



Royal Delft Group  
Jaarverslag  
2019

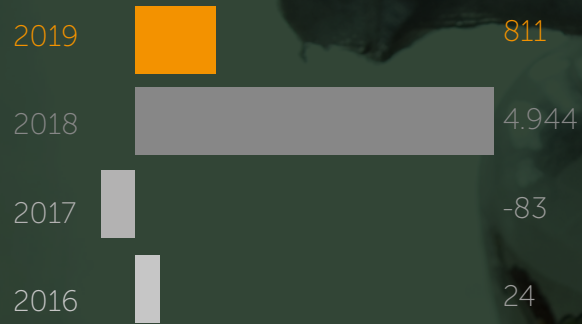




# Inhoud:

1. KERNCIJFERS 2019.....	5	5. VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN .....	45
2. VOORWOORD CEO .....	7	a. Jaarrekening 2019.....	46
3. ROYAL DELFT GROUP.....	10	b. Strategie .....	46
a. Missie en visie .....	13	c. Samenstelling raad van commissarissen.....	46
b. De Porceleyne Fles (Royal Delft).....	15	d. Rooster van aftreden.....	46
c. Royal Leerdam Crystal.....	17	e. Vergaderingen.....	46
d. Royal Delft Vastgoed.....	19	f. Corporate Governance .....	47
e. Het aandeel N.V. Koninklijke Porceleyne Fles.....	20	g. Externe accountant en verplichte roulatie .....	47
f. Financiële agenda 2020-2021 .....	22	h. Evaluatie .....	47
4. VERSLAG VAN DE DIRECTIE.....	23	i. Beloningsbeleid .....	47
a. Financiële resultaten.....	24	j. Tot slot.....	47
b. Ontwikkelingen per werkmaatschappij .....	26	Bezoldigingsverslag & Remuneratierapport .....	48
i. Nieuwe collecties doen omzet Porceleyne Fles stijgen .....	26	Personalia .....	52
ii. Royal Leerdam Crystal viert 75 jaar vrijheid met nieuw oranjevaasje.....	29	6. JAARREKENING 2019 .....	53
iii. Goed tweede jaar Royal Delft Vastgoed .....	32	a. Geconsolideerde balans per 31 december .....	54
c. Maatschappelijk verantwoord ondernemen .....	34	b. Geconsolideerde winst- en verliesrekening .....	56
i. Algemeen .....	34	c. Geconsolideerd overzicht gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten .....	58
ii. People .....	34	d. Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen... ..	59
iii. Planet.....	34	e. Geconsolideerd kasstroomoverzicht .....	60
iv. Compliance .....	35	f. Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.....	62
d. Corporate Governance .....	36	g. Enkelvoudige balans per 31 december .....	102
e. Risicomanagement Royal Delft Group.....	39	h. Enkelvoudige winst- en verliesrekening .....	104
f. Vooruitzichten.....	43	i. Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening .....	105
g. Bestuursverklaring .....	43	j. Overige gegevens.....	120
		i. Statutaire regeling omtrent de bestemming van het resultaat.....	120
		ii. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	121
		7. OVERZICHT GROEPSMAATSCHAPPIJEN .....	127
		8. CONTACTGEGEVENS.....	129

### NETTORESULTAAT



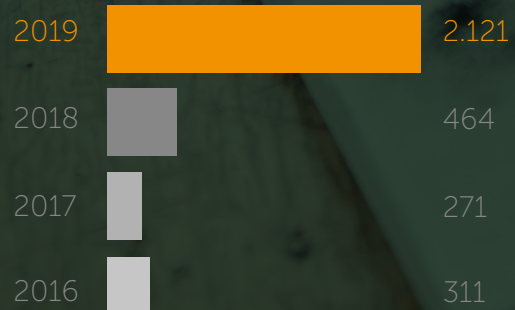
811

### NETTO-OMZET



7.820

### EBITDA



2.121



# 1. Kerncijfers 2019

KERNCIJFERS ROYAL DELFT GROUP 2019

**Geconsolideerde kengetallen** (in duizenden euro's)

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Totaal groepsvermogen	17.094	14.865
Vaste activa	26.058	18.375
Werkkapitaal (vlottende activa - kortlopende verplichtingen)	3.355	5.825
Netto-omzet voortgezette activiteiten	7.820	6.196
Netto-omzet beëindigde activiteiten	0	1.592
Kasstroom	-3.252	3.725
<b>Nettoresultaat</b>	<b>811</b>	<b>4.944</b>
Nettoresultaat voortgezette activiteiten	811	-107
Nettoresultaat beëindigde activiteiten	0	5.051
Gemiddeld personeelsbestand in fte	61	57
Aantal gewone aandelen	955.583	763.622
<b>Gegevens per aandeel (in euro's)</b>		
Eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van Royal Delft Group	17,31	18,80
Nettoresultaat toegerekend aan de aandeelhouders van Royal Delft Group	0,81	6,46
Voorgesteld dividend	0,55	0,50





## 2. Voorwoord CEO

Hierbij presenteren we het jaarverslag van Royal Delft Group over 2019.

### DE PORCELEYNE FLES TROTS OP 2019

Het afgelopen jaar stond in het teken van de succesvolle expositie Glorious Delft Blue en de daarvan afgeleide lancering van de collectie Proud Mary. Beiden zijn bepalend geweest voor het goede resultaat over 2019. De fotoreportage in dit jaarverslag laat u meegenieten van deze tentoonstelling en de nieuwe collectie.

### GOED JAAR VOOR VASTGOED

Na aankoop van de appartementen in Haarlem in april 2019, heeft Royal Delft Vastgoed volop bijgedragen aan het resultaat van Royal Delft Group.

### BUNDELING KRACHTEN IN DELFT

De plannen voor de huisvesting van Royal Leerdam Crystal in Leerdam worden aangepast. De investeringen voor een nieuwe glasexperience blijken aanzienlijk hoger dan in eerste instantie geraamd. Daarnaast verwachten we een hoger resultaat als we een aantal afdelingen van Royal Leerdam Crystal samenvoegen met Royal Delft. In het aangekochte pand in Leerdam wordt naast de realisatie van een winkel voor BV Leerdam Crystal beoogd om ongeveer tien appartementen te realiseren. De productie en business-to-business verkoop zal vanuit Delft worden aangestuurd. Daarvoor wordt met inzet van onze meester Glasblazer samenwerking gezocht met andere Glasblazerijen zowel binnen als buiten Leerdam.

### HUISVESTING DELFT

Sinds 10 januari 2020 maken BK Cookware BV en bv Koninklijke Van Kempen & Begeer geen gebruik meer van onze kantoorruimte en andere faciliteiten. Voorlopig gaan deze ruimten ingezet worden voor commerciële activiteiten van BV De Porceleyne Fles. Tegelijkertijd worden plannen gemaakt om het pand breder in te zetten als Royal Delft Museum en tevens de niet monumentale bedrijfsruimten aan te passen aan de huidige tijd.

Delft,  
20 maart 2020  
Henk Schouten





1600

1700

1800

1900

2000

1653



oprichting  
De Porceleyne Fles  
David Anthoniz Van der Pieth

1841

De Porceleyne Fles  
enig overgebleven fabriek  
van Delfts Blauw

1878

oprichting  
Leerdam Crystal

1927

Leerdam Crystal  
ontwerpt eerste  
Oranjevaasje

1953

1919

De Porceleyne Fles verkrijgt  
Koninklijk Predicaat  
(Royal Delft)

2008

Overname  
Van Kempen & Begeer  
Royal Leerdam Crystal  
door Royal Delft



2010

2020

2018

Verkoop  
BK Cookware en  
Van Kempen & Begeer

Oprichting  
Royal Delft  
Vastgoed  
2018

Royal Leerdam Crystal  
De Porceleyne Fles  
Royal Delft Vastgoed



ROYAL  
DELFT ♦ GROUP

ROYAL LEERDAM CRYSTAL | ROYAL DELFT





3.  
Royal Delft  
Group

# 3. Geworteld in ambachtelijke traditie

Royal Delft Group ontwikkelt al sinds 1653 unieke en onderscheidende producten die ontstaan zijn vanuit oude Nederlandse ambachten. We zijn wereldwijd bekend om de bijzondere uitstraling en hoogwaardige kwaliteit van ons Delfts Blauw en Leerdam Kristal.

## EEN LANGE GESCHIEDENIS

Royal Delft Group heeft een lange historie. Al meer dan driehonderdvijfenzestig jaar ontwikkelen we sier- en gebruiksobjecten met een Nederlandse uitstraling. Onze merken zijn geworteld in oude ambachten die behoren tot het cultureel erfgoed van Nederland.

Onze tradities en geschiedenis koesteren we. Ze geven waarde aan onze merken en stellen mensen in staat kleur te geven aan hun leven.

## KONINKLIJK

Sinds 1919 zijn we een koninklijk bedrijf. Dat predicaat bewijst dat we al eeuwenlang in staat zijn op eigentijdse wijze ambachtelijke producten te produceren die Nederland wereldwijd op de kaart zetten. En daar zijn we trots op.

## AMBACHTELIJK VAKMANSCHAP

Al sinds onze oprichting werken we met echte vakmensen. Zij staan garant voor de topkwaliteit van onze producten. Hun vakmanschap is uniek in Nederland. We zorgen er al eeuwenlang

voor dat die kennis van generatie op generatie overgedragen wordt. Zo kunnen we onze expertise en ambachtelijke werkwijze blijven ontwikkelen en het cultureel erfgoed van Nederland levend houden.

## DUTCH DESIGN

Onze producten worden ontworpen door vermaarde Nederlandse kunstenaars en designers. Zij verbinden ingetogen, stijlvolle ontwerpen met gebruiksvriendelijke functionaliteiten. Dat geeft onze merken een herkenbare Nederlandse uitstraling. We hebben niet voor niets diverse internationale design awards in de wacht gesleept.

## INNOVATIEF VERMOGEN

Wij hebben onze tradities hoog in het vaandel staan. Maar innovatie zit ons ook in het bloed. We verbinden ons vakmanschap met een moderne productiewijze en stijlvolle vormgeving. Daarmee geven we het cultureel erfgoed van Nederland een eigentijdse uitstraling. Wij zorgen voor een subtiel samenspel tussen heden en verleden. Tussen traditie en vernieuwing. Dat levert een authentieke

collectie op die nationaal en internationaal vermaard is.

## DUURZAAM VAN WAARDE

Onze merken hebben allure. Ze combineren klasse en kwaliteit. Dat maakt onze producten tot een waardevol bezit dat vaak generaties meegaat. Mooi om zelf aan te schaffen, maar ook bijzonder om cadeau te geven.

## LANGE TERMIJN WAARDECREATIE

De strategie van Royal Delft Group is gericht op lange termijn waardecreatie. Wij doen dat door ons te richten op het behoud van onze ambacht en het daarbij behorend cultureel erfgoed. Productvernieuwing en innovatie is daarbij van groot belang. Onze investeringen in vastgoed dienen te zorgen voor de hierbij benodigde financiële stabiliteit.





Royal Delft  
Group

## 3a. Missie en visie

Royal Delft Group bestaat in de kern uit De Porceleyne Fles (Royal Delft) en Royal Leerdam Crystal. Twee bedrijven met een lange geschiedenis en een gezamenlijke missie en visie. Dat maakt ons sterk en wereldwijd herkenbaar. Daarnaast exploiteert Royal Delft Group een vastgoed portefeuille die zorg moet dragen voor financiële stabiliteit.

### MISSIE

Royal Delft Group ontwikkelt producten die zijn ontstaan vanuit diverse ambachten die onderdeel uitmaken van het Nederlands cultureel erfgoed. We ontwerpen en produceren onderscheidende en innovatieve gebruiks- en siervoorwerpen die het dagelijks leven veraangenamen. De producten zijn unieke A-merken met nationale en internationale uitstraling.

### VISIE

Royal Delft Group streeft voortdurend naar innovatieve producten, processen en projecten die aansluiten bij de vraag van de consumenten. Hierbij zorgen we dat we het cultureel erfgoed en onze tradities behouden. Dat geeft onze producten en projecten een duidelijke identiteit die aansluit bij de belevingswereld van de consumenten en toeristen. Wij leveren A-merken die geschikt zijn voor de nationale en internationale markt.

We ondersteunen dit streven met een financieel gezonde en efficiënte organisatie. We communiceren helder en duidelijk over onze producten en laten ons drijven door service, vakmanschap en expertise.

Door het effectief gebruiken van onze merken, onze tradities en ons innovatief vermogen willen wij winstgevend zijn en in alle relevante marktsegmenten de nummer één zijn of worden.

### BEDRIJVEN

Royal Delft Group bestaat uit:

- NV Koninklijke Porceleyne Fles (holding)
- BV Delftsch Aardewerfabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653" voorheen Joost Thoof en Labouchere (De Porceleyne Fles/Royal Delft)
- BV Leerdam Crystal (Royal Leerdam Crystal)
- Royal Delft Vastgoed BV

en ondersteunend:

- Royal Delft Onroerend Goed BV
- Royal Delft Asia Ltd. (slapend)

De ambachtelijke bedrijven bieden producten aan die kleur geven aan het leven.

Of het nu Delfts Blauw keramiek is, of mondgeblazen kristal, onze producten scheppen sfeer en geven een gevoel van luxe en persoonlijke aandacht.





De  
Porceleyne Fles



## 3b. De Porceleyne Fles (Royal Delft)

De Porceleyne Fles (Royal Delft) is het oudste bedrijf van Royal Delft Group. Het is de toonaangevende producent van het authentieke Delfts Blauw aardewerk. Nog steeds wordt het keramiek met de hand beschilderd volgens eeuwenoude tradities. Jaarlijks ontvangen we ruim 140.000 bezoekers vanuit de hele wereld die het ambachtelijk productieproces bezichtigen.

### EEN LANGE GESCHIEDENIS

De Porceleyne Fles is opgericht in 1653. Al vanaf het begin legde het bedrijf zich toe op het maken van hoogwaardig keramiek met blauwe decors op een witte ondergrond. De Porceleyne Fles is inmiddels de enig overgebleven Delfts aardewerkfabriek uit de zeventiende eeuw. Daarmee zijn wij de oudste producent van het wereldberoemde Delfts Blauw.

### KONINKLIJK

Al ruim driehonderdvijfenzestig jaar weet De Porceleyne Fles een ambachtelijke productiewijze te combineren met innovatief vermogen en een goed gevoel voor stijl en design. Hiervoor kreeg De Porceleyne Fles in 1919 het predicaat Koninklijk toegekend.

### MET DE HAND GEMAAKT

Nog steeds vervaardigen we ons handgeschilderd Delfts Blauw volgens de ambachtelijke tradities die ons groot gemaakt hebben. Zowel het vormgeven als het schilderen en afwerken van het keramiek gebeurt nog steeds volledig met de hand. Onze meester-schilders en keramisten dragen door hun vakmanschap bij aan het behoud van het cultureel erfgoed van Nederland.

### NEDERLANDS ONTWERP

We verbinden het eeuwenoude ambacht en vakmanschap van plateelschilders en keramisten met de krachtige vormgeving van eigentijdse Nederlandse kunstenaars en ontwerpers. Dat levert een unieke collectie Delfts Blauw op die wereldwijd vermaard is om zijn excellente kwaliteit en betekenisvolle uitstraling.

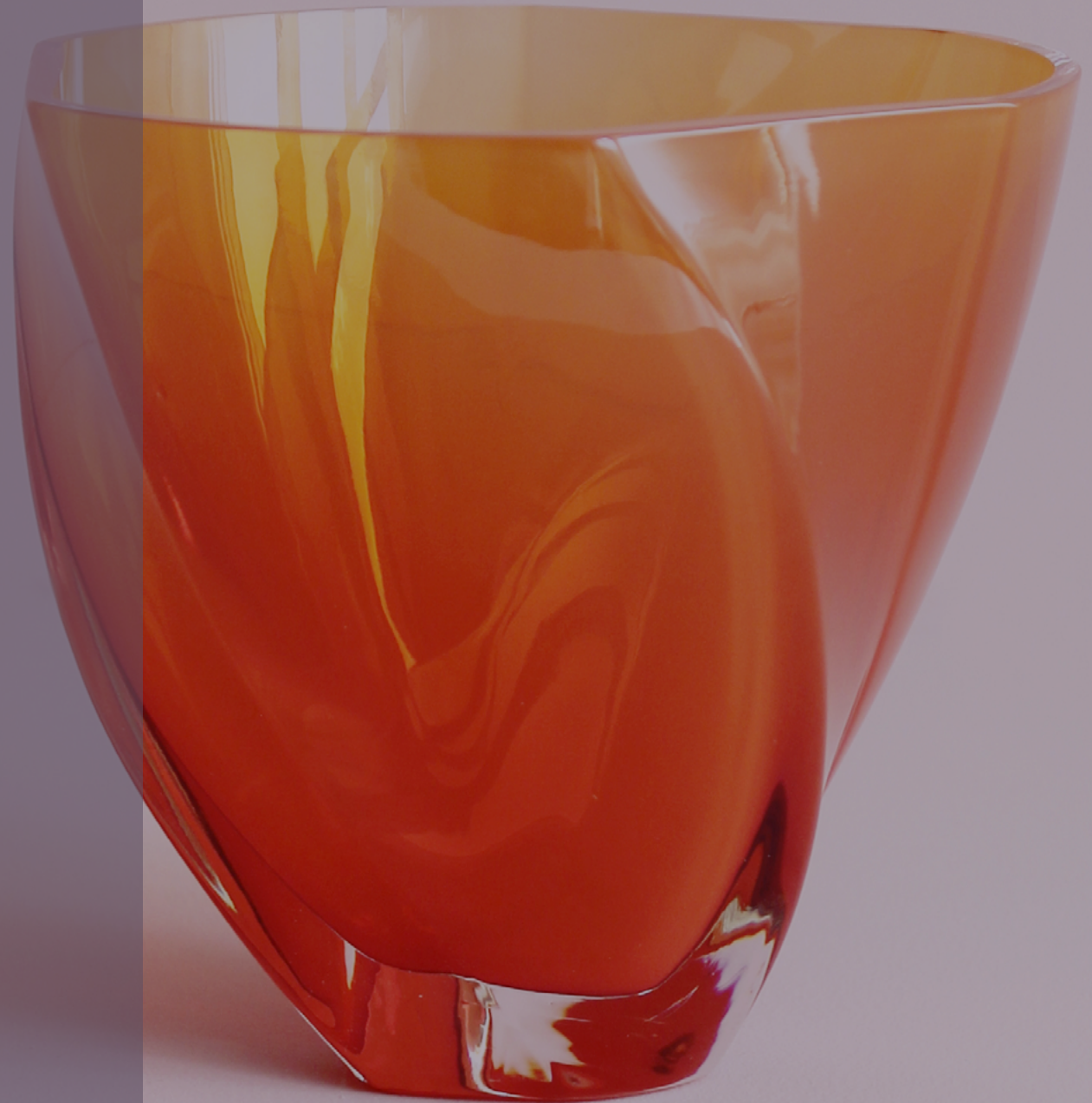
### CERTIFICAAT VAN ECHTHEID

We hebben een uitgebreide collectie Delfts Blauw, van traditionele borden, schalen en vazen tot moderne design-objecten en stijlvol servies. Mooi om zelf aan te schaffen, maar ook een bijzonder geschenk voor binnen- en buitenlandse relaties. Al ons Delfts Blauw fabriceren we met zorg, aandacht en vakmanschap. Een certificaat van echtheid garandeert het handmatige productieproces van ons Delfts Blauw.

### TRADITIE BELEVEN

In de Experience van De Porceleyne Fles kunnen bezoekers de rijke geschiedenis en wereld van het Delfts Blauw van dichtbij beleven. Bovendien kunnen ze in onze fabriek in een historisch pand in Delft onze meester-schilders aan het werk zien en het ambachtelijke productieproces ervaren. Een unieke kennismaking met het cultureel erfgoed van Nederland.

Royal Leerdam  
Crystal



## 3c. Royal Leerdam Crystal

Royal Leerdam Crystal is de bakermat van de Nederlandse glas- en kristalcultuur. De fabriek vervaardigt kunstobjecten en gebruiksvoorwerpen van Cristal Supérieur, één van de meest zuivere kristalsoorten. Alle objecten worden op ambachtelijke wijze met de hand gevormd en met de mond geblazen. Onze meesterglasblazers en meesterslijpers zorgen voor een uitzonderlijke kwaliteit van de objecten die al meer dan honderd jaar hun weg vinden naar een nationale en internationale klantenkring, waaronder het Koninklijk Huis.

### OORSPRONKELIJK VAKMANSCHAP

Al vanaf 1878 vervaardigen de glasblazers van Royal Leerdam Crystal prachtige kunst- en sierobjecten van kristal. Ons bedrijf is geworteld in oude Nederlandse ambachten. Alle objecten worden met de hand gevormd en met de mond geblazen. Daardoor maakt de productiewijze van ons kristal deel uit van het cultureel erfgoed van Nederland.

### HOFLEVERANCIER

Bij alle belangrijke gebeurtenissen binnen de Koninklijke Familie brengen we een Oranjevaasje uit. Alle Oranjevaasjes produceren we in een gelimiteerde oplage. Het eerste exemplaar is traditiegetrouw voor het Koninklijk Huis. Sinds 1953 mag Leerdam Crystal zich Koninklijk noemen. Het bevestigt de bijzondere relatie die het bedrijf met het Koninklijk Huis heeft.

### ZUIVER EN HELDER KRISTAL

Het kristal van Royal Leerdam Crystal heeft een bijzonder stralend effect door de hoge brekingsindex van het materiaal en een prachtige helderheid en klankkleur. De kleurvastheid is

vergelijkbaar met edelstenen. Dat maakt het kristal bovendien uitstekend geschikt voor slijpen en graveren. Door deze kenmerken bestaat er grote waardering voor het kristal uit Leerdam.

### EXCLUSIEF DUTCH DESIGN

Dankzij ruim 140 jaar traditie en vakmanschap geniet Leerdam als Kristalfabriek grote internationale bekendheid. De typische stijl is te herkennen aan de strakke en ingetogen vormgeving. Design staat sinds jaar en dag hoog in het vaandel. De reputatie van het Leerdams kristal werd in de vorige eeuw internationaal gevestigd door ontwerpers als Berlage, De Bazel, Copier, Meydam en Van der Marel. Tegenwoordig ontwerpen moderne Dutch Designers als Marcel Wanders, Kiki van Eijk en Piet Hein Eek, maar ook kunstenaars Peter Bremers en Ans Markus voor Royal Leerdam Crystal. Door hun creativiteit te verbinden aan de jarenlange expertise van de ambachtelijke meesterglasblazers ontstaat een unieke samenwerking waarbij innovatie en traditie hand in hand gaan.

### IEDER OBJECT IS UNIEK

Royal Leerdam Crystal produceert naast collectie-artikelen ook Leerdam Serica®, Unica® en

custom-made objecten. Ieder object maken we met de hand, wordt door de graveur gesigneerd met de naam van de Kristalfabriek en de naam van de ontwerper en leveren we met een certificaat van authenticiteit. Dat maakt ieder product uniek en exclusief.

### AMBACHT BELEVEN

We zijn de enige glasfabriek in Nederland waar nog ambachtelijk gewerkt wordt. Dit cultureel erfgoed koesteren we. We leiden zelf onze glasblazers op. Bovendien geven we bezoekers de gelegenheid om onze glasblazers aan het werk te zien. In onze fabriek in Leerdam is de ambachtelijke productiewijze met eigen ogen te aanschouwen tijdens een open rondleiding of een programma op maat voor particulieren of bedrijven.

### TOEKOMST

Tot ultimo 2020 kunnen we produceren op de huidige historische locatie. Daarna zal de productie in samenwerking met andere glasblazerijen in Leerdam en daarbuiten worden voortgezet met inzet van onze meesterglasblazer. Daarmee blijven wij een bijdrage leveren aan het behoud van het ambacht.





Royal Delft  
Vastgoed

## 3d. Royal Delft Vastgoed

Royal Delft Vastgoed is de nieuwe activiteit van Royal Delft Group. Het bedrijf richt zich sinds 2018 op het beheer en de exploitatie van vastgoedobjecten. Met de aankoop en verhuur van het vastgoed is een stabiele geldstroom gecreëerd die zal bijdragen aan de instandhouding van de ambachtelijke productie van Delfts Blauw aardewerk en mond geblazen glas. Als laatste is in april 2019 een aantal appartementen, bergingen en een zelfstandige woning in Haarlem aan de portefeuille toegevoegd.

De portefeuille bestaat uit de volgende panden:

- Maliebaan 16, Utrecht;
- Europalaan 93, Utrecht;
- Winkel Zijlstraat 70-74, Haarlem;
- Bergingen en appartementen Nobelstraat 19A1-A25 en een zelfstandige woning Nobelstraat 25, Haarlem.

De portefeuille wordt beheerd door Boron Management BV. Zij ontvangen daarvoor een marktconforme beheersvergoeding.



# 3e. Het aandeel NV Koninklijke Porceleyne Fles

## ALGEMEEN

Het aandeel N.V. Koninklijke Porceleyne Fles heeft een nominale waarde van 1 euro.  
Het aandeel staat sinds 1954 genoteerd op Euronext Amsterdam.

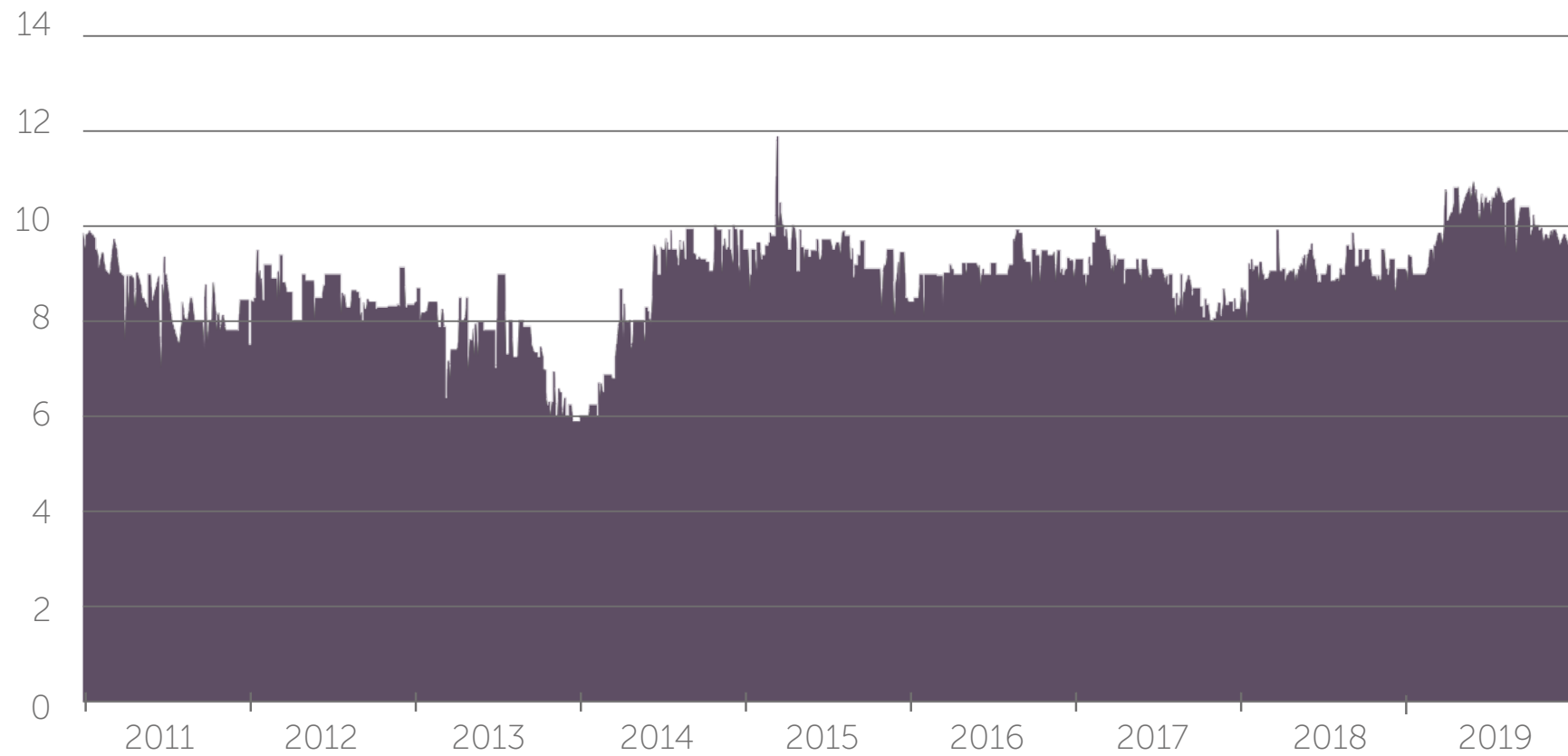
<b>Gegevens over het aandeel:</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Slotkoers ultimo (in EUR)	9,65	9,10	8,25	8,85	8,40
Hoogste koers per jaar (in EUR)	11,10	9,95	9,99	9,90	12,00
Aantal verhandelde stukken per jaar	55.610	89.787	60.791	40.710	68.900
Aantal uitstaande aandelen ultimo	955.583	763.622	763.622	763.622	763.622
Marktkapitalisatie (slotkoers x aantal uitstaande aandelen) ultimo (in miljoen EUR)	9,2	6,9	6,3	6,8	6,4
Nettoresultaat per aandeel voor amortisatie immateriële vaste activa toegerekend aan aandeelhouders van Royal Delft Group (in EUR)	0,87	6,53	0,27	0,46	0,74
Koers-/winstverhouding ultimo	11,1	1,4	30,6	19,2	11,3

## AANDEELHOUDERSBELANGEN

In verband met de meldingsplicht substantiële deelnemingen zijn,  
ultimo 2019, de volgende registraties bij de Autoriteit Financiële markten gemeld:

Boron Beleggingen B.V.	74,76%
C. Bickers	3,24%

KOERSVERLOOP AANDEEL KONINKLIJKE PORCELEYNE FLES 2011-2019





## 3f. Financiële agenda 2020-2021

2020

Publicatie jaarcijfers 2019 : 20 maart 2020

Algemene Vergadering van Aandeelhouders : 19 mei 2020

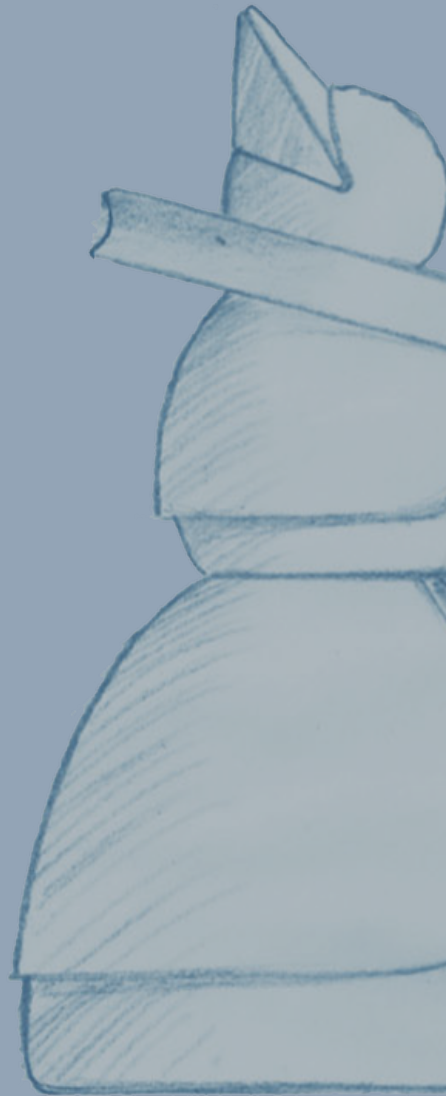
Publicatie halfjaarcijfers 2020 : 24 augustus 2020

2021

Publicatie jaarcijfers 2020 : 23 maart 2021

Algemene Vergadering van Aandeelhouders : 18 mei 2021

Publicatie halfjaarcijfers 2021 : 24 augustus 2021



4.  
Verslag van de  
directie

# 4a. Financiële resultaten

## ALGEMEEN

2019 is een goed jaar geweest voor Royal Delft Group. De Porceleyne Fles zag zowel haar omzet als haar resultaat flink stijgen. De resultaatstijging is mede te danken aan een vrijval van de pensioenvoorziening vanwege het inperken van de pensioenregelingen bij de pensioenverzekeraar ultimo 2019 en het aansluiten bij het Pensioenfonds PME met ingang van 1 januari 2020. Royal Leerdam Crystal zag haar omzet en resultaat verder dalen. Mede daardoor is besloten het investeringsplan voor dit bedrijf aan te passen. De reeds gedane uitgaven voor het investeringsplan zijn gedeeltelijk afgeboekt en er zijn extra voorzieningen gevormd voor de voorraad.

### Voortgezette Activiteiten:

De omzet van Royal Delft Group in het boekjaar 2019 steeg met ruim 26 % naar 7,8 miljoen (2018: 6,2 miljoen). Deze omzetstijging danken wij aan het gestegen aantal bezoekers in de Royal Delft Experience, hoge omzetten op nieuwe productlijnen zoals Proud Mary en de ontvangen huurbaten uit de vastgoedbeleggingen.

### Alle Activiteiten:

Ons resultaat voor belasting is € 1.046.000 (2018: € 4.827.000). De belastingdruk over 2018 is relatief laag vanwege de deelnemingsvrijstelling op het verkoopresultaat van de verkoop van BK Cookware BV en BV Koninklijke van Kempen & Begeer.

## FINANCIËLE RESULTATEN

De nettowinst is in 2019 € 811.000 (2018: € 4.944.000) en is als volgt verdeeld over de werkmaatschappijen:

Nettoresultaat *€ 1.000	2019	2018	mutatie
De Porceleyne Fles	734	106	628
Royal Leerdam Crystal	-577	-189	-388
Royal Delft Vastgoed	813	223	590
Overig	-159	-247	88
<b>Totaal voortgezette activiteiten</b>	<b>811</b>	<b>-107</b>	<b>918</b>
BK Cookware	0	233	-233
Van Kempen & Begeer	0	17	-17
Verkoopresultaat deelnemingen	0	4.801	-4.801
Totaal beëindigde activiteiten	0	5.051	-5.051
<b>Totaal</b>	<b>811</b>	<b>4.944</b>	<b>-4.133</b>

Met betrekking tot de voortgezette activiteiten:

De EBITDA is in 2019 gestegen tot € 2.121.000 (2018: € 464.000).

De financiële baten en lasten zijn gestegen van € 87.000 in 2018 tot € 251.000 in 2019 vanwege de financieringskosten van Royal Delft Vastgoed. De belastinglast bedraagt € 235.000 (2018: € 117.000 bate).

De netto-kasstroom is gedaald van € 3.275.000 over 2018 naar -€3.252.000 over 2019. Deze negatieve kasstroom is veroorzaakt doordat de liquide middelen zijn aangewend voor een gedeelte van de investeringen in vastgoed.

Het aantal werknemers omgerekend naar full time eenheden (fte) in 2019 is gemiddeld 61 (2018: 57).

Royal Delft Group is gefinancierd met hypothecaire leningen. Het uitstaand saldo aan het eind van 2019 bedroeg € 12.453.000 (2018: € 8.825.000). In dit bedrag zit de hypotheek voor het pand aan de Rotterdamseweg 196, voor een totaalbedrag van € 1.636.000 (2018: € 1.219.000).

De resterende hypothecaire leningen zijn voor de financiering van Royal Delft Vastgoed. Het uitstaande saldo van deze leningen aan het eind van 2019 bedroeg € 10.817.000 (2018: € 7.606.000).

De solvabiliteit is met 55,8% lager dan ultimo 2018 (69,5%). Dit wordt veroorzaakt door de stijging van de hypothecaire leningen en de afname van de liquide middelen als gevolg van investeringen in beleggingspanden. De financiële positie is onverminderd sterk. De liquiditeitsratio bedraagt 2.52 (2018: 5.04). Ook deze daling wordt veroorzaakt door de daling van liquide middelen welke zijn geïnvesteerd in beleggingspanden.

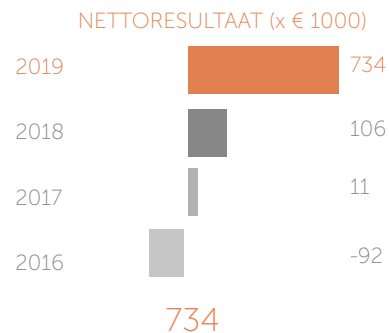
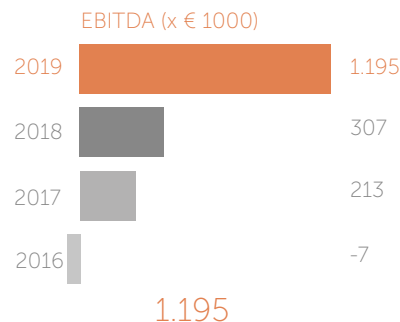
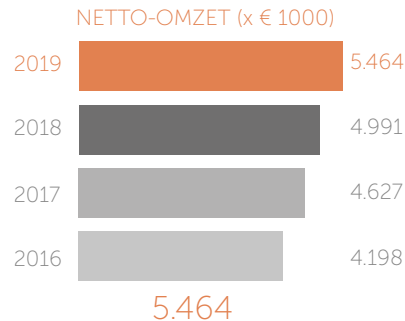


Voor 2020 wordt aan de volgende plannen gewerkt:

- De investeringen in de nieuwe huisvesting van Royal Leerdam Crystal in het centrum van Leerdam worden aangepast. In het pand dat in december 2018 is aangekocht zal een winkel voor Royal Leerdam Crystal worden gerealiseerd. Daarnaast wordt beoogd om ongeveer 10 appartementen te realiseren. De productie op de huidige locatie wordt ultimo 2020 gestaakt. Nieuwe samenwerkingen met glasblazerijen in Leerdam en glasblazerijen op andere locaties in binnen- en buitenland gaan zorgen voor het vernieuwen en uitbreiden van het assortiment. Zoals eerder vermeld zal de investering in Leerdam gefinancierd worden uit een combinatie van de middelen die opgehaald zijn met de emissie in 2019 en de (hypothecaire) lening(en).
- Met betrekking tot het pand in Delft wordt onderzocht hoe dit pand het beste ingezet kan worden na het vertrek van BK Cookware en Van Kempen & Begeer. Daarin wordt ook meegenomen hoe de staat van het fabriekspand verbeterd kan worden.



## 4b. Ontwikkelingen per werkmaatschappij



### 4b.i Nieuwe collecties doen omzet Porceleyne Fles stijgen

Het eerste gedeelte van 2019 stond in het teken van het landelijk themajaar 'Rembrandt & de Gouden Eeuw'. Royal Delft opende op 17 januari de tentoonstelling: Glorious Delft Blue. De tentoonstelling was ook onderdeel van het Delftse themajaar 'Delft & de Gouden Eeuw' en Royal Delft was één van de partners hierin.

Steeds vaker wordt de koppeling gemaakt tussen het openen van een tentoonstelling en het lanceren van een nieuwe collectie. In 2019 is dat voor het eerst groots gedaan met de lancering van Proud Mary. Met deze nieuwe collectie heeft het Delfts Blauw dat Royal Delft al sinds de 17e eeuw maakt een modern jasje gekregen. De collectie is een succes. Zowel de handbeschilderde variant als de kleinere transfer versie zorgen voor nieuwe verkooppunten van Royal Delft.

* € 1.000	2019	2018	mutatie
Netto-omzet	5.464	4.991	<b>473</b>
EBITDA	1.195	307	<b>888</b>
Nettoresultaat	734	106	<b>628</b>

De omzet van Royal Delft steeg met € 473.000 tot € 5,5 miljoen. Ook de verkoopmarges stegen vanwege hogere verkopen in de winkel. De EBITDA is vooral gestegen door vrijval van de pensioenvoorziening. Het nettoresultaat steeg met € 628.000 tot € 734.000.

## ROYAL DELFT EXPERIENCE

Het bezoekersaantal aan de Royal Delft Experience is in 2019 opnieuw gestegen. Dit jaar is een aanzienlijk deel van de groei te danken aan meer binnenlandse bezoekers.

Vanaf 28 november was de expositie 'Schiffmacher Royal Blue Tattoo' bij Royal Delft te bezichtigen. Deze expositie is een samenwerking met de Schiffmacher Tattoo Heritage waardoor er opnieuw bewustwording over ambacht, symboliek en tradities ontstaat en verschillende doelgroepen met elkaar en met nieuwe werelden in contact komen. De opening bij Royal Delft was de best bezochte opening van de afgelopen jaren en ook de bezoekersaantallen laten een groei zien.

## BEURZEN

De collecties van Royal Delft zijn in 2019 op verschillende (inter)nationale beurzen getoond waaronder de ShowUP, Ambiente, Masterly Milaan en Prom-Z. In 2020 worden deze beurzen gecontinueerd en er wordt onderzocht of er andere retail of consumenten beurzen mogelijk interessant zijn. We richten ons hierbij op de beurzen in het hogere segment en/of kunstbeurzen.

## PUBLIC RELATION

Naast de reguliere persbezoeken die Royal Delft gedurende het jaar heeft ontvangen, is in 2019 ook voor het eerst geïnvesteerd in een PR campagne in het Verenigd Koninkrijk via NBTC UK. Door het geven van 11 radio interviews is een publiek van 1,3 miljoen luisteraars bereikt met een mediawaarde van £207.000.

Het 100-jarig jubileum van het koninklijke predicaat was aanleiding voor een interview bij Tijd voor Max op 11 september. Het interview was in samenwerking met Delft Marketing. Het hoogtepunt van het PR jaar was echter de week van de opening van Schiffmacher Royal Blue Tattoo, met o.a. vermeldingen in Trouw, het Parool en de Panorama en een interview op NPO Radio 2.

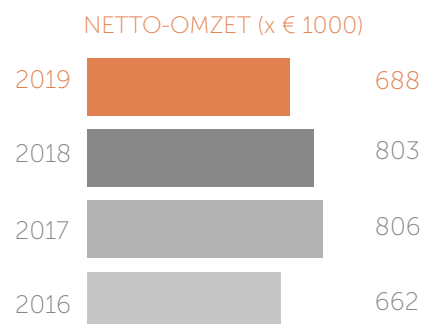
## ONLINE & SOCIAL MEDIA

In september is een nieuwe content medewerker aangenomen waardoor er een verbeterde focus op online marketing is gekomen. De online strategie is verder geconcretiseerd en via social media groeit onze online merkzichtbaarheid snel. Dit resulteert in een beter bezochte website (+56%), meer orders in de webshop (+47%) en meer online ticketverkoop (+160%).

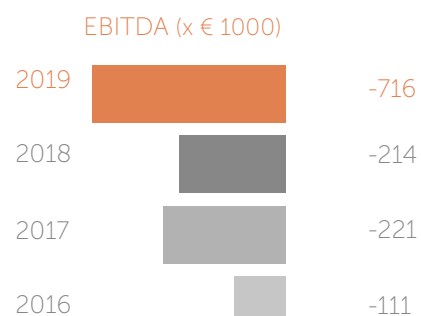




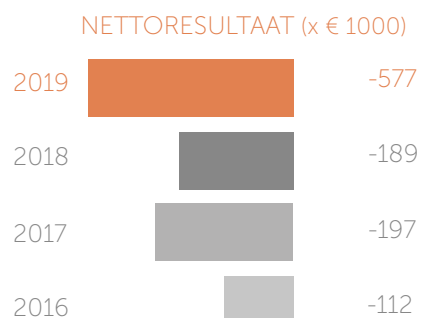
## 4b.ii Royal Leerdam Crystal viert 75 jaar vrijheid met nieuw oranjevasje



688



-716



-577

In 2019 is de omzet van Royal Leerdam Crystal gedaald naar € 688.000. Deze omzetsdaling is het gevolg van een daling van de omzet in zowel de business-to-business markt als de particuliere markt. De omzet in de retail markt en toerisme is daarentegen gestegen. De verkoop van het nieuwe Oranjevasje 75 jaar vrijheid leverde een mooie omzet op.

Sinds december is een tweede accountmanager aangenomen om de business-to-business markt actiever te benaderen en groei te genereren. Een nieuw CRM systeem, tezamen geïmplementeerd met De Porceleyne Fles, zal de accountmanagers de benodigde tools bieden om beter in te kunnen spelen op de markt. In 2020 zal de accountmanager retail van De Porceleyne fles ook de producten van Royal Leerdam Crystal gaan aanbieden aan haar retailklanten.

### ORANJEVAASJES, EEN TRADITIE SINDS 1927

Ter ere van 75 jaar vrijheid brengt Royal Leerdam Crystal in 2019 en 2020 twee Oranjevasjes en een Jubileumvaas uit. Samen met het Nationaal Comité 4 en 5 mei hebben we plannen gemaakt voor deze bijzondere Oranjevasjes. De ontwerpen zijn gemaakt door H.K.H. Prinses Margarita de Bourbon de Parme, dochter van H.K.H. Prinses Irene der Nederlanden. Een bijzondere mijlpaal, aangezien dit het eerste Oranjevasje is dat ontworpen is door een lid van de Koninklijke Familie. Beide Oranjevasjes worden in een gelimiteerde oplage van 500 exemplaren uitgebracht. De Jubileumvaas heeft een oplage van 80 exemplaren.

Royal Leerdam Crystal * € 1.000	2019	2018	mutatie
Netto-omzet	688	803	-115
EBITDA	-716	-214	-502
Nettoresultaat	-577	-189	-388

## RELATIEGESCHENKEN EN UNIEKE RONDLEIDINGEN GLASBLAZEN

In 2019 hebben onze meester Glasblazers en -slijpers weer vele objecten ambachtelijk gemaakt uit eigen collectie of op maat gemaakt voor overheidsinstanties, bedrijven en diverse non-profit organisaties. De collectie wordt uitgebreid met karaffen, vazen, objecten en kleinere geschenken die indien gewenst in eigen kleuren, huisstijl en met de hand aangebrachte gravure kunnen worden uitgevoerd. Hierdoor verwachten we beter in te spelen op de vraag van de business-to-business klant.

In 2019 werden er meer rondleidingen en arrangementen door zowel particulieren als bedrijven geboekt. De beleving van het oude ambacht Glasblazen onder leiding van een ervaren gids blijft een spectaculaire ervaring.

## MASTERLY THE DUTCH IN MILANO

Royal Leerdam Crystal heeft in 2019 deelgenomen aan diverse beurzen op het gebied van toerisme, business-to-business en de particuliere markt. We hebben onder andere op de PromZ, Busidee, De Glas & Keramiek beurs en de Landgoedfair Mariënwaerdt gestaan. Ook hebben we ons merk internationaal gepresenteerd op Masterly The Dutch in Milano tijdens de Salone del Mobile en op Masterly The Hague, waar de werken van oude meesters werden gecombineerd met speciaal voor de gelegenheid vervaardigde ontwerpen van hedendaagse kunstenaars.

## COLLECTIE MEYDAM REVISITED VAN START MET VAAS 1961

In 2019 lanceerden we de collectie Meydam Revisited met het originele design van vaas 1961. Een ode aan het oeuvre van Meydam die in dit jaar 100 zou zijn geworden. Het ontwerp is onderdeel van 'Crystal Icons'. Binnen deze collectie worden creaties van beroemde glasontwerpers die in het verleden voor de Leerdamse Kristalfabriek hebben gewerkt opnieuw in productie genomen. Vaas 1961 wordt uitgevoerd in diverse opaline kleuren en bevat de kenmerkende retro vorm uit deze periode.

Tevens werd op initiatief van Leerdamglasstad een Meydam route geopend in het centrum van Leerdam.

Langs de route zijn expositiezuilen geplaatst met een tentoonstelling over Floris Meydam.

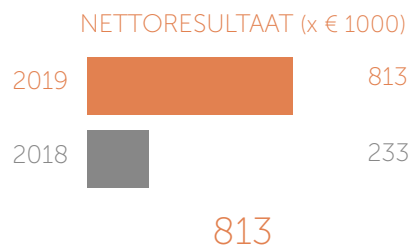
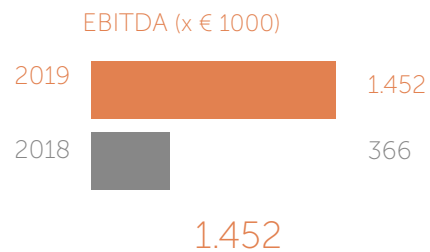
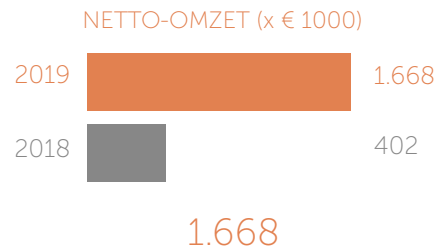
## NIEUWE HUISVESTING ROYAL LEERDAM CRYSTAL

Royal Leerdam Crystal maakte eind 2018 bekend nieuwe huisvesting te onderzoeken in het centrum van Leerdam. Inmiddels zijn de panden gelegen aan de Hoogstraat 49-51-53, bekend als het voormalig Blokkerpand, aangekocht. Bij het verder uitwerken van de plannen bleek de investering in een mogelijke glasexperience flink hoger dan aanvankelijk geraamd. Met name de kosten voor de luchtbehandelingsinstallaties en aanpassingen aan het pand om daarin een Glasblazerij te vestigen, zijn aanzienlijk hoger dan eerder begroot. Er is gekozen voor aanpassing van de plannen. In het aangekochte pand wordt een nieuwe winkel gerealiseerd. Tevens wordt

de realisatie van ongeveer tien appartementen in het pand beoogd. De productie en business-to-business verkoop zal vanuit Delft worden aangestuurd. Daarvoor wordt met inzet van onze meester Glasblazer samenwerking gezocht met andere Glasblazerijen zowel binnen als buiten Leerdam. Royal Leerdam Crystal gaat zich met name richten op verkoop aan particulieren in de winkel en aan zakelijke klanten. Dit laatste doet zij in samenwerking met Royal Delft. De coördinatie van alle activiteiten wordt gecentraliseerd in Delft, waardoor meer synergie ontstaat met Royal Delft.







## 4b.iii Goed tweede jaar Royal Delft Vastgoed

Na de verkoop van BK Cookware BV en BV Koninklijke van Kempen & Begeer is de opbrengst geïnvesteerd in Royal Delft Vastgoed BV. Met de investeringen in vastgoed is een stabiel resultaat en een stabiele geldstroom gecreëerd, waardoor ook het beursfonds een stabielere funding krijgt. Natuurlijk is het investeren in vastgoed ook niet zonder risico's maar door de spreiding over meerdere huurders, marktsegmenten, termijnen en locaties trachten we deze risico's tot een aanvaardbaar niveau terug te brengen. Op 12 juli 2018 is het kantoorpand gelegen aan de Maliebaan 16 in Utrecht aangekocht. Op dezelfde dag is ook het winkelpand gelegen aan de Zijlstraat 70-74 in Haarlem aangekocht. Als laatste aankoop in 2018 is een kantoorpand aangeschaft gelegen aan de Europalaan 93 in Utrecht. Vanaf de aankoopdatum hebben deze panden huurbaten gegenereerd. De huurbaten zijn in 2019 aanzienlijk gestegen, doordat de huurbaten van de bedrijfspanden een heel jaar hebben gerendeerd. Ook zijn de appartementen in Haarlem 29 april 2019 overgedragen aan Royal Delft Vastgoed. Zij dragen vanaf mei 2019 bij aan de huurbaten. De rentepercentages van de leningen liggen voor langere tijd vast en zijn relatief laag.

De huur ten opzichte van het geïnvesteerde vermogen in de vastgoedbeleggingen bedraagt voor 2019 gemiddeld 9,57%. Hierin zijn de huurbaten ten opzichte van het geïnvesteerde vermogen van de appartementen in Haarlem buiten beschouwing gelaten aangezien deze nog niet een heel jaar hebben gerendeerd.

Royal Delft Vastgoed * € 1.000	2019	2018	mutatie
Netto-omzet	1.668	402	1.266
EBITDA	1.452	366	1.086
Nettoresultaat	813	233	580







# 4c. Maatschappelijk verantwoord ondernemen

## I. ALGEMEEN

Royal Delft Group is zich bewust van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Deze verantwoordelijkheid gaat verder dan alleen een goede financieel-economische bedrijfsvoering (Profit).

Onze bedrijven gebruiken grondstoffen en energie en genereren afval. Onze beslissingen hebben invloed op onze medewerkers (People), op het milieu en op onze omgeving (Planet).

Bij het realiseren van onze doelen houden wij rekening met de gevolgen voor onze medewerkers en het milieu. Daarbij doen wij op een eerlijke manier zaken en voldoen wij aan wet- en regelgeving (Compliance).

## II. PEOPLE

### Veiligheid en gezondheid

Als bedrijf voelen wij ons verantwoordelijk voor het bieden van een gezonde, veilige en prettige werkomgeving voor onze medewerkers. Het kantoor in Delft is enkele jaren terug grondig verbouwd en voorzien van een luchtverversings- en koelinstallatie. Regelmatig meten we de luchtkwaliteit.

Door middel van het aanbieden van Periodiek Medisch Onderzoek monitoren wij de gezondheid van onze medewerkers.

In 2020 zal een nieuwe RI&E (Risico-inventarisatie en -evaluatie) worden uitgevoerd. Daarnaast hebben we het gebruik van gevaarlijke stoffen in Delft in kaart gebracht en hebben we het personeel instructies gegeven hoe ze hier veilig mee kunnen werken.

Ook hebben we de organisatie van de bedrijfshulpverlening in Delft verbeterd.

Na 2020 zal Royal Leerdam Crystal gaan werken met Loodvrijglas, waardoor het beperkte risico voor de werknemers verder afneemt.

### Opleiding en ontwikkeling

Voor de continuïteit van onze bedrijven is het belangrijk goede mensen aan te kunnen nemen en te behouden. Door het bieden van een prettige werkomgeving, waarin het mogelijk is je verder te ontwikkelen door het volgen van opleidingen, willen wij mensen aan ons binden. Daarbij bieden wij iedere medewerker gelijke kansen, ongeacht geslacht, leeftijd, geloof of etnische achtergrond. De afgelopen jaren hebben we verschillende opleidingen aangeboden op het gebied van kantoorautomatisering, klantcontact en ondersteuning van het middenkader. De scholing van onze ambachtslieden in Delft en Leerdam heeft onze voortdurende aandacht.

Al onze werknemers moeten zich committeren aan onze Gedragscode. Tevens dienen nieuwe medewerkers een Verklaring Omtrent Gedrag te overleggen.

## III. PLANET

### Afval

Royal Delft Group streeft ernaar zo weinig mogelijk afval te produceren. Metalen voeren we af voor hergebruik. Keramiekresten geven we een tweede leven door het verkopen van de scherven. Papier en karton wordt gescheiden ingezameld en afgevoerd. We hebben een asbestinventarisatie in Delft laten doen. Voor zover noodzakelijk hebben we het asbest laten saneren. Ook de komende jaren laten we nog op een aantal plekken in het gebouw asbest verwijderen.

### Energieverbruik

In 2016 is een Energie Efficiency Rapport opgesteld. In 2017 is gestart met het uitvoeren van een aantal in het rapport opgenomen maatregelen, zoals het implementeren van een nieuw energie monitoring systeem in Delft en het vervangen van de C.V.-installatie in Delft.

Bij nieuwe investeringen hebben we uitvoerig gekeken in hoeverre deze bij kunnen dragen aan een lager energieverbruik. Dit hebben we ook gedaan bij de aanleg van een nieuwe luchtverversings- en koelinstallatie. Hiervoor hebben wij een Energie- investeringsaftrek (EIA) ontvangen.

In 2016 en 2017 is het enkelglas in de ramen van het pand in Delft vervangen door HR+ glas, waardoor het energieverbruik aanzienlijk is gedaald. In 2018

is een nieuwe CV geïnstalleerd, waardoor het gasverbruik voor verwarming flink is afgenomen.

Wij stimuleren onze zakelijke chauffeurs tot het gebruik van auto's met een A-label, bij voorkeur hybride en elektrische auto's.

#### IV. COMPLIANCE

##### Naleving wetten en regels

Royal Delft Group wil op een eerlijke manier zaken doen. Wij houden ons aan de wet en andere regels. Al onze relaties en werknemers behandelen wij met respect.

Als klein bedrijf werken wij hierbij samen met collega-bedrijven middels het lidmaatschap van bijvoorbeeld de TCKI<sup>1</sup>. Op die manier kunnen wij de wetgeving omtrent REACH<sup>2</sup> en FCM<sup>3</sup> volgen.

De vennootschap streeft naar een evenwichtige verdeling van zetels van de raad van commissarissen over mannen en vrouwen. In 2019 bestond de raad van commissarissen uit 4 mannen en 1 vrouw, allen met de Nederlandse nationaliteit. In de toekomst trachten we een evenwichtiger verdeling te realiseren. De kwaliteit van eventuele kandidaten staat daarbij voorop.

Royal Delft Group heeft beleid op hoofdlijnen geformuleerd inzake bilaterale contacten met aandeelhouders, om een eerlijke, gelijkmatige informatievoorziening tussen aandeelhouders te waarborgen. Royal Delft Group streeft ernaar haar rechtstreekse communicatie met

individuele aandeelhouders te beperken en zoveel mogelijk via haar aandeelhoudersvergadering en persberichten te communiceren met haar aandeelhouders, om zo een gelijkmatige informatievoorziening te waarborgen.

Het beleid inzake bilaterale contacten houdt in dat Royal Delft Group zich actief opstelt in deze communicatie naar haar stakeholders, en dat er in beginsel enkel via persberichten wordt gecommuniceerd.

Als uitzondering hierop geldt noodzakelijkerwijs het contact met leden van de raad van commissarissen die eveneens (direct of indirect) aandeelhouder zijn, en waarmee in hun hoedanigheid van commissaris op frequentere basis wordt gecommuniceerd.

Royal Delft Group weegt op doorlopende basis zorgvuldig af welke informatie behalve met haar raad van commissarissen ook met haar aandeelhouders dient te worden gedeeld, op basis van de geldende wet- en regelgeving. Om hieraan een verdere praktische invulling te geven heeft Royal Delft Group in 2019 een uitgebreid protocol inzake het omgaan met koersgevoelige informatie (het 'insider trading policy') geformuleerd. Dit protocol dient ertoe een gelijkmatige informatievoorziening te waarborgen en misbruik van voorkennis te voorkomen. Dit protocol zal naar verwachting in het boekjaar 2020 in definitieve vorm worden vastgesteld, waarna het telkens voor zover omstandigheden (zoals gewijzigde wet- en regelgeving) dat eisen, zal worden aangepast.

#### ENERGIEVERBRUIK NEDERLANDSE LOCATIES

##### GASVERBRUIK M3 (x1000)



270

-3,9%

##### ELECTRA VERBRUIK KWU (x1000)



863

-1,4%

1: TCKI: Stichting Technisch Centrum voor de Keramische Industrie  
2: REACH: Registratie, Evaluatie, Autorisatie, Restrictie van Chemische stoffen  
3: FCM: Food Contact Materials, EU Framework regulation 1935/ 2004

## 4d. Corporate governance

De vennootschap NV Koninklijke Porceleyne Fles te Delft (Royal Delft Group) is opgericht op 1 februari 1904 als voortzetting van de onderneming die is begonnen op 28 maart 1653. Sinds 1954 is Royal Delft Group genoteerd aan de Amsterdamse Effecten Beurs Euronext Amsterdam.

De Nederlandse Corporate Governance Code (als laatstelijk herzien in december 2016) is op ons van toepassing. De samenstelling van de raad van commissarissen is weergegeven op pagina 52 van het jaarverslag.

De vennootschap is een lange termijn samenwerkingsverband van diverse bij de vennootschap betrokken partijen. De directie en de raad van commissarissen hebben een integrale verantwoordelijkheid voor de afweging van deze belangen, doorgaans gericht op de continuïteit van de onderneming. De aandeelhouders kunnen hun bevoegdheden en rechten uitoefenen tijdens de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering.

In het directieverlag wordt op pagina 42 melding gemaakt van het beheersings- en controlesysteem in verband met de financiële verslaglegging.

De Algemene Vergadering is bevoegd tot uitgifte van aandelen van de vennootschap.

Benoeming en ontslag van commissarissen geschiedt door de algemene vergadering. Besluiten tot wijziging van de statuten kunnen door de algemene vergadering slechts worden genomen op voorstel van de directie en onder goedkeuring van de raad van commissarissen. In de code zijn zogenaamde best practice

bepalingen verwoord. Royal Delft Group gebruikt de code als leidraad in het proces van verdere verbetering van de Corporate Governance. Overigens tekent Royal Delft Group, met veel waardering voor de code, aan dat een aantal van de verwoorde "best practices" minder goed past bij de kleinere beursvennootschappen.

Ook meent Royal Delft Group dat bij de besluitvorming de kosten, die de invoering van bepaalde practices met zich mee brengt, in ogenschouw moeten worden genomen. Deze overwegingen leiden ertoe dat Royal Delft Group, ook op termijn, afwijkt van enkele aanbevelingen van de code.

Op de volgende bepalingen wijken wij af van de code

**1.3.1. t/m 1.3.5.** Royal Delft Group kent geen interne auditor, noch een auditcommissie. In verband met de omvang van de vennootschap, de huidige samenstelling van de raad en het verwachte aanstaande vertrek van één der commissarissen, is ervoor gekozen geen aparte commissies in te stellen.

**1.3.6.** Royal Delft Group kent geen auditcommissie. In verband met de huidige samen-

stelling van de raad en het verwachte aanstaande vertrek van één der commissarissen, is ervoor gekozen geen aparte commissies in te stellen.

**1.4.1.** Royal Delft Group kent geen auditcommissie. In verband met de omvang van de vennootschap, de huidige samenstelling van de raad en het verwachte aanstaande vertrek van één der commissarissen, is ervoor gekozen geen aparte commissies in te stellen.

**1.5.1. t/m 1.5.4.** Royal Delft Group kent geen auditcommissie. In verband met de omvang van de vennootschap, de huidige samenstelling van de raad en het verwachte aanstaande vertrek van één der commissarissen, is ervoor gekozen geen aparte commissies in te stellen.

**1.6.1.** Royal Delft Group kent geen auditcommissie. De directie rapporteert ten minste jaarlijks aan de Raad van Commissarissen over de relatie met de externe accountant. Mede op grond van deze rapportage redigeert de raad van commissarissen zijn voordracht aan de algemene vergadering van aandeelhouders tot benoeming van een externe accountant.

**1.6.3.** Royal Delft Group kent geen auditcommissie. In verband met de omvang van de vennootschap,



de huidige samenstelling van de raad en het verwachte aanstaande vertrek van één der commissarissen, is ervoor gekozen geen aparte commissies in te stellen.

**1.7.2. t/m 1.7.4.** Royal Delft Group kent geen auditcommissie. Royal Delft Group past deze bepaling niet toe.

**2.1.5. t/m 2.1.6.** De vennootschap streeft naar een evenwichtige verdeling van zetels van de raad van commissarissen. De kwaliteit van de kandidaten staat evenwel voorop.

**2.2.1.** De arbeidsovereenkomst van bestuurder is afgesloten voordat de Corporate Governance code van toepassing was. Royal Delft Group past deze bepaling niet toe.

**2.2.2.** Royal Delft Group beschouwt de eventuele herbenoeming van een commissaris uitdrukkelijk niet als een automatisme. Bij iedere eventuele herbenoeming zal de betrokkene getoetst worden aan de dan geldende profielschets van de raad. Om deze reden heeft de raad geen behoefte aan het stellen van een maximum aan het aantal periodes waarin een commissaris zitting kan hebben in de raad.

**2.2.5.** De raad van commissarissen van Royal Delft Group kent geen selectie- en benoemingscommissie. Derhalve geldt de best practice bepaling 2.2.5, voor zover mogelijk, voor de gehele raad van commissarissen.

**2.3.1.** Gezien de omvang van de vennootschap wordt afgezien van het opstellen van een

reglement. Voor het overige wordt verwezen naar de statuten van de vennootschap.

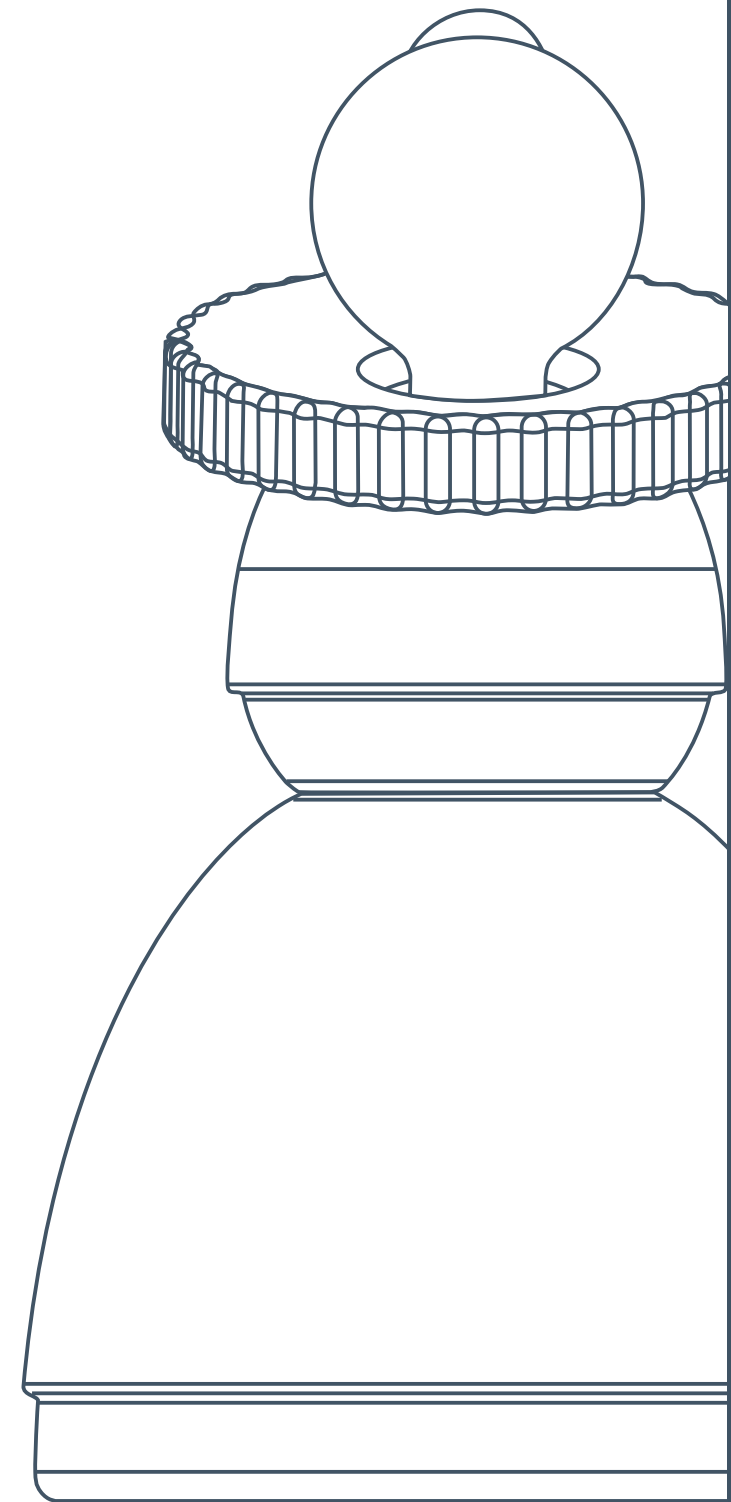
**2.3.2. t/m 2.3.5.** De raad van commissarissen bestaat uit vier leden. Gezien de omvang van de vennootschap en de samenstelling van de raad, wil de raad vooralsnog geen afzonderlijke remuneratiecommissie, audit-commissie en een selectie- en benoemingscommissie instellen. De taken van deze kerncommissies, inclusief de wettelijke taken van de auditcommissie, worden door de voltallige raad uitgevoerd.

**2.3.10.** Royal Delft Group past deze bepaling niet toe. Gezien de omvang van de vennootschap is er geen secretaris aangesteld.

**2.4.4.** Royal Delft Group past deze bepaling niet toe. Er is sprake van trouwe opkomst en geen sprake van enige frequente afwezigheid van commissarissen. Gedurende het jaar zijn er tevens tussentijdse bijeenkomsten waar de commissarissen bij aanwezig zijn. Indien commissarissen frequent afwezig zijn bij de vergaderingen van de raad van commissarissen zullen zij daarop worden aangesproken. Royal Delft Group is niet voornemens verslag te doen over de aanwezigheid van individuele commissarissen.

**2.4.5.** Commissarissen zullen, wanneer naar de mening van de raad nodig, cursussen volgen of anderszins bijscholing ondergaan, opdat zij hun taak adequaat kunnen blijven uitoefenen.

**2.7.2.** De bepaling dat de raad van commissarissen een reglement vaststelt waarin regels worden gesteld ten aanzien van het



bezit van en transacties in effecten anders dan die uitgegeven door Royal Delft Group wordt niet onderschreven: zij wordt geacht een te grote inbreuk te maken op de privacy van commissarissen.

**2.7.5.** Voor de transacties met verbonden partijen verwijzen we naar pagina 100, derhalve geldt de best practice bepaling 2.7.5.

**3.1.1. t/m 3.2.2.** De raad van commissarissen kent geen remuneratiecommissie. Derhalve gelden de best practice bepalingen 3.1.1. – 3.2.3. voor de gehele raad van commissarissen.

**3.2.3.** Het maximum van 1 jaar is niet vastgelegd in de arbeidsovereenkomst met de huidige bestuurder. Deze arbeidsovereenkomst is afgesloten voordat de Corporate Governance Code van toepassing was.

**3.3.3.** De commissarissen bezitten op dit moment geen aandelen in het kapitaal van Royal Delft Group, anders dan genoemd indirect belang van de heer J.A. Fentener van Vlissingen en het direct belang van de heer C. Bikkers.

**3.4.1.** Royal Delft Group past deze bepaling niet volledig toe. De beloning van de bestuurder is geregeld in de betreffende arbeidsovereenkomst. Deze overeenkomst is afgesloten voordat de Corporate Governance Code van toepassing was. Over de uitwerking daarvan wordt verslag gedaan in het jaarverslag. Behoudens hetgeen daarover is opgenomen in het bericht van de raad van commissarissen gaat de raad van commissarissen

er vooralsnog van uit dat de arbeidsovereenkomst ongewijzigd blijft, zodat van verandering in het beleid geen sprake is. In verband met de omvang van de vennootschap zijn scenarioanalyses niet in overweging genomen.

**4.2.3.** Gezien de omvang van de onderneming worden uitsluitend persberichten uitgegeven. De directie van Royal Delft Group is altijd bereid op verzoeken van algemene aard in te gaan.

**4.3.2.** Royal Delft Group past deze bepaling gedeeltelijk toe. In verband met de grootte van de vennootschap treedt een medewerker van de vennootschap op als stemgemachtigde.

**4.3.3.** Royal Delft Group is een niet-structuurvennootschap. De algemene vergadering van aandeelhouders kan een besluit tot het ontnemen van het bindende karakter aan een voordracht tot benoeming van een bestuurder of commissaris en/of een besluit tot ontslag nemen bij volstreekte meerderheid van stemmen. Met in achtneming van de statuten van de vennootschap.

**4.4.1. t/m 4.4.8.** Royal Delft Group kent geen auditcommissie. In verband met de omvang van de vennootschap, de huidige samenstelling van de raad en het verwachte aanstaande vertrek van één der commissarissen, is ervoor gekozen geen aparte commissies in te stellen.

**5.1.1. t/m 5.1.5.** Royal Delft Group past geen one-tier bestuursstructuur toe.

Royal Delft Group heeft geen interne accountantsdienst. In onze Corporate Governance wordt, op de wijze als bedoeld in bepaling 1 van de code, per bepaling aangegeven op welke wijze uitvoering wordt gegeven aan de bepalingen. Onze Corporate Governance is te vinden op onze website ([www.royaldelftgroup.com](http://www.royaldelftgroup.com)).

# 4e. Risicomanagement Royal Delft Group

In het kader van risicomanagement hebben we ons in 2019 gericht op de belangrijkste risico's waarmee Royal Delft Group te maken kan krijgen. De belangrijkste risico's beschrijven we in deze paragraaf. De risico's hebben we in vijf categorieën ingedeeld.

## STRATEGISCHE RISICO'S

Onder de strategische risico's scharen we de risico's die het voortbestaan van de organisatie in gevaar brengen. Uit onderzoek zijn diverse strategische risico's naar voren gekomen. De belangrijkste drie zijn:

- **Huisvesting:** het pand in Delft is voor het voortbestaan van De Porceleyne Fles van dusdanig belang, dat het verdwijnen van het pand een risico vormt.
- **Concurrentie:** de concurrentie op de toeristische markt wordt niet alleen bepaald door de prijs, maar meer nog door het onderscheidend aanbod.
- **Digitale revolutie:** de verandering, en daarmee samenhangend, de marktbenadering door internet is van grote invloed op Royal Delft Group.

## FINANCIËLE RISICO'S

De financiële risico's zijn in te delen in vijf categorieën, te weten:

- **Valuta:** schommelingen in de vreemde valuta, met name in de dollar en de yen, kunnen indirect effect hebben op bestedingen op de toeristische markt. We lopen ook valutarisico's

op de inkoopmarkten voor handelsartikelen. Dit betreft maar een beperkt volume binnen het assortiment.

- **Rente:** de rente is op dit moment zeer laag. Er zijn alleen langlopende leningen met vaste rentepercentages.
- **Liquiditeit:** Royal Delft Group heeft op het moment een kredietfaciliteit in de vorm van een lening bij de ABN AMRO bank. Een verandering van deze faciliteit kan gevolgen hebben op de financiering van het werkkapitaal.
- **Kredietrisico:** dit is het risico op een verlies voor Royal Delft Group doordat partijen niet aan hun financiële verplichtingen tegenover Royal Delft Group voldoen.
- **Waardeverlies:** het risico van waardeverlies van het vastgoedbezit als gevolg van slechte marktomstandigheden, leegstand of onrealistische waarderingsmethodieken, resulterend in negatieve financiële consequenties.

## OPERATIONELE RISICO'S

Operationele risico's zijn de risico's die de activiteiten en beslissingen rond de dagelijkse gang van zaken met zich meebrengen. De volgende vier risico's zijn de belangrijkste operationele risico's bij Royal Delft Group:

- **Calamiteiten:** onder deze kop wordt verstaan de risico's die ontstaan door calamiteiten zoals brand, storm, inbraak, natuurrampen, virussen en terrorisme.
- **ICT:** door de technische ontwikkelingen is de vennootschap steeds afhankelijker van ICT-systemen. Daarnaast is cybercrime een steeds groter wordend gevaar.
- **Personeel:** Royal Delft Group is een kleinere organisatie en hierdoor kan functievermenging optreden. Daarnaast dreigt het gevaar dat specifieke kennis slechts bij enkele personen aanwezig is.
- **Leegstand:** het risico dat de huurcontracten niet verlengd worden en er leegstand ontstaat.

## COMPLIANCE RISICO'S RISICOACCEPTATIE

Onder compliance verstaan we het voldoen aan de geldende wet- en regelgeving door de organisatie.

- **Corporate Governance.**
- **Wet- en regelgeving:** het voldoen aan wet- en regelgeving in de breedste zin van het woord.
- **Milieu:** hierbij denken we niet alleen aan de milieuwetgeving maar ook aan de



maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van milieu.

- **Fraude:** interne en externe fraude.

## FINANCIËLE VERSLAGLEGGING RISICO'S

Dit betreft de risico's en onzekerheden die van invloed zijn op de betrouwbaarheid van de interne en externe verslaggeving. Als beursfonds staan de eisen die aan de externe rapportage worden gesteld niet in verhouding tot de grootte van het bedrijf. De financiële organisatie is ook kwetsbaar, omdat deze afhankelijk is van een beperkt aantal medewerkers.

## RISICOACCEPTATIE

Risico-categorie	Risico-acceptatie	Toelichting
Strategisch	gematigd	Royal Delft Group is bereid gematigde risico's te nemen bij het nastreven van haar doelstellingen. We zoeken steeds de balans tussen onze maatschappelijke functie, waaronder het behoud van het cultureel erfgoed (lage risicoacceptatie) en onze commerciële ambities (hogere risicoacceptatie).
Financieel	laag	We onderhouden een solide financiële positie teneinde de continuïteit veilig te stellen.
Operationeel	laag	Royal Delft Group richt zich vooral op het behoud van het Nederlands Cultureel Erfgoed, ongeacht de omstandigheden. We streven ernaar de risico's die deze continuïteit in gevaar kunnen brengen zoveel mogelijk te beperken. Onze risicoacceptatie is in dit verband dan ook laag. Op het gebied van veiligheid doen we ons uiterste best risico's te vermijden die bezoekers, klanten, interne- en externe werknemers en omwonenden in gevaar kunnen brengen.
Compliance	nul	Royal Delft Group streeft ernaar te voldoen aan alle van toepassing zijnde wet- en regelgeving. We hebben daarbij speciale aandacht voor wet- en regelgeving op het gebied van veiligheid en milieu.
Financiële verslaggeving	laag	Voor de interne rapportage. Door het maandelijks rapporteren van de meest relevante gegevens wordt voorkomen dat de organisatie verrast wordt.
	nul	Voor de externe rapportage. Door het inhuren van kennis van buiten wordt zorg gedragen voor een zo optimaal mogelijke rapportage die voldoet aan alle wet- en regelgeving.

De mate waarin Royal Delft Group bereid is risico's te lopen bij het nastreven van haar doelstellingen verschilt per doelstelling en per risicocategorie. De risicogrenzen komen minimaal 4 maal per jaar aan de orde in de vergadering van de raad van commissarissen, waarin specifieke limieten en bandbreedtes van de verschillende bedrijfsactiviteiten worden besproken.

## MAATREGELEN

Een aantal bovengenoemde risico's zijn al enige tijd bekend. In de afgelopen jaren hebben we reeds maatregelen getroffen om deze risico's te verminderen. Andere risico's waren minder bekend en voor sommige hiervan hebben we sinds kort maatregelen genomen. Hieronder beschrijven we per risicogroep welke maatregelen we hebben genomen of zullen nemen.

## STRATEGISCHE RISICO'S

- **Huisvesting:** voor de vestiging in Delft is de verbetering van de huisvesting voortdurend onder de aandacht. Zo is in 2018 de CV ketel vervangen. Verder zijn we in een vergevorderd stadium met de nieuwe vestigingslocatie voor de winkel van Royal Leerdam Crystal.
- **Concurrentie:** op de markt voor Delfts Blauw en glas begeven we ons voornamelijk in het hogere segment. Onderscheidend vermogen speelt hier een belangrijkere rol dan prijs. Vandaar dat we veel aandacht besteden aan productontwikkeling en -innovatie.
- **Digitale revolutie:** we hebben nieuwe systemen aangeschaft voor CRM en HRM. Daarnaast is de website van Royal Delft en Royal Leerdam Crystal vernieuwd, waardoor we beter aan kunnen sluiten op de behoeften van de verschillende doelgroepen.

## FINANCIËLE RISICO'S

- **Valuta:** valutarisico's worden niet afgedekt gezien het beperkte risico.
- **Rente:** we hebben besloten om geen renteopties te nemen tegen schommelingen in de rentestanden gezien het beperkte risico tot nu toe.
- **Liquiditeit:** Royal Delft Group heeft behalve hypothecaire leningen, geen leningen ter financiering van het werkkapitaal. De hypothecaire leningen zijn gerelateerd aan het pand in Delft en ter financiering van Royal Delft Vastgoed. De hypothecaire lening van het pand in Delft is onlangs vernieuwd tot en met 2029. Dit is voldoende om aan de lopende verplichtingen te kunnen voldoen.
- **Kredietrisico:** individuele kredietlimieten worden gesteld op basis van door de directie gestelde criteria. Het gebruik van kredietlimieten wordt regelmatig beoordeeld. Verkopen aan particulieren vinden standaard plaats in contanten of met creditcard. Verkopen op rekening vinden alleen plaats na gebruikmaking van ervaringen uit het verleden. Zijn deze niet aanwezig, dan vindt levering slechts plaats na vooruitbetaling van een gedeelte van het factuurbedrag. Er is geen significante concentratie van kredietrisico. Het maximale kredietrisico is bij benadering gelijk aan de boekwaarde van alle openstaande vorderingen.
- **Waardeverlies:** het vastgoed wordt gewaardeerd tegen kostprijs minus afschrijvingen. Het risico dat de actuele waarde lager wordt dan de boekwaarde wordt jaarlijks minder. Royal Delft Group

zoekt naar een beleggingsmix die het risico vermindert. Hiervoor worden de beleggingen naar vastgoedsector gespreid en streeft Royal Delft Group naar beleggingen in strategische steden.

## OPERATIONELE RISICO'S

- **Calamiteiten:** diverse risico's met betrekking tot calamiteiten hebben we afgedekt door middel van het afsluiten van verzekeringen. Voor 2020 zijn we inmiddels bekend met het Coronavirus. Afhankelijk van de duur van deze calamiteit zal het negatieve effect op het resultaat hoger of lager zijn. De effecten kunnen zich voordoen binnen het toerisme (minder bezoekers) en de inkoop (geen of te laat voorraad ontvangen). Royal Delft Group zal optimaal gebruik maken van de regelingen die aangeboden worden door de overheid.
- **ICT:** In 2019 heeft er een computer hack plaatsgevonden, waardoor er gedurende een periode van twee weken niet optimaal gewerkt kon worden. Operationeel is er geen nadeel ondervonden en administratief is er geen schade geleden. Naar aanleiding van de hack gebeurtenis heeft Royal Delft Group een extern onderzoek laten doen door Fox-IT. De daaruit voortgekomen aanbevelingen zijn uitgevoerd om de systemen op orde te krijgen.
- **Personeel:** bij aanname van nieuwe medewerkers vragen we altijd een Verklaring Omtrent Gedrag op. Bovendien nemen we bij nieuwe medewerkers op managementniveau een assessment af. Daarnaast hebben we de organisatie van onze bedrijfshulpverlening

drastisch herzien en geprofessionaliseerd. In 2020 zal er een preventief medisch onderzoek (PMO) plaatsvinden. Verder wordt er binnen de organisatie naar gestreefd afhankelijkheid van één of meerdere functionarissen zoveel mogelijk te beperken.

- **Leegstand:** diverse risico's met betrekking tot leegstand hebben we afgedekt door middel van lange termijn huurcontracten.

functiescheiding doorgevoerd, de geldtelling worden door minstens twee personen uitgevoerd, de bankbetalingen worden door minstens twee tekenbevoegde personen geaccordeerd. Daarnaast worden steeds vaker rapportages opgesteld ter voorkoming van fraude, bijvoorbeeld maandelijkse rapportages van wijzigingen in bankrekeningnummers, salarismutaties en handmatige journaalposten.

nemen de daaraan gerelateerde risico's wel toe. Hiertegenover staat wel dat de diversiteit van de vastgoedportefeuille groter wordt waardoor de risico's meer gespreid zijn.

## COMPLIANCE RISICO'S

- **Corporate Governance:** de Corporate Governance is in september 2019 beoordeeld. Op grond hiervan zijn enkele wijzigingen doorgevoerd, onder andere op het gebied van lange termijn waardecreatie.
- **Wet- en regelgeving:** Royal Delft Group is lid van diverse brancheorganisaties, waaronder de TCKI voor De Porceleyne Fles. Deze organisaties houden ons op de hoogte van de veranderde wetgeving. Voor de komende jaren zijn met name veranderingen te verwachten op het gebied van CO2 uitstoot, stickstof uitstoot en gasrichtlijnen.
- **Milieu:** de afgelopen jaren hebben we diverse milieumaatregelen genomen. In 2016 en 2017 hebben we HR+ glas laten plaatsen bij de renovatie van de ramen. Tevens hebben we in Delft een energie efficiency onderzoek gedaan waardoor we ook de komende jaren weer een aantal maatregelen kunnen nemen om het energieverbruik te verminderen. De nieuwe CV installatie leidt tot een lager gasverbruik.
- **Fraude:** in een kleine organisatie is volledige functiescheiding niet mogelijk. We hebben op de meest cruciale plaatsen in de organisatie

## FINANCIËLE VERSLAGLEGGING RISICO'S

Na de verkoop van BK Cookware BV en BV Koninklijke Van Kempen & Begeer is de opbrengst geïnvesteerd in Royal Delft Vastgoed BV. De administratie van Royal Delft Vastgoed BV wordt extern geregeld. Op dit gebied is er 100% functiescheiding. Aangezien Royal Delft Vastgoed BV een steeds groter deel uit maakt van de omzet en de administratie hiervan extern wordt geregeld nemen de risico's wat betreft de functiescheiding voor de gehele Royal Delft Group af.

## RISICO'S MET EEN BELANGRIJKE IMPACT IN HET AFGELOPEN BOEKJAAR EN DE GEVOLGEN DAARVAN

Het afgelopen jaar hebben zich geen ontwikkelingen voorgedaan met een belangrijke impact. Wel heeft er een hack plaatsgevonden waardoor er gedurende een periode van twee weken niet optimaal gewerkt kon worden. Operationeel is er geen nadeel ondervonden en administratief is er geen schade geleden. Door de nieuwe investeringen in de appartementen



## 4f. Vooruitzichten

Ten tijden van het schrijven van dit jaarverslag, merken wij voor het eerst flinke gevolgen van het Corona virus (COVID-19). De omzet in de eerste weken van maart is beduidend lager, ook voor de maanden april en mei verwachten wij forse omzetzakkingen van het toeristische deel van het bedrijf. Royal Delft Group zal optimaal gebruik maken van de regelingen die aangeboden worden door de overheid. Voor het overige zijn

de vooruitzichten qua omzet voor Royal Delft Group positief. Door de positieve resultaten is de komende tijd naast de hypothecaire leningen geen financiering nodig voor de blijvende activiteiten. De middelen die eerder zijn opgehaald met de emissie zullen worden ingezet voor de winkel en (beoogde) appartementen in Leerdam. Ook zal het aantal personeelsleden niet significant wijzigen. Daarnaast zullen de investeringen

in nieuwe activiteiten nieuwe groei mogelijk maken. Wij kunnen echter, vanwege de blijvende onzekerheid op zowel de toeristische markt, als de retailmarkt, geen verwachting met betrekking tot het resultaat van 2020 uitspreken. Omtrent onderzoek en ontwikkeling (art. 2:391 lid 2 BW) is er in 2019 € 47.000 besteed. De verwachting voor 2020 is ongeveer € 35.000.

## 4g. Bestuursverklaring

De gekozen risicomanagement aanpak verzekert een redelijke mate van risico- en procesbeheersing en is ontwikkeld om materiële fouten in de financiële verslaggeving te voorkomen en tekortkomingen in de beheersing van strategische, operationele en wet- en regelgeving risico's tijdig te signaleren en mitigeren.

De risicomanagement- en interne beheersings-systemen reduceren risico's tot een aanvaardbaar niveau, maar sluiten beoordelingsfouten in het besluitvormingsproces, menselijke fouten, (on) opzettelijke ontduiking van controleprocessen door personeel of derden of onvoorziene omstandigheden niet uit.

De aanwezigheid en effectiviteit van deze systemen kunnen derhalve geen absolute zekerheid verschaffen ten aanzien van doelstellingenrealisatie.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte

en de samenstelling van het vermogen van Royal Delft Group per 31 december 2019 en van het resultaat en de kasstromen over 2019 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards, zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

De risicomanagement- en interne beheersings-systemen ten aanzien van de financiële verslaggeving hebben in het verslagjaar naar behoren gewerkt en bieden een redelijke mate van zekerheid dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.

Op grond van bovenstaande zijn wij van mening dat wij hiermee voldoen aan de best practice bepalingen 1.2.1, 1.2.2, 1.2.3 en 1.4.2 van de Nederlandse Corporate Governance Code. Wij ondertekenen de jaarrekening op grond van artikel 2:101 lid 2 BW en artikel 5:25c lid 2 sub c Wft.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor de inrichting en effectiviteit van de systemen voor

risicobeheersing en interne controle. Onder verwijzing naar best practice bepaling 1.4.3. van de Nederlandse Corporate Governance Code verklaart de raad van bestuur dat:

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

Het directieverslag is overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW opgesteld en de in artikel 2; 392 lid 1 onder a tot en met f BW vereiste gegevens zijn toegevoegd.







5.  
Verslag van  
de raad van  
commissarissen



# 5. Verslag van de raad van commissarissen

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het toezicht op en het adviseren van de directie in het bepalen en het bereiken van de strategie, doelstellingen en beleid van de onderneming. De raad van commissarissen wordt geleid door het belang van de vennootschap en houdt rekening met de belangen van de stakeholders van de onderneming.

## 5A. JAARREKENING 2019

Wij hebben het genoegen u hierbij het directie-verslag over het boekjaar 2019 en de jaarrekening over 2019 aan te bieden. Deze jaarrekening werd ons door de directie voorgelegd en door Deloitte Accountants BV gecontroleerd en van een goedkeurende controleverklaring voorzien.

De raad van commissarissen stelt voor:

- de jaarrekening over het boekjaar 2019 vast te stellen;
- decharge te verlenen aan de directie en de raad van commissarissen;
- het nettoresultaat groot € 770.000 toe te voegen aan de overige reserves onder aftrek van het eventuele dividend. Voor 2019 zal een keuzedividend worden voorgesteld van € 0,55 per aandeel.

## 5B. STRATEGIE

Onze besprekingen over de strategie hebben we vooral toegespitst op de instandhouding van het cultureel erfgoed, de optimalisatie van de dochterondernemingen en het moederbedrijf. Ook hebben we gesproken over een verdere groei van Royal Delft Group door middel van verkoop van bedrijfsonderdelen en mogelijke acquisitie

ter ondersteuning van de instandhouding van het Cultureel Erfgoed.

## 5C. SAMENSTELLING RAAD VAN COMMISSARISSEN

De heer J.A. Fentener van Vlissingen wordt als niet-onafhankelijk commissaris beschouwd. Mevrouw Y.R.C. van Oort heeft op 13 februari 2020 besloten om haar functie als commissaris bij Royal Delft Group neer te leggen. De samenstelling van de raad van commissarissen is het gevolg van het in het verleden toegepaste beleid waarbij de kwaliteit van de kandidaten voorop staat.

De vennootschap streeft naar een evenwichtige verdeling van zetels van de raad van commissarissen over mannen en vrouwen. Op dit moment bestaat de raad van commissarissen uit 4 mannen allen met de Nederlandse nationaliteit. Door de opzegging van Mevrouw Y.R.C. van Oort, is de RvC op zoek naar een geschikte opvolger. De samenstelling van de raad van commissarissen is in overeenstemming met de opgestelde profielschets, die is gepubliceerd op de website van Royal Delft Group.

De personalia van de commissarissen staan vermeld op pagina 52 van het jaarverslag.

## 5D. ROOSTER VAN AFTREDEN

- 2020: De heer J.A. Fentener van Vlissingen  
De heer H.R. Kranenberg  
2021: De heer M.C. Udink  
De heer C. Bickers

## 5E. VERGADERINGEN

De raad van commissarissen heeft in het verslagjaar vier reguliere vergaderingen met de directie gehad. Bovendien zijn er tussentijds diverse bijeenkomsten met verschillende commissarissen geweest. De Raad heeft onder meer aandacht besteed aan:

- huisvesting/scenario's Leerdam
- investeringen in vastgoed
- strategie
- jaarstukken 2019
- maand- en kwartaalrapportage in vergelijking met budget en 2018, alsmede de prognoses voor het lopende jaar
- kostenbeheersing
- de voornaamste risico's verbonden aan de onderneming
- oprichting Stichting Royal Delft Museum
- budget 2020

- de algemene gang van zaken (o.a. koersverloop aandeel KPF, beursnotering, samenstelling RvC, Corporate Governance, risicobeheersing).

In 2019 heeft een lid van de raad van commissarissen eenmaal een vergadering van de Ondernemingsraad bijgewoond. De raad van commissarissen is zonder de aanwezigheid van de directie eenmaal bijeen geweest. Hierbij is onder andere aandacht besteed aan het eigen functioneren, het functioneren van de bestuurder en de onderlinge taakverdeling. Daarnaast heeft de jaarlijkse bespreking tussen de raad van commissarissen en de externe accountant plaatsgevonden.

## 5F. CORPORATE GOVERNANCE

De raad van commissarissen heeft vastgesteld dat ook in het afgelopen jaar resultaten zijn geboekt op het gebied van risicobeheersing binnen Royal Delft Group. De herziene code Corporate Governance 2016 is geïmplementeerd. De raad van commissarissen verwijst naar pagina 36 waar een nadere toelichting op de corporate governance structuur van Royal Delft Group is opgenomen.

## 5G. EXTERNE ACCOUNTANT EN VERPLICHTE ROULATIE

Met ingang van het boekjaar 2015 heeft Deloitte Accountants BV als externe accountant de boeken gecontroleerd. Op 22 mei 2018 heeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders Deloitte Accountants BV benoemd als externe

accountant voor het verslagjaar 2019. Tijdens de aandeelhoudersvergadering van 21 mei 2019 heeft de Algemene Vergadering Deloitte benoemd als externe accountant voor het verslagjaar 2020.

## 5H. EVALUATIE

Om de kwaliteit van de taakvervulling door de raad van commissarissen en het bestuur te waarborgen, evalueert de raad van commissarissen van Royal Delft Group één maal per jaar het collectieve en individuele functioneren van de raad van commissarissen/iedere commissaris, alsook van het bestuur/iedere bestuurder. De resultaten van de evaluaties worden gebruikt om de corporate governance binnen Royal Delft Group te waarborgen en waar nodig te verbeteren.

Evaluatie vindt plaats door het structureel en op basis van vooraf geselecteerde onderwerpen bespreken van het functioneren van de raad, waarna eventuele verbeterpunten worden voorgesteld en besproken. Onderwerpen die in ieder geval onderdeel uitmaken van de evaluatie zijn het individueel presteren van de leden van het bestuur en de raad van commissarissen, de kwaliteit van de wederzijdse informatievoorziening en dialoog tussen het bestuur en de raad van commissarissen.

Uit de evaluatie over het jaar 2019 volgt dat de raad van commissarissen en het bestuur van Royal Delft Group voldoende toegewijd zijn en naar behoren functioneren, een kritisch houding hanteren ten opzichte van elkaar en het contact (waar relevant) tussen hen en de aandeelhoudersvergadering naar behoren verloopt.

## 5I. BELONINGSBELEID

Het beloningsbeleid voor directie en raad van commissarissen gaat uit van marktconforme waardering. Daartoe heeft de raad van commissarissen een onderzoek laten uitvoeren door een extern deskundige. Voor de directie is gekozen voor een contract met een vast salaris en een variabel component. De pensioenregeling van de directie bestaat uit de standaardregeling voor de metaalindustrie aangevuld met een excedentregeling. Een overzicht hiervan is opgenomen in toelichting 20 van de enkelvoudige jaarrekening. Tevens vindt u het remuneratierapport van Royal Delft Group op pagina 48.

## 5J. TOT SLOT

De raad van commissarissen dankt directie en personeel voor hun inzet ten behoeve van Royal Delft Group in 2019.

Delft, 20 maart 2020

De raad van commissarissen,

M.C. Udink (voorzitter)  
J.A. Fentener van Vlissingen  
C. Bickers  
H.R. Kranenberg

# Bezoldigingsverslag & remuneratierapport

## INLEIDING

Het remuneratierapport behandelt de beloning van de directie en de vergoeding van de raad van commissarissen (RvC) van de NV Koninklijke Porceleyne Fles (Royal Delft Group) over het jaar 2019. Voor meer informatie verwijzen we naar het onderwerp 'Corporate Governance' op de website [www.royaldelftgroup.com](http://www.royaldelftgroup.com)

Dit remuneratierapport is als volgt opgebouwd:

1. Uitgangspunten
2. Beloningsbeleid van de Directie
3. Vijf-jaarsvergelijking van directiebeloning, beloning raad van commissarissen, bedrijfsprestaties en personeelsbeloning
4. Beleid vergoeding Raad van Commissarissen
5. Feitelijke vergoeding Raad van Commissarissen
6. Toezicht op beloning

## 1. UITGANGSPUNTEN

Het beloningsbeleid van Royal Delft Group is gebaseerd op onze missie, waarin ook de culturele component van ons bedrijf sterk tot uiting komt. Dat betekent dat we:

- Doelen stellen die gericht zijn op zowel financiële, als culturele waarde;
- Voornamelijk werken met vaste beloningen, indien er variabele beloning worden uitgegeven worden de prestatiecriteria elk jaar beoordeeld;

- De arbeidsvoorwaarden van werknemers in lijn houden met de werkzaamheden;
- Rekening houden met het maatschappelijk draagvlak;
- Een beperkte variabele beloning kennen voor de directie;
- Geen variabele beloningen hebben voor de raad van commissarissen;
- Aandacht hebben voor de interne beloningsverhoudingen waarbij de meestverdienende medewerker niet meer verdient dan maximaal tien keer zoveel als het gemiddelde binnen het bedrijf.

Als gevolg van de implementatie van de herziene EU-richtlijn, betreffende de lange termijn betrokkenheid van aandeelhouders in de Nederlandse wetgeving over het boekjaar 2019, wordt in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 19 mei 2020 voorgesteld het beloningsbeleid aan te passen aan de nieuwe wetgeving.

## 2. BELONINGSBELEID VAN DE DIRECTIE

### Beloningselementen

De huidige directie heeft een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd. Bij een nieuwe indiensttreding krijgt het directielid een overeenkomst voor vier jaar met Royal Delft Group.

De beloning van de directie bestaat uit de volgende elementen:

- Vast jaarinkomen;
- Pensioenbijdrage;
- Prestatiebeloning;
- Overige secundaire arbeidsvoorwaarden zoals verzekeringen, vaste onkostenvergoeding en leaseauto.

Deze beloningselementen worden in onderstaande paragrafen verder toegelicht.

### Vast jaarinkomen

Het vaste inkomen van de voorzitter van de directie is voor het jaar 2019 vastgesteld op € 148.000.

Verhogingen van dit inkomen (met uitzondering van collectieve loonsverhogingen) dienen goedgekeurd te worden door de raad van commissarissen.

### Scenarionalyses

In verband met de omvang van de vennootschap zijn scenarioanalyses niet in overweging genomen.

### Prestatiedoelstellingen

De RvC stelt de prestatiedoelstellingen vast voor de directie. De prestatiedoelstellingen zijn jaarlijkse doelstellingen die zijn afgeleid van de lange termijn strategische doelen van Royal Delft Group en houden rekening met het gewenste risicoprofiel. Bij de vaststelling van de prestatiedoelstellingen

worden de belangen van alle stakeholders van Royal Delft Group in aanmerking genomen, waaronder klanten, maatschappij, medewerkers en de aandeelhouders.

Na afloop van elke prestatieperiode stelt de RvC de mate vast waarin de directie de prestatiedoelstellingen heeft gerealiseerd.

#### Prestatiedoelstellingen directie

- realiseren van een Groepsresultaat voor belastingen > € 200.000.

#### Variabele beloning directie

Bij het realiseren van de prestatiedoelstelling is de variabele beloning € 25.000. Indien het groepsresultaat voor belastingen meer bedraagt dan € 500.000 bedraagt de totaal variabele beloning € 30.000.

#### Pensioenbijdrage

De directie neemt deel aan dezelfde pensioenregeling als alle medewerkers van Royal Delft Group, zoals vastgelegd in de cao Metalectro. De eigen bijdrage van 10,89% over de pensioengrondslag geldt ook voor de directie. Deze regeling kent een maximum pensioengrondslag van € 74.327. Daarboven is een excedent regeling afgesloten bij Nationale Nederlanden tot een pensioengevend inkomen van € 107.593. Per 1 januari 2020 is de excedent regeling ondergebracht bij PME.

De pensioenopbouw voor het pensioengevend inkomen boven de € 107.593 (2019) is op grond van wetgeving vervallen en wordt tot op heden niet gecompenseerd.

### 3. VIJF-JAARSVERGELIJKING VAN DIRECTIEBELONING, BELONING RAAD VAN COMMISSARISSEN, BEDRIJFSPRESTATIES EN PERSONEELSBELONING

Onderstaande tabellen geven een 5-jaarsoverzicht van de bedrijfsprestaties, de feitelijke beloning van de directie, de bruto beloningen van de leden van de raad van commissarissen en de bruto beloning van de gemiddelde werknemer. De bruto beloning van de gemiddelde werknemer heeft betrekking op Royal Delft. De werkzaamheden en de bijbehorende beloning van de directie is gebaseerd op de prestaties van de gehele Royal Delft Group.

#### Bedrijfsprestaties Royal Delft Group

in duizenden euro's	Netto-omzet	Nettoresultaat	Groepsvermogen
2015	23.408	169	9.565
2016	24.499	24	9.516
2017	21.603	-83	9.428
2018	7.788	4.944	14.865
2019	7.820	811	17.094

#### Bruto beloning van de directie

in duizenden euro's	Vaste beloning <sup>1</sup>	Pensioen <sup>2</sup>	Prestatiebeloning	Totaal
2015	140	21	25	186
2016	142	24	0	166
2017	145	26	0	171
2018	147	26	30	203
2019	148	27	30	205

1. De vaste beloning is het vaste jaarsalaris inclusief vakantiegeld.

2. Het pensioen betreft de werkgeversbijdrage verminderd met de eigen bijdrage.



### Bruto beloningen leden van de Raad van Commissarissen

in duizenden euro's	M.C. Udink	J.A. Fentener van Vlissingen	Y.R.C. van Oort	C. Bikkers	H.R. Kranenberg
2015	6	5	5	5	0
2016	6	5	5	5	3
2017	6	5	5	5	5
2018	6	5	5	5	5
2019	6	5	5	5	5

### Bruto beloning gemiddelde werknemer

in duizenden euro's	Vaste beloning <sup>1</sup>	Pensioen <sup>2</sup>	Prestatiebeloning	Totaal
2015	33	6	0	39
2016	34	6	0	40
2017	34	6	0	40
2018	35	7	0	42
2019	36	7	0	43

1. De vaste beloning is het vaste jaarsalaris inclusief vakantiegeld.

2. Het pensioen betreft de werkgeversbijdrage verminderd met de eigen bijdrage.

### Overig

De secundaire arbeidsvoorwaarden zijn in lijn met de secundaire arbeidsvoorwaarden die gelden voor de medewerkers van Royal Delft Group. Bij beëindiging van het dienstverband op initiatief van Royal Delft Group ontvangt het lid van de directie of de voorzitter van de Directie een vergoeding van maximaal eenmaal het vaste jaarinkomen.

### Beloningsverhoudingen

Jaarlijks toetst Royal Delft Group de verhouding tussen het salaris van de voorzitter van de directie (hoogste salaris) en:

1. de mediaan (middelste waarneming) van de salarissen bij Royal Delft Group;
2. het laagste salaris bij Royal Delft Group. Het salaris bestaat uit de volgende componenten vast salaris, variabel inkomen, pensioen en sociale lasten.

De verhouding tussen het salaris van de voorzitter van de directie van Royal Delft Group in relatie tot de mediaan van de salarissen bij Royal Delft Group was per 31 december 2019 1:5 (2018: 1:5).

De verhouding tussen het salaris van de voorzitter van de directie van Royal Delft Group in relatie tot het laagste salaris bij Royal Delft Group was per 31 december 2019 1:7 (2018: 1:8).

### Aandelenbezit

De voorzitter van de directie houdt 112 aandelen in Royal Delft Group.

## 4. BELEID VERGOEDING RAAD VAN COMMISSARISSEN

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de jaarlijkse bruto vergoeding (exclusief 21% btw) van de RvC, en de onkostenvergoeding.

### Beleid vergoeding raad van commissarissen

in duizenden euro's

Vaste jaarlijkse beloning voorzitter raad van commissarissen	6
Vaste jaarlijkse beloning lid raad van commissarissen	5
Onkostenvergoeding voorzitter raad van commissarissen	2
Onkostenvergoeding lid raad van commissarissen	2

## 5. FEITELIJKE VERGOEDING RAAD VAN COMMISSARISSEN

Onderstaande tabel geeft een totaaloverzicht van de feitelijke vergoeding per lid van de RvC.

### Bruto vergoeding (excl. 21% btw) van de raad van commissarissen

in duizenden euro's

	2019	2018
M.C. Udink	6	6
J.A. Fentener van Vlissingen	5	5
Y.R.C. van Oort	5	5
C. Bikkers	5	5
H.R. Kranenberg	5	5
<b>Totaal</b>	<b>26</b>	<b>26</b>

## 6. TOEZICHT OP BELONING

De RvC en directie hebben een belangrijke rol met betrekking tot het toezicht op beloning binnen Royal Delft Group. Jaarlijks bespreekt de RvC het beloningsbeleid van Royal Delft Group vanuit het perspectief van risicobeheer.

Medewerkers kunnen een maximum variabele beloning ontvangen van 3 maandsalarissen.

## RAAD VAN COMMISSARISSEN (RvC)

De RvC stelt het remuneratierapport vast. Het remuneratierapport is een verslaglegging van zowel het beloningsbeleid als de feitelijke beloning (de uitvoering van het beleid). Eventuele bijzonderheden in de feitelijke beloning worden in het remuneratierapport toegelicht. Het remuneratierapport gaat over de RvC, de directie en de werknemers.

De RvC is verantwoordelijk voor de uitvoering van het vastgestelde beloningsbeleid voor de leden van de directie en ook voor de evaluatie van dat beleid. Ook keurt de RvC het door de directie voorgestelde beloningsbeleid voor het senior management goed en ziet de RvC toe op de uitvoering daarvan door de directie. De RvC is verder verantwoordelijk voor het goedkeuren van de door de directie voorgestelde hoofdlijnen van het beloningsbeleid voor de medewerkers van Royal Delft Group.

De RvC ziet erop toe dat de directie zorgt dat variabele beloningen passen binnen het vastgestelde beloningsbeleid van Royal Delft Group. Ook bespreekt de RvC materiële retentie-, welkomst- en exitvergoedingen en ziet erop toe dat deze passen binnen het vastgestelde beloningsbeleid van Royal Delft Group. Deze vergoedingen komen overigens zeer beperkt voor. De RvC laat zich indien gewenst ondersteunen door onafhankelijke beloningsdeskundigen.

## DIRECTIE

De directie is verantwoordelijk voor het beloningsbeleid van Royal Delft Group en de uitvoering daarvan met uitzondering van het beloningsbeleid voor de directie zelf en van het senior management. De directie doet voorstellen aan de RvC voor het beloningsbeleid van het senior management en voor de hoofdlijnen van het beloningsbeleid van de medewerkers.

De directie heeft de discretionaire bevoegdheid om in uitzonderlijke situaties (daar waar het niet de directie zelf betreft) gemotiveerd af te wijken van het vastgestelde beloningsbeleid, voor zover dit binnen wet- en regelgeving toelaatbaar is. Afwijkingen worden vooraf ter toetsing voorgelegd aan de RvC. Afwijkingen komen zelden voor.

De directie heeft een aantal specifieke verantwoordelijkheden ten aanzien van beloningen, zoals besluitvorming over de toepassing van de redelijkheidstoets voor het senior management en overige medewerkers met materiële invloed op het risicoprofiel van de organisatie (identified staff), de goedkeuring van benchmarks voor het senior management en de overige medewerkers (marktcompetiviteit van de totale beloning) en de goedkeuring van niet materiële retentie-, welkomst- en exit vergoedingen (verantwoordelijkheid voor materiële vergoedingen ligt bij de RvC) voor alle medewerkers met uitzondering van de leden van de directie.

# Personalia

## RAAD VAN COMMISSARISSEN

### **De heer M.C. Udink (1958) (voorzitter)**

Partner UdinkSchepel Advocaten  
Voorzitter van de raad van commissarissen  
Archeologisch Diensten Centrum NV  
Aandelenbelang: 0 stuks gewone aandelen  
Nationaliteit: Nederlandse  
Eerste benoeming: 21 mei 2003

### **De heer J. A. Fentener van Vlissingen (1939)**

Lid van de raad van commissarissen van BCD Holdings NV Diverse commissariaten en bestuursfuncties.  
Indirect aandelenbelang: 714.350 stuks gewone aandelen  
Nationaliteit: Nederlandse  
Eerste benoeming: 25 mei 2005

### **Mevrouw Y.R.C. van Oort (1953)**

Lid van Raad van Bestuur en Auditcommittee van LannooMeulenhoff  
Lid raad van commissarissen en Businesscommittee van de NV Holding Nationale Goede Doelen Loterijen  
Aandelenbelang: 0 stuks gewone aandelen  
Nationaliteit: Nederlandse  
Eerste benoeming: 24 mei 2011  
Neerleggen functie als commissaris: 13 februari 2020

### **De heer C. Bickers (1950)**

President Carolus Panifex Holding  
Lid Raad van Bestuur & Voorzitter Audit Team Roularta Media Group NV  
Lid raad van commissarissen Coöperatieve Vereniging Quantore Europe u.a.  
Vicevoorzitter Bedrijfspensioenfonds voor de Banden & Wielenbranche  
Direct aandelenbelang: 30.925 stuks gewone aandelen  
Nationaliteit: Nederlandse  
Eerste benoeming: 24 mei 2011

### **De heer H.R. Kranenberg (1949)**

Adviseur Boron Management BV  
Aandelenbelang: 0 stuks gewone aandelen  
Nationaliteit: Nederlandse  
Eerste benoeming: 18 mei 2016

## RAAD VAN BESTUUR

### **De heer H. Schouten (1958)**

Directeur van Royal Delft Group  
Aandelenbelang: 112 stuks gewone aandelen  
Nationaliteit: Nederlandse  
Eerste benoeming: 1 juni 2009



6.  
Jaarrekening  
2019



# 6a. Geconsolideerde balans per 31 december

(in duizenden euro's voor resultaatbestemming)

<b>ACTIVA</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Ref.		
<b>1. Vaste activa</b>		
1.1 Immateriële vaste activa	162	174
1.2 Materiële vaste activa	5.150	4.992
1.3 Vastgoedbeleggingen	20.737	13.034
1.4 Latente belastingvordering	9	175
	<b>26.058</b>	<b>18.375</b>
<b>2. Vlottende activa</b>		
2.1 Voorraden	2.229	2.320
2.2 Handels- en overige vorderingen	2.312	662
2.3 Liquide middelen	1.033	4.285
	<b>5.574</b>	<b>7.267</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>31.632</b>	<b>25.642</b>

<b>PASSIVA</b>		<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>3.</b>	<b>Groepsvermogen</b>		
3.1	Aandelenkapitaal	955	763
3.2	Agioreserve	8.108	6.650
3.3	Wettelijke reserve herwaardering	1.269	1.284
3.4	Wettelijke reserve actuariële resultaten op pensioenverplichtingen	-1.292	-1.085
3.5	Wettelijke reserve koersverschillen	0	3
3.6	Overige reserves	6.732	1.806
3.7	Nettoresultaat	770	4.933
	<b>Eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van Royal Delft Group</b>	<b>16.542</b>	<b>14.354</b>
3.8	Aandeel derden	552	511
	<b>Totaal groepsvermogen</b>	<b>17.094</b>	<b>14.865</b>
<b>4</b>	<b>Verplichtingen</b>		
	<b>Langlopende verplichtingen</b>		
4.1	Pensioenverplichtingen	0	762
4.2	Overige personeelsgerelateerde voorzieningen	64	60
4.3	Hypothecaire leningen	12.018	8.496
4.4	Leaseverplichtingen	237	17
		<b>12.319</b>	<b>9.335</b>
<b>5</b>	<b>Kortlopende verplichtingen</b>		
4.3	Hypothecaire leningen	435	329
4.4	Leaseverplichtingen	120	22
5.1	Handels- en overige schulden	1.664	1.091
		<b>2.219</b>	<b>1.442</b>
	<b>Totaal verplichtingen</b>	<b>14.538</b>	<b>10.777</b>
	<b>Totaal groepsvermogen en verplichtingen</b>	<b>31.632</b>	<b>25.642</b>

## 6b. Geconsolideerde winst- en verliesrekening

(in duizenden euro's)

		2019	2018
Ref.			
	<b>Voorgezette activiteiten</b>		
6.2	<b>Netto-omzet</b>	<b>7.820</b>	<b>6.196</b>
2.1	Mutatie onderhanden werk en gereed product	61	17
	Inkoop grondstoffen en handelsgoederen	1.189	923
	Lonen en salarissen	2.851	2.690
	Sociale lasten	465	436
4.1	Pensioenkosten/(baten)	-750	291
1.1	Amortisatie immateriële vaste activa	62	53
1.2	Afschrijvingen materiële vaste activa	561	507
1.2	Bijzondere waardevermindering materiële vaste activa	214	0
1.3	Afschrijvingen vastgoedbeleggingen	201	41
	Marketing en verkoop gerelateerde kosten	501	436
6.3	Exploitatiekosten vastgoedbeleggingen	216	36
6.4	Overige bedrijfskosten	952	903
	<b>Totaal bedrijfslasten</b>	<b>6.523</b>	<b>6.333</b>
	<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>1.297</b>	<b>-137</b>

	2019	2018
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>1.297</b>	<b>-137</b>
Financiële baten	8	17
Financiële lasten	-259	-104
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>1.046</b>	<b>-224</b>
6.5 Belastingen	-235	117
<b>Nettoresultaat op voortgezette activiteiten</b>	<b>811</b>	<b>-107</b>
<b>Beëindigde activiteiten</b>		
5.2 Nettoresultaat op beëindigde activiteiten	0	5.051
<b>Totaal nettoresultaat</b>	<b>811</b>	<b>4.944</b>
Toegerekend aan aandeel derden	41	11
Toegerekend aan aandeelhouders Royal Delft Group	770	4.933
7. Nettoresultaat per aandeel op voortzette activiteiten (uitgedrukt in € per aandeel) Gewoon en verwaterd	0,81	-0,15
7. Nettoresultaat per aandeel op beëindigde activiteiten (uitgedrukt in € per aandeel) Gewoon en verwaterd	0,00	6,61
<b>Nettoresultaat per aandeel</b>	<b>0,81</b>	<b>6,46</b>



# 6c. Geconsolideerd overzicht gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

(in duizenden euro's)

	2019	2018
<b>Totaal nettoresultaat</b>	<b>811</b>	<b>4.944</b>
<b>Posten die niet in aanmerking komen voor reclassificatie naar de winst- en verliesrekening</b>		
Actuarieel resultaat op pensioenverplichtingen	-276	69
Vennootschapsbelasting over actuair resultaat pensioenverplichtingen	69	-79
	<b>-207</b>	<b>-10</b>
<b>Posten die in aanmerking komen om te worden gereclassificeerd naar de winst- en verliesrekening</b>		
Koersverschillen*	0	3
<b>Totaal niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>-207</b>	<b>-7</b>
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>604</b>	<b>4.937</b>
Toegekend aan aandeel derden	41	11
Toegekend aan aandeelhouders Royal Delft Group	563	4.926

\* Dit betreft omrekenverschillen tussen de jaarrekeningen in vreemde valuta en de geconsolideerde jaarrekening in euro's.

# 6d. Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen

(in duizenden euro's)

	Aandelen kapitaal	Agio reserve	Wettelijke reserve herwaar- dering	Wettelijke reserve pensioen- verplichtingen	Wettelijke reserve koers- verschillen	Overige reserves	Netto- resultaat	Toerekenbaar aan de aandeelhouders van Royal Delft Group	Aandeel derden	Totaal groeps- vermogen
<b>Stand per 1 januari 2018</b>	<b>763</b>	<b>6.650</b>	<b>1.299</b>	<b>-1.075</b>	<b>-59</b>	<b>1.933</b>	<b>-83</b>	<b>9.428</b>	<b>0</b>	<b>9.428</b>
Resultaat 2018	0	0	0	0	0	0	4.933	4.933	11	4.944
Herwaardering pensioenverplichtingen	0	0	0	69	0	0	0	69	0	69
Herwaardering VPB pensioenverplichtingen	0	0	0	-79	0	0	0	-79	0	-79
<b>Totaal gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.933</b>	<b>4.923</b>	<b>11</b>	<b>4.934</b>
Koersverschillen 2018	0	0	0	0	3	0	0	3	0	3
Agio storting aandeel derden	0	0	0	0	0	0	0	0	500	500
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	0	59	-127	83	0	0	0
<b>Totaal overige mutaties</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-15</b>	<b>0</b>	<b>62</b>	<b>-127</b>	<b>83</b>	<b>3</b>	<b>500</b>	<b>503</b>
<b>Stand per 31 december 2018</b>	<b>763</b>	<b>6.650</b>	<b>1.284</b>	<b>-1.085</b>	<b>3</b>	<b>1.806</b>	<b>4.933</b>	<b>14.354</b>	<b>511</b>	<b>14.865</b>
Resultaat 2019	0	0	0	0	0	0	770	770	41	811
Herwaardering pensioenverplichtingen	0	0	0	-276	0	0	0	-276	0	-276
Herwaardering VPB pensioenverplichtingen	0	0	0	69	0	0	0	69	0	69
<b>Totaal gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-207</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>770</b>	<b>563</b>	<b>41</b>	<b>604</b>
Cash dividend	0	0	0	0	0	-25	0	-25	0	-25
Stock dividend	33	-33	0	0	0	0	0	0	0	0
Aandelenemissie	159	1.491	0	0	0	0	0	1.650	0	1.650
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	0	-3	4.951	-4.933	0	0	0
<b>Totaal overige mutaties</b>	<b>192</b>	<b>1.458</b>	<b>-15</b>	<b>0</b>	<b>-3</b>	<b>4.926</b>	<b>-4.933</b>	<b>1.625</b>	<b>0</b>	<b>1.625</b>
<b>Stand per 31 december 2019</b>	<b>955</b>	<b>8.108</b>	<b>1.269</b>	<b>-1.292</b>	<b>0</b>	<b>6.732</b>	<b>770</b>	<b>16.542</b>	<b>552</b>	<b>17.094</b>

# 6e. Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in duizenden euro's)

	2019	2018
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Bedrijfsresultaat	1.297	126
<b>Mutaties niet kasgerelateerd</b>		
1.1 Amortisatie immateriële vaste activa	62	58
1.2 Afschrijving materiële vaste activa	561	515
1.3 Afschrijvingen vastgoedbeleggingen	201	41
1.2 Bijzondere waardevermindering materiële vaste activa	214	0
Mutaties personeelsgerelateerde voorzieningen	-1.034	17
	<b>1.301</b>	<b>757</b>
<b>Mutaties werkkapitaal</b>		
Mutaties handels- en overige vorderingen	-1.650	-271
Mutaties voorraden	91	313
Mutaties handels- en overige schulden	573	-729
<b>Totaal mutaties werkkapitaal</b>	<b>-986</b>	<b>-687</b>
<b>Operationele kasstroom</b>	<b>315</b>	<b>70</b>
Betaalde interest	-256	-107
<b>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>59</b>	<b>-37</b>

	2019	2018
<b>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>59</b>	<b>-37</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
1.1 Investerings in immateriële vaste activa	-55	-28
1.2 Investerings in materiële vaste activa	-518	-873
Desinvestering materiële vaste activa	11	0
1.3 Investerings in vastgoedbeleggingen	-7.904	-13.075
Ontvangen investeringssubsidie	29	84
5.3 Verkoop deelnemingen	0	10.510
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-8.437</b>	<b>-3.382</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
4.3 Aflossing hypothecaire lening	-82	-75
Ontvangen hypothecaire lening pand Delft	500	0
Ontvangen hypothecaire leningen beleggingspanden	3.465	7.606
Aflossing hypothecaire leningen beleggingspanden	-254	0
4.4 Betaalde leaseverplichtingen	-128	-23
Aandelenemissie	1.650	0
Uitgifte cashdividend	-25	0
Mutatie schulden aan kredietinstellingen	0	-864
Agio ontvangen op aandeel derden	0	500
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>5.126</b>	<b>7.144</b>
<b>Netto-kasstroom</b>	<b>-3.252</b>	<b>3.725</b>
2.3 Liquide middelen per 1 januari	4.285	557
Mutatie liquide middelen	-3.252	3.725
Koersverschillen	0	3
<b>2.3 Liquide middelen per 31 december</b>	<b>1.033</b>	<b>4.285</b>

De toelichting op de pagina's 64 tot en met 102 vormen een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.



# 6f. Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

## ALGEMEEN

Royal Delft Group bestaat uit NV Koninklijke Porceleyne Fles, Rotterdamseweg 196, te Delft in Nederland, (Kamer van Koophandelnummer 27200368) en haar groepsondernemingen (zie consolidatie pagina 66). De activiteiten van Royal Delft Group betreffen:

1. BV Delftsch Aardewerfabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653" voorheen Joost Thooft & Labouchere (verder genoemd: De Porceleyne Fles): het produceren en verkopen van handbeschilderd en getransfereerd aardewerk evenals de exploitatie van een interactieve Experience met als thema Delfts Blauw en de geschiedenis van Royal Delft (100%);
2. BV Leerdam Crystal: het produceren en verkopen van mondgeblazen Kristalglas (100%);
3. Royal Delft Vastgoed BV: exploitatie van vastgoed om huuropbrengsten/waardegroei te realiseren (95%).

De aandelen van de vennootschap zijn genoteerd op de Euronext te Amsterdam.

Boron Beleggingen BV bezit 74,76% van de aandelen van Royal Delft Group en de uiteindelijke moedermaatschappij is Boron Holdings NV.

## BELANGRIJKSTE WAARDERINGS-GRONDSLAGEN

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

De gehanteerde grondslagen zijn consistent toegepast voor alle in deze geconsolideerde jaarrekening gepresenteerde perioden, uitgezonderd nieuwe of gewijzigde standaarden en interpretaties die in 2019 van kracht zijn geworden. Het opmaken van een jaarrekening conform IFRS brengt het gebruik van bepaalde schattingen met zich mee. Bij het toepassen van waarderingsgrondslagen in de jaarrekening van Royal Delft Group wordt het bestuur veelal gevraagd oordelen te geven. Indien dergelijke oordelen significant of complex zijn, of indien de invloed van schattingen of oordelen significant is voor de jaarrekening, worden deze toegelicht.

### **Nieuwe of gewijzigde standaarden en interpretaties die in 2019 van kracht zijn geworden**

#### **IFRS 16 Leases**

IFRS 16 is door Royal Delft Group toegepast vanaf boekjaar 2019 en voorziet in de verslaggevingvereisten voor leaseverplichtingen. De standaard voorziet in een lease accounting

model, waarbij de lessee de activa en verplichtingen ten aanzien van alle leaseovereenkomsten op de balans moet opnemen, tenzij de leasetermijn korter is dan 12 maanden of het contracten met een geringe waarde betreft. De standaard dient ter vervanging van de bestaande bepalingen voor het verwerken van de leaseverplichtingen (onder andere IAS 17 Leases).

### **Leaseovereenkomsten waarbij Royal Delft Group huurder is**

De leaseportefeuille bestaat uit inventaris, pand en auto's. Ieder contract dat aan de definitie van een lease voldoet is per 1 januari opgenomen op de balans, met de praktische uitzondering van leasecontracten met een (resterende) looptijd van maximaal 12 maanden op transitiedatum en contracten van een geringe waarde. Royal Delft Group heeft daarnaast voor de eerste toepassing van IFRS 16 ook de praktische uitzondering toegepast dat de beoordeling of een contract een lease is, of een lease bevat, zoals bepaald onder IAS 17 en IFRIC 4, wordt gehandhaafd. Contracten die voor 1 januari 2019 waren geclassificeerd als financial lease worden opgenomen voor de waarde waarvoor deze op 31 december 2018 op de balans stonden.

Voor contracten die na 1 januari 2019 zijn aangegaan wordt individueel beoordeeld of deze geclassificeerd dienen te worden als leaseverplichting. Daarnaast is de keuze gemaakt

om bij de berekening van de leaseverplichting de niet-leasecomponenten uit te sluiten. Royal Delft Group heeft als praktische uitzondering één disconteringsvoet toegepast op een portefeuille van leaseovereenkomsten met redelijk vergelijkbare kenmerken.

Royal Delft Group heeft ervoor gekozen IFRS 16 toe te passen met behulp van de aangepaste cumulatieve effect methode. Als gevolg daarvan heeft Royal Delft Group de vereisten van IFRS 16 niet toegepast op de cijfers die ter vergelijking zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening 2019, maar is het cumulatieve effect verwerkt in de openingsbalans.

De nieuwe grondslagen zijn opgenomen onder de grondslagen voor de balans op blz 70.

### Financiële impact

De eerste toepassing van IFRS 16 vanaf het boekjaar 2019 heeft ertoe geleid dat per begin van dit boekjaar gebruiksrecht activa ter waarde van € 188.000 en leaseverplichtingen van € 188.000 op de balans zijn opgenomen. De gehanteerde gemiddelde disconteringsvoet bij de eerste toepassing vanaf begin boekjaar 2019 is afgeleid van een rentepercentage dat betaald zou moeten worden voor een lening om de gebruiksrecht activa te kunnen kopen, rekening houdend met mate van zekerheid, contracteisen en economische omstandigheden is de IBR ('Incremental Borrowing Rate') vastgesteld op 1,50%. Voor leasecontracten met een looptijd van maximaal 12 maanden en leasecontracten van een geringe waarde heeft Royal Delft Group ervoor gekozen om de leasekosten op een lineaire basis te erkennen zoals toegestaan door IFRS 16. De kosten zijn in de winst- en verliesrekening gepresenteerd onder de overige bedrijfskosten.

De invoering heeft geen materiële impact op de nettowinst. De invoering heeft wel effect op de EBITDA over het boekjaar 2019, doordat onder IFRS 16 de operationele leasekosten, worden geclassificeerd naar afschrijvingslasten en financieringslasten. De verschuiving van kosten naar afschrijvingen en financieringslasten zorgt voor een verhoging van de EBITDA.

De aansluiting tussen de operationele leaseverplichtingen gerapporteerd op 31 december 2018 en de leaseverplichtingen opgenomen op de openingsbalans van 2019 is als volgt:

	<b>2019</b>
Operationele leaseverplichtingen per 31 december 2018	482
Kortlopende leasecontracten	-244
Leasecontracten met een geringe waarde	0
Leasecontracten al opgenomen in niet uit balans blijvende verplichtingen looptijd vanaf 01-01-2019	-91
Toevoeging door verandering in looptijd	10
<b>Toekomstige lease verplichtingen</b>	<b>157</b>
Contant maken bij eerste toepassing	149
<b>Leaseverplichtingen ontstaan door eerste toepassing IFRS 16</b>	<b>149</b>
Reeds bestaande financial lease verplichtingen per 31 december 2018	39
<b>Opgenomen leaseverplichtingen</b>	<b>188</b>

De gebruiksrecht activa zijn opgenomen voor een waarde gelijk aan de lease verplichting, gecorrigeerd met het bedrag van vooruitbetaalde of nog te betalen lease betalingen op de balans per 31 december 2018.

Het effect van de stelselwijziging op de balans per 1 januari 2019 is als volgt:

- Gebruiksrecht activa € 188.000
- Financial lease verplichtingen € 188.000

Het netto effect op de overige reserves is nihil.

### IFRIC 23 Onzekere belastingposities

IFRIC 23 wordt door Royal Delft Group toegepast vanaf boekjaar 2019. De interpretatie IFRIC 23 geeft aan hoe de belastingpositie in de jaarrekening moet worden bepaald wanneer er onzekerheid is over de behandeling volgens de vennootschapsbelastingregelgeving. De interpretatie vereist dat:

- een entiteit bepaalt of onzekere belastingposities afzonderlijk moeten worden beoordeeld of als Groep en
- een entiteit beoordeelt of het waarschijnlijk is dat een belastingdienst een onzekere belastingpositie die is gebruikt, of wordt voorgesteld om te worden gebruikt, accepteert in de belastingaangifte door die entiteit en geeft vervolgens richtlijnen voor de verwerking en toelichting hiervan in de jaarrekening.

Deze interpretatie heeft geen materiële impact op de geconsolideerde jaarrekening van Royal Delft Group.

### Overige wijzigingen

Naast IFRS 16 en IFRIC 23 zijn de volgende wijzigingen vanaf 2019 van toepassing:

- Aanpassing IFRS 9 Vooruitbetaling negatieve compensaties
- Aanpassing IAS 28 Investerings in geassocieerde deelnemingen
- Jaarlijkse verbeteringen IFRS 2015-2017:
  - IAS 12 Winstbelasting
  - IAS 23 Financieringskosten

- IFRS 3 Bedrijfscombinaties
- IFRS 11 Gezamenlijke overeenkomsten
- Aanpassing IAS 19 Wijzigingen of inperkingen van personeelsbelonings-regelingen

Deze wijzigingen zijn niet relevant en/of hebben geen materiële impact op Royal Delft Group en zijn daarom ook niet nader toegelicht.

### **Overige toekomstige wijzigingen en nieuwe standaarden**

#### **Nieuwe standaarden die nog niet effectief zijn**

De nieuwe standaard IFRS 17 'Verzekeringscontracten' en aangekondigde aanpassingen aan bestaande standaarden die in de toekomst effectief worden zijn niet relevant voor Royal Delft Group en/of hebben geen materiële impact op Royal Delft Group en worden om die redenen niet nader toegelicht in deze jaarrekening.

#### **Overige waarderingsgrondslagen**

De toegepaste grondslagen voor de geconsolideerde jaarrekening worden hierna toegelicht. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en verplichtingen zijn, voor zover niet anders aangegeven, gebaseerd op historische kosten en kostprijzen. Alle in de toelichting vermelde bedragen zijn in euro's tenzij anders vermeld. De bedragen in de tabellen zijn in duizenden euro's tenzij anders vermeld.

## CONSOLIDATIE

### **Groepsondernemingen**

In de consolidatie worden de financiële gegevens van Royal Delft Group betrokken en van ondernemingen waarin zij de beslissende zeggenschapsrechten over het operationele en financiële beleid kan uitoefenen. Zeggenschap

is de macht om het financiële en operationele beleid van een onderneming te sturen teneinde voordelen uit haar activiteiten te verwerven. Bij de beoordeling of sprake is van zeggenschap wordt rekening gehouden met potentiële stemrechten die op dat moment uitoefenbaar zijn. De overnamedatum is de datum waarop zeggenschap wordt overgedragen aan de overnemende partij. Het vaststellen van de overnamedatum en het vaststellen of zeggenschap wordt overgedragen van de ene partij aan de andere, berust op oordeelsvorming.

Intercompany transacties, balansposten en ongerealiseerde resultaten op transacties tussen groepsondernemingen worden volledig geëlimineerd.

### **Beëindigde bedrijfsactiviteit**

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een component van de onderneming van Royal Delft Group, waarvan de activiteiten en kasstromen duidelijk te onderscheiden zijn van de rest van Royal Delft Group, en die:

- een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch bedrijfsgebied vertegenwoordigt; of
- deel uitmaakt van een gecoördineerd plan om een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch gebied af te stoten.

Classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteit geschiedt bij afstoting of, indien dit eerder is, wanneer de bedrijfsactiviteit voldoet aan de criteria voor classificatie als aangehouden voor verkoop. Wanneer een activiteit wordt aangemerkt als een beëindigde bedrijfsactiviteit, worden de vergelijkende cijfers in de verlies- en winstrekening en in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten herzien alsof de activiteit vanaf

het begin van de vergelijkende periode zou zijn beëindigd.

Voorafgaand aan de classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteit worden de activa gewaardeerd in overeenstemming met de waarderingsgrondslagen van Royal Delft Group.

Vanaf het moment van classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteit wordt op materiële en immateriële activa niet meer afgeschreven. Afwaardering van activa vindt plaats naar de reële waarde, verminderd met de verwachte verkoopkosten indien deze waarde lager is dan de boekwaarde. Indien de verkoop niet binnen één jaar heeft plaatsgevonden worden de betrokken activa alsmede de verplichtingen die daaraan zijn toe te wijzen niet langer separaat getoond op de balans, tenzij de overschrijding van de periode van één jaar het gevolg is van gebeurtenissen of omstandigheden waarover Royal Delft Group geen controle heeft en Royal Delft Group vasthoudt aan zijn plan om het betrokken actief te verkopen.

### **Consolidatie**

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:

1. Royal Delft Group (NV Koninklijke Porceleyne Fles te Delft), alsmede de groepsondernemingen:
2. Royal Delft Onroerend Goed BV te Delft (100%),
3. BV Leerdam Crystal te Leerdam (100%),
4. Royal Delft Asia Limited te Hong Kong, is geliquideerd per 29 januari 2020 (100%),
5. BV Delftsch Aardewerfabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653" voorheen Joost Thooft & Labouchere te Delft (100%),
6. Royal Delft Vastgoed BV te Delft (95%).

Door Royal Delft Onroerend Goed BV, wordt onroerend goed op de Rotterdamseweg 196 te Delft aangehouden voor eigen verbruik. BV Leerdam Crystal produceert en verkoopt kristallen objecten. De Porceleyne Fles is een toeristische attractie en produceert en verkoopt Delfts aardewerk. Royal Delft Vastgoed exploiteert vastgoed om huuropbrengsten/waardegroei te realiseren.

Waar noodzakelijk worden de waarderingsgrondslagen van de groepsmaatschappijen in lijn gebracht met de waarderingsgrondslagen van Royal Delft Group.

### **Segmentatie**

Operationele segmenten worden gerapporteerd op een wijze die in overeenstemming is met de interne rapportage verstrekt aan de beleidsmakers. De beleidsmakers, die verantwoordelijk zijn voor de toewijzing van middelen en de beoordeling van de prestaties van de operationele segmenten, zijn geïdentificeerd als de directie die strategische beslissingen neemt.

De rapportage van Royal Delft Group is gesegmenteerd per geïdentificeerde activiteit.

### **Vreemde valuta**

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro, zijnde de functionele en presentatievaluta van de vennootschap.

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend naar de functionele valuta tegen de koers op de transactiedatum. Koersverschillen die voortvloeien uit de afwikkeling van dergelijke transacties en van de omrekening per balansdatum van monetaire activa en verplichtingen die in vreemde valuta

luiden, worden in de winst- en verliesrekening verwerkt.

De resultaten en financiële positie van alle groepsentiteiten, waarvan de functionele valuta afwijkt van de presentatievaluta, worden als volgt omgerekend naar de presentatievaluta:

1. Activa en verplichtingen worden omgerekend tegen de koers per balansdatum.
2. Baten en lasten in de winst- en verliesrekening worden omgerekend tegen transactiekoersen met de gemiddelde koers als benadering daarvan indien de koersen niet belangrijk fluctueren.
3. Alle hieruit voortvloeiende koersverschillen worden opgenomen in een apart component van het eigen vermogen.

### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangen en betaalde rente zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Investeringsactiviteiten zijn opgenomen na de operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom financieringsactiviteiten.

## **GRONDSLAGEN VOOR DE BALANS**

### **Immateriële vaste activa**

De merkenrechten worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, onder aftrek van afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. Indien de merkenrechten zijn verkregen door een bedrijfscombinatie c.q. overname, worden

ze opgenomen tegen de reële waarde per acquisitiedatum. Op merkenrechten wordt lineair afgeschreven op basis van de geschatte gebruiksduur.

De software en overige immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen op basis van de geschatte gebruiksduur en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

### **Materiële vaste activa**

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, inclusief direct toewijsbare kosten, na aftrek van afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte gebruiksduur. Op de grond en de museale collectie wordt niet afgeschreven.

Kosten, gemaakt na eerste verwerking in de jaarrekening, worden inbegrepen in de boekwaarde van het actief dan wel verwerkt als een afzonderlijk actief als sprake is van een afzonderlijke component, indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen met betrekking tot het actief naar de vennootschap zullen vloeien en de kosten van het actief op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Overige reparatie- en onderhoudskosten worden verantwoord in de winst- en verliesrekening in de periode waarin zij zich voordoen.

De boekwaarde van een actief wordt onmiddellijk afgewaardeerd tot realiseerbare waarde als de realiseerbare waarde onder de boekwaarde van het actief ligt. Restwaarde en gebruiksduur worden jaarlijks opnieuw beoordeeld.



### **Vastgoedbeleggingen**

Vastgoedbeleggingen omvatten het vastgoed in exploitatie dat wordt aangehouden om huuropbrengsten, een waardegroei of een combinatie te realiseren, maar dat niet is bestemd voor de verkoop in het kader van de normale bedrijfsvoering.

Vastgoedbeleggingen worden op het moment van aankoop opgenomen tegen de integrale kostprijs (inclusief alle aan de aankoop toe te rekenen kosten, zoals juridische kosten, overdrachtsbelasting, makelaarskosten, de kosten van due diligence onderzoeken, geactiveerde rente en andere transactiekosten) tot aan de eerste rapporteringsdatum (ieder halfjaar, 30 juni en 31 december). Vanaf deze data worden de vastgoedbeleggingen gewaardeerd tegen de kostprijs.

Vastgoedbeleggingen worden in de balans opgenomen tegen de aanschafwaarde onder aftrek van afschrijvingen. De jaarlijkse afschrijving is een percentage van de aanschafwaarde. Het percentage bedraagt 2,5% (40 jaar), hiermee volgt Royal Delft Group de fiscale richtlijnen. Voor historische gebouwen bedraagt het percentage 2% (50 jaar). Dit verschil is te verklaren doordat historische panden een langere levensduur hebben. Daarnaast zijn de historische panden onlangs aangepast aan de wensen van deze tijd. Op de waarde van de grond wordt niet afgeschreven.

Vastgoedbeleggingen worden hetzelfde gewaardeerd als de huidige vaste activa. De waarde van de vastgoedbelegging wordt vermeerderd met de gedane investeringen.

### **Bijzondere waardeverminderingen van niet-financiële activa**

Voor niet-financiële activa wordt jaarlijks beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa aan een bijzondere waardevermindering onderhevig zijn. Een bijzondere waardevermindering is het bedrag waarmee de boekwaarde van het actief de realiseerbare waarde te boven gaat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de reële waarde van een actief, onder verrekening van verkoopkosten, en de bedrijfswaarde. Om bijzondere waardeverminderingen te kunnen bepalen worden individuele activa ingedeeld op het laagste niveau waarop kasstromen te identificeren zijn (kasstroomgenererende eenheden). Voor niet-financiële activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld in hoeverre deze waardevermindering moe worden teruggenomen. Hieronder valt niet goodwill die aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is geweest. Bij de waardering van de activa wordt gebruik gemaakt van een bedrijfswaarderingsberekening, waarbij vooruit wordt gekeken ten opzichte van de geactiveerde waarde.

### **Latente belastingen**

Latente belastingen worden opgenomen voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de fiscale waarden van activa en verplichtingen en de boekwaarden daarvan in de geconsolideerde jaarrekening. Indien een latentie zou ontstaan bij de eerste verwerking in de jaarrekening van een actief of verplichting voortvloeiend uit een transactie (anders dan een bedrijfscombinatie) die noch de commerciële noch de fiscale winst (verlies) beïnvloedt, wordt deze latentie niet verwerkt.

Latenties worden berekend op basis van vastgestelde belastingtarieven (en wetten) die van toepassing zijn of waartoe materieel reeds op balansdatum besloten is en die naar verwachting van toepassing zullen zijn op het moment dat de gerelateerde latente belastingvorderingen en verplichtingen gerealiseerd worden.

Latente belastingvorderingen uit hoofde van cumulatieve fiscale verliezen worden verwerkt voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen en beschikbare compensabele verliezen benut kunnen worden.

Saldering van de latente belasting vindt plaats binnen dezelfde fiscale jurisdictie.

### **Voorraden**

De voorraad grond- en hulpstoffen alsmede de handelsgoederen worden gewaardeerd tegen de kostprijs of lagere opbrengstwaarde, volgens de gemiddelde inkoopprijs methode. De kostprijs is de verkrijgingsprijs, of in het geval van halffabricaat en gereed product, de vervaardigingsprijs. Deze omvat de ontwerpkosten van de op maat gemaakte eigen productie, grondstoffen, directe personeelskosten, overige directe kosten en een toeslag voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten (op basis van normale bezetting).

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in de normale bedrijfsuitoefening, onder aftrek van variabele verkoopkosten. Indien van toepassing is de kostprijs van de voorraden inclusief de winsten en verliezen op kasstroomafdekkingen in het eigen vermogen met betrekking tot de inkoop van handelsvoorraden.

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

Handelsdebiteuren en overige vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Bij het bepalen van de voorziening voor handelsdebiteuren wordt gebruik gemaakt van de vereenvoudigde benadering voor het berekenen van de te verwachten kredietverliezen. De boekwaarde van het actief wordt verlaagd door het vormen van een voorziening, het bedrag van het verlies wordt in de winst- en verliesrekening verwerkt in de verkoopkosten. Volgens de algemene leveringsvoorwaarden bedraagt de standaard betalingstermijn 30 dagen na factuurdatum.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende verplichtingen.

### **Aandelenkapitaal**

De uitstaande gewone aandelen zijn onderdeel van het eigen vermogen.

### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden opgenomen zodra Royal Delft Group een juridische of feitelijke verplichting heeft als gevolg van gebeurtenissen in het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen plaats zal vinden en dat bedrag betrouwbaar geschat kan worden. Reorganisatievoorzieningen zijn inclusief de te betalen ontslagvergoedingen en schadevergoedingen als gevolg van het voortijdig beëindigen van contracten. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante

waarden van de te verwachten uitgaven inzake te beëindigen contracten, gebruikmakend van een interestvoet waarin zowel de marktrente als de risico's specifiek verbonden aan het contract c.q. de verplichting worden weerspiegeld.

### **Personeelsgerelateerde voorzieningen**

#### *Toegezegde pensioenrechten*

De Porceleyne Fles, Royal Leerdam Crystal en de NV Koninklijke Porceleyne Fles voor wat de excedent verplichting betreft, hebben tot en met 31 december 2019 pensioenverplichtingen bij de pensioenverzekeraar. De pensioenverplichtingen tot en met ultimo 2019 zullen door de pensioenverzekeraar worden afgehandeld. Hierbij is een pensioen toegezegd aan personeel op de pensioengerechtigde leeftijd welke afhankelijk is van de leeftijd, salaris en arbeidsduur. Na 1 januari 2020 gaan deze bedrijfsonderdelen over naar het pensioenfonds Metalectro. Vanaf dat moment is de gehele groep aangesloten bij dit pensioenfonds. De in de balans opgenomen verplichting voor toegezegde pensioenregelingen is de contante waarde van de verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen op de balansdatum, minus de reële waarde van fondsbeleggingen. Vanwege de inperking van de toegezegde pensioenregeling bedraagt het saldo van pensioenverplichtingen en reële waarde van de beleggingen voor deze regeling ultimo 2019 nihil. De inperking heeft geresulteerd in een resultaat inperking ("curtailment"). Jaarlijks wordt de verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen berekend door onafhankelijke actuarissen. De contante waarde van de verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen wordt berekend door het

contant maken van de geschatte toekomstige kasstromen. Daarbij wordt uitgegaan van rentetarieven die gelden voor hoge kwaliteit ondernemingsobligaties, die zijn uitgegeven in dezelfde valuta als waarin de pensioenen betaald zullen worden, en die een looptijd hebben die ongeveer gelijk is aan de looptijd van de gerelateerde pensioenverplichting. Alle actuariële winsten en verliezen worden direct verwerkt onder de niet-gerealiseerde resultaten in het eigen vermogen. De nog niet verwerkte pensioenkosten van de verstreken diensttijd en interestkosten worden direct verwerkt in de winst- en verliesrekening.

#### *Collectief pensioen*

NV Koninklijke Porceleyne Fles is (met uitzondering van de excedent verplichting) aangesloten bij de pensioenregeling die is ondergebracht bij het PME (Pensioenfonds voor de Metalectro). Deze pensioenregeling is geclassificeerd als een toegezegde-bijdrageregeling, omdat de enige verplichting van de deelnemende bedrijven richting het pensioenfonds is om de jaarlijkse premie te betalen. De deelnemende bedrijven zijn op geen enkele manier verplicht om eventuele tekorten van de pensioenregeling te compenseren. Bij een toegezegde-bijdrageregeling worden vastgestelde premies betaald aan het bedrijfstakpensioenfonds. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vanaf 2020 zijn De Porceleyne Fles, Royal Leerdam Crystal en de excedent regeling van NV Koninklijke Porceleyne Fles aangesloten bij dit pensioenfonds.

### *Regelingen uitkeringen jubilea*

De netto verplichting van Royal Delft Group met betrekking tot jubileumuitkeringen is volgens een actuariële berekening gebaseerd op de contante waarde van toekomstige uitkeringen op basis van opgebouwde arbeidsjaren.

### **Gebruiksrecht activa en leaseverplichtingen**

De leaseportefeuille bestaat uit inventaris, pand en auto's. Dit zijn leaseovereenkomsten waarbij Royal Delft Group huurder is. Bij aangaan van een nieuwe overeenkomst beoordeelt Royal Delft Group of het contract aan de definitie van een lease voldoet op basis van de economische voordelen die voortvloeien uit het gebruik van het actief en de zeggenschap over het gebruik. Contracten die als leaseovereenkomst worden gedefinieerd worden opgenomen op de balans onder gebruiksrecht activa en leaseverplichtingen, met uitzondering van leasecontracten met een looptijd van maximaal 12 maanden en contracten van een geringe waarde, waarvoor praktische uitzonderingen zijn toegepast.

De lease activa worden gewaardeerd tegen kostprijs minus cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen, waarbij de afschrijvingstermijn gebaseerd is op de duur van het leasecontract tenzij de verwachte gebruiksduur van het actief korter is.

De leaseverplichting wordt initieel gewaardeerd op basis van de contante waarde van de toekomstige kasstromen, waarbij de gehanteerde disconteringsvoet is afgeleid van de 'Incremental Borrowing Rate' en vervolgens verminderd met de vervallen leasetermijnen. Bij de berekening van de leaseverplichting worden de niet-leasecomponenten uitgesloten.

De leaseverplichtingen worden apart getoond op de balans. Herwaardering van de leaseverplichting vindt plaats bij indexerings of herziening van het leasecontract, het ontbinden van het contract of een contractverlenging.

De kasstromen (exclusief interest, die is opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten) uit hoofde van betaling van de leasetermijnen van de lease activa zijn onderdeel van de kasstromen uit financieringsactiviteiten, terwijl de kasstromen met betrekking tot leasecontracten met een looptijd van maximaal 12 maanden, contracten van een geringe waarde en niet-leasecomponenten onder de kasstromen uit operationele activiteiten zijn weergegeven.

### **Financial leasing (IAS 17)**

De vennootschap heeft tevens enkele leasecontracten afgesloten bij aankoop van vast actief. De bijhorende activa zijn verpand aan de geldgever. Hierbij heeft de vennootschap de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van deze activa. Deze activa worden geactiveerd in de balans bij aankoop van het actief tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale termijnen. De te betalen termijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De verplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de schulden. De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de winst- en verliesrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent. De relevante activa worden afgeschreven over de resterende gebruiksduur of, indien korter, de looptijd van het contract.

### **Hypothecaire leningen**

De hypothecaire leningen worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Vervolgens wordt er gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Op de lening wordt maandelijks afgelost. De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de winst- en verliesrekening.

### **Subsidies**

Overheidssubsidies worden opgenomen wanneer het redelijk zeker is dat aan de voorwaarden voor verkrijging is of wordt voldaan en dat de subsidies zijn of worden ontvangen. Investeringsubsidies ter compensatie van de kosten van een actief worden op de kostprijs van een actief in mindering gebracht en vervolgens gedurende de gebruiksduur van dat actief meegenomen in de berekening van de afschrijvingen.

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

Handelsschulden en overige te betalen posten worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs.

## GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

### Netto-omzet

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst na aftrek van kortingen en omzetbelasting. De opbrengst wordt opgenomen indien de prestatieverplichting is vervuld en de beschikingsmacht over de goederen is overgedragen aan derden.

De omzet uit de aan derden overgeleverde beschikingsmacht over goederen wordt verantwoord zodra:

1. het contract met de klant is geïdentificeerd;
2. de prestatieverplichtingen in het contract zijn geïdentificeerd. Royal Delft Group zal hierbij een inschatting van kosten en retouren maken en toezien dat er geen sprake is van een langdurige betrokkenheid;
3. de transactieprijs is vastgesteld;
4. de transactieprijs aan de prestatieverplichting in het contract is gealloceerd; en
5. de prestatieverplichting is vervuld.

Omzet uit huurbaten worden als volgt verantwoord:

1. huurbaten worden lineair als opbrengsten opgenomen over de looptijd van de lease-overeenkomsten;

2. in de huurbaten zijn niet de omzetbelasting en de bedragen die aan de huurders in rekening worden gebracht zoals servicekosten en operationele kosten opgenomen.

### Exploitatiekosten

Exploitatiekosten betreffen kosten die rechtstreeks aan de vastgoedobjecten toerekenbaar zijn. Deze kosten zijn onderverdeeld in onderhoud, vaste lasten (waaronder onroerende zaakbelasting, overige heffingen, erfpacht, verzekeringen), beheerkosten en overig (waaronder verhuurkosten, dotaties en onttrekkingen aan de voorziening voor oninbaarheid debiteuren).

### Lonen, salarissen en sociale lasten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers en belastingdienst in dat jaar.

### Afschrijvingen

De afschrijvingen op bedrijfsgebouwen en overige immateriële en materiële vaste activa worden gebaseerd op de geschatte gebruiksduur van een actief, rekening houdend met restwaarden.

Op terreinen en de museale collectie wordt niet afgeschreven. De museale collectie bestaat uit een verzameling waardevaste antieke stukken, uit dien hoofde vindt hierop geen afschrijving plaats. De stukken vertegenwoordigen geen commerciële functie, maar vormen de basis van de hedendaagse museumcollectie.

Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte gebruiksduur en varieert voor de verschillende onderdelen als volgt:

Categorie	Jaar	Afschrijvingspercentage
Software	5	20
Merkenrechten	3-10	8-33
Overige immateriële activa	5	20
Terreinen	0	0
Gebouwen	40	2,5
Ovens	5-10	10-20
Machines en installaties	5	20
Verbouwing en inrichting	5-10	10-20
Museale collectie	0	0
Vastgoedbeleggingen	40-50	2-2,5
Gebruiksrecht activa	2-10	50-10

De restwaarden en gebruiksduur van activa worden jaarlijks op de balansdatum beoordeeld en, indien noodzakelijk, aangepast.

### Overige kosten

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.





### **Voormalige Leaseovereenkomsten (IAS 17)**

Een leaseovereenkomst wordt als operationele leaseovereenkomst aangemerkt wanneer de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, geheel of nagenoeg geheel, bij de lessor liggen. Betalingen op grond van operationele leaseovereenkomsten (onder verrekening van eventuele vergoedingen ontvangen van de lessor) worden gedurende de leaseperiode op een tijdsevenredige basis ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Royal Delft Group kent operationele leaseovereenkomsten ten bate van het wagenpark.

Royal Delft Group leaset bepaalde materiële vaste activa. Leasing van materiële vaste activa waarbij Royal Delft Group nagenoeg alle risico's en voordelen overneemt, worden geclassificeerd als financiële leases. Financiële leases worden geactiveerd bij aanvang van de lease tegen de laagste van de reële waarde van het geleasede goed en de contante waarde van de minimale leasebetalingen.

### **Rentelasten**

Rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende verplichtingen.

## FINANCIËEL RISICOBEBEER

### **Kredietrisico**

Het kredietrisico is het risico op een verlies voor de vennootschap doordat partijen niet aan hun financiële verplichtingen tegenover de vennootschap kunnen voldoen.

Het kredietrisico vloeit voort uit liquide middelen en verkopen op orderkrediet.

Individuele kredietlimieten worden gesteld op basis van door de directie gestelde criteria. Het gebruik van kredietlimieten wordt regelmatig beoordeeld.

Verkopen aan particulieren vinden standaard plaats in contanten of met creditcard.

Verkopen op rekeningen vinden alleen plaats na gebruikmaking van ervaringen uit het verleden. Zijn deze niet aanwezig, dan vindt levering slechts plaats na vooruitbetaling van een gedeelte van het bedrag. Er is geen significante concentratie van kredietrisico. Het maximale kredietrisico is bij benadering gelijk aan de boekwaarde van alle openstaande vorderingen.

### **Liquiditeitsrisico**

Adequate liquiditeitsrisicobeheersing houdt in het aanhouden van voldoende liquide middelen en de beschikbaarheid van financiering door middel van toegezegde kredietfaciliteiten. In verband met de dynamiek van de bedrijfsactiviteiten houdt Royal Delft Group flexibiliteit in financiering door het beschikbaar houden van toegezegde kredietfaciliteiten.

De onderstaande tabel vertoont de analyse van de financiële verplichtingen van de vennootschap die op netto-basis zullen worden verrekend, onderverdeeld naar relevante vervaldatum, gebaseerd op de resterende periode van balansdatum tot de vervaldatum.

De bedragen in de tabel zijn niet-verdisconteerde kasstromen

<b>Per 31-12-2019</b>	<b>&lt;3 mnd</b>	<b>3-12 mnd</b>	<b>1-3 jaar</b>	<b>3-5 jaar</b>	<b>&gt;5 jaar</b>	<b>Totaal</b>
Hypothecaire leningen	256	445	1.374	4.688	7.382	14.145
Leaseverplichtingen	33	89	140	108	0	370
Handels- en overige schulden	1.664	0	0	0	0	1.664

<b>Per 31-12-2018</b>	<b>&lt;3 mnd</b>	<b>3-12 mnd</b>	<b>1-3 jaar</b>	<b>3-5 jaar</b>	<b>&gt;5 jaar</b>	<b>Totaal</b>
Hypothecaire leningen	137	369	2.038	4.527	2.621	9.692
Leaseverplichtingen	6	18	17	0	0	41
Handels- en overige schulden	1.091	0	0	0	0	1.091

### Marktrisico

Het marktrisico kan worden onderscheiden in het vreemde valutarisico, prijsrisico en renterisico. Royal Delft Group heeft voornamelijk te maken met valutarisico. Schommelingen in de vreemde valuta, met name in de dollar en de yen, hebben indirect effect op de besteding voor wat betreft de toeristische markt.

### Risicobeheer van het vermogen

De doelstelling van de vennootschap bij het beheersen van het vermogen is het waarborgen van de mogelijkheid om op going concern basis te opereren ten einde rendementen te behalen voor de aandeelhouders en voordelen voor andere belanghebbenden en om een optimale vermogensstructuur te behouden ten einde de kosten van vermogen te verlagen.

Om de vermogensstructuur te onderhouden of aan te passen kan de onderneming de dividenduitkeringen aan aandeelhouders wijzigen, vermogen terugbetalen aan aandeelhouders, nieuwe aandelen uitgeven of activa verkopen om schulden te verlagen.

Royal Delft Group bewaakt haar vermogen met gebruikmaking van de verhouding eigen vermogen/totaal vermogen. De ratio wordt berekend door het eigen vermogen te delen door het totaal vermogen. De solvabiliteitsratio dient minimaal 40% te zijn om te voldoen aan de eisen van de verstrekkers van de hypothecaire lening van het bedrijfspan in Delft. Met de financier van de vastgoedbeleggingen zijn de volgende convenanten afgesloten:

Indien de Loan-to-value < 50% bedraagt de totale aflossing € 275.000 per jaar.

Indien de Loan-to-value > 57,5% bedraagt de totale aflossing € 450.000 per jaar tot dat de Loan-to-value wederom < 50% is.

De Interest Coverage Ratio moet vanaf 1 januari 2020 groter zijn dan: 1,4.

De Debt Service Coverage Ratio moet vanaf 1 januari 2020 groter zijn dan: 2,0. De Loan-to-value bedraagt ultimo 2019 47,9%, hiermee wordt aan de financiële convenanten voldaan. De

interest Coverage Ratio is ultimo 2019 7,3, hiermee zit Royal Delft Group ruim boven de vereiste van 1,4. De Debt Service Coverage Ratio bedraagt ultimo 2019 2,6 en voldoet hiermee ook aan de eis van 2,0. Mochten bovenvermelde ratio's niet worden gehaald, dan zullen er gesprekken met de verstrekkers plaatsvinden over eventuele nieuwe voorwaarden.

Het totale vermogen wordt berekend als de som van het groepsvermogen en de verplichtingen zoals opgenomen in de geconsolideerde balans minus het debetsaldo van de liquide middelen.

Dit leidt tot de volgende verhouding groepsvermogen/totaal vermogen. Per 31 december 2019 en 31 december 2018 waren deze als volgt:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Groepsvermogen	17.094	14.865
Vreemd vermogen minus debet saldi banken	13.552	6.525
<b>Totaal vermogen</b>	<b>30.646</b>	<b>21.390</b>
<b>Verhouding groepsvermogen/totaal vermogen</b>	<b>0,56</b>	<b>0,70</b>

De solvabiliteit is gedaald ten opzichte van voorgaand jaar maar is nog steeds goed te noemen. De ratio voldoet aan de eisen van de kredietverstrekker.

### **Belangrijkste schattingen en beoordelingen in de jaarrekening**

De directie van Royal Delft Group formuleert bij de opstelling van de jaarcijfers uitgangspunten en maakt significante inschattingen voor de toekomst, welke in de praktijk kunnen afwijken van de werkelijkheid.

In dit kader zijn met name voor de inschatting van de waardering van latente belastingvorderingen uit hoofde van compensabele verliezen inschattingen gemaakt ten aanzien van de realiseerbaarheid van fiscale winsten.

Bij het bepalen van de afschrijvingen op materiële activa, vastgoedbeleggingen en immateriële activa wordt een significante inschatting gemaakt van de gebruiksduur van een actief, rekening houdend met restwaarden.

Bij de waardering van de toegezegde pensioenregeling wordt gebruik gemaakt van waarderingstechnieken van externe partijen. De daarbij gehanteerde uitgangspunten en inschattingen vormen naar de mening van de directie een goede basis voor de calculaties. De gehanteerde uitgangspunten worden beschreven in toelichting 4.1 Pensioenverplichtingen.

De indirecte productiekosten zijn soms goed voor meer dan 50% van de nettowaarde van de voorraad. Dit wordt veroorzaakt door het ambachtelijke productieproces in vergelijking met lage directe kosten van grondstoffen.

Indirecte productiekosten worden gemeten met een standaardkostenmethode, die regelmatig wordt beoordeeld met betrekking tot de bezettingsgraad, productie doorlooptijd, kostenbasis en andere relevante factoren. Wijziging in de inschatting van deze relevante parameters voor de berekening van de indirecte productiekosten kunnen een impact hebben op de brutomarge en de algemene waardering van voorraden.

## 1.1 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Software	Merkenrecht	Overig	Totaal
<b>Stand per 01-01-2018</b>				
Aanschafprijs	212	209	179	600
Cumulatieve amortisatie	-140	-139	-128	-407
<b>Boekwaarde</b>	<b>72</b>	<b>70</b>	<b>51</b>	<b>193</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde 2018</b>				
Investerings	20	8	6	34
Amortisatie	-24	-13	-16	-53
Aanschafwaarde desinvesteringen	-69	-7	-60	-136
Cumulatieve amortisatie desinvesteringen	69	7	60	136
<b>Saldo</b>	<b>-4</b>	<b>-5</b>	<b>-10</b>	<b>-19</b>
<b>Stand per 31-12-2018</b>				
Aanschafprijs	163	210	125	498
Cumulatieve amortisatie	-95	-145	-84	-324
<b>Boekwaarde</b>	<b>68</b>	<b>65</b>	<b>41</b>	<b>174</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde 2019</b>				
Investerings	27	15	8	50
Amortisatie	-29	-18	-15	-62
<b>Saldo</b>	<b>-2</b>	<b>-3</b>	<b>-7</b>	<b>-12</b>
<b>Stand per 31-12-2019</b>				
Aanschafprijs	190	225	133	548
Cumulatieve amortisatie	-124	-163	-99	-386
<b>Boekwaarde</b>	<b>66</b>	<b>62</b>	<b>34</b>	<b>162</b>
Afschrijvingspercentages	20%	10-33%	20%	

De waardering van de merken geschiedt conform de grondslagen. De merkrechten hebben betrekking op merkrechten in de De Porceleyne Fles en in de NV Koninklijke Porceleyne Fles. Deze merken worden afgeschreven in 10 jaar. Tevens hebben de merkrechten betrekking op ontwikkelingskosten voor een nieuwe lijn in De Porceleyne Fles. De afschrijvingstermijn hiervoor is 3 jaar. De overige immateriële activa hebben betrekking op de ontwikkeling van websites.



## 1.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Gebouwen terreinen	Ovens	Machines en installaties	Verbouwing en inrichting	Museale stukken	Gebruiksrecht activa inventaris	Gebruiksrecht activa auto's	Gebruiksrecht activa pand	Totaal
<b>Stand per 01-01-2018</b>									
Aanschafprijs	2.799	591	338	3.033	228	0	0	0	6.989
Cumulatieve afschrijvingen	-305	-385	-216	-1.364	0	0	0	0	-2.270
<b>Boekwaarde</b>	<b>2.494</b>	<b>206</b>	<b>122</b>	<b>1.669</b>	<b>228</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.719</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde 2018</b>									
Investeringen	591	7	18	164	0	0	0	0	780
Afschrijvingen	-37	-45	-70	-355	0	0	0	0	-507
<b>Saldo</b>	<b>554</b>	<b>-38</b>	<b>-52</b>	<b>-191</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>273</b>
<b>Stand per 31-12-2018</b>									
Aanschafprijs	3.390	598	356	3.197	228	0	0	0	7.769
Cumulatieve afschrijvingen	-342	-430	-286	-1.719	0	0	0	0	-2.777
<b>Boekwaarde 31-12-2018</b>	<b>3.048</b>	<b>168</b>	<b>70</b>	<b>1.478</b>	<b>228</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.992</b>
Aanschafprijs eerste opname	0	0	0	-66	0	66	0	0	0
Cumulatieve afschrijvingen eerste opname	0	0	0	27	0	-27	0	0	0
Toevoeging lease activa	0	0	0	-39	0	39	128	21	149
<b>Boekwaarde 1-1-2019</b>	<b>3.048</b>	<b>168</b>	<b>70</b>	<b>1.439</b>	<b>228</b>	<b>39</b>	<b>128</b>	<b>21</b>	<b>5.141</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde 2019</b>									
Investeringen/toevoegingen	348	0	63	85	2	73	220	0	791
Afschrijvingen	-37	-40	-37	-336	0	-16	-85	-10	-561
Aanschafwaarde desinvesteringen	0	0	0	-56	0	0	0	0	-56
Cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	49	0	0	0	0	49
Desinvesteringen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bijzondere waardevermindering	-214	0	0	0	0	0	0	0	-214
<b>Saldo</b>	<b>97</b>	<b>-40</b>	<b>26</b>	<b>-258</b>	<b>2</b>	<b>57</b>	<b>135</b>	<b>-10</b>	<b>9</b>
<b>Stand per 31-12-2019</b>									
Aanschafprijs	3.524	598	419	3.160	230	112	348	21	8.412
Cumulatieve afschrijvingen	-379	-470	-323	-1.979	0	-16	-85	-10	-3.262
<b>Boekwaarde</b>	<b>3.145</b>	<b>128</b>	<b>96</b>	<b>1.181</b>	<b>230</b>	<b>96</b>	<b>263</b>	<b>11</b>	<b>5.150</b>
Afschrijvingspercentages	0-2,5%	10-20%	20%	10-20%	0%	10-16,66%	20%	50%	

Het onroerend goed wordt aangehouden voor eigen gebruik. Per ultimo 2014 is hier een hypothecaire lening op afgesloten. De toelichting op de hypotheek is te vinden onder toelichting 4.3.

Onder investeringen in kolom "gebouwen en terreinen" is in 2019 een bedrag van € 10.000 (2018: € 84.000) toegerekend van de ontvangen subsidie die is verkregen voor de restauratie van de binnentuin van het pand aan de Rotterdamseweg 196 te Delft. Dit bedrag is in mindering gebracht op de gedane investeringen.

Onder de mutatie in de boekwaarde 2019 is een bijzondere waardevermindering opgenomen van € 214.000 (2018: € 0). Deze is opgenomen onder de kolom "gebouwen en terreinen". In de loop van 2019 zijn investeringen gedaan met betrekking tot het pand in Leerdam. Een gedeelte van deze investering is nu afgeboekt als gevolg van de gewijzigde toekomstplannen voor Leerdam. De investeringen voor een nieuwe glasexperience blijken aanzienlijk hoger dan in eerste instantie geraamd. In het aangekochte pand in Leerdam wordt naast de realisatie van een winkel voor Royal Leerdam Crystal beoogd om ongeveer tien appartementen te realiseren. De productie en business to business verkoop zal vanuit Delft worden aangestuurd. Daarvoor wordt met inzet van onze meesterglasblazer samenwerking gezocht met andere glasblazerijen zowel binnen als buiten Leerdam. De bijzondere waardevermindering is gerelateerd aan segment Royal Leerdam Crystal.

Het verloopoverzicht is als volgt:

	<b>2019</b>
Stand per 01-01-2019	637
Investering	284
Bijzondere waardevermindering	-214
<b>Stand per 31-12-2019</b>	<b>707</b>

De bijzondere waardevermindering is opgenomen in de winst en verliesrekening voor € 214.000 (2018: €0).

In 2018 had Royal Delft Group alleen lease activa en -verplichtingen opgenomen die geassocieerd waren als financial lease onder IAS 17. De activa waren opgenomen onder de verbouwing en inrichting en zijn per 1 januari 2019 geassocieerd als gebruiksrecht activa. In het mutatieoverzicht 1.2 Materiele vaste activa zijn de gebruiksrecht activa opgedeeld in drie segmenten, bestaande uit inventaris, lease auto's en pand. In de winst- en verliesrekening zijn de bedragen die in het mutatieoverzicht onder afschrijvingen staan opgenomen als afschrijvingskosten.







### 1.3 VASTGOEDBELEGGINGEN

	Grond	Bedrijfsgebouwen	Woningen	Totaal
<b>Stand per 01-01-2018</b>				
Aanschafprijs	0	0	0	0
Cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0
<b>Boekwaarde</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde 2018</b>				
Aankopen	7.230	5.845	0	13.075
Afschrijvingen	0	-41	0	-41
<b>Saldo</b>	<b>7.230</b>	<b>5.804</b>	<b>0</b>	<b>13.034</b>
<b>Stand per 31-12-2018</b>				
Aanschafprijs	7.230	5.845	0	13.075
Cumulatieve afschrijvingen	0	-41	0	-41
<b>Boekwaarde</b>	<b>7.230</b>	<b>5.804</b>	<b>0</b>	<b>13.034</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde 2019</b>				
Aankopen	3.940	0	3.964	7.904
Afschrijvingen	0	-102	-99	-201
<b>Saldo</b>	<b>3.940</b>	<b>-102</b>	<b>3.865</b>	<b>7.703</b>
<b>Stand per 31-12-2019</b>				
Aanschafprijs	11.170	5.845	3.964	20.979
Cumulatieve afschrijvingen	0	-143	-99	-242
<b>Boekwaarde</b>	<b>11.170</b>	<b>5.702</b>	<b>3.865</b>	<b>20.737</b>
Afschrijvingspercentages	0%	2-2,5%	2,5%	



De vastgoedbeleggingsportefeuille inclusief de getaxeerde grond bedraagt € 20.737.000 (2018: € 13.034.000) en bestaat uit:

- Kantoor Europalaan 93 in Utrecht
- Kantoor Maliebaan 16 in Utrecht
- Retail winkel Zijlstraat 70-74 in Haarlem
- Appartementen, bergingen Nobelstraat 19A1-A25 en één zelfstandige woning aan de Nobelstraat 25 in Haarlem

De reële waarde van de vastgoedbeleggingen binnen Royal Delft Group bedraagt € 22.610.000 (2018: € 13.530.000) en is tussen 20 september en 16 oktober 2019 vastgesteld door Cushman

& Wakefield, een onafhankelijke waarde bepaler die niet gerelateerd is aan Royal Delft Group. Cushman & Wakefield voldoet aan de richtlijnen van de International Valuation Standards en heeft geschikte kwalificaties en recente ervaring met het waarderen van vastgoedbeleggingen op gelijkwaardige locaties. De reële waarde van de vastgoedbeleggingen is bepaald door gebruik te maken van markt gerelateerd onderzoek, dat met behulp van recente verkoopprijzen voor gelijkwaardige panden, de waarde bepaalt. De vaststelling van de huurbaten is op een gelijkwaardige manier verkregen.

De huurbaten van de vastgoedbeleggingen zitten in de geconsolideerde winst en verliesrekening en bedragen voor 2019 € 1.668.000 (2018: € 402.000). Directe operationele kosten die gealloceerd kunnen worden aan de vastgoedbeleggingen bedragen in 2019 € 216.000 (2018: € 36.000).

#### Operationele leaseovereenkomsten

Alle operationele leasecontracten bevatten clausules voor marktevaluatie in het geval dat de lessee zijn optie tot verlenging toepast. De lessee heeft geen optie om het vastgoed te kopen aan het einde van de huurperiode.

De langlopende operationele leaseovereenkomsten met betrekking tot de vastgoedbeleggingen zullen minimaal tot de volgende cumulatieve huurontvangsten leiden:

Gebouw Plaats Type	Maliebaan 16 Utrecht Kantoor	Zijlstraat 70-74 Haarlem Retail	Nobelstraat 19 & 25 Haarlem Woningen	Europalaan 93 Utrecht Kantoor	Totaal
Eerste datum contract	1 januari 2010	1 januari 2018	Meerdere	1 juli 2013	
Afloopdatum contract	31 december 2024	31 december 2032	Onbepaalde tijd minimaal 1 jaar	31 december 2020	
Huurontvangsten < 1 jaar	296	138	397	919	<b>1.750</b>
Huurontvangsten > 1 jaar en < 5 jaar	1.184	550	0	0	<b>1.734</b>
Huurontvangsten >5 jaar	0	1.101	0	0	<b>1.101</b>
<b>Totaal minimale cumulatieve huurontvangsten</b>	<b>1.480</b>	<b>1.789</b>	<b>397</b>	<b>919</b>	<b>4.585</b>

- Maliebaan 16, Utrecht: de omvang van de lening bedraagt € 1.800.000. Als zekerheid is het pand aan de Maliebaan 16 gegeven.
- Zijlstraat 70-74, Haarlem, Nobelstraat 19 en 25: de omvang van de lening bedraagt € 4.500.000. Als zekerheid zijn de panden aan de Zijlstraat 70-74 en de appartementen aan Nobelstraat 19 en 25 gegeven.
- Europalaan 93, Utrecht: de omvang van de lening bedraagt € 4.830.000. Als zekerheid is het pand aan de Europalaan 93 gegeven.

## 1.4 LATENTE BELASTINGVORDERING

De latente belastingpositie, per saldo een vordering, is als volgt opgebouwd:

	<b>Latente belastingvordering 2019</b>	<b>Latente belastingvordering 2018</b>
Latente belastingvordering	150	313
Latente belastingverplichting	-141	-138
<b>Balans per 31 december</b>	<b>9</b>	<b>175</b>

De mutatie in de latente belastingvordering gedurende het jaar is als volgt:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Balans per 1 januari	313	310
Vennootschapsbelasting over resultaat pensioenverplichtingen*	-156	-45
Latentie voorziening Leerdam	122	0
Fiscale (winst)/verlies	-132	42
Correcties voorgaande jaren	-1	10
Tariefsaanpassingen actieve latentie door W&V	4	-4
<b>Balans per 31 december</b>	<b>150</b>	<b>313</b>
Toegepast tarief	25%	20,5%-25%

\* De vennootschapsbelasting over resultaat pensioenverplichtingen van ad € -156.000 bestaat uit het resultaat van het huidige boekjaar tegen een tarief van 25% van ad € -190.000 (2018: €-11.000) en de vennootschapsbelasting door tariefsaanpassing van 20,5% naar 25% van ad € 34.000 (2018: € -34.000).

De latente belastingvorderingen houden verband met geheel gewaardeerde compensabele verliezen en tijdelijke verschillen met betrekking tot de waardering van de pensioenen, alsmede de tijdelijke verschillen met betrekking tot de extra voorzieningen voor BV Leerdam Crystal, betreffende de bijzondere waardevermindering van de materiele vaste activa, kosten aan onderaannemers en extra voorziening voor de incurantheid van de voorraad. Gezien de te verwachten toekomstige resultaten achten wij het waarschijnlijk deze verliezen binnen de wettelijke termijn van negen jaar te kunnen verrekenen. De mutatie in de latente belastingvordering is verwerkt in de winst- en verliesrekening bij belastingen. De compensabele verliezen van de Nederlandse fiscale eenheid bedragen per 31 december 2019: € 114.000 (31 december 2018: € 645.000).

De verloopdata van de compensabele verliezen zijn als volgt:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
2019	0	475
2027	114	170
<b>Totaal</b>	<b>114</b>	<b>645</b>

De latente belastingverplichting heeft betrekking op een passieve latentie voor tijdelijke verschillen tussen het fiscale en commerciële vermogen ten aanzien van de waardering van het pand. De latente belastingverplichting beslaat een periode van meer dan één jaar. Hiervan wordt € 5.000 binnen één jaar gerealiseerd. De latente belastingverplichting wordt gesaldeerd weergegeven in de balans onder de vaste activa.

	2019	2018
Passieve latentie pand	141	138
	<b>141</b>	<b>138</b>

De mutatie in de latente belastingverplichting gedurende het jaar is als volgt:

	2019	2018
Balans per 1 januari	138	173
Naar winst- en verliesrekening (toelichting 6.5)*	3	-35
<b>Balans per 31 december</b>	<b>141</b>	<b>138</b>

\* De mutatie naar de winst- en verliesrekening van ad € 3.000 bestaat uit de baten van het boekjaar tegen een tarief van 25% van ad €-5.000 (2018: €-5.000) en de vennootschapsbelasting door tariefsaanpassing van 20,5% naar 21,7% van ad € 8.000 (2018: €-30.000 door een tariefsaanpassing van 25% naar 20,5%).

## 2.1 VOORRADEN

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
Grond- en hulpstoffen	232	267
Onderhanden werk/halffabricaat	345	435
Gereed product	1.301	1.272
Voorraad onderweg	17	0
Handelsgoederen	334	346
	<b>2.229</b>	<b>2.320</b>

Per balansdatum bedraagt de voorziening van de voorraad € 329.000 (2018: € 95.000). De samenstelling van de voorziening is als volgt:

	2019	2018
Grond- en hulpstoffen	65	10
Onderhanden werk/halffabricaat	120	26
Gereed product	141	59
Handelsgoederen	3	0
	<b>329</b>	<b>95</b>

De kosten van de mutatie in de voorziening zijn grotendeels verwerkt onder mutatie onderhanden werk en gereed product in de winst- en verliesrekening. De mutatie heeft voornamelijk betrekking op Royal Leerdam Crystal en wordt veroorzaakt door het gewijzigde plan. De investeringen voor een nieuwe glasexperience blijken aanzienlijk hoger dan in eerste instantie geraamd. In het aangekochte pand in Leerdam wordt naast de realisatie van een winkel voor Royal Leerdam Crystal beoogd om ongeveer tien appartementen te realiseren. De productie en business-to-business verkoop zal vanuit Delft worden aangestuurd. Daarvoor wordt met inzet van onze meesterglasblazer samenwerking gezocht met andere glasblazerijen zowel binnen als buiten Leerdam.

Als zekerheid jegens de hypothecaire lening van het pand in Delft zijn de voorraden van De Porceleyne Fles en Royal Leerdam Crystal geheel verpand.

## 2.2 HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde.

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
Handelsdebiteuren	862	461
Rekening courant PHC treasury B.V.	1.308	0
Overige vorderingen	142	201
	<b>2.312</b>	<b>662</b>

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

De uitgegeven rekening courant met PHC Treasury B.V. is kortlopend en het rentepercentage bedraagt 1,5%. De rekening courant is in juli uitgegeven voor een bedrag van € 1.300.000 vanaf het moment van uitgifte tot en met 31 december 2019 is de rekening courant met € 8.000 interest toegenomen. Er zijn geen zekerheden of garanties gegeven.

Ouderdomsanalyse van de handelsdebiteuren op factuurdatum:

	2019	2018
< 30 dagen	530	192
30-60 dagen	75	113
> 60 dagen	257	156
	<b>862</b>	<b>461</b>
Voorziening debiteuren	0	0
	<b>862</b>	<b>461</b>

Per 31 december 2019 zijn de handelsvorderingen tot een bedrag van € 862.000 (2018: € 461.000) volledig inbaar.

Royal Delft Group maakt geen onderscheid in debiteuren naar kredietrisico.

Op 31 december 2019 waren handelsvorderingen voor een bedrag van € 132.000 (2018: € 179.000) over de betaaldatum, doch dit heeft niet tot een afboeking geleid. Deze vorderingen hebben betrekking op een aantal onafhankelijke afnemers die niet als wanbetalers bekend staan.

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
tot 3 maanden	70	148
3 tot 6 maanden	62	31
	<b>132</b>	<b>179</b>

De boekwaarden van de handels- en overige vorderingen van Royal Delft Group zijn uitgedrukt in de volgende valuta:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Euro	1.004	662
	<b>1.004</b>	<b>662</b>

De afgelopen jaren is er geen sprake geweest van een voorziening debiteuren.

De handelsdebiteuren van De Porceleyne Fles, Royal Leerdam Crystal, zijn verpand aan de huisbank. Het risico van oninbaarheid is voor rekening van Royal Delft Group.

## 2.3 LIQUIDE MIDDELEN

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking, waarbij de specificatie als volgt is:

<b>Liquide Middelen</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Kas	47	33
Banken	986	4.252
	<b>1.033</b>	<b>4.285</b>





## 2.4 FINANCIËLE INSTRUMENTEN PER CATEGORIE

<b>Overzicht financiële instrumenten per ultimo 2019</b>	<b>Liquide middelen en vorderingen</b>	<b>Overige financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs</b>	<b>Totaal</b>
Handels- en overige vorderingen	2.312	0	2.312
Liquide middelen	1.033	0	1.033
(Financial) Leaseverplichtingen	0	-357	-357
Hypothecaire leningen	0	-12.453	-12.453
Handels- en overige schulden	0	-1.664	-1.664
	<b>3.345</b>	<b>-14.474</b>	<b>-11.129</b>

<b>Overzicht financiële instrumenten per ultimo 2018</b>	<b>Liquide middelen en vorderingen</b>	<b>Overige financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs</b>	<b>Totaal</b>
Handels- en overige vorderingen	662	0	662
Liquide middelen	4.285	0	4.285
(Financial) Leaseverplichtingen	0	-39	-39
Hypothecaire leningen	0	-8.825	-8.825
Schuld aan kredietinstellingen	0	0	0
Handels- en overige schulden	0	-1.091	-1.091
	<b>4.947</b>	<b>-9.955</b>	<b>-5.008</b>

### 3. EIGEN VERMOGEN

(in duizenden euro's)

	Aandelen kapitaal	Agio reserve	Wettelijke reserve herwaar- dering	Wettelijke reserve pensioen- verplichtingen	Wettelijke reserve koers- verschillen	Overige reserves	Netto- resultaat	Toerekenbaar aan de aandeelhouders van Royal Delft Group	Aandeel derden	Totaal groeps- vermogen
<b>Stand per 1 januari 2018</b>	<b>763</b>	<b>6.650</b>	<b>1.299</b>	<b>-1.075</b>	<b>-59</b>	<b>1.933</b>	<b>-83</b>	<b>9.428</b>	<b>0</b>	<b>9.428</b>
Resultaat 2018	0	0	0	0	0	0	4.933	4.933	11	4.944
Herwaardering pensioenverplichtingen	0	0	0	69	0	0	0	69	0	69
Herwaardering VPB pensioenverplichtingen	0	0	0	-79	0	0	0	-79	0	-79
<b>Totaal gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.933</b>	<b>4.923</b>	<b>11</b>	<b>4.934</b>
Koersverschillen 2018	0	0	0	0	3	0	0	3	0	3
Agio storting aandeel derden	0	0	0	0	0	0	0	0	500	500
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	0	59	-127	83	0	0	0
<b>Totaal overige mutaties</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-15</b>	<b>0</b>	<b>62</b>	<b>-127</b>	<b>83</b>	<b>3</b>	<b>500</b>	<b>503</b>
<b>Stand per 31 december 2018</b>	<b>763</b>	<b>6.650</b>	<b>1.284</b>	<b>-1.085</b>	<b>3</b>	<b>1.806</b>	<b>4.933</b>	<b>14.354</b>	<b>511</b>	<b>14.865</b>
Resultaat 2019	0	0	0	0	0	0	770	770	41	811
Herwaardering pensioenverplichtingen	0	0	0	-276	0	0	0	-276	0	-276
Herwaardering VPB pensioenverplichtingen	0	0	0	69	0	0	0	69	0	69
<b>Totaal gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-207</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>770</b>	<b>563</b>	<b>41</b>	<b>604</b>
Cash dividend	0	0	0	0	0	-25	0	-25	0	-25
Stock dividend	33	-33	0	0	0	0	0	0	0	0
Aandelenemissie	159	1.491	0	0	0	0	0	1.650	0	1.650
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	0	-3	4.951	-4.933	0	0	0
<b>Totaal overige mutaties</b>	<b>192</b>	<b>1.458</b>	<b>-15</b>	<b>0</b>	<b>-3</b>	<b>4.926</b>	<b>-4.933</b>	<b>1.625</b>	<b>0</b>	<b>1.625</b>
<b>Stand per 31 december 2019</b>	<b>955</b>	<b>8.108</b>	<b>1.269</b>	<b>-1.292</b>	<b>0</b>	<b>6.732</b>	<b>770</b>	<b>16.542</b>	<b>552</b>	<b>17.094</b>

### 3.1 AANDELENKAPITAAL

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt 1.468.485 gewone aandelen (2018: 1.468.485) elk van € 1,- (2018: € 1,-).

Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2019 bedroeg 955.583 (2018: 763.622 stuks). Op 13 juni 2019 zijn 32.764 aandelen als stockdividend uitgegeven. Op 8 juli 2019 zijn 159.197 aandelen openbaar uitgegeven. Alle geplaatste aandelen zijn volledig volgestort. De beurskoers bedroeg per ultimo 2019 € 9,65. De beurskoers heeft in 2019 gefluctueerd van € 8,80 tot € 11,10. Alle aandelen hebben gelijke rechten.

### 3.2 AGIORESERVE

De agioreserve bedroeg per 31 december 2019 € 8.108.000 (2018: € 6.650.000). Op 13 juni 2019 zijn 32.764 aandelen als stockdividend uitgegeven. Op 8 juli 2019 zijn 159.197 aandelen openbaar uitgegeven tegen een uitgifte prijs van € 10,8914. De aandelenemissie heeft € 1.733.878 opgebracht, de transactiekosten van de aandelenemissie bedragen € 84.000, per saldo heeft de aandelenemissie € 1.649.878 opgebracht.

### 3.3 WETTELIJKE RESERVE HERWAARDERING

In 2019 is € 15.000 wettelijke reserve herwaardering gerealiseerd resulterend in een balans per 31 december 2019 van € 1.269.000 (2018: € 1.284.000)

De reserve herwaardering van het pand is ontstaan door de transitie naar IFRS in 2004 (IFRS1). De

reserve herwaardering is een niet vrij uitkeerbare reserve.

### 3.4 WETTELIJKE RESERVE PENSIOENVERPLICHTINGEN

Het actuariel resultaat op pensioenverplichtingen is €-276.000 (2018: € 69.000). In 2019 bedraagt het tarief VPB over het actuariel resultaat 25%, resulterend in een VPB van € 69.000 (2018: €-79.000). De balans per 31 december 2019 bedraagt -€ 1.292.000 (2018: -€1.085.000).

### 3.5 WETTELIJKE RESERVE KOERSVERSCHILLEN

De koersverschillen in 2018 zijn gemuteerd naar de overige reserves resulterend in een balansstand per 31 december 2019 van € 0 (2018: € 3.000).

De reserve koersverschillen is een niet vrij uitkeerbare reserve.

### 3.6 OVERIGE RESERVES

De overige reserves per 31 december 2019 bedroeg € 6.732.000 (2018: € 1.806.000).

De mutatie van de wettelijke reserves herwaardering €15.000 en wettelijke reserve koersverschillen € 3.000 zijn opgenomen onder de overige reserves. Daarnaast is in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 21 mei 2019 besloten om het resultaat van € 4.933.000 toe te voegen aan de overige reserves onder aftrek van het keuzedividend van € 0,50 per aandeel, wat heeft geresulteerd in een cashdividend van €-25.000.

De overige reserves worden na balansdatum aangevuld/verminderd met de toevoegingen van het nettoresultaat. De toelichting van het nettoresultaat is te vinden onder toelichting 3.7 (onverdeelde winst/dividend).

### 3.7 ONVERDEELDE WINST/DIVIDEND

Na balansdatum heeft de directie met goedkeuring van de Raad van Commissarissen het volgende winstverdelingsvoorstel gedaan:

	2019	2018
Toevoeging aan de overige reserves	244	4.551
Voorstel keuzedividend (2019: € 0,55 per aandeel; 2018: € 0,50)	526	382
<b>Nettoresultaat</b>	<b>770</b>	<b>4.933</b>

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 19 mei 2020 zal worden voorgesteld decharge te verlenen aan de raad van commissarissen en de directie. Daarnaast zal worden voorgesteld om het nettoresultaat van € 770.000 te voegen aan de overige reserves en onder aftrek van het voorgestelde keuzedividend van € 0,55 per aandeel waartoe besloten kan worden door de algemene vergadering op 19 mei 2020.

Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2019 bedroeg 955.583 (2018: 763.622 stuks). Op basis van het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2019, zal het voorgestelde keuzedividend een omvang hebben van € 526.000 (2018: € 382.000).

### 3.8 AANDEEL DERDEN

Het aandeel derden bedraagt per 31 december 2019 € 552.000 (2018: € 511.000) het resultaat over het boekjaar 2019 is € 41.000 (2018: € 11.000). Het aandeel derden is alleen van toepassing op Royal Delft Vastgoed.

De verkorte balans van Royal Delft Vastgoed ziet er als volgt uit:

	2019	2018
Vaste activa	20.737	13.034
Vlottende activa	1.735	4.837
<b>Totaal activa</b>	<b>22.472</b>	<b>17.871</b>
Eigen vermogen	11.036	10.223
Langlopende verplichtingen	10.467	7.352
Kortlopende verplichtingen	969	296
<b>Totaal passiva</b>	<b>22.472</b>	<b>17.871</b>





## 4.1 PENSIOENVERPLICHTINGEN

Royal Delft Group kent een middelloon pensioenregeling die geldt voor de medewerkers van De Porceleyne Fles, Royal Leerdam Crystal en de excedentregeling van de NV Koninklijke Porceleyne Fles. De pensioenregelingen zijn verzekerd bij een pensioenverzekeraar. Vanaf 1 januari 2020 worden de op te bouwen pensioenaanspraken ondergebracht bij het pensioenfonds voor de metalektror (PME) en blijven de pensioenaanspraken die tot en met 31 december 2019 zijn opgebouwd achter bij de pensioenverzekeraar. De NV Koninklijke Porceleyne Fles (met uitzondering van de excedentregeling) had de pensioenregeling al eerder ondergebracht bij pensioenfonds PME. Nu zijn dus alle bedrijven aangesloten bij het PME. De regeling staat onder toezicht van DNB.

Vanwege de inperking van de toegezegde pensioenregeling bedraagt het saldo van pensioenverplichtingen en reële waarde van de beleggingen voor deze regeling ultimo 2019 nihil. De inperking heeft geresulteerd in een resultaat inperking ("curtailment") die geboekt is onder de pensioenbaten voor een bedrag van € 1.088.000.

Tot 31 december 2019 was onderstaande tekst van toepassing:

De pensioenbeleggingen zijn bij één pensioenverzekeraar ondergebracht. Deze verzekeraar geldt als één van de grootste in Nederland. Het aanhouden van de beleggingen bij één partij wordt daarom dan ook niet als risico bestempeld. Voor Royal Delft Group is geen depot gesepareerd bij de verzekeraar. Vandaar dat de beleggingen nu zijn gewaardeerd als zijnde de contante waarde van de opgebouwde aanspraken. Het betreft hier dus een "qualified Insurance policies".

Hierdoor zijn er geen onderliggende beleggingscategorieën aan te wijzen. Daarnaast worden bij de aannames voor de berekening van de pensioenoverzichten algemeen geaccepteerde aannames gehanteerd die gebaseerd zijn op gegevens uit de markt.

	2019	2018
Contante waarde van aanspraken	10.108	9.684
Reële waarde van beleggingen	-10.108	8.922
<b>Tekort</b>	<b>0</b>	<b>762</b>

### Mutatieoverzicht van contante waarde pensioenaanspraken

	2019	2018
Begin van het jaar	9.684	10.080
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	248	247
Interestlasten	164	173
Bijdragen werknemers	70	63
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. demografische veronderstellingen	0	-105
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. economische veronderstellingen	1.389	183
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. ervaringscorrecties	0	-159
Uitkeringen gedurende het jaar	-359	-355
Resultaat door inperking ("curtailment")	-1.088	-443
<b>Einde van het jaar</b>	<b>10.108</b>	<b>9.684</b>

### Mutatieoverzicht van reële waarde fondsbeleggingen

	2019	2018
Begin van het jaar	8.922	9.274
Interestbaten	154	165
Administratiekosten	-31	-27
Mutatie bij afwikkeling	0	-403
Bijdragen werknemers gedurende het jaar	70	63
Bijdragen werkgevers gedurende het jaar	239	217
Uitkeringen gedurende het jaar	-359	-355
Kosten vermogensbeheer	-45	-46
Premie correctie	50	75
Rendement op fondsbeleggingen (excl. rente)	1.108	-41
<b>Einde van het jaar</b>	<b>10.108</b>	<b>8.922</b>

### Last in de winst- en verliesrekening

	2019	2018
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	248	247
Administratiekosten	31	27
Interestlasten	164	173
Interestbaten	-154	-165
Resultaat door inperking ("curtailment")	-1.088	-40
<b>Last/(baten) in de winst- en verliesrekening</b>	<b>-799</b>	<b>242</b>

### Mutatieoverzicht pensioenvoorziening

	2019	2018
Balansvoorziening per 1 januari	762	806
Last/(baten) in winst- en verliesrekening	-799	242
Niet gerealiseerde resultaten	276	-69
Betaalde bijdragen werkgever	-239	-217
<b>Balansvoorziening per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>762</b>

### Totale pensioenkosten

	2019	2018
Pensioenkosten toegezegde pensioenregeling	-799	242
Pensioenkosten collectief pensioen	49	49
	<b>-750</b>	<b>291</b>

De bedrijven die deelnemen aan het pensioenfonds (PME) dragen een premie af berekend als een percentage van het totale pensioengevend salaris, waarbij de vennootschap die hieronder valt hetzelfde percentage premie afdraagt.

Hoewel de premie jaarlijks kan fluctueren op basis van de dekkingsgraad van het pensioenfonds, is voor 2019 het bijdragepercentage vastgesteld op 22,7 procent (2018: 23,0 procent). De pensioenrechten van elke werknemer zijn gebaseerd op het gemiddelde salaris van de werknemer tijdens het dienstverband.

**De analyse op de belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:**

	<b>Contante waarde</b>
Basis scenario	10.108
Disconteringsvoet +0.25%	9.680
Disconteringsvoet -0.25%	10.568
Toekomstige salaristoename +0.25%	10.108
Toekomstige salaristoename -0.25%	10.108
Inflatie +0.25%	10.108
Inflatie -0.25%	10.108
Indexeren actieve leden +0.25%	10.108
Indexeren actieve leden -0.25%	10.108
Indexeren inactieve/gepensioneerden leden +0.25%	10.522
Indexeren inactieve/gepensioneerden leden -0.25%	10.108
Indexeren alle leden +0.25%	10.522
Indexeren alle leden -0.25%	10.108
Sterfte +1 jaar	9.688
Sterfte -1 jaar	10.532

Veronderstellingen met betrekking tot de levensverwachting zijn gebaseerd op de gepubliceerde statistieken. De pensioenleeftijd is 68 jaar.

**De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Disconteringsvoet per 31 december	0,95%-1,10%	1,70-1,85%
Toekomstige salaristoename	2,20%	2,30%
Inflatie	1,70%	1,80%
Toekomstige pensioentoeiname	0,00%	0,00%

De gemiddelde, resterende levensverwachting in jaren van een gepensioneerde die op 68-jarige leeftijd met pensioen gaat is, als volgt:

	2019	2018
Mannen	18,9	18,9
Vrouwen	20,7	20,7

Er is gebruik gemaakt van de generatietafels AG 2018 met correctiefactoren hoog-midden.  
De looptijd van de pensioenen en de contante waarde van de pensioenaanspraken ziet er gesegmenteerd per entiteit als volgt uit (looptijd in jaren);

	NV Koninklijke Porceleyne Fles	Royal Leerdam Crystal BV	De Porceleyne Fles BV
Uitgestelde rechten actieve leden	20,13	25,76	24,81
Uitgestelde gepensioneerden	0	22,02	22,68
Gepensioneerden	0	10,76	9,88
Premievrijstelling arbeidsongeschiktheid	0	0	0

## 4.2 OVERIGE PERSONEELS- GERELATEERDE VOORZIENINGEN

### Mutatieoverzicht jubileumvoorziening

	2019	2018
Balansvoorziening	60	68
Vrijval vanwege personeelsmutatie	0	-13
Totale kosten	5	16
Jubilea uitgekeerd in lopend boekjaar	-1	-11
<b>Balansvoorziening per 31 december</b>	<b>64</b>	<b>60</b>



**De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:**

	2019	2018
Disconteringsvoet per 31 december	0,95%	1,80%
Toekomstige salaristoenname	2,20%	2,30%
Inflatie	1,70%	1,80%

De kosten van de jubileumvoorziening zijn in de winst- en verliesrekening verwerkt in de post overige bedrijfskosten.

### 4.3 HYPOTHECAIRE LENINGEN

	2019	2018
< 1 jaar (opgenomen onder kortlopende schulden)	701	506
> 1 jaar en < 5 jaar (opgenomen onder leningen)	6.062	6.565
>5 jaar (opgenomen onder leningen)	7.382	2.621
	<b>14.145</b>	<b>9.692</b>
Toekomstige interest betaling < 1 jaar	-268	-178
Toekomstige interest betaling > 1 jaar en < 5 jaar	-893	-496
Toekomstige interest betaling > 5 jaar	-531	-193
	<b>-1.692</b>	<b>-867</b>
<b>De boekwaarde van de leningen</b>	<b>12.453</b>	<b>8.825</b>

In 2019 heeft Royal Delft Group een hypothecaire lening vernieuwd bij ABN AMRO voor het pand aan de Rotterdamseweg 196. De lening is gepassiveerd in Royal Delft Onroerend Goed BV. De boekwaarde benadert de reële waarde van de hypothecaire lening. De lening heeft een looptijd van 10 jaar en loopt af op 1 januari 2029. Er wordt per kwartaal een aflossing gedaan. Het rentepercentage is vast tot 2024 en is 3,5%. Als zekerheid is het pand aan de Rotterdamseweg 196 gegeven.

In 2018 en 2019 heeft Royal Delft Group hypothecaire leningen afgesloten bij de ING voor aangetrokken vastgoedbeleggingen.

De hypotheke in Royal Delft Vastgoed per vastgoedbelegging bestaan uit:

- Maliebaan 16, Utrecht: de looptijd van deze lening bedraagt 115 maanden en loopt af op 1 februari 2028. Er wordt per jaar een aflossing gedaan. Het rentepercentage is 2,1 % per jaar. De omvang van de lening bedraagt € 1.800.000. Als zekerheid is het pand aan de Maliebaan 16 gegeven.
- Zijlstraat 70-74, Haarlem en Nobelstraat 19 en 25 te Haarlem: de looptijd van deze lening bedraagt 115 maanden en loopt af op 1 februari 2028. Er wordt per jaar een aflossing gedaan. Het rentepercentage is 2,1 % per jaar. De omvang van de lening bedraagt € 4.500.000. Als zekerheid voor de totale lening van € 4.500.000 zijn het pand aan de Zijlstraat 70-74 en de appartementen aan Nobelstraat 19 en 25 door Royal Delft Vastgoed BV gegeven.

- Europalaan 93, Utrecht: de looptijd van deze lening bedraagt 5 jaar en loopt af op 1 februari 2023. Er wordt per kwartaal een aflossing gedaan. Het rentepercentage bedraagt 1,80 % per jaar. De omvang van de lening bedraagt € 4.830.000. Als zekerheid is het pand aan de Europalaan 93 gegeven.

De in 2018 en 2019 aangetrokken leningen zijn ter financiering van het verworven vastgoed. De vastgoedbeleggingen zijn in de balans opgenomen onder "vastgoedbeleggingen". Zie toelichting 1.3. De mutatie van de hypothecaire leningen in 2019 zijn volledig kasgerelateerd.

#### 4.4 LEASEVERPLICHTINGEN

Het effect van de eerste toepassing van IFRS 16 is als beschreven in paragraaf 6.f  
 Contracten die voor 1 januari 2019 waren geclassificeerd als financial lease activa en -verplichtingen worden opgenomen voor de waarde waarvoor deze op 31 december 2018 op de balans stonden.  
 Het verloop van de lease verplichtingen kan als volgt worden weergegeven:

	langlopend	Kortlopend	Totaal
<b>Balans financial lease 31 december 2018</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>39</b>
Lease verplichtingen ontstaan door eerste toepassing IFRS 16	78	71	149
<b>Stand leaseverplichtingen per 1 januari 2019</b>	<b>95</b>	<b>93</b>	<b>188</b>
Mutaties boekjaar 2019			
Classificatie van langlopend naar kortlopend	-76	76	0
Toevoegingen	213	79	292
Betaalde leaseverplichtingen	0	-128	-128
Interestkosten	5	0	5
<b>Stand per 31 december 2019</b>	<b>237</b>	<b>120</b>	<b>357</b>

De looptijd van de contractuele, contant gemaakte toekomstverplichtingen is als volgt:

	31 december 2019
Korter dan 1 jaar	120
1 tot 5 jaar	227
Langer dan 5 jaar	10
<b>Totaal leaseverplichtingen</b>	<b>357</b>

De kosten van de kortlopende leasecontracten voor de lease auto's zijn in 2019 in de verlies- en winstrekening opgenomen onder "reis- en verblijfskosten" voor € 14.000. Zie toelichting 6.4.  
 De kosten van de kortlopende leasecontracten voor de huren zijn in 2019 in de verlies- en winstrekening opgenomen onder "huisvestingskosten" en "algemene kosten" voor € 230.000. Zie toelichting 6.4.  
 Voor de toelichting op het gebruiksrecht activa wordt verwezen naar toelichting 1.2.

#### 5.1 HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN

De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde. De specificatie is als volgt:

	2019	2018
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	480	446
Belastingen en sociale verzekeringen	216	175
Te betalen vakantiegeld/-dagen	190	171
Te betalen winstuitkering	57	49
Vooruitontvangen huur	363	0
Waarborgsommen huurders	108	0
Overlopende passiva	250	250
	<b>1.664</b>	<b>1.091</b>

## 5.2 NETTORESULTAAT OP BEËINDIGDE ACTIVITEITEN

Financiële informatie met betrekking tot de activiteiten van de beëindigde activiteiten in 2018 is opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening en het geconsolideerde kasstroomoverzicht van 2018.

	<b>2018</b>
Totale omzet	1.592
Totale kosten	1.342
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>250</b>
Belastingen	0
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>250</b>
Resultaat op verkoop deelneming	4.801
<b>Nettoresultaat op beëindigde activiteiten</b>	<b>5.051</b>
	<b>2018</b>
Kasstroom op beëindigde activiteiten	
Netto-kasstroom uit operationele activiteiten op beëindigde activiteiten	524
Kasstroom uit investeringsactiviteiten op beëindigde activiteiten	-10
Kasstroom uit financieringsactiviteiten op beëindigde activiteiten	-1.508
<b>Kasstroom op beëindigde activiteiten</b>	<b>-994</b>

Per 8 februari 2018 was de verkoop door Royal Delft Group van 100% van de aandelen in haar dochtermaatschappijen BK Cookware BV, BK Cookware (Shanghai) Co. Ltd. en BV Koninklijke van Kempen & Begeer aan The Cookware Company Europe BVBA uit België geëffectueerd. Het nettovermogen van BK Cookware BV, BK Cookware (Shanghai) Co. Ltd. en BV Koninklijke van Kempen & Begeer op de datum van verkoop was als volgt:

	<b>2018</b>
Immateriële vaste activa	800
Materiële vaste activa	239
Financiële vaste activa	-139
Voorraden	6.631
Handelsdebiteuren	3.004
Overige vorderingen	141
Liquide middelen	0
Voorzieningen	-36
Overige kortlopende schulden	-797
Crediteuren	-1.057
Schulden aan kredietinstellingen	-3.077
Verkoopresultaat deelnemingen	4.918
<b>Totaal verkoop deelnemingen</b>	<b>10.627</b>
Netto kasstroom als gevolg van verkoop deelnemingen:	
Verkoop deelnemingen	10.627
Liquide middelen van deelnemingen op moment van verkoop	0
Transactiekosten verkoop deelnemingen	-117
<b>Netto verkoop deelnemingen</b>	<b>10.510</b>

De impact van de verkoop van BK Cookware BV, BK Cookware (Shanghai) Co. Ltd. En BV Koninklijke van Kempen & Begeer op de resultaten van Royal Delft Group in het huidige en voorafgaande jaar is uitgesplitst in de winst en verliesrekening van de beëindigde activiteiten.

De winst op verkoop wordt opgenomen in de winst van het jaar uit beëindigde bedrijfsactiviteiten, dit wordt gespecificeerd in de winst en verliesrekening van de beëindigde activiteiten.

## 6.1 INFORMATIE PER SEGMENT 2019

Operationele segmenten worden gerapporteerd op een wijze die in overeenstemming is met de interne rapportage verstrekt aan de beleidsmakers. De beleidsmakers, die verantwoordelijk zijn voor de toewijzing van middelen en de beoordeling van de prestaties van de operationele segmenten, zijn geïdentificeerd als de directie die strategische beslissingen neemt. De rapportage van Royal Delft Group is gesegmenteerd per geïdentificeerde activiteit. De gesegmenteerde informatie voor 2019 is als volgt:

	De Porceleyne Fles	Royal Leerdam Crystal	Royal Delft Onroerend Goed	NV Koninklijke Porceleyne fles	Royal Delft Vastgoed	RD Asia LTD	Eliminatie	Totaal
Netto-omzet	5.464	688	0	0	1.668	0	0	7.820
EBITDA*	1.195	-716	292	-102	1.452	0	0	2.121
Afschrijvingen & amortisatie	-215	-52	-232	-124	-201	0	0	-824
Financiële baten en lasten	-1	-1	-60	-6	-183	0	0	-251
Belastingen	-245	193	0	72	-255	0	0	-235
Resultaat deelnemingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Nettoresultaat	734	-577	0	-159	813	0	0	811
Totaal activa	3.095	1.461	3.950	17.036	22.472	40	-16.422	31.632
Totaal vaste activa	769	896	3.197	15.599	20.737	0	-15.140	26.058
Investerings materiële vaste activa	178	362	80	171	0	0	0	791
Investerings immateriële vaste activa	19	4	0	27	0	0	0	50
Investerings in vastgoedbeleggingen	0	0	0	0	7.904	0	0	7.904
Totaal schulden	1.533	1.747	1.712	494	11.436	0	-2.384	14.538
Intercompany verhouding	-774	-1.420	662	912	580	40	0	0
Groepsvermogen	1.562	-286	2.238	16.542	11.036	40	-14.038	17.094

\* resultaat voor interest, belastingen, afschrijvingen en amortisatie





De gesegmenteerde informatie voor 2018 is als volgt:

	De Porceleynne Fles	Royal Leerdam Crystal	Royal Delft Onroerend Goed	NV Koninklijke Porceleynne fles	Royal Delft Vastgoed	RD Asia LTD	Eliminatie	Tussentotaal voortgezette activiteiten	Merken	Koninklijke van Kempen & Begeer	BK Cookware	Eliminatie	Tussentotaal beëindigde activiteiten	Totaal
Netto-omzet	4.991	803	0	0	402	0	0	6.196	0	52	1.540	0	1.592	7.788
EBITDA*	307	-214	271	-266	366	0	0	464	0	17	259	0	276	740
Afschrijvingen & amortisatie	-161	-37	-230	-132	-41	0	0	-601	0	0	-13	0	-13	-614
Financiële baten en lasten	-1	0	-41	4	-49	0	0	-87	0	0	-13	0	-13	-100
Belastingen	-39	62	0	147	-53	0	0	117	0	0	0	0	0	117
Resultaat verkoop deelnemingen	0	0	0	4.801	0	0	0	4.801	0	0	0	0	0	4.801
Nettoresultaat	106	-189	0	4.554	223	0	0	4.694	0	17	233	0	250	4.944
Totaal activa	2.962	1.701	3.585	14.931	17.871	40	-15.448	25.642	0	0	0	0	0	25.642
Totaal vaste activa	760	763	3.353	14.651	13.034	0	-14.186	18.375	0	0	0	0	0	18.375
Investerings materiële vaste activa	45	643	69	23	0	0	0	780	0	0	0	0	0	780
Investerings immateriële vaste activa	10	1	0	23	0	0	0	34	0	0	0	0	0	34
Investerings in vastgoedbeleggingen	0	0	0	0	13.075	0	0	13.075	0	0	0	0	0	13.075
Totaal schulden	879	1.396	1.347	577	7.648	0	-2.137	10.777	0	0	0	0	0	10.777
Intercompany verhouding	-717	-1.210	228	753	906	40	0	0	0	0	0	0	0	0
Groepsvermogen	1.016	305	2.238	14.354	10.223	40	-13.311	14.865	0	0	0	0	0	14.865

\* resultaat voor interest, belastingen, afschrijvingen en amortisatie.

De omzet wordt hoofdzakelijk in Nederland gerealiseerd. De activa en verplichtingen bevinden zich tevens hoofdzakelijk in Nederland. De holding kosten zijn gealloceerd naar de verschillende groepsmaatschappijen.

## 6.2 NETTO OMZET

De specificatie is als volgt:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Omzet van geleverde goederen en diensten	6.152	5.794
Huuropbrengsten vastgoedbeleggingen	1.668	402
<b>Totaal</b>	<b>7.820</b>	<b>6.196</b>

## 6.3 EXPLOITATIEKOSTEN VASTGOEDBELEGGINGEN

De specificatie is als volgt:

<b>Bedrijfsgebouwen</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Vaste lasten	44	4
Beheerskosten	139	27
Overig	33	5
<b>Totaal</b>	<b>216</b>	<b>36</b>

## 6.4 OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN

De specificatie is als volgt:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Huisvestingskosten	115	114
Reis- en verblijfskosten	145	214
Overige	76	72
Personeelskosten		
Porti en vracht	95	106
Algemene kosten	476	397
Overige bedrijfskosten	45	0
	<b>952</b>	<b>903</b>

De huisvesting- en servicekosten die zijn doorbelast aan BK Cookware BV en BV Koninklijke van Kempen & Begeer zijn negatief opgenomen onder de bedrijfslasten en bedragen € 717.000 (2018: € 780.00).

## 6.5 BELASTINGEN

	2019	2018
Acute belastingen	0	0
Mutatie latente belastingvordering (toelichting 1.4)	163	-3
Mutatie latente belastingverplichting (toelichting 1.4)	3	-35
Vennootschapsbelasting over actuariel resultaat pensioenverplichtingen	69	-79
<b>Belastinglast/(bate)</b>	<b>235</b>	<b>-117</b>

De belasting over de winst voor belastingen wijkt als volgt af van de last die zou ontstaan bij toepassing van het gewogen gemiddelde nominale belastingtarief:

	2019	2018
Resultaat voor belastingen	1.046	4.827
Deelnemingsvrijstelling	0	-5.051
<b>Resultaat voor belasting</b>	<b>1.046</b>	<b>-224</b>
Belasting op basis van toepasselijk tarief	261	-56
Belasting effecten door:		
Wijziging toegepast tarief	-30	-53
Herziening oude jaren	1	-10
Niet aftrekbare kosten	3	2
<b>Belastinglast/(bate)</b>	<b>235</b>	<b>-117</b>
Effectief belasting tarief	22,5%	52,2%
Toepasselijk tarief	25,0%	20,5%-25,0%

Royal Delft Group vormt voor de vennootschapsbelasting een fiscale eenheid met haar groepsondernemingen met uitzondering van Royal Delft Asia Ltd. De afwijking van het effectieve belastingtarief ten opzichte van het toepasselijke belastingtarief over boekjaar 2018 en 2019 is ingegeven door calculatieverschillen bij aangifte 2018 en tariefwijzigingen vennootschapsbelasting.

## 6.6 ACCOUNTANTSHONORARIA

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria door Deloitte Accountants BV ten laste van het resultaat gebracht

	2019	2018
Controle van de jaarrekening	80	60
Subsidie verklaring 2018	0	8
	<b>80</b>	<b>68</b>

Bovenstaande honorarium van de controle van de jaarrekening 2019 betreft uitsluitend de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen uitgevoerd zijn door Deloitte Accountants B.V.



## 7. RESULTAAT PER AANDEEL

Het resultaat per aandeel wordt berekend door het resultaat na belastingen die aandeelhouders van de vennootschap toekomt te delen door het gewogen gemiddelde aantal uitstaande gewone aandelen.

<b>in euro's</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Gewone winst per aandeel:		
Resultaat toerekenbaar aan houders van aandelen van de N.V.	770.000	4.933.000
Gewogen gemiddelde aantal uitgegeven aandelen	955.583	763.622
Gewone winst per aandeel beëindigde activiteiten	0	6,61
Gewone winst per aandeel voortgezette activiteiten	0,81	-0,15
Gewone winst per aandeel (€ per aandeel)	0,81	6,46
Dividend per aandeel	0,55	0,50

## 8. WERKNEMERS

Gedurende het jaar 2019 waren gemiddeld 72 werknemers in dienst (2018: 67). Dit is exclusief ons bestand van oproepkrachten, die voornamelijk in het hoogseizoen worden ingezet.

Omgerekend naar fulltime eenheden bedroeg in 2019 het gemiddeld aantal werknemers 61 (2018: 57).

Gesegmenteerd per functiegroep is de verdeling van het personeel per 31 december als volgt:

<b>Afdeling</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Magazijn/productie	31	30
Inkoop/logistiek	1	1
Administratie	7	6
Verkoop	38	30
<b>Totaal</b>	<b>77</b>	<b>67</b>

## 9. VERBONDEN PARTIJEN

De beloningen van de directie en de raad van commissarissen worden gespecificeerd weergegeven in de enkelvoudige jaarrekening van de NV Koninklijke Porceleyne Fles. Zie toelichting 20 en 21. De verbonden partijen van Royal Delft Group zijn aandeelhouders, de bestuurders en commissarissen en met hen verbonden partijen. In 2019 is sprake geweest van de volgende transacties met overige verbonden partijen.

### Vastgoed gerelateerde transacties 2019

In april 2019 zijn de appartementsrechten overgedragen van Sijl1894 B.V. aan Royal Delft Vastgoed B.V. Het bedraagt 26 appartementsrechten, Nobelstraat 19 A1-A25 en Nobelstraat 25. De koopprijs van de appartementsrechten bedraagt € 7.631.250. De hiermee samenhangende lening ten aanzien van € 3.500.000, die middels een indebitor overeenkomst aangegaan was in 2018 is hiermee overgedragen aan Royal Delft Vastgoed B.V.

In 2018 is er een beheersovereenkomst met Boron Management B.V. aangegaan voor het beheer van de aangekochte objecten. Hierbij wordt een vergoeding van 0,6% van de totale waarde van de vastgoedobjecten gehanteerd, waarvoor in 2019 een bedrag van € 132.000 in rekening is gebracht.

### Overige transacties 2019

Gedurende 2019 hebben verkooptransacties aan verbonden partijen plaatsgehad voor een bedrag van € 3.200. Deze transacties zijn met name met Boron Management B.V. aangegaan. Royal Delft Group heeft verder gedurende 2019 voor een bedrag van € 8.500 diensten afgenomen van Boron Estates Holding B.V.

In 2019 is een leningsfaciliteit met Boron Vredenburg B.V. afgesloten voor maximale grootte van € 250.000. In juni heeft Royal Delft Group gebruik gemaakt van deze leningsfaciliteit voor een grootte van € 200.000. Deze lening is in juli weer afgelost.

Tot slot is in 2019 een rekening courant uitgegeven aan PHC Treasury B.V. dochtermaatschappij van Boron. De rekening courant is in juli uitgegeven voor een bedrag van € 1.300.000. Het rentepercentage bedraagt 1,5%. Vanaf het moment van uitgifte tot en met 31 december 2019 is de rekening courant met € 8.000 interest toegenomen.

### Vastgoed gerelateerde transacties 2018

In juli 2018 is een aandeelhoudersovereenkomst met Boron Estates Holding B.V. ondertekend, waarbij deze entiteit voor een bedrag van € 0,05 een belang van 5% heeft genomen in Royal Delft Vastgoed B.V. Later in het jaar is door Boron Estates Holding B.V. een agiostorting in geld gedaan ter waarde van € 500.000 ten behoeve van aanschaf van vastgoed door Royal Delft Vastgoed B.V.

Hiernaast is eveneens in juli 2018 door Royal Delft Vastgoed B.V. financiering aangetrokken bij ING Bank N.V. voor een bedrag van € 6.300.000 ten behoeve van de aankoop van vastgoed door deze entiteit. Hiermee samenhangend is met Boron Estates Holding B.V. en Sijl1894 B.V. een interdebtor overeenkomst aangegaan op basis waarvan de rechten en verplichtingen ten aanzien van € 3.500.000 van deze lening door deze twee partijen zijn overgenomen. Deze overeenkomst vervalt bij de oplevering van de, op balansdatum in aanbouw zijnde, aangekochte huurappartementen in Haarlem van Sijl1894 B.V. voor een bedrag van € 7.650.000. De juridische eigendom van deze appartementen zal overgaan op Royal Delft Vastgoed B.V. bij oplevering in 2019.

Voorts heeft Royal Delft Vastgoed B.V. een kantoorpand aan de Maliebaan te Utrecht voor een bedrag van € 2.645.500 overgenomen van Boron Estates Holding B.V. en een winkelruimte aan de Zijlstraat te Haarlem voor een bedrag van € 1.933.250 verworven van Sijl1894 B.V.

Als gevolg van bovenstaande transacties is een beheersovereenkomst met Boron Management B.V. aangegaan voor het beheer van de aangekochte objecten. Hierbij wordt een vergoeding van 0,6% van de totale waarde van de vastgoedobjecten gehanteerd, waarvoor in 2018 een bedrag van € 27.000 in rekening is gebracht.

Ten behoeve van de aankoop van een vastgoedobject aan de Europalaan te Utrecht is door Boron Management B.V. een tijdelijke lening van € 750.000 verstrekt aan Royal Delft Vastgoed B.V., welke de entiteit als waarborgsom voor deze aankoop heeft aangewend. Dit bedrag is een maand na ontvangst in oktober terugbetaald aan Boron Management B.V.

Tot slot is in december 2018 door B.V. Leerdam Crystal een bedrijfspand aangekocht bij Boron Estates Holding B.V. voor een bedrag van € 637.000. Middels de ontbindende voorwaarde in de leveringsakte kan deze aankoop worden teruggedraaid indien de benodigde vergunningen niet worden verstrekt aan B.V. Leerdam Crystal.

#### Overige transacties 2018

Gedurende 2018 hebben verkooptransacties aan verbonden partijen plaatsgehad voor een bedrag van € 62.000. Deze transacties zijn met name met Boron Management B.V. aangegaan. Ultimo boekjaar is hiervan € 8.000 nog niet voldaan. Royal Delft Group heeft verder gedurende 2018 voor een bedrag van € 2.000 diensten afgenomen van BCD Travel Nederland B.V.

Tot slot is als gevolg van de aflossing van de trade finance faciliteit de bankgarantie van € 1.000.000 door Boron Investments B.V. komen te vervallen.

### 10. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Per 31 december 2018 had de entiteit de volgende niet uit de balans blijvende verplichtingen:

#### Operationele leaseverplichtingen vervoermiddelen

	2018
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	89
Vervallen termijnen binnen 5 jaar	153
Vervallen termijnen > 5 jaar	0
Betaalde leasekosten gedurende het boekjaar	85

De leasekosten van de voortgezette activiteiten in 2018 zijn in de verlies- en winstrekening opgenomen onder "reis- en verblijfskosten". Zie toelichting 6.4.

#### Huren

	2018
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	236
Vervallen termijnen binnen 5 jaar	4
Vervallen termijnen > 5 jaar	0
Betaalde huren gedurende het boekjaar	340

Het totaal van toekomstige minimale subleasebetalingen die naar verwachting zullen worden ontvangen onder niet-opzegbare sublease aan het einde van de verslagperiode ziet toe op locatie Waddinxveen welke werd onderverhuurd aan BK Cookware BV. In 2018 bedroeg de subleasebetaling € 288.000 in 2019 bedroeg de resterende subleasebetaling € 196.000. De hoofdlease en sublease zijn beëindigd per 31 augustus 2019.

Royal Delft Group vormt een fiscale eenheid met haar groepsondernemingen voor de vennootschapsbelasting met uitzondering van Royal Delft Asia Ltd. Op grond van de invorderingswet zijn de vennootschap en de met haar gevoegde groeps-ondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor door de combinatieverschuldigde vennootschapsbelasting.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Halverwege februari 2020 hebben de directie en de Raad van Commissarissen enkele scenario's besproken met betrekking tot de toekomst van Royal Leerdam Crystal.

Reden hiervoor zijn de oplopende geraamde investeringskosten met betrekking tot de nieuwe locatie. Na bestudering van de scenario's en overleg met de gemeente Vijfherenlanden is onlangs besloten de plannen te wijzigen. Het huidige plan ziet er als volgt uit:

- In het pand wordt een winkel voor Royal Leerdam Crystal gerealiseerd. Daarnaast wordt beoogd ongeveer 10 appartementen te realiseren.
- De productie zal vanuit Delft worden aangestuurd. Daarvoor wordt met inzet van onze meesterglasblazer samenwerking gezocht met andere glasblazerijen zowel binnen als buiten Leerdam.
- De kantoorfunctie van Royal Leerdam Crystal zal worden ge(re-)integreerd met de kantoren in Delft.

Net als vorig jaar zal op de komende AVA een voorstel wordt ingediend voor het doen van een dividenduitkering. Voor 2019 zal een keuzedividend worden voorgesteld van € 0,55 per aandeel.





| Enkelvoudige  
jaarrekening  
2019

# 6g. Enkelvoudige balans per 31 december

(in duizenden euro's voor resultaatbestemming)

	2019	2018
ref. <b>ACTIVA</b>		
<b>Vaste activa</b>		
11.1 Immateriële vaste activa	86	93
11.2 Materiële vaste activa	413	330
12.1 Financiële vaste activa	15.100	14.228
	<b>15.599</b>	<b>14.651</b>
<b>Vlottende activa</b>		
13.1 Handels- en overige vorderingen	1.430	154
13.2 Liquide middelen	7	126
	<b>1.437</b>	<b>280</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>17.036</b>	<b>14.931</b>



	2019	2018	
<b>PASSIVA</b>			
<b>EIGEN VERMOGEN</b>			
14.1	Aandelenkapitaal	955	763
14.2	Agioreserve	8.108	6.650
14.3	Wettelijke reserve herwaardering	1.269	1.284
14.4	Wettelijke reserve actuariële resultaten op pensioenverplichtingen	-1.292	-1.085
14.5	Wettelijke reserve koersverschillen	0	3
14.6	Overige reserves	6.732	1.806
14.7	Nettoresultaat	770	4.933
		<b>16.542</b>	<b>14.354</b>
<b>VERPLICHTINGEN</b>			
<b>Langlopende verplichtingen</b>			
15.	Pensioenverplichtingen	0	34
16.	Overige personele verplichtingen	20	19
17.	Leaseverplichtingen	70	0
		<b>90</b>	<b>53</b>
<b>Kortlopende verplichtingen</b>			
18.	Handels- en overige schulden	375	524
17.	Leaseverplichtingen	29	0
		<b>404</b>	<b>524</b>
<b>Totaal verplichtingen</b>		<b>494</b>	<b>577</b>
<b>Totaal eigen vermogen en verplichtingen</b>		<b>17.036</b>	<b>14.931</b>

# 6h. Enkelvoudige winst- en verliesrekening

(in duizenden euro's)

	2019	2018
Ref.		
Lonen en salarissen	436	401
Sociale lasten	50	68
15    Pensioenkosten	6	5
11.1  Amortisatie immateriële vaste activa	34	29
11.2  Afschrijvingen op materiële vaste activa	89	103
Huisvestingskosten	196	289
ICT kosten	186	162
Overige bedrijfskosten	342	345
Doorbelastingen aan voormalige dochterondernemingen (BK/VKB)	-717	-780
Doorbelasting aan dochterondernemingen	-397	-224
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>225</b>	<b>398</b>
Financiële baten en lasten	-6	4
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>	<b>-231</b>	<b>-394</b>
18    Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	72	147
Resultaat verkoop deelnemingen	0	4.801
Resultaat beëindigde deelnemingen	0	250
Resultaat voortgezette deelnemingen	929	129
<b>Totaal aandeel in winst van ondernemingen waarin wordt deelgenomen</b>	<b>929</b>	<b>5.180</b>
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>770</b>	<b>4.933</b>

# 6i. Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

## ALGEMEEN

NV Koninklijke Porceleyne Fles is alleen actief als holding van haar groepsmaatschappijen.

### **Grondslagen voor het opstellen van de enkelvoudige jaarrekening.**

De jaarrekening van NV Koninklijke Porceleyne Fles wordt opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 boek 2 BW. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de door artikel 2.362 lid 8 BW geboden mogelijkheid om in de enkelvoudige jaarrekening de grondslagen van waardering en resultaatbepaling toe te passen die in de geconsolideerde jaarrekening worden gehanteerd.

Hiermee blijven het eigen vermogen en het nettoresultaat in de enkelvoudige jaarrekening in beginsel gelijk aan het eigen vermogen en het nettoresultaat in de geconsolideerde jaarrekening, wat naar Nederlands gebruik algemeen geaccepteerd is. Tevens leidt het tot een vereenvoudiging van de verslaggeving aangezien Royal Delft Group kan volstaan met één set van grondslagen voor haar (te consolideren) deelnemingen

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

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde jaar-

rekening. Indien geen nadere grondslagen zijn vermeld, wordt verwezen naar de vermelde grondslagen in de geconsolideerde jaarrekening.

Alle in de toelichting vermelde bedragen zijn in euro's tenzij anders vermeld. De bedragen in de tabellen zijn in duizenden euro's tenzij anders vermeld.

### **Financiële vaste activa**

#### *Deelnemingen in groepsondernemingen*

Dit betreft deelnemingen in groepsondernemingen en andere maatschappijen waarin NV Koninklijke Porceleyne Fles overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Zeggenschap is de macht om het financiële en operationele beleid van een onderneming te sturen teneinde voordelen uit haar activiteiten te verwerven. Bij de beoordeling of sprake is van zeggenschap wordt rekening gehouden met potentiële stemrechten die op dat moment uitoefenbaar zijn. De overname datum is de datum waarop zeggenschap wordt overgedragen aan de overnemende partij. Het vaststellen van de overnamedatum en het vaststellen of zeggenschap wordt overgedragen van de ene partij aan de andere, berust op oordeelsvorming. De deelnemingen worden gepresenteerd volgens de netto-vermogenswaarde. Deze wordt bepaald volgens de grondslagen die worden gehanteerd in de geconsolideerde jaarrekening.

Er wordt onderling geen interest verrekend met uitzondering van Royal Delft Vastgoed.

In de enkelvoudige jaarrekening zijn de volgende deelnemingen opgenomen:

1. Royal Delft Onroerend Goed BV te Delft (100%),
2. BV Leerdam Crystal te Leerdam (100%),
3. BV Delftsch Aardewerffabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653" voorheen Joost Thoof & Labouchere te Delft (100%),
4. Royal Delft Asia Ltd. te Hong Kong (100%),
5. Royal Delft Vastgoed BV te Delft (95%).

Door Royal Delft Onroerend Goed wordt onroerend goed aangehouden voor eigen gebruik. Royal Leerdam Crystal produceert en verkoopt kristallen objecten. De Porceleyne Fles is een toeristische attractie en produceert en verkoopt Delfts aardewerk. Royal Delft Vastgoed exploiteert vastgoed om huuropbrengsten/waardegroei te realiseren.

## 11.1 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Software	Merkenrecht	Overig	Totaal
<b>Stand per 01-01-2018</b>				
Aanschafprijs	143	37	6	186
Cumulatieve amortisatie	-71	-12	-4	-87
<b>Boekwaarde</b>	<b>72</b>	<b>25</b>	<b>2</b>	<b>99</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde 2018</b>				
Investeringen	21	0	2	23
Amortisatie	-25	-3	-1	-29
<b>Saldo</b>	<b>-4</b>	<b>-3</b>	<b>1</b>	<b>-6</b>
<b>Stand per 31-12-2018</b>				
Aanschafprijs	164	37	8	209
Cumulatieve amortisatie	-96	-15	-5	-116
<b>Boekwaarde</b>	<b>68</b>	<b>22</b>	<b>3</b>	<b>93</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde 2019</b>				
Investeringen	27	0	0	27
Amortisatie	-29	-4	-1	-34
<b>Saldo</b>	<b>-2</b>	<b>-4</b>	<b>-1</b>	<b>-7</b>
<b>Stand per 31-12-2019</b>				
Aanschafprijs	191	37	8	236
Cumulatieve amortisatie	-125	-19	-6	-150
<b>Boekwaarde</b>	<b>66</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>86</b>
Afschrijvingspercentages	20%	10%	20%	



## 11.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Machines en installaties	Verbouwing en inrichting	Museale stukken	Gebruiksrecht activa auto's	Gebruiksrecht activa inventaris	Totaal
<b>Stand per 01-01-2018</b>						
Aanschafprijs	286	99	228	0	0	613
Cumulatieve afschrijvingen	-169	-34	0	0	0	-203
<b>Boekwaarde</b>	<b>117</b>	<b>65</b>	<b>228</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>410</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde 2018</b>						
Investeringen	18	5	0	0	0	23
Afschrijvingen	-69	-34	0	0	0	-103
<b>Saldo</b>	<b>-51</b>	<b>-29</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-80</b>
<b>Stand per 31-12-2018</b>						
Aanschafprijs	304	104	228	0	0	636
Cumulatieve afschrijvingen	-238	-68	0	0	0	-306
<b>Boekwaarde</b>	<b>66</b>	<b>36</b>	<b>228</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>330</b>
Toevoeging lease activa	0	0	0	66	0	66
<b>Boekwaarde per 01-01-2019</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>66</b>	<b>0</b>	<b>396</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde 2019</b>						
Investeringen/toevoegingen	38	0	2	0	73	113
Afschrijvingen	-34	-14	0	-38	-3	-89
Aanschafwaarde desinvesteringen	0	-56	0	0	0	-56
Cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen	0	49	0	0	0	49
<b>Saldo</b>	<b>4</b>	<b>-21</b>	<b>2</b>	<b>-38</b>	<b>70</b>	<b>17</b>
<b>Stand per 31-12-2019</b>						
Aanschafprijs	342	48	230	66	73	759
Cumulatieve afschrijvingen	-272	-33	0	-38	-3	-346
<b>Boekwaarde</b>	<b>70</b>	<b>15</b>	<b>230</b>	<b>28</b>	<b>70</b>	<b>413</b>
Afschrijvingspercentages	20%	10-20%	0%	20%	16.66%	

## 12.1 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	2019	2018
Aandelen in groepsondernemingen gewaardeerd volgens netto-vermogenswaarde	14.038	13.311
Vorderingen op groepsondernemingen	912	753
Latente belastingvordering	150	164
	<b>15.100</b>	<b>14.228</b>

De ontwikkeling van de groepsondernemingen volgens de netto-vermogenswaarde is als volgt:

	2019	2018
Waarde per 1 januari	13.311	9.115
Verkoop deelnemingen	0	-5.705
Oprichting Royal Delft Vastgoed	0	9.500
Actuarieel resultaat op pensioenverplichtingen deelnemingen	-270	66
VPB over actuarieel resultaat pensioenverplichtingen deelnemingen	68	-44
Resultaat groepsondernemingen	929	379
<b>Waarde per 31 december</b>	<b>14.038</b>	<b>13.311</b>

Royal Delft Vastgoed BV richt zich sinds 2018 op het beheer en de exploitatie van vastgoedobjecten. De oprichting van Royal Delft Vastgoed BV in 2018 heeft plaatsgevonden door middel van gestort aandelenkapitaal ad. € 1 en een agiostorting ad. € 9.500.000. Beiden zijn in geld gestort. De aankoop en financiering van het vastgoed wordt verricht door Royal Delft Vastgoed. Tevens is in 2018 door Boron Estates Holding BV een agiostorting gedaan ter waarde van € 500.000 ten behoeve van aanschaf van vastgoed door Royal Delft Vastgoed BV.





De ontwikkeling van de vordering op groepsondernemingen is als volgt:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Waarde per 1 januari	753	1.423
Mutatie	159	-670
<b>Waarde per 31 december</b>	<b>912</b>	<b>753</b>

De vorderingen op groepsondernemingen zijn niet contractueel vastgelegd. Er zijn geen specifieke afspraken gemaakt met betrekking tot de looptijd en er wordt geen interest in rekening gebracht met uitzondering van Royal Delft Vastgoed. Het effect van de te verwachten kredietverliezen op vorderingen op groepsondernemingen is nihil.

De latente belastingpositie, per saldo een vordering, is als volgt opgebouwd:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Latente belastingvordering	150	164
Latente belastingverplichting	0	0
<b>Balans per 31 december</b>	<b>150</b>	<b>164</b>

De mutatie in de latente belastingvordering gedurende het jaar is als volgt:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Balans per 1 januari	164	128
Vennootschapsbelasting over resultaat pensioenverplichtingen	-7	-13
Fiscaal resultaat	-7	49
<b>Balans per 31 december</b>	<b>150</b>	<b>164</b>
Toegepast tarief	25,0%	20,5%-25,0%

De latente belastingvorderingen houden verband met geheel gewaardeerde compensabele verliezen en tijdelijke verschillen met betrekking tot de waardering van de pensioenen, alsmede de tijdelijke verschillen met betrekking tot de extra voorzieningen voor BV Leerdam Crystal, betreffende de bijzondere waardevermindering van de materiele vaste activa, kosten aan onderaannemers en extra voorziening voor de incurantheid van de voorraad. Gezien de te verwachten toekomstige resultaten achten wij het waarschijnlijk deze verliezen binnen de wettelijke termijn van negen jaar te kunnen verrekenen. De mutatie in de latente belastingvordering is verwerkt in de winst- en verliesrekening bij belastingen. De compensabele verliezen bedragen van de Nederlandse fiscale eenheid bedragen per 31 december 2019: € 114.000 (31 december 2018: € 645.000).

### 13.1 HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

De specificatie is als volgt:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Overige vorderingen	122	154
Rekening courant PHC treasury B.V.	1.308	0
	<b>1.430</b>	<b>154</b>

De rekening courant met PHC Treasury B.V. is kortlopend en het rentepercentage bedraagt 1,5%. De rekening courant is in juli uitgegeven voor een bedrag van € 1.300.000 vanaf het moment van uitgifte tot en met 31 december 2019 is de rekening courant met € 8.000 interest toegenomen. Er zijn geen zekerheden of garanties gegeven.

### 13.2 LIQUIDE MIDDELEN

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking, waarbij de specificatie als volgt is:

<b>Liquide Middelen</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Banken	7	126
	<b>7</b>	<b>126</b>

## 14. EIGEN VERMOGEN

(in duizenden euro's)

	Aandelen kapitaal	Agio reserve	Wettelijke reserve herwaarder- ing	Wettelijke reserve pensioen- verplichtingen	Wettelijke reserve koers- verschillen	Overige reserves	Netto- resultaat	Toerekenbaar aan de aandeelhouders van Royal Delft Group
<b>Stand per 1 januari 2018</b>	<b>763</b>	<b>6.650</b>	<b>1.299</b>	<b>-1.075</b>	<b>-59</b>	<b>1.933</b>	<b>-83</b>	<b>9.428</b>
Resultaat 2018	0	0	0	0	0	0	4.933	4.933
Herwaarder- ing pensioenverplichtingen	0	0	0	69	0	0	0	69
Herwaarder- ing VPB pensioenverplichtingen	0	0	0	-79	0	0	0	-79
<b>Totaal gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.933</b>	<b>4.923</b>
Koersverschillen 2018	0	0	0	0	3	0	0	3
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	0	59	-127	83	0
<b>Totaal overige mutaties</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-15</b>	<b>0</b>	<b>62</b>	<b>-127</b>	<b>83</b>	<b>3</b>
<b>Stand per 31 december 2018</b>	<b>763</b>	<b>6.650</b>	<b>1.284</b>	<b>-1.085</b>	<b>3</b>	<b>1.806</b>	<b>4.933</b>	<b>14.354</b>
Resultaat 2019	0	0	0	0	0	0	770	770
Herwaarder- ing pensioenverplichtingen	0	0	0	-276	0	0	0	-276
Herwaarder- ing VPB pensioenverplichtingen	0	0	0	69	0	0	0	69
<b>Totaal gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-207</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>770</b>	<b>563</b>
Cash dividend	0	0	0	0	0	-25	0	-25
Stock dividend	33	-33	0	0	0	0	0	0
Aandelenemissie	159	1.491	0	0	0	0	0	1.650
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	0	-3	4.951	-4.933	0
<b>Totaal overige mutaties</b>	<b>192</b>	<b>1.458</b>	<b>-15</b>	<b>0</b>	<b>-3</b>	<b>4.926</b>	<b>-4.933</b>	<b>1.625</b>
<b>Stand per 31 december 2019</b>	<b>955</b>	<b>8.108</b>	<b>1.269</b>	<b>-1.292</b>	<b>0</b>	<b>6.732</b>	<b>770</b>	<b>16.542</b>



## 14.1 AANDELENKAPITAAL

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt 1.468.485 gewone aandelen (2018: 1.468.485) elk van € 1,- (2018: € 1,-).

Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2019 bedraagt 955.583 (2018: 763.622 stuks). Op 13 juni 2019 zijn 32.764 aandelen als stockdividend uitgegeven. Op 8 juli 2019 zijn 159.197 aandelen openbaar uitgegeven. Alle geplaatste aandelen zijn volledig volgestort.

De beurskoers bedroeg per ultimo 2019 € 9,65. De beurskoers heeft in 2019 gefluctueerd van € 8,80 tot € 11,10. Alle aandelen hebben gelijke rechten.

## 14.2 AGIORESERVE

De agioreserve bedraagt per 31 december 2019 € 8.108.000 (2018: € 6.650.000). Op 13 juni 2019 zijn 32.764 aandelen als stockdividend uitgegeven. Op 8 juli 2019 zijn 159.197 aandelen openbaar uitgegeven tegen een uitgifte prijs van € 10,8914. De aandelenemissie heeft €1.733.878 opgebracht, de transactiekosten van de aandelenemissie bedragen € 84.000, per saldo heeft de aandelenemissie € 1.649.878 opgebracht.

## 14.3 WETTELIJKE RESERVE HERWAARDERING

In 2019 is € 15.000 wettelijke reserve herwaardering gerealiseerd resulterend in een balans per 31 december 2019 van € 1.269.000 (2018: € 1.284.000)

De reserve herwaardering van het pand is ontstaan door de transitie naar IFRS in 2004 (IFRS1). De reserve herwaardering is een niet vrij uitkeerbare reserve.

## 14.4 WETTELIJKE RESERVE PENSIOENVERPLICHTINGEN

Het actuair resultaat op pensioenverplichtingen is €-276.000 (2018: € 69.000).

In 2019 bedraagt het tarief VPB over het actuair resultaat 25%, resulterend in een VPB van € 69.000 (2018: €-79.000). De balans per 31 december 2019 bedraagt -€ 1.292.000 (2018: -€1.085.000).

## 14.5 WETTELIJKE RESERVE KOERSVERSCHILLEN

De koersverschillen in 2018 zijn gemuteerd naar de overige reserves resulterend in een balansstand per 31 december 2019 van € 0 (2018: € 3.000).

De reserve koersverschillen is een niet vrij uitkeerbare reserve.

## 14.6 OVERIGE RESERVES

De overige reserves per 31 december 2019 bedraagt € 6.732.000 (2018: € 1.806.000).

De mutatie van de wettelijke reserves herwaardering €15.000 en wettelijke reserve koersverschillen € 3.000 zijn opgenomen onder de overige reserves. Daarnaast is in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 21 mei 2019 besloten om het resultaat van € 4.933.000 toe te voegen aan de overige reserves onder aftrek van het keuzedividend van € 0,50 per aandeel, wat heeft geresulteerd in een uitgifte cashdividend van €-25.000.

De overige reserves worden na balansdatum aangevuld/vermindert met de toevoegingen van het nettoresultaat. De toelichting van het nettoresultaat is te vinden onder toelichting 14.7 (onverdeelde winst/dividend).

## 14.7 ONVERDEELDE WINST/DIVIDEND

Na balansdatum heeft de directie met goedkeuring van de Raad van Commissarissen het volgende winstverdelingsvoorstel gedaan:

	2019	2018
Toevoeging aan de overige reserves	244	4.551
Voorstel keuzedividend (2019: €0,55 per aandeel; 2018: €0,50)	526	382
<b>Netto resultaat</b>	<b>770</b>	<b>4.933</b>

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 19 mei 2020 zal worden voorgesteld decharge te verlenen aan de raad van commissarissen en de directie. Daarnaast zal worden voorgesteld om het nettoresultaat van € 770.000 te voegen aan de overige reserves en onder aftrek van het voorgestelde keuzedividend van € 0,55 per aandeel waartoe besloten kan worden door de algemene vergadering op 19 mei 2020.

Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2019 bedroeg 955.583 (2018: 763.622 stuks). Op basis van het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2019, zal het voorgestelde keuzedividend een omvang hebben van € 526.000 (2018: € 382.000).

## 15. PENSIOENVERPLICHTING

	2019	2018
Contante waarde pensioenaanspraken	462	417
Reële waarde fondsbeleggingen	-462	-383
<b>Tekort</b>	<b>0</b>	<b>34</b>

### Mutatieoverzicht van contante waarde pensioenaanspraken

	2019	2018
Begin van het jaar	417	835
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	12	8
Interestlasten	8	8
Bijdragen werknemers	3	3
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. demografische veronderstellingen	0	-4
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. economische veronderstellingen	65	19
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. ervaringscorrecties	0	-9
Resultaat door inperking ("curtailment")	-43	-443
<b>Einde van het jaar</b>	<b>462</b>	<b>417</b>

### Mutatieoverzicht van reële waarde fondsbeleggingen

	2019	2018
Begin van het jaar	383	755
Mutatie bij afwikkeling	0	-403
Interestbaten	7	8
Bijdragen werkgevers gedurende het jaar	12	12
Bijdragen werknemers gedurende het jaar	3	3
Administratiekosten	-2	-1
Kosten vermogensbeheer	-2	-4
Premie correctie	2	5
Rendement op fondsbeleggingen (excl. rente)	59	8
<b>Einde van het jaar</b>	<b>462</b>	<b>383</b>

### Last in de winst- en verliesrekening

	2019	2018
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	12	8
Administratiekosten	2	1
Interest lasten	8	8
Interest baten	-7	-8
Resultaat door inperking ("curtailment")	-43	-40
<b>Baten in de winst- en verliesrekening</b>	<b>-28</b>	<b>-31</b>

### Mutatieoverzicht pensioenvoorziening

	2019	2018
Balansvoorziening per 1 januari	34	80
Baten in de winst- en verliesrekening	-28	-31
Niet gerealiseerde resultaten	6	-3
Betaalde bijdragen werkgever	-12	-12
<b>Balansvoorziening per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>34</b>

### Pensioenlasten

	2019	2018
Pensioenbaten toegezegde pensioenregeling	-28	-31
Pensioenkosten collectief pensioen	34	36
	<b>6</b>	<b>5</b>



**De analyse op de belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:**

	<b>Contante waarde</b>
Basis scenario	462
Disconteringsvoet +0.25%	441
Disconteringsvoet -0.25%	485
Toekomstige salaristoename +0.25%	462
Toekomstige salaristoename -0.25%	462
Inflatie +0.25%	462
Inflatie -0.25%	462
Indexeren actieve leden +0.25%	462
Indexeren actieve leden -0.25%	462
Indexeren inactieve/gepensioneerden leden +0.25%	487
Indexeren inactieve/gepensioneerden leden -0.25%	462
Indexeren alle leden +0.25%	487
Indexeren alle leden -0.25%	462
Sterfte +1 jaar	446
Sterfte -1 jaar	478

Veronderstellingen met betrekking tot de levensverwachting zijn gebaseerd op de gepubliceerde statistieken. De pensioenleeftijd is 68 jaar.

**De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Disconteringsvoet per 31 december	1,05%	1,80%
Toekomstige salaristoename	2,20%	2,30%
Inflatie	1,70%	1,80%
Toekomstige pensioentoename	0,00%	0,00%

De gemiddelde, resterende levensverwachting in jaren van een gepensioneerde die op 68-jarige leeftijd met pensioen gaat is, als volgt:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Mannen (vanaf 2017 vanaf 68)	18,9	18,9
Vrouwen (vanaf 2017 vanaf 68)	20,7	20,7

Er is gebruik gemaakt van de generatietafels AG 2018 met correctiefactoren hoog-midden.  
De looptijd van de pensioenen en de contante waarde van de pensioenaanspraken ziet er als volgt uit (looptijd in jaren);

	<b>NV Koninklijke Porceleynne Fles</b>
Actieve leden	20,13
Uitgestelde gepensioneerden	0,00
Gepensioneerden	0,00
Premievrijstelling arbeidsongeschiktheid	0,00



## 16. OVERIGE PERSONELE VERPLICHTINGEN

### Mutatieoverzicht jubileumvoorziening

	2019	2018
Balansvoorziening per 1 januari	19	29
Totale kosten	1	3
Vrijval vanwege personeelsmutatie	0	-13
Jubilea uitgekeerd in lopend boekjaar	0	0
<b>Balansvoorziening per 31 december</b>	<b>20</b>	<b>19</b>

### De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	2019	2018
Disconteringsvoet per 31 december	0,95%	1,80%
Toekomstige salaristoename	2,20%	2,30%
Inflatie	1,70%	1,80%

De kosten van de jubileumvoorziening zijn in de winst- en verliesrekening verwerkt in de post overige bedrijfskosten.

## 17. LEASEVERPLICHTINGEN

Het effect van de eerste toepassing van IFRS 16 is als beschreven in paragraaf 6.f

Het verloop van de lease verplichtingen kan als volgt worden weergegeven:

	Lang- lopend	Kort- lopend	Totaal
<b>Balans financial lease</b>			
<b>31 december 2018</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Lease verplichtingen ontstaan door eerste toepassing IFRS 16	28	38	66
<b>Stand</b>	<b>28</b>	<b>38</b>	<b>66</b>
<b>leaseverplichtingen per 1 januari 2019</b>			
Mutaties boekjaar 2019			
classificatie van lang naar kortlopend	-18	18	0
Toevoegingen	59	14	73
Betaalde lease	0	-41	-41
Interestkosten	1	0	1
<b>Stand per 31 december 2019</b>	<b>70</b>	<b>29</b>	<b>99</b>

De looptijd van de contractuele, contant gemaakte toekomstverplichtingen is als volgt:

	31 december 2019
Korter dan 1 jaar	29
1 tot 5 jaar	70
Langer dan 5 jaar	0
<b>Totaal leaseverplichtingen</b>	<b>99</b>

De kosten van de kortlopende leasecontracten voor de lease auto's zijn in 2019 in de verlies- en winstrekening opgenomen onder "reis- en verblijfskosten" voor € 2.000.

De kosten van de kortlopende leasecontracten voor de huren zijn in 2019 in de verlies- en winstrekening opgenomen voor € 230.000.

Voor de toelichting op het gebruiksrecht activa wordt verwezen naar toelichting 11.2.

## 18. HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	103	152
Belastingen en sociale verzekeringen	128	118
Overige schulden	0	1
Te betalen vakantiegeld/dagen	60	50
Reservering winstuitkering	30	30
Overlopende passiva	54	173
	<b>375</b>	<b>524</b>

## 19. BELASTINGEN

De belasting over de winst voor belastingen wijkt als volgt af van de last die zou ontstaan bij toepassing van het nominale belastingtarief:

	2019	2018
Resultaat voor belastingen	-231	-394
Belasting op basis van toepasselijk tarief	-58	-99
Belasting effecten door wijziging toegepast tarief	-18	-53
Herziening oude jaren	1	-10
Niet aftrekbare posten	3	2
VPB ten behoeve van werkmaatschappijen	0	13
<b>Belastinglast</b>	<b>-72</b>	<b>-147</b>
Effectief belasting tarief	31,17%	37,31%
toepasselijk tarief	25,0%	20,5%-25,0%

Royal Delft Group vormt voor de vennootschapsbelasting een fiscale eenheid met haar groepsondernemingen met uitzondering van Royal Delft Asia Ltd.

## 20. BESTUURDERSBELONINGEN

<b>H. Schouten</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Kortetermijnbeloningen	178	177
Pensioen	27	26
	<b>205</b>	<b>203</b>

H. Schouten is sinds 1 juni 2009, actief als directeur van Royal Delft Group. H. Schouten heeft een aandelenbelang van 112 stuks gewone aandelen. Bij het realiseren van een groepsresultaat voor belastingen van meer dan € 200.000 bedraagt de variabele beloning voor de directie € 25.000. Indien het groepsresultaat voor belastingen meer bedraagt dan € 500.000 bedraagt de beloning € 30.000.

## 21. BELONING LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
M.C. Udink	6	6
J.A. Fentener van Vlissingen	5	5
Y.R.C. van Oort	5	5
C. Bickers	5	5
H.R. Kranenberg	5	5

## 22. WERKNEMERS

Gedurende het jaar 2019 waren er gemiddeld 9 werknemers in dienst (2018: 10). Omgerekend naar fulltime eenheden bedroeg het gemiddeld aantal werknemers 8 (2018: 9).

## 23. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Royal Delft Group vormt voor de vennootschapsbelasting een fiscale eenheid met haar groepsondernemingen met uitzondering van Royal Delft Asia Ltd.. Op grond van de invorderingswet zijn de vennootschap en de met haar gevoegde groepsonderneming ieder hoofdelijk aansprakelijk voor door de combinatie verschuldigde belasting. De vennootschap verrekent de te betalen vennootschapsbelasting in de rekening-courant met de gevoegde groepsondernemingen.

Per 31 december 2018 had de entiteit de volgende niet uit de balans blijvende verplichtingen:

### Operationele leaseverplichtingen vervoermiddelen

	<b>2018</b>
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	40
Vervallen termijnen binnen 5 jaar	35
Vervallen termijnen > 5 jaar	0
Betaalde leasekosten gedurende het boekjaar	43

### Huren

	<b>2018</b>
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	226
Vervallen termijnen binnen 5 jaar	4
Vervallen termijnen > 5 jaar	0
Betaalde huren gedurende het boekjaar	330

## 24. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Halverwege februari 2020 hebben de directie en de Raad van Commissarissen enkele scenario's besproken met betrekking tot de toekomst van Royal Leerdam Crystal.

Reden hiervoor zijn de oplopende geraamde investeringskosten met betrekking tot de nieuwe locatie. Na bestudering van de scenario's en overleg met de gemeente Vijfherenlanden is onlangs besloten de plannen te wijzigen. Het huidige plan ziet er als volgt uit:

- In het pand wordt een winkel voor Royal Leerdam Crystal gerealiseerd. Daarnaast wordt beoogd ongeveer 10 appartementen te realiseren.
- De productie zal vanuit Delft worden aangestuurd. Daarvoor wordt met inzet van onze meesterglasblazer samenwerking gezocht met andere glasblazerijen zowel binnen als buiten Leerdam.
- De kantoorfunctie van Royal Leerdam Crystal zal worden ge(re-)ïntegreerd met de kantoren in Delft.

Net als vorig jaar zal op de komende AVA een voorstel wordt ingediend voor het doen van een dividenduitkering. Voor 2019 zal een keuzedividend worden voorgesteld van € 0,55 per aandeel.

Delft, 20 maart 2020

### Commissarissen:

M.C. Udink (voorzitter), J.A. Fentener van Vlissingen, C. Bickers, H.R. Kranenberg.

### Directeur:

H. Schouten.

## 6j. Overige gegevens

### 6j.i Statutaire regeling omtrent de bestemming van het resultaat

1. Van het positieve saldo van de winst- en verliesrekening zal een zodanig deel worden gereserveerd als de directie onder goedkeuring van de raad van commissarissen zal bepalen. De dan resterende winst staat ter beschikking van de algemene vergadering.
2. Uitkeringen kunnen slechts plaats hebben tot ten hoogste het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.
3. Uitkering van winst geschiedt na vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.
4. De algemene vergadering kan besluiten tot uitkering van een interim-dividend mits aan het vereiste van het tweede lid is voldaan blijkens een tussentijdse vermogensopstelling overeenkomstig het in de wet bepaalde.
5. De algemene vergadering kan op voorstel van de directie onder goedkeuring van de raad van commissarissen, met inachtneming van het dienaangaande in lid 2 bepaalde, besluiten tot uitkeringen ten laste van een reserve, die niet krachtens de wet moet worden aangehouden.

## 6j.ii Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de aandeelhouders en de raad van commissarissen van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles

### VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2019

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles te Delft gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles op 31 december 2019 en van het resultaat en de kasstromen over 2019 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW.
- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde balans per 31 december 2019.
2. De volgende overzichten over 2019: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerd overzicht gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht.
3. De toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

1. De enkelvoudige balans per 31 december 2019.
2. De enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2019.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

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

sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles zoals vereist in de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

#### Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 200.000. De materialiteit is gebaseerd op 2,6% van de netto-omzet. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 10.000



rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

### **Reikwijdte van de groepscontrole**

N.V. Koninklijke Porceleyne Fles staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen N.V. Koninklijke Porceleyne Fles, B.V. Delftsch Aardewerkfabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653", voorheen Joost Thooft en Labouchere en Royal Delft Vastgoed B.V. Bij andere onderdelen hebben wij beoordelingswerkzaamheden of specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd. Wij hebben geen gebruik gemaakt van andere accountants bij de controle.

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

### **Toepassingsgebied van fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving**

Overeenkomstig de Nederlandse controlestandaarden, zijn wij verantwoordelijk voor het verkrijgen van een hoge, maar niet absolute, mate van zekerheid dat de jaarrekening als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Wij zijn niet verantwoordelijk voor het voorkomen van niet-naleving van alle wet- en regelgeving, noch mag van ons worden verwacht dat wij alle gevallen van niet-naleving identificeren.

Bij fraude is het risico dat een materiële afwijking niet geïdentificeerd wordt groter dan bij fouten, aangezien bij fraude sprake kan 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. Onze controlewerkzaamheden verschillen van werkzaamheden uitgevoerd in het kader van een specifiek forensisch onderzoek, waarvan de reikwijdte vaak groter is.

Bij het identificeren van risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of niet-naleving van wet- en regelgeving hebben wij de risico-inschatting van de directie geëvalueerd en inlichtingen ingewonnen bij de directie, de met governance belaste personen en anderen binnen de groep. Op basis van deze werkzaamheden en de controlestandaarden hebben wij het, voor onze controle relevante, veronderstelde frauderisico met betrekking tot doorbreking van interne beheersingsmaatregelen door de directie in overweging genomen.

Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van het frauderisico zijn gericht op een evaluatie van de voor het beperken van deze frauderisico's relevante interne beheersingsmaatregelen. Wij hebben tevens aanvullende, gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder een gedetailleerde analyse van de journalposten en

de ondersteunende documentatie met betrekking tot de correcties na afsluiting. Data-analyse, inclusief het testen van journalposten op basis van bepaalde risicogerichte kenmerken, maakt deel uit van onze controleaanpak om het frauderisico te adresseren.

Op basis van onze ervaring en kennis van de sector, gesprekken met de directie en via inzage in specifieke documenten met betrekking tot de naleving van wet- en regelgeving, hebben wij factoren beoordeeld met betrekking tot de risico's van niet-naleving van wet- en regelgeving, waarvan redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze een diepgaande invloed hebben op de jaarrekening als geheel.

De mogelijke invloed van deze wet- en regelgeving op de jaarrekening varieert aanzienlijk. Ten eerste is de vennootschap onderworpen aan wet- en regelgeving die rechtstreeks van invloed is op de jaarrekening, waaronder vennootschapsbelastingrecht, regelgeving voor financiële verslaggeving en vereisten overeenkomstig Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Wij hebben de naleving van deze wet- en regelgeving beoordeeld in het kader van onze werkzaamheden met betrekking tot de betreffende jaarrekening.

Ten tweede is de groep onderworpen aan andere wet- en regelgeving, waar de gevolgen van het niet naleven van deze wetten een diepgaande invloed kunnen hebben op bedragen en/of toelichtingen in de jaarrekening, bijvoorbeeld door het opleggen van boetes of het aanspannen van een rechtszaak. Wij hebben de Algemene

Verordening Gegevensbescherming en de Nederlandse regels voor effecten uitgevende en beursgenoteerde ondernemingen geïdentificeerd die hoogstwaarschijnlijk een dergelijke invloed zullen hebben.

Wij hebben overeenkomstig de controlestandaarden bepaalde controlewerkzaamheden uitgevoerd om het risico van niet-naleving van deze wet- en regelgeving te adresseren. Wij hebben hiertoe navraag gedaan bij de directie, de met governance belaste personen en anderen binnen de groep en hebben inzage gekregen in (directie)notulen, correspondentie met relevante autoriteiten en advocatenbrieven. Ook zijn wij tijdens de controle alert gebleven op aanwijzingen van (vermoedelijke) niet-naleving, zowel op het niveau van de groep als op het niveau van de componenten.

Tot slot hebben wij schriftelijke verklaringen ontvangen dat wij op de hoogte zijn gesteld van alle bekende gevallen van (vermoedelijke) fraude of niet-naleving van wet- en regelgeving.

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

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

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

<b>Interne beheersing</b>	
<p><i>Omschrijving</i> De interne beheersingsomgeving vormt de basis voor de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving.</p> <p>Tijdens onze controle besteden wij aandacht aan interne beheersingsmaatregelen die betrekking hebben op de financiële verslaggeving en relevant zijn voor onze controle. Ons streven is om zoveel als mogelijk te steunen op de interne beheersingsmaatregelen.</p> <p>De financiële functie van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles is van beperkte omvang, waardoor er sprake is van uitdagingen op het gebied van functiescheiding binnen de verschillende bedrijfsprocessen.</p> <p>De interne beheersing bevat met name repressieve en handmatige controles en in mindere mate preventieve controles en beheersingsmaatregelen in de geautomatiseerde systemen. Daarnaast worden uitgevoerde interne beheersingsmaatregelen niet altijd zichtbaar vastgelegd.</p>	<p><i>Wijze waarop door ons gecontroleerd</i> Als gevolg hiervan hebben wij een volledig gegevensgerichte controle uitgevoerd, waarbij wij onder andere aandacht hebben besteed aan handmatige journaalposten, die tijdens het afsluitingsproces zijn gemaakt en aan belangrijke schattingen gemaakt door de directie..</p> <p><i>Observatie</i> Wij hebben onze belangrijkste bevindingen en aanbevelingen ten aanzien van de interne beheersing gerapporteerd aan de raad van commissarissen en directie.</p> <p>Voor de door de directie uitgevoerde risicoanalyse en getroffen maatregelen ten aanzien van financiële verslaggeving, verwijzen wij naar paragraaf 4.e. Risicomanagement Royal Delft Group zoals opgenomen in het jaarverslag 2019.</p>
<b>Aankoop vastgoedbelegging</b>	
<p><i>Omschrijving</i> Op 29 april 2019 heeft N.V. Koninklijke Porceleyne Fles 25 huurappartementen (met bergingen) en één zelfstandige woning te Haarlem gekocht voor een bedrag groot € 7,6 miljoen van een verbonden partij.</p> <p>De nauwkeurige verwerking van deze transactie vormt een aandachtspunt in onze controle. Daarnaast zijn de waardering van de vastgoedbelegging en de toelichting van de aankoop van de vastgoedbelegging in de jaarrekening 2019 belangrijke aandachtspunten in onze controle.</p>	<p><i>Wijze waarop door ons gecontroleerd</i> Wij hebben de aankoop van de vastgoedbelegging gecontroleerd door de aankoop aan te sluiten met de koopovereenkomst en de notariële leveringsakte.</p> <p>Wij hebben gecontroleerd of de waardering van de vastgoedbelegging heeft plaatsgevonden in overeenstemming met de grondslagen van de vastgoedbeleggingen, zoals opgenomen in paragraaf grondslagen voor de balans van het jaarverslag 2019.</p> <p>Daarnaast hebben wij de toelichtingen in de jaarrekening ten aanzien van de verwerking van de aankoop van de vastgoedbelegging van een verbonden partij getoetst op overeenstemming met IAS 24 en IAS 40.</p> <p><i>Observatie</i> Op basis van de beschreven materialiteit en de door ons uitgevoerde controlewerkzaamheden, kunnen wij ons verenigen met de verwerking en de toelichtingen van de aankoop van de vastgoedbelegging in de jaarrekening 2019.</p>

In vergelijking met voorgaand jaar wordt de omzet verantwoording niet langer beschouwd als een kernpunt in onze controle. Het risico van een onjuiste toerekening van de omzet aan perioden is afgenomen doordat in 2019 alle verkopen onder de leveringsvoorwaarde 'vrachtvrij inclusief verzekering tot' plaatsvinden en er derhalve geen sprake meer is van diverse leveringsvoorwaarden voor verkopen.

### **Paragraaf ter benadrukking van de impact van COVID-19**

Het Coronavirus heeft ook invloed op N.V. Koninklijke Porceleyne Fles. Op pagina 41 en 43 van het verslag van de directie heeft de directie de huidige impact en haar plannen om met deze gebeurtenissen of omstandigheden om te gaan toegelicht. Ook geven zij aan dat het op dit moment voor hen niet goed mogelijk is om in te schatten wat de invloed van het Corona-virus is op de financiële prestaties en gezondheid van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles. Ons oordeel is niet aangepast met betrekking tot deze aangelegenheid.

### **VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE**

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

- Het verslag van de directie.
- Het bezoldigingsverslag & remuneratierapport.
- De overige gegevens.
- De overige informatie, niet behorend tot de jaarrekening.

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

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

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

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

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

### **VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- OF REGELGEVING GESTELDE VEREISTEN**

#### **Benoeming**

Wij zijn door de raad van commissarissen volgend een besluit van de Algemene Vergadering op 18 mei 2015 benoemd als accountant van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles vanaf de controle van het boekjaar 2015 en zijn sinds die datum tot nu toe de externe accountant.

#### **Geen verboden diensten**

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

### **BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING**

#### **Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening**

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de 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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

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

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij

daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

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

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

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

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werk-

zaamheden 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 het 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 vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscntrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben

wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring aan de raad van commissarissen op grond van artikel 11 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang. De in die aanvullende verklaring verstrekte informatie is consistent met ons oordeel in deze controleverklaring.

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

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

Rotterdam, 20 maart 2020

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend:

Drs. D.A. Sonneveldt RA

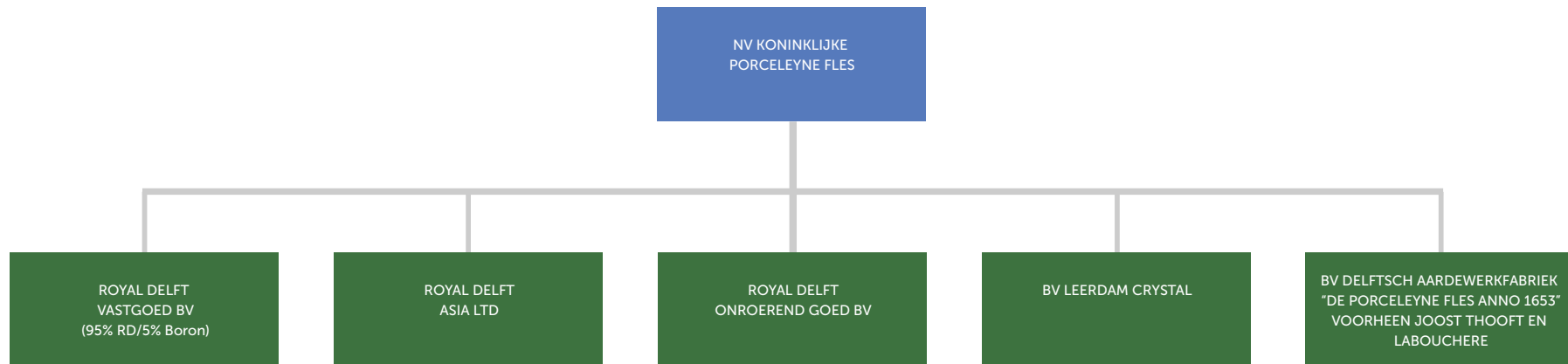




7. Overzicht groeps-  
maatschappijen



## 7. Overzicht groepsmaatschappijen





8.  
Contactgegevens

## 8. Contactgegevens

### NV Koninklijke Porceleyne Fles (Royal Delft Group)

Rotterdamseweg 196, 2628 AR Delft  
Postbus 11, 2600 AA Delft  
telefoon +31 (0)15 76 00 800  
fax +31 (0)15 20 23 071  
info@royaldelftgroup.com  
www.royaldelftgroup.com



### DOCHTERONDERNEMINGEN:

**BV Delftsch Aardewerkfabriek  
"De Porceleyne Fles Anno 1653"  
voorheen Joost Thoof en Labouchere, Delft**  
Rotterdamseweg 196, 2628 AR Delft  
Postbus 11, 2600 AA Delft  
telefoon +31 (0)15 76 00 800  
fax +31 (0)15 20 23 071



**Royal Delft Vastgoed BV, Delft**  
Rotterdamseweg 196, 2628 AR Delft  
Postbus 11, 2600 AA Delft  
telefoon +31 (0)15 76 00 800  
fax +31 (0)15 20 23 071

**BV Leerdam Crystal, Leerdam**  
Lingedijk 8, 4142 LD Leerdam  
Postbus 8, 4140 AA Leerdam  
telefoon +31 (0)345 636545  
fax +31 (0)345 636557



**Royal Delft Onroerend Goed BV, Delft**  
Rotterdamseweg 196, 2628 AR Delft  
Postbus 11, 2600 AA Delft  
telefoon +31 (0)15 76 00 800  
fax +31 (0)15 20 23 071





N.V. Koninklijke Porceleyne Fles