Royal Delft Group
Jaarverslag 2023

Inhoud:

1. Kerncijfers 2023 5

2. Voorwoord CEO 7

3. Royal Delft Group 10
   a. Missie en visie 13
   b. De Porceleyne Fles (Royal Delft) 15
   c. Royal Leerdam Crystal 17
   d. Royal Delft Vastgoed 19
   e. Het aandeel N.V. Koninklijke Porceleyne Fles 20
   f. Financiële agenda 2024-2025 22

4. Verslag van de directie 23
   a. Financiële resultaten 24
   b. Ontwikkelingen per werkmaatschappij 26
      i. De Porceleyne Fles 26
      ii. Royal Leerdam Crystal 31
      iii. Royal Delft Vastgoed 32
   c. Maatschappelijk verantwoord ondernemen 33
      i. Algemeen 33
      ii. People 33
      iii. Planet 33
      iv. Compliance 34
   d. Corporate Governance 36
   e. Risicomanagement Royal Delft Group 39
   f. Vooruitzichten 47
   g. Bestuursverklaring 48

5. Verslag van de Raad van Commissarissen 49
   a. Jaarrekening 2023 50
   b. Strategie 50
   c. Samenstelling Raad van Commissarissen 50
   d. Rooster van aftreden 50
   e. Vergaderingen 50
   f. Corporate Governance 51
   g. Externe accountant en verplichte roulatie 51
   h. Evaluatie 51
   i. Beloningsbeleid 51
   j. Tot slot 51
   Bezoldigingsverslag & Remuneratierapport 52
   Personalia 56

6. Jaarrekening 2023 57
   a. Geconsolideerde balans per 31 december 58
   b. Geconsolideerde winst- en verliesrekening 60
   c. Geconsolideerd overzicht gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten 62
   d. Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen 63
   e. Geconsolideerd kasstroomoverzicht 64
   f. Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 66
   g. Enkelvoudige balans per 31 december 102
   h. Enkelvoudige winst- en verliesrekening 104
   i. Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 105
   j. Overige gegevens 118
      i. Statutaire regeling omtrent de bestemming van het resultaat 118
      ii. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 119

7. Overzicht Groepsmaatschappijen 127

8. Contactgegevens 129

Deze kopie van het jaarverslag van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles over het boekjaar 2023 is niet de versie die is opgesteld in overeenstemming met de ESEF vereisten zoals opgesteld door de Europese Commissie in de Regulatory Technical Standard op ESEF. De ESEF rapportage is beschikbaar op https://group.royaldelft.com/halfjaarverslagen/. Bij een verschil prevaleert de ESEF rapportage.

NETTO-OMZET

8.398

EBITDA

1.450

NETTORESULTAAT

179

1. Kerncijfers 2023

Kerncijfers Royal Delft Group 2023
Geconsolideerde kengetallen (in duizenden euro's)

	2023	2022
Totaal groepsvermogen	17.696	17.517
Vaste activa	32.895	30.497
Werkkapitaal (vlottende activa-kortlopende verplichtingen)	603	3.927
Kasstroom	-1.161	-2.763
Netto-omzet	8.398	7.100
EBITDA	1.450	1.790
Nettoresultaat	**179**	**558**
Toegerekend aan aandeelhouders Royal Delft Group	147	508
Gemiddeld personeelsbestand in fte	50	43
Aantal gewone aandelen	955.583	955.583

Gegevens per aandeel (in euro's)		
Eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van Royal Delft Group	17,75	17,60
Nettoresultaat toegerekend aan de aandeelhouders van Royal Delft Group	0,15	0,53
EBITDA toegerekend aan de aandeelhouders van Royal Delft Group	1,44	1,78
Voorgesteld dividend	0,55	0,00

Van unica naar edities
De werkdrift van Picasso was tegen het einde van 1948 zo groot dat het Atelier Madoura in economisch zwaar weer terecht kwam. Dit unieke keramisch werk vond niet meteen verzamelaars, ondanks exposities, media-aandacht en promotiemateriaal. Kopers moesten wennen aan de wending die Picasso's oeuvre nam. Picasso nam het generaal besluit om de familie Ramié van Atelier Madoura het recht te geven tot de productie van kleine edities van enkele van zijn unica. Onder Picasso's toezicht verschenen vanaf 1949 edities in oplages van 50, 100 of zelfs 500 exemplaren die door de redelijke prijzen al snel uitverkocht raakten en een nieuw publiek vonden. Het betekende tevens een trek van toeristen en kunstenaars naar Vallauris, en algauw bloeide het dorp in de zomers als nooit tevoren.
Picasso bracht zijn werk op papier ook uit in grote edities, door middel van veel verschillende druktechnieken. Veel thema's die daarbij belangrijk waren keerden terug in keramiek, zoals gezichten, stierengevechten en zijn geliefden.
From unique pieces to series
By the end of 1948, Picasso's drive to create was so intense that Atelier Madoura found itself in a financially challenging situation. Despite exhibitions, media attention and promotion, these unique ceramic works were not immediately bought by collectors. Buyers needed time to get used to Picasso's new direction. Picasso generously granted the Ramié family of Atelier Madoura the right to make reproductions of some of his unique ceramic works. From 1949 onwards, under Picasso's supervision, a series of editions were released, consisting of 50, 100 or even 500 reproductions of a design. They were affordably priced and sold out rapidly, attracting a new audience to Picasso's work. They also attracted many tourists and artists to Vallauris. Soon the village flourished each summer like never before.
Picasso also made large editions of his works on paper, using a variety of printing techniques. Many of the themes seen in those prints were reflected in his ceramics, such as faces, bullfights and his lovers.

2. Voorwoord CEO

Hierbij presenteren we het jaarverslag van Royal Delft Group over 2023

Resultaten

De omzetstijging over het eerste halfjaar van 2023 heeft zich doorgezet over het hele jaar. Het toeristisch segment laat de grootste stijging zien. De nieuwe winkel op de markt in Delft heeft volledig aan haar verwachtingen voldaan. Ook de Business to Business omzet is dankzij flinke investeringen duidelijk gestegen. Daarmee is een goede basis gelegd voor verdere groei in 2024".

Weliswaar is het resultaat van Royal Delft Vastgoed gedaald, maar dit bedrijf legt nog steeds een goed fundament onder het resultaat van Royal Delft Group.

Invloed externe omgeving

Vorig jaar verwachten we nog veel impact door de oorlog in Oekraïne en de daaraan verbonden stijging van de inflatie. Dit jaar stijgen de kosten door investeringen in personeel en extra inspanningen op de Business to Business markt. Gelukkig zijn de energiekosten wat gedaald. Het blijft een uitdaging om nieuw personeel te vinden voor het toeristisch segment.

Duurzaam ondernemen

Vanaf 2026 moeten wij ons committeren aan de rapportagevereisten van de CSRD en EU-taxonomie. Ondanks dat de verplichtingen met ingang van 2026 pas actief worden gaat er al veel aandacht naar de voorbereidingen en de daadwerkelijke prestaties op het gebied van duurzaamheid.

Winkel en Brasserie Rotterdamseweg 196

De bezoekersaantallen zijn in 2023 gestegen met 56% tot ruim 126.000 bezoekers. Bij een licht dalende gemiddelde besteding heeft dit geleid tot een omzetstijging van 52%.

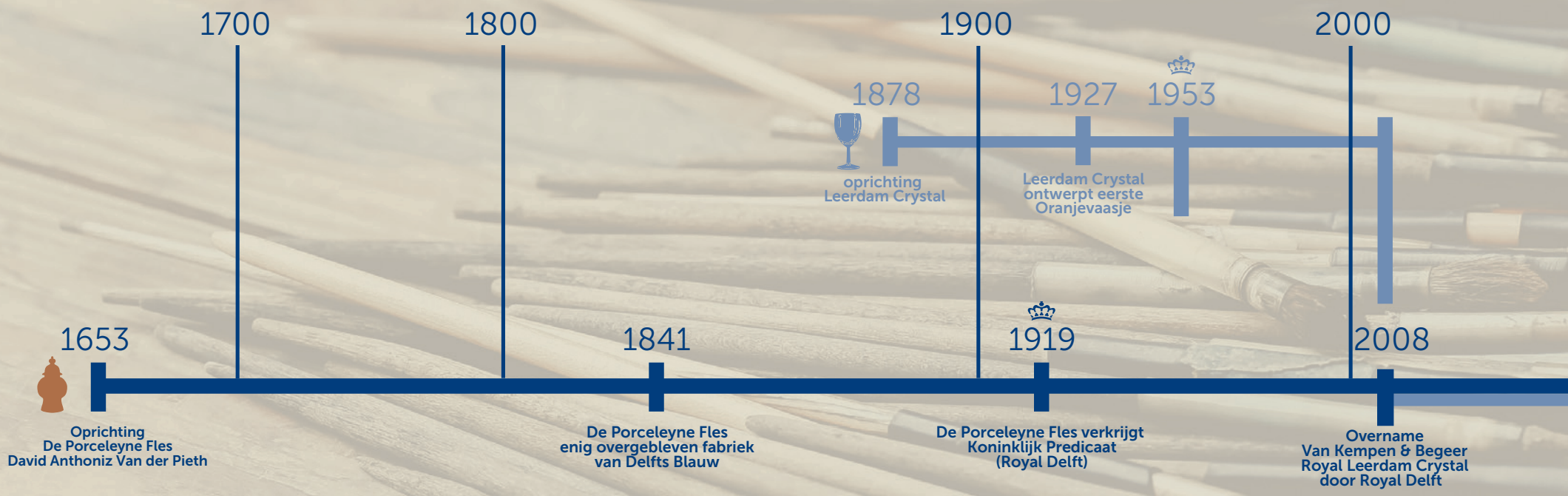
Winkel Markt 62-64

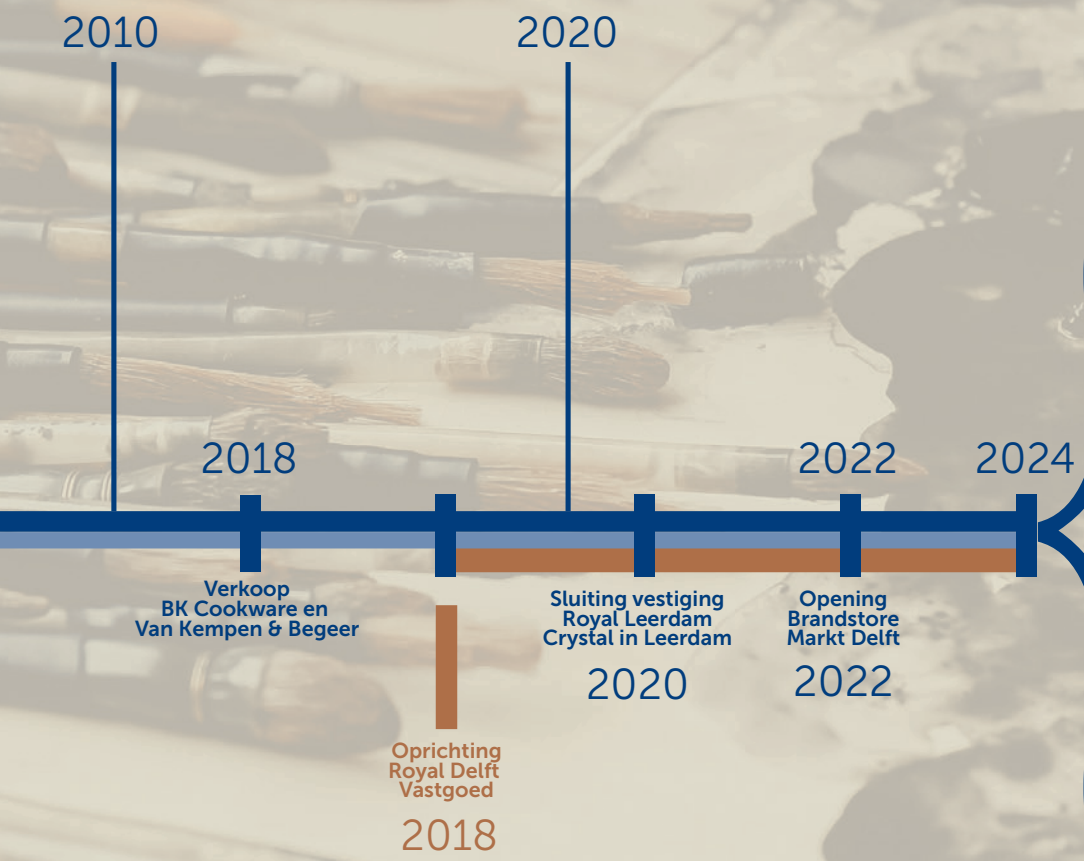
Royal Delft opende begin augustus 2022 de deuren van haar nieuwe winkel in de binnenstad van Delft, een Brandstore op de Markt 62-64. Hierdoor verhoogt Royal Delft de bereikbaarheid van haar producten. 2023 is het eerste volle jaar op deze locatie. Vanwege de goede resultaten is besloten deze activiteit de komende jaren voort te zetten.

Vooruitzichten

Voor de komende jaren zet Royal Delft in op verdere groei van het Business to Business segment en wordt een verdere stijging van de toeristische markt verwacht. Daarentegen blijft het resultaat onzeker door de instabiele situatie in Oost-Europa en het Midden-Oosten.

Delft,
22 maart 2024
Henk Schouten


1700
1800
1900
2000
1878
1927
1953
oprichting
Leerdam Crystal
Leerdam Crystal
ontwerpt eerste
Oranjevaasje
1653
1841
1919
2008
Oprichting
De Porceleyne Fles
David Anthoniz Van der Pieth
De Porceleyne Fles
enig overgebleven fabriek
van Delfts Blauw
De Porceleyne Fles verkrijgt
Koninklijk Predicaat
(Royal Delft)
Overname
Van Kempen & Begeer
Royal Leerdam Crystal
door Royal Delft



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 370 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.

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 ons 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 vastgoedportefeuille 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. Daarbij streven we naar een minimalisering van de ongewenste effecten op mens en milieu. 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. Het verder verduurzamen van de productie en het product is het uitgangspunt. In de toekomst is alleen nog plaats voor producten die verantwoord zijn geproduceerd, een lange levensduur hebben, zonder gezondheidsrisico's kunnen worden toegepast en op een goede manier kunnen worden hergebruikt. 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 Aardewerkfabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653" voorheen Joost Thooft en Labouchere (De Porceleyne Fles/Royal Delft)
- BV Leerdam Crystal (Royal Leerdam Crystal)
- Royal Delft Vastgoed BV

en ondersteunend:

- Royal Delft Onroerend Goed BV

Met onze ambachtelijke bedrijven en de samenwerkingen met andere ambachtelijke bedrijven, bieden we producten aan die kleur geven aan het leven. Of het nu Delfts Blauw keramiek, of mondgeblazen glas is, 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 veel 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 370 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: Royal Delft Museum

De rondleiding, de experience en het beheer van de collectie zijn ondergebracht in Stichting Royal Delft Museum. In het museum kunnen bezoekers de rijke geschiedenis en de wereld van het Delfts Blauw van dichtbij beleven. Bovendien kunnen ze in onze fabriek in het historisch pand aan de Rotterdamseweg onze meester-schilders aan het werk zien en het ambachtelijke productieproces ervaren. Een unieke kennismaking met het cultureel erfgoed van Nederland.

Voor de komende jaren wordt door Royal Delft Museum ingezet op een stijging van de bezoekersaantallen tot 200.000 bezoekers per jaar. Om deze stijging in gang te zetten zijn de bestaande museumzalen gerenoveerd en zijn twee nieuwe zalen ten behoeve van wisseltentoonstellingen in gebruik genomen.

Royal Leerdam Crystal

3c. Royal Leerdam Crystal

Royal Leerdam Crystal is de bakermat van de Nederlandse glas- en kristalcultuur. Tot medio 2020 vervaardigde de eigen fabriek de kunstobjecten en gebruiksvoorwerpen. Na de sluiting blijven we het merk ondersteunen door samen te werken met andere glasblazerijen in binnen- en buitenland. Door inzet van meester-glasblazers en meester-slijpers zorgen we 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.

Oranjevaasjes

Bij alle belangrijke gebeurtenissen binnen het Koninklijk Huis of bij gebeurtenissen die van landsbelang zijn, brengen we een Oranjevaasje uit. Alle Oranjevaasjes produceren we in een gelimiteerde oplage. De Oranjevaasjes worden met de hand gevormd en met de mond geblazen. De Oranjevaasjes kennen een grote schare fans en verzamelaars van (glas) kunst, design en het Koninklijke Huis.

Exclusief Dutch design

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. De typische stijl is te herkennen aan de strakke en ingetogen vormgeving. Design staat sinds jaar en dag hoog in het vaandel. 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 meester-glasblazers ontstaat een unieke samenwerking waarbij innovatie en traditie hand in hand gaan.

Ieder object is uniek

Ieder object wordt met de hand gemaakt, door de graveur gesigneerd met de naam Royal Leerdam Crystal en de naam van de ontwerper en wordt geleverd met een certificaat van authenticiteit. Dat maakt ieder product uniek en exclusief.

Toekomst

Komende jaren zullen we naast de Oranjevaasjes ook werken aan de collectie Copiervazen die we produceren in samenwerking met andere glasblazerijen in Leerdam en daarbuiten. Daarmee blijven wij een bijdrage leveren aan het behoud van het ambacht.

Royal Delft Vastgoed

3d. Royal Delft Vastgoed

Royal Delft Vastgoed 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 blijft bijdragen aan de instandhouding van de ambachtelijke productie van Delfts Blauw aardewerk en mondgeblazen glas.

Ontwikkelingen

In 2023 is het pand aan de Europalaan gerenoveerd. Het betreft een investering om het pand geschikt te maken om meerdere huurders (multi-tenant) te huisvesten. Daarnaast is het pand gemoderniseerd en verduurzaamd, het pand beschikt nu over een energielabel A.

Vastgoedobjecten

De portefeuille bestaat uit de volgende panden:

- Maliebaan 16, Utrecht.
- Europalaan 93, Utrecht.
- Appartementen en bergingen Nobelstraat 19A1-A25 en een zelfstandige woning Nobelstraat 25, Haarlem.
- Appartementen aan de Groote Steiger 49-53 (voorheen Hoogstraat 49), Leerdam.
- Voorstraat 56, Vianen.

Beheer

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

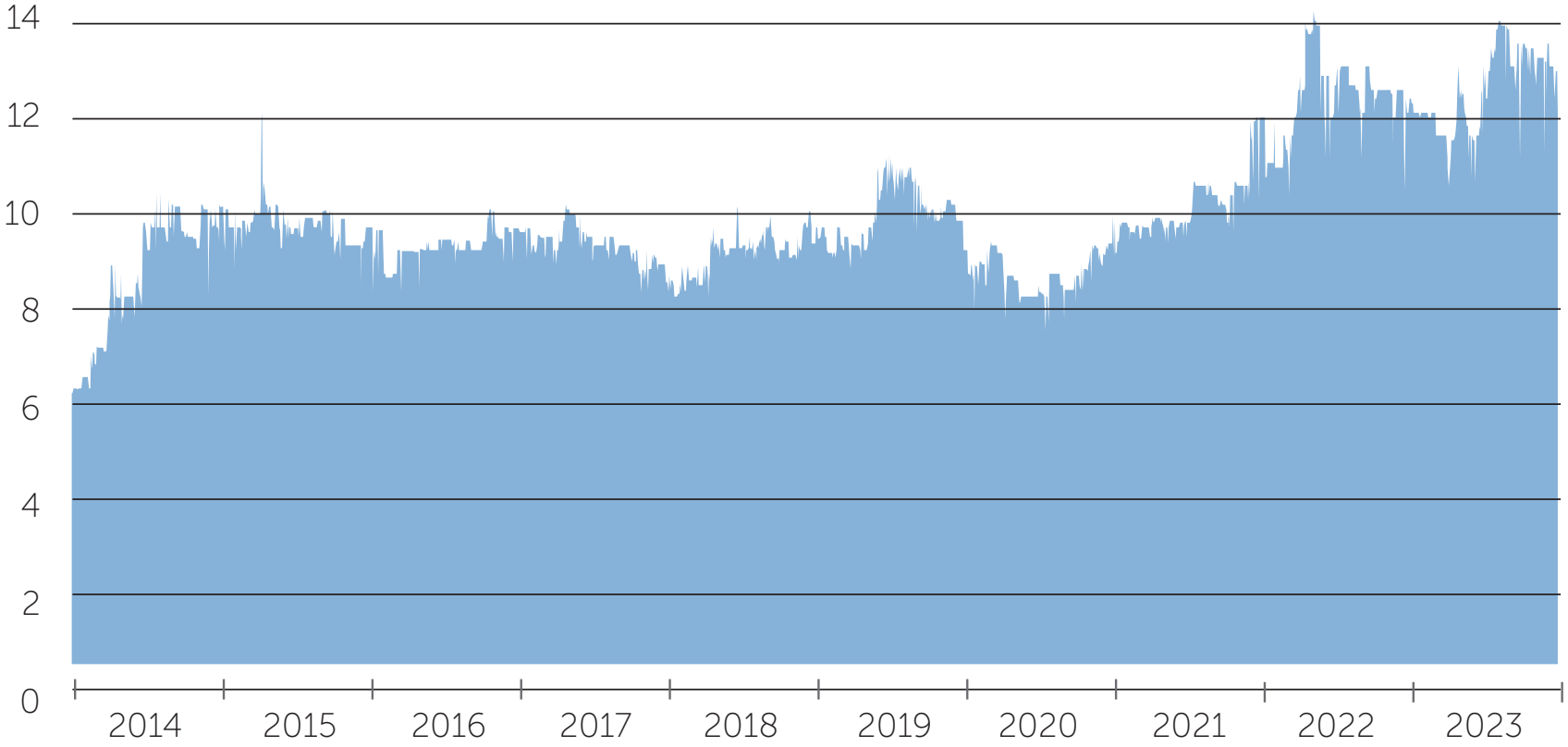
Gegevens over het aandeel:	2023	2022	2021	2020	2019
Slotkoers ultimo (in EUR)	12,00	12,50	10,40	9,00	9,65
Hoogste koers per jaar (in EUR)	14,00	14,20	10,50	10,10	11,10
Aantal verhandelde stukken per jaar	40.434	43.688	19.712	42.267	55.610
Aantal uitstaande aandelen ultimo	955.583	955.583	955.583	955.583	955.583
Marktkapitalisatie (slotkoers x aantal uitstaande aandelen) ultimo (in miljoen EUR)	11,5	11,9	9,9	8,6	9,2
Nettoresultaat per aandeel voor amortisatie immateriële vaste activa toegerekend aan aandeelhouders van Royal Delft Group (in EUR)	0,21	0,58	0,62	-0,75	0,87
Koers-/winstverhouding ultimo	57,9	21,7	16,8	-11,7	11,1

Aandeelhoudersbelangen

In verband met de meldingsplicht zijn, ultimo 2023, de volgende registraties bij de Autoriteit Financiële Markten gemeld:

Werkhoven Beleggingen B.V.	74,76%
C. Bikkers	2,99%

Koersverloop aandeel Koninklijke Porceleyne Fles 2014-2023



3f. Financiële agenda 2024-2025

2024

Publicatie jaarcijfers 2023	:	22 maart 2024
Algemene Vergadering van Aandeelhouders	:	14 mei 2024
Publicatie halfjaarcijfers 2024	:	28 augustus 2024

2025

Publicatie jaarcijfers 2024	:	24 maart 2025
Algemene Vergadering van Aandeelhouders	:	13 mei 2025
Publicatie halfjaarcijfers 2025	:	21 augustus 2025

4. Verslag van de directie

4a. Financiële resultaten

Algemeen

In het jaar 2023 is de omzet van Royal Delft Group gestegen. Met name de omzet binnen De Porceleyne Fles is aanzienlijk gestegen. Tegenover de stijging in de omzet, staat ook een stijging van de kosten. Onze personeelsbezetting is gestegen van 43 FTE naar 50 FTE. De huidige omvang van de organisatie zorgt ervoor dat we kunnen blijven groeien.

Tegenover deze stijging in de omzet staat een forse daling van het nettoresultaat. De daling ziet met name toe op de bedrijfsactiviteiten van Royal Delft Vastgoed. Ondanks een positief resultaat in 2023, betreft de daling ten opzichte van 2022 € 336.000. In 2022 waren de bedrijfsresultaten van Royal Delft Vastgoed hoger door een kortlopend huurcontract dat niet verlengd werd. Vanaf 2023 hebben we gekozen voor een langlopend huurcontract dat meer zekerheid met zich meebrengt, maar hierdoor zijn de huurbaten en daarmee het bedrijfsresultaat lager.

In 2020 tot en met 2022 heeft De Porceleyne Fles gebruik gemaakt van de overheidsmaatregelen die werden gefaciliteerd in verband met het coronavirus. In 2023 bedragen de subsidiebaten € 44.000 (2022: € 300.000). Het bedrag in 2023 ziet toe op een eindafrekening.

Financiële resultaten

De netto omzet van Royal Delft Group in het boekjaar 2023 steeg met 18% naar 8,4 miljoen (2022: 7,1 miljoen).

Het nettoresultaat is in 2023 € 179.000 (2022: € 558.000) en is als volgt verdeeld over de werkmaatschappijen:

Nettoresultaat *€ 1.000	2023	2022	mutatie
De Porceleyne Fles	-257	-269	12
Royal Delft Vastgoed	651	987	-336
Royal Leerdam Crystal	19	24	-5
Overig	-234	-184	-50
Totaal	**179**	**558**	**-379**

De EBITDA is in 2023 gedaald tot € 1.450.000 (2022: € 1.790.000).

De financiële baten en lasten zijn gestegen van € -288.000 in 2022 tot € -325.000 in 2023. De stijging in de financiële lasten wordt mede veroorzaakt doordat de rente op de aangepaste hypothecaire lening aanzienlijk hoger is dan afgelopen jaar.

De belastinglast bedraagt € 33.000 (2022: € 140.000). De daling van de belastinglast wordt veroorzaakt door het lagere bedrijfsresultaat.

De netto-kasstroom is gestegen van € -2.763.000 over 2022 naar € -1.161.000 over 2023. De negatieve kasstroom bestaat buiten het positieve bedrijfsresultaat grotendeels uit de investeringen in vastgoedbeleggingen van € 2.034.000. Dit ziet met name toe op de investeringen in de Europalaan in Utrecht.

Het aantal werknemers omgerekend naar full time eenheden (fte) in 2023 is gemiddeld 50 (2022: 43).

Royal Delft Group is deels gefinancierd met leningen. Het uitstaand saldo aan het eind van 2023 bedroeg € 15.884.000 (2022: € 17.030.000). In dit bedrag zit de hypotheek voor het pand aan de Rotterdamseweg 196 voor een totaalbedrag van € 1.313.000 (2022: € 1.381.000). Per ultimo 2023 staan aan achtergestelde leningen nog uit € 3.523.000 (2022: € 3.726.000). De resterende hypothecaire leningen zijn voor de financiering van Royal Delft Vastgoed. Het uitstaande saldo van deze leningen aan het eind van 2023 bedraagt € 11.048.000 (2022: € 11.923.000).

De solvabiliteit is met 47,4% hoger dan ultimo 2022 (46,8%). Dit wordt veroorzaakt door een kleine stijging van het eigen vermogen ten opzichte van een kleine daling van het vreemd vermogen.

De liquiditeitsratio bedraagt 1.16 (2022: 2.32). De financiële positie is onverminderd sterk.

In 2023 zijn de volgende plannen gerealiseerd:

- Het 3-D printen van modellen voor toepassing in maatwerk.
- Twee lijnen (Moooi en Inside Out) toegevoegd aan het assortiment.
- Ontwikkeling Europalaan om de locatie geschikt te maken voor multi-tenant.

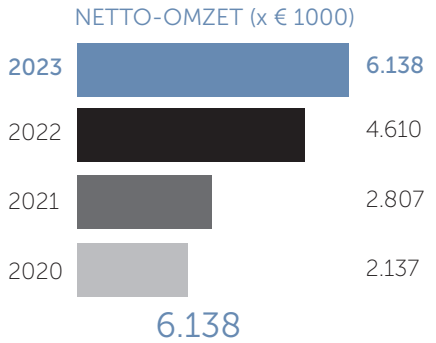
Doorlopend wordt aan de volgende plannen gewerkt:

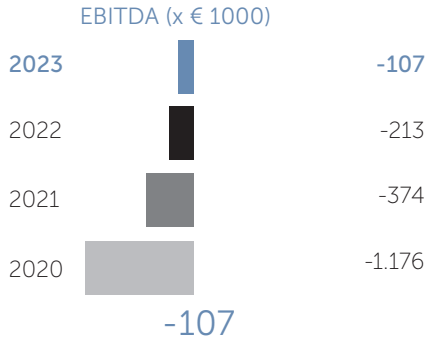
- Verder uitbreiden van het assortiment modern Delfts Blauw voor de Nederlandse markt.
- Uitbreiding Business to Business activiteiten.
- Meer bezoekers aantrekken om het vernieuwde museum te tonen.
- Nieuwe samenwerkingen met bekende merken en gallery's.
- Duurzaamheidsrapportage ten aanzien van de CSRD-verplichting.

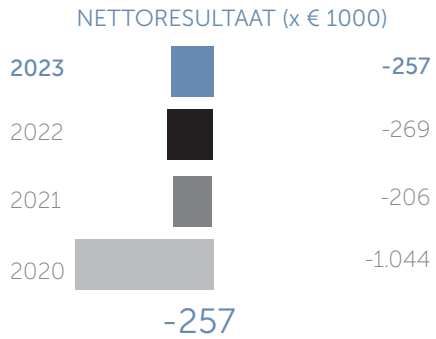
Voor 2024 staan de volgende plannen en prioriteiten op de rol:

- Nieuw kassasysteem, dat aansluit op de wensen van de winkel.
- Nieuw warehouse management systeem, om meer structuur in het magazijn aan te brengen en de handelingssnelheid te verhogen.
- Vervanging dak in de fabriekshal, om continuïteit te waarborgen.
- Investering in museale zalen in samenwerking met Royal Delft Museum om betere doorstroom van bezoekers te creëren.

4b. Ontwikkelingen per werkmaatschappij







4b.i Omzet toeristisch segment stijgt fors door groei van bezoekersaantallen

Dit jaar is de omzet in het toeristische segment wederom fors toegenomen. Het toeristisch segment bestaat uit de winkel, de horeca en de webshop verkopen. Aangezien in 2023 het toeristisch segment nagenoeg niet meer beïnvloed werd door de onzekerheden omtrent de coronapandemie zijn de bezoekers weer in groten getale naar Royal Delft gekomen. Het aantal bezoekers steeg van 83.000 in 2022 tot 126.000 in het afgelopen jaar.

De Porceleyne Fles * € 1.000	2023	2022	mutatie
Netto-omzet	6.138	4.610	1.528
EBITDA	-107	-213	106
Nettoresultaat	-257	-269	12

De omzet van De Porceleyne Fles steeg met € 1.528.000 tot € 6.138.000. Naast de stijging van de omzet in 2023 zijn de kosten ook sterk toegenomen, waardoor de EBITDA slechts beperkt hoger is. Het nettoresultaat is in 2023 nagenoeg gelijk aan 2022, ondanks de hogere EBITDA. In 2022 werd het nettoresultaat beïnvloed door een hogere belastingbate, aangezien over de subsidiebaten geen vennootschapsbelasting betaald hoefde te worden.

Royal Delft Museum

Royal Delft Museum is een zelfstandige stichting met een ANBI status en is geregistreerd in het Museumregister. Het museum verzorgt de rondleiding door de museale zalen en de ambachtelijke fabriek.

Op de toeristische markt werkt Royal Delft samen met het Royal Delft Museum. Dit heeft het afgelopen jaar geresulteerd in een flinke stijging van de bezoekers-aantallen van ruim 83.000 in 2022 naar 126.000 in 2023. Meer dan de helft van de bezoekers komt uit het buitenland. 17% van de bezoekers heeft een museumkaart.

In 2023 zijn twee tentoonstellingen georganiseerd, waardoor ook in de stillere maanden een flinke stijging van de bezoekersaantallen is te zien.

Bussiness to Bussiness

Over 2023 is een stevige basis gelegd voor verdere groei. Binnen de afdeling hebben we 3 kanalen gedefinieerd: maatwerk, retail en international. Maatwerk en retail Nederland hebben versnelde groei laten zien en international staat in de startblokken. Het betrof een transitiejaar waarbij afscheid is genomen van enkele kleinere spelers en meer nieuwe grotere accounts zijn gemaakt, per saldo een groei van het aantal distributiepunten. Het verkoopteam is inmiddels compleet en klaar voor verdere versnelde groei in 2024.

Retail Nederland heeft zich bijzonder sterk ontwikkeld met double digit groei. Met name onze retailers in Amsterdam en de toeristische retail hebben een uitzonderlijk goed jaar gehad. De landelijke Vermeer tentoonstelling heeft hier zeker aan bijgedragen. Verder hebben we een paar mooie toonaangevende museumshops weten toe te voegen aan ons klantenbestand waar een mix van wat duurdere items en maatwerk beschikbaar is. Een trend die we zien is dat deze shops ook steeds meer dienen als giftshop voor de lokale omgeving.
Vanuit de museale wereld is behoefte aan betaalbare tailormade producten, hierop speelt Royal Delft goed in (schaalbaarheid, duurzaamheid en made in The Netherlands) en ontstaat een betaalbare Double Dutch heritage lijn.

Onze afdeling maatwerk en bespoke projects kan terugkijken op een bijzonder goed jaar. We hebben een paar grote opdrachten voor Nederlandse corporates mogen ontwikkelen rondom hun jubileumjaar, waar het maken van een keramiek drankverpakking voor het 150-jarig bestaan van het biermerk Heineken er uitsprong en een samenwerking was die naar meer smaakt. Daarnaast weet de jachtindustrie ons ook steeds beter te vinden en werken we samen met vrijwel alle jachtenbouwers in Nederland, iets waar we bijzonder trots op zijn.

Verder merken we dat de luxere hotels in de Randstad intensiever met ons willen samenwerken op allerlei vlakken. Van het ontwikkelen voor objecten in de lobby, plaatsen van vitrines met ons portfolio voor verkoop aan hotelgasten en ontwikkeling van gifts voor hun gasten en voor relatiegeschenken van sales voor beursbezoek. Met een 5 sterren deluxe hotel in Amsterdam zijn we strategische samenwerking aangegaan waarvan we in ’24 de vruchten hopen te gaan plukken.

Vanuit onze internationale tak zien we een groeiende behoefte aan ons portfolio. Met name de inkopers vanuit Amerika en enkele Aziatische landen laten interesse zien. In 2023 is de structuur neergezet en zijn er veel onderhandelingen opgestart; hiervan verwachtten we in 2024 de revenuen te zullen zien. Met ons handschilderwerk zijn we gelist bij enkele high-end e-commerce B2C platforms in de USA. Daarnaast heeft de samenwerking met luxury e-tailor Moda Operandi veel exposure voor ons handbeschilderd assortiment opgeleverd. De distributiedeal met Moooi/Marcel Wanders heeft veel nieuwe wereldwijde distributie opgeleverd. Deze nieuwe distributeurs openen voor ons ook de deur voor onze meer contemporary collectie. Interieurarchitecten en designers tonen ook interesse in deze wat moderne collectie.

De nieuwste innovaties worden ook goed ontvangen en dragen inmiddels al bijna 10% bij aan de omzet. De bedoeling is dat we dit percentage gaan verhogen voor komend jaar, zodat we ook nieuwe doelgroepen kunnen gaan aantrekken en klaar zijn voor de toekomst. Wat betreft digitalisering en duurzaamheid (onder andere verpakkingen) zullen we de ingezette koers verder gaan versnellen.

Als laatste hebben we een licentieovereenkomst gesloten met een luxury kledingmerk uit Australië. Deze samenwerking heeft bijzonder veel exposure opgeleverd in de internationale pers. Voor komend jaar gaan we meer investeren in buitenlandse beurzen zodat onze brand awareness verder gaat groeien en daarnaast om nieuwe wereldwijde distributie op te bouwen. De komst van meerdere nieuwe serviezen, vazen en andere innovaties gaan hier komend jaar zeker aan bijdragen.

Public relations

In 2023 was er veel media-aandacht voor de introductie van de Vermeer Collectibles die mooi inhaakten op het jaar van Vermeer, de samenwerking met The Wool Studio, waarmee prachtige kleden zijn ontwikkeld en de nieuwe samenwerkingsvorm met Moooi die bekroond werd met de 8-delige tegelcollectie Extinct Animals. Bovenal heeft de samenwerking met Studio Piet Boon en de ontwikkeling van de iconische trofee voor hét race-evenement van het jaar voor veel media-aandacht gezorgd.

In Nederland zijn er 249 artikelen verschenen in de print media waarin Royal Delft en/of De Porceleyne Fles genoemd zijn, een groei van ruim 6% ten opzichte van vorig jaar. De media-aandacht heeft een iets lager bereik gehad dan vorig jaar, met 30 miljoen lezers ten opzichte van 37 miljoen vorig jaar. Magazines als Linda, Vorsten en Interior Business magazine hebben bijgedragen aan dit bereik. Verder hebben er met regelmaat artikelen in Delft op Zondag, het AD, de Telegraaf en het Financieel Dagblad gestaan.

Online en Social Media

In 2023 hebben we interessante stappen genomen binnen e-commerce. Voor de webshop zijn er CRO-optimalisaties doorgevoerd zoals bijvoorbeeld het alert dat men in kan stellen voor tijdelijk uitverkochte producten. Deze optimalisaties in combinatie met de always-on campagne én een aantal succesvolle actiematige campagnes (zoals een voor- en najaar campagne met als hoogtepunt het Blue Friday Weekend), hebben ervoor gezorgd dat er bijna 20% omzetgroei heeft plaats gevonden in de webshop.

Daarnaast zijn ook de marketing automation tools verder verbeterd en ingezet voor een nog beter klantcontact. De nieuwsbriefdatabase is gegroeid met 70% naar 6.500 adressen en ook op Social Media heeft er een groei plaatsgevonden. Het aantal volgers op Instagram (+22% - 14.000 volgers) is in het afgelopen jaar het sterkst gestegen. Daarnaast is Social Media ook als extra leadgenerator ingezet om potentiële kopers te bereiken en onze nieuwsbriefdatabase verder uit te breiden.

Customer Experience

In 2023 is er een begin gemaakt aan het ontwikkelen van klantprofielen en zijn er klantreizen op papier gezet op basis van een klanttevredenheidonderzoek door Royal Delft. De klant in onze webshop krijgt bij elke aankoop de mogelijkheid om mee te doen aan het klanttevredenheidsonderzoek. In de Royal Delft winkels wordt steekproefsgewijs onderzoek gedaan onder onze klanten. De hoofdvraag is de aanbevelingsvraag (Zou u Royal Delft aanbevelen op een schaal van 0-10), waarmee de NPS-score berekend wordt (Net Promotor Score). Het resultaat van de NPS score ligt op een schaal tussen de -100 en 100. In 2023 resulteerde dit voor de webshop in een NPS van 52 en voor de winkel in een NPS van 45. Beide een positief resultaat. De feedback van deze onderzoeken gebruiken wij om onze service nog verder te verbeteren. Het jaar 2023 is de nulmeting voor de NPS.

Product, Development en Design

De designafdeling heeft in 2023 de collectie in de breedte ontwikkeld. Op alle fronten van zowel transfer en handschilder producten zijn van het hoge tot het lage segment toevoegingen gedaan. Het jaar startte met de Vermeercollectie, waarbij met een twist de bekende decoraties zijn ontwikkeld. Een collectie voor het vernieuwde Paleis Het Loo kwam daar snel achteraan. Op de Designbeurs in Milaan presenteerde Royal Delft zich met nieuwe producten en decoratietechnieken op zowel het gebied van transfer als handschilderwerk. Op basis van deze concepten worden de komende jaren nieuwe collecties ontwikkeld.
Bij het maatwerk was het hoogtepunt het maken van de Formule 1 trofee voor de Grand Prix van Zandvoort. Een project met een korte doorlooptijd die door de voortgang op de vlak van 3D printen en mallen maken zeer succesvol is verlopen. Een mooi project met de nodige internationale PR.

Eigen Winkels

De Flagshipstore aan de Rotterdamseweg en de Brandstore op de Markt in Delft hebben beide een bijzonder goede omzetontwikkeling laten zien. De Flagshipstore is weer terug op pre corona niveau en moet het met name van doelbezoekers hebben. De Brandstore is een goede aanvulling om ons vernieuwende assortiment te laten zien, het trekt met name impulsbezoekers en heeft de functie als visitekaartje van het Royal Delft Museum en de fabriek.

De omzetpiek van de eigen winkels ligt nog steeds in het 1e half jaar maar we zijn bezig met enkele seizoen verruimende activiteiten in het najaar, zodat we ons personeel optimaal kunnen inzetten en behouden.

Door de forse groei van bezoekersaantallen van het museum, is de omzet van de Flagshipstore navenant meegegroeid. We zien vanuit de Amerikaanse bezoekers een hogere gemiddelde besteding aan handschilderwerk dan voorgaande jaren. De Nederlandse museumbezoeker koopt met name een lager geprijsd Dutch design artikel van ons. De nieuwe shop in shop van Moooi met de Marcel Wanders Delfts Blauwe collectie heeft gezorgd voor een forse omzetontwikkeling. De expositie van Bas Meeuws in ons museum waarin gebruik werd gemaakt van de Blow Away Vase uit deze collectie heeft voor forse verkoopaantallen van deze specifieke vaas gezorgd.

Voor de winkel worden de gasten van 5 sterren hotels uit de Randstad, expats en buitenlandse ambassades steeds belangrijker. Hiervoor zijn loyalty afspraken in ontwikkeling.

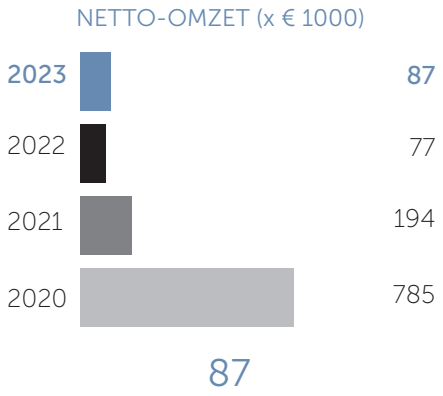
Qua verkoopassortiment zien we dat de items uit de Inspirational Blue collectie, zoals Proud Mary, nijntje en Schiffmacher een hogere gemiddelde groei laten zien dan het overig assortiment. De innovaties doen het ook goed en de Proud Mary met het Meisje met de Parel was een van de topverkopen over dit jaar. Leuk om te melden is dat er vanuit Nederlanders een vernieuwde interesse is in de grote handbeschilderde tableau's en daarnaast dat de affordable design items en limited editions gewild zijn. We gaan het aantal toeleveranciers voor souvenirs items verder

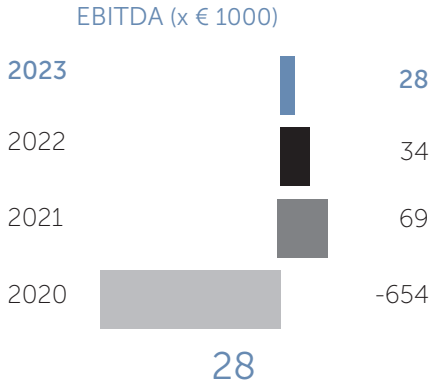
terugbrengen (stationary items) en we hebben de ambitie om voor het eind van volgend jaar alle plastic items te verbannen uit ons assortiment.

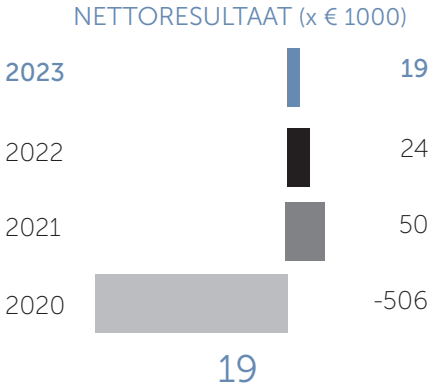
De winkel is bezig met verdere digitalisering, waaronder een nieuw kassasysteem, waardoor efficiencyvoordelen behaald gaan worden. Daarnaast worden er zogenaamde VIP-programma's voor conciërges van 5 sterren hotels ontwikkeld, waarmee private shopping een belangrijker omzetaandeel zal worden voor de winkel. Het verkooppersoneel zal hier verder in getraind worden en het serviceniveau zal omhoog moeten, zodat we in staat zijn om deze klanten beter te faciliteren.

Brasserie

De Brasserie heeft een forse omzetgroei laten zien, in lijn met de groei van de museumbezoekers. De Brasserie zit aan de grens van de huidige mogelijkheden (qua vloeroppervlakte en keuken) en heeft haar assortiment enigszins aangepast op de bezoekers. Wat betreft events weten de grotere bedrijven uit de omgeving ons steeds beter te vinden en daarnaast wordt de nieuwe expositieruimte (boven de museumzaal) ook steeds meer ingezet voor kleinere events. De tuin blijft een bijzonder mooie plek en onze bezoekers hebben hier het afgelopen jaar door het mooie weer goed van genoten.







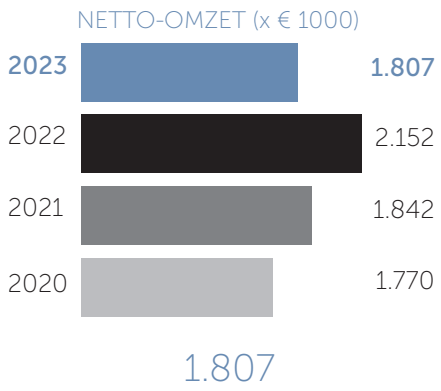
4b.ii Royal Leerdam Crystal richt haar vizier op behoud collectie Oranjevaasjes

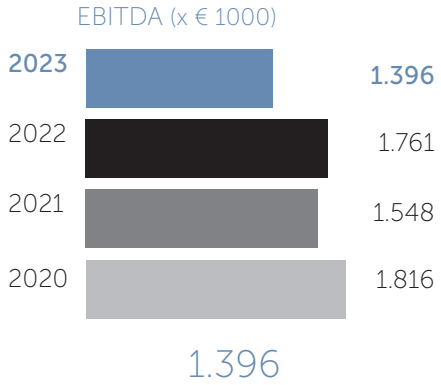
De Oranjevaasjes zijn exemplarisch voor de historie van Royal Leerdam Crystal. Mede hierdoor zal de focus de komende jaren met name liggen op de uitbreiding van de collectie oranjevaasjes.

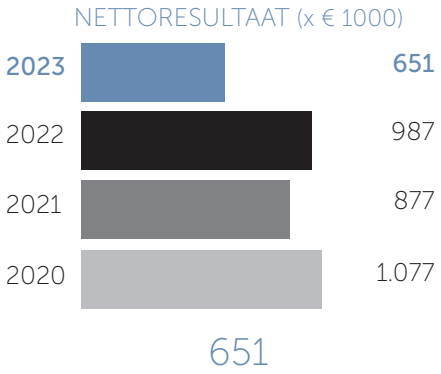
In 2023 hebben we een vaasje uitgebracht ter ere van de 18e verjaardag van prinses Alexia. De ontwerpster van dit vaasje was modeontwerpster Tess van Zalinge. Vanwege de belangstelling van Alexia voor mode, was de keuze op haar gevallen voor het ontwerpen van dit vaasje. Nagenoeg de gehele serie is uitverkocht. Naast de Oranjevaasjes verkopen we ook een collectie Copiervazen.

Royal Leerdam Crystal * € 1.000	2023	2022	mutatie
Netto-omzet	87	77	10
EBITDA	28	34	-6
Nettoresultaat	19	24	-5

De netto-omzet is gestegen ten opzichte van 2022, dit komt met name doordat er meer exemplaren van het Oranjevaasje zijn verkocht. Ondanks de stijging van de netto-omzet zijn de EBITDA en het nettoresultaat gedaald. In 2022 waren de EBITDA en nettoresultaat hoger door een eenmalige vrijval van de energiebelasting.







4b.iii Royal Delft Vastgoed zorgt met aankoop voor meer spreiding in de vastgoedportefeuille

Met de investeringen in vastgoed is een stabiel resultaat en een stabiele geldstroom gecreëerd. Natuurlijk is het investeren in vastgoed ook niet zonder risico's, maar door de spreiding over meerdere huurders, markt-segmenten, termijnen en locaties trachten we deze risico's tot een aanvaardbaar niveau terug te brengen.

De opgeleverde appartementen in 2022 aan de Groote Steiger 49-53 in Leerdam, zijn gedurende heel 2023 verhuurd, waardoor ten opzichte van 2022 de huurbaten aan particulieren zijn gestegen.

In 2022 is het kantoorpand gelegen aan de Voorstraat 56 in Vianen aangekocht. In 2023 is gedurende het gehele jaar huurbaten gegenereerd van deze vastgoedbelegging.

Het pand aan de Europalaan 93 in Utrecht dat onderdeel uitmaakt van de vastgoedportefeuille wordt met ingang van 1 januari 2023 verhuurd aan een aan Boron verbonden vennootschap die het pand zal onderverhuren. De huurtermijn betreft 10 jaar waarvan het eerste jaar huurvrij. Na 3 jaar heeft Royal Delft Group de optie om het contract te beëindigen en de onderhuurcontracten over te nemen. De aanvangshuur betreft € 760.000 per jaar.

De Euribor (Euro Interbank Offerd Rate) is sinds medio 2022 met ruim 4 procent gestegen. Dit heeft tot gevolg dat toekomstige renteherzieningen op onze hypothecaire leningen een stuk hoger uitvallen dan de huidige rentepercentages. Om de rentelast zo laag mogelijk te houden worden verschillende opties afgewogen. In 2023 is een hypothecaire lening omgezet in een rekening courant krediet met een variabele rente, om niet vast te zitten aan de hoge rentepercentages.

De huurbaten ten opzichte van de reële waarde van de vastgoedbeleggingen bedraagt voor 2023 gemiddeld 6,27% (2022: 7,54%).

Royal Delft Vastgoed * € 1.000	**2023**	**2022**	**mutatie**
Netto-omzet	1.807	2.152	-345
EBITDA	1.396	1.761	-365
Nettoresultaat	651	987	-336

De netto-omzet (huurbaten) is in 2023 gedaald. De huurbaten die gegenereerd worden door de verhuur van de vastgoedbelegging aan de Europalaan in Utrecht zijn lager dan in 2022. Het oude huurcontract op dit pand was kortlopend, dit kortlopende karakter werd vertaald in een hogere huurprijs. Aangezien het huidige contract 10 jaar loopt is hiermee een stukje zekerheid gecreëerd voor de lange termijn. De daling van de EBITDA en Nettoresultaat lopen gelijk met de daling van de netto-omzet.

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).

Nieuw rapportagevereisten en ontwikkelingen
In november 2022 heeft de Europese Unie de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) aangenomen. In deze nieuwe richtlijn staat dat bedrijven verplicht worden te rapporteren over de impact van hun activiteiten op mens, milieu en zakelijk gedrag. De CSRD-richtlijn moet zorgen voor meer transparantie en betere kwaliteit van duurzaamheidsinformatie.

Vanaf 2026 moeten wij ons ook committeren aan de rapportagevereisten van de CSRD. Ondanks dat de verplichtingen met ingang van 2026 pas actief worden, gaat er al veel aandacht naar de voorbereidingen en de daadwerkelijke prestaties op het gebied van duurzaamheid.

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. Dit draagt bij aan het indammen van besmettingen binnen de organisatie.
Door middel van het aanbieden van Periodiek Medisch Onderzoek monitoren wij de gezondheid van onze medewerkers. We hebben het gebruik van gevaarlijke stoffen in Delft in kaart gebracht en het personeel instructies gegeven hoe ze hier veilig mee kunnen werken.

Opleiding en ontwikkeling
Het blijft voor ons voorop staan dat het belangrijk is 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 heeft onze voortdurende aandacht. Al onze werknemers moeten zich committeren aan onze Gedragscode. Werknemers moeten een vermoeden van belangrijke schendingen van de Gedragscode of frauduleuze incidenten rapporteren. In 2022 en 2023 zijn er geen meldingen binnengekomen. Tevens dienen nieuwe medewerkers een Verklaring Omtrent Gedrag (VOG) te overleggen.

Daarnaast zetten we momenteel in op Phishing awareness onder personeel, aangezien cybercrime een steeds groter wordend gevaar is. We laten een extern bedrijf testcases sturen naar personeelsleden om te beoordelen in hoeverre het personeel hier goed mee omgaat. Afhankelijk van de uitslag zal het personeel verder opgeleid/geïnstrueerd worden om in de toekomst de kans op Phishing te minimaliseren.

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. Ook is een karton perforeermachine aangeschaft waardoor de gebruikte kartonnen dozen kunnen worden hergebruikt als beschermingsmateriaal. Het overige papier en karton wordt gescheiden ingezameld en afgevoerd. We hebben een asbestinventarisatie in Delft laten doen. In 2023 is slechts 42.000 kilo verpakking gebruikt volgens de definities van het afvalfondsverpakkingen. Voor zover noodzakelijk hebben we het asbest laten saneren. Ook het afgelopen jaar is er op een aantal plekken in het gebouw asbest verwijderd.

Energieverbruik
Ondanks de hogere bezoekaantallen en de gestegen omzet is het energieverbruik in 2023 nagenoeg gelijk gebleven aan het verbruik in 2022. De investeringen van ledverlichting in de tentoonstellingszalen hebben daar zeker aan bijgedragen. Het gebruik van de nieuwe klimaatinstallatie heeft niet geleid tot een stijging van het energieverbruik.

Evenals in 2022 is er in 2023 efficiënt geproduceerd door de ruimte in de ovens optimaal te gebruiken.

Het energieverbruik ziet volledig toe op de activiteiten die worden ontplooid aan de Rotterdamseweg 196 in Delft.

Buiten de verduurzaming die we zelf als productiebedrijf kunnen bewerkstelligen, wordt er ook steeds meer aandacht besteed aan hoe duurzaam onze leveranciers zijn. Er wordt in kaart gebracht waar de oorsprong ligt van de vervaardigde goederen van onze leveranciers.

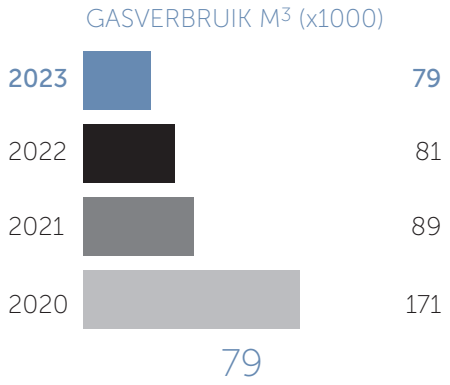
Wij stimuleren onze leaserijders tot het gebruik van auto's met een A-label, bij voorkeur hybride en elektrische auto's.

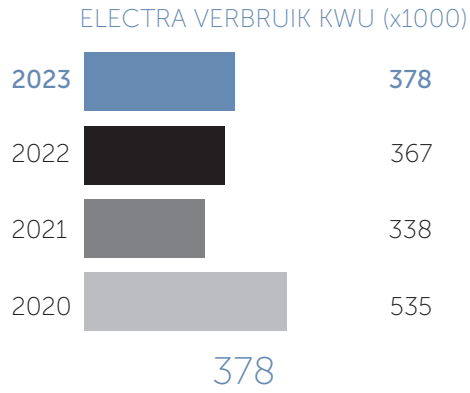
IV. Compliance

Naleving wetten en regels
Royal Delft Group wil op een eerlijke manier zakendoen. 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[1]. Op die manier kunnen wij de wetgeving omtrent REACH[2] en FCM[3] volgen.

Op 1 januari 2022 is de wet "Evenwichtiger man-vrouwverhouding in de top van het bedrijfsleven" in werking getreden. In de wet staat dat voor Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen geldt dat iedere nieuwe benoeming van de raad van commissarissen bij moet dragen aan een evenwichtige man-vrouw verhouding van ten minste één derde mannen en ten minste één derde vrouwen. Een nieuwe benoeming die niet bijdraagt aan die verdeling is nietig. De huidige samenstelling van de raad van commissarissen voldoet aan deze wet.





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

Royal Delft Group heeft beleid op hoofdlijnen geformuleerd inzake bilaterale contacten met aandeelhouders, om een eerlijke, gelijkmatige informatievoorziening tussen aandeelhouders 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 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 een protocol inzake het omgaan met koersgevoelige informatie geformuleerd. Dit protocol dient ertoe een gelijkmatige informatievoorziening te waarborgen en misbruik van voorkennis te voorkomen. Dit protocol is in het boekjaar 2023 in definitieve vorm vastgesteld, waarna het telkens voor zover omstandigheden (zoals gewijzigde wet- en regelgeving) dat eisen, zal worden aangepast.

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 2022) is op ons van toepassing. De geactualiseerde code treedt in werking vanaf het boekjaar beginnend op of na 1 januari 2023. Royal Delft Group heeft de geactualiseerde code opgenomen. De samenstelling van de raad van commissarissen is weergegeven op pagina 56 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 directieverslag wordt op pagina 46 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 meebrengt, 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:

1.1.4. Royal Delft Group past deze bepaling deels toe. In hoofdlijnen wordt de visie weergegeven.

1.1.5. Royal Delft Group past deze bepaling als volgt toe: In verband met de omvang van de vennootschap is het aantal relevante stakeholders beperkt, een apart beleid is hierdoor overbodig.

1.3.1. t/m 1.3.6. Royal Delft Group kent geen interne auditor, noch een auditcommissie. In verband met de omvang van de vennootschap en de huidige samenstelling van de raad, 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 en de huidige samenstelling van de raad, 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 en de huidige samenstelling van de raad, 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 en de huidige samenstelling van de raad, 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.

2.1.3. Royal Delft Group kent geen executive commitee. Royal Delft Group past deze bepaling niet toe.

2.1.5. 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.

2.2.6. Royal Delft Group past deze bepaling deels toe. In verband met de omvang van de vennootschap en de huidige samenstelling van de raad is ervoor gekozen geen evaluatie door een externe deskundige te laten plaatsvinden.

2.3.2. t/m 2.3.5. De raad van commissarissen bestaat uit zes leden. Gezien de omvang van de vennootschap en de samenstelling van de raad, wil de raad vooralsnog geen afzonderlijke remuneratiecommissie, auditcommissie 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.

2.6.4. Royal Delft Group kent geen auditcommissie. In verband met de omvang van de vennootschap, en de huidige samenstelling van de raad is ervoor gekozen geen aparte commissies in te stellen.

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 99, 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 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-structuur-vennootschap. 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 volstrekte meerderheid van stemmen met in achtneming van de statuten van de vennootschap.

4.3.6. Royal Delft Group heeft geen institutionele beleggers. Royal Delft Group past deze bepaling niet toe.

4.3.7. Aangezien het aantal verhandelbare stukken per jaar dermate laag is heeft deze bepaling geen effect op de besluitvorming in de algemene vergadering. Royal Delft Group past deze bepaling niet toe.

4.5.1. t/m 4.5.8. Royal Delft Group kent geen auditcommissie. In verband met de omvang van de vennootschap en de huidige samenstelling van de raad 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 accountants-dienst. 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).

4e. Risicomanagement Royal Delft Group

Er zijn inherente risico's verbonden aan de bedrijfsactiviteiten van Royal Delft Group. Goed risicobeheer is een integraal onderdeel van goede bedrijfsvoering. Daarom bevordert de directie een transparante, bedrijfsbrede benadering van risicomanagement en interne controles waardoor het bedrijf effectief kan opereren. Deze aanpak is gericht op het vinden van de juiste balans tussen het maximaliseren van de operationele werkzaamheden en het beheersen van de risico's. De directie beschouwt dit als een van haar belangrijkste taken.

Aanpak van risicobeheer

Ons risicobeheerbeleid is ontworpen om risico's waarmee Royal Delft Group te maken krijgt te identificeren en analyseren, om passend risicogrenzen en controles te bepalen en om eventuele ontwikkelingen te volgen in de risico omgeving van het bedrijf. Royal Delft Group heeft over het algemeen een lage risicobereidheid met betrekking tot operationele, financiële en compliance risico's. We houden rekening met enig risico op strategisch gebied, maar alleen op voorwaarde dat er een passende balans tussen risico en beloning is.

Risicobeheersingsmaatregelen

Risicobeheersingsmaatregelen zijn de basis voor de beperking van zakelijke bedrijfsrisico's en zijn ontwikkeld om een redelijke zekerheid te bieden dat de risico's correct worden geëvalueerd en gematigd. Bovendien wordt de directie voorzien van de informatie die het nodig heeft om op tijd een weloverwogen besluit te nemen. Royal Delft Group probeert de risico's zo veel mogelijk te mitigeren maar er kan niet met absolute zekerheid worden gesteld dat menselijke fouten, fraude of overtredingen van wetten en regelgeving te allen tijde voorkomen kunnen worden.

Risico's met een belangrijke impact in het afgelopen boekjaar en de gevolgen daarvan

Royal Delft Group heeft een langere nasleep van de coronapandemie, aangezien het actief is in het toeristisch segment. In 2023 is de impact gering, we zien alleen dat de toeristische stroom uit Azië nog niet op het niveau van voor de coronapandemie is. Dit komt mede doordat touroperators ruim een jaar vooruitplannen. Bij de planning in 2022 waren er nog onzekerheden aangaande het verloop van de coronapandemie.

In 2023 is het nog steeds onrustig in Oost-Europa en het Midden-Oosten, deze oorlogen zijn nog steeds van kracht. Direct zijn er geen gevolgen voor Royal Delft Group, aangezien we geen zakendoen met de landen waarin de situatie onrustig is. Royal Delft Group koopt geen goederen in deze gebieden, hetzelfde geldt voor de verkoop.

Royal Delft Group wordt wel geraakt door de gevolgen die de oorlog heeft op de prijsvorming van diverse markten. De energiemarkt blijft onvoorspelbaar. De gestegen kosten zullen leiden tot prijsstijgingen in de producten van Royal Delft. Ook kan het aantal bezoekers wellicht dalen doordat een mogelijk bezoek vanuit het buitenland wordt uitgesteld. Daartegenover staat een mogelijke verhoging van het binnenlandse toerisme, door de angst om het buitenland te bezoeken.

Naast deze gebeurtenissen met een belangrijke impact op de bedrijfsvoering zorgt de stabiele inkomstenstroom van Royal Delft Vastgoed voor een goed fundament. Door goed zicht te houden op kapitaal beheer hebben we nu de mogelijkheid om te investeren in de toekomst.

In het kader van risicomanagement hebben we ons in 2023 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.

EXPOSI
VALLAURI
GALERIE MADOURA
PICASSO
EDITIONS CERAMIQUES
PICASSO
GALERIE MADOURA

Strategisch Risicoacceptatie – 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).

Risico	Maatregelen
Huisvesting Het pand in Delft is voor het voortbestaan van De Porceleyne Fles van dusdanig belang dat schade aan het pand een risico vormt.	Voor de vestiging in Delft is de verbetering van de huisvesting voortdurend onder de aandacht. Er is een masterplan opgesteld voor het updaten van het Royal Delft Museum, de winkel en de brasserie. De volgende stap is de aanpassing van entree en de filmzalen. Met deze verbouwing trachten we de doorstroming te verbeteren waardoor meer bezoekers door het museum kunnen. Naast de update van het Royal Delft Museum zal een deel van het dak in de fabriekshal worden vervangen. De ouderdom van het huidige dak zorgt voor lekkages waardoor de efficiëntie van de productieafdeling niet optimaal is.
Concurrentie De concurrentie op de toeristische markt wordt niet alleen bepaald door de prijs, maar meer nog door het onderscheidend aanbod.	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 productinnovatie. Met de start van de productie van modern aardewerk (getoond in zwart en wit) wordt er getracht een meer divers assortiment te krijgen. Daarnaast wordt het assortiment uitgebreid door samenwerkingen met bekende merken en Gallery's. Om ook in de binnenstad van Delft de toerist te kunnen faciliteren met het verkoop van Delfts Blauw heeft De Porceleyne Fles een winkel op de Markt 62-64 in Delft.
Digitale revolutie De verandering, en daarmee samenhangend de marktbenadering door internet, is van grote invloed op Royal Delft Group.	De ontwikkeling van de website van De Porceleyne Fles en Royal Delft Museum blijft een aandachtspunt. Het doel is om meer bezoekers te trekken en meer online sales te genereren.
Consumentenvoorkeur Verandering in de vraag naar Delfts Blauw kan negatieve gevolgen hebben voor de verkopen van Royal Delft Group. De Porceleyne Fles verkoopt een markt specifiek (exclusief) product waardoor het segment beperkt is.	Middels de stabiele huurbaten van Royal Delft Vastgoed wordt een mogelijke vermindering in vraag naar Delfts Blauw opgevangen. De Porceleyne Fles focust zich daarnaast op diversificatie. Dit wordt bewerkstelligd middels productontwikkeling om aan de ene kant de attractiviteit van het merk te vergroten en daarnaast meerdere segmenten aan te spreken. Daarnaast zorgt de voortzetting van de activiteiten in Leerdam, middels de uitgifte van het Oranjevaasje, dat we ook in dit (specifieke) segment actief blijven.

Financieel Risicoacceptatie – gematigd

We onderhouden een solide financiële positie teneinde de continuïteit veilig te stellen.

Risico	Maatregelen
Rente Royal Delft Vastgoed genereert huurbaten uit vastgoed. Dit vastgoed wordt deels gefinancierd middels hypothecaire leningen waardoor de financiële lasten groter zijn.	De rente loopt momenteel op. Het grootste deel van de leningen zijn langlopend met vaste rentepercentages. Daarnaast is een groot deel van het vastgoed middels eigen middelen gefinancierd waardoor de financiële lasten in vergelijking tot de huurbaten relatief laag zijn. In 2023 is één van de leningen op de vastgoedbeleggingen omgezet in een rekening courant krediet met een variabele rente. Aangezien de rente momenteel hoog is proberen we op deze manier niet vast te zitten aan hoge rentepercentages voor een langere looptijd. De drie achtergestelde leningen die zijn afgesloten zijn allemaal afgesloten tegen zeer lage rentepercentages (1%). De financieringsmogelijkheden worden op frequente basis afgewogen tegen de huidige financieringsmix.
Waardeverlies Het risico van waardeverlies van het vastgoedbezit als gevolg van slechte marktomstandigheden, leegstand of onrealistische waarderingsmethodieken, resulterend in negatieve financiële consequenties.	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. Hier wordt invulling aangegeven door te investeren in zowel appartementencomplexen als kantoorpanden, daarnaast streeft Royal Delft Group naar beleggingen in verschillende steden. Per 1 januari 2023 is een nieuwe huurder voor het pand aan de Europalaan in Utrecht gevonden, waardoor mogelijk waardeverlies wordt voorkomen.
Liquiditeit Door langdurige verliezen kunnen er liquiditeitstekorten ontstaan.	Royal Delft Group heeft behalve hypothecaire leningen ook achtergestelde leningen ter financiering van het werkkapitaal. De hypothecaire leningen zijn gerelateerd aan het pand in Delft en ter financiering van Royal Delft Vastgoed. Door de investeringen in het pand in Delft en de aankoop van het kantoorpand in Vianen bestaat er een mogelijkheid om extra financiering op deze panden te krijgen. Op het kantoorpand in Vianen rust geen hypotheek. De huidige kredietfaciliteiten zijn voldoende om te voldoen aan de lopende verplichtingen.
Kredietrisico Dit is het risico op een verlies voor de groep doordat partijen niet aan hun financiële verplichtingen tegenover de groep voldoen.	Individuele kredietlimieten worden gesteld op basis van door de directie gestelde criteria. Het gebruik van kredietlimieten wordt regelmatig beoordeeld. De betaling van de verkopen aan particulieren vinden standaard plaats met een debitcard, creditcard of in contanten. Verkopen op rekening vinden alleen plaats op basis 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.
Omzetderving Het risico dat de omzet dermate snel afneemt waardoor de continuïteit van Royal Delft Group in het geding komt.	Middels budgettering en voorspellingen wordt toekomstige omzetderving opgevangen door het kostenpatroon aan de omzetdaling aan te passen. Indien business to consumer minder klandizie trekt meer business to business aanspreken en andersom. Mocht een divisie dermate slecht lopen dan kan er besloten worden om met deze activiteit te stoppen en meer aandacht te geven aan andere activiteiten om de omzet te stuwen en daarnaast kosten te verminderen. Dit zal uiteindelijk de continuïteit van de onderneming ten goede komen.

Operationeel Risicoacceptatie – 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 de 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.

Risico	Maatregelen
Calamiteiten Onder deze kop wordt verstaan de risico's die ontstaan door calamiteiten zoals brand, storm, inbraak, natuurrampen, virussen en terrorisme.	Diverse risico's met betrekking tot calamiteiten hebben we afgedekt door middel van het afsluiten van verzekeringen. In 2023 hebben we de financiële gevolgen van de oorlog in Europa en het Midden-Oosten ondervonden. Afhankelijk van de duur van deze calamiteiten zal het negatieve effect op het resultaat hoger of lager zijn. De effecten kunnen zich voordoen binnen het toerisme (minder bezoekers) en de instabiele financiële markten (hoge energieprijzen). Middels het lidmaatschap bij de TCKI proberen we met gas- en elektriciteitsleveranciers gunstige afspraken te maken en hiermee de inkoopprijzen enigszins te drukken. Door het aanboren van nieuwe marktsegmenten wordt getracht om het risico van calamiteiten te spreiden.
ICT Door de technische ontwikkelingen is de vennootschap steeds afhankelijker van ICT- systemen. Daarnaast is cybercrime een steeds groter wordend gevaar.	Mede door het groter wordende gevaar met betrekking tot onze ICT-systemen hebben we besloten het beheer extern onder te brengen. Middels deze overdracht trachten we een up-to-date beheer te realiseren en daarnaast kennis die niet intern aanwezig is te gebruiken om de systemen op orde te houden. Daarnaast heeft Royal Delft Group een nieuwe verzekering afgesloten om meer dekking te hebben bij mogelijke schade door cybercrime. Royal Delft Group gaat binnen haar organisatie een pentest/stresstest laten uitvoeren om te achterhalen hoe goed onze systemen beveiligd zijn. Daarnaast zetten we momenteel in op Phishing awareness onder personeel; we laten een extern bedrijf testcases sturen naar personeelsleden om te beoordelen in hoeverre het personeel hier goed mee omgaat. Afhankelijk van de uitslag zal het personeel verder opgeleid/geïnstrueerd worden om in de toekomst de kans op Phishing te minimaliseren.
Leegstand Het risico dat de huurcontracten niet verlengd worden en er leegstand ontstaat.	Diverse risico's met betrekking tot leegstand hebben we afgedekt door middel van lange termijn huurcontracten. Per 1 januari 2023 is een nieuwe huurder voor het pand aan de Europalaan in Utrecht gevonden. Dit betreft een lange termijn huurcontract waardoor leegstand is voorkomen. Door een spreiding te creëren in de lange termijn contracten wordt het risico op leegstand verminderd. Voor het verstrijken van de afloopdatum van een huurcontract wordt er tijdig gekeken naar mogelijkheden. De mogelijkheden lopen uiteen van vergrootte inzet van huurmakelaars tot herontwikkeling van het pand.
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.	Bij aanname van nieuwe medewerkers vragen we altijd een Verklaring Omtrent Gedrag op. Bovendien nemen we bij nieuwe medewerkers op managementniveau een assessment af. Met het aantrekken van de omzet groeit de personeelsbezetting waardoor functievermenging minder snel zal optreden.

Risico	Maatregelen
Investeringen De investeringen die Royal Delft Group aangaat, zoals het aankopen van vastgoed, kunnen niet het verwachte rendement opleveren.	Potentiële investeringen en acquisities worden afgestemd op onze strategie. Beslissingen om te investeren zijn onder andere gebaseerd op extern deskundige ondersteuning. Indien het een vastgoed gerelateerde investering betreft zal er rekening gehouden worden met de noodzakelijke spreiding.
Toezicht uitbesteding administratie Aangezien de administratie van Royal Delft Vastgoed uitbesteed is, heeft Royal Delft Group geen volledige controle over de inkomende en uitgaande geldstromen waardoor het rendement mogelijk lager kan uitvallen.	Per kwartaal worden de rapportages die intern worden opgesteld vergeleken met de daadwerkelijke cijfers van Royal Delft Vastgoed. Aangezien huurbaten een vaste stroom van inkomsten bevat is dit goed controleerbaar. Er is geen enkele aanleiding om te veronderstellen dat Royal Delft Vastgoed niet optimaal rendeert.
Risico achterstallige huurbetaling Het risico bestaat dat er achterstand van huurbetalingen voorkomt. Door de onzekerheid die de prijsverhogingen met zich meebrengt kan dit risico versterkt worden.	Risico's met betrekking tot achterstallige huurbetaling hebben we verkleind door het aantal huurcontracten (huurders) te verhogen waardoor achterstallige huurbetaling een relatief kleine impact heeft. Er vindt een goede screening plaats voor het tekenen van een huurovereenkomst.
Risico wet- en regelgeving omtrent huurverhoging Huurverhogingen worden steeds strakker gereguleerd; de beperkte huurverhoging vrije sector, inkomensafhankelijke huurverhoging en het maximeren van het meetellen van de WOZ-waarde in de huurprijs zorgt voor regulering en maximering van huurindexaties.	Momenteel ondervindt Royal Delft Vastgoed hier (nog) geen problemen van. Royal Delft Vastgoed streeft naar een goede balans tussen de huurprijs en het aangeboden onroerend goed.
Prijsstijgingen (inflatie) Het risico dat door prijsstijgingen (inflatie) de producten die wij aanbieden te duur worden.	Prijsstijgingen worden waar mogelijk door efficiëntieverbeteringen deels opgevangen. Doordat een deel van de bedrijfsinkomsten worden gegenereerd uit huurbaten is Royal Delft Group in meerdere segmenten actief. Diversificatie van de aangeboden diensten/producten zorgt voor meer spreiding van het risico.

Compliance Risicoacceptatie – 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.

Risico	Maatregelen
Regelgeving Corporate Governance Code Voldoen aan de regelgeving van de Corporate Governance Code. De gedragsregels van de Corporate Governance Code beschermt de belangen van onder andere aandeelhouders en werknemers. De jaarlijkse monitoring en vernieuwing van de gedragsregels zorgt voor extra druk op de organisatie.	Royal Delft Group houdt de veranderingen op het gebied van de Corporate Governance Code nauwlettend in de gaten. In december 2022 is de code geactualiseerd. Door in hoofdlijnen de bepalingen na te streven is handhaving en naleving van de code op orde. Royal Delft Group heeft daarnaast een protocol inzake het omgaan met koersgevoelige informatie geformuleerd. Tevens worden periodes gecommuniceerd waarin niet gehandeld mag worden door functionarissen die beschikken over koersgevoelige informatie.
Wet- en regelgeving Het voldoen aan de wet- en regelgeving en onvoorspelbare maatschappelijke ontwikkelingen zorgen voor niet geplande investeringen.	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, stikstofuitstoot en gasrichtlijnen.
Privacy en persoonsgegevens Het voldoen aan de wet- en regelgeving omtrent de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens	Personeelsgegevens worden alleen gebruikt indien noodzakelijk, zoals bij de verwerking in de salarisadministratie. De uitbesteding van de salarisadministratie aan een externe deskundige geeft meer zekerheid op de juiste implementatie van wet- en regelgeving. Daarnaast laten we personeelsleden een privacy statement ondertekenen waarin wordt aangegeven welke persoonsgegevens Royal Delft Group mogelijk verwerkt. Met betrekking tot onze klanten nemen we alleen de noodzakelijke gegevens op in ons Customer Relationship Management (CRM) systeem.
Fraude Risico op fraude is in elke organisatie aanwezig. Om de integriteit te waarborgen en merkschade te voorkomen wordt er extra tijd en geld in de interne en externe fraude beheersingsmaatregelen gestopt.	In een kleine organisatie is volledige functiescheiding niet mogelijk. We hebben op de meest cruciale plaatsen in de organisatie functiescheiding doorgevoerd. De geldtelling is geregeld middels een afgesloten kasstortingssysteem waarbij het geld direct de volgende dag op onze bankrekening wordt gestort. 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. Middels gelimiteerde offertes (weinig tot geen ruimte voor meerwerk) proberen we investeringsfraude te voorkomen.
Milieu Hierbij denken we niet alleen aan de milieuwetgeving maar ook aan de maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van milieu.	De verbouwing aan het pand in Delft brengt ook veranderingen aan de klimaatinstallaties met zich mee waardoor de nieuwe museumzalen op het gebied van milieu up-to-date zijn. Daarnaast worden middels de verbouwingen ook besparingen op het gebied van energiekosten gerealiseerd. Binnen Royal Delft Vastgoed heeft de verbouwing aan de Europalaan ervoor gezorgd dat het pand energielabel A heeft gekregen.

Financiële verslaglegging Risicoacceptatie – laag/nul

Royal Delft Group streeft naar een lage risicoacceptatie voor de interne rapportage. Door het maandelijks rapporteren van de meest relevante gegevens wordt voorkomen dat de organisatie verrast wordt. Voor de externe rapportage hanteert Royal Delft Group nul risicoacceptatie. Door het inhuren van kennis van buiten wordt zorggedragen voor een zo optimaal mogelijke rapportage die voldoet aan alle wet- en regelgeving.

Risico	Maatregelen
Onbetrouwbaarheid interne en externe verslaglegging 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. Door de introductie van meer International Financial Reporting Standards (IFRS) en andere voorschriften voor beursgenoteerde bedrijven (ESEF), zullen de audit kosten een groter deel uit gaan maken van de kostenhuishouding van Royal Delft Group.	De administratie van Royal Delft Vastgoed wordt extern geregeld. Op dit gebied is er 100% functiescheiding. Aangezien Royal Delft Vastgoed een substantieel deel uitmaakt 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. Middels verbeteringen van de controleerbaarheid van de boekhouding wordt het werkproces zo efficiënt mogelijk ingericht en hiermee het auditproces versneld.

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 viermaal per jaar aan de orde in de vergadering van de raad van commissarissen, waarin specifieke limieten en bandbreedtes van de verschillende bedrijfsactiviteiten worden besproken.

In 2021 is er extra aandacht besteed aan mogelijke frauderisico's binnen Royal Delft Group. De volgende frauderisico's zijn besproken: diefstal van kasgeld (personeel), diefstal van producten uit de winkel (consumenten), diefstal van producten uit de winkel/magazijn (personeel), bankboekingen naar privérekening, bankboekingen naar fictieve bedrijven (fictieve facturen), salarisfraude (Personeelszaken, bewust foutieve invoer), inkoopfraude (tussen inkoper intern en verkoper van producten, die onderling afspraken maken), declaratiefraude, onterecht ziekteverzuim, schending concurrentiebeding, misbruik van dienstmiddelen (mobiel, laptop, leaseauto, etc.), ICT-fraude, tijdfraude (thuiswerken, foutief klokken), oplichting en subsidiefraude. De directie heeft zowel in 2022 als in 2023 geen aanwijzingen van fraude op één van de bovenstaande punten.

4f. Vooruitzichten

Royal Delft Group is positief over de vooruitzichten wat betreft de omzet. Ondanks de negatieve kasstroom in 2023 is er geen additionele financiering nodig voor de blijvende activiteiten.

Het afgelopen jaar is ingezet op groei van het Business-to-Business segment. Voor 2024 verwachten wij hiervan de resultaten. De groei op de toeristisch markt zal wat af gaan vlakken. De positieve vooruitzichten wat betreft de omzet zorgt ook voor uitbreiding op personeelsgebied. Ondanks de krappe arbeidsmarkt lukt het momenteel nog om gekwalificeerd personeel te krijgen.

Over het geheel kunnen wij echter, vanwege de blijvende onzekerheid op zowel de toeristische markt als het Business to Business segment, geen verwachting met betrekking tot het resultaat over 2024 uitspreken.

Omtrent onderzoek en ontwikkeling (art. 2:391 lid 2 BW) is er in 2023 € 97.000 besteed. De verwachting voor 2024 is ongeveer € 100.000.

De directie spreekt haar vertrouwen uit dat op moment van goedkeuring van deze jaarrekening Royal Delft Group voldoende middelen heeft om in de nabije toekomst operationeel te blijven. Daarom blijft bij het opstellen van de jaarrekening going concern het uitgangspunt. Royal Delft Group ziet geen reden om te veronderstellen dat zij in de voorzienbare toekomst haar activiteiten niet voort kan zetten.

Dit vertrouwen is mede gebaseerd op een goede liquiditeitspositie en direct opeisbare rekening courant vorderingen.

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 beheersingssystemen 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 2023 en van het resultaat en de kasstromen over 2023 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards, zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

De risicomanagement- en interne beheersingssystemen 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 2023

Wij hebben het genoegen u hierbij het directieverslag over het boekjaar 2023 en de jaarrekening over 2023 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 2023 vast te stellen;
- decharge te verlenen aan de directie en de raad van commissarissen;
- het nettoresultaat toe te voegen aan de overige reserves en daarnaast een € 0,55 keuzedividend uit te keren ten laste van de reserves van de vennootschap.

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 en de verbouwing van het pand in Delft.

5c. Samenstelling Raad van Commissarissen

Op dit moment bestaat de raad van commissarissen uit vier mannen, allen met de Nederlandse nationaliteit, en twee vrouwen met de Nederlandse nationaliteit. De samenstelling van de raad van commissarissen is in overeenstemming met de opgestelde profielschets die is gepubliceerd op de website van Royal Delft Group. Met de samenstelling van de raad draagt de vennootschap bij aan een evenwichtige man-vrouwverdeling van ten minste één derde mannen en ten minste één derde vrouwen. De personalia van de commissarissen staan vermeld op pagina 56 van het jaarverslag.

5d. Rooster van aftreden

2024: De heer J.P. Honegger
2025: De heer W.W.J.T. Broekman
Mevrouw S. de Clercq
H.K.H. Prinses Margarita de Bourbon de Parme
De heer C. Bikkers
2027: De heer M.C. Udink

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:

- verbouwing Delft
- Business to Business plan
- investeringen in vastgoed
- strategie
- jaarstukken 2022
- maand- en kwartaalrapportage in vergelijking met budget en 2022, alsmede de prognoses voor het lopende jaar
- kostenbeheersing
- de voornaamste risico's verbonden aan de onderneming
- budget 2024
- traject nieuwe accountant
- nieuwe directeur/CEO
- commissarissenbeloning
- de algemene gang van zaken (o.a. koersverloop aandeel KPF, beursnotering, samenstelling RvC, Corporate Governance, risicobeheersing).
- reglement raad van commissarissen
- insider trading policy

In 2023 heeft door omstandigheden geen vergadering tussen een lid van de raad van commissarissen en de ondernemingsraad plaatsgevonden. De raad van commissarissen is zonder de aanwezigheid van de directie eenmaal bijeengeweest. Hierbij is onder andere aandacht voor 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 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 17 mei 2022 heeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders Deloitte Accountants BV benoemd als externe accountant voor het verslagjaar 2023. Tijdens de aandeelhoudersvergadering van 16 mei 2023 heeft de algemene vergadering Deloitte benoemd als externe accountant voor het verslagjaar 2024. Per boekjaar 2025 dient een nieuwe accountant aangesteld te worden. Dit traject is reeds gestart.

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 eenmaal per jaar het collectieve en individuele functioneren van de raad van commissarissen/ iedere commissaris, alsook van het bestuur. 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.

5i. Beloningsbeleid

Het beloningsbeleid voor directie en raad van commissarissen gaat uit van een reële waardering. Voor de directie is gekozen voor een contract met een vast salaris en een variabele 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. Het remuneratierapport van Royal Delft Group is te vinden op pagina 52.

5j. Tot slot

De raad van commissarissen dankt directie en personeel voor hun inzet ten behoeve van Royal Delft Group in 2023.

Delft, 22 maart 2024

De raad van commissarissen,

M.C. Udink (voorzitter)
C. Bikkers
J.P. Honegger
W.W.J.T. Broekman
S. de Clercq
H.K.H. Prinses Margarita de Bourbon de Parme

Bezoldigingsverslag & Remuneratierapport

Inleiding

Het remuneratierapport behandelt de beloning van de directie en de vergoeding van de raad van commissarissen (RvC) van NV Koninklijke Porceleyne Fles (Royal Delft Group) over het jaar 2023. Voor meer informatie omtrent richtlijnen en de invulling daarvan verwijzen we naar het onderwerp 'Corporate Governance' op de website 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 het 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 wordt 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 belonings-verhoudingen waarbij de meestverdienende medewerker niet meer verdient dan maximaal tien keer zoveel als het gemiddelde binnen het bedrijf.

Op grond van de wet tot implementatie van de herziene aandeelhoudersrechtenrichtlijn wordt het bezoldigingsverslag en remuneratierapport aan de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgelegd ter adviserende stemming. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 16 mei 2023 is er ingestemd met het bezoldigingsverslag en remuneratierapport over 2022.

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 2023 vastgesteld op € 166.000. Verhogingen van dit inkomen (met uitzondering van collectieve loonsverhogingen) dienen goedgekeurd te worden door de raad van commissarissen.

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

Prestatiedoelstellingen
De raad van commissarissen stelt de prestatie-doelstellingen vast voor de directie. De prestatie-doelstellingen 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 raad van commissarissen de mate vast waarin de directie de prestatiedoelstellingen heeft gerealiseerd.

Prestatiedoelstellingen directie
Indien het groepsresultaat voor belastingen meer bedraagt dan € 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 pensioen-regeling als alle medewerkers van Royal Delft Group, zoals vastgelegd in de cao Metalektro. De eigen bijdrage van 8,7% over de pensioengrondslag geldt ook voor de directie. Deze regeling kent een maximum pensioengrondslag van € 86.202. Daarboven is een excedent regeling afgesloten tot een pensioengevend inkomen van € 128.810. De pensioenopbouw voor het pensioengevend inkomen boven de € 128.810 (2023) is op grond van wetgeving vervallen.

3. Vijf-jaarsvergelijking van directiebeloning, beloning raad van commissarissen, bedrijfsprestaties en personeelsbeloning

Onderstaande tabellen geven een vijf-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 De Porceleyne Fles. De werkzaamheden en de bijbehorende beloning van de directie zijn gebaseerd op de prestaties van de gehele Royal Delft Group.

Bedrijfsprestaties Royal Delft Group

in duizenden euro's	Bedrijfsopbrengsten	Nettoresultaat	Groepsvermogen
2019	7.820	811	17.094
2020	6.293	-714	16.380
2021	6.249	579	16.959
2022	7.400	558	17.517
2023	8.442	179	17.696

Bruto beloning van de directie

in duizenden euro's	Vaste beloning[1]	Pensioen[2]	Prestatiebeloning	Totaal
2019	148	27	0	175
2020	148	26	0	174
2021	150	30	0	180
2022	158	31	0	189
2023	166	35	25	226

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	C. Bikkers	J.P. Honegger	S. de Clercq	W.W.J.T. Broekman	H.K.H. Prinses Margarita de Bourbon de Parme	H.R. Kranenberg	J.A. Fentener van Vlissingen	Y.R.C. van Oort
2019	6	5	0	0	0	0	5	5	5
2020	6	5	1	0	0	0	5	4	1
2021	6	5	5	1	1	1	3	0	0
2022	6	5	5	5	5	5	0	0	0
2023	7	6	6	6	6	6	0	0	0

Bruto beloning gemiddelde[1] werknemer

in duizenden euro's	Vaste beloning[2]	Pensioen[3]	Prestatiebeloning	Totaal
2019	36	7	0	43
2020	37	6	0	43
2021	38	7	0	45
2022	39	7	0	46
2023	38	7	0	45

1. De gemiddelde werknemer is in dit geval de middelste waarneming (mediaan).
2. De vaste beloning is het vaste jaarsalaris inclusief vakantiegeld.
3. 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 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 directie van Royal Delft Group in relatie tot de mediaan van de salarissen bij Royal Delft Group was per 31 december 2023 1:4 (2022: 1:4).
De verhouding tussen het salaris van de directie van Royal Delft Group in relatie tot het laagste salaris bij Royal Delft Group was per 31 december 2023 1:6 (2022: 1:6).

Aandelenbezit
De voorzitter van de directie houdt 150 aandelen in Royal Delft Group.

4. Beleid vergoeding raad van commissarissen

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 16 mei 2023 is het voorstel om het bezoldigingsbeleid van de Raad van Commissarissen te wijzigen aangenomen. De vergoeding van de voorzitter van de Raad van Commissarissen is per 1 juli 2023 verhoogd naar € 8.500 en de vergoeding van een lid van de Raad van Commissarissen is per 1 juli 2023 verhoogd naar € 6.500. De huidige

jaarlijkse onkostenvergoeding van € 1.500 blijft ongewijzigd. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de jaarlijkse bruto vergoeding van de raad van commissarissen en de onkostenvergoeding.

Beleid vergoeding raad van commissarissen

in duizenden euro's	
Vaste jaarlijkse beloning voorzitter raad van commissarissen	8,5
Vaste jaarlijkse beloning lid raad van commissarissen	6,5
Onkostenvergoeding voorzitter raad van commissarissen	1,5
Onkostenvergoeding lid raad van commissarissen	1,5

5. Vergoeding Raad van Commissarissen

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

in duizenden euro's	2023	2022
M.C. Udink	7	6
C. Bikkers	6	5
J.P. Honegger	6	5
S. de Clercq	6	5
W.W.J.T. Broekman	6	5
H.K.H. Prinses Margarita de Bourbon de Parme	6	5
Totaal	**37**	**31**

6. Toezicht op beloning

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

Raad van commissarissen
De raad van commissarissen 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 raad van commissarissen, de directie en de werknemers.
De raad van commissarissen 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 raad van commissarissen het door de directie voorgestelde beloningsbeleid voor het senior management goed en ziet de raad van commissarissen toe op de uitvoering daarvan door de directie. De raad van commissarissen is verder verantwoordelijk voor het goedkeuren van de door de directie voorgestelde hoofdlijnen van het beloningsbeleid voor de medewerkers van Royal Delft Group. De raad van commissarissen ziet erop toe dat de directie zorgt dat variabele beloningen passen binnen het vastgestelde beloningsbeleid van Royal Delft Group. Ook bespreekt de raad van commissarissen 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 raad van commissarissen 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 raad van commissarissen 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 raad van commissarissen. 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 exitvergoedingen (verantwoordelijkheid voor materiële vergoedingen ligt bij de raad van commissarissen) 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
Commissaris Carrière Uitzendbureau
Commissaris Kwast Wijnkopers
Aandelenbelang: 0 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 21 mei 2003

De heer C. Bikkers (1950)
President Carolus Panifex Holding
Lid Raad van Bestuur & Voorzitter Audit Team Roularta
Direct aandelenbelang per 31 december 2023: 28.599 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 24 mei 2011

De heer J.P. Honegger (1993)
Zelfstandig vertaler/tolk
Eerste Luitenant (Reserve), Zwitserse Strijdkrachten
Bestuurslid, Mr. August Fentener van Vlissingen Fonds
Chair, Bowdoin College Club of Europe
Regional Chair (Europe), Bowdoin Regional Admissions Volunteer Organization
Aandelenbelang: 0 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse en Zwitserse
Eerste benoeming: 8 september 2020

Mevrouw S. de Clercq (1971)
Senior Director, Senior specialist, Managing Director Sotheby's Amsterdam
Raad van Toezicht Duivenvoorde Foundation, Voorschoten
Raad van Advies Museum MORE in Gorssel/Kasteel Ruurlo
Aandelenbelang: 0 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 9 september 2021

De heer W.W.J.T. Broekman (1977)
Managing Director Boron Management B.V.
Bestuurslid Stichting JM Wildlife Foundation
Bestuurslid Stichting Familie Onderneming
Bestuurslid Stichting John and Marine van Vlissingen Foundation
Commissaris NORO Bank NV
Aandelenbelang: 0 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 9 september 2021

H.K.H. Prinses Margarita de Bourbon de Parme (1972)
Oprichter De Parme Design
Bestuurslid Jumping Amsterdam
Bestuurslid Stichting Paard Verbindt
Ambassadeur Prinses Máxima Centrum
Beschermvrouwe van het Young Leaders Program
Beschermvrouwe Horsepower-project
Beschermvrouwe Trees for All
Aandelenbelang: 0 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 9 september 2021

Raad van Bestuur

De heer H. Schouten (1958)
Directeur van Royal Delft Group
Penningmeester Stichting Royal Delft Museum
Aandelenbelang: 150 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 1 juni 2009

6. Jaarrekening 2023

6a. Geconsolideerde balans per 31 december

(in duizenden euro´s voor resultaatbestemming)

ACTIVA		2023	2022
Ref.			
1.	**Vaste activa**		
1.1	Immateriële vaste activa	170	124
1.2	Materiële vaste activa	6.482	6.625
1.3	Vastgoedbeleggingen	25.461	23.541
1.3	Financiële vaste activa	608	0
1.4	Latente belastingvordering	174	207
	Totaal vaste activa	**32.895**	**30.497**
2.	**Vlottende activa**		
2.1	Voorraden	1.766	1.731
2.2	Handels- en overige vorderingen	2.551	3.907
2.3	Liquide middelen	103	1.264
	Totaal vlottende activa	**4.420**	**6.902**
	Totaal activa	**37.315**	**37.399**

PASSIVA		2023	2022
3.	**Groepsvermogen**		
3.1	Aandelenkapitaal	955	955
3.2	Agioreserve	8.108	8.108
3.3	Wettelijke reserve herwaardering	1.209	1.224
3.4	Overige reserves	6.545	6.022
3.5	Nettoresultaat	147	508
	Eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van Royal Delft Group	**16.964**	**16.817**
3.6	Aandeel derden	732	700
	Totaal groepsvermogen	**17.696**	**17.517**
4	**Verplichtingen**		
	Langlopende verplichtingen		
4.2	Personeelsgerelateerde voorzieningen	30	31
4.3	Hypothecaire leningen	11.974	12.857
4.4	Achtergestelde leningen	3.262	3.524
4.5	Leaseverplichtingen	203	138
5.2	Overige langlopende schulden	333	357
	Totaal langlopende verplichtingen	**15.802**	**16.907**
5	**Kortlopende verplichtingen**		
4.3	Hypothecaire leningen	387	447
4.4	Achtergestelde leningen	261	202
4.5	Leaseverplichtingen	112	128
5.1	Handels- en overige schulden	3.057	2.198
	Totaal kortlopende verplichtingen	**3.817**	**2.975**
	Totaal verplichtingen	**19.619**	**19.882**
	Totaal groepsvermogen en verplichtingen	**37.315**	**37.399**

6b. Geconsolideerde winst- en verliesrekening

(in duizenden euro´s)

Ref.		2023	2022
	Netto omzet	**8.398**	**7.100**
	Subsidiebaten	44	300
6.2	**Totaal bedrijfsopbrengsten**	**8.442**	**7.400**
2.1	Mutatie onderhanden werk en gereed product	-81	-3
	Verbruik grondstoffen en inkoopwaarde verkochte handelsgoederen	1.255	918
	Lonen en salarissen	2.802	2.235
	Sociale lasten	451	358
4.1	Pensioenkosten	307	259
1.1	Amortisatie immateriële vaste activa	51	43
1.2	Afschrijvingen materiële vaste activa	546	488
1.3	Afschrijvingen vastgoedbeleggingen	316	273
6.3	Exploitatiekosten vastgoedbeleggingen	411	391
6.4	Overige bedrijfskosten	1.847	1.452
	Totaal bedrijfslasten	**7.905**	**6.414**
	Bedrijfsresultaat	**537**	**986**

		2023	2022
	Bedrijfsresultaat	**537**	**986**
2.2	Financiële baten	69	43
4.3/4.4	Financiële lasten	-394	-331
	Resultaat voor belastingen	**212**	**698**
6.5	Belastingen	-33	-140
	Totaal nettoresultaat	**179**	**558**
	Toegerekend aan aandeel derden	32	50
	Toegerekend aan aandeelhouders Royal Delft Group	147	508
7.	Nettoresultaat per aandeel (uitgedrukt in € per aandeel) Gewoon en verwaterd	0,15	0,53
	Nettoresultaat per aandeel	**0,15**	**0,53**

6c. Geconsolideerd overzicht gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten

(in duizenden euro´s)

	2023	2022
Totaal nettoresultaat	**179**	**558**
Posten die niet in aanmerking komen voor reclassificatie naar de winst- en verliesrekening	0	0
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	**179**	**558**
Toegerekend aan aandeel derden	32	50
Toegerekend aan aandeelhouders Royal Delft Group	**147**	**508**

6d. Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen

(in duizenden euro´s)

	Aandelen kapitaal	Agioreserve	Wettelijke reserve herwaardering	Overige reserves	Netto-resultaat	Toerekenbaar aan de aandeelhouders van Royal Delft Group	Aandeel derden	Totaal groeps-vermogen
Stand per 31 december 2021	**955**	**8.108**	**1.239**	**5.472**	**535**	**16.309**	**650**	**16.959**
Resultaat 2022	0	0	0	0	508	508	50	558
Totaal gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	**0**	**0**	**0**	**0**	**508**	**508**	**50**	**558**
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	550	-535	0	0	0
Totaal overige mutaties	**0**	**0**	**-15**	**550**	**-535**	**0**	**0**	**0**
Stand per 31 december 2022	**955**	**8.108**	**1.224**	**6.022**	**508**	**16.817**	**700**	**17.517**
Resultaat 2023	0	0	0	0	147	147	32	179
Totaal gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	**0**	**0**	**0**	**0**	**147**	**147**	**32**	**179**
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	523	-508	0	0	0
Totaal overige mutaties	**0**	**0**	**-15**	**523**	**-508**	**0**	**0**	**0**
Stand per 31 december 2023	**955**	**8.108**	**1.209**	**6.545**	**147**	**16.964**	**732**	**17.696**

6e. Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in duizenden euro´s)

		2023	2022
	Kasstroom uit operationele activiteiten		
	Bedrijfsresultaat	537	986
	Mutaties niet kasgerelateerd		
1.1	Amortisatie immateriële vaste activa	51	43
1.2	Afschrijving materiële vaste activa	546	488
1.3	Afschrijvingen vastgoedbeleggingen	316	273
4.2	Mutaties personeelsgerelateerde voorzieningen	1	2
1.3	Mutaties huuropbrengsten vastgoedbeleggingen	-684	0
	Totaal mutaties niet kasgerelateerd	**767**	**1.792**
	Mutaties werkkapitaal		
2.2	Mutaties handels- en overige vorderingen	1.432	-7
2.1	Mutaties voorraden	-71	-27
5.1	Mutaties handels- en overige schulden	833	349
	Totaal mutaties werkkapitaal	**2.194**	**315**
	Operationele kasstroom	**2.961**	**2.107**
	Betaalde interest	-377	-330
	Netto kasstroom uit operationele activiteiten	**2.584**	**1.777**

		2023	2022
	Netto kasstroom uit operationele activiteiten	**2.584**	**1.777**
	Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1.1	Investeringen in immateriële vaste activa	-97	-36
1.2	Investeringen in materiële vaste activa	-318	-2.639
1.3	Investeringen in vastgoedbeleggingen	-2.034	-3.218
	Ontvangen investeringssubsidie	6	17
	Kasstroom uit investeringsactiviteiten	**-2.443**	**-5.876**
	Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
4.3	Aflossing hypothecaire lening pand eigen gebruik	-85	-85
4.4	Aflossing achtergestelde lening	-203	-132
4.3	Aflossing hypothecaire leningen beleggingspanden	-4.837	-318
4.3	Afgesloten hypothecaire lening beleggingspanden	3.962	1.990
4.5	Betaalde leaseverplichtingen	-139	-119
	Kasstroom uit financieringsactiviteiten	**-1.302**	**1.336**
	Netto-kasstroom	**-1.161**	**-2.763**
2.3	Liquide middelen per 1 januari	1.264	4.027
	Mutatie liquide middelen	-1.161	-2.763
2.3	**Liquide middelen per 31 december**	**103**	**1.264**

De toelichting op de pagina´s 66 tot en met 100 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 Koophandel nummer 27200368) en haar groepsondernemingen (zie consolidatie pagina 67). Royal Delft Group is in Nederland opgericht. De activiteiten van Royal Delft Group betreffen:

1. BV Delftsch Aardewerkfabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653" voorheen Joost Thooft & Labouchere (verder genoemd: De Porceleyne Fles): het produceren en verkopen van handbeschilderd en getransfereerd aardewerk (100%).
2. BV Leerdam Crystal: het verkopen van mondgeblazen glas (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.

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

Belangrijkste waarderingsgrondslagen

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 2023 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.

Oordelen, schattingen en veronderstellingen
De opstelling van de jaarrekening in overeenstemming met IFRS vereist dat de leiding oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen, de gerapporteerde waarde van activa, verplichtingen en van baten en lasten. De schattingen en hiermee verbonden veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden, alsmede toekomstige verwachtingen en verschillende andere factoren (met name de gevolgen van de coronapandemie) die, gegeven de omstandigheden, als redelijk worden beschouwd. De uitkomsten hiervan vormen de basis voor het oordeel over de boekwaarde van activa en verplichtingen die niet op eenvoudige wijze uit andere bronnen blijkt. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen omtrent de reële waarde van vastgoedbeleggingen zijn gebaseerd op onafhankelijke taxateurs.

Nieuwe of gewijzigde standaarden en interpretaties die in 2023 van kracht zijn geworden
Vanaf 1 januari is de nieuwe standaard IFRS 17 'Verzekerings- contracten' van toepassing. Royal Delft Group heeft geen contracten die voldoen aan de definitie van een verzekeringscontract onder IFRS 17. De volgende wijzigingen op bestaande standaarden zijn vanaf begin 2023 van toepassing:

- Aanpassingen op IAS 1 Presentatie van de jaarrekening: een nadere uitleg over welke grondslagen in de jaarrekening zouden moeten worden toegelicht.
- Aanpassingen op IAS 8 Grondslagen voor financiële verslaggeving, schattingswijzigingen en fouten: ter verduidelijking van het verschil tussen wijzigingen in grondslagen en schattingswijzigingen.
- Aanpassingen op IAS 12 Winstbelastingen: de wijzigingen beperken het toepassingsgebied van de opnamevrijstelling voor uitgestelde belastingen met betrekking tot activa en verplichtingen die voortvloeien uit een enkele transactie waarbij belastbare en aftrekbare verschillen gelijk zijn.

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

De nieuwe standaarden die nog niet effectief zijn
De 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. Stichting Royal Delft Museum heeft als activiteiten het beheren van de collectie en het organiseren van tentoonstellingen. Royal Delft Group heeft de collectie om niet in langdurige bruikleen gegeven. Daarnaast worden de museale ruimtes verhuurd. Stichting Royal Delft Museum heeft een eigen bestuur en is financieel onafhankelijk van Royal Delft Group. De omzet uit entreegelden en workshops vallen onder Stichting Royal Delft Museum. Daarnaast draagt Stichting Royal Delft Museum de kosten voor het onderhouden van het museum, evenals de kosten voor personeel en marketing. Op basis van de oordeelsvorming van het management is Stichting Royal Delft Museum conform IFRS 10 niet meegeconsolideerd.

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 Delft (100%).
4. BV Delftsch Aardewerkfabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653" voorheen Joost Thooft & Labouchere te Delft (100%).
5. 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 gebruik, tevens wordt een deel verhuurd. Royal Leerdam Crystal verkoopt mondgeblazen glazen objecten. De Porceleyne Fles 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.

Nettoresultaat per aandeel
Het nettoresultaat per aandeel wordt weergegeven in gewoon en verwaterd nettoresultaat per aandeel. Het

nettoresultaat per gewoon aandeel wordt berekend aan de hand van de aan de aandeelhouders van de Royal Delft Group toe te rekenen winst, gedeeld door het aantal gewone aandelen die gedurende de verslagperiode uitstaan. Bij berekening van het verwaterd nettoresultaat per aandeel wordt het nettoresultaat per gewoon aandeel gecorrigeerd voor het verwaterende effect op de gewone aandelen van aan de aandeelhouders maximaal toegekende aandelen bij het keuzedividend.

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 afzonderlijk 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 reparatiekosten 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.

Financiële vaste activa
Overlopende activa ziet volledig toe op de uitgestelde huurontvangsten uit vastgoedbeleggingen die evenredig over de looptijd van het huurcontract worden opgenomen.

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 directe opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Om bijzondere waardeverminderingen te kunnen bepalen worden individuele activa ingedeeld op het laagste niveau waarop kasstromen te identificeren zijn (kasstroom genererende eenheden). Voor niet-financiële activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld in hoeverre deze waardevermindering moet 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
Handelsvorderingen en overlopende activa 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 het bedrag betrouwbaar geschat kan worden. Reorganisatievoorzieningen zijn inclusief de te betalen ontslagvergoedingen en schadevergoedingen als gevolg van het voortijdig beëindigen van contracten. Langlopende 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. Kortlopende voorzieningen worden niet gewaardeerd tegen contante waarden gezien het geringe effect.

Collectief pensioen
Royal Delft Group is aangesloten bij de pensioenregeling die is ondergebracht bij het PME (Pensioenfonds voor de Metalektro). 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.

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
Leaseovereenkomsten waarbij de Group huurder is: De leaseportefeuille bestaat uit inventaris, pand en auto's. Dit zijn leaseovereenkomsten waarbij Royal Delft Group huurder is. Bij het 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 indexering 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.

Leaseovereenkomsten waarbij de groep verhuurder is:
Royal Delft Group sluit huurovereenkomsten af als verhuurder met betrekking tot haar vastgoedbeleggingen. Leaseovereenkomsten waarvan Royal Delft Group verhuurder is, worden geclassificeerd als financiële of operationele leaseovereenkomsten. Wanneer in de voorwaarden van de lease vrijwel alle risico's en voordelen van eigendom overdragen worden aan de huurder, wordt het contract geclassificeerd als een financiële lease. Alle andere leases worden geclassificeerd als operational lease. Huuropbrengsten uit operationele leases worden lineair verantwoord over de looptijd van de betreffende leaseovereenkomst.

Hypothecaire leningen en achtergestelde leningen
De hypothecaire en achtergestelde 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. Het rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Overige langlopende schulden
De overige langlopende schulden worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs. De langlopende schulden hebben een looptijd van meer dan 1 jaar.

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 beschikkingsmacht over de goederen is overgedragen aan derden.

De omzet uit de aan derden overgeleverde beschikkingsmacht 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 retours maken.
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 leaseovereenkomsten;
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.

Subsidiebaten
Hieronder zijn opgenomen de tegemoetkomingen waar Royal Delft Group gebruik van heeft gemaakt. De tegemoetkomingen betreffen de Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW) en Tegemoetkoming Vaste Lasten (TVL). De subsidieregelingen houden allemaal verband met de omzetderving als gevolg van de coronapandemie. De NOW-regeling ziet toe op de tegemoetkoming in de personeelskosten. De opgenomen NOW-subsidiebaten betreffen de uiteindelijk toegekende subsidies en hebben betrekking op De Porceleyne Fles.
De TVL-regeling ziet toe op de tegemoetkoming in de vaste lasten. De TVL die toeziet op 2022 betreft een restant na vaststelling van de regeling.
Conform IAS 20 worden subsidiebaten enkel verantwoord indien zekerheid bestaat dat:
- De entiteit zal voldoen aan de voorwaarden die eraan verbonden zijn;
- De subsidies werkelijk zullen worden ontvangen.

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. Investeringssubsidies 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.

Exploitatiekosten
Exploitatiekosten betreffen kosten die rechtstreeks aan de vastgoedobjecten toerekenbaar zijn. Deze kosten zijn onderverdeeld in onderhoud, vaste lasten (waaronder onroerendezaakbelasting, 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. De mallen worden afgeschreven op de daadwerkelijke levensduur van de mal en is daardoor variabel.
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 huidige museumcollectie.
Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte gebruiksduur en varieert voor de verschillende onderdelen als volgt:

Categorie	Jaar	Af-schrijvings percentage
Software	5	20
Merkenrechten	10	10
Overige immateriële activa	3-5	20-33
Terreinen	0	0
Gebouwen	40	2,5
Ovens	5-10	10-20
Machines en installaties	5	20
Mallen	variabel	variabel
Verbouwing en inrichting	5-10	10-20
Museale collectie	0	0
Gebruiksrecht activa	2-6	16,6-50
Vastgoedbeleggingen	40-50	2-2,5

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.

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

Financieel risicobeheer

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. 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 vervaldata, gebaseerd op de resterende periode van balansdatum tot de vervaldatum.

De bedragen in de tabel zijn niet-verdisconteerde kasstromen:

Per 31-12-2023	<3 mnd	3-12 mnd	1-3 jaar	3-5 jaar	>5 jaar	Totaal
Hypothecaire leningen	187	420	4.082	6.245	2.499	13.433
Achtergestelde leningen	59	236	712	713	2.012	3.732
Leaseverplichtingen	35	77	166	37	0	315
Overige langlopende schulden	0	0	239	94	0	333
Handels- en overige schulden	2.967	90	0	0	0	3.057

Per 31-12-2022	<3 mnd	3-12 mnd	1-3 jaar	3-5 jaar	>5 jaar	Totaal
Hypothecaire leningen	268	478	5.020	956	7.996	14.718
Achtergestelde leningen	59	179	654	713	2.366	3.971
Leaseverplichtingen	32	96	117	21	0	266
Overige langlopende schulden	0	0	196	161	0	357
Handels- en overige schulden	2.125	73	0	0	0	2.198

Marktrisico
Het marktrisico kan worden onderscheiden in het vreemde valutarisico, prijsrisico en renterisico. Royal Delft Group heeft als volgt te maken met deze risico's:
- 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.
- Prijsrisico: de instabiele situatie in Oost-Europa en het Midden-Oosten zorgt voor prijsverhogingen bij onze leveranciers, waardoor het resultaat onder druk staat.
- Renterisico: Een groot deel van onze vastgoedbeleggingen wordt extern gefinancierd. De renteherziening bij afloop van de rentevaste periode is een veelvoud van het oude rentepercentage.

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 bedrijfspand in Delft.

Met de financierder van de vastgoedbeleggingen zijn de volgende convenanten afgesloten:
- Indien de Loan-to-value < 50% bedraagt de totale aflossing € 302.000 per jaar.
- Indien de Loan-to-value > 50%, maar < 57,5% bedraagt de totale aflossing € 362.000 per jaar.
- Indien de Loan-to-value > 57,5% bedraagt de totale aflossing € 483.000 per jaar tot dat de Loan-to-value wederom < 50% is.

De Loan-to-value bedraagt ultimo 2023 41,8%, hiermee wordt aan de financiële convenanten voldaan.

De Debt Service Coverage Ratio bedraagt ultimo 2023 2,40 en voldoet hiermee ook aan de eis van 2,0. De Interest Coverage Ratio bedraagt ultimo 2023 2,50 en voldoet hiermee ook aan de eis van 1,4. 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 bankiers.

Dit leidt tot de volgende verhouding groeps-vermogen/totaal vermogen. Per 31 december 2023 en 31 december 2022 waren deze als volgt:

	2023	2022
Groepsvermogen	17.696	17.517
Vreemd vermogen	19.619	19.882
Totaal vermogen	**37.315**	**37.399**
Verhouding groeps-vermogen/totaal vermogen	**0,474**	**0,468**

De solvabiliteit is iets hoger ten opzichte van voorgaand jaar. 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.

De schattingen omtrent de reële waardebepaling van de vastgoedbeleggingen, waarbij een externe financier van toepassing is, worden elk jaar gebaseerd op de taxatierapporten van onafhankelijke taxateurs.

De schattingen omtrent de reële waardebepaling van de vastgoedbeleggingen, waarbij geen externe financier van toepassing is, worden elk jaar gebaseerd op interne analyses. Deze interne analyses zijn opgesteld conform IFRS 13 (fair value measurement) level 3.

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
Stand per 01-01-2022				
Aanschafprijs	214	153	115	482
Cumulatieve amortisatie	-175	-110	-66	-351
Boekwaarde	**39**	**43**	**49**	**131**
Mutaties in de boekwaarde 2022				
Investeringen	11	7	18	36
Amortisatie	-15	-10	-18	-43
Saldo	**-4**	**-3**	**0**	**-7**
Stand per 31-12-2022				
Aanschafprijs	225	160	133	518
Cumulatieve amortisatie	-190	-120	-84	-394
Boekwaarde	**35**	**40**	**49**	**124**
Mutaties in de boekwaarde 2023				
Investeringen	65	8	24	97
Amortisatie	-22	-10	-19	-51
Saldo	**43**	**-2**	**5**	**46**
Stand per 31-12-2023				
Aanschafprijs	290	168	157	615
Cumulatieve amortisatie	-212	-130	-103	-445
Boekwaarde	**78**	**38**	**54**	**170**
Afschrijvingspercentages	20%	10%	20-33%	

De waardering van de merken geschiedt conform de grondslagen. De merkenrechten hebben betrekking op merkenrechten in De Porceleyne Fles en NV Koninklijke Porceleyne Fles. Deze merken worden afgeschreven in 10 jaar. De overige immateriële activa hebben betrekking op de ontwikkeling van websites en ontwikkeling van een nieuwe productlijn.

1.2 Materiële vaste activa

	Gebouwen terreinen	Ovens	Machines en installaties	Mallen	Verbouwing en inrichting	Museale stukken	Gebruiksrecht activa inventaris	Gebruiksrecht activa auto's	Gebruiksrecht activa pand	Totaal
Stand per 01-01-2022										
Aanschafprijs	3.263	346	307	0	3.316	230	73	337	0	7.872
Cumulatieve afschrijvingen	-455	-307	-164	0	-2.469	0	-27	-85	0	-3.507
Boekwaarde	**2.808**	**39**	**143**	**0**	**847**	**230**	**46**	**252**	**0**	**4.365**
Mutaties in de boekwaarde 2022										
Investeringen/toevoegingen	2.090	0	33	0	545	0	0	0	80	2.748
Afschrijvingen	-54	-16	-46	0	-254	0	-12	-83	-23	-488
Volledig afgeschreven aanschafwaarde	0	0	0	0	-1.198	0	0	0	0	-1.198
Cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	1.198	0	0	0	0	1.198
Saldo	**2.036**	**-16**	**-13**	**0**	**291**	**0**	**-12**	**-83**	**57**	**2.260**
Stand per 31-12-2022										
Aanschafprijs	5.353	346	340	0	2.663	230	73	337	80	9.422
Cumulatieve afschrijvingen	-509	-323	-210	0	-1.525	0	-39	-168	-23	-2.797
Boekwaarde	**4.844**	**23**	**130**	**0**	**1.138**	**230**	**34**	**169**	**57**	**6.625**
Mutaties in de boekwaarde 2023										
Investeringen/toevoegingen	56	12	23	36	89	0	0	43	144	403
Afschrijvingen	-101	-8	-47	0	-253	0	-12	-84	-41	-546
Saldo	**-45**	**4**	**-24**	**36**	**-164**	**0**	**-12**	**-41**	**103**	**-143**
Stand per 31-12-2023										
Aanschafprijs	5.409	358	363	36	2.752	230	73	380	224	9.825
Cumulatieve afschrijvingen	-610	-331	-257	0	-1.778	0	-51	-252	-64	-3.343
Boekwaarde	**4.799**	**27**	**106**	**36**	**974**	**230**	**22**	**128**	**160**	**6.482**
Afschrijvingspercentages	0-2,5%	10-20%	20%	variabel	10-20%	0%	16,66%	20%	33%	

Het onroerend goed wordt aangehouden voor eigen gebruik, dit betreft het pand aan de Rotterdamseweg 196 in Delft. 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 2023 een bedrag van € 6.000 (2022: € 26.000) toegerekend van de ontvangen subsidie die is verkregen voor onderhoudswerkzaamheden voor de instandhouding van het pand aan de Rotterdamseweg 196 te Delft. Dit bedrag is in mindering gebracht op de gedane investeringen.

De volledig afgeschreven aanschafwaarde van € 1.198.000 in 2022 ziet toe op de volledig afgeschreven verbouwing en investeringen in de experience waarin opnieuw is geïnvesteerd in 2022.

De opgenomen gebruiksrechten worden verantwoord in de leaseverplichtingen onder toelichting 4.5. De toevoeging onder de gebruiksrecht activa pand in 2023, betreft de verlenging van het gehuurd winkelpand aan de Markt 62-64 in Delft. De verlenging betreft 3 jaar.

Bij de waardering van de activa is de continuïteitsveronderstelling (going concern) als uitgangspunt genomen. Royal Delft Group ziet geen reden om te veronderstellen dat zij in de voorzienbare toekomst haar activiteiten niet voort kan zetten, gezien de huidige liquiditeits- en solvabiliteitspositie. Uitgangspunt voor deze beoordeling is het gerealiseerde bedrijfsresultaat in het afgelopen jaar, de begroting voor het komende boekjaar en de prognoses voor de boekjaren 2025-2028. Deze zijn mede tot stand gekomen op basis van ervaringscijfers.

1.3 Vastgoedbeleggingen

	Grond	Bedrijfsgebouwen	Woningen	Totaal
Stand per 01-01-2022				
Aanschafprijs	10.260	4.824	6.128	21.212
Cumulatieve afschrijvingen	0	-352	-264	-616
Boekwaarde	**10.260**	**4.472**	**5.864**	**20.596**
Mutaties in de boekwaarde 2022				
Aankopen	1.215	975	0	2.190
Investeringen	0	40	988	1.028
Afschrijvingen	0	-129	-144	-273
Saldo	**1.215**	**886**	**844**	**2.945**
Stand per 31-12-2022				
Aanschafprijs	11.475	5.839	7.116	24.430
Cumulatieve afschrijvingen	0	-481	-408	-889
Boekwaarde	**11.475**	**5.358**	**6.708**	**23.541**
Mutaties in de boekwaarde 2023				
Herclassificatie woning naar getaxeerde grond	467	0	-467	0
Investeringen	0	2.234	2	2.236
Afschrijvingen	0	-150	-166	-316
Saldo	**467**	**2.084**	**-164**	**1.920**
Stand per 31-12-2023				
Aanschafprijs	11.942	8.073	6.651	26.666
Cumulatieve afschrijvingen	0	-631	-574	-1.205
Boekwaarde	**11.942**	**7.442**	**6.077**	**25.461**
Afschrijvingspercentages	0%	2-2,5%	2,5%	

De vastgoedbeleggingsportefeuille inclusief de getaxeerde grond bedraagt € 25.461.000 (2022: € 23.541.000) en bestaat uit:

- Kantoor Europalaan 93 in Utrecht
- Kantoor Maliebaan 16 in Utrecht
- Appartementen, bergingen Nobelstraat 19A1- A25 en één zelfstandige woning aan de Nobelstraat 25 in Haarlem
- Groote Steiger 49-53 in Leerdam (aangepast naar appartementen waardoor er een nieuwe straatnaam is, voorheen Hoogstraat 49)
- Kantoor Voorstraat 56 in Vianen

Voor de bovenstaande vastgoedbeleggingspanden exclusief de Voorstraat 56 in Vianen is een overkoepelende hypotheek afgesloten. Hierdoor lopen de zekerheden die worden afgegeven in elkaar over. Alle panden exclusief de Voorstraat 56 in Vianen zijn als zekerheid voor de hypotheken gegeven.

De volgende mutaties hebben zich in 2023 voorgedaan:

- Investering aan de Europalaan 93 in Utrecht. Betreft een investering naar multi-tenant uitbreiding, daarnaast is het pand gemoderniseerd en verduurzaamd. De totale investering in de Europalaan 93 betreft € 2.220.000.
- Overige renovatie investeringen voor een bedrag van € 16.000.

De volgende mutaties hebben zich in 2022 voorgedaan:

- Aankoop van het kantoorpand aan de Voorstraat 56 in Vianen voor een bedrag van € 2.190.000.
- Afrondende investeringen aan de Groote Steiger 49-53 in Leerdam van € 988.000. Door de investeringen is het pand aangepast naar een complex met appartementen die in het eerste kwartaal is opgeleverd.
- Investering aan de Europalaan 93 in Utrecht. Betreft een investering naar multi-tenant uitbreiding van € 33.000.
- Overige renovatie investeringen voor een bedrag van € 7.000.

Het pand aan de Europalaan 93 in Utrecht dat onderdeel uitmaakt van de vastgoedportefeuille wordt met ingang van 1 januari 2023 verhuurd aan een aan Boron verbonden vennootschap die het pand zal onderverhuren. De huurtermijn betreft 10 jaar waarvan het eerste jaar huurvrij. Na 3 jaar heeft Royal Delft Group de optie om het contract te beëindigen en de onderhuurcontracten over te nemen. De aanvangshuur betreft € 760.000 per jaar.

De huurbaten worden evenredig over de looptijd verdeeld. Aangezien het eerste jaar huurvrij is, resulteert dit in jaarlijkse huurbaten van € 684.000 in de winst en verliesrekening. De huurvrije periode zorgt ervoor dat de huurbaten over het eerste jaar geactiveerd worden en in het kasstroomoverzicht als een niet kas gerelateerde mutatie worden opgenomen. Over 2023 komt dit uit op € 684.000. Deze positie is op de balans opgesplitst in een langlopend deel van € 608.000 opgenomen onder "Financiële vaste activa" en een kortlopend deel van € 76.000 opgenomen onder "Handels- en overige vorderingen".

De reële waarde van de vastgoedbeleggingen binnen Royal Delft Group bedraagt € 28.817.000 (2022: € 28.530.000) en is tussen 27 oktober 2023 en 26 januari 2024 vastgesteld door Cushman & Wakefield, Colliers en een klein deel is op basis van interne analyses bepaald.

Cushman & Wakefield en Colliers zijn onafhankelijke waardebepalers die niet gerelateerd zijn aan Royal Delft Group. Cushman & Wakefield en Colliers voldoen aan de richtlijnen van de International Valuation Standards en hebben 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 interne analyses zijn opgesteld conform IFRS 13 (fair value measurement) level 3.

De herclassificatie van woning naar getaxeerde grond ziet toe op de grondwaarde van de Groote Steiger 49-53 in Leerdam.

De huurbaten van de vastgoedbeleggingen zitten in de geconsolideerde winst en verliesrekening en bedragen voor 2023 € 1.807.000 (2022: € 2.152.000). Directe operationele kosten die gealloceerd kunnen worden aan de vastgoedbeleggingen bedragen in 2023 € 411.000 (2022: € 391.000).

Operationele leaseovereenkomsten
Operationele leaseovereenkomsten waarin Royal Delft Group verhuurder is, zijn gerelateerd aan de vastgoedbeleggingen. De leaseovereenkomsten hebben een duur die varieert tussen de één en tien jaar. De contracten met betrekking tot de appartementen zijn kortlopend. Alle operationele leasecontracten bevatten clausules voor marktevaluatie in het geval dat de huurder zijn optie tot verlenging toepast. De huurder heeft geen optie om het vastgoed te kopen aan het einde van de huurperiode.
De operationele leaseovereenkomsten met betrekking tot de vastgoedbeleggingen zullen op basis van de huidige contracten minimaal tot de volgende cumulatieve huurontvangsten leiden:

Huurontvangsten < 1 jaar	1.539
Huurontvangsten > 1 jaar en < 5 jaar	3.040
Huurontvangsten > 5 jaar	3.040
Totaal minimale cumulatieve huurontvangsten	**7.619**

Aangezien de minimale cumulatieve huurontvangsten grotendeels toezien op langlopende contracten zijn bovenstaande getallen niet representatief voor de totale huurontvangsten in de betreffende jaren. De huurontvangsten uit appartementen worden hierin vanwege de contractduur voor een beperkt deel meegenomen.

1.4 Latente belastingvordering en verplichting

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

	Latente belastingvordering 2023	Latente belastingvordering 2022
Latente belastingvordering	395	472
Latente belastingverplichting	-221	-265
Balans per 31 december	**174**	**207**

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

	2023	2022
Balans per 1 januari	472	602
Vennootschapsbelasting over fiscale winsten	-78	-127
Correcties voorgaande jaren	1	-3
Balans per 31 december	**395**	**472**
Toegepast tarief	25,8%	25,8%

De latente belastingvorderingen houden verband met geheel gewaardeerde fiscale winsten/verliezen.

De vennootschapsbelasting over de fiscale winst van € 78.000 in 2023 wordt deels beïnvloed doordat er gebruik gemaakt is van de EIA (energie-investeringsaftrek) en KIA (kleinschaligheidsinvesteringsaftrek) als gevolg van de investeringen in de vastgoedbeleggingen. Een toelichting van de investeringen in vastgoedbeleggingen is opgenomen onder 1.3 Vastgoedbeleggingen.

De vennootschapsbelasting over de fiscale winst van € 127.000 in 2022 wordt deels beïnvloed doordat de subsidiebaten uit de Tegemoetkoming Vaste Lasten (TVL) vrijgesteld zijn van belasting. De subsidiebaten die voortkomen uit de TVL bedragen € 175.000 in 2022. Een toelichting van de subsidiebaten is opgenomen onder 6.2 Totaal bedrijfsopbrengsten.

De totale subsidiebaten uit de TVL afgezet tegen het toepasselijk tarief van 25,8% zorgt voor een belastingbate van € 45.000. Hierdoor komt de vennootschapsbelasting over de fiscale winst uit op € 127.000.

De verliezen uit boekjaren die beginnen op 1 januari 2013 of later zijn onbeperkt voorwaarts verrekenbaar. De mutaties in de latente belastingvordering zijn verwerkt in de winst- en verliesrekening bij belastingen. De compensabele verliezen van de Nederlandse fiscale eenheid bedragen per 31 december 2023: € 1.529.000 (31 december 2022: € 1.827.000).

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. Alsmede een latentie ten aanzien van de herinvestering van verkoopwinsten met betrekking tot de vastgoedbeleggingen en het verschil tussen de commerciële en fiscale waardering van de vastgoedbeleggingen.

De latente belastingverplichting is als volgt opgebouwd:

	2023	2022
Latentie pand onroerend goed	147	152
Latentie vastgoedbeleggingen	74	113
Totaal	**221**	**265**

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

	2023	2022
Balans per 1 januari	265	255
Realisatie latentie pand onroerend goed	-5	-5
Realisatie herinvestering winst verkoop pand	0	-1
Latentie vastgoedbeleggingen	-39	16
Balans per 31 december	**221**	**265**

In 2023 zijn de volgende mutaties doorgevoerd:

- De realisatie latentie pand onroerend goed betreft jaarlijks € 5.000.
- De latentie vastgoedbeleggingen ziet toe op de verschillen tussen de commerciële en fiscale afschrijvingen. Daarnaast is in 2023 de herinvesteringsreserve als gevolg van de verkoopwinst aangewend. Als laatste zit in deze latentie de investeringen die fiscaal als onderhoudskosten worden geboekt. De mutatie in de latentie betreft € -39.000.

2.1 Voorraden

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
Grond- en hulpstoffen	229	240
Onderhanden werk/ halffabricaat	391	344
Gereed product	915	881
Handelsgoederen	231	266
Balans per 31 december	**1.766**	**1.731**

Per 31 december 2023 bedraagt de voorziening van de voorraad € 4.000 (2022: € 4.000).

De samenstelling van de voorziening ziet toe op onderhanden werk/halffabricaat.

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

2.2 Handels- en overige vorderingen

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

	2023	2022
Handelsdebiteuren	651	718
Rekening courant PHC Treasury B.V.	1.624	2.920
Overige vorderingen	276	269
Balans per 31 december	**2.551**	**3.907**

De rekening courant uitgegeven van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles en Royal Delft Vastgoed aan PHC Treasury B.V. is kortlopend en het rentepercentage bedroeg tot 1 oktober 1,5%, daarna is het rentepercentage gewijzigd in de Euro Interbank Offered Rate (Euribor) + 1,125%. De rekening courant is in 2023 met € 53.000 (2022: € 43.000) interest toegenomen. Per 31 december 2023 bedraagt het saldo € 1.624.000 (2022: € 2.920.000). Een groot deel is gebruikt voor de financiering van de investeringen in de Europalaan, een toelichting van de investeringen is opgenomen onder 1.3 Vastgoedbeleggingen. Er zijn geen zekerheden of garanties gegeven.

Het bedrag onder de overige vorderingen van € 269.000 in 2022 zag met name toe op de nog te ontvangen subsidiegelden uit hoofde van de NOW. In 2023 zijn alle NOW-periodes vastgesteld en zijn de nog te vorderen bedragen overgemaakt. Hierdoor zitten in de overige vorderingen positie per 31 december 2023 geen vorderingen gerelateerd aan de NOW. De toelichting van de subsidies is te vinden onder 6.2 Totaal bedrijfsopbrengsten.

Ouderdomsanalyse van de handelsdebiteuren op factuurdatum:

	2023	2022
< 30 dagen	294	322
30-60 dagen	133	134
> 60 dagen	224	262
	651	**718**
Voorziening debiteuren	0	0
Balans per 31 december	**651**	**718**

Per 31 december 2023 zijn de handelsvorderingen tot een bedrag van € 651.000 (2022: € 718.000) volledig inbaar.

Royal Delft Group maakt geen onderscheid in debiteuren naar kredietrisico. De huidige positie aan handelsdebiteuren hebben geen significant groter risico op oninbaarheid gekregen ten opzichte van het moment dat de post is gevormd. Daarbij hebben de debiteuren een korte omloopsnelheid en bij grote projecten worden aanbetalingen afgesproken. Om het risico op oninbare debiteuren verder te verkleinen worden de huurontvangsten uit vastgoedbeleggingen vooraf ontvangen.

Op 31 december 2023 waren handelsvorderingen voor een bedrag van € 225.000 (2022: € 273.000) 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.

	2023	2022
tot 3 maanden	168	234
3 tot 6 maanden	57	39
Balans per 31 december	**225**	**273**

De boekwaarden van de handels- en overige vorderingen van Royal Delft Group zijn allen euro vorderingen.

De handelsdebiteuren van De Porceleyne Fles, 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:

	2023	2022
Kas	19	26
Banken	84	1.238
Balans per 31 december	**103**	**1.264**

2.4 Financiële instrumenten per categorie

Overzicht financiële instrumenten per ultimo 2023	Liquide middelen en vorderingen	Overige financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	Totaal
Vorderingen en overlopende activa	2.551	0	2.551
Liquide middelen	103	0	103
(Financial) Leaseverplichtingen	0	-315	-315
Hypothecaire leningen	0	-12.361	-12.361
Achtergestelde leningen	0	-3.523	-3.523
Overige langlopende schulden	0	-333	-333
Handels- en overige schulden	0	-3.057	-3.057
Balans per 31 december	**2.654**	**-19.589**	**-16.935**

Overzicht financiële instrumenten per ultimo 2022	Liquide middelen en vorderingen	Overige financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	Totaal
Vorderingen en overlopende activa	3.907	0	3.907
Liquide middelen	1.264	0	1.264
(Financial) Leaseverplichtingen	0	-266	-266
Hypothecaire leningen	0	-13.304	-13.304
Achtergestelde lening	0	-3.726	-3.726
Overige langlopende schulden	0	-357	-357
Handels- en overige schulden	0	-2.198	-2.198
Balans per 31 december	**5.171**	**-19.851**	**-14.680**

3. Eigen vermogen

(in duizenden euro´s)

	Aandelen kapitaal	Agio reserve	Wettelijke reserve her-waardering	Overige reserves	Netto-resultaat	Toerekenbaar aan de aandeelhouders van Royal Delft Group	Aandeel derden	Totaal groeps-vermogen
Stand per 31 december 2021	**955**	**8.108**	**1.239**	**5.472**	**535**	**16.309**	**650**	**16.959**
Resultaat 2022	0	0	0	0	508	508	50	558
Totaal gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	**0**	**0**	**0**	**0**	**508**	**508**	**50**	**558**
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	550	-535	0	0	0
Totaal overige mutaties	**0**	**0**	**-15**	**550**	**-535**	**0**	**0**	**0**
Stand per 31 december 2022	**955**	**8.108**	**1.224**	**6.022**	**508**	**16.817**	**700**	**17.517**
Resultaat 2023	0	0	0	0	147	147	32	179
Totaal gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	**0**	**0**	**0**	**0**	**147**	**147**	**32**	**179**
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	523	-508	0	0	0
Totaal overige mutaties	**0**	**0**	**-15**	**523**	**-508**	**0**	**0**	**0**
Stand per 31 december 2023	**955**	**8.108**	**1.209**	**6.545**	**147**	**16.964**	**732**	**17.696**

3.1 Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt 1.468.485 gewone aandelen (2022: 1.468.485) elk van € 1,00 (2022: € 1,00). Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2023 bedraagt 955.583 stuks (2022: 955.583).

3.2 Agioreserve

De agioreserve bedraagt per 31 december 2023 € 8.108.000 (2022: € 8.108.000).

3.3 Wettelijke reserve herwaardering

In 2023 is € 15.000 wettelijke reserve herwaardering gerealiseerd resulterend in een balans per 31 december 2023 van € 1.209.000 (2022: € 1.224.000). 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 Overige reserves

De overige reserves per 31 december 2023 bedragen € 6.545.000 (2022: € 6.022.000). De mutatie van de wettelijke reserves herwaardering van € 15.000 is opgenomen onder de overige reserves. Daarnaast is tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 16 mei 2023 besloten om het resultaat van € 508.000 toe te voegen aan de overige reserves.

De overige reserves worden na instemming door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders aangevuld/verminderd met het nettoresultaat. De toelichting van het nettoresultaat is te vinden onder toelichting 3.5 Onverdeelde winst/dividend.

3.5 Onverdeelde winst/ dividend

Na balansdatum heeft de directie met goedkeuring van de raad van commissarissen het volgende winstverdelingsvoorstel gedaan:

	2023	2022
Onttrekking/Toevoeging aan de overige reserves	-379	508
Voorstel keuzedividend (2023: € 0,55 per aandeel)	526	0
Nettoresultaat	**147**	**508**

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 14 mei 2024 zal worden voorgesteld decharge te verlenen aan de raad van commissarissen en de directie. Daarnaast zal worden voorgesteld om het nettoresultaat van € 147.000 toe te voegen aan de overige reserves onder aftrek van het voorgestelde keuzedividend van € 0,55 per aandeel waartoe besloten kan worden door de algemene vergadering op 14 mei 2024. Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2023 bedraagt 955.583. Op basis van het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2023, zal het voorgestelde keuzedividend een omvang hebben van € 526.000.

3.6 Aandeel derden

Het aandeel derden bedraagt per 31 december 2023 € 732.000 (2022: € 700.000). Het resultaat over het boekjaar 2023 is € 32.000 (2022: € 50.000). Het aandeel derden is alleen van toepassing op Royal Delft Vastgoed.

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

	2023	2022
Vaste activa	25.995	23.428
Vlottende activa	973	3.038
Totaal activa	**26.968**	**26.466**
Eigen vermogen	14.639	13.988
Langlopende verplichtingen	10.746	11.561
Kortlopende verplichtingen	1.583	917
Totaal passiva	**26.968**	**26.466**

4.1 Pensioen

Vanaf 1 januari 2020 kent Royal Delft Group alleen nog pensioenaanspraken die zijn ondergebracht bij het pensioenfonds PME, de regeling staan onder toezicht van DNB. 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 2023 het bijdrage percentage vastgesteld op 27,98 procent (2022: 27,98 procent). De pensioenrechten van elke werknemer zijn gebaseerd op het gemiddelde salaris van de werknemer tijdens het dienstverband.

Totaal pensioenkosten

	2023	2022
Pensioenkosten collectief pensioen	307	259
Totaal	**307**	**259**

4.2 Overige Personeels gerelateerde voorzieningen

Mutatieoverzicht jubileumvoorziening

	2023	2022
Balansvoorziening per 1 januari	31	36
Totale kosten	1	2
Jubilea uitgekeerd	-2	-7
Balans per 31 december	**30**	**31**

De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	2023	2022
Disconteringsvoet per 31 december	3,10%	3,60%
Toekomstige salaristoename	3,50%	3,00%

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

De mutaties in 2023 in de personeelsgerelateerde voorzieningen in het kasstroomoverzicht van -€ 1.000 bestaan uit de verhoging van de kosten door wijzigingen in actuariële veronderstellingen.

4.3 Hypothecaire leningen

Het overzicht van de hypothecaire leningen inclusief de toekomstige interest betalingen ziet er als volgt uit:

	2023	2022
< 1 jaar (opgenomen onder kortlopende schulden)	607	746
> 1 jaar en < 5 jaar (opgenomen onder leningen)	10.327	5.976
> 5 jaar (opgenomen onder leningen)	2.499	7.996
Totaal leningen	**13.433**	**14.718**
Toekomstige interest betaling < 1 jaar	-220	-299
Toekomstige interest betaling > 1 jaar en < 5 jaar	-705	-892
Toekomstige interest betaling > 5 jaar	-147	-223
Totaal interest betalingen	**-1.072**	**-1.414**
De boekwaarde van de leningen	**12.361**	**13.304**

Verloopoverzicht hypothecaire leningen	Omvang bij afsluiting	Boekwaarde lening	Duur lening	Afloop lening	Aflossing	Rente-percentage
Rotterdamseweg 196, Delft	€ 1.700.000	€ 1.313.000	120 maanden	01-01-2029	kwartaal	3,50%
Maliebaan 16, Utrecht	€ 1.800.000	€ 1.485.000	115 maanden	01-02-2028	jaarlijks	2,10%
Nobelstraat 19 en 25, Haarlem	€ 4.500.000	€ 4.275.000	115 maanden	01-02-2028	geen	2,10%
Groote Steiger 49-53,Leerdam	€ 928.000	€ 923.000	120 maanden	01-06-2032	kwartaal	2,64%
Groote Steiger 49-53, Leerdam	€ 1.072.000	€ 1.006.000	120 maanden	01-06-2032	geen	3,14%
Europalaan 93, Utrecht	€ 3.962.000	€ 3.388.000	24 maanden	01-10-2025	kwartaal	variabel

In bovenstaande tabel zijn de gekapitaliseerde loonkosten niet in de boekwaarde van de leningen opgenomen.

De lening op het pand aan de Rotterdamseweg 196 in Delft is gepassiveerd in Royal Delft Onroerend Goed BV. Als zekerheid is het pand aan de Rotterdamseweg 196 in Delft gegeven.

De overige hypothecaire leningen zien toe op beleggingspanden en zijn afgesloten bij ING. Voor deze beleggingspanden is één overkoepelende hypotheek afgesloten. Hierdoor zijn de zekerheden voor elke hypotheek gelijk. De omvang, duur, afloop, aflossing en rentepercentage kunnen wel verschillen. De volgende mutaties hebben zich in 2023 voorgedaan:

- De lening die toeziet op de Europalaan 93, te Utrecht is omgezet in een rekening courant krediet bij de ING. Het pand blijft als zekerheid opgenomen voor het rekening courant krediet. De oorspronkelijke hypothecaire lening, met een resterende hoofdsom van € 3.962.000 is volledig afgelost. Hiervoor is een nieuw krediet in de vorm van een rekening courant met een limiet van € 3.962.000 afgesloten. Per 31 december 2023 betreft het totale rekening courant saldo € 3.388.000. Per kwartaal wordt de limiet verlaagd met € 42.000. Het rekening courant krediet loopt tot 1 oktober 2025 en de rente is variabel. In de toekomstige interest betalingen wordt met het rekening courant krediet geen rekening gehouden aangezien het bedrag en de rente kan fluctueren.
- De lening die toeziet op de Nobelstraat 19 en 25, te Haarlem heeft sinds mei een aangepast aflossingsschema. De aflossingen zijn opgeschort tot de afloop van de lening waardoor een eenmalige aflossing resteert per 01-02-2028 van € 4.275.000.

De aangetrokken leningen zijn ter financiering van het verworven vastgoed. De vastgoedbeleggingen zijn in de balans opgenomen onder "vastgoedbeleggingen". Zie toelichting 1.3.

4.4 Achtergestelde leningen

In 2020 en 2021 heeft Royal Delft Group achtergestelde leningen aangetrokken. Aangezien de uitbraak van de coronapandemie grote gevolgen had voor de culturele sector heeft de overheid een steunpakket speciaal voor de culturele sector samengesteld. In dit steunpakket zijn onder andere monumentenleningen opgenomen. De eerste achtergestelde lening is op 27 oktober 2020 toegekend en bedraagt € 2.000.000. De looptijd betreft 180 maanden, het rentepercentage bedraagt 1% en staat 180 maanden vast. De achtergestelde lening betreft een annuïtaire lening. De maandelijkse annuïtaire aflossing bedraagt € 12.000.

Daarnaast heeft Royal Delft Group in 2021 gebruik gemaakt van een aanvulling op de achtergestelde lening, het maximaal te lenen bedrag was verhoogd naar € 3.500.000. Hierdoor is er per 30 juni 2021 een aanvullende lening toegekend van € 1.500.000. De looptijd van de lening betreft ook 180 maanden, het rentepercentage bedraagt 1% en staat 180 maanden vast. Voor de eerste 36 maanden zal de aflossing van deze lening worden opgeschort. Over deze periode zal alleen maandelijkse rente worden geïncasseerd voor een bedrag van € 1.000 per maand. Na de looptijd van 36 maanden zal de lening in de resterende 144 maanden volledig worden afgelost. De annuïtaire aflossing bedraagt vanaf dat moment € 11.000.

Per 26 oktober 2021 is tevens een Cultuur Vermogens Lening toegekend van € 503.000. Dit betreft een achtergestelde lening met als bestedingsdoel het aanpassen van de huidige tentoonstelling. Deze achtergestelde lening heeft

een looptijd van 90 maanden, het rentepercentage bedraagt 1% gedurende de looptijd. De eerste 12 maanden zal de aflossing van deze lening worden opgeschort. Na de looptijd van 12 maanden zal de lening in de resterende 78 maanden volledig worden afgelost. De annuïtaire aflossing bedraagt vanaf dat moment € 7.000.

Het overzicht van de achtergestelde lening inclusief de toekomstige interest betalingen ziet er als volgt uit:

	2023	2022
< 1 jaar (opgenomen onder kortlopende schulden)	295	238
> 1 jaar en < 5 jaar (opgenomen onder leningen)	1.425	1.367
> 5 jaar (opgenomen onder leningen)	2.012	2.366
Totaal leningen	**3.732**	**3.971**
Toekomstige interest betaling < 1 jaar	-34	-36
Toekomstige interest betaling > 1 jaar en < 5 jaar	-105	-118
Toekomstige interest betaling > 5 jaar	-70	-91
Totaal interestbetalingen	**-209**	**-245**
De boekwaarde van de leningen	**3.523**	**3.726**

4.5 Leaseverplichtingen

Het verloop van de leaseverplichtingen kan als volgt worden weergegeven:

	langlopend	Kortlopend	Totaal
Stand per 1 januari 2022	**208**	**93**	**301**
Mutaties boekjaar 2022			
Classificatie van langlopend naar kortlopend	-112	112	0
Toevoegingen	38	42	80
Betaalde leaseverplichtingen	0	-119	-119
Interestkosten	4	0	4
Stand per 31 december 2022	**138**	**128**	**266**
Mutaties boekjaar 2023			
Classificatie van langlopend naar kortlopend	-74	74	0
Toevoegingen	136	49	185
Betaalde leaseverplichtingen	0	-139	-139
Interestkosten	3	0	3
Stand per 31 december 2023	**203**	**112**	**315**

De kosten van de kortlopende leasecontracten voor de huren die in 2023 in de winst- en verliesrekening zijn opgenomen onder "huisvestingskosten" zijn nihil (2022: € 6.000). Zie toelichting 6.4. Voor de toelichting op het gebruiksrecht activa wordt verwezen naar toelichting 1.2.

De kosten van de kortlopende leasecontracten voor de leaseauto's zijn in 2023 in de winst- en verliesrekening opgenomen onder "reis- en verblijfskosten" voor € 10.000 (2022: nihil). 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:

	2023	2022
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.291	951
Belastingen en sociale verzekeringen	212	210
Te betalen vakantiegeld/-dagen	279	220
Vooruit ontvangen huur	366	184
Waarborgsommen huurders	130	135
Overlopende passiva	779	498
Balans per 31 december	**3.057**	**2.198**

5.2 Overige langlopende schulden

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

	2023	2022
Loonbelastingen	149	204
NOW-terugbetalingen	184	153
Balans per 31 december	**333**	**357**

Royal Delft Group had in verband met de gevolgen van de coronapandemie uitstel van belastingen aangevraagd over de periode april 2020 en mei 2020. De uitgestelde loonbelasting bedraagt € 204.000 (2022: € 259.000). De terugbetaling van de uitgestelde loonbelasting wordt over een aantal jaar verspreid waardoor deze post is opgesplitst in een langlopend deel en een kortlopend deel. De langlopende verplichting betreft € 149.000 (2022: € 204.000). Dit bedrag is opgenomen onder de overige langlopende schulden. Het kortlopende deel van € 55.000 (2022: € 55.000) is opgenomen onder de Belastingen en sociale verzekeringen van € 212.000 in de kortlopende schulden.

De totale terugbetalingen uit hoofde van de NOW betreft € 249.000 (2022: € 307.000). Een uitsplitsing per NOW-aanvraagperiode is onder 6.2 Totaal bedrijfsopbrengsten weergegeven. Van de totale terugbetaling is € 184.000 langlopend, dit bedrag is opgenomen onder de overige langlopende schulden. Het kortlopende deel betreft € 65.000, dit bedrag is opgenomen in de kortlopende schulden onder Overlopende passiva van € 779.000. De terugbetalingen zien toe op de voorschotten die zijn ontvangen in N.V. Koninklijke Porceleyne Fles, Royal Leerdam Crystal en De Porceleyne Fles. Aangezien de uiteindelijke vaststellingen op de werkmaatschappij De Porceleyne Fles zijn aangevraagd, dienen de overige voorschotten terugbetaald te worden. Dit betreffen de voorschotten over de periode NOW 1.0 t/m 3.1 in N.V. Koninklijke Porceleyne Fles en NOW 2.0 in Royal Leerdam Crystal. Daarnaast zijn er nog een tweetal terugbetalingen in De Porceleyne Fles. Door een revisie op NOW 3.2 is het voorschot dat ontvangen is hoger dan de uiteindelijke vaststelling, dit resulteert in een nog te betalen bedrag. De laatste terugbetaling betreft de terugbetaling uit hoofde van de NOW 5.0. De omzetderving over de periode november en december 2021 is niet voldoende om aanspraak te maken op deze subsidie. Een overzicht van de nog te betalen bedragen uit subsidies is te vinden onder 6.2 Totaal bedrijfsopbrengsten.

6.1 Informatie per segment 2023

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 2023 is als volgt:

	De Porceleyne Fles	Royal Delft Onroerend Goed	NV Koninklijke Porceleyne Fles	Royal Delft Vastgoed	Royal Leerdam Crystal	Eliminatie	Totaal
Netto-omzet	6.138	314	52	1.807	87	0	8.398
Subsidiebaten	44	0	0	0	0	0	44
EBITDA*	-107	339	-206	1.396	28	0	1.450
Afschrijvingen en amortisatie	-228	-263	-104	-316	-2	0	-913
Financiële baten en lasten	-12	-76	15	-252	0	0	-325
Belastingen	90	0	61	-177	-7	0	-33
Nettoresultaat	-257	0	-234	651	19	0	179
Totaal activa	3.583	6.812	19.227	26.968	173	-19.448	37.315
Totaal vaste activa	1.075	4.982	17.070	25.995	4	-16.231	32.895
Investeringen materiële vaste activa	256	124	22	0	1	0	403
Investeringen immateriële vaste activa	32	0	65	0	0	0	97
Investeringen in vastgoedbeleggingen	0	0	0	2.236	0	0	2.236
Totaal schulden	3.497	4.574	2.263	12.329	173	-3.217	19.619
Intercompany verhouding	-1.446	1.728	-892	519	91	0	0
Groepsvermogen	86	2.238	16.964	14.639	0	-16.232	17.696

* Resultaat voor interest, belastingen, afschrijvingen en amortisatie

De gesegmenteerde informatie voor 2022 is als volgt:

	De Porceleyne Fles	Royal Delft Onroerend Goed	NV Koninklijke Porceleyne Fles	Royal Delft Vastgoed	Royal Leerdam Crystal	Eliminatie	Totaal
Netto-omzet	4.610	232	29	2.152	77	0	7.100
Subsidiebaten	300	0	0	0	0	0	300
EBITDA*	-213	313	-105	1.761	34	0	1.790
Afschrijvingen en amortisatie	-201	-230	-99	-273	-1	0	-804
Financiële baten en lasten	-9	-83	18	-214	0	0	-288
Belastingen	154	0	2	-287	-9	0	-140
Nettoresultaat	-269	0	-184	987	24	0	558
Totaal activa	3.470	7.155	18.655	26.466	15	-18.362	37.399
Totaal vaste activa	1.015	5.116	15.783	23.428	5	-14.850	30.497
Investeringen materiële vaste activa	579	2.138	31	0	0	0	2.748
Investeringen immateriële vaste activa	25	0	11	0	0	0	36
Investeringen in vastgoedbeleggingen	0	0	0	3.218	0	0	3.218
Totaal schulden	3.427	4.917	1.838	12.478	734	-3.512	19.882
Intercompany verhouding	-1.692	1.921	161	218	-608	0	0
Groepsvermogen	43	2.238	16.817	13.988	-719	-14.850	17.517

* Resultaat voor interest, belastingen, afschrijvingen en amortisatie

6.2 Totaal bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
Omzet van geleverde goederen en diensten	6.591	4.948
Huuropbrengsten vastgoedbeleggingen	1.807	2.152
Subsidiebaten	44	300
Totaal bedrijfsopbrengsten	**8.442**	**7.400**

Subsidiebaten 2023

In 2023 zijn alle resterende tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW) subsidies vastgesteld. Dit betrof de clustervaststelling van NOW 3.1 t/m 3.3, NOW 4.0 en NOW 6.0. Naar aanleiding van deze vaststellingen zijn in 2024 nog € 44.000 aan subsidiebaten geboekt. Dit bedrag is onder te verdelen naar de verschillende NOW-periodes:

- NOW 3.1 van € 3.000
- NOW 3.2 van € 2.000
- NOW 3.3 van € 2.000
- NOW 6.0 van € 37.000

Buiten bovenstaande subsidiebaten zijn bij de vaststellingen ook de nog te vorderen bedragen die per 31 december 2022 open stonden afgehandeld, hierdoor zijn de ontvangen bedragen met zowel de extra subsidiebaten van € 44.000, als de vorderingspositie van € 136.000 toegenomen. Daartegenover staat de afbetaling van de nog te betalen bedragen van € 58.000 die maandelijks conform een betalingsregeling worden overgemaakt. De nog te betalen bedragen per 31 december 2023 zijn € 249.000 (2022: € 307.000). De ontvangen bedragen komen door deze drie wijzigingen uit op € 2.927.000 (2022: € 2.805.000).

Subsidiebaten 2022

De Porceleyne Fles heeft ook in 2022 in verband met de gevolgen van de coronapandemie als zelfstandige onderneming gebruik gemaakt van de NOW. In 2022 stond januari en februari nog in het teken van de coronapandemie. In 2022 is daarom gebruik gemaakt van NOW 6.0 (achtste aanvraagperiode). De berekende tegemoetkomingen uit NOW 6.0 van € 176.000 is opgenomen onder de subsidiebaten in de winst- en verliesrekening.

Op basis van de in april verwachtte omzetdaling van 49% over de periode januari tot en met maart 2022 zijn onder NOW 6.0 voorschotten ontvangen van € 171.000 als tegemoetkoming in de loonkosten van januari tot en met maart 2022. Op basis van de werkelijk gerealiseerde omzetdaling van 49% verwachten wij nog € 5.000 te ontvangen in 2023.

Door een revisie op de nog vast te stellen NOW-periodes zijn de verschillen verwerkt in de winst- en verliesrekening van 2022. Deze verschillen zijn ontstaan doordat het definitieve SV-loon is toegepast bij de vaststelling. De totale revisie van de NOW-eriodes komt uit op -€ 51.000, dit bedrag is onder te verdelen naar de verschillende NOW-periodes:

- NOW 2.0 van -€ 23.000
- NOW 3.1 van € 5.000
- NOW 3.2 van -€ 28.000
- NOW 4.0 van -€ 5.000

Door de revisies in 2022 en de toevoeging van de nog te verwachte baten uit NOW 6.0 resteert er een overige vorderingen post van € 136.000. De

nog te betalen post van € 307.000 ziet toe op de NOW-periodes die niet vastgesteld kunnen worden, een toelichting van de nog te betalen bedragen uit subsidies is te vinden onder 5.2 Overige langlopende schulden.

Naast de NOW heeft De Porceleyne Fles in 2021 gebruik gemaakt van de Tegemoetkoming Vaste Lasten (TVL). In 2022 is TVL 4.0 (Q2 2021) en TVL 5.0 (Q3 2021) vastgesteld. TVL 4.0 is vastgesteld op € 503.000, dit is hoger dan de eerdere raming van € 500.000. Hierdoor is er in de winst- en verliesrekening een subsidiebaten van € 3.000 opgenomen in 2022. TVL 5.0 is vastgesteld op € 322.000, de verwachte vaststelling was in 2021 € 150.000. Het verschil tussen de verwachte vaststelling in 2021 en de uiteindelijke vaststelling in 2022 is opgenomen in de winst en verliesrekening. De extra subsidiebaten betreffen € 172.000. De totale subsidiebaten over 2022 komen door al deze wijzigingen uit op € 300.000.

Verloopoverzicht subsidiebaten uit NOW en TVL:

	Winst- en verliesrekening 2020	**Winst- en verliesrekening 2021**	**Winst- en verliesrekening 2022**	**Winst- en verliesrekening 2023**	**Ontvangen bedragen**	**Nog te betalen bedragen per 31-12-2023**
NOW 1.0	357	0	0	0	420	63
NOW 2.0	352	0	-23	0	419	90
NOW 3.1	173	33	5	3	254	40
NOW 3.2	0	148	-28	2	143	21
NOW 3.3	0	221	0	2	223	0
NOW 4.0	0	160	-5	0	155	0
NOW 5.0	0	0	0	0	35	35
NOW 6.0	0	0	176	37	213	0
TOGS	4	0	0	0	4	0
TVL 1.0	50	0	0	0	50	0
TVL 2.0	85	5	0	0	90	0
TVL 3.0	0	96	0	0	96	0
TVL 4.0	0	500	3	0	503	0
TVL 5.0	0	150	172	0	322	0
Totaal	**1.021**	**1.313**	**300**	**44**	**2.927**	**249**

6.3 Exploitatiekosten vastgoedbeleggingen

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
Vaste lasten	73	59
Beheerskosten	262	184
Overig	76	148
Totaal	**411**	**391**

De exploitatiekosten vastgoedbeleggingen zien toe op de kosten die direct toegewezen kunnen worden aan de huurbaten die gegenereerd worden uit de vastgoedbeleggingen. Een overzicht van de huuropbrengsten uit vastgoed is onder 6.2 Totaal bedrijfsopbrengsten weergegeven.

6.4 Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
Huisvestingskosten	399	400
Reis- en verblijfskosten	108	86
Overige personeelskosten	106	73
Porti en vracht	159	130
Marketing en verkoop gerelateerde kosten	418	279
Algemene kosten	657	484
Totaal	**1.847**	**1.452**

Onder de algemene kosten in 2022 en 2023 zijn de accountantskosten opgenomen voor de controle van de subsidiebaten en de controle van de jaarrekening. De splitsing is uiteengezet onder 6.6 Accountantshonoraria. Daarnaast zien de algemene kosten toe op de beurskosten en ICT kosten.

6.5 Belastingen

	2023	2022
Acute belastingen	0	0
Mutatie latente belastingvordering (toelichting 1.4)	77	130
Mutatie latente belastingverplichting (toelichting 1.4)	-44	10
Belastinglast(bate)	**33**	**140**

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:

	2023	2022
Resultaat voor belastingen	212	698
Belasting op basis van toepasselijk tarief	55	180
Belasting effecten door:		
EIA (energie-investeringsaftrek) en KIA (kleinschaligheidsinvesteringsaftrek)	-23	0
TVL vrijgesteld van belasting	0	-45
Herziening oude jaren	1	3
Niet aftrekbare kosten	0	2
Belastinglast(bate)	**33**	**140**
Effectief belastingtarief	15,6%	20,1%
Toepasselijk tarief	19%-25,8%	15%-25,8%

De belastinglast in 2023 wordt beïnvloed doordat gebruik is gemaakt van EIA en KIA. Een toelichting over de bedragen is opgenomen onder 1.4 latente belastingvorderingen en verplichtingen.

De belastinglast in 2022 wordt beïnvloed doordat de subsidiebaten uit de Tegemoetkoming Vaste Lasten (TVL) vrijgesteld zijn van belasting. Een toelichting over de bedragen is opgenomen onder 1.4 latente belastingvorderingen en verplichtingen.

Royal Delft Group vormt voor de vennoot-schapsbelasting een fiscale eenheid met haar groepsondernemingen. De afwijking van het effectieve belastingtarief ten opzichte van het toepasselijk belastingtarief over boekjaar 2023 is ingegeven door calculatieverschillen bij de aangifte 2022.

6.6 Accountantshonoraria

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

	2023	2022
Controle van de jaarrekening	128	105
Overige aan assurance verwante dienstverlening (NOW)	23	36
Totaal	**151**	**141**

Bovenstaand honorarium van de controle van de jaarrekening 2023 en 2022 betreft uitsluitend de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen uitgevoerd zijn door Deloitte Accountants B.V.

De verhoging tussen 2022 en 2023 komt met name door hogere kosten in verband met de European Single Electronic Format (ESEF) rapportage.

In 2023 ziet de overige aan assurance verwante dienstverlening (NOW) toe op de controle-werkzaamheden omtrent de NOW-subsidies. Aangezien alle NOW-subsidies zijn vastgesteld ziet het bedrag van € 23.000 toe op de eindafrekening van de controlewerkzaamheden.

In 2022 ziet de overige aan assurance verwante dienstverlening (NOW) toe op de controlewerkzaamheden omtrent de NOW-subsidies. Het bedrag van € 36.000 ziet voor een aanzienlijk deel toe op de controle van NOW 6.

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.

In euro's	2023	2022
Gewone winst per aandeel:		
Resultaat toerekenbaar aan houders van aandelen van de N.V.	147.000	508.000
Gewogen gemiddelde aantal uitgegeven aandelen	955.583	955.583
Verwaterd gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	999.381	955.583
Gewone winst per aandeel (€ per aandeel)	0,15	0,53
Verwaterde winst per aandeel (€ per aandeel)	0,15	0,53
Keuzedividend per aandeel	0,55	0,00

Het verwaterd gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen wordt bepaald door het maximale effect van het keuzedividend op de gewogen gemiddelde aantal uitgegeven aandelen te bepalen. Hiervoor wordt de slotkoers van het aandeel per 31 december 2023 van € 12,00 gebruikt.

8. Werknemers

Gedurende het jaar 2023 waren gemiddeld 59 werknemers in dienst (2022: 51). Dit is exclusief ons bestand van oproepkrachten. Omgerekend naar fulltime eenheden bedroeg in 2023 het gemiddeld aantal werknemers 50 (2022: 43).

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

Afdeling	2023	2022
Magazijn/productie	30	24
Administratie	4	4
Verkoop	29	25
Totaal	**63**	**53**

9. Bestuurdersbeloning

	2023	2022
Korte termijn beloningen	191	158
Pensioen	35	31
Totaal	**226**	**189**

H. Schouten is sinds 1 juni 2009 actief als directeur van Royal Delft Group. H. Schouten heeft een aandelenbelang van 150 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. Door de regelgeving omtrent de NOW-subsidies werd de variabele beloning over 2022 niet uitgekeerd. Andere beloningen zijn niet van toepassing.

ROYAL DELFT

10. Verbonden partijen

De verbonden partijen van Royal Delft Group zijn aandeelhouders, de bestuurders en commissarissen en met hen verbonden partijen. In 2023 is sprake geweest van de volgende transacties met overige verbonden partijen.

Vastgoed gerelateerde transacties 2023

De beheersvergoeding voortvloeiend uit de beheer-overeenkomst met Boron Management B.V. bedraagt in 2023 € 188.000. De vergoeding is 0,6% van de reële waarde van de vastgoedobjecten, daar waar relevant gecorrigeerd vanwege belasting verschil.

De rekening courant van Royal Delft Vastgoed B.V. aan PHC Treasury B.V., dochtermaatschappij van Boron, is gestegen met de interest. Het rentepercentage bedroeg tot 1 oktober 1,5%, daarna is het rentepercentage gewijzigd in de Euro Interbank Offered Rate (Euribor) + 1,125%. De rekening courant is in 2023 met € 21.000 (2022: € 23.000) interest toegenomen. Per 31 december 2023 bedraagt het saldo € 323.000 (2022: € 1.552.000). Een groot deel is gebruikt voor de financiering van de investeringen in de Europalaan 93 in Utrecht.

Het pand aan de Europalaan 93 in Utrecht dat onderdeel uitmaakt van de Vastgoedportefeuille wordt vanaf 2023 verhuurd aan een aan Boron verbonden vennootschap die het pand zal onderverhuren. De huurtermijn betreft 10 jaar waarvan het eerste jaar huurvrij. Na 3 jaar heeft Royal Delft Group de optie om het contract te beëindigen en de onderhuurcontacten over te nemen. De aanvangshuur betreft € 760.000 per jaar. Leden van de raad van commissarissen ten aanzien van wie er (mogelijk) sprake was van een tegenstrijdig belang hebben niet deelgenomen aan de beraadslagingen en besluitvorming. De directie heeft bij totstandkoming van deze overeenkomst onafhankelijk juridisch ondersteuning gehad en onafhankelijke waardebepalers ingeschakeld om tot een weloverwogen besluit te komen.

Overige transacties 2023

Gedurende 2023 hebben verkooptransacties aan verbonden partijen plaatsgehad voor een bedrag van € 6.000. Deze transacties zijn met name met Boron Management B.V. aangegaan.
Stichting Royal Delft Museum heeft in 2023 de volgende diensten afgenomen:

- Diensten afgenomen van B.V. De Porceleyne Fles voor € 406.000.
- Diensten afgenomen van Royal Onroerend Goed B.V. voor € 314.000.
- Diensten afgenomen van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles voor € 52.000.
- Verrichte diensten door Stichting Royal Delft Museum aan B.V. De Porceleyne Fles voor € 105.000.

De geleverde diensten worden verantwoord in de netto omzet van Royal Delft Group. De diensten worden gefactureerd met de regulieren betaaltermijn waardoor de openstaande posten in de handels- en overige vorderingen zijn verwerkt. Het saldo van de openstaande vorderingen per 31 december 2023 bedraagt € 125.000. Daartegenover staat per 31 december 2023 een schuldenpositie van € 83.000.

Daarnaast is de museale collectie Delfts aardewerk per 1 juli 2021 om niet in bruikleen gegeven aan Stichting Royal Delft Museum voor een duur van 30 jaar. Stichting Royal Delft Museum zal zorgdragen voor het bruikleen en de collectie verzekeren.

Per 1 juli 2021 is tevens een rekening-courant faciliteit aangegaan, met een looptijd van 5 jaar, voor een bedrag van € 250.000. Dit bedrag kan beschikbaar gesteld worden aan Stichting Royal Delft Museum. Per 31 december 2023 is geen gebruik gemaakt van deze faciliteit.

Tot slot is de rekening courant van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles aan PHC Treasury B.V., dochter-maatschappij van Boron, gestegen met de interest. Het rentepercentage bedroeg tot 1 oktober 1,5%, daarna is het rentepercentage gewijzigd in de Euro Interbank Offered Rate (Euribor) + 1,125%. De rekening courant is in 2023 met € 32.000 (2022: € 20.000) interest toegenomen. Per 31 december 2023 bedraagt het saldo € 1.301.000 (2022: € 1.368.000) doordat een deel is opgenomen.

Vastgoed gerelateerde transacties 2022

De beheersvergoeding voortvloeiend uit de beheer-overeenkomst met Boron Management B.V. bedraagt in 2022 € 172.000. De vergoeding is 0,6% van de reële waarde van de vastgoedobjecten.

De rekening courant van Royal Delft Vastgoed B.V. aan PHC Treasury B.V., dochtermaatschappij van Boron, is gestegen met de interest. Het rente-percentage bedraagt 1,5%. Over het boekjaar 2022 is de rekening courant met € 23.000 interest toegenomen. Het saldo van de rekening courant bedraagt per 31 december 2022 € 1.552.000.

Overige transacties 2022

Gedurende 2022 hebben verkooptransacties aan verbonden partijen plaatsgehad voor een bedrag van € 12.000. Deze transacties zijn met name met Boron Management B.V. aangegaan.

Stichting Royal Delft Museum heeft in 2022 de volgende diensten afgenomen:

- Diensten afgenomen van B.V. De Porceleyne Fles voor € 300.000.
- Diensten afgenomen van Royal Onroerend Goed B.V. voor € 232.000.
- Diensten afgenomen van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles voor € 29.000.
- Verrichten diensten door Stichting Royal Delft Museum aan B.V. De Porceleyne Fles voor € 70.000.

De geleverde diensten worden verantwoord in de netto omzet van Royal Delft Group. De diensten worden gefactureerd met de reguliere betaaltermijn waardoor de openstaande posten in de handels- en overige vorderingen zijn verwerkt. Het saldo van de openstaande vorderingen onder aftrek van de schulden bedraagt per 31 december 2022 € 148.000.

Tot slot is de rekening courant van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles aan PHC Treasury B.V., dochtermaatschappij van Boron, gestegen met de interest. Het rentepercentage bedraagt 1,5%. Over het boekjaar 2022 is de rekening courant met € 20.000 interest toegenomen. Het saldo van de rekening courant bedraagt per 31 december 2022 € 1.368.000.

11. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Royal Delft Group vormt een fiscale eenheid met haar groepsondernemingen voor de vennootschapsbelasting. Op grond van de invorderingswet zijn de vennootschap en de met haar gevoegde groepsondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor door de combinatie verschuldigde vennootschapsbelasting.

Gebeurtenissen na balansdatum

Op de komende Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 14 mei 2024 zal een voorstel worden ingediend voor het doen van een dividenduitkering. Voor 2023 zal een keuzedividend van € 0,55 per aandeel worden voorgesteld.

Enkelvoudige jaarrekening 2023

6g. Enkelvoudige balans per 31 december

(in duizenden euro's voor resultaatbestemming)

		2023	2022
ref.	**ACTIVA**		
	Vaste activa		
11.1	Immateriële vaste activa	82	42
11.2	Materiële vaste activa	362	419
12.1	Financiële vaste activa	16.626	15.322
	Totaal vaste activa	**17.070**	**15.783**
	Vlottende activa		
13.1	Handels- en overige vorderingen	2.156	2.866
13.2	Liquide middelen	1	6
	Totaal vlottende activa	**2.157**	**2.872**
	Totaal activa	**19.227**	**18.655**

		2023	2022
	PASSIVA		
	EIGEN VERMOGEN		
14.1	Aandelenkapitaal	955	955
14.2	Agioreserve	8.108	8.108
14.3	Wettelijke reserve herwaardering	1.209	1.224
14.4	Overige reserves	6.545	6.022
14.5	Nettoresultaat	147	508
	Totaal eigen vermogen	**16.964**	**16.817**
	VERPLICHTINGEN		
	Langlopende verplichtingen		
15.	Personeelsgerelateerde voorzieningen	6	6
16.	Leaseverplichtingen	10	32
18.	Overige langlopende schulden	139	149
	Totaal langlopende verplichtingen	**155**	**187**
	Kortlopende verplichtingen		
16.	Leaseverplichtingen	22	38
17.	Handels- en overige schulden	2.086	1.613
	Totaal kortlopende verplichtingen	**2.108**	**1.651**
	Totaal verplichtingen	**2.263**	**1.838**
	Totaal eigen vermogen en verplichtingen	**19.227**	**18.655**

6h. Enkelvoudige winst- en verliesrekening

(in duizenden euro's)

Ref.		2023	2022
	Netto-omzet	52	29
	Lonen en salarissen	378	322
	Sociale lasten	38	34
	Pensioenkosten	45	42
11.1	Amortisatie immateriële vaste activa	25	19
11.2	Afschrijvingen op materiële vaste activa	79	80
	ICT kosten	150	119
	Overige bedrijfskosten	317	221
	Doorbelasting aan dochterondernemingen	-670	-604
	Som der bedrijfslasten	**362**	**233**
	Financiële baten en lasten	15	18
	Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	**-295**	**-186**
19	Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	61	2
	Resultaat deelnemingen	381	692
	Resultaat na belastingen	**147**	**508**

6i. Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Algemeen

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

Grondslagen voor het opstellen van de enkelvoudige jaarrekening
De jaarrekening van N.V. 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 jaarrekening. 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 N.V. 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 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. 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 Delft (100%),
3. BV Delftsch Aardewerkfabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653" voorheen Joost Thooft & Labouchere te Delft (100%),
4. Royal Delft Vastgoed BV te Delft (95%).

Door Royal Delft Onroerend Goed wordt onroerend goed aangehouden voor eigen gebruik, tevens wordt een deel verhuurd. Royal Leerdam Crystal verkoopt mondgeblazen glas. De Porceleyne Fles produceert en verkoopt Delfts aardewerk. Royal Delft Vastgoed exploiteert vastgoed om huuropbrengsten/waardegroei te realiseren.

11.1 Immateriële vaste activa

	Software	Merkenrecht	Overig	Totaal
Stand per 01-01-2022				
Aanschafprijs	215	37	8	260
Cumulatieve amortisatie	-176	-26	-8	-210
Boekwaarde	**39**	**11**	**0**	**50**
Mutaties in de boekwaarde 2022				
Investeringen	11	0	0	11
Amortisatie	-15	-4	0	-19
Saldo	**-4**	**-4**	**0**	**-8**
Stand per 31-12-2022				
Aanschafprijs	226	37	8	271
Cumulatieve amortisatie	-191	-30	-8	-229
Boekwaarde	**35**	**7**	**0**	**42**
Mutaties in de boekwaarde 2023				
Investeringen	65	0	0	65
Amortisatie	-22	-3	0	-25
Saldo	**43**	**-3**	**0**	**40**
Stand per 31-12-2023				
Aanschafprijs	291	37	8	336
Cumulatieve amortisatie	-213	-33	-8	-254
Boekwaarde	**78**	**4**	**0**	**82**
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
Stand per 01-01-2022						
Aanschafprijs	261	52	230	137	73	753
Cumulatieve afschrijvingen	-134	-45	0	-79	-27	-285
Boekwaarde	**127**	**7**	**230**	**58**	**46**	**468**
Mutaties in de boekwaarde 2022						
Investeringen/toevoegingen	31	0	0	0	0	31
Afschrijvingen	-40	-3	0	-25	-12	-80
Aanschafwaarde desinvesteringen	0	0	0	-5	0	-5
Cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen	0	0	0	5	0	5
Saldo	**-9**	**-3**	**0**	**-25**	**-12**	**-49**
Stand per 31-12-2022						
Aanschafprijs	292	52	230	132	73	779
Cumulatieve afschrijvingen	-174	-48	0	-99	-39	-360
Boekwaarde	**118**	**4**	**230**	**33**	**34**	**419**
Mutaties in de boekwaarde 2023						
Investeringen/toevoegingen	22	0	0	0	0	22
Afschrijvingen	-40	-2	0	-25	-12	-79
Saldo	**-18**	**-2**	**0**	**-25**	**-12**	**-57**
Stand per 31-12-2023						
Aanschafprijs	314	52	230	132	73	801
Cumulatieve afschrijvingen	-214	-50	0	-124	-51	-439
Boekwaarde	**100**	**2**	**230**	**8**	**22**	**362**
Afschrijvingspercentages	20%	10-20%	0%	20%	16,66%	

12.1 Financiële vaste activa

	2023	2022
Aandelen in groepsondernemingen gewaardeerd volgens netto-vermogenswaarde	16.231	14.850
Latente belastingvordering	395	472
	16.626	**15.322**

De ontwikkeling van de groepsondernemingen volgens de nettovermogenswaarde is als volgt:

	2023	2022
Waarde per 1 januari	14.850	14.158
Kapitaalstorting	1.000	0
Resultaat groepsondernemingen	381	692
Waarde per 31 december	**16.231**	**14.850**

De kapitaalstorting is geheel in agio verwerkt en ziet toe op een stortingen tussen N.V. Koninklijke Porceleyne Fles en haar deelnemingen.

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

	2023	2022
Latente belastingvordering	395	472
Latente belastingverplichting	0	0
Balans per 31 december	**395**	**472**

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

	2023	2022
Balans per 1 januari	472	602
Tariefaanpassing latentie	0	0
Herziening oude jaren	1	-3
Fiscale winsten	-78	-127
Balans per 31 december	**395**	**472**
Toegepast tarief	25,8%	25,8%

De latente belastingvorderingen houden verband met geheel gewaardeerde fiscale winsten/verliezen.

De fiscale winst van € 78.000 (2022: € 127.000) ziet toe op belastingen van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles en haar deelnemingen.

De verliezen uit boekjaren die beginnen op 1 januari 2013 of later zijn onbeperkt voorwaarts verrekenbaar.
De mutaties in de latente belastingvordering zijn verwerkt in de winst- en verliesrekening bij belastingen. De compensabele verliezen van de Nederlandse fiscale eenheid bedragen per 31 december 2023: € 1.529.000 (31 december 2022: € 1.827.000).

13.1 Handels- en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
Overige vorderingen	148	150
Vordering op groeps-ondernemingen	707	1.348
PHC Treasury B.V.	1.301	1.368
	2.156	**2.866**

De rekening courant uitgegeven van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles met PHC Treasury B.V. is kortlopend en het rentepercentage bedroeg tot 1 oktober 1,5%, daarna is het rentepercentage gewijzigd in de Euro Interbank Offered Rate (Euribor) + 1,125%. De rekening courant is in 2023 met € 32.000 (2022: € 20.000) interest toegenomen. Per 31 december 2023 bedraagt het saldo € 1.301.000 (2022: € 1.368.000) doordat een deel is opgenomen. Er zijn geen zekerheden of garanties gegeven.

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.

13.2 Liquide middelen

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

	2023	2022
Banken	1	6
	1	**6**

14. Eigen vermogen

(in duizenden euro´s)

	Aandelen kapitaal	Agioreserve	Wettelijke reserve herwaardering	Overige reserves	Nettoresultaat	Toerekenbaar aan de aandeelhouders van Royal Delft Group
Stand per 31 december 2021	**955**	**8.108**	**1.239**	**5.472**	**535**	**16.309**
Resultaat 2022	0	0	0	0	508	508
Totaal gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	**0**	**0**	**0**	**0**	**508**	**508**
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	550	-535	0
Totaal overige mutaties	**0**	**0**	**-15**	**550**	**-535**	**0**
Stand per 31 december 2022	**955**	**8.108**	**1.224**	**6.022**	**508**	**16.817**
Resultaat 2023	0	0	0	0	147	147
Totaal gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	**0**	**0**	**0**	**0**	**147**	**147**
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	523	-508	0
Totaal overige mutaties	**0**	**0**	**-15**	**523**	**-508**	**0**
Stand per 31 december 2023	**955**	**8.108**	**1.209**	**6.545**	**147**	**16.964**

14.1 Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt 1.468.485 gewone aandelen (2022: 1.468.485) elk van € 1,00 (2022: € 1,00). Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2023 bedraagt 955.583 stuks (2022: 955.583).

14.2 Agioreserve

De agioreserve bedraagt per 31 december 2023 € 8.108.000 (2022: € 8.108.000).

14.3 Wettelijke reserve herwaardering

In 2023 is € 15.000 wettelijke reserve herwaardering gerealiseerd resulterend in een balans per 31 december 2023 van € 1.209.000 (2022: € 1.224.000). 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 Overige reserves

De overige reserves per 31 december 2023 bedragen € 6.545.000 (2022: € 6.022.000). De mutatie van de wettelijke reserves herwaardering van € 15.000 is opgenomen onder de overige reserves. Daarnaast is in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 16 mei 2023 besloten om het resultaat van € 508.000 toe te voegen aan de overige reserves.

De overige reserves worden na instemming door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders aangevuld/verminderd met de toevoegingen van het nettoresultaat. De toelichting van het nettoresultaat is te vinden onder toelichting 14.5 Onverdeelde winst/dividend.

14.5 Onverdeelde winst/dividend

Na balansdatum heeft de directie met goedkeuring van de raad van commissarissen het volgende winstverdelingsvoorstel gedaan:

	2023	2022
Onttrekking/Toevoeging aan de overige reserves	-379	508
Voorstel keuzedividend (2023: € 0,55 per aandeel)	526	0
Nettoresultaat	**147**	**508**

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 14 mei 2024 zal worden voorgesteld decharge te verlenen aan de raad van commissarissen en de directie. Daarnaast zal worden voorgesteld om het nettoresultaat van € 147.000 toe te voegen aan de overige reserves onder aftrek van het voorgestelde keuzedividend van € 0,55 per aandeel waartoe besloten kan worden door de algemene vergadering op 14 mei 2024. Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2023 bedraagt 955.583. Op basis van het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2023, zal het voorgestelde keuzedividend een omvang hebben van € 526.000.

15. Overige personele verplichtingen

Mutatieoverzicht jubileumvoorziening

	2023	2022
Balansvoorziening per 1 januari	6	5
Vrijval vanwege personeelsmutatie	0	0
Totale kosten	0	1
Balansvoorziening per 31 december	**6**	**6**

De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	2023	2022
Disconteringsvoet per 31 december	3,10%	3,60%
Toekomstige salaristoename	3,50%	3,00%

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

16. Leaseverplichtingen

Het verloop van de leaseverplichtingen kan als volgt worden weergegeven:

	Lang-lopend	Kort-lopend	Totaal
Stand per 1 januari 2022	**70**	**37**	**107**
Mutaties boekjaar 2022			
Classificatie van lang naar kortlopend	-39	39	0
Betaalde lease	0	-38	-38
Interestkosten	1	0	1
Stand per 31 december 2022	**32**	**38**	**70**
Mutaties boekjaar 2023			
Classificatie van lang naar kortlopend	-22	22	0
Betaalde lease	0	-38	-38
Interestkosten	0	0	0
Stand per 31 december 2023	**10**	**22**	**32**

Er zijn geen andere kortlopende leasecontracten.

17. Handels- en overige schulden

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

	2023	2022
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	150	102
Belastingen en sociale verzekeringen	97	87
Te betalen vakantiegeld/dagen	62	56
Overlopende passiva	178	181
Schuld aan groepsonderneming	1.599	1.187
	2.086	**1.613**

De schulden aan 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.

18. Overige langlopende schulden

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

	2023	2022
Loonbelastingen	31	43
NOW-terugbetalingen	108	106
	139	**149**

De totale terugbetalingen uit hoofde van de NOW betreft € 146.000 (2022: € 182.000) hiervan is € 108.000 langlopend, dit bedrag is opgenomen onder de overige langlopende schulden. Het kortlopende deel betreft € 38.000, dit bedrag is opgenomen in de kortlopende schulden onder overlopende passiva van € 178.000.

Royal Delft Group had in verband met de gevolgen van de coronapandemie uitstel van belastingen aangevraagd over de periode april 2020 en mei 2020. De uitgestelde loonbelasting bedraagt ultimo 2023 € 42.000 (2022: € 54.000). De terugbetaling van de uitgestelde loonbelasting wordt over een aantal jaar verspreid waardoor deze post is opgesplitst in een langlopend deel en een kortlopend deel. De langlopende verplichten betreffen € 31.000. Dit bedrag is opgenomen onder de overige langlopende schulden. Het kortlopende deel van € 11.000 is opgenomen onder de kortlopende Belastingen en sociale verzekeringen van € 97.000.

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:

	2023	2022
Resultaat voor belastingen	-295	-186
Belasting op basis van toepasselijk tarief	-76	-48
Belasting effecten door:		
Verrekening laag tarief vastgoed	14	43
Herziening oude jaren	1	1
Niet aftrekbare posten	0	2
Belastingbate	**-61**	**-2**
Effectief belastingtarief	20,7%	1,1%
Toepasselijk tarief	19,0%-25,8%	15,0%-25,8%

Royal Delft Group vormt voor de vennoot-schapsbelasting een fiscale eenheid met haar groepsondernemingen.

Het laag tarief ziet toe op de belasting op de eerste € 200.000, het belastingtarief bedraagt 19,0%.

20. Bestuurdersbeloningen

	2023	2022
Korte termijn beloningen	191	158
Pensioen	35	31
	226	**189**

H. Schouten is sinds 1 juni 2009 actief als directeur van Royal Delft Group. H. Schouten heeft een aandelenbelang van 150 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. Door de regelgeving omtrent de NOW-subsidies werd de variabele beloning over 2022 niet uitgekeerd.

21. Beloning leden van de Raad van Commissarissen

	2023	2022
M.C. Udink	7	6
C. Bikkers	6	5
J.P. Honegger	6	5
S. de Clercq	6	5
W.W.J.T. Broekman	6	5
H.K.H. Prinses Margarita de Bourbon de Parme	6	5
Totaal	**37**	**31**

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 16 mei 2023 is het voorstel om het bezoldigingsbeleid van de Raad van Commissarissen te wijzigen aangenomen. De vergoeding van de voorzitter van de Raad van Commissarissen is per 1 juli 2023 verhoogd naar € 8.500 en de vergoeding van een lid van de Raad van Commissarissen is per 1 juli 2023 verhoogd naar € 6.500. De huidige jaarlijkse onkostenvergoeding van € 1.500 blijft ongewijzigd. Tijdens dezelfde Algemene Vergadering van Aandeelhouders is M.C. Udink herbenoemd voor een periode van 4 jaar, daarnaast is C. Bikkers herbenoemd voor een periode van 2 jaar.

22. Werknemers

Gedurende het jaar 2023 waren er gemiddeld 4 werknemers in dienst (2022: 4). Omgerekend naar fulltime eenheden bedroeg het gemiddeld aantal werknemers 4 (2022: 4).

23. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Royal Delft Group vormt voor de vennootschapsbelasting een fiscale eenheid met haar groepsondernemingen. 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.

Delft, 22 maart 2024

Commissarissen:
M.C. Udink (voorzitter)
J.P. Honegger
C. Bikkers
S. de Clercq
W.W.J.T. Broekman
H.K.H. Prinses Margarita de Bourbon de Parme

Directeur:
H. Schouten

we
do
raphics
displays
etc

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 2023

Ons oordeel
Wij hebben de jaarrekening 2023 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 2023 en van het resultaat en de kasstromen over 2023 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 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:
1. De geconsolideerde balans per 31 december 2023.
2. De volgende overzichten over 2023: de geconsolideerde winst-en verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde mutatieoverzicht eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht.
3. De toelichting met informatie van materieel belang over de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:
1. De enkelvoudige balans per 31 december 2023.
2. De enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2023.
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.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel
Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden bezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Materialiteit
Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 335.000 (2022: € 283.000). De materialiteit is gebaseerd op 4% van de 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 € 16.750 (2022: € 14.150) 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 van de N.V. Koninklijke Porceleyne Fles, namelijk:
i. B.V. Delftsch Aardewerkfabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653", voorheen Joost Thooft en Labouchere en
ii. Royal Delft Vastgoed B.V.

Bij andere onderdelen hebben wij 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.

Controle-aanpak frauderisico's
Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar hoofdstuk 4e Risicomanagement Royal Delft Group van het jaarverslag, waarin het bestuur zijn frauderisicoanalyse heeft opgenomen.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt: Het geïdentificeerde frauderisico ziet toe op het risico van management doorbreking van interne beheersingsmaatregelen. Wij hebben tevens gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder het toetsen van journaalposten, het beoordelen van schattingen op tendenties en het beoordelen van de onderbouwing van de tijdens het opstellen van de financiële overzichten aangebrachte aanpassingen. De beschreven werkzaamheden zijn gebaseerd op de controlestandaarden en hebben niet tot voornaamste doel om fraudes te ontdekken.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij de directie en raad van commissarissen. Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Wij hebben getoetst of de in het grootboek vastgelegde journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn aangebracht aanvaardbaar zijn.

Wij hebben geëvalueerd of de keuze en toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving door de entiteit, met name die welke betrekking hebben op subjectieve waarderingen en complexe transacties, mogelijk wijzen op frauduleuze financiële verslaggeving.

Wij hebben geëvalueerd of de oordeelsvormingen en beslissingen van het management bij het maken van de in de financiële overzichten opgenomen schattingen wijzen op een mogelijke tendentie bij het management van de entiteit die mogelijk een risico vormt op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude. De oordeelsvormingen, schattingen en veronderstellingen die mogelijk een belangrijke invloed hebben op de jaarrekening zijn toegelicht in hoofdstuk "6f. Toelichting

op de geconsolideerde jaarrekening" van de jaarrekening. Wij hebben een retrospectieve beoordeling uitgevoerd van de oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management met betrekking tot significante schattingen die in de jaarrekening van het voorgaande boekjaar zijn opgenomen. Het testen op eventuele duurzame waardeverminderingen van materiële vaste activa is een significant onderdeel van onze controle, aangezien de vaststelling of de boekwaarde van deze activa niet hoger is dan hun opbrengstwaarde onderworpen is aan significante oordeelsvorming door het management.

Voor significante transacties hebben wij beoordeeld of de zakelijke beweegredenen voor de transacties doen vermoeden dat ze mogelijk zijn aangegaan met het oog op frauduleuze financiële verslaggeving of het verhullen van een oneigenlijke toe-eigening van activa.

Controle-aanpak naleving van wet- en regelgeving
Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de entiteit door inlichtingen in te winnen bij directie en het lezen van notulen.

Voor zover materieel voor de jaarrekening, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met het feit dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, het (vennootschaps)belastingrecht, de vereisten in het kader van de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en Titel 9 van Boek 2 BW aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de jaarrekening.

Daarnaast is de N.V Koninklijke Porceleyne Fles onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet-naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken.

Gezien de aard van de activiteiten van de entiteit en de complexiteit van deze overige wet- en regelgeving bestaat het risico dat niet wordt voldaan aan de vereisten van deze wet- en regelgeving. Daarnaast hebben we rekening gehouden met de wet- en regelgeving die van toepassing is op beursgenoteerde bedrijven.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van de entiteit, voor de mogelijkheid van de entiteit om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijv. het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende het milieu); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de jaarrekening. Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening, zijn beperkt tot (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens van) niet-naleving van wet- en regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

Controleaanpak continuïteit
Zoals beschreven in de jaarrekening in noot 1.2 heeft het management de jaarrekening van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles opgesteld onder de veronderstelling dat de continuïteit van de entiteit gehandhaafd blijft en zij haar activiteiten in de voorzienbare toekomst zal voortzetten.

Wij hebben deze beoordeling door het management geëvalueerd, waarin wij hebben overwogen of deze beoordeling alle relevante informatie omvat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben.

Uit onze werkzaamheden blijkt dat de door het management gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is en er geen continuïteitsrisico's zijn geïdentificeerd.

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 bezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

(Management doorbreking van) Interne beheersingsmaatregelen	
Omschrijving De interne beheersingsomgeving vormt de basis voor de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving. Ons streven is om zoveel mogelijk te steunen op de interne beheersingsmaatregelen en de werking van de geautomatiseerde gegevensverwerking met de daarin begrepen geprogrammeerde controles. De financiële functie van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles is van beperkte omvang. Binnen de verschillende bedrijfsprocessen is daardoor veelal sprake van handmatige controles en bestaat het risico op mogelijke functievermenging. Daarnaast is er niet altijd sprake van zichtbare vastleggingen van uitgevoerde interne beheersingsmaatregelen. Belangrijke aandachtsgebieden in onze beoordeling van de interne beheersingsmaatregelen waren de beheersingsmaatregelen rondom het verwerken van handmatige journaalposten in de financiële administratie.	**Wijze waarop door ons gecontroleerd** Wij hebben bij de uitvoering van onze controlewerkzaamheden niet gesteund op de interne beheersingsmaatregelen en de geautomatiseerde gegevensverwerking en daarin begrepen geprogrammeerde controles. Als gevolg hiervan hebben wij een volledig gegevensgerichte controle uitgevoerd, waarbij wij onder andere, met behulp van data-analyse tools, de relevante journaalposten in de financiële administratie hebben gecontroleerd. **Observatie** Wij hebben door middel van de hierboven beschreven gegevensgerichte controlewerkzaamheden vastgesteld dat de genoemde observaties in de interne beheersing geen materiële afwijkingen in de jaarrekening 2023 tot gevolg hadden.
Waardering vastgoedbeleggingen	
Omschrijving De vastgoedbeleggingen bedragen ultimo 2023: € 25,5 miljoen (ultimo 2021: € 23,5 miljoen) en zijn daarmee 68% van het geconsolideerde balanstotaal van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles. Vastgoedbeleggingen worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere reële waarde. De waarderingsgrondslag is tevens toegelicht in de paragraaf grondslagen voor de balans van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. De waardering en toelichting van de vastgoedbeleggingen zijn belangrijke aandachtsgebieden van onze controle. Voor de bepaling van de toegelichte reële waarde van de vastgoedbeleggingen wordt gebruik gemaakt van interne of externe taxateurs.	**Wijze waarop door ons gecontroleerd** Wij hebben gecontroleerd of de waardering van de vastgoedbeleggingen heeft plaatsgevonden in overeenstemming met de grondslagen van de vastgoedbeleggingen, zoals opgenomen in de paragraaf grondslagen voor de balans van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Wij hebben de reële waarde van de vastgoedbeleggingen, zoals opgenomen in toelichting 1.3 van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, met behulp van onze vastgoedspecialisten beoordeeld en gecontroleerd of de toelichting van de vastgoedbeleggingen in de geconsolideerde jaarrekening voldoet aan de vereisten van IAS 40. **Observatie** Op basis van de beschreven materialiteit en de door ons uitgevoerde werkzaamheden, kunnen wij instemmen met de verantwoording van de vastgoedbeleggingen in de geconsolideerde jaarrekening 2023. Daarnaast hebben wij de juistheid en toereikendheid van de toelichting van de vastgoedbeleggingen in de geconsolideerde jaarrekening 2023 vastgesteld.

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.

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 directive en de overige gegevens, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten en ESEF

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 dat boekjaar 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.

Europees uniform elektronisch formaat (European Single Elektronic Format, ESEF)
N.V. Koninklijke Porceleyne Fles heeft haar jaarverslag opgesteld in ESEF. De vereisten hiervoor zijn vastgelegd in de Gedelegeerde verordening (EU) 2019/815 met technische reguleringsnormen voor de specificatie van een uniform elektronisch verslagleggingsformaat (hierna: de RTS voor ESEF).

Naar ons oordeel voldoet het jaarverslag opgesteld in XHTML-formaat, met daarin opgenomen de (deels) gemarkeerde geconsolideerde jaarrekening zoals door N.V. Koninklijke Porceleyne Fles opgenomen in de rapportageset, in alle van materieel zijnde aspecten aan de RTS voor ESEF.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het jaarverslag inclusief de jaarrekening in overeenstemming met de RTS voor ESEF, waarbij het bestuur de verschillende onderdelen samenvoegt in één enkele rapportageset.

Het is onze verantwoordelijkheid een redelijke mate van zekerheid te krijgen voor ons oordeel dat het jaarverslag in deze rapportageset voldoet aan de RTS voor ESEF.

Wij hebben ons onderzoek uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3950N 'Assurance-opdrachten inzake het voldoen aan de criteria voor het opstellen van een digitaal verantwoordingsdocument'.

Ons onderzoek bestond onder andere uit:
- Het verkrijgen van inzicht in het financiële rapportageproces van de entiteit, waaronder het opstellen van de rapportageset.
- Het identificeren en inschatten van de risico's dat het jaarverslag niet in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoet aan de RTS voor ESEF en het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van verdere assurance-werkzaamheden als basis voor ons oordeel, waaronder:
  - het verkrijgen van de rapportageset en het uitvoeren van validaties om vast te stellen of de rapportageset met de daarin opgenomen Inline XBRL-instancedocument en de XBRL-extensietaxonomiebestanden in overeenstemming met de technische specificaties zoals opgenomen in de RTS voor ESEF zijn opgesteld;
  - het onderzoeken van de informatie met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening in de rapportageset om vast te stellen of alle vereiste markeringen zijn toegepast en of deze in overeenstemming zijn met de RTS voor ESEF.

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 werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens 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 groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring 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 2024

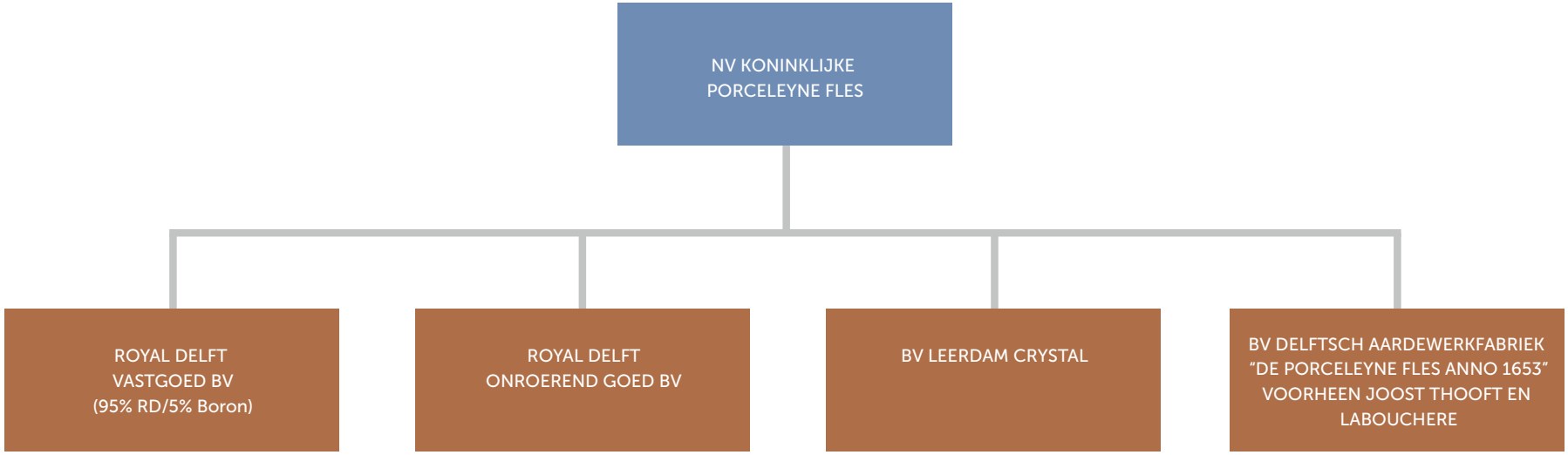
Deloitte Accountants B.V.

Was getekend:

drs. A. van der Spek RA

7. Overzicht groeps-maatschappijen

7. Overzicht groepsmaatschappijen



8. Contactgegevens

8. Contactgegevens

N.V. Koninklijke Porceleyne Fles
(Royal Delft Group)

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

ROYAL DELFT GROUP
ROYAL LEERDAM CRYSTAL | ROYAL DELFT

Dochterondernemingen

BV Delftsch Aardewerkfabriek
"De Porceleyne Fles Anno 1653"
voorheen Joost Thooft en Labouchere, Delft
Rotterdamseweg 196, 2628 AR Delft
Postbus 11, 2600 AA Delft
telefoon +31 (0)15 76 00 800
info@royaldelft.com
www.royaldelft.com

ROYAL DELFT 1653
KONINKLIJKE PORCELEYNE FLES

Royal Delft Vastgoed BV, Delft
Rotterdamseweg 196, 2628 AR Delft
Postbus 11, 2600 AA Delft
telefoon +31 (0)15 76 00 800
info@royaldelftgroup.com
www.royaldelftgroup.com

BV Leerdam Crystal, Leerdam
Rotterdamseweg 196, 2628 AR Delft
Postbus 11, 2600 AA Delft
telefoon +31 (0)15 76 00 800
info@royalleerdamcrystal.nl
www.royalleerdamcrystal.nl

royal
leerdam
crystal

Royal Delft Onroerend Goed BV, Delft
Rotterdamseweg 196, 2628 AR Delft
Postbus 11, 2600 AA Delft
telefoon +31 (0)15 76 00 800
info@royaldelftgroup.com
www.royaldelftgroup.com

N.V. Koninklijke Porceleyne Fles