

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Apeldoorn
9 juli 2015

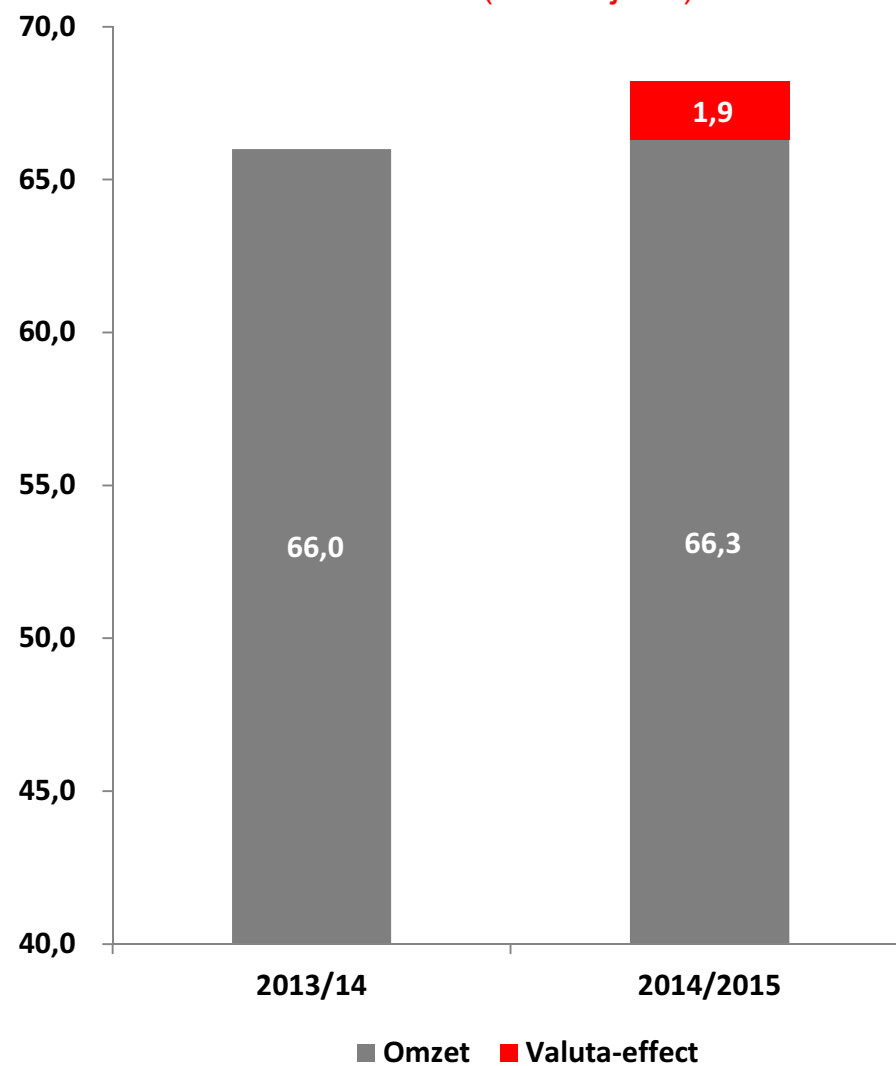
Agenda

1. **Opening**
2. Verslag van de Directie over het boekjaar 2014/2015
3. Jaarrekening 2014/2015
 - a. Implementatie van het bezoldingsbeleid in het boekjaar 2014/2015
 - b. Vaststelling van de jaarrekening 2014/2015 (ter stemming)
4. Reserverings- en dividendbeleid
5. Winstbestemming en dividend
 - a. Vaststelling van de winstbestemming (ter stemming)
 - b. Vaststelling van het dividend over het boekjaar 2014/2015 (ter stemming)
6. Decharge van de directie (ter stemming)
7. Decharge van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
8. Statutaire Directie
 - a. Uitbreiding aantal directeuren (ter stemming)
 - b. Herbenoeming van de heer R. Harmsen als Statutair Directeur (ter stemming)
 - c. Benoeming van mevrouw M.G. Kleinsman als Statutair Directeur (ter stemming)
9. Raad van Commissarissen
 - a. Tijdelijke uitbreiding aantal commissarissen (ter stemming)
 - b. Benoeming de heer R. Zoomers als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
 - c. Benoeming mevrouw A.R. Doornbos als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
10. Aanwijzing van de directie om onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen eigen aandelen te verkrijgen (ter stemming)
11. Rondvraag
12. Sluiting

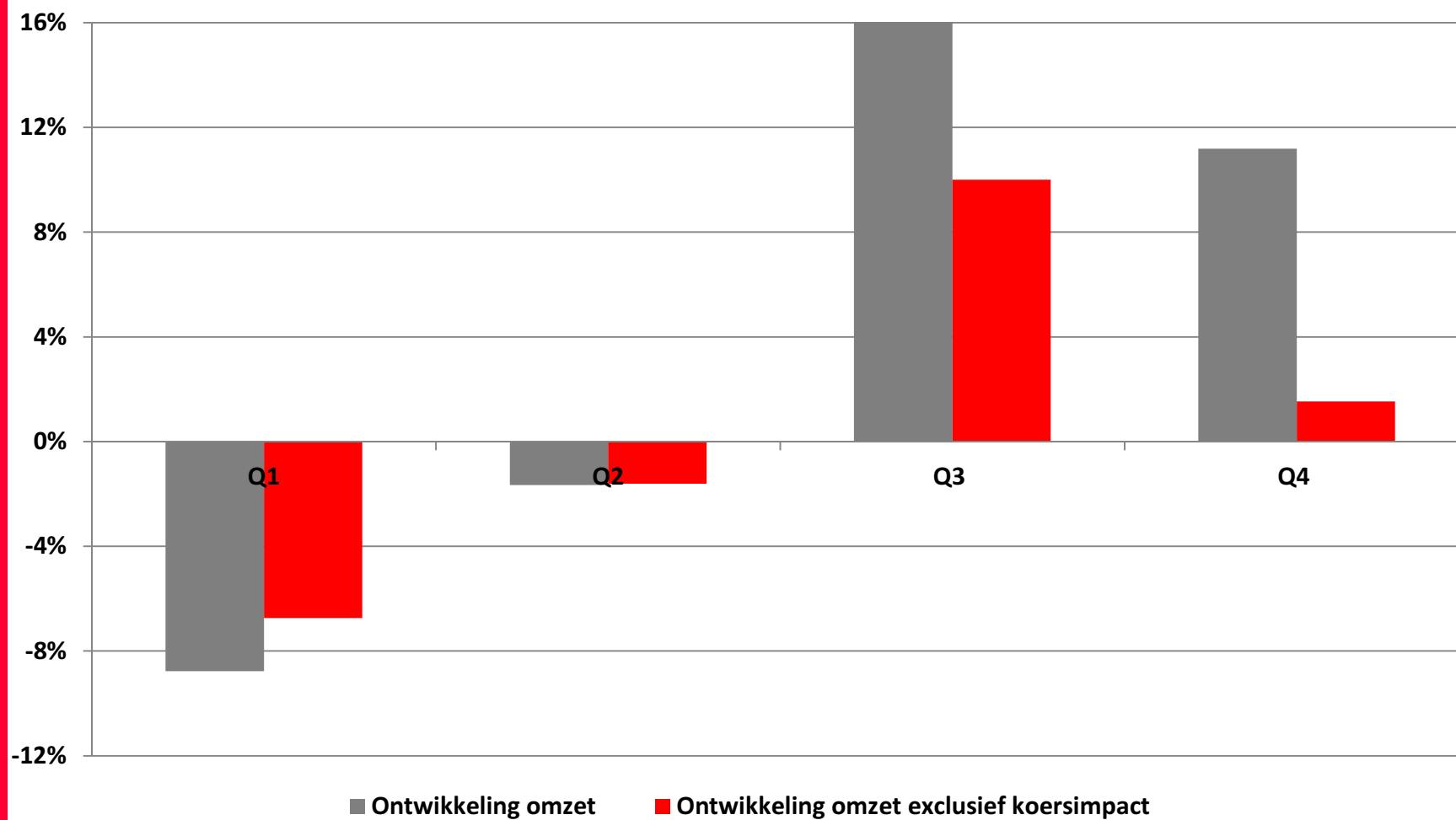
Agenda

1. Opening
- 2. Verslag van de Directie over het boekjaar 2014/2015**
3. Jaarrekening 2014/2015
 - a. Implementatie van het bezoldingsbeleid in het boekjaar 2014/2015
 - b. Vaststelling van de jaarrekening 2014/2015 (ter stemming)
4. Reserverings- en dividendbeleid
5. Winstbestemming en dividend
 - a. Vaststelling van de winstbestemming (ter stemming)
 - b. Vaststelling van het dividend over het boekjaar 2014/2015 (ter stemming)
6. Decharge van de directie (ter stemming)
7. Decharge van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
8. Statutaire Directie
 - a. Uitbreiding aantal directeuren (ter stemming)
 - b. Herbenoeming van de heer R. Harmsen als Statutair Directeur (ter stemming)
 - c. Benoeming van mevrouw M.G. Kleinsman als Statutair Directeur (ter stemming)
9. Raad van Commissarissen
 - a. Tijdelijke uitbreiding aantal commissarissen (ter stemming)
 - b. Benoeming de heer R. Zoomers als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
 - c. Benoeming mevrouw A.R. Doornbos als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
10. Aanwijzing van de directie om onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen eigen aandelen te verkrijgen (ter stemming)
11. Rondvraag
12. Sluiting

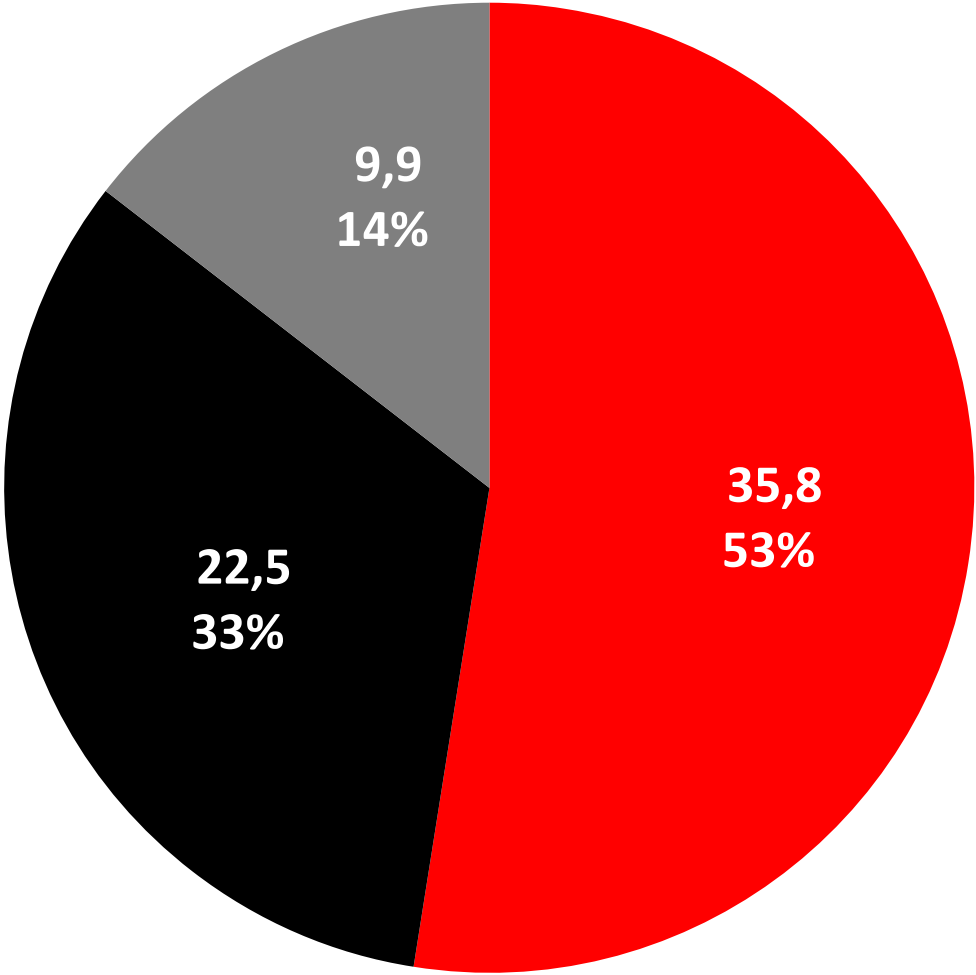
Ontwikkeling van de omzet (in € miljoen)



Ontwikkeling van de omzet per kwartaal

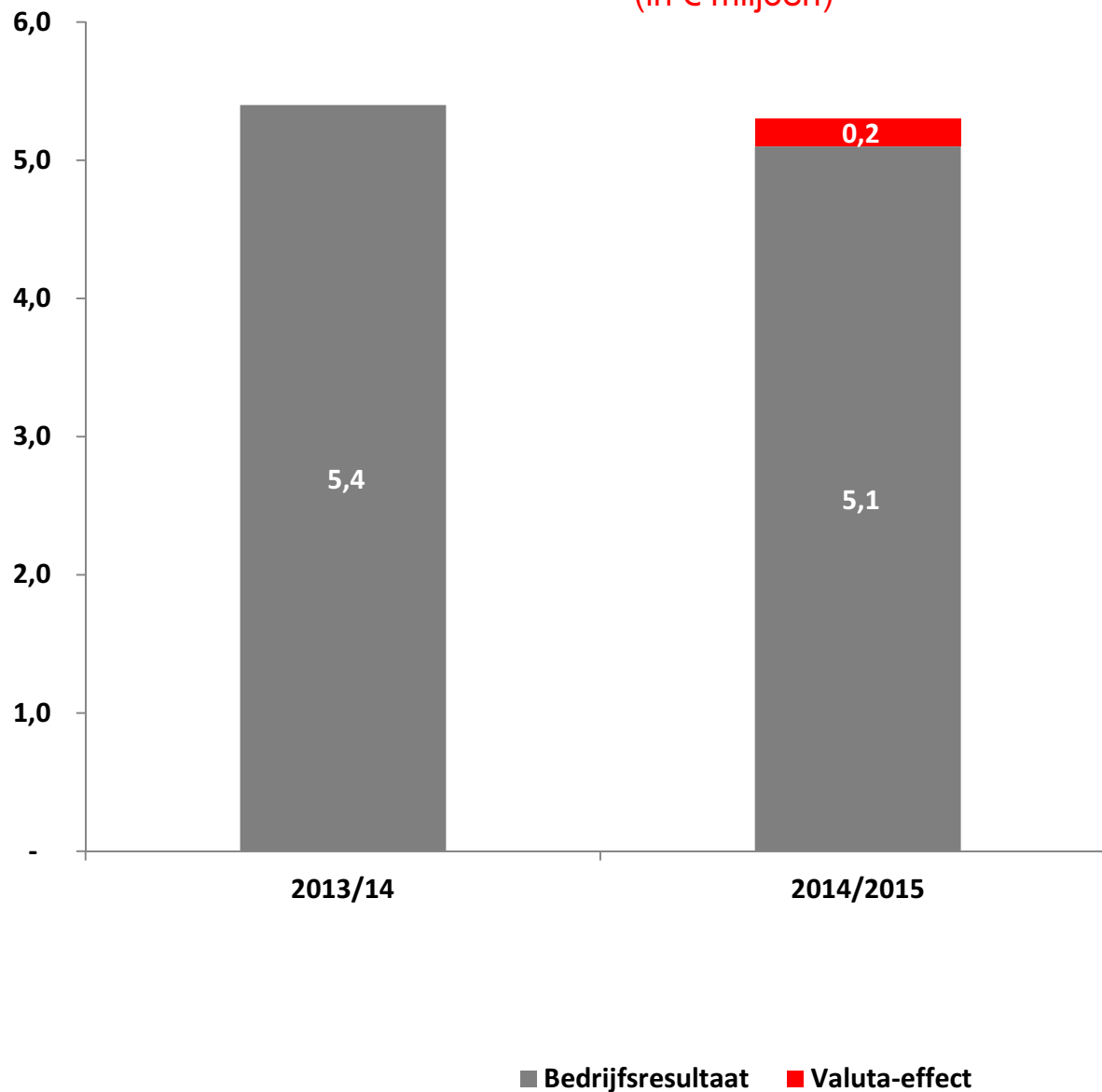


Omzet in 2014/2015
(in € miljoen)



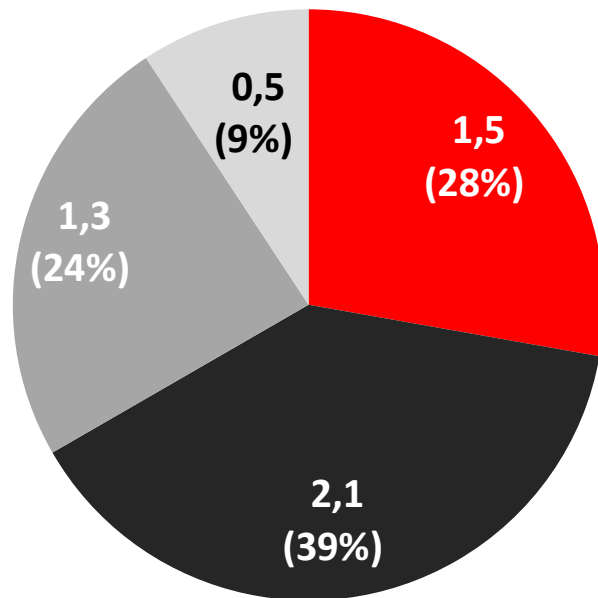
■ Europa ■ Americas ■ Asia

Ontwikkeling bedrijfsresultaat (in € miljoen)

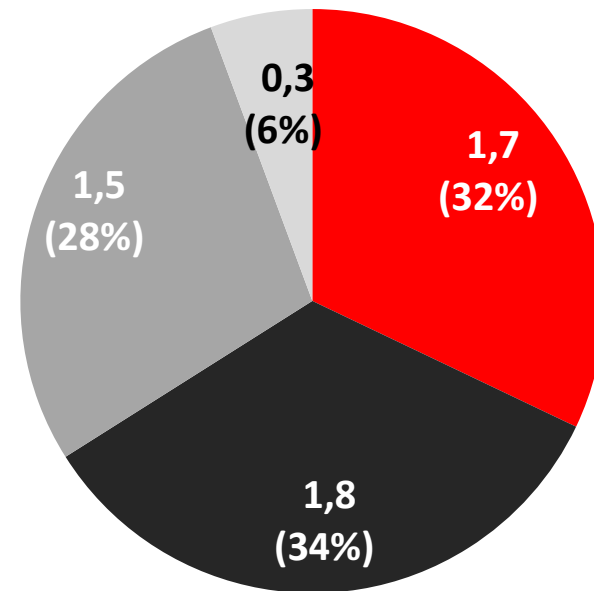


Bedrijfsresultaat divisies (in € miljoen)

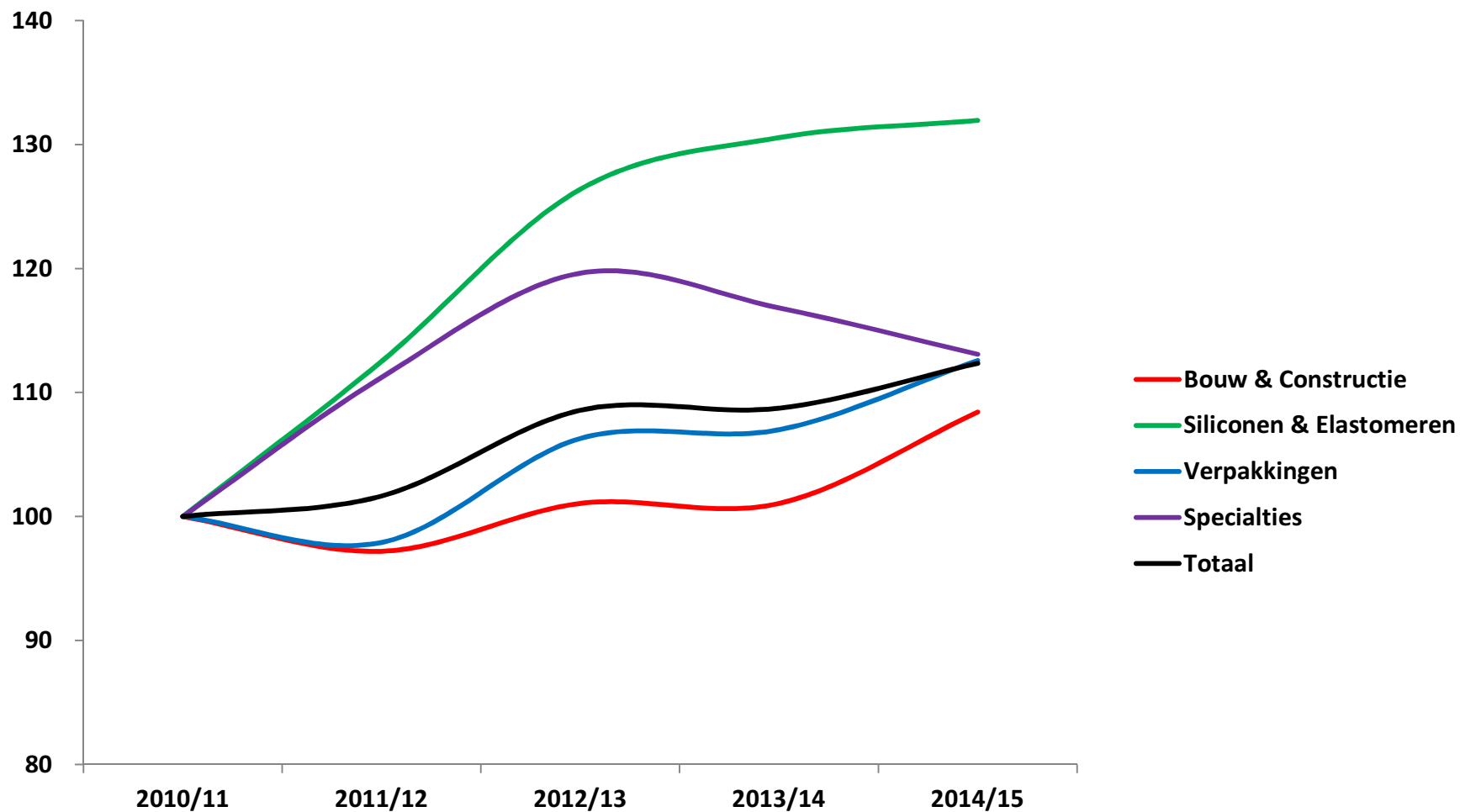
2013/2014



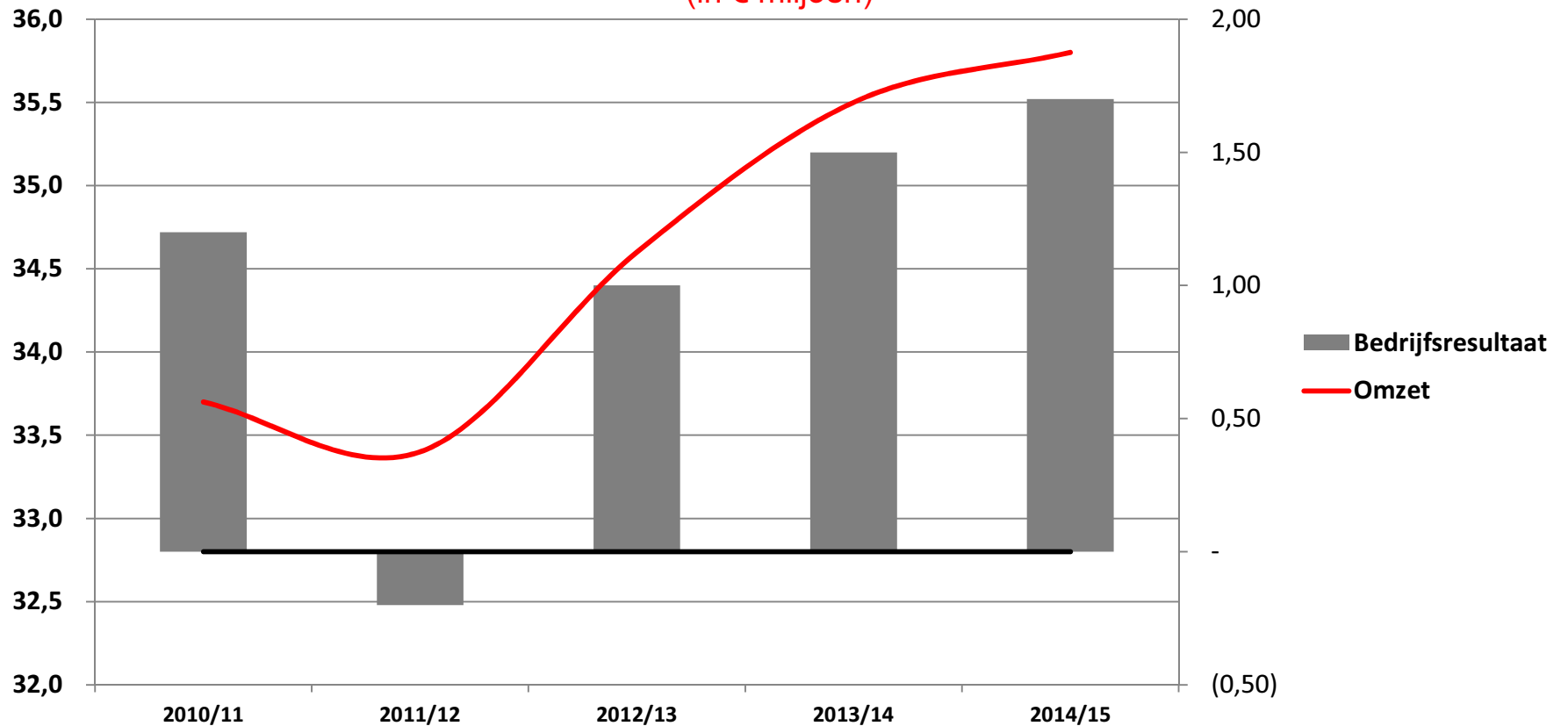
2014/2015



Omzet per focusmarkt, index (2010/11=100)



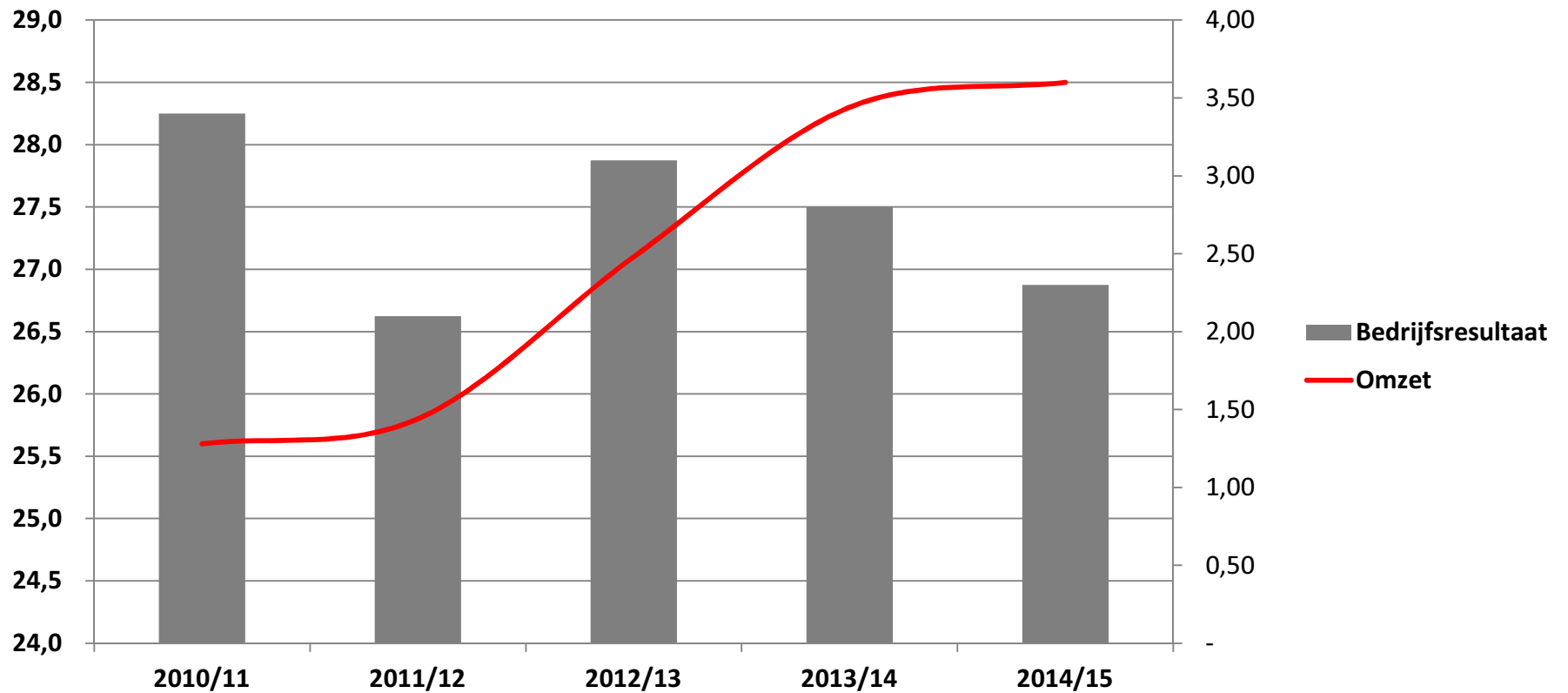
Divisie Europa (in € miljoen)



2014/2015

- beperkte omzetgroei;
- omzetgroei B&C en Verpakkingen, Specialties en S&E lager;
- bedrijfsresultaat verder verbeterd.

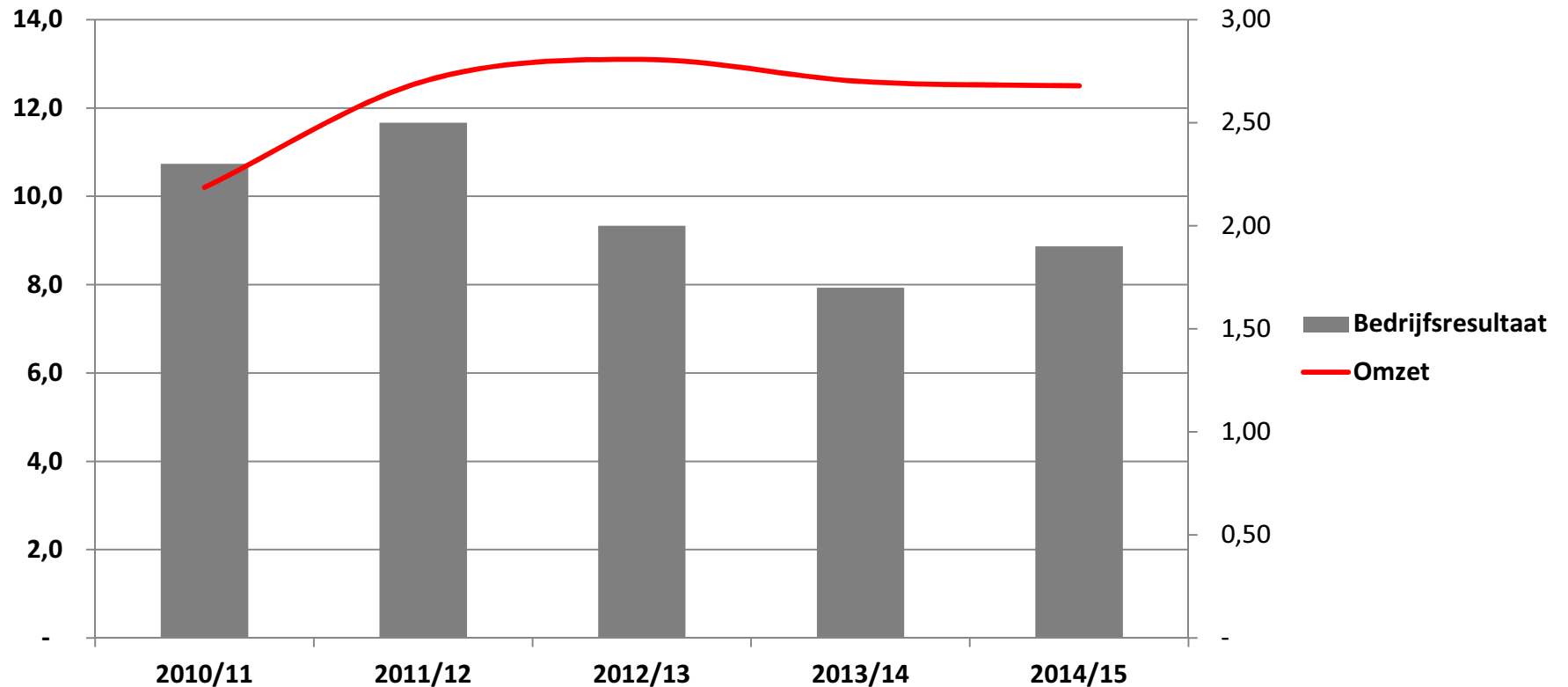
Divisie Americas (in \$ miljoen)



2014/2015

- beperkte omzetgroei;
- omzet B&C hoger; verpakkingen lager;
- lager bedrijfsresultaat.

Divisie Asia (in \$ miljoen)







2014/2015

- omzet lager;
- groei in China, lagere (handels)omzet Indonesië;
- lagere kosten;
- hoger bedrijfsresultaat.

Strategie update




Financiële ambities

Financial ambitions	Realisation 2014/2015	Result/trend
Average double-digit net-sales growth	4% ¹	
Operating result as % of net-sales >10%	8%	
Return on Investment (ROI) > 15%	18%	
Operating working-capital as % of net-sales <20%	18%	

1) Omzet 2014/2015 HolcoMORE gerelateerde projecten circa € 8 miljoen

Strategie update

Stakeholder ambitions



Stakeholder ambitions	Realisation 2014/2015	Result / trend
Zero lost-time incidents	1	
Innovation-index > 10%	6%	
Earnings-per-share average growth > 10%	35 %	

Andere targets

- verbeterde klanttevredenheid: nulmeting in Europa gedaan;
- duurzaamheidsdoelstellingen.

Strategie update

Duurzaamheidsdoelstellingen

Ambities	Realisatie 2014/2015	Resultaat/trend
<ul style="list-style-type: none"> CO₂ voetafdruk: jaarlijkse reductie 14g/kg product 	18g/kg	
<ul style="list-style-type: none"> Elektriciteitsgebruik: reductie 150kJ/kg product 	140kJ/kg	
<ul style="list-style-type: none"> Afval: formulering doelstelling nog niet goed mogelijk 	lichte toename	

Conclusies 2014/2015

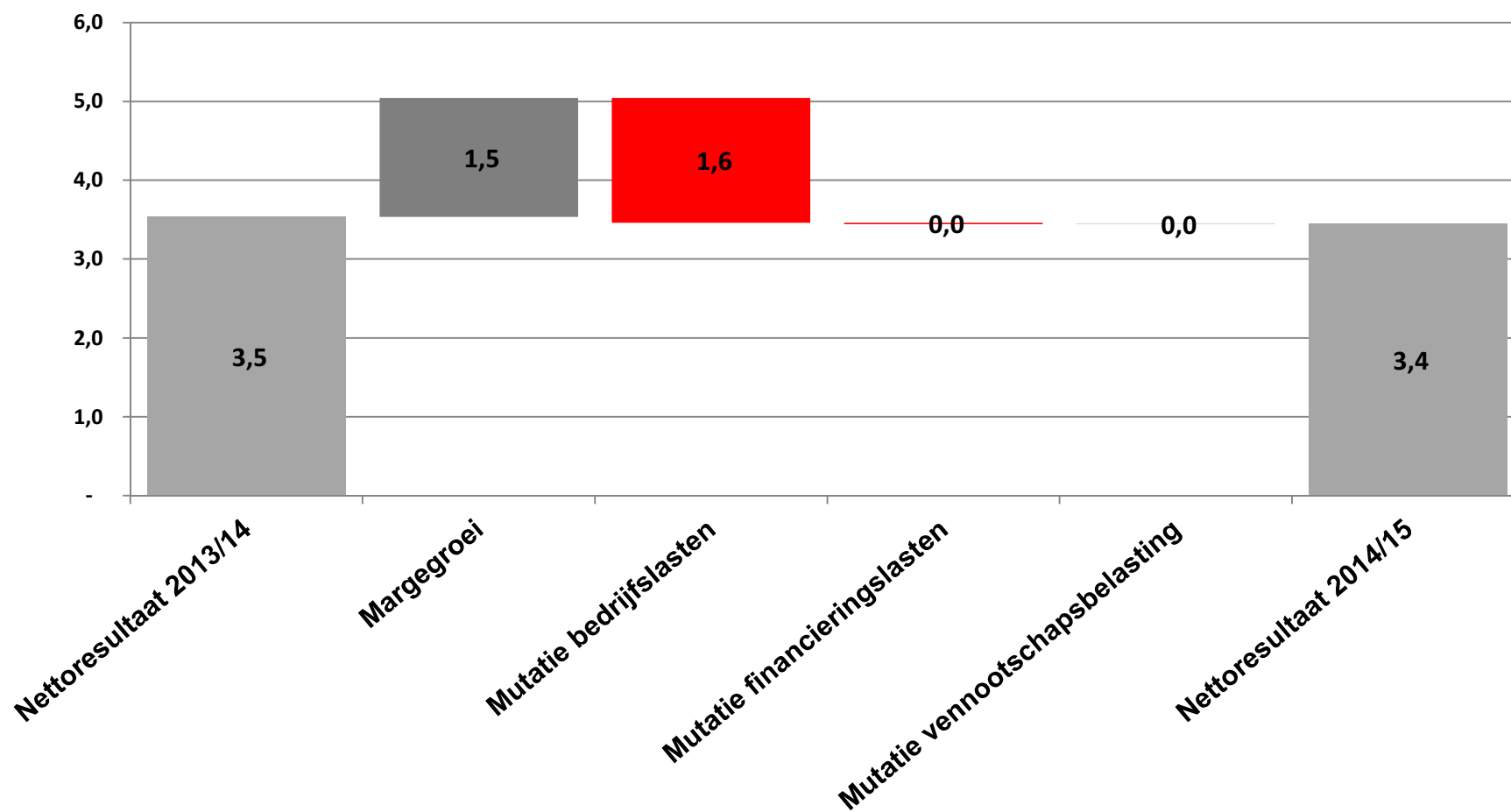
- Verdere omzetgroei, voornamelijk door valutaontwikkelingen
- Omzetgroei in lokale valuta in divisies Europa en Americas
- Bedrijfsresultaat hoger in Europa en Asia
- HolcoMORE:
 - omzetgroei, maar (te) langzaam
 - er zal meer actief gekeken worden naar samenwerkingsverbanden
- Verantwoord ondernemen:
 - eerste GRI-4 rapportage online
 - jaarlijkse doelstellingen CO₂ en electriciteitsgebruik (nagenoeg) gehaald

Vooruitzichten en aandachtspunten 2015/2016

- Schoorvoetend economisch herstel
- Verdere (HolcoMORE) groei
- Verhogen innovatieve en commerciële slagkracht
- Voortgaande aandacht voor efficiëncy verbeteringen

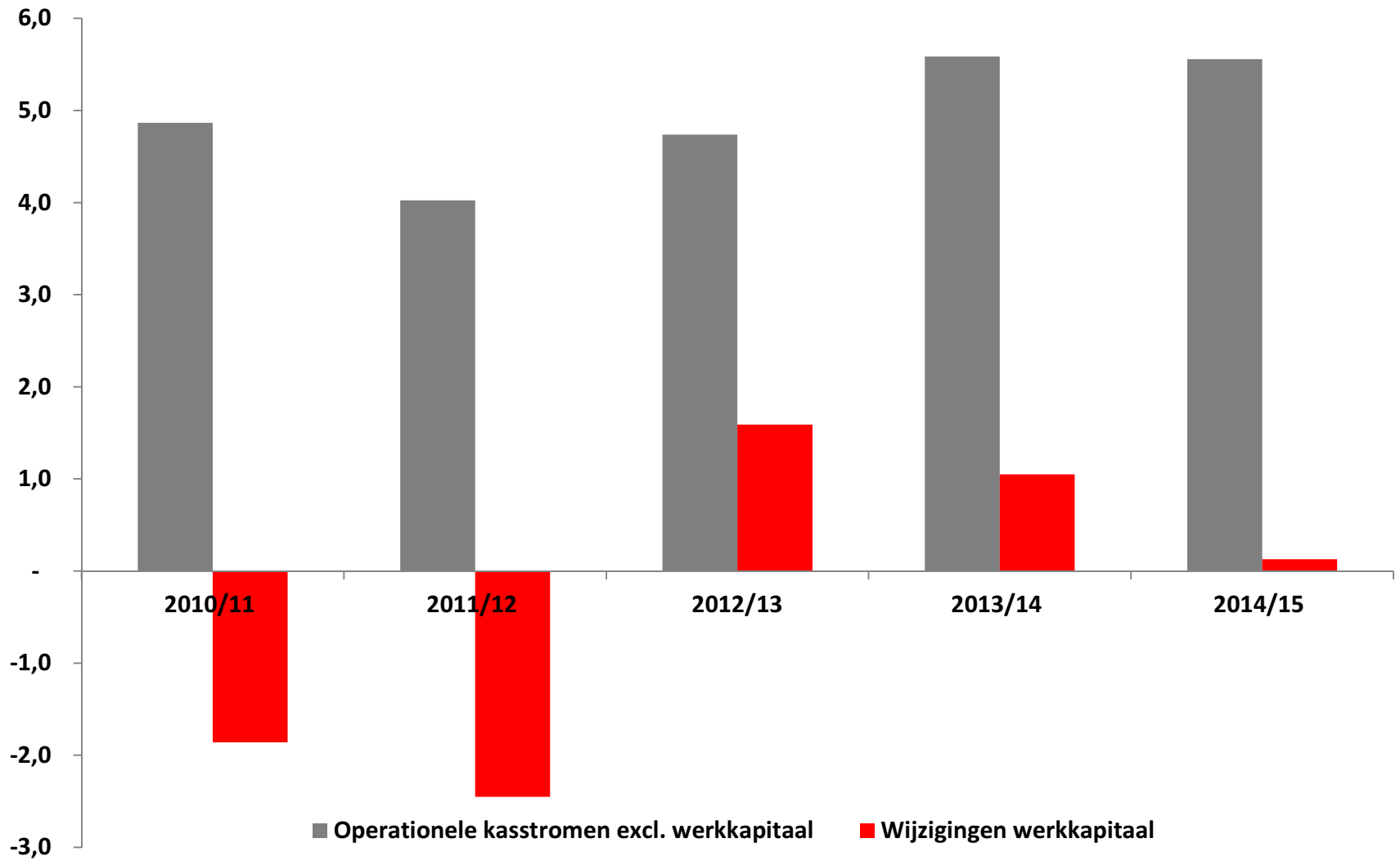
HCA
HOLLAND COLOURS

Verloop van nettoresultaat (in € miljoen)

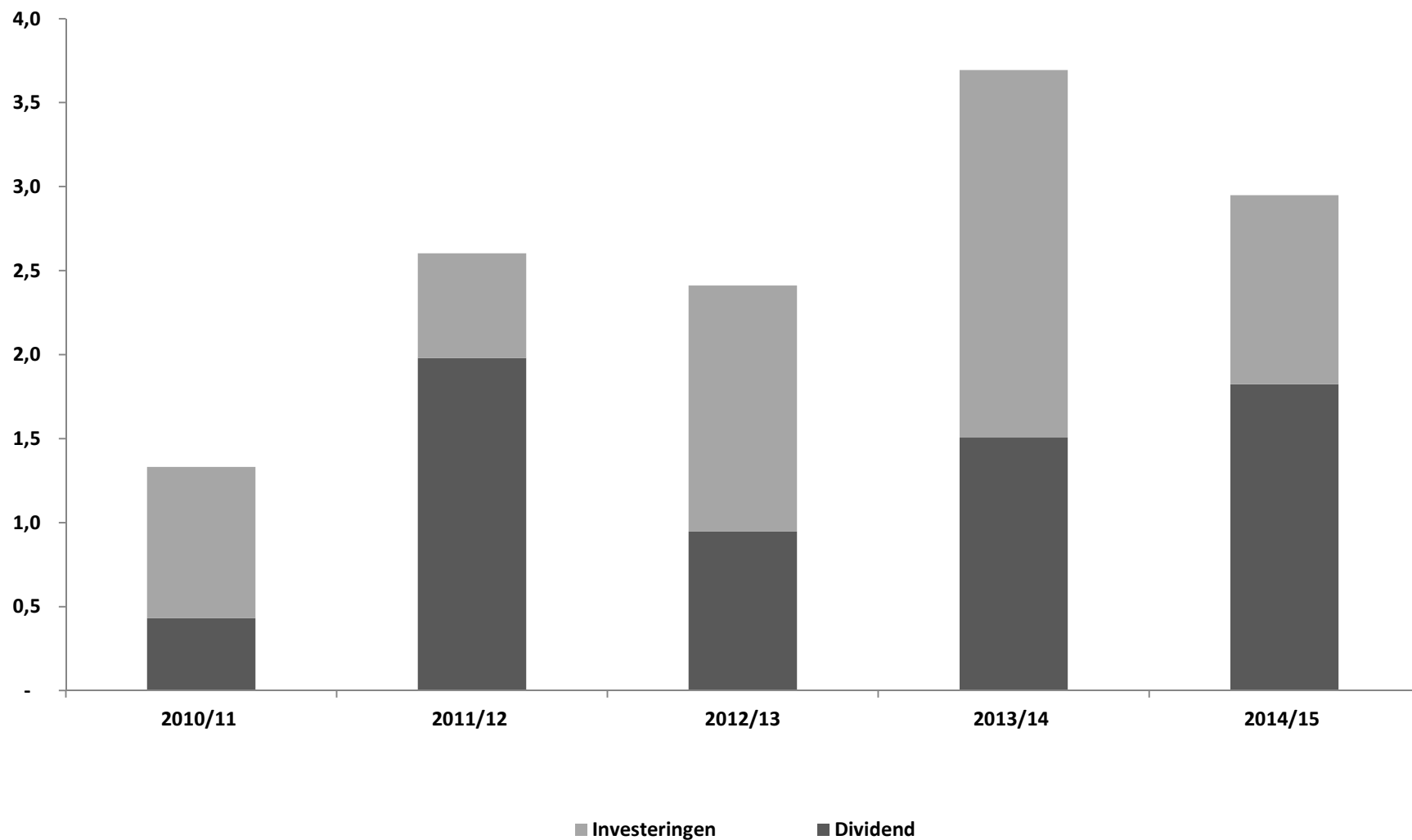


(in € miljoen)

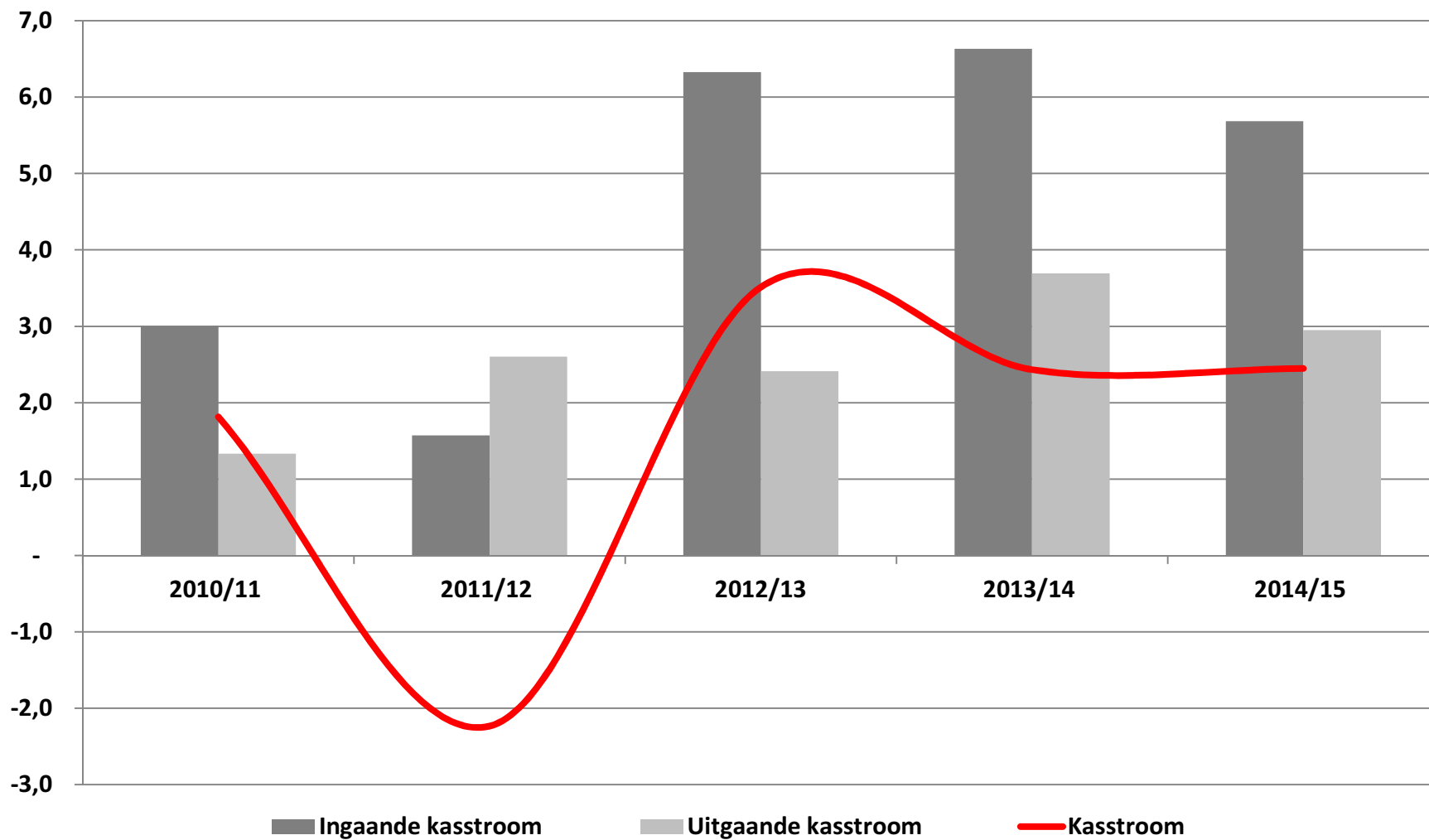
Inkomende kasstromen (in € miljoen)



Uitgaande kasstromen investeringen en dividend (in € miljoen)



Netto kasstroom voor financiering (in € miljoen)



Huis op orde

- Gezonde financiële positie
- Positieve kasstroom
- Voldoet ruim aan bankconvenanten
- Werkkapitaal onder controle

Agenda

1. Opening
2. Verslag van de Directie over het boekjaar 2014/2015
3. **Jaarrekening 2014/2015**
 - a. **Implementatie van het bezoldingsbeleid in het boekjaar 2014/2015**
 - b. Vaststelling van de jaarrekening 2014/2015 (ter stemming)
4. Reserverings- en dividendbeleid
5. Winstbestemming en dividend
 - a. Vaststelling van de winstbestemming (ter stemming)
 - b. Vaststelling van het dividend over het boekjaar 2014/2015 (ter stemming)
6. Decharge van de directie (ter stemming)
7. Decharge van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
8. Statutaire Directie
 - a. Uitbreiding aantal directeuren (ter stemming)
 - b. herbenoeming van de heer R. Harmsen als Statutair Directeur (ter stemming)
 - c. Benoeming van mevrouw M.G. Kleinsman als Statutair Directeur (ter stemming)
9. Raad van Commissarissen
 - a. Tijdelijke uitbreiding aantal commissarissen (ter stemming)
 - b. Benoeming de heer R. Zoomers als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
 - c. Benoeming mevrouw A.R. Doornbos als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
10. Aanwijzing van de directie om onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen eigen aandelen te verkrijgen (ter stemming)
11. Rondvraag
12. Sluiting

Agenda

1. Opening
2. Verslag van de Directie over het boekjaar 2014/2015
3. **Jaarrekening 2014/2015**
 - a. Implementatie van het bezoldingsbeleid in het boekjaar 2014/2015
 - b. Vaststelling van de jaarrekening 2014/2015 (ter stemming)**
4. Reserverings- en dividendbeleid
5. Winstbestemming en dividend
 - a. Vaststelling van de winstbestemming (ter stemming)
 - b. Vaststelling van het dividend over het boekjaar 2014/2015 (ter stemming)
6. Decharge van de directie (ter stemming)
7. Decharge van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
8. Statutaire Directie
 - a. Uitbreiding aantal directeuren (ter stemming)
 - b. herbenoeming van de heer R. Harmsen als Statutair Directeur (ter stemming)
 - c. Benoeming van mevrouw M.G. Kleinsman als Statutair Directeur (ter stemming)
9. Raad van Commissarissen
 - a. Tijdelijke uitbreiding aantal commissarissen (ter stemming)
 - b. Benoeming de heer R. Zoomers als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
 - c. Benoeming mevrouw A.R. Doornbos als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
10. Aanwijzing van de directie om onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen eigen aandelen te verkrijgen (ter stemming)
11. Rondvraag
12. Sluiting

Agenda

1. Opening
2. Verslag van de Directie over het boekjaar 2014/2015
3. Jaarrekening 2014/2015
 - a. Implementatie van het bezoldingsbeleid in het boekjaar 2014/2015
 - b. Vaststelling van de jaarrekening 2014/2015 (ter stemming)
- 4. Reserverings- en dividendbeleid**
5. Winstbestemming en dividend
 - a. Vaststelling van de winstbestemming (ter stemming)
 - b. Vaststelling van het dividend over het boekjaar 2014/2015 (ter stemming)
6. Decharge van de directie (ter stemming)
7. Decharge van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
8. Statutaire Directie
 - a. Uitbreiding aantal directeuren (ter stemming)
 - b. herbenoeming van de heer R. Harmsen als Statutair Directeur (ter stemming)
 - c. Benoeming van mevrouw M.G. Kleinsman als Statutair Directeur (ter stemming)
9. Raad van Commissarissen
 - a. Tijdelijke uitbreiding aantal commissarissen (ter stemming)
 - b. Benoeming de heer R. Zoomers als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
 - c. Benoeming mevrouw A.R. Doornbos als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
10. Aanwijzing van de directie om onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen eigen aandelen te verkrijgen (ter stemming)
11. Rondvraag
12. Sluiting

Dividendbeleid – jaarlijks beoordeeld

- Geen vast percentage van de winst, maar jaarlijkse toetsing aan de hand van de huidige en voorziene financiële positie van de onderneming
- Met de volgende factoren wordt rekening gehouden:
 - **Toekomstige financieringsbehoefte**, waarbij o.a. werkkapitaal en investeringen en eventuele acquisities van beperkte omvang worden beschouwd;
 - **Total Debt/EBITDA ratio**: de verhouding tussen rentedragende schulden en het bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en amortisatie.

Agenda

1. Opening
2. Verslag van de Directie over het boekjaar 2014/2015
3. Jaarrekening 2014/2015
 - a. Implementatie van het bezoldingsbeleid in het boekjaar 2014/2015
 - b. Vaststelling van de jaarrekening 2014/2015 (ter stemming)
4. Reserverings- en dividendbeleid
- 5. Winstbestemming en dividend**
 - a. Vaststelling van de winstbestemming (ter stemming)**
 - b. Vaststelling van het dividend over het boekjaar 2014/2015 (ter stemming)**
6. Decharge van de directie (ter stemming)
7. Decharge van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
8. Statutaire Directie
 - a. Uitbreiding aantal directeuren (ter stemming)
 - b. herbenoeming van de heer R. Harmsen als Statutair Directeur (ter stemming)
 - c. Benoeming van mevrouw M.G. Kleinsman als Statutair Directeur (ter stemming)
9. Raad van Commissarissen
 - a. Tijdelijke uitbreiding aantal commissarissen (ter stemming)
 - b. Benoeming de heer R. Zoomers als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
 - c. Benoeming mevrouw A.R. Doornbos als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
10. Aanwijzing van de directie om onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen eigen aandelen te verkrijgen (ter stemming)
11. Rondvraag
12. Sluiting

Dividendvoorstel

- Het nettoresultaat per aandeel bedraagt € 4,02 ten opzichte van € 4,12 vorig jaar.
- Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt voorgesteld om een dividend van € 2,00 per aandeel uit te keren, in contanten (2013/2014: € 2,12).

Agenda

1. Opening
2. Verslag van de Directie over het boekjaar 2014/2015
3. Jaarrekening 2014/2015
 - a. Implementatie van het bezoldingsbeleid in het boekjaar 2014/2015
 - b. Vaststelling van de jaarrekening 2014/2015 (ter stemming)
4. Reserverings- en dividendbeleid
5. Winstbestemming en dividend
 - a. Vaststelling van de winstbestemming (ter stemming)
 - b. Vaststelling van het dividend over het boekjaar 2014/2015 (ter stemming)
- 6. Decharge van de directie (ter stemming)**
7. Decharge van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
8. Statutaire Directie
 - a. Uitbreiding aantal directeuren (ter stemming)
 - b. Herbenoeming van de heer R. Harmsen als Statutair Directeur (ter stemming)
 - c. Benoeming van mevrouw M.G. Kleinsman als Statutair Directeur (ter stemming)
9. Raad van Commissarissen
 - a. Tijdelijke uitbreiding aantal commissarissen (ter stemming)
 - b. Benoeming de heer R. Zoomers als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
 - c. Benoeming mevrouw A.R. Doornbos als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
10. Aanwijzing van de directie om onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen eigen aandelen te verkrijgen (ter stemming)
11. Rondvraag
12. Sluiting

Agenda

1. Opening
2. Verslag van de Directie over het boekjaar 2014/2015
3. Jaarrekening 2014/2015
 - a. Implementatie van het bezoldingsbeleid in het boekjaar 2014/2015
 - b. Vaststelling van de jaarrekening 2014/2015 (ter stemming)
4. Reserverings- en dividendbeleid
5. Winstbestemming en dividend
 - a. Vaststelling van de winstbestemming (ter stemming)
 - b. Vaststelling van het dividend over het boekjaar 2014/2015 (ter stemming)
6. Decharge van de directie (ter stemming)
- 7. Decharge van de Raad van Commissarissen (ter stemming)**
8. Statutaire Directie
 - a. Uitbreiding aantal directeuren (ter stemming)
 - b. Herbenoeming van de heer R. Harmsen als Statutair Directeur (ter stemming)
 - c. Benoeming van mevrouw M.G. Kleinsman als Statutair Directeur (ter stemming)
9. Raad van Commissarissen
 - a. Tijdelijke uitbreiding aantal commissarissen (ter stemming)
 - b. Benoeming de heer R. Zoomers als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
 - c. Benoeming mevrouw A.R. Doornbos als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
10. Aanwijzing van de directie om onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen eigen aandelen te verkrijgen (ter stemming)
11. Rondvraag
12. Sluiting

Agenda

1. Opening
2. Verslag van de Directie over het boekjaar 2014/2015
3. Jaarrekening 2014/2015
 - a. Implementatie van het bezoldingsbeleid in het boekjaar 2014/2015
 - b. Vaststelling van de jaarrekening 2014/2015 (ter stemming)
4. Reserverings- en dividendbeleid
5. Winstbestemming en dividend
 - a. Vaststelling van de winstbestemming (ter stemming)
 - b. Vaststelling van het dividend over het boekjaar 2014/2015 (ter stemming)
6. Decharge van de directie (ter stemming)
7. Decharge van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
- 8. Statutaire Directie**
 - a. Uitbreiding aantal directeuren (ter stemming)**
 - b. Herbenoeming van de heer R. Harmsen als Statutair Directeur (ter stemming)**
 - c. Benoeming van mevrouw M.G. Kleinsman als Statutair Directeur (ter stemming)**
9. Raad van Commissarissen
 - a. Tijdelijke uitbreiding aantal commissarissen (ter stemming)
 - b. Benoeming de heer R. Zoomers als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
 - c. Benoeming mevrouw A.R. Doornbos als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
10. Aanwijzing van de directie om onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen eigen aandelen te verkrijgen (ter stemming)
11. Rondvraag
12. Sluiting

Agenda

1. Opening
2. Verslag van de Directie over het boekjaar 2014/2015
3. Jaarrekening 2014/2015
 - a. Implementatie van het bezoldingsbeleid in het boekjaar 2014/2015
 - b. Vaststelling van de jaarrekening 2014/2015 (ter stemming)
4. Reserverings- en dividendbeleid
5. Winstbestemming en dividend
 - a. Vaststelling van de winstbestemming (ter stemming)
 - b. Vaststelling van het dividend over het boekjaar 2014/2015 (ter stemming)
6. Decharge van de directie (ter stemming)
7. Decharge van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
8. Statutaire Directie
 - a. Uitbreiding aantal directeuren (ter stemming)
 - b. Herbenoeming van de heer R. Harmsen als Statutair Directeur (ter stemming)
 - c. Benoeming van mevrouw M.G. Kleinsman als Statutair Directeur (ter stemming)
- 9. Raad van Commissarissen**
 - a. Tijdelijke uitbreiding aantal commissarissen (ter stemming)**
 - b. Benoeming de heer R. Zoomers als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)**
 - c. Benoeming mevrouw A.R. Doornbos als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)**
10. Aanwijzing van de directie om onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen eigen aandelen te verkrijgen (ter stemming)
11. Rondvraag
12. Sluiting

Agenda

1. Opening
2. Verslag van de Directie over het boekjaar 2014/2015
3. Jaarrekening 2014/2015
 - a. Implementatie van het bezoldingsbeleid in het boekjaar 2014/2015
 - b. Vaststelling van de jaarrekening 2014/2015 (ter stemming)
4. Reserverings- en dividendbeleid
5. Winstbestemming en dividend
 - a. Vaststelling van de winstbestemming (ter stemming)
 - b. Vaststelling van het dividend over het boekjaar 2014/2015 (ter stemming)
6. Decharge van de directie (ter stemming)
7. Decharge van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
8. Statutaire Directie
 - a. Uitbreiding aantal directeuren (ter stemming)
 - b. Herbenoeming van de heer R. Harmsen als Statutair Directeur (ter stemming)
 - c. Benoeming van mevrouw M.G. Kleinsman als Statutair Directeur (ter stemming)
9. Raad van Commissarissen
 - a. Tijdelijke uitbreiding aantal commissarissen (ter stemming)
 - b. Benoeming de heer R. Zoomers als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
 - c. Benoeming mevrouw A.R. Doornbos als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
- 10. Aanwijzing van de directie om onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen eigen aandelen te verkrijgen (ter stemming)**
11. Rondvraag
12. Sluiting

Agenda

1. Opening
2. Verslag van de Directie over het boekjaar 2014/2015
3. Jaarrekening 2014/2015
 - a. Implementatie van het bezoldingsbeleid in het boekjaar 2014/2015
 - b. Vaststelling van de jaarrekening 2014/2015 (ter stemming)
4. Reserverings- en dividendbeleid
5. Winstbestemming en dividend
 - a. Vaststelling van de winstbestemming (ter stemming)
 - b. Vaststelling van het dividend over het boekjaar 2014/2015 (ter stemming)
6. Decharge van de directie (ter stemming)
7. Decharge van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
8. Statutaire Directie
 - a. Uitbreiding aantal directeuren (ter stemming)
 - b. Herbenoeming van de heer R. Harmsen als Statutair Directeur (ter stemming)
 - c. Benoeming van mevrouw M.G. Kleinsman als Statutair Directeur (ter stemming)
9. Raad van Commissarissen
 - a. Tijdelijke uitbreiding aantal commissarissen (ter stemming)
 - b. Benoeming de heer R. Zoomers als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
 - c. Benoeming mevrouw A.R. Doornbos als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
10. Aanwijzing van de directie om onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen eigen aandelen te verkrijgen (ter stemming)
- 11. Rondvraag**
12. Sluiting

Agenda

1. Opening
2. Verslag van de Directie over het boekjaar 2014/2015
3. Jaarrekening 2014/2015
 - a. Implementatie van het bezoldingsbeleid in het boekjaar 2014/2015
 - b. Vaststelling van de jaarrekening 2014/2015 (ter stemming)
4. Reserverings- en dividendbeleid
5. Winstbestemming en dividend
 - a. Vaststelling van de winstbestemming (ter stemming)
 - b. Vaststelling van het dividend over het boekjaar 2014/2015 (ter stemming)
6. Decharge van de directie (ter stemming)
7. Decharge van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
8. Statutaire Directie
 - a. Uitbreiding aantal directeuren (ter stemming)
 - b. Herbenoeming van de heer R. Harmsen als Statutair Directeur (ter stemming)
 - c. Benoeming van mevrouw M.G. Kleinsman als Statutair Directeur (ter stemming)
9. Raad van Commissarissen
 - a. Tijdelijke uitbreiding aantal commissarissen (ter stemming)
 - b. Benoeming de heer R. Zoomers als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
 - c. Benoeming mevrouw A.R. Doornbos als lid van de Raad van Commissarissen (ter stemming)
10. Aanwijzing van de directie om onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen eigen aandelen te verkrijgen (ter stemming)
11. Rondvraag
- 12. Sluiting**

Bedankt voor uw komst en graag tot ziens!