn dochtermaatschap-  
pij Holland Colours UK Ltd.

Er zijn door Holland Colours NV geen andere garantieverklaringen afgegeven als zekerheidstelling voor betalingsverplichtingen  
van buitenlandse vennootschappen.

## OVERIGE INFORMATIE

De vennootschap vormt met Holland Colours Europe BV een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting en btw. De ven-  
nootschap en de met haar gevoerde dochteronderneming zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de te betalen belasting van alle bij  
de fiscale eenheid betrokken vennootschappen.

Apeldoorn, 26 mei 2016

### Raad van Commissarissen

**R. Zoomers**  
**J.W. de Heer**  
**A.R. Doornbos**  
**M.G.R. Kemper**  
**J.D. Kleyn**

### Statutaire Directie

**R. Harmsen**  
**M.G. Kleinsman**



# OVERIGE GEGEVENS

## STATUTAIRE REGELING VAN WINSTBESTEMMING

**INZAKE DE WINSTBESTEMMING IS IN DE STATUTEN HET VOLGENDE BEPAALD:**

### ARTIKEL 21:

1. Ten laste van de winst, welke uit de vastgestelde jaarrekening blijkt, worden zodanige reserves gevormd als de Directie met goedkeuring van de Raad van Commissarissen zal vaststellen;
2. Hetgeen na reservering en uitkering, als bedoeld in lid 1, van de winst overblijft, staat met inachtneming van het bepaalde in artikel 105 Boek 2 BW ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders;
3. De Directie is met goedkeuring van de Raad van Commissarissen bevoegd te besluiten tot uitkering van een interim dividend met inachtneming van het bepaalde in artikel 105 Boek 2 BW;
4. Het dividend wordt binnen één maand na vaststelling betaalbaar gesteld op de wijze en ter plaatse door de Directie te bepalen;
5. Vorderingen tot winstuitkeringen vervallen door een tijdsverloop van vijf jaar te rekenen van de dag van de betaalbaarstelling;
6. Over enige reserve kan worden beschikt door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, één en ander met inachtneming van het in de wet bepaalde.

### VOORSTEL TOT BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

Voorgesteld wordt, met inachtneming van artikel 21 van de statuten, de winst als volgt te bestemmen:

- Dividend in contanten € 2,15 per aandeel van € 2,27, hetgeen in totaal een bedrag van € 1.850 betekent.
- Toevoeging aan de overige reserves: € 1.793.

Het voorstel tot winstbestemming is niet in de balans verwerkt.

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de Algemene Vergadering en de Raad van Commissarissen van Holland Colours NV

### VERKLARING OVER DE JAARREKENING 2015/2016

#### Ons oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Holland Colours NV op 31 maart 2016 en van het resultaat en de kasstromen voor het jaar geëindigd op 31 maart 2016, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW);
- geeft de in dit jaarverslag opgenomen vennootschappelijke jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Holland Colours NV op 31 maart 2016 en van het resultaat voor het jaar geëindigd op 31 maart 2016 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

#### Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2015/2016 van Holland Colours NV te Apeldoorn ('de vennootschap') gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van Holland Colours NV en dochtermaatschappijen (samen: 'de groep') en de vennootschappelijke jaarrekening.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde balans per 31 maart 2016;
- de volgende overzichten voor het jaar geëindigd op 31 maart 2016: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht; en
- de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit:

- de vennootschappelijke balans per 31 maart 2016;
- de vennootschappelijke winst- en verliesrekening voor het jaar geëindigd op 31 maart 2016; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening is EU-IFRS en de relevante bepalingen uit Titel 9 Boek 2 BW en het stelsel dat is gebruikt voor het opmaken van de vennootschappelijke jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

### 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 Holland Colours NV zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (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.

### Onze controle-aanpak

#### Samenvatting en context

Wij ontwerpen onze controle-aanpak door het bepalen van materialiteit en het identificeren en inschatten van het risico van materiële afwijkingen in de jaarrekening. Wij besteden bijzondere aandacht aan die gebieden waar de Directie subjectieve schattingen heeft gemaakt, bijvoorbeeld bij significante schattingen waarbij veronderstellingen over toekomstige gebeurtenissen worden gemaakt die inherent onzeker zijn.

Bij al onze controles besteden wij aandacht aan het risico van het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door de Directie waaronder het evalueren van risico's op materiële afwijkingen als gevolg van fraude op basis van een analyse van mogelijke belangen van de Directie.

Wij hebben er voor gezorgd dat de controleteams, zowel op groepsniveau als op het niveau van de groepsonderdelen, over voldoende specialistische kennis en expertise beschikken die nodig zijn voor de controle van een productieonderneming. Wij hebben daarom specialisten op het gebied van IT en belastingen in ons team opgenomen.

#### Materialiteit

De reikwijdte van onze controle wordt beïnvloed door het toepassen van materialiteit. Het begrip 'materieel belang' wordt toegelicht in de sectie 'Onze verantwoordelijkheid voor de controle van de jaarrekening'.

Wij bepalen kwantitatieve grenzen voor materialiteit. Deze grenzen, als ook de kwalitatieve overwegingen daarbij, helpen ons om de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden voor de individuele posten en toelichtingen in de jaarrekening te bepalen en om het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel te evalueren.



Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel als volgt bepaald:

|  |  |
|--|--|
| <b>Materialiteit voor de groep</b>               | € 450.000 (2014/2015: € 450.000).  |
| <b>Hoe is de materialiteit bepaald</b>           | Gebaseerd op het gemiddelde van 5% van het resultaat voor belastingen en 1% van de netto-omzet. Ten aanzien van de netto-omzet hebben wij hierbij het significante effect van de koersontwikkelingen geëlimineerd.   |
| <b>De overwegingen voor de gekozen benchmark</b> | We hebben deze benchmark toegepast op basis van onze analyse van de gemeenschappelijke informatiebehoeften van gebruikers van de jaarrekening. Enerzijds is de groeistrategie van de onderneming daarbij van belang en anderzijds is het resultaat voor belasting leidend voor het uitkeren van dividend. Op basis daarvan zijn wij van mening dat zowel het resultaat voor belastingen als de ontwikkeling van de netto-omzet belangrijke kengetallen zijn voor de financiële prestaties van de vennootschap. |
| <b>Materialiteit voor groepsonderdelen</b>       | Aan elk groepsonderdeel, binnen de reikwijdte van onze controle, is, op basis van onze oordeelsvorming, een materialiteit toegerekend die lager ligt dan de materialiteit voor de groep als geheel. De materialiteit die we hebben toegerekend aan de groepsonderdelen lag tussen de € 120.000 en € 400.000.   |

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de Raad van Commissarissen overeengekomen dat wij aan de Raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 25.000 (2014/2015: € 25.000) rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

#### De reikwijdte van onze groepscontrole

Holland Colours NV staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Holland Colours NV. De groepscontrole heeft zich specifiek gericht op de significante onderdelen Holland Colours NV (enkelvoudig), Holland Colours Europe BV, Holland Colours Americas Inc. en PT Holland Colours Asia. Gezien de omvang en het risicoprofiel van deze onderdelen ten opzichte van de totale groep, heeft bij elk van deze onderdelen een controle op de volledige set aan financiële informatie plaatsgevonden.

In totaal hebben wij met het uitvoeren van deze werkzaamheden de volgende dekking over onderstaande jaarrekeningposten verkregen:

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| Netto-omzet              | 89% |
| Balanstotaal             | 88% |
| Resultaat voor belasting | 82% |

Op de financiële informatie van de groepsonderdelen die niet onder de reikwijdte van de controle vallen hebben we op groepsniveau, onder meer, cijferanalyses uitgevoerd om onze inschatting, dat deze onderdelen geen significante risico's op materiële fouten bevatten, te bevestigen.

Bij de groepsonderdelen Holland Colours NV en Holland Colours Europe BV hebben wij zelf de controlewerkzaamheden uitgevoerd. Wij hebben gebruik gemaakt van andere PwC accountants bij de controle van de onderdelen Holland Colours Americas Inc. en PT Holland Colours Asia alsmede voor de inventarisatie van de Holland Colours Europe BV voorraden in Hongarije.

Waar controlewerkzaamheden zijn uitgevoerd door accountants van groepsonderdelen, hebben wij de mate waarin onze betrokkenheid noodzakelijk was bepaald om in staat te zijn een conclusie te trekken of voldoende en geschikte controle-informatie betreffende deze onderdelen is verkregen als basis voor ons oordeel bij de groepsjaarrekening als geheel. Hiertoe hebben wij de locatie in Indonesië bezocht.

De consolidatie van de groep, de toelichtingen in de jaarrekening en een aantal complexe aspecten waaronder hedge accounting, remuneratie en (latente) belastingposities zijn door het groepsteam gecontroleerd. Door de werkzaamheden bij de groepsonderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële overzichten 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 de controle van de jaarrekening. De kernpunten hebben wij met de Raad van Commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alle risico's en punten die wij tijdens onze controle hebben geïdentificeerd en hebben besproken. Wij hebben de kernpunten beschreven met daarbij een samenvatting van de op deze punten door ons uitgevoerde werkzaamheden.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten of over specifieke elementen van de jaarrekening.

De kernpunten van onze controle zijn gelijk aan de kernpunten zoals voorgaand jaar door ons gerapporteerd: 'Verantwoording van opbrengsten' en 'Waardering van voorraden'. Beide kernpunten zijn inherent aan de aard van de onderneming. De ontwikkeling van de business en resultaten van de onderneming geven geen aanleiding tot additionele kernpunten.

| Kernpunten   | Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten   |
|--|---|
| <p><b>Verantwoording van opbrengsten</b></p> <p>Holland Colours NV levert en factureert goederen tegen verschillende leveringsvoorwaarden en -condities aan klanten. Vanwege de diversiteit in de contractvoorwaarden is de afgrenzing en juistheid van de gefactureerde netto-omzet inherent complex en vormt dit een kernpunt in onze controle. Onder andere de focus op een juiste en volledige registratie van contractvoorwaarden alsmede periodieke interne toetsing van de netto-omzet afgrenzing zijn belangrijke interne beheersingsmaatregelen van het management om een adequate verantwoording van opbrengsten te waarborgen.</p> <p>Wij verwijzen in dit kader tevens naar de grondslagen voor resultaatbepaling (netto-omzet) zoals opgenomen in de toelichting op de jaarrekening voor nadere details inzake de verantwoording van opbrengsten.</p> | <p>Naast het toetsen van de interne beheersing, waaronder de IT-omgeving, rondom het aangaan en de verwerking van klantencontracten en de hiermee gepaard gaande netto-omzet, omvatten onze controlewerkzaamheden, onder andere, het uitvoeren van een analyse op de goederenronrekening waarbij de controle op de inkoop/productie en het bijwonen van inventarisaties belangrijke elementen zijn.</p> <p>Wij hebben de juistheid en afgrenzing van de omzet gecontroleerd door het uitvoeren van detailwerkzaamheden op de gefactureerde netto-omzet en creditnota's, zowel gedurende het jaar als per jaareinde, waaronder het maken van aansluitingen met onderliggende verkoopcontracten, kortingsafspraken, pakbonnen en afleveringsdocumenten.</p>   |
| <p><b>Waardering van voorraden</b></p> <p>Voorraden vormen met € 8,1 miljoen een belangrijk onderdeel van de activa van Holland Colours NV. De waardering van deze voorraden is een kernpunt in onze controle. Enerzijds hangt dit samen met de juistheid van de gehanteerde kostprijzen, die voor een belangrijk deel gerelateerd is aan de ontwikkeling van grondstofprijzen. Anderzijds houdt dit verband met het feit dat de voorraden onderhevig zijn aan incurantheid, wat tot uitdrukking komt in de lagere waardering tegen netto-opbrengstwaarde via het treffen van de voorraadvoorziening (€ 1 miljoen).</p>  | <p>Naast het toetsen van de interne beheersing, waaronder de IT-omgeving, rondom het bepalen en aanpassen van kostprijzen, hebben wij de kostprijzen gecontroleerd door het uitvoeren van detailtests op de juiste berekening van de standaardkostprijzen, inclusief het controleren of de voorraden zijn gewaardeerd op basis van historische kosten aangevuld met een analyse van de prijs- en efficiëntieverschillen.</p> <p>Tevens hebben wij de mogelijk lagere waardering tegen de netto-opbrengstwaarde gecontroleerd door, naast het toetsen van de interne beheersing en interne richtlijnen inzake het bepalen van de voorraadvoorzieningen, de interne analyse van de netto-opbrengsten en incurante voorraden te beoordelen alsmede de ouderdom en omloopsnelheid van de voorraden, ontwikkelingen in de productportfolio en prijsontwikkelingen te analyseren. Tevens hebben wij, voor zover mogelijk, de staat van de voorraden beoordeeld als onderdeel van de bijgewoonde inventarisaties. Voor een nadere toelichting op de voorraden en de voorraadvoorziening verwijzen wij naar toelichting 14 van de jaarrekening.</p> |

## Verantwoordelijkheden van de Directie en de Raad van Commissarissen

De Directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het Bericht van de Directie in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, en 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 vennootschap 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten 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 verantwoordelijkheid 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. Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen.

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

## VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- EN REGELGEVING GESTELDE VEREISTEN

### Verklaring betreffende het Bericht van de Directie en de overige gegevens

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder Titel 9 Boek 2 BW (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het Bericht van de Directie en de overige gegevens):

- dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het Bericht van de Directie, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de door Titel 9 Boek 2 BW vereiste overige gegevens zijn toegevoegd.
- dat het Bericht van de Directie, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

### Onze benoeming

Wij zijn voor een periode van 3 jaar benoemd als externe accountant van Holland Colours NV door de Raad van Commissarissen volgend op een besluit van de Algemene Vergadering op 10 juli 2014. Wij zijn nu voor een onafgebroken periode van 2 jaar accountant van de vennootschap.

Amsterdam, 26 mei 2016

**PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.**  
**drs. F.S. van der Ploeg RA**



## BIJLAGE BIJ ONZE CONTROLEVERKLARING OVER DE JAARREKENING 2015/2016 VAN HOLLAND COLOURS NV

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.

### De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

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 doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. 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 vennootschap.
- 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 op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.

- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren 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 van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de vennootschap opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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

Wij bevestigen aan de Raad van Commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de commissarissen 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 vanuit alle zaken die wij met de Raad van Commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze zaken in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang is van het maatschappelijk verkeer.

# ORGANISATIESCHEMA

PER 1 APRIL 2016



\* Statutaire Directie en Executive Management Team

\*\* Executive Management Team

# CONTACT

## HOLLAND COLOURS NV

Halvemaanweg 1  
7323 RW Apeldoorn  
P.O. Box 720  
7300 AS Apeldoorn  
The Netherlands

T (31) 55-368 0700  
F (31) 55-366 2981  
E [info@hollandcolours.com](mailto:info@hollandcolours.com)

## HOLLAND COLOURS EUROPE BV

Halvemaanweg 1  
7323 RW Apeldoorn  
P.O. Box 720  
7300 AS Apeldoorn  
The Netherlands

T (31) 55-368 0700  
F (31) 55-366 2981  
E [info@hollandcolours.com](mailto:info@hollandcolours.com)

## HOLLAND COLOURS UK LTD

Unit 16/17/18, Sabre Court  
Valentine Close, Gillingham Business Park  
Gillingham, Kent ME8 0RW  
United Kingdom

T (44) 1634-388 727  
E [uk@hollandcolours.com](mailto:uk@hollandcolours.com)

## HOLLAND COLOURS HUNGARIA KFT

Tószegi út 51  
P.O. Box 8  
5007 Szolnok  
Hungary

T (36) 56-420 644  
E [szolnok@hollandcolours.com](mailto:szolnok@hollandcolours.com)

## HOLLAND COLOURS AMERICAS INC

1501 Progress Drive  
Richmond, Indiana, 47374  
USA

T (1) 765-935 0329  
Toll-free (1) 800-723-0329  
E [richmond@hollandcolours.com](mailto:richmond@hollandcolours.com)

## HOLLAND COLOURS CANADA INC

1370 Don Mills Rd., Suite 201  
Don Mills, Ontario M3B 3N7  
Canada

T (1) 416-449 4344  
Toll-free (1) 800-361 3967  
E [canada@hollandcolours.com](mailto:canada@hollandcolours.com)

## HOLLAND COLOURS MEXICANA SA DE CV

Tezosomoc #4  
(Bodega 3)  
Col. Recursos Hidráulicos  
Tultitlán, Edo de México  
México  
CP 54913

T 52 (55) 58-94-36-41  
E [mexico@hollandcolours.com](mailto:mexico@hollandcolours.com)

## PT HOLLAND COLOURS ASIA

Jl. Berbek Industri II/2  
(Surabaya Industrial Estate Rungkut)  
Sidoarjo 61256-East Java  
Indonesia

T (62) 31-849 3939  
E [surabaya@hollandcolours.com](mailto:surabaya@hollandcolours.com)

Export department Surabaya:

T (62) 31-841 1 801  
E [exportasia@hollandcolours.com](mailto:exportasia@hollandcolours.com)

Jl. Industri III/88 Blok A1-3  
Kompl. Industri Facto, Jatake  
Tangerang 15136-West Java  
Indonesia

T (62) 21-590 5135

## PT HOLCO INDO JAYA

Jl. Berbek Industri IV No 1  
(Surabaya Industrial Estate Rungkut)  
Sidoarjo 61256-East Java  
Indonesia

T (62) 31-849 3939  
E [indojaya@hollandcolours.com](mailto:indojaya@hollandcolours.com)

## HOLLAND COLOURS CHINA LTD

Factory Building 7#  
No. 65 Baiyun Road  
Spark Development Zone  
Fengxian District, Shanghai 201419  
China

T (86) 21-57505962, 57505963  
E [china@hollandcolours.com](mailto:china@hollandcolours.com)

[www.hollandcolours.com](http://www.hollandcolours.com)

 [nl-nl.facebook.com/HollandColours](https://nl-nl.facebook.com/HollandColours)

 [twitter.com/hollandcolours](https://twitter.com/hollandcolours)

 [www.linkedin.com/company/holland-colours](https://www.linkedin.com/company/holland-colours)