

Royal Delft Group
Jaarverslag 2024



Inhoud:

1. Kerncijfers 2024	5	5. Verslag van de raad van commissarissen	49
2. Voorwoord CEO	7	a. Jaarrekening 2024	50
3. Royal Delft Group	10	b. Strategie	50
a. Missie en visie	13	c. Samenstelling raad van commissarissen	50
b. De Porceleyne Fles (Royal Delft)	15	d. Rooster van aftreden	50
c. Royal Leerdam Crystal	17	e. Vergaderingen	50
d. Royal Delft Vastgoed	19	f. Corporate Governance	51
e. Het aandeel N.V. Koninklijke Porceleyne Fles	20	g. Externe accountant en verplichte roulatie	51
f. Financiële agenda 2025-2026	22	h. Evaluatie	51
4. Verslag van de directie	23	i. Remuneratiebeleid	51
a. Financiële resultaten	24	j. Tot slot	51
b. Ontwikkelingen per werkmaatschappij	26	Bezoldigingsverslag & Remuneratierapport	52
i. De Porceleyne Fles	26	Personalia	56
ii. Royal Leerdam Crystal	31	6. Jaarrekening 2024	57
iii. Royal Delft Vastgoed	32	a. Geconsolideerde balans per 31 december	58
c. Maatschappelijk verantwoord ondernemen	33	b. Geconsolideerde winst- en verliesrekening	60
i. Algemeen	33	c. Geconsolideerd overzicht gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	62
ii. People	33	d. Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen	63
iii. Planet	33	e. Geconsolideerd kasstroomoverzicht	64
iv. Compliance	34	f. Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	66
d. Corporate Governance	36	g. Enkelvoudige balans per 31 december	102
e. Risicomanagement Royal Delft Group	39	h. Enkelvoudige winst- en verliesrekening	104
f. Vooruitzichten	47	i. Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	105
g. Bestuursverklaring	48	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 2024 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.

DELFTS
BLAUW:

ODE AAN
HET AMBACHT

MAKEN EN VERNIEUWEN

28 JUN 2024

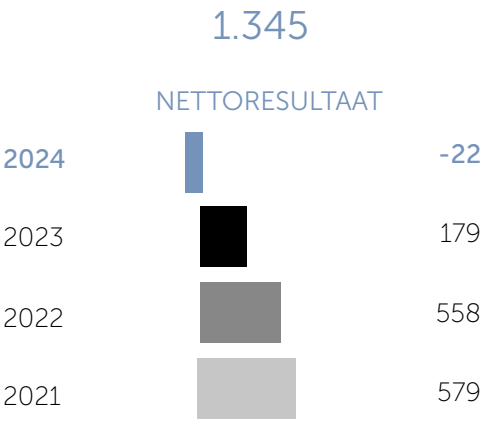
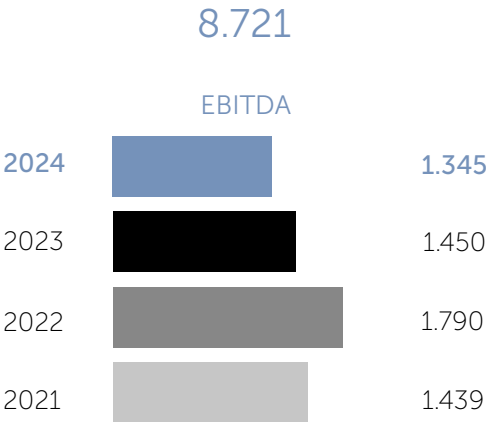
4 JAN 2025

Ambachtelijk gemaakt Delfts blauw. Het lijkt niet meer weg te denken uit onze interieurs en ook hedendaagse designers werken graag met dit traditionele materiaal. Gedraaid of gegoten, handbeschilderd en daarna gebakken in een keramiekoven. Met kundigheid en vertrouwen gemaakt en ook nog duurzaam. Toch staat het ambacht onder druk. Vakmensen zijn maar moeilijk te vinden. De tentoonstelling 'Delfts blauw: ode aan het ambacht. Maken en vernieuwen' vertelt over het maken van Delfts blauw bij De Porceleynse Fles of Royal Delft en hoe dit in relatie staat tot de makers van vandaag. Want wat betekent het eigenlijk om al meer dan 370 jaar ambachtelijke producten te maken? Ontdek de verschillende onderwerpen: van het maken van Delfts aardewerk tot de aanschaf in de winkel en van traditioneel handwerk tot Artificial Intelligence.

De Porceleynse Fles of Royal Delft?
Dit bedrijf staat bekend onder twee namen. De Nederlandse originele naam is De Porceleynse Fles die al sinds de oprichting in 1653 bestaat. Internationaal is het bedrijf beter bekend als Royal Delft. In het museum worden beiden namen door elkaar gebruikt.

Delftware: An ode to craftsmanship - Creating and innovating
Hand-crafted delftware of pottery. It's hard to imagine our interiors without it and contemporary designers remain keen to work with this traditional product, created from clay that has been thrown or cast, hand-painted and fired in a kiln. A product made with skill and confidence, and sustainably too. Nevertheless, the craft is under pressure. Skilled craftspeople are hard to find. The exhibition 'Delftware: An ode to craftsmanship. Creating and innovating' looks at the process of producing Delftware at De Porceleynse Fles, or Royal Delft, and what this involves for the people who make it today. What does it mean to have been creating hand-crafted products for more than 370 years? Discover different aspects of the process: from the creation of Delft pottery through to the purchase of these products in the shop and from traditional craftsmanship through to artificial intelligence.

De Porceleynse Fles or Royal Delft?
The company is known by two different names. The original Dutch name is De Porceleynse Fles (The Porcelain Bottle), which has remained unchanged since the company was founded in 1653. Internationally, the company is better known as Royal Delft. In the museum both names are used interchangeably.



-22

1. Kerncijfers 2024

Kerncijfers Royal Delft Group 2024

Geconsolideerde kengetallen (in duizenden euro's)

	2024	2023
Totaal groepsvermogen	17.632	17.696
Vaste activa	31.543	32.895
Werkkapitaal (vlottende activa-kortlopende verplichtingen)	-1.318	603
Kasstroom	1.384	-1.161
Netto-omzet	8.721	8.398
Overige bedrijfsopbrengsten	226	0
EBITDA	1.345	1.450
Nettoresultaat	-22	179
Toegerekend aan aandeelhouders Royal Delft Group	-57	147
Gemiddeld personeelsbestand in fte	57	50
Aantal gewone aandelen	993.437	955.583

Gegevens per aandeel (in euro's)

Eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van Royal Delft Group	16,98	17,75
Nettoresultaat toegerekend aan de aandeelhouders van Royal Delft Group	-0,06	0,15
EBITDA toegerekend aan de aandeelhouders van Royal Delft Group	1,27	1,44
Voorgesteld dividend	0,55	0,55



2. Voorwoord CEO

Hierbij presenteren we het jaarverslag van Royal Delft Group over 2024

Algemeen

Ik zou graag het management team en alle collega's van Royal Delft Group willen bedanken voor hun inzet in 2024. In het bijzonder dank ik Henk Schouten die na een respectabel dienstverband zijn laatste jaar als CEO heeft afgesloten en in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 13 mei 2025 afscheid neemt als bestuurder. De wisseling van directie geeft een nieuwe impuls aan de organisatie.

De organisatie is sowieso in beweging waarbij de focus steeds meer komt te liggen op groei binnen de segmenten Business to Business en online. Daar is het afgelopen jaar veel op ingezet.

Resultaten

De omzet van zowel het segment toeristisch als Business to Business is gering gestegen. Daarentegen liet het online segment een duidelijke groei zien. De huuropbrengsten binnen Royal Delft Vastgoed bleven gelijk. Door de verkoop van een aantal panden in Haarlem stijgen de bedrijfsopbrengsten met € 226.000. Vanwege een duidelijke stijging van de kosten daalt de EBITDA van € 1.450.000 naar € 1.345.000. De kostenstijging betreft voornamelijk personeelskosten.

Winkel en brasserie Rotterdamseweg 196

De bezoekersaantallen van zowel het museum als de winkel zijn in 2024 naar onze tevredenheid gestegen van 126.000 naar 142.000. De stijging in bezoekersaantallen is echter duidelijk hoger dan de omzetstijging in de winkel en de brasserie. De dalende gemiddelde besteding per bezoeker is hier debet aan.

Duurzaam ondernemen

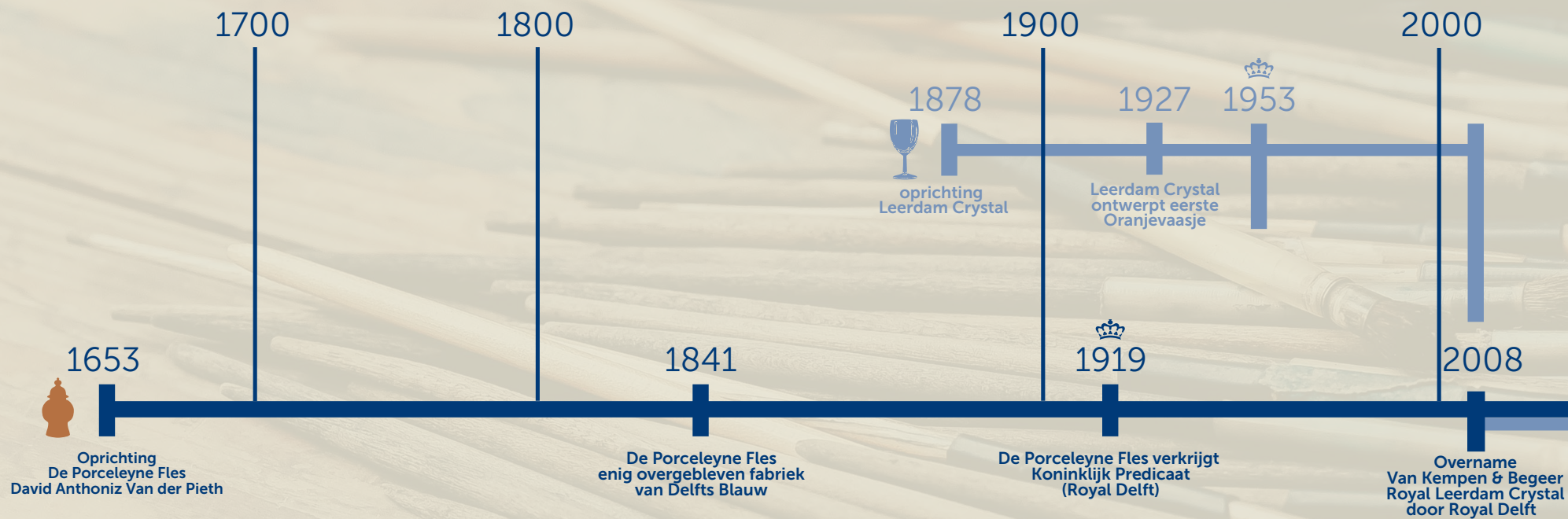
Teneinde onze CO₂-uitstoot te reduceren zijn we in 2024 gestart met de certificering van de CO₂-Prestatieladder. Omtrent de CSRD en EU-taxonomie is een voorstel (EU Omnibus package) in afwachting van goedkeuring, waardoor de deadline met betrekking tot de rapportagevereisten verschuift naar 2028. Voorbereidingen daarvoor worden getroffen.

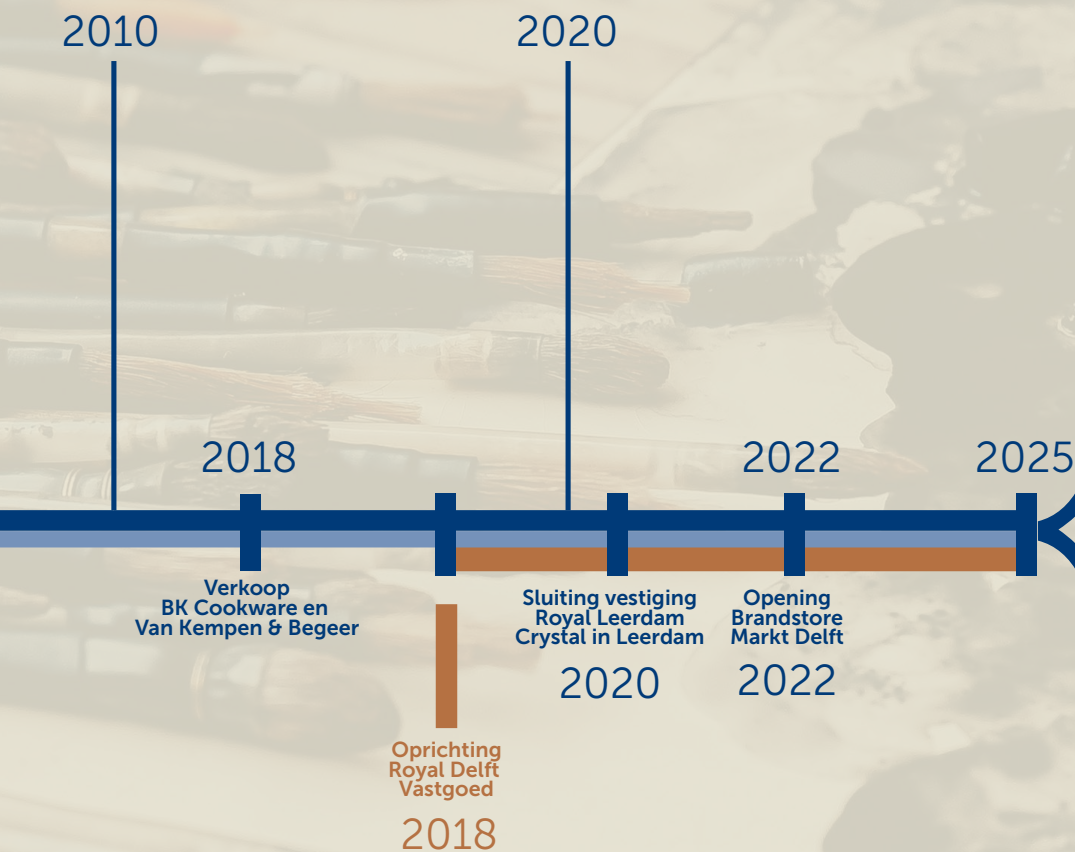
Vooruitzichten

De Porceleynse Fles blijft investeren in de groei van zowel de Business to Business en online, als ook het belangrijke toeristische segment. De resultaten blijven echter onzeker mede door de wereldwijde onrust: conflicten in Oekraïne, Midden-Oosten en ongewisheid over het beleid in de Verenigde Staten. Dit zorgt voor een onzekere periode wat betreft consumentenvertrouwen, toerisme en kosten.

Delft,
24 maart 2025
Hessel Hoekstra







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 ruim 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 Labouche-re (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 ruim 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, het exposeren 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.

The image features two vases against a plain, light-colored background. In the foreground, a large, rounded, blue crystal vase is positioned, reflecting light and showing its smooth, polished surface. Behind it and to the right is a larger, more ornate porcelain vase. This second vase is white with intricate blue and white floral and bird patterns, including a prominent peacock design. It has a flared rim and a decorative band near the base.

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.

Oranjevasjes

Bij alle belangrijke gebeurtenissen binnen het Koninklijk Huis of bij gebeurtenissen die van landsbelang zijn, brengen we een Oranjevasje uit. Alle Oranjevasjes produceren we in een gelimiteerde oplage. De Oranjevasjes worden met de hand gevormd en met de mond geblazen. De Oranjevasjes 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 Oranjevasjes 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 2024 is de laatste hand gelegd aan de renovatie van de Europalaan in Utrecht. 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.

In 2024 zijn twee appartementen aan de Nobelstraat 19A22 en A23 in Haarlem verkocht. De verkopen hebben plaatsgevonden in december 2024.

De appartementen Nobelstraat 19A1, A8, A10 en A25 in Haarlem zijn per 31 december 2024 geclassificeerd als aangehouden voor verkoop. Deze appartementen zijn per 31 december 2024 beschikbaar voor directe verkoop en de verkoop zal hoogstwaarschijnlijk in 2025 plaatsvinden.

Vastgoedobjecten

De portefeuille bestaat uit de volgende panden:

- Maliebaan 16, Utrecht.
- Europalaan 93, Utrecht.
- Appartementen, bergingen Nobelstraat 19A2-A7, A9, A11-A21, A24 en één zelfstandige woning aan de Nobelstraat 25 in Haarlem
- Activa geclassificeerd als aangehouden voor verkoop; appartementen Nobelstraat 19A1, A8, A10 en A25.
- Appartementen aan de Groote Steiger 49-53, 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.

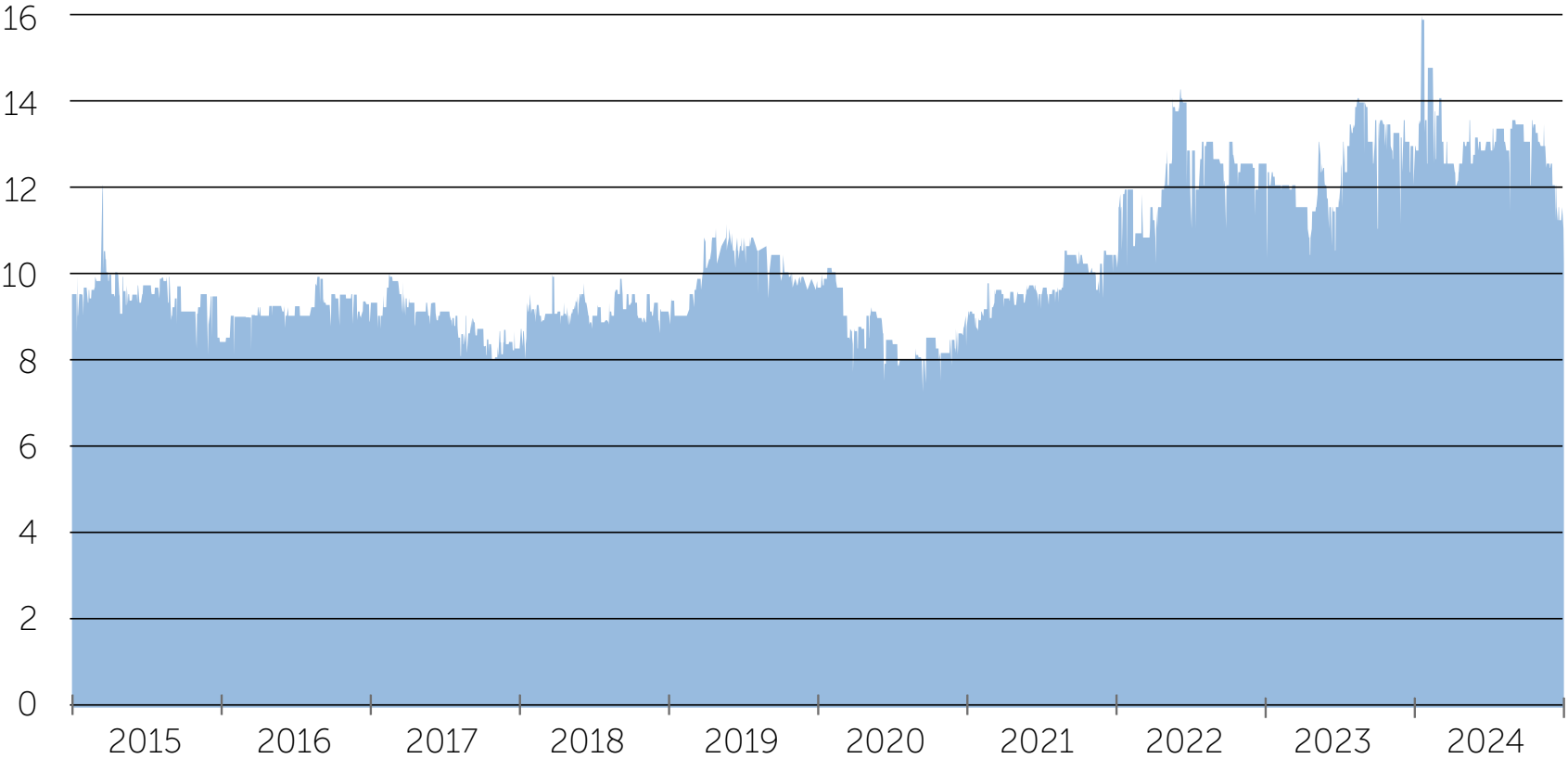
Gegevens over het aandeel:	2024	2023	2022	2021	2020
Slotkoers ultimo (in EUR)	10,20	12,00	12,50	10,40	9,00
Hoogste koers per jaar (in EUR)	15,90	14,00	14,20	10,50	10,10
Aantal verhandelde stukken per jaar	22.084	40.434	43.688	19.712	42.267
Aantal uitstaande aandelen ultimo	993.437	955.583	955.583	955.583	955.583
Marktkapitalisatie (slotkoers x aantal uitstaande aandelen) ultimo (in miljoen EUR)	10,1	11,5	11,9	9,9	8,6
Nettoresultaat per aandeel voor amortisatie immateriële vaste activa toegerekend aan aandeelhouders van Royal Delft Group (in EUR)	0,01	0,21	0,58	0,62	-0,75
Koers-/winstverhouding ultimo	1688,8	57,9	21,7	16,8	-11,7

Aandeelhoudersbelangen

In verband met de meldingsplicht zijn, ultimo 2024, de volgende registraties bij onder andere de Autoriteit Financiële Markten gemeld:

Werkhoven Beleggingen B.V.	74,76%
C. Bickers	2,78%

Koersverloop aandeel Koninklijke Porceleynse Fles 2015-2024



3f. Financiële agenda 2025–2026

2025

Publicatie jaarcijfers 2024 : 24 maart 2025

Algemene Vergadering van Aandeelhouders : 13 mei 2025

Publicatie halfjaarcijfers 2025 : 21 augustus 2025

2026

Publicatie jaarcijfers 2025 : 23 maart 2026

Algemene Vergadering van Aandeelhouders : 12 mei 2026

Publicatie halfjaarcijfers 2026 : 20 augustus 2026



4. Verslag van de directie

4a. Financiële resultaten

Algemeen

In het jaar 2024 is de omzet van Royal Delft Group gestegen. Tegenover de stijging in de omzet, staat een grotere percentuele stijging van de kosten. Onze gemiddelde personeelsbezetting is gestegen van 50 FTE naar 57 FTE. De huidige omvang van de organisatie zorgt ervoor dat we kunnen blijven groeien.

De investeringen in personeel in De Porceleyne Fles hebben er niet toe geleid dat de omzet in gelijke mate mee is gestegen. Hierdoor is de verhouding tussen de omzet en kosten niet in balans, waardoor het nettoresultaat ten opzichte van 2023 is verslechterd.

Binnen Royal Delft Vastgoed zijn in 2024 twee appartementen verkocht. De verkopen hebben plaatsgevonden in december 2024. Daarnaast zijn er vier appartementen geassocieerd als aangehouden voor verkoop. Deze appartementen zijn per 31 december 2024 beschikbaar voor directe verkoop en de verkoop zal hoogstwaarschijnlijk in 2025 plaatsvinden.

Financiële resultaten

De netto-omzet van Royal Delft Group in het boekjaar 2024 steeg met 4% naar 8,7 miljoen (2023: 8,4 miljoen).

Het nettoresultaat is in 2024 € -22.000 (2023: € 179.000) en is als volgt verdeeld over de werkmaatschappijen:

Nettoresultaat *€ 1.000	2024	2023	mutatie
De Porceleyne Fles	-572	-257	-315
Royal Delft Vastgoed	705	651	54
Royal Leerdam Crystal	1	19	-18
Royal Delft Onroerend Goed Holding	56	0	56
	-212	-234	22
Totaal	-22	179	-201

De EBITDA is in 2024 gedaald tot € 1.345.000 (2023: € 1.450.000).

De financiële baten en lasten zijn gestegen van € -325.000 in 2023 tot € -421.000 in 2024. De stijging in de financiële lasten wordt mede veroorzaakt doordat de rente op de aangepaste hypothecaire lening aanzienlijk hoger is dan voorgaand jaar.

De belastinglast bedraagt € 5.000 (2023: € 33.000). De daling van de belastinglast wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door het lagere bedrijfsresultaat.

De netto-kasstroom is gestegen van € -1.161.000 over 2023 naar € 1.384.000 over 2024. De positieve kasstroom bestaat buiten het positieve bedrijfsresultaat

taat grotendeels uit de hogere herfinanciering van de hypothecaire leningen en verkopen van de appartementen in Haarlem. Daartegenover staat een negatieve kasstroom door de investeringen in de Rotterdamseweg 196.

Royal Delft Group is deels gefinancierd met leningen. Het uitstaand saldo aan het eind van 2024 bedraagt € 16.464.000 (2023: € 15.884.000). In dit bedrag zit de hypotheek voor het pand aan de Rotterdamseweg 196 voor een totaalbedrag van € 1.883.000 (2023: € 1.313.000). Per ultimo 2024 staan aan achtergestelde leningen nog uit € 3.260.000 (2023: € 3.523.000). De resterende hypothecaire leningen zijn voor de financiering van Royal Delft Vastgoed. Het uitstaande saldo van deze leningen aan het eind van 2024 bedraagt € 11.321.000 (2023: € 11.048.000).

De solvabiliteit is met 47,4% gelijk gebleven ten opzichte van ultimo 2023 (47,4%). Dit wordt veroorzaakt door een minimale daling van het eigen vermogen en het vreemd vermogen.

De liquiditeitsratio bedraagt 0.81 (2023: 1.16). Deze daling wordt veroorzaakt doordat een hypothecaire lening binnen Royal Delft Vastgoed per 1 oktober 2025 afloopt, deze lening zal op korte termijn geherfinancierd worden. De Loan-to-Value bedraagt ultimo 2024 43,2%, hierbinnen is nog voldoende ruimte voor herfinanciering. De financiële positie is onverminderd sterk.

In 2024 zijn de volgende plannen gerealiseerd:

- Nieuw warehouse management systeem, waardoor meer structuur in het magazijn is aangebracht.
- Het dak in de fabriekshal is gedeeltelijk vervangen, hierdoor is voor de komende jaren de continuïteit gewaarborgd.
- De bouwkundige aanpassingen in de museale zalen zijn gerealiseerd om een betere doorstroom van bezoekers te creëren.

Doorlopend wordt aan de volgende plannen gewerkt:

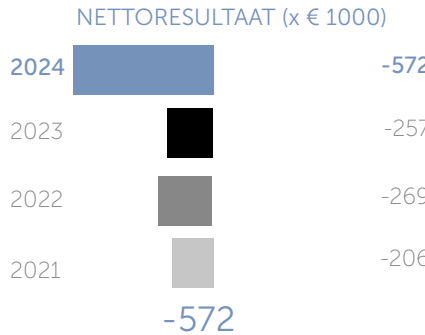
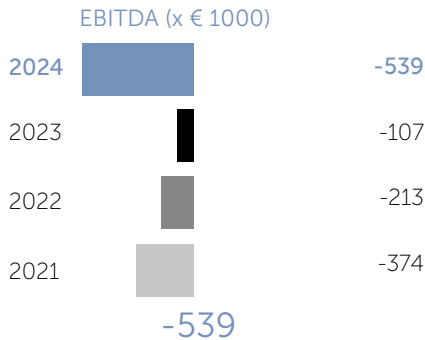
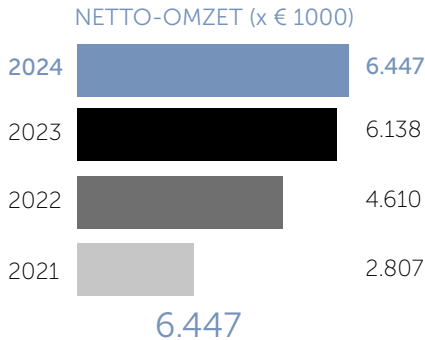
- Verder uitbreiden van het assortiment modern Delfts Blauw voor de Nederlandse en internationale markt.
- Uitbreiding Business to Business activiteiten.
- Meer bezoekers aantrekken om het vernieuwde museum te tonen.
- Opleiden van (nieuwe) ambachtslieden.
- Nieuwe samenwerkingen met bekende merken en galleries.
- Duurzaamheidsrapportage.

Voor 2025 staan de volgende plannen en prioriteiten op de rol:

- Nieuw kassasysteem, dat aansluit op de wensen van de winkels.
- Optimalisaties voor de webshop.
- Investering in een Business to Business platform.
- Investering in de inrichting van de museale zalen in samenwerking met Royal Delft Museum.
- Verkoop van de appartementen in Haarlem zodra deze beschikbaar zijn voor verkoop.



4b. Ontwikkelingen per werkmaatschappij



4b.i Omzet toeristisch segment van De Porceleyne Fles stijgt gering ondanks duidelijke groei van bezoekersaantallen

Dit jaar is de omzet in het toeristische segment gering toegenomen. Het toeristisch segment bestaat uit de winkel en de horeca. Wel is het aantal bezoekers gestegen met 12,6% naar 142.000. De gemiddelde besteding daalde van € 33 naar € 30. Daarentegen liet het online segment een duidelijke groei zien.

De Porceleyne Fles * € 1.000	2024	2023	mutatie
Netto-omzet	6.447	6.138	309
EBITDA	-539	-107	-432
Nettoresultaat	-572	-257	-315

De omzet van De Porceleyne Fles steeg met € 309.000 tot € 6.447.000. Naast de stijging van de omzet in 2024 zijn de kosten ook sterk toegenomen, waardoor de EBITDA is gedaald. Ook het nettoresultaat is in 2024 gedaald van € -257.000 naar € -572.000.

Business to Business

De Business to Business laat een geringe groei zien. De omzetgroei komt met name uit de export, waar extra aandacht aan gegeven is. Daarnaast laat de omzet op de Nederlandse markt een goede ontwikkeling zien. Bij de maatwerk projecten zien we echter een terugval in omzet.

Bij onze export zien we groei binnen alle kanalen, waarbij de groei in interieurwinkels een opvallende uitschieter laat zien. De Verenigde Staten is onze belangrijkste exportmarkt en hier hebben we de omzet weten te verdubbelen. Onze servieslijn is daarbij in het assortiment opgenomen bij een grote retailer wat onze distributie versterkt. Ook buiten de Verenigde Staten zien we groeiende interesse en omzet, waaronder Zuid- en Midden-Amerika. Onze ingezette groei in India en China verwachten we door te kunnen zetten. Dit zijn veelbelovende landen waar ons ambacht gewaardeerd wordt en er een sterke interesse is in ons product. De deelname aan internationale vakbeurzen zal onderdeel blijven van onze ingezette groeistrategie. De samenwerking met fashionbrand Camilla uit Australië heeft wereldwijd goede zichtbaarheid opgeleverd en geholpen met het ontwikkelen van nieuwe verkooppunten.

In de Nederlandse retail hebben we de verkrijgbaarheid van onze producten vergroot en zijn tevreden over de ontwikkelingen binnen de verkoopkanalen. We zien distributie uitbreiding op Schiphol, de ingezette groei in museumwinkels verloopt gestaag en de specifieke marktbewerking van de luxere hotels in de Randstad begint haar vruchten af te werpen. Onze key accounts in Amsterdam presteren boven verwachting en Den Haag ontwikkelt zich momenteel sterk in omzet door nieuwe verkooppunten. Delft blijft het als stad goed doen.

De collectie en distributiesamenwerking met Moooi levert wederom goede resultaten met bijna een verdubbeling van de omzet. We hebben onder andere samen met interieur designer Marcel Wanders de kamers van twee Europese hotels ingericht met vazen uit de gezamenlijke collectie. De nieuwe winkelstrategie van Moooi draagt daarnaast bij aan nieuwe distributie in China, het Midden-Oosten en voor komend jaar in Milaan.

De samenwerkingen met andere merken en artiesten wordt steeds belangrijker voor onze activiteiten. We versterken hiermee niet alleen onze naamsbekendheid wereldwijd, maar kunnen zo ook onze creativiteit en innovatief vermogen tonen. Noemenswaardig zijn de bokaal voor de Dutch Grand Prix die in samenwerking met Piet Boon x Robbie Williams x Marcel van Luit ontwikkeld zijn.

Binnen onze maatwerk activiteiten zien we een groei in midden- en grootbedrijf klanten naast bestaande multinational klanten. Bij een jubileum en/of zakenreis naar het buitenland blijft een op maat gemaakt Delfts Blauw product het uitgelezen cadeau aan relaties. Daarnaast blijven de ministeries en ambassades een grote en constant afnemer van onze keramische

producten. We zien een tendens dat bestaande klanten vaker terugkomen en focussen ons steeds meer op het creëren van langdurige relaties. Hoewel het aantal repeterende projecten daarmee groeit, daalde de omzet uit grote projecten.

Public relations

In 2024 was er veel media-aandacht voor de introductie van nieuwe collecties, zoals de Blue Herring en de nieuwe serviescollectie Dutch Dawn. De tentoonstelling "Delfts Blauw: Ode aan het Ambacht. Maken en Vernieuwen" heeft bijgedragen aan de media-aandacht rondom Royal Delft.

In Nederland zijn er 219 artikelen verschenen in de printmedia waarin Royal Delft en/of De Porceleynse Fles genoemd zijn, een daling ten opzichte van de 249 artikelen in 2023. De (print)media-aandacht heeft een iets lager bereik gehad dan vorig jaar, met 26 miljoen lezers ten opzichte van 30 miljoen in 2023. Magazines als LINDA., Vorsten, Seasons en Meubel+Interieur Magazine hebben bijgedragen aan dit bereik. Verder zijn er regelmatig artikelen verschenen in Delft op Zondag, het AD, De Telegraaf en het Financieel Dagblad.

Naast de printpublicaties was Royal Delft ook te zien in verschillende tv-programma's. De nieuwe collectie Re-Framed Wall Panels was te zien in het RTL4-programma VT Wonen – Weer Verliefd op je Huis naar aanleiding van onze aanwezigheid tijdens de Milaan Design Week. In Oranje van Boven: De Keukens van de Koning, uitgezonden door AVROTROS op NPO2, stond het door ons geproduceerde prachtige koninklijke servies centraal.

Online en social media

In 2024 hebben we belangrijke stappen gezet binnen e-commerce en community management. In de webshop hebben we een focus aangebracht op de Amerikaanse klant. Daarnaast hebben we CRO optimalisaties doorgevoerd, zoals het aanbieden van productsets om beter in te spelen op de behoeftes van de consument. Deze focus en optimalisaties, in combinatie met de always-on campagne, enkele succesvolle actiematige campagnes en de inzet van onze owned media, hebben gezorgd voor een duidelijke omzetgroei in de webshop. Binnen de verdeling naar nationaliteit zien we een aanzienlijke omzetgroei bij de Amerikaanse klant.

Ook binnen onze communities is groei zichtbaar. Onze databases laten een toename in het aantal fans zien. De marketing automation-tools zijn verder verbeterd en ingezet voor een nog beter klantcontact. De nieuwsbriefdatabase is met 33% gegroeid naar 8.600 adressen. Op social media was Instagram het sterkst stijgende kanaal, met een toename van 30% naar 18.000 volgers. Het hoogtepunt op Instagram was het viraal gaan van de post over het in elkaar zetten van het Staand Horloge door Kramer Kunst & Antiek voor onze tentoonstelling Ode aan het Ambacht. Het filmpje is bijna een half miljoen keer afgespeeld en bereikte ruim 300.000 accounts. Dit leverde ons bijna 1.000 nieuwe volgers op.

Customer experience

Het jaar 2023 diende als nulmeting voor de NPS. In 2024 hebben we verdere stappen gezet met het klanttevredenheidsonderzoek. Klanten in onze webshop krijgen bij elke aankoop de mogelijkheid om deel te nemen 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 (Net Promoter Score) wordt berekend. De NPS-score ligt op een schaal van -100 tot 100.

In 2024 behaalde het merk Royal Delft een NPS van 71, ten opzichte van 65 in 2023. De webshop behaalde een NPS van 59, een stijging ten opzichte van 52 in 2023. Voor de winkel steeg de NPS van 45 in 2023 naar 57 in 2024. Royal Delft laat dus op alle vlakken een positieve ontwikkeling zien. De feedback uit deze onderzoeken gebruiken wij om onze service verder te verbeteren.

Product, development en design

Royal Delft heeft in 2024 de nodige innovaties gebracht. Het assortiment is op alle fronten aangevuld met vernieuwende producten in het hoge en midden-segment die allen aansluiten op het hedendaagse interieur. Op de Designbeurs in Milaan introduceerde Royal Delft twee vernieuwende concepten. Met de Re-Framed keramische wandpanelen reflecteert ontwerper Bert Timmermans de kleurrijke geschiedenis van Royal Delft aan de hand van digitaal bewerkte plantaafdrukken. Terwijl ontwerper Arian Brekveld een collectie vazen met Delfts Blauwe decoratie presenteerde die ook zonder bloemen in bloei lijken te staan. Tijdens de beroemde vlaggetjesdag van Scheveningen werd de Blue Herringcollectie gelanceerd.

Keramische vissen bedoeld als wanddecoratie. En voor het tweede jaar achtereen mocht Royal Delft de Trofeeën maken voor de Formule 1 Grand Prix van Zandvoort. Dit jaar in samenwerking met wereldster Robbie Williams en kunstenaar Marcel van Luit. Het jaar werd afgesloten met het nieuwe mystique Dutch Dawn servies.

Eigen winkels

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 bezoekersaantallen van ruim 126.000 in 2023 naar 142.000 in 2024. Meer dan de helft van de bezoekers komt uit het buitenland.

Ondanks de toenemende bezoekersaantallen van het museum en de winkel heeft dit niet geleid tot een hogere omzet in onze flagshipstore. De gemiddelde besteding staat hiermee enigszins onder druk. De marge neemt echter wel toe en compenseert dit verlies gedeeltelijk.

We ontvangen wel meer Amerikanen/non-EU bezoekers, maar deze kopen minder dure handbeschilderde objecten en daarnaast kiezen de Europeanen vaker voor souvenirs in plaats van andere items uit onze collecties.

Afgelopen jaar heeft de gevel van de brandstore op de Markt in Delft een renovatie ondergaan waardoor de zichtbaarheid enkele maanden minder was. De brandstore is inmiddels niet meer weg te denken uit het straatbeeld en fungeert als locatie voor impulsbezoekers en ter inspiratie voor een vervolgbezoek aan onze flagshipstore.

Daarnaast hebben we met enkele cosmetische aanpassingen de winkel enigszins geüpgraded en zijn

we in afwachting van noodzakelijke renovatie. Pop-up activiteiten buiten de deur worden ook steeds belangrijker voor het salesteam. De speciale aandacht naar de luxe hotels in de Randstad en haar gasten begint ook haar vruchten af te werpen.

Het aantrekken van voldoende gekwalificeerd personeel blijft een aandachtspunt voor onze beide eigen winkels en we verkennen de verdere uitrol van winkels.

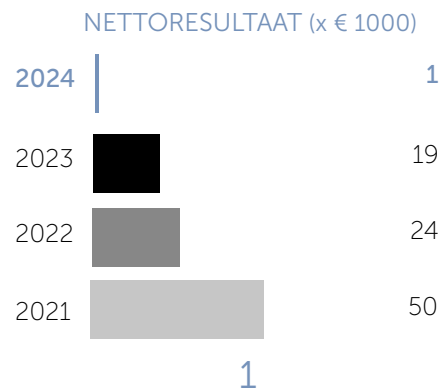
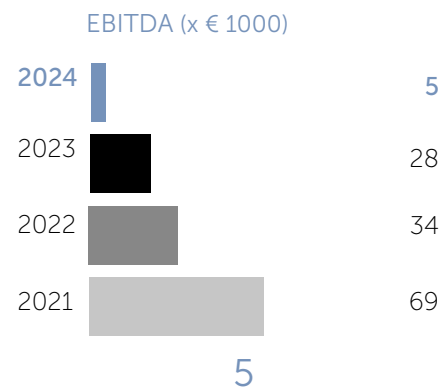
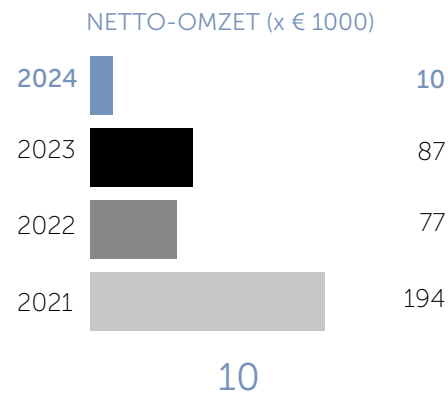
Verder blijven de eigen winkels nadruk leggen op verdere digitalisering (o.a. met een nieuw kassasysteem), waarmee we een uitgebreid loyaltyprogramma kunnen gaan opstarten. Ook zijn de eerste contouren gelegd voor een zogenaamde Omni-channel strategie.

Brasserie

De brasserie heeft een omzetgroei van ruim 7% laten zien; iets lager dan 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.







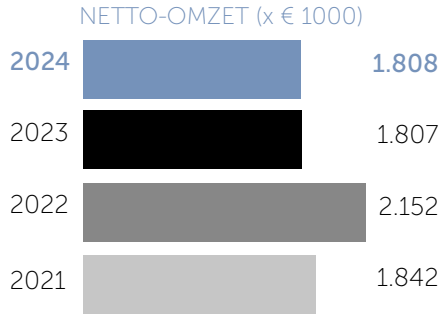
4b.ii Royal Leerdam Crystal richt haar vizier op uitbreiding collectie Oranjevasjes

De Oranjevasjes 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 Oranjevasjes.

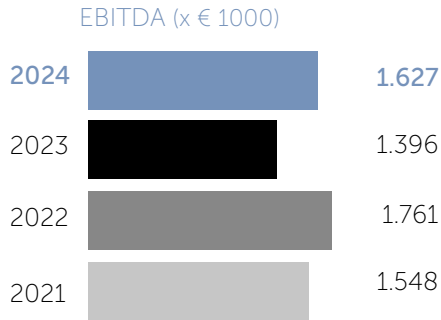
In 2024 hebben we geen vaasje uitgebracht. Een nieuw vaasje is gepland voor begin 2025 ter gelegenheid van de 18e verjaardag van prinses Ariana. Naast de Oranjevasjes verkopen we ook een collectie Copiervazen.

Royal Leerdam Crystal * € 1.000	2024	2023	mutatie
Netto-omzet	10	87	-77
EBITDA	5	28	-23
Nettoresultaat	1	19	-18

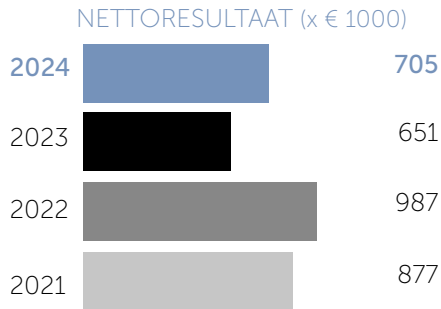
De netto-omzet is gedaald ten opzichte van 2023, omdat er in 2024 geen project was met een Oranjevasje.



1.808



1.627



705

4b.iii Royal Delft Vastgoed kijkt naar investeringsmogelijkheden na verkoop appartementen

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, marktsegmenten, termijnen en locaties trachten we deze risico's tot een aanvaardbaar niveau terug te brengen.

De wet betaalbare huur is per 1 juli 2024 ingegaan, deze wet geldt voor nieuwe contracten die met particulieren worden afgesloten. Na zorgvuldige afweging is besloten om de appartementen in Haarlem waarvan het huurcontract wordt opgezegd te verkopen.

In 2024 zijn twee appartementen aan de Nobelstraat 19A22 en A23 in Haarlem verkocht. De verkopen hebben plaatsgevonden in december 2024. Het verkoopresultaat is opgenomen in de totale bedrijfsopbrengsten.

De appartementen Nobelstraat 19 A1, A8, A10 en A25 in Haarlem zijn per 31 december 2024 geclassificeerd als aangehouden voor verkoop. Deze appartementen zijn per 31 december 2024 beschikbaar voor directe verkoop en de verkoop zal hoogstwaarschijnlijk in 2025 plaatsvinden.

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 onderverhuurt. 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 ten opzichte van de reële waarde van de vastgoedbeleggingen bedraagt voor 2024 gemiddeld 6,47% (2023: 6,27%).

Royal Delft Vastgoed * € 1.000	2024	2023	mutatie
Netto-omzet	1.808	1.807	1
Overige bedrijfsop- brengsten	226	0	226
EBITDA	1.627	1.396	231
Nettoresultaat	705	651	54

De netto-omzet is in 2024 nagenoeg gelijk gebleven. De EBITDA is gestegen, dit heeft hoofdzakelijk te maken met het verkoopresultaat van de appartementen. Het nettoresultaat stijgt niet mee met de hogere EBITDA, dit komt grotendeels door de hogere rentelasten. Om de rentelast zo laag mogelijk te houden worden verschillende opties afgewogen. In 2024 is een rekening courant krediet omgezet in een hypothecaire lening. Deze hypothecaire lening is kortlopend zodat in 2025 het rentepercentage kan worden herzien.

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, 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).

Nieuwe 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.

Omtrent de CSRD en EU-taxonomie is een voorstel (EU Omnibus package) in afwachting van goedkeuring, waardoor de deadline met betrekking tot de rapportagevereisten verschuift naar 2028. Ondanks de verschuiving naar 2028 gaat er al veel aandacht naar de voorbereidingen en de daadwerkelijke prestaties op het gebied van duurzaamheid.

In 2024 zijn wij gestart met het halen van het certificaat CO₂-prestatieladder Niveau 3. Hierbij wordt de CO₂-Footprint en een energieanalyse opgesteld. Aan de hand van deze gegevens wordt het besparingspotentieel bepaald en wordt er een maatregelenlijst opgesteld om te zorgen dat deze doelen worden behaald. Eén en ander zullen wij zowel intern, als extern delen door publicatie op onze website.

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 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 2023 en 2024 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

De ambachtelijke productie van aardewerk biedt een aantal duurzame voordelen ten opzichte van industriële productiemethoden:

1. Gebruik van natuurlijke materialen: Traditioneel aardewerk wordt gemaakt van klei, een natuurlijke grondstof die ruim beschikbaar en biologisch afbreekbaar is.
2. Handmatige productie en lagere energiebehoefte: Ambachtelijke processen gebruiken minder zware machines en automatisering, waardoor het energieverbruik relatief laag blijft. Royal Delft

- gebruikt voor de productie in Delft kleine gas- en elektrische ovens, wat zorgt voor een beperkter energieverbruik.
3. Duurzaamheid van het eindproduct: Ambachtelijk geproduceerd aardewerk is doorgaans van hoge kwaliteit en heeft een lange levensduur. Doordat het vaak robuust en tijdloos is, worden deze producten minder snel vervangen, wat de vraag naar nieuwe productie verlaagt en zo hulpbronnen spaart.
 4. Minimale afvalproductie: In ons ambachtelijke atelier wordt zorgvuldig gewerkt om verspilling te beperken. Overtollige klei en glazuur kunnen vaak opnieuw worden gebruikt. Dit leidt tot minder afval en een duurzamer gebruik van grondstoffen.
 5. Lokale productie: Een groot deel van de productie vindt plaats in onze fabriek in Delft. Het verminderen van langeafstandstransport, verlaagt de CO₂-uitstoot.

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. In 2024 is slechts 35.000 (2023: 42.000) kilo verpakking gebruikt volgens de definities van Verpact. We hebben een asbestinventarisatie in Delft laten doen. Ook het afgelopen jaar is op een aantal plekken in het gebouw asbest verwijderd.

Energieverbruik

Ondanks de hogere bezoekaantallen en de gestegen omzet is het energieverbruik in 2024 gedaald. De

verdere investeringen in 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 2023 is er in 2024 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

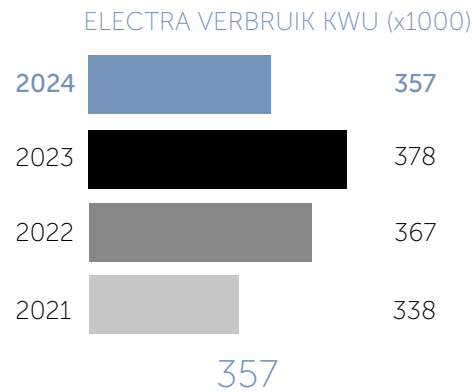
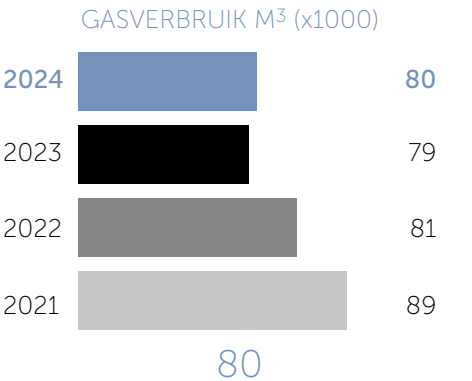
Naleving wetten en regels

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

Als klein bedrijf werken wij hierbij samen met collega-bedrijven middels het lidmaatschap van bijvoorbeeld TCKI¹.

Op 1 januari 2022 is de wet "Evenwichtiger man-vrouw-verhouding 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

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 er toe een gelijkmatige informatievoorziening te waarborgen en misbruik van voorkennis te voorkomen.



4d. Corporate Governance

De vennootschap NV Koninklijke Porceleynse 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. 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 van commissarissen, is ervoor gekozen geen aparte commissies in te stellen.

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

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

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

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

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

2.1.3. Royal Delft Group kent geen executive committee. 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 het aftredend directielid is afgesloten voordat de Corporate Governance code van toepassing was. Het nieuwe directielid is ingeschakeld op basis van een overeenkomst van opdracht voor een periode van 4 jaar, Royal Delft Group past deze bepaling 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 van commissarissen. Om deze reden heeft de raad van commissarissen geen behoefte aan het stellen van een maximum aan het aantal periodes waarin een commissaris zitting kan hebben in de raad van commissarissen.

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 van commissarissen 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 van commissarissen, wil de raad van commissarissen 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 van commissarissen 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 van commissarissen 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. – 3.2.2. voor de gehele raad van commissarissen.

3.2.3. Het maximum van 1 jaar is niet vastgelegd in de arbeidsovereenkomst met het aftredend directielid, deze arbeidsovereenkomst is afgesloten voordat de Corporate Governance Code van toepassing was. Royal Delft Group past deze bepaling toe voor het nieuwe directielid.

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. Bickers.

3.4.1. Royal Delft Group past deze bepaling niet volledig toe. De beloning van het aftredend directielid 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. Het nieuwe directielid is ingeschakeld op basis van een overeenkomst van opdracht. Royal Delft Group past deze bepaling toe voor het nieuwe directielid.

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 volstreekte 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 administratiekantoor. In verband met de omvang van de vennootschap en de huidige samenstelling van de raad van commissarissen is ervoor gekozen geen aparte commissies in te stellen.

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

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



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

In 2024 is het nog steeds onrustig in Oekraïne, het Midden-Oosten en de Verenigde Staten. Er zijn geen directe 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 onrustige situatie 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 kapitaalbeheer hebben we nu de mogelijkheid om te investeren in de toekomst.

In het kader van risicomanagement hebben we ons in 2024 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.



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 de entree, museumzalen, de winkel en de brasserie. De volgende stap is de aanpassing van de entree en de museumzalen. De bouwkundige aanpassingen zijn inmiddels voltooid. Met deze verbouwing trachten we het pand geschikt te maken voor meer bezoekers. De aanpassingen aan de museumzalen zijn met de huurder besproken. Naast de update van de museumzalen is inmiddels een deel van het dak in de fabriekshal vervangen.
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 wordt er getracht een meer divers assortiment te krijgen. Daarnaast wordt het assortiment uitgebreid door samenwerkingen met bekende merken en galleries. Om ook in de binnenstad van Delft de toerist te kunnen faciliteren met de verkoop van Delfts Blauw heeft De Porceleyne Fles een winkel op de Markt 62-64 in Delft.
Digitale revolutie Digitale acceleratie is essentieel voor bedrijven om concurrerend te blijven in de snel veranderende markt.	Consumenten verwachten een naadloze Omni-channel ervaring, waarbij online en offline kanalen moeiteloos in elkaar overlopen. Optimalisaties voor de webshop zijn continue noodzakelijk om aan deze behoefte te voldoen. De investering in een Business to Business platform wordt noodzakelijk in de toekomst. Digitale technologieën, zoals AI en big data, dragen bij aan de automatisering van processen. Dit verhoogt de klanttevredenheid, de conversieratio's en bespaart tijd en kosten.
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 binnen Royal Leerdam Crystal, middels de uitgifte van het Oranjevaasje, dat we ook in dit (specifieke) segment actief blijven. Naast het product is de presentatie (verpakking) een steeds belangrijker onderdeel bij de verkoop. Door meer naar de volledige klantbeleving te kijken trachten we de klant aan ons te binden.

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 daalt momenteel. 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 2024 is een rekening courant krediet met een variabele rente omgezet naar een hypothecaire lening met een vast rente aangezien deze rente lager is. Aangezien de rente momenteel daalt 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. Het risico aangaande de wet- en regelgeving omtrent huurverhoging op pagina 44, zorgt ook voor waardeverlies. Na zorgvuldige afweging is besloten om de appartementen in Haarlem te verkopen, zodat dit waardeverlies wordt gemitigeerd.
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. Middels de herfinanciering van twee hypothecaire leningen met betrekking tot het pand in Delft en een vastgoedbelegging is de liquiditeit verhoogd. 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 Royal Delft Group doordat partijen niet aan hun financiële verplichtingen tegenover de Royal Delft Group 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 inschattingen kan toekomstige omzetderving opgevangen worden door de kosten in lijn te brengen met de omzet. Indien Business to Consumer minder klandizie trekt, zal meer gefocused moeten worden op Business to Business of 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 2024 hebben we de financiële gevolgen van de onrustige situatie 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 TCKI proberen we met gas- en elektriciteitsleveranciers gunstige afspraken te maken en hiermee de inkooprijzen 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 heeft een pentest/stresstest laten uitvoeren, de aanbevelingen zijn opgevolgd. 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. Door een spreiding te creëren in de lange termijn contracten wordt het risico op leegstand verminderd. Voor het verstrijken van de aflooptdatum 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 kan bij nieuwe medewerkers op managementniveau een assessment afgenomen worden. Met het aantrekken van de omzet groeit de personeelsbezetting waardoor functievermenging minder snel zal optreden.

Risico	Maatregelen
Investerings 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.	Royal Delft Vastgoed streeft naar een goede balans tussen de huurprijs en het aangeboden onroerend goed. De Wet betaalbare huur is per 1 juli 2024 ingegaan, deze wet geldt voor nieuwe contracten die met particulieren worden afgesloten. Na zorgvuldige afweging is besloten om de appartementen in Haarlem waarvan het huurcontract wordt opgezegd te verkopen. De huurprijs onder de nieuwe wetgeving betekent een terugval in huurinkomsten waardoor dit niet meer rendabel is. Het uiteindelijke risico is beperkt gebleven aangezien de verkoopprijzen boven de getaxeerde waardes liggen.
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. De productie van Delfts Blauw is zeer arbeidsintensief, door krapte op de arbeidsmarkt stijgen de lonen. Door middel van outsourcing van een productieonderdeel trachten we het product minder arbeidsintensief te maken. Daarnaast zal er op basis van business cases een minimum order quantity (MOQ) bepaald worden om prijsstijgingen op te vangen.

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. 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. Omtrent de CSRD is een voorstel in afwachting van goedkeuring, waardoor de deadline met betrekking tot de rapportagevereisten verschuift naar 2028.	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 zal CSRD veel tijd in beslag nemen om aan de veranderende wetgeving te kunnen voldoen. Middels de CO ₂ -prestatieladder is een eerste stap gezet om de uitstoot in kaart te brengen.
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.

Royal Delft Group besteedt extra aandacht aan mogelijke frauderisico's. 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 2023 als in 2024 geen aanwijzingen van fraude op één van de bovenstaande punten.

4f. Vooruitzichten

Royal Delft Group is positief over de vooruitzichten wat betreft de omzet. Vanwege de voorgenomen verkopen van de appartementen in Haarlem is er in 2025 geen additionele financiering nodig voor de blijvende activiteiten.

Het afgelopen jaar is ingezet op groei van het Business to Business segment. Voor 2025 verwachten wij hiervan betere resultaten. De groei op de toeristische markt zal beperkt blijven. Ter verbetering van de resultaten zal in 2025 strak gestuurd worden op de kosten. Een aantal vacatures zal pas worden ingevuld indien de geplande groei geëffectueerd wordt. 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 2025 uitspreken.

Omtrent onderzoek en ontwikkeling (art. 2:391 lid 2 BW) is er in 2024 € 125.000 besteed. De verwachting voor 2025 is ongeveer € 130.000.

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 de verwachte cashflow bij de verkoop van appartementen in Haarlem.

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, financiële, 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 2024 en van het resultaat en de kasstromen over 2024 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 2024

Wij hebben het genoeg u hierbij het directieverlag over het boekjaar 2024 en de jaarrekening over 2024 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 2024 vast te stellen;
- decharge te verlenen aan de directie en de raad van commissarissen;
- het nettoresultaat te onttrekken 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 profiel-schets die is gepubliceerd op de website van Royal Delft Group. Met de samenstelling van de raad van commissarissen draagt de vennootschap bij aan een evenwichtige man-vrouwverdeling van ten minste één derde mannen en ten minste één derde vrouwen. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 14 mei 2024 is J.P. Honegger herbenoemd voor een periode van 4 jaar. De personalia van de commissarissen staan vermeld op pagina 56 van het jaarverslag.

5d. Rooster van aftreden

2025: De heer W.W.J.T. Broekman
Mevrouw S. de Clercq
H.K.H. Prinses Margarita de Bourbon de Parme
De heer C. Bickers
2027: De heer M.C. Udink
2028: De heer J.P. Honegger

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 van commissarissen heeft onder meer aandacht besteed aan:

- verbouwing Delft
- Business to Business en Business to Consumer plan
- investeringen in vastgoed
- strategie
- jaarstukken 2023
- maand- en kwartaalrapportage 2024 in vergelijking met budget en 2023, alsmede de prognoses voor het lopende jaar
- kostenbeheersing
- budget 2025
- traject nieuwe accountant
- traject nieuwe directeur/CEO
- remuneratiebeleid
- dividendbeleid
- klokkenluidersregeling
- Financiën (hypotheek)
- de algemene gang van zaken (o.a. koersverloop aandeel KPF, beursnotering, samenstelling RvC, Corporate Governance, risicobeheersing).

In 2024 heeft een 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 bijeengewees. 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 de aandeelhoudersvergadering van 16 mei 2023 heeft de algemene vergadering Deloitte benoemd als externe accountant voor het verslagjaar 2024. In verband met de verplichting voor beursgenoteerde ondernemingen om iedere tien jaar van accountantskantoor te wisselen, is in 2023 gestart met het traject naar een nieuw accountantskantoor. Na zorgvuldige afweging van diverse accountantskantoren is de keuze gemaakt voor KPMG. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 14 mei 2024 is KPMG per boekjaar 2025 als nieuwe accountant aangesteld.

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 van commissarissen, 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. Remuneratiebeleid

Het remuneratiebeleid voor directie en raad van commissarissen gaat uit van een reële waardering. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 14 mei 2024 is ingestemd met de wijziging dat nieuwe directieleden ingeschakeld worden op basis van een overeenkomst van opdracht, in lijn met de (gewijzigde) bepalingen van Boek 2 BW, en dus niet meer op basis van een arbeidsovereenkomst. Dit is van toepassing op de heer H.A.J. Hoekstra. Voor de heer H. Schouten geldt een contract met een vast salaris en een variabele component. De pensioenregeling van de heer H. Schouten bestaat uit de standaardregeling voor de metaalindustrie aangevuld met een excedentregeling. Een overzicht hiervan is opge-

nomen in toelichting 20 van de enkelvoudige jaarrekening. De raad van commissarissen stelt voor om eenmaal per vijf jaar een bedrag beschikbaar te stellen aan commissarissen voor permanente bijscholing. De helft van de gemaakte kosten komen voor rekening van de commissaris en de helft voor rekening van de vennootschap. De bijdrage zal gebonden worden aan een maximum van € 2.500,- per commissaris. Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2025 staat de vaststelling van het gewijzigde remuneratiebeleid op de agenda. 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 2024.

Delft, 24 maart 2025

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 2024. Voor meer informatie omtrent richtlijnen en de invulling daarvan verwijzen we naar het onderwerp 'Corporate Governance' op de website www.royaldelftgroup.com. Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2025 staat de vaststelling van het gewijzigde remuneratiebeleid op de agenda. Het beleid zal vanaf dat moment op de website staan.

Dit remuneratierapport is als volgt opgebouwd:

1. Uitgangspunten
2. Remuneratiebeleid 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 remuneratiebeleid 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 beloningsverhoudingen 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 14 mei 2024 is er ingestemd met het bezoldigingsverslag en remuneratierapport over 2023.

2. Remuneratiebeleid van de directie

Beloningselementen

Het aftredend directielid heeft een overeenkomst 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 H. Schouten

Het vaste inkomen van H. Schouten is voor het jaar 2024 vastgesteld op € 174.000. Verhogingen van dit inkomen (met uitzondering van collectieve loonsverhogingen) dienen goedgekeurd te worden door de raad van commissarissen.

Vast jaarinkomen H.A.J. Hoekstra

Het vaste inkomen van H.A.J. Hoekstra is voor de periode september tot en met december 2024 vastgesteld op € 57.000. H.A.J. Hoekstra is per 1 september 2024 ingeschakeld op basis van een overeenkomst van opdracht bij Royal Delft Group. Verhogingen van het vaste jaarinkomen (met uitzondering van de consumentenprijsindex (CPI)) 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 prestatiedoelstellingen vast voor de directie. De prestatiedoelstellingen zijn jaarlijkse doelstellingen die zijn afgeleid van de lange termijn strategische doelen van Royal Delft Group en houden rekening met het gewenste risicoprofiel. Bij de vaststelling van de prestatiedoelstellingen worden de belangen van alle stakeholders

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

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

**Prestatiedoelstelling/variabele beloning
H. Schouten**

Indien het groepsresultaat voor belastingen meer bedraagt dan € 200.000 is de variabele beloning € 25.000. Indien het groepsresultaat voor belastingen meer bedraagt dan € 500.000 bedraagt de totaal variabele beloning € 30.000.

**Prestatiedoelstelling/variabele beloning
H.A.J. Hoekstra**

De variabele beloning van H.A.J. Hoekstra zal in het gewijzigde remuneratiebeleid worden opgenomen. Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2025 staat de vaststelling van het gewijzigde remuneratiebeleid op de agenda.

Pensioenbijdrage H. Schouten

H. Schouten neemt deel aan dezelfde pensioenregeling als alle medewerkers van Royal Delft Group, zoals vastgelegd in de cao Metalektro. De eigen bijdrage van 9,8% over de pensioengrondslag geldt ook voor de directie. Deze regeling kent een maximum pensioengrondslag van € 89.382. Daarboven is een excedent regeling afgesloten tot een pensioengevend inkomen van € 137.800. De pensioenopbouw voor het pensioengevend inkomen boven de € 137.800 (2024) is op grond van wetgeving vervallen.

Pensioenbijdrage H.A.J. Hoekstra

H.A.J. Hoekstra krijgt een pensioencompensatie die gelijk is aan de bijdrage die binnen de pensioenregeling van Royal Delft Group valt, zoals vastgelegd in de cao Metalektro.

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
2020	6.293	-714	16.380
2021	6.249	579	16.959
2022	7.400	558	17.517
2023	8.442	179	17.696
2024	8.947	-22	17.632

Bruto beloning van H. Schouten

in duizenden euro's	Vaste beloning ¹	Pensioen ²	Prestatiebeloning	Totaal
2020	148	23	0	171
2021	150	23	0	173
2022	158	23	0	181
2023	166	25	25	216
2024	174	25	0	199

Bruto beloning van H.A.J. Hoekstra

in duizenden euro's	Vaste beloning ¹	Pensioen ²	Prestatiebeloning	Totaal
2024	57	6	0	63

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

2. Het pensioen betreft de werkgeversbijdrage.

Bruto beloningen leden van de raad van commissarissen

in duizenden euro's	M.C. Udink	C. Bickers	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
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
2024	9	7	7	7	7	7	0	0	0

Bruto beloning gemiddelde¹ werknemer

in duizenden euro's	Vaste beloning ²	Pensioen ³	Prestatiebeloning	Totaal
2020	37	4	0	41
2021	38	4	0	42
2022	39	4	0	43
2023	38	4	0	42
2024	40	4	0	44

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

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 2024 1:4 (2023: 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 2024 1:6 (2023: 1:6).

Aandelenbezit

H. Schouten houdt 156 aandelen in Royal Delft Group.

4. Beleid vergoeding raad van commissarissen

De huidige vergoeding van de raad van commissarissen is tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 16 mei 2023 goedgekeurd. De vergoeding van de voorzitter van de raad van commissarissen is per 1 juli 2023 € 8.500 en de vergoeding van een lid van de raad van commissarissen is per 1 juli 2023 € 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 vergoeding per lid van de raad van commissarissen.

in duizenden euro's	2024	2023
M.C. Udink	9	7
C. Bikkers	7	6
J.P. Honegger	7	6
S. de Clercq	7	6
W.W.J.T. Broekman	7	6
H.K.H. Prinses Margarita de Bourbon de Parme	7	6
Totaal	44	37

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 remuneratiebeleid 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 remuneratiebeleid 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. Op de AVA van 13 mei 2025 staat de vaststelling van het gewijzigde remuneratiebeleid op de agenda. Het beleid zal vanaf dat moment op de website staan.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de uitvoering van het vastgestelde remuneratiebeleid 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 remuneratiebeleid 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 remuneratiebeleid 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 remuneratiebeleid 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 remuneratiebeleid 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 remuneratiebeleid voor de directie zelf en van het senior management. De directie doet voorstellen aan de raad van commissarissen voor het remuneratiebeleid van het senior management en voor de hoofdlijnen van het remuneratiebeleid 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 remuneratiebeleid, 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 AEDC
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 2024: 27.574 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 24 mei 2011

De heer J.P. Honegger (1993)

Zelfstandig vertaler/tolk
Kapitein (Reserve), Zwitserse Strijdkrachten
Bestuurslid, Mr. August Fentener van Vlissingen Fonds
Bestuurslid, J.M. 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
Aandelenbelang: 156 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 1 juni 2009
Voorgenomen afscheid: In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 13 mei 2025 neemt H. Schouten afscheid als bestuurder.

De heer H.A.J. Hoekstra (1978)

Directeur van Royal Delft Group
Penningmeester Stichting Royal Delft Museum
Aandelenbelang: 0 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 1 september 2024



6. Jaarrekening 2024

6a. Geconsolideerde balans per 31 december

(in duizenden euro's voor resultaatbestemming)

ACTIVA		2024	2023
Ref.			
1.	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	174	170
1.2	Materiële vaste activa	7.073	6.482
1.3	Vastgoedbeleggingen	23.595	25.461
1.3	Financiële vaste activa	532	608
1.4	Latente belastingvordering	169	174
	Totaal vaste activa	31.543	32.895
2.	Vlottende activa		
1.3	Activa geclassificeerd als aangehouden voor verkoop	1.103	0
2.1	Vorraden	2.016	1.766
2.2	Handels- en overige vorderingen	1.082	2.551
2.3	Liquide middelen	1.487	103
	Totaal vlottende activa	5.688	4.420
	Totaal activa	37.231	37.315

PASSIVA		2024	2023
3.	Groepsvermogen		
3.1	Aandelenkapitaal	993	955
3.2	Agioreserve	7.623	8.108
3.3	Wettelijke reserve	1.194	1.209
3.4	Overige reserves	7.112	6.545
3.5	Nettoresultaat	-57	147
	Eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders van Royal Delft Group	16.865	16.964
3.6	Aandeel derden	767	732
	Totaal groepsvermogen	17.632	17.696
4	Verplichtingen		
	Langlopende verplichtingen		
4.2	Personeelsgerelateerde voorzieningen	39	30
4.3	Hypothecaire leningen	9.202	11.974
4.4	Achtergestelde leningen	2.935	3.262
4.5	Leaseverplichtingen	202	203
5.2	Overige langlopende schulden	215	333
	Totaal langlopende verplichtingen	12.593	15.802
5	Kortlopende verplichtingen		
4.3	Hypothecaire leningen	4.002	387
4.4	Achtergestelde leningen	325	261
4.5	Leaseverplichtingen	118	112
5.1	Handels- en overige schulden	2.561	3.057
	Totaal kortlopende verplichtingen	7.006	3.817
	Totaal verplichtingen	19.599	19.619
	Totaal groepsvermogen en verplichtingen	37.231	37.315

6b. Geconsolideerde winst- en verliesrekening

(in duizenden euro's)

		2024	2023
Ref.			
	Netto-omzet	8.721	8.398
	Overige opbrengsten	226	0
	Subsidiebaten	0	44
6.2	Totaal bedrijfsopbrengsten	8.947	8.442
2.1	Mutatie onderhanden werk en gereed product	-135	-81
	Verbruik grondstoffen en inkoopwaarde verkochte handelsgoederen	1.318	1.255
	Lonen en salarissen	3.151	2.802
	Sociale lasten	535	451
4.1	Pensioenkosten	311	307
1.1	Amortisatie immateriële vaste activa	63	51
1.2	Afschrijvingen materiële vaste activa	515	546
1.3	Afschrijvingen vastgoedbeleggingen	363	316
6.3	Exploitatiekosten vastgoedbeleggingen	407	411
6.4	Overige bedrijfskosten	2.015	1.847
	Totaal bedrijfslasten	8.543	7.905
	Bedrijfsresultaat	404	537

		2024	2023
	Bedrijfsresultaat	404	537
2.2	Financiële baten	76	69
4.3/4.4	Financiële lasten	-497	-394
	Resultaat voor belastingen	-17	212
6.5	Belastingen	-5	-33
	Totaal nettoresultaat	-22	179
	Toegerekend aan aandeel derden	35	32
	Toegerekend aan aandeelhouders Royal Delft Group	-57	147
7.	Nettoresultaat per aandeel (uitgedrukt in € per aandeel) Gewoon en verwaterd	-0,06	0,15
	Nettoresultaat per aandeel	-0,06	0,15

6c. Geconsolideerd overzicht gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten

(in duizenden euro's)

	2024	2023
Totaal nettoresultaat	-22	179
Posten die niet in aanmerking komen voor reclassificatie naar de winst- en verliesrekening	0	0
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-22	179
Toegerekend aan aandeel derden	35	32
Toegerekend aan aandeelhouders Royal Delft Group	-57	147

6d. Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen

(in duizenden euro's)

	Aandelen kapitaal	Agioreserve	Wettelijke reserve	Overige reserves	Netto- resultaat	Toerekenbaar aan de aandeel- houders van Royal Delft Group	Aandeel derden	Totaal groeps- vermogen
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
Resultaat 2024	0	0	0	0	-57	-57	35	-22
Totaal gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	0	0	0	0	-57	-57	35	-22
Cashdividend	0	0	0	-42	0	-42	0	-42
Stockdividend	38	-485	0	447	0	0	0	0
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	162	-147	0	0	0
Totaal overige mutaties	38	-485	-15	567	-147	-42	0	-42
Stand per 31 december 2024	993	7.623	1.194	7.112	-57	16.865	767	17.632

6e. Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in duizenden euro's)

	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Bedrijfsresultaat	404	537
Mutaties niet kasgerelateerd		
1.1 Amortisatie immateriële vaste activa	63	51
1.2 Afschrijving materiële vaste activa	515	546
1.3 Afschrijvingen vastgoedbeleggingen	363	316
4.2 Mutaties personeelsgerelateerde voorzieningen	15	1
1.3 Mutaties huuropbrengsten vastgoedbeleggingen	76	-684
Totaal mutaties niet kasgerelateerd	1.032	230
Mutaties werkkapitaal		
2.2 Mutaties handels- en overige vorderingen	1.519	1.432
2.1 Mutaties voorraden	-250	-71
5.1 Mutaties handels- en overige schulden	-604	833
Totaal mutaties werkkapitaal	665	2.194
Operationele kasstroom	2.101	2.961
Betaalde interest	-467	-377
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	1.634	2.584

	2024	2023
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	1.634	2.584
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1.1 Investerings in immateriële vaste activa	-62	-97
1.2 Investerings in materiële vaste activa	-827	-318
1.3 Investerings in vastgoedbeleggingen	-321	-2.034
1.3 Desinvesteringen in vastgoedbeleggingen	519	0
Ontvangen investeringssubsidie	6	6
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-685	-2.443
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
4.3 Afgesloten hypothecaire lening pand eigen gebruik	1.900	0
4.3 Aflossing hypothecaire lening pand eigen gebruik	-1.313	-85
4.4 Aflossing achtergestelde lening	-263	-203
4.3 Aflossing hypothecaire leningen beleggingspanden	-3.606	-4.837
4.3 Afgesloten hypothecaire lening beleggingspanden	3.879	3.962
4.5 Betaalde leaseverplichtingen	-120	-139
3. Uitgifte cashdividend	-42	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	435	-1.302
Netto-kasstroom	1.384	-1.161
2.3 Liquide middelen per 1 januari	103	1.264
Mutatie liquide middelen	1.384	-1.161
2.3 Liquide middelen per 31 december	1.487	103

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 Porceleynse 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 Aardewerfabriek "De Porceleynse Fles Anno 1653" voorheen Joost Thooft & Labouchere (verder genoemd: De Porceleynse 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%).
4. Royal Delft Onroerend Goed BV: exploitatie van onroerend goed op de Rotterdamseweg 196 te Delft aangehouden voor eigen gebruik, tevens wordt een deel verhuurd (100%).

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 2024 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 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.

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.

Nieuwe of gewijzigde standaarden en interpretaties die in 2024 van kracht zijn geworden

De volgende wijzigingen op bestaande standaarden zijn vanaf begin 2024 van toepassing:

- Aanpassingen op IAS 1 Presentatie van de jaarrekening: een verduidelijking of verplichtingen in de jaarrekening als kort- of langlopend geclassificeerd dienen te worden en de classificatie van langlopende verplichtingen in verband met de afwikkeling van convenanten.
- Aanpassingen op IAS 7 Kasstroomoverzicht en IFRS 7 Financiële instrumenten: een verplichting om in de toelichting op de jaarrekening meer informatie te verschaffen over de effecten van financieringsovereenkomsten met leveranciers (Supply Chain Finance programma's) op de verplichtingen en kasstromen van Royal Delft Group en de mogelijke concentratie van liquiditeitsrisico door deze overeenkomsten.

- Aanpassingen op IFRS 16 Leases: een verduidelijking over hoe om te gaan met boekwinst en variabele leasebetalingen bij een sale en leaseback transactie.

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 Porceleynse 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 Aardewerfabriek "De Porceleynse 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 Porceleynse 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 netto-

resultaat 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, make-larskosten, 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 gebou-

wen bedraagt het percentage 2% (50 jaar). Dit verschil is te verklaren doordat historische panden een lange levensduur hebben. Daarnaast zijn de historische panden onlangs aangepast aan de wensen van deze tijd. Op de waarde van de grond wordt niet afgeschreven.

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 inkooprij methode. De kostprijs is de verkrijgingsprijs, of in het geval van halffabrikaat 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 varia-

bele 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 bank- tegoeden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende verplichtingen.

Activa geclassificeerd als aangehouden voor verkoop

Activa worden aangemerkt als aangehouden voor verkoop als het in hoge mate waarschijnlijk is dat hun boekwaarde naar verwachting hoofdzakelijk via verkoop zal worden gerealiseerd en niet via het voortgezette gebruik ervan. Dergelijke activa worden over het algemeen gewaardeerd tegen boekwaarde.

Vanaf het moment van classificatie als aangehouden voor verkoop wordt op materiële activa niet meer afgeschreven.

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 Royal Delft 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 leasecon-

tract, 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 Royal Delft Group 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.

Overige bedrijfsopbrengsten

Hieronder is opgenomen het boekresultaat van vastgoedbeleggingen. Dit betreft het verschil tussen de uiteindelijke verkoopprijs en de aanschafwaarde onder aftrek van de afschrijvingen. De verkoopgerelateerde kosten (makelaarskosten) worden in mindering gebracht op de bedrijfsopbrengst.

Subsidiebat

De tegemoetkoming die onder subsidiebat is opgenomen betreft de Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW). De subsidieregeling houdt verband met de omzeterdving als gevolg van de coronapandemie. De NOW-regeling ziet toe op de tegemoetkoming in de personeelskosten. De opgenomen NOW-subsidiebat betreffen de uiteindelijk toegekende subsidies en hebben betrekking op De Porcelayne Fles. Conform IAS 20 worden subsidiebat 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. Investeringsubsidies ter compensatie van de kosten van een actief worden op de kostprijs van een actief in mindering gebracht en

vervolgens gedurende de gebruiksduur van dat actief meegenomen in de berekening van de afschrijvingen.

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	Afschrijvingspercentage
Software	5	20
Merkenrechten	10	10
Overige immateriële activa	3-5	20-33,3
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	3-6	16,6-33,3
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 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 uitsluitend plaats op basis van eerdere ervaringen. 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 vervaldatum, gebaseerd op de resterende periode van balansdatum tot de vervaldatum:

Per 31-12-2024	<3 mnd	3-12 mnd	1-3 jaar	3-5 jaar	>5 jaar	Totaal
Hypothecaire leningen	222	4.170	930	6.150	2.886	14.358
Achtergestelde leningen	89	267	712	666	1.700	3.434
Leaseverplichtingen	31	87	156	46	0	320
Overige langlopende schulden	0	0	209	6	0	215
Handels- en overige schulden	2.471	90	0	0	0	2.561

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

De bedragen in de tabel zijn niet-verdisconteerde kasstromen.

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:

- 1. 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.
- 2. Prijsrisico: de instabiele situatie in Oekraïne en het Midden-Oosten zorgt voor prijsverhogingen bij onze leveranciers, waardoor het resultaat onder druk staat.
- 3. 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.

Met de financierder van de vastgoedbeleggingen en het pand in eigen gebruik 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 2024 43,2%, hiermee wordt aan de financiële convenanten voldaan.

De Debt Service Coverage Ratio bedraagt ultimo 2024 2,22 en voldoet hiermee ook aan de eis van 1,2. De Interest Coverage Ratio bedraagt ultimo 2024 4,17 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.

Dit leidt tot de volgende verhouding groepsvermogen/totaal vermogen. Per 31 december 2024 en 31 december 2023 waren deze als volgt:

	2024	2023
Groepsvermogen	17.632	17.696
Vreemd vermogen	19.599	19.619
Totaal vermogen	37.231	37.315
Verhouding groeps vermogen/ totaal vermogen	0,474	0,474

De solvabiliteit is gelijk 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 waardebeoordeling 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 waardebeoordeling 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 vaste verrekenprijs methode, 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 01-01-2023				
Aanschafprijs	225	160	133	518
Cumulatieve amortisatie	-190	-120	-84	-394
Boekwaarde	35	40	49	124
Mutaties in de boekwaarde 2023				
Investerings	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
Mutaties in de boekwaarde 2024				
Investerings	45	14	8	67
Amortisatie	-29	-11	-23	-63
Saldo	16	3	-15	4
Stand per 31-12-2024				
Aanschafprijs	335	182	165	682
Cumulatieve amortisatie	-241	-141	-126	-508
Boekwaarde	94	41	39	174
Afschrijvingspercentages	20%	10%	20-33,3%	

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 01-01-2023										
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										
Investerings/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
Mutaties in de boekwaarde 2024										
Investerings/toevoegingen	540	26	46	47	326	0	0	121	0	1.106
Afschrijvingen	-106	-8	-47	-4	-232	0	-12	-59	-47	-515
Saldo	434	18	-1	43	94	0	-12	62	-47	591
Stand per 31-12-2024										
Aanschafprijs	5.949	384	409	83	3.078	230	73	501	224	10.931
Cumulatieve afschrijvingen	-716	-339	-304	-4	-2.010	0	-63	-311	-111	-3.858
Boekwaarde	5.233	45	105	79	1.068	230	10	190	113	7.073
Afschrijvingspercentages	0-2,5%	10-20%	20%	variabel	10-20%	0%	16,7%	20%	33,3%	

Het onroerend goed wordt deels aangehouden voor eigen gebruik, dit betreft het pand aan de Rotterdamseweg 196 in Delft. Per ultimo 2024 is hier een nieuwe hypothecaire lening op afgesloten. De toelichting op de hypotheek is te vinden onder toelichting 4.3.

Onder investeringen in kolom "Gebouwen en terreinen" in 2024 is een investering van € 540.000 opgenomen. Dit betreft de verbouwing van de filmzalen.

De Investeringen in kolom "Verbouwing en inrichting" in 2024 van € 326.000 betreft met name de verbouwing aan het dak in de fabriek. Een groot deel van het dak is vervangen.

Onder investeringen in kolom "Gebouwen en terreinen" is in 2024 een bedrag van € 6.000 (2023: € 6.000) 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 opgenomen gebruiksrechten worden verantwoord in de leaseverplichtingen onder toelichting 4.5. Het gebruiksrecht activa pand betreft het gehuurd winkelpand aan de Markt 62-64 in Delft.

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 voorgenomen verkopen van de appartementen in Haarlem.

**SLECHTS VERNIEUWING
KAN BEHOUDEN,
ACHTERRAAKT WIE
STIL BLIJFT STAAN.**

E. Potgieter

1.3 Vastgoedbeleggingen

	Grond	Bedrijfsgebouwen	Woningen	Totaal
Stand per 01-01-2023				
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
Investerings	0	2.234	2	2.236
Afschrijvingen	0	-150	-166	-316
Saldo	467	2.084	-631	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
Mutaties in de boekwaarde 2024				
Aanschafwaarde verkopen	-278	0	-279	-557
Cumulatieve afschrijving verkopen	0	0	38	38
Aanschafwaarde geclassificeerd als aangehouden voor verkoop	-592	0	-594	-1.186
Cumulatieve afschrijving geclassificeerd als aangehouden voor verkoop	0	0	83	83
Investerings	0	116	3	119
Afschrijvingen	0	-199	-164	-363
Saldo	-870	-83	-913	-1.866
Stand per 31-12-2024				
Aanschafprijs	11.072	8.189	5.781	25.042
Cumulatieve afschrijvingen	0	-830	-617	-1.447
Boekwaarde	11.072	7.359	5.164	23.595
Afschrijvingspercentages	0%	2-2,5%	2,5%	

De vastgoedbeleggingsportefeuille inclusief de getaxeerde grond bedraagt € 23.595.000 (2023: € 25.461.000) en bestaat uit:

- Kantoor Europalaan 93 in Utrecht
- Kantoor Maliebaan 16 in Utrecht
- Appartementen, bergingen Nobelstraat 19A2-A7,A9, A11-A21, A24 en één zelfstandige woning aan de Nobelstraat 25 in Haarlem
- Appartementen Groote Steiger 49-53 in Leerdam
- Kantoor Voorstraat 56 in Vianen

Voor de bovengenoemde vastgoedbeleggingen, waaronder het pand aan de Rotterdamseweg 196 in Delft en met uitzondering van de Voorstraat 56 in Vianen, is een gezamenlijke hypotheek afgesloten. Dit betekent dat de zekerheden die hiervoor zijn verstrekt, met elkaar verbonden zijn. Alle panden, inclusief het pand aan de Rotterdamseweg 196 in Delft en met uitzondering van de Voorstraat 56 in Vianen, dienen als onderpand voor deze hypotheek.

De volgende mutaties hebben zich in 2024 voorgedaan:

- Verkoop appartementen Nobelstraat 19A22 en A23 in Haarlem per 24 december en 30 december. De appartementen zijn verkocht voor een bedrag van € 755.000. De aanschafwaarde minus de cumulatieve afschrijvingen betreft € 519.000. Het verkoopresultaat minus de aan de verkoop gerelateerde kosten komt uit op € 226.000.
- De appartementen Nobelstraat 19A1, A8, A10 en A25 zijn per 31 december 2024 geclassificeerd als aangehouden voor verkoop. De aanschafwaarde minus de cumulatieve afschrijvingen betreft € 1.103.000. Deze appartementen zijn per 31 december 2024 beschikbaar voor directe verkoop en de verkoop zal hoogstwaarschijnlijk in 2025 plaatsvinden.

- Laatste deel van de totale investering in de Europalaan 93, zoals hieronder bij de mutaties in 2023 opgenomen. De resterende investering in 2024 betreft € 114.000.
- Overige renovatie investeringen voor een bedrag van € 5.000.

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.

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 onderverhuurt. 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 2024 komt dit uit op € 76.000. Deze positie is op de balans opgesplitst in een langlopend deel van € 532.000 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 € 27.936.000 (2023: € 28.817.000) en is tussen 25 oktober 2024 en 27 december 2024 vastgesteld door Cushman & Wakefield, Colliers, Savills en een klein deel is op basis van interne analyses bepaald.

Cushman & Wakefield, Colliers en Savills zijn onafhankelijke waardebepalers die niet gerelateerd zijn aan Royal Delft Group. Cushman & Wakefield, Colliers en Savills 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 in 2023 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 2024 € 1.808.000 (2023: € 1.807.000). Directe operationele kosten die gealloceerd kunnen worden aan de vastgoedbeleggingen bedragen in 2024 € 407.000 (2023: € 411.000).



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 en derhalve tot het moment van verlenging opgenomen onder de cumulatieve huurontvangsten. 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	1.206
Huurontvangsten > 1 jaar en < 5 jaar	4.570
Huurontvangsten > 5 jaar	2.280
Totaal minimale cumulatieve huurontvangsten	8.056

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 niet meegenomen. Aangezien het eerste contractjaar van de appartementen zijn verlopen zijn de huurovereenkomsten maandelijks opzegbaar.

1.4 Latente belastingvordering en verplichting

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

	Latente belastingvordering 2024	Latente belastingvordering 2023
Latente belastingvordering	341	395
Latente belastingverplichting	-172	-221
Balans per 31 december	169	174

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

	2024	2023
Balans per 1 januari	395	472
Vennootschapsbelasting over fiscale winsten	-48	-78
Correcties voorgaande jaren	-6	1
Balans per 31 december	341	395
Toegepast tarief	25,8%	25,8%

De latente belastingvorderingen houden verband met geheel gewaardeerde fiscale winsten/verliezen. De vennootschapsbelasting over de fiscale winst van € 48.000 in 2024 wordt grotendeels beïnvloed door het verschil in commerciële en fiscale boekwaarde van de vastgoedbeleggingen ten opzichte van 2023. 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 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 2024: € 1.323.000 (31 december 2023: € 1.529.000).

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 het verschil tussen de commerciële en fiscale waardering van de vastgoedbeleggingen.

De latente belastingverplichting is als volgt opgebouwd:

	2024	2023
Latentie pand onroerend goed	141	147
Latentie vastgoedbeleggingen	31	74
Totaal	172	221

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

	2024	2023
Balans per 1 januari	221	265
Realisatie latentie pand onroerend goed	-6	-5
Latentie vastgoedbeleggingen	-43	-39
Balans per 31 december	172	221

In 2024 zijn de volgende mutaties doorgevoerd:

- De realisatie latentie pand onroerend goed betreft jaarlijks € 6.000.
- De latentie vastgoedbeleggingen ziet toe op de verschillen tussen de commerciële en fiscale afschrijvingen. Dit verschil in commerciële en fiscale afschrijving is ook deels door de verkoop van twee appartementen aangepast. De mutatie in de latentie betreft € -43.000.

2.1 Voorraden

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
Grond- en hulpstoffen	276	229
Onderhanden werk/ halffabricaat	427	391
Gereed product	1.013	915
Handelsgoederen	300	231
Balans per 31 december	2.016	1.766

Per 31 december 2024 bedraagt de voorziening van de voorraad € 28.000 (2023: € 4.000).

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

2.2 Handels- en overige vorderingen

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde.

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
Handelsdebiteuren	684	651
Rekening courant PHC Treasury B.V.	174	1.624
Overige vorderingen	224	276
Balans per 31 december	1.082	2.551

De rekening courant uitgegeven van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles en Royal Delft Vastgoed aan PHC Treasury B.V. is kortlopend en het rentepercentage is de Euro Interbank Offered Rate (Euribor) + 1,125%. De rekening courant is in 2024 met € 50.000 (2023: € 53.000) interest toegenomen. Per 31 december 2024 bedraagt het saldo € 174.000 (2023: € 1.624.000). Een groot deel is gebruikt voor de exploitatie, aflossing (achtergestelde) leningen en investeringen binnen Royal Delft.





Ouderdomsanalyse van de handelsdebiteuren op factuurdatum:

	2024	2023
< 30 dagen	336	294
30-60 dagen	77	133
> 60 dagen	281	224
	694	651
Voorziening debiteuren	10	0
Balans per 31 december	684	651

Per 31 december 2024 zijn de handelsvorderingen tot een bedrag van € 684.000 (2023: € 651.000) volledig inbaar.

Met het oog op verslechterde marktomstandigheden hebben we de voorziening debiteuren per 31 december 2024 verhoogd naar € 10.000 (2023: € 0)

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 aanbetalen afgesproken. Om het risico op oninbare debiteuren verder te verkleinen worden de huurontvangsten uit vastgoedbeleggingen vooraf ontvangen.

Op 31 december 2024 waren handelsvorderingen voor een bedrag van € 236.000 (2023: € 225.000) 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.

	2024	2023
tot 3 maanden	138	168
3 tot 6 maanden	98	57
Balans per 31 december	236	225

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

2.3 Liquide middelen

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

	2024	2023
Kas	17	19
Banken	1.470	84
Balans per 31 december	1.487	103

2.4 Financiële instrumenten per categorie

Overzicht financiële instrumenten per ultimo 2024	Liquide middelen en vorderingen	Overige financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	Totaal
Vorderingen en overlopende activa	1.082	0	1.082
Liquide middelen	1.487	0	1.487
(Financial) Leaseverplichtingen	0	-320	-320
Hypothecaire leningen	0	-13.204	-13.204
Achtergestelde leningen	0	-3.260	-3.260
Overige langlopende schulden	0	-215	-215
Handels- en overige schulden	0	-2.561	-2.561
Balans per 31 december	2.569	-19.560	-16.991

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 lening	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

3. Eigen vermogen

(in duizenden euro's)

	Aandelen kapitaal	Agio- reserve	Wettelijke reserve	Overige reserves	Netto- resultaat	Toerekenbaar aan de aandeel- houders van Royal Delft Group	Aandeel derden	Totaal groeps- vermogen
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
Resultaat 2024	0	0	0	0	-57	-57	35	-22
Totaal gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	0	0	0	0	-57	-57	35	-22
Cashdividend	0	0	0	-42	0	-42	0	-42
Stockdividend	38	-485	0	447	0	0	0	0
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	162	-147	0	0	0
Totaal overige mutaties	38	-485	-15	567	-147	-42	0	-42
Stand per 31 december 2024	993	7.623	1.194	7.112	-57	16.865	767	17.632



3.1 Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt 1.468.485 gewone aandelen (2023: 1.468.485) elk van € 1,00 (2023: € 1,00). Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2024 bedraagt 993.437 stuks (2023: 955.583). Op 6 juni 2024 zijn 37.854 aandelen als stockdividend uitgegeven.

3.2 Agioreserve

De agioreserve bedraagt per 31 december 2024 € 7.632.000 (2023: € 8.108.000). Op 6 juni 2024 zijn 37.854 aandelen als stockdividend uitgegeven tegen € 12,81 resulterend in een waarde van € 485.000. De toelichting is te vinden onder toelichting 3.5 Onverdeelde winst/dividend.

3.3 Wettelijke reserve

In 2024 is € 15.000 wettelijke reserve gerealiseerd resulterend in een balans per 31 december 2024 van € 1.194.000 (2023: € 1.209.000). De wettelijke reserve van het pand is ontstaan door de transitie naar IFRS in 2004 (IFRS1). De wettelijke reserve is een niet vrij uitkeerbare reserve.

3.4 Overige reserves

De overige reserves per 31 december 2024 bedragen € 7.112.000 (2023: € 6.545.000). De mutatie van de wettelijke reserve van € 15.000 is opgenomen onder de overige reserves. Daarnaast is tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 14 mei 2024 besloten om het resultaat van € 147.000 toe te voegen aan de overige reserves onder aftrek van het keuze-

dividend van € 0,55 per aandeel, wat heeft geresulteerd in een cashdividend van €-42.000. Naast het cashdividend zijn de overige reserves gemuteerd met het stockdividend. Het verschil tussen de nominale waarde van de aandelen en de omwisselverhouding resulteert in een mutatie van € 447.000. 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 winst-verdelingsvoorstel gedaan:

	2024	2023
Onttrekking aan de overige reserves	-603	-379
Voorstel keuzedividend (2024: € 0,55 per aandeel 2023: € 0,55 per aandeel)	546	526
Nettoresultaat	-57	147

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 13 mei 2025 zal worden voorgesteld decharge te verlenen aan de raad van commissarissen en de directie. Daarnaast zal worden voorgesteld om het nettoresultaat van € -57.000 en het voorgesteld dividend van € 0,55 te onttrekken aan de overige reserves. Hiertoe kan besloten worden door de algemene vergadering op 13 mei 2025. Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2024 bedraagt 993.437 (2023: 955.583). Op basis van het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2024, zal het

voorgestelde keuzedividend een omvang hebben van € 546.000 (2023: € 526.000). Met betrekking tot het keuzedividend over 2023 is in het persbericht op 4 juni 2024 bekendgemaakt dat het aantal dividendrechten dat recht geeft op één nieuw aandeel Porceleyne Fles van € 1,00 nominaal is vastgesteld op 23,28. De omwisselverhouding is gebaseerd op de naar volume gewogen gemiddelde beurskoers van het aandeel Porceleyne Fles gedurende de gehele keuzeperiode van 20 mei 2024 tot en met 3 juni 2024 zijnde € 12,81. De nieuwe uitgegeven stockdividend van 37.854 stuks heeft hiermee een waarde van € 485.000. Het cashdividend bedraagt € 42.000.

3.6 Aandeel derden

Het aandeel derden bedraagt per 31 december 2024 € 767.000 (2023: € 732.000). Het resultaat over het boekjaar 2024 is € 35.000 (2023: € 32.000). Het aandeel derden is alleen van toepassing op Royal Delft Vastgoed.

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

	2024	2023
Vaste activa	24.096	25.995
Vlottende activa	3.439	973
Totaal activa	27.535	26.968
Eigen vermogen	15.343	14.639
Langlopende verplichtingen	7.391	10.746
Kortlopende verplichtingen	4.801	1.583
Totaal passiva	27.535	26.968

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 2024 het bijdrage percentage vastgesteld op 27,98 procent (2023: 27,98 procent). De pensioenrechten van elke werknemer zijn gebaseerd op het gemiddelde salaris van de werknemer tijdens het dienstverband.

Totaal pensioenkosten

	2024	2023
Pensioenkosten collectief pensioen	311	307
Totaal	311	307

4.2 Personeels gerelateerde voorzieningen

Mutatieoverzicht jubileumvoorziening

	2024	2023
Balansvoorziening per 1 januari	30	31
Totale kosten	15	1
Jubilea uitgekeerd	-6	-2
Balans per 31 december	39	30

De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	2024	2023
Disconteringsvoet per 31 december	3,20%	3,10%
Toekomstige salaristoename	4,00%	3,50%

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

De mutaties in 2024 in de personeelsgerelateerde voorzieningen in het kasstroomoverzicht van € 15.000 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:

	2024	2023
< 1 jaar (opgenomen onder kortlopende schulden)	4.392	607
> 1 jaar en < 5 jaar (opgenomen onder leningen)	7.080	10.327
> 5 jaar (opgenomen onder leningen)	2.886	2.499
Totaal leningen	14.358	13.433
Toekomstige interest betaling < 1 jaar	-390	-220
Toekomstige interest betaling > 1 jaar en < 5 jaar	-687	-705
Toekomstige interest betaling > 5 jaar	-77	-147
Totaal interest betalingen	-1.154	-1.072
De boekwaarde van de leningen	13.204	12.361

De aangetrokken leningen zijn ter financiering van het verworven vastgoed en van het pand aan de Rotterdamseweg 196 dat deels in eigen gebruik is. De vastgoedbeleggingen zijn in de balans opgenomen onder "vastgoedbeleggingen". Zie toelichting 1.3. Het pand aan de Rotterdamseweg 196 is in de balans opgenomen onder "materiële vaste activa". Zie toelichting 1.2.

Verloopoverzicht hypothecaire leningen	Omvang bij afsluiting	Boekwaarde lening	Duur lening	Afloop lening	Aflossing	Rente-percentage
Rotterdamseweg 196, Delft	€ 1.900.000	€ 1.883.000	61 maanden	01-01-2030	kwartaal	3,96%
Maliebaan 16, Utrecht	€ 1.800.000	€ 1.437.000	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	€ 928.000	120 maanden	01-06-2032	geen	2,64%
Groote Steiger 49-53, Leerdam	€ 1.072.000	€ 905.000	120 maanden	01-06-2032	kwartaal	3,14%
Europalaan 93, Utrecht	€ 3.879.000	€ 3.776.000	18 maanden	01-10-2025	kwartaal	5,11%

Niet alle leningen in bovenstaande tabel worden lineaire afgelost.

De hypothecaire leningen zien toe op beleggingspanden en het pand aan de Rotterdamseweg 196 dat deels in eigen gebruik is. De hypothecaire leningen zijn afgesloten bij ING. Voor deze leningen 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 2024 voorgedaan:

- De lening die toeziet op de Rotterdamseweg 196, te Delft is vervroegd afgelost op 17 december 2024 voor een bedrag van € 1.228.000 en een nieuwe hypotheek is afgesloten. Deze hypotheek is opgenomen onder de overkoepelende hypotheek waar de beleggingspanden onderdeel van uitmaken. De zekerheid is hierdoor gelijk aan de overige hypothecaire leningen. Het betreft een rentevaste lening van € 1.900.000, voor de duur van 61 maanden. Per kwartaal wordt € 24.000 afgelost, voor het eerst per 1 april 2025. De rente bedraagt 3,96%. In het kasstroomoverzicht is onder aflossing hypothecaire lening pand eigen gebruik een bedrag opgenomen van € 1.313.000. Het verschil tussen de afgeloste lening van € 1.228.000 zoals hierboven uiteengezet en het bedrag in het kasstroomoverzicht ziet toe op de reguliere aflossingen.
- De lening die toeziet op de Europalaan 93, te Utrecht is op 4 april 2024 omgezet van een rekening courant krediet naar een hypothecaire lening bij de ING. Het limiet van het rekening courant krediet bij de omzetting betrof € 3.879.000. Per 4 april 2024 betrof het rekening courant saldo € 3.388.000, dit saldo is volledig afgelost. In plaats van dit rekening courant krediet is een nieuwe hypothecaire lening afgesloten voor een bedrag van € 3.879.000, voor de duur van 18 maanden. Per kwartaal wordt € 42.000 afgelost, voor het eerst per 1 januari 2025. De rente bedraagt 5,11%. De lening loopt af per 1 oktober 2025 en zal op korte termijn geherfinancierd worden. In het kasstroomoverzicht is onder aflossing hypothecaire leningen beleggingspanden een bedrag opgenomen van € 3.606.000. Het verschil tussen de aflossing van het rekening courant krediet van € 3.388.000 zoals hierboven uiteengezet en het bedrag in het kasstroomoverzicht ziet toe op de reguliere aflossingen.

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 monumtentleningen 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:

	2024	2023
< 1 jaar (opgenomen onder kortlopende schulden)	356	295
> 1 jaar en < 5 jaar (opgenomen onder leningen)	1.378	1.425
> 5 jaar (opgenomen onder leningen)	1.700	2.012
Totaal leningen	3.434	3.732
Toekomstige interest betaling < 1 jaar	-31	-34
Toekomstige interest betaling > 1 jaar en < 5 jaar	-91	-105
Toekomstige interest betaling > 5 jaar	-52	-70
Totaal interestbetalingen	-174	-209
De boekwaarde van de leningen	3.260	3.523



4.5 Leaseverplichtingen

Het verloop van de leaseverplichtingen kan als volgt worden weergegeven:

	langlopend	Kortlopend	Totaal
Stand per 1 januari 2023	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
Mutaties boekjaar 2024			
Classificatie van langlopend naar kortlopend	-102	102	0
Toevoegingen	97	24	121
Betaalde leaseverplichtingen	0	-120	-120
Interestkosten	4	0	4
Stand per 31 december 2024	202	118	320

De kosten van de kortlopende leasecontracten voor de leaseauto's zijn in 2024 in de winst- en verliesrekening opgenomen onder "overige bedrijfskosten" voor € 25.000 (2023: € 10.000). Zie toelichting 6.4 voor de "reis- en verblijfskosten" waaronder de kosten van de kortlopende leasecontracten zijn opgenomen. 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:

	2024	2023
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.011	1.291
Belastingen en sociale verzekeringen	276	212
Te betalen vakantiegeld/dagen	287	279
Vooruit ontvangen huur	353	366
Waarborgsommen huurders	327	320
Overlopende passiva	307	589
Balans per 31 december	2.561	3.057

5.2 Overige langlopende schulden

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

	2024	2023
Loonbelastingen	95	149
NOW-terugbetalingen	120	184
Balans per 31 december	215	333

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 € 150.000 (2023: € 204.000). 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 € 95.000 (2023: € 149.000). Dit bedrag is opgenomen onder de overige langlopende schulden. Het kortlopende deel van € 54.000 (2023: € 55.000) is opgenomen onder de Belastingen en sociale verzekeringen van € 276.000 in de kortlopende schulden. Een toelichting van de Belastingen en sociale verzekeringen is te vinden onder toelichting 5.1.

De totale terugbetalingen uit hoofde van de NOW betreft € 185.000 (2023: € 249.000). Een uitsplitsing per NOW-aanvraagperiode is onder 6.2 Totaal bedrijfsopbrengsten weergegeven. Van de totale terugbetaling is € 120.000 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 € 307.000. Een toelichting van de overlopende passiva is te vinden onder toelichting 5.1. 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 omzetsderving 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 2024

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 2024 is als volgt:

	De Porceleyne Fles	Royal Delft Onroerend Goed	NV Koninklijke Porceleyne Fles	Royal Delft Vastgoed	Royal Leerdam Crystal	Eliminatie	Totaal
Netto-omzet	6.447	362	94	1.808	10	0	8.721
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0	0	226	0	0	226
Subsidiebatens	0	0	0	0	0	0	0
EBITDA*	-539	403	-151	1.627	5	0	1.345
Afschrijvingen en amortisatie	-222	-251	-103	-363	-2	0	-941
Financiële baten en lasten	-10	-77	-2	-330	-2	0	-421
Belastingen	199	-19	44	-229	0	0	-5
Nettoresultaat	-572	56	-212	705	1	0	-22
Totaal activa	3.827	7.448	19.607	27.535	229	-21.415	37.231
Totaal vaste activa	1.002	5.552	18.025	24.096	2	-17.134	31.543
Investerings materiële vaste activa	127	815	164	0	0	0	1.106
Investerings immateriële vaste activa	22	0	45	0	0	0	67
Investerings in vastgoedbeleggingen	0	0	0	119	0	0	119
Totaal schulden	3.564	5.154	2.742	12.192	228	-4.281	19.599
Intercompany verhouding	-1.854	1.722	-782	874	40	0	0
Groepsvermogen	263	2.294	16.865	15.343	1	-17.134	17.632

* Resultaat voor interest, belastingen, afschrijvingen en amortisatie

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
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0	0	0	0	0	0
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
Investerings materiële vaste activa	256	124	22	0	1	0	403
Investerings immateriële vaste activa	32	0	65	0	0	0	97
Investerings 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

6.2 Totaal bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
Omzet van geleverde goederen en diensten	6.913	6.591
Huuropbrengsten vastgoedbeleggingen	1.808	1.807
Overige opbrengsten	226	0
Subsidiebaten	0	44
Totaal bedrijfsopbrengsten	8.947	8.442

Overige opbrengsten

De overige opbrengsten die zijn verantwoord in de winst- en verliesrekening zien toe op de boekresultaten op de verkoop van de vastgoedbeleggingen in Royal Delft Vastgoed, het resultaat uit verkopen bedraagt € 226.000. Voor de toelichting op het resultaat van de verkoop wordt verwezen naar toelichting 1.3. 'Vastgoedbeleggingen'.

Subsidiebaten 2024

Het nog te betalen bedrag uit hoofde van NOW is per 31 december 2024 € 185.000 (2023: € 249.000). De verlaging van € 64.000 (2023: € 58.000) ziet toe op de maandelijkse betalingen die conform de betalingsregelingen wordt overgemaakt.

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 2023 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

De ontvangen bedragen uit NOW komen door deze drie wijzigingen in 2023 uit op € 1.862.000.

Verloopoverzicht subsidiebaten uit NOW:

	Winst- en verliesrekening 2020	Winst- en verliesrekening 2021	Winst- en verliesrekening 2022	Winst- en verliesrekening 2023	Ontvangen bedragen	Nog te betalen bedragen per 31-12-2024
NOW 1.0	357	0	0	0	420	47
NOW 2.0	352	0	-23	0	419	68
NOW 3.1	173	33	5	3	254	26
NOW 3.2	0	148	-28	2	143	16
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	28
NOW 6.0	0	0	176	37	213	0
Totaal	882	562	125	44	1.862	185

6.3 Exploitatiekosten vastgoedbeleggingen

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
Vaste lasten	91	73
Beheerskosten	208	262
Overig	108	76
Totaal	407	411

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:

	2024	2023
Huisvestingskosten	396	399
Reis- en verblijfskosten	137	108
Overige personeelskosten	145	106
Porti en vracht	181	159
Marketing en verkoop gerelateerde kosten	513	418
Algemene kosten	643	657
Totaal	2.015	1.847

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

6.5 Belastingen

	2024	2023
Acute belastingen	0	0
Mutatie latente belastingvordering (toelichting 1.4)	54	77
Mutatie latente belastingverplichting (toelichting 1.4)	-49	-44
Belastinglast	5	33

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:

	2024	2023
Resultaat voor belastingen	-17	212
Belasting op basis van toepasselijk tarief	-4	55
Belasting effecten door:		
EIA (energie-investeringsaftrek) en KIA (kleinschaligheidsinvesteringsaftrek)	0	-23
Herziening oude jaren	6	1
Niet aftrekbare kosten	3	0
Belastinglast(bate)	5	33
Effectief belastingtarief	-29,41%	15,6%
Toepasselijk tarief	19%-25,8%	19%-25,8%

De belastinglast in 2024 is niet onderhevig aan hoge belasting effecten. Een toelichting over de bedragen is opgenomen onder 1.4 latente belastingvorderingen en verplichtingen.

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

Royal Delft Group vormt voor de vennootschapsbelasting een fiscale eenheid met haar groepsondernemingen. De afwijking van het effectieve belastingtarief ten opzichte van het toepasselijk belastingtarief over boekjaar 2024 is ingegeven door calculatieverschillen en niet aftrekbare kosten bij de aangifte 2023.



6.6 Accountantshonoraria

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

	2024	2023
Controle van de jaarrekening	135	128
Overige aan assurance verwante dienstverlening (NOW)	0	23
Totaal	135	151

Bovenstaand honorarium van de controle van de jaarrekening 2024 en 2023 betreft uitsluitend de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen uitgevoerd zijn door Deloitte Accountants B.V.

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

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	2024	2023
Gewone winst per aandeel:		
Resultaat toerekenbaar aan houders van aandelen van de N.V.	-57.000	147.000
Gewogen gemiddelde aantal uitgegeven aandelen	993.437	955.583
Verwaterd gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen	1.047.004	999.381
Gewone winst per aandeel (€ per aandeel)	-0,06	0,15
Verwaterde winst per aandeel (€ per aandeel)	-0,06	0,15
Keuzedividend per aandeel	0,55	0,55

Het verwaterd gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen in 2024 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 2024 van € 10,20 gebruikt. In 2023 betrof deze slotkoers € 12,00.

8. Werknemers

Gedurende het jaar 2024 waren gemiddeld 68 werknemers in dienst (2023: 59). Dit is exclusief ons bestand van oproepkrachten. Omgerekend naar full-time eenheden bedroeg in 2024 het gemiddeld aantal werknemers 57 (2023: 50).

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

Afdeling	2024	2023
Magazijn/productie	32	30
Administratie	7	4
Verkoop	28	29
Totaal	67	63

9. Bestuurdersbeloning

	H. Schouten		H.A.J. Hoekstra		Totaal	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Korte termijn beloningen	174	191	57	0	231	191
Pensioen	25	25	6	0	31	25
Totaal	199	216	63	0	262	216

H. Schouten is sinds 1 juni 2009 actief als directeur van Royal Delft Group. H. Schouten heeft een aandelenbelang van 156 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. H.A.J. Hoekstra is sinds 1 september 2024 actief als lid van de directie. H.A.J. Hoekstra is op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 14 mei 2024 benoemd als lid van de directie van Royal Delft Group voor een periode van vier jaar. Hiermee sorteert Royal Delft Group voor op de aanstaande pensionering van H. Schouten. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 13 mei 2025 neemt H. Schouten afscheid als bestuurder. De variabele beloning van H.A.J. Hoekstra zal in het gewijzigde remuneratiebeleid worden opgenomen. Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2025 staat de vaststelling van het gewijzigde remuneratiebeleid op de agenda.

10. Verbonden partijen

De verbonden partijen van Royal Delft Group zijn aandeelhouders, de bestuurders en commissarissen en met hen verbonden partijen. In 2024 is sprake geweest van de volgende transacties met overige verbonden partijen.

Vastgoed gerelateerde transacties 2024

De beheersvergoeding voortvloeiend uit de beheerovereenkomst met Boron Management B.V. bedraagt in 2024 € 185.000. 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 in 2024 met € 22.000 (2023: € 21.000) interest toege-
nomen. Het rentepercentage is de Euro Interbank Offered Rate (Euribor) + 1,125%. Per 31 december 2024 bedraagt het saldo € 174.000 (2023: € 323.000). Een groot deel is gebruikt voor de exploitatie, aflossing (achtergestelde) leningen en investeringen binnen Royal Delft.

Overige transacties 2024

Gedurende 2024 hebben verkooptransacties aan verbonden partijen plaatsgevonden voor een bedrag van € 23.000. Deze transacties zijn met name met BCD Travel Services B.V. aangegaan.

Stichting Royal Delft Museum heeft in 2024 de volgen-
de diensten afgenomen:

- Diensten afgenomen van B.V. De Porceleyne Fles voor € 535.000.
- Diensten afgenomen van Royal Delft Onroerend Goed B.V. voor € 362.000.
- Diensten afgenomen van N.V. Koninklijke Porceley-
ne Fles voor € 94.000.
- Verrichte diensten door Stichting Royal Delft Muse-
um aan B.V. De Porceleyne Fles voor € 111.000.

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 per 31 december 2024 bedraagt € 63.000. Daartegenover staat per 31 december 2024 een schuldenpositie van € 56.000.

Daarnaast is de museale collectie Delfts aardewerk per 1 juli 2021 om niet in bruikleen gegeven aan Stich-
ting 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 facili-
teit 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 2024 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 in 2024 met € 28.000 (2023:
€ 32.000) interest toegenomen. Het rentepercentage
is de Euro Interbank Offered Rate (Euribor) + 1,125%.
Per 31 december 2024 bedraagt het saldo € 0 (2023:

€ 1.301.000) Een groot deel is gebruikt voor de exploitatie, aflossing (achtergestelde) leningen en investeringen binnen Royal Delft.

Vastgoed gerelateerde transacties 2023

De beheersvergoeding voortvloeiend uit de beheerovereenkomst 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 onderhuurcontracten 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 de totstandkoming van deze overeenkomst onafhankelijke juridische ondersteuning gehad en onafhankelijke waardebeoordelaars 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 Delft 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 reguliere 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., dochtermaatschappij 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.

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 13 mei 2025 zal een voorstel worden ingediend voor het doen van een dividenduitkering. Voor 2024 zal een keuzedividend van € 0,55 per aandeel worden voorgesteld.

De appartementen aan de Nobelstraat 19A1, A10 en A25 in Haarlem, welke per jaar einde waren gekwalificeerd als aangehouden voor verkoop zijn op 16 januari, 5 februari en 10 februari verkocht. Tevens is per 7 maart het appartement aan de Nobelstraat 19A11 in Haarlem verkocht.



| Enkelvoudige
jaarrekening
2024

6g. Enkelvoudige balans per 31 december

(in duizenden euro's voor resultaatbestemming)

		2024	2023
ref.	ACTIVA		
	Vaste activa		
11.1	Immateriële vaste activa	94	82
11.2	Materiële vaste activa	456	362
12.1	Financiële vaste activa	17.475	16.626
	Totaal vaste activa	18.025	17.070
	Vlottende activa		
13.1	Handels- en overige vorderingen	1.527	2.156
13.2	Liquide middelen	55	1
	Totaal vlottende activa	1.582	2.157
	Totaal activa	19.607	19.227

		2024	2023
PASSIVA			
EIGEN VERMOGEN			
14.1	Aandelenkapitaal	993	955
14.2	Agioreserve	7.623	8.108
14.3	Wettelijke reserve	1.194	1.209
14.4	Overige reserves	7.112	6.545
14.5	Nettoresultaat	-57	147
	Totaal eigen vermogen	16.865	16.964
VERPLICHTINGEN			
Langlopende verplichtingen			
15.	Personeelsgerelateerde voorzieningen	10	6
16.	Leaseverplichtingen	93	10
18.	Overige langlopende schulden	89	139
	Totaal langlopende verplichtingen	192	155
Kortlopende verplichtingen			
16.	Leaseverplichtingen	34	22
17.	Handels- en overige schulden	2.516	2.086
	Totaal kortlopende verplichtingen	2.550	2.108
	Totaal verplichtingen	2.742	2.263
	Totaal eigen vermogen en verplichtingen	19.607	19.227

6h. Enkelvoudige winst- en verliesrekening

(in duizenden euro's)

	2024	2023
Ref.		
Netto-omzet	94	52
Lonen en salarissen	407	378
Sociale lasten	49	38
Pensioenkosten	52	45
11.1 Amortisatie immateriële vaste activa	33	25
11.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa	70	79
ICT kosten	165	150
Overige bedrijfskosten	361	317
Doorbelasting aan dochterondernemingen	-789	-670
Som der bedrijfslasten	348	362
Financiële baten en lasten	-2	15
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	-256	-295
19 Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	44	61
Resultaat deelnemingen	155	381
Resultaat na belastingen	-57	147

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 nettovermogenswaarde. 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 Aardewerfabriek "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 01-01-2023				
Aanschafprijs	226	37	8	271
Cumulatieve amortisatie	-191	-30	-8	-229
Boekwaarde	35	7	0	42
Mutaties in de boekwaarde 2023				
Investerings	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
Mutaties in de boekwaarde 2024				
Investerings	45	0	0	45
Amortisatie	-29	-4	0	-33
Saldo	16	-4	0	12
Stand per 31-12-2024				
Aanschafprijs	336	37	8	381
Cumulatieve amortisatie	-242	-37	-8	-287
Boekwaarde	94	0	0	94
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 01-01-2023						
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						
Investerings/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
Mutaties in de boekwaarde 2024						
Investerings/toevoegingen	32	11	0	121	0	164
Afschrijvingen	-42	-2	0	-14	-12	-70
Saldo	-10	9	0	107	-12	94
Stand per 31-12-2024						
Aanschafprijs	346	63	230	253	73	965
Cumulatieve afschrijvingen	-256	-52	0	-138	-63	-509
Boekwaarde	90	11	230	115	10	456
Afschrijvingspercentages	20%	10-20%	0%	20%	16,66%	

12.1 Financiële vaste activa

	2024	2023
Aandelen in groepsondernemingen gewaardeerd volgens nettovermogenswaarde	17.134	16.231
Latente belastingvordering	341	395
	17.475	16.626

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

	2024	2023
Waarde per 1 januari	16.231	14.850
Kapitaalstorting	748	1.000
Resultaat groepsondernemingen	155	381
Waarde per 31 december	17.134	16.231

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



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

	2024	2023
Latente belastingvordering	341	395
Latente belastingverplichting	0	0
Balans per 31 december	341	395

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

	2024	2023
Balans per 1 januari	395	472
Herziening oude jaren	-6	1
Fiscale winsten	-48	-78
Balans per 31 december	341	395
Toegepast tarief	25,8%	25,8%

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

De fiscale winst van € 48.000 (2023: € 78.000) ziet toe op belastingen van N.V. Koninklijke Porcelayne 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 2024: € 1.323.000 (31 december 2023: € 1.529.000).

13.1 Handels- en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
Overige vorderingen	147	148
Vordering op groepsondernemingen	1.380	707
PHC Treasury B.V.	0	1.301
	1.527	2.156

De rekening courant uitgegeven van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles met PHC Treasury B.V. is kortlopend en het rentepercentage is de Euro Interbank Offered Rate (Euribor) + 1,125%. De rekening courant is in 2024 met € 28.000 (2023: € 32.000) interest toegenomen. Per 31 december 2024 bedraagt het saldo € 0 (2023: € 1.301.000) Een groot deel is gebruikt voor de exploitatie, aflossing (achtergestelde) leningen en investeringen binnen Royal Delft. 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:

	2024	2023
Banken	55	1
	55	1

14. Eigen vermogen

(in duizenden euro's)

	Aandelen kapitaal	Agioreserve	Wettelijke reserve	Overige reserves	Nettoresultaat	Toerekenbaar aan de aandeelhouders van Royal Delft Group
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
Resultaat 2024	0	0	0	0	-57	-57
Totaal gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten	0	0	0	0	-57	-57
Cashdividend	0	0	0	-42	0	-42
Stockdividend	38	-485	0	447	0	0
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	162	-147	0
Totaal overige mutaties	38	-485	-15	567	-147	-42
Stand per 31 december 2024	993	7.623	1.194	7.112	-57	16.865

14.1 Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt 1.468.485 gewone aandelen (2023: 1.468.485) elk van € 1,00 (2023: € 1,00). Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2024 bedraagt 993.437 stuks (2023: 955.583). Op 6 juni 2024 zijn 37.854 aandelen als stockdividend uitgegeven.

14.2 Agioreserve

De agioreserve bedraagt per 31 december 2024 € 7.632.000 (2023: € 8.108.000). Op 6 juni 2024 zijn 37.854 aandelen als stockdividend uitgegeven tegen € 12,81 resulterend in een waarde van € 485.000. De toelichting is te vinden onder toelichting 14.5 Onverdeelde winst/dividend.

14.3 Wettelijke reserve

In 2024 is € 15.000 wettelijke reserve gerealiseerd resulterend in een balans per 31 december 2024 van € 1.194.000 (2023: € 1.209.000). Tevens is het pand juridisch overgedragen naar de deelneming Royal Delft Onroerend Goed B.V.. De wettelijke reserve van het pand is ontstaan door de transitie naar IFRS in 2004 (IFRS1). De wettelijke reserve is een niet vrij uitkeerbare reserve.

14.4 Overige reserves

De overige reserves per 31 december 2024 bedragen € 7.112.000 (2023: € 6.545.000). De mutatie van de wettelijke reserve van € 15.000 is opgenomen onder de overige reserves. Daarnaast is tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 14 mei 2024 besloten om het resultaat van € 147.000 toe te voegen aan de overige reserves onder aftrek van het keuzedividend van € 0,55 per aandeel, wat heeft geresulteerd in een cashdividend van € -42.000. Naast het cashdividend zijn de overige reserves gemuteerd met het stockdividend. Het verschil tussen de nominale waarde van de aandelen en de omwisselverhouding resulteert in een mutatie van € 447.000. 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 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:

	2024	2023
Onttrekking aan de overige reserves	-603	-379
Voorstel keuzedividend (2024: € 0,55 per aandeel 2023:€ 0,55 per aandeel)	546	526
Nettoresultaat	-57	147

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 13 mei 2025 zal worden voorgesteld decharge te verlenen aan de raad van commissarissen en de directie. Daarnaast zal worden voorgesteld om het nettore-sultaat van € -57.000 en het voorgesteld dividend van € 0,55 te onttrekken aan de overige reserves. Hiertoe kan besloten worden door de algemene vergadering op 13 mei 2025. Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2024 bedraagt 993.437 (2023: 955.583). Op basis van het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2024, zal het voorgestelde keuzedividend een omvang hebben van € 546.000 (2023: € 526.000). Met betrekking tot het keuzedividend over 2023 is in het persbericht op 4 juni 2024 bekendgemaakt dat het aantal dividendrechten dat recht geeft op één nieuw aandeel Porceleyne Fles van € 1,00 nominaal is vastge-steld op 23,28. De omwisselverhouding is gebaseerd op de naar volume gewogen gemiddelde beurskoers van het aandeel Porceleyne Fles gedurende de gehele keuzeperiode van 20 mei 2024 tot en met 3 juni 2024 zijnde € 12,81. De nieuwe uitgegeven stockdividend van 37.854 stuks heeft hiermee een waarde van € 485.000. Het cashdividend bedraagt € 42.000.

15. Personeelsgerelateerde voorzieningen

Mutatieoverzicht jubileumvoorziening

	2024	2023
Balansvoorziening per 1 januari	6	6
Totale kosten	4	0
Balansvoorziening per 31 december	10	6

De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	2024	2023
Disconteringsvoet per 31 december	3,20%	3,10%
Toekomstige salaristoenname	4,00%	3,50%

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 2023	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
Mutaties boekjaar 2024			
Classificatie van lang naar kortlopend	-15	15	0
Toevoegingen	97	24	121
Betaalde lease	0	-27	-27
Interestkosten	1	0	1
Stand per 31 december 2024	93	34	127

De kosten van de kortlopende leasecontracten voor de leaseauto's zijn in 2024 in de winst- en verliesrekening opgenomen onder "overige bedrijfskosten" voor € 13.000 (2023: nihil).

17. Handels- en overige schulden

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

	2024	2023
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	53	150
Belastingen en sociale verzekeringen	114	97
Te betalen vakantiegeld/dagen	62	62
Overlopende passiva	125	178
Schuld aan groepsonderneming	2.162	1.599
	2.516	2.086

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:

	2024	2023
Loonbelastingen	20	31
NOW-terugbetalingen	69	108
	89	139

De totale terugbetalingen uit hoofde van de NOW betreft € 108.000 (2023: € 146.000) hiervan is € 69.000 langlopend, dit bedrag is opgenomen onder de overige langlopende schulden. Het kortlopende deel betreft € 39.000, dit bedrag is opgenomen in de kortlopende schulden onder overlopende passiva van € 125.000. Een toelichting van de overlopende passiva is te vinden onder toelichting 17.

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 2024 € 31.000 (2023: € 42.000). 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 € 20.000. 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 € 114.000. Een toelichting van de Belastingen en sociale verzekeringen is te vinden onder toelichting 17.

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:

	2024	2023
Resultaat voor belastingen	-256	-295
Belasting op basis van toepasselijk tarief	-66	-76
Belasting effecten door:		
Verrekening laag tarief vastgoed	14	14
EIA en KIA	-1	0
Herziening oude jaren	6	1
Niet aftrekbare posten	3	0
Belastingbate	-44	-61
Effectief belastingtarief	17,2%	20,7%
Toepasselijk tarief	19,0%-25,8%	19,0%-25,8%

Royal Delft Group vormt voor de vennootschapsbelasting 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

	H. Schouten		H.A.J. Hoekstra		Totaal	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Korte termijn beloningen	174	191	57	0	231	191
Pensioen	25	25	6	0	31	25
Totaal	199	216	63	0	262	216

H. Schouten is sinds 1 juni 2009 actief als directeur van Royal Delft Group. H. Schouten heeft een aandelenbelang van 156 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. H.A.J. Hoekstra is sinds 1 september 2024 actief als lid van de directie. H.A.J. Hoekstra is op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 14 mei 2024 benoemd als lid van de directie van Royal Delft Group voor een periode van vier jaar. Hiermee sorteert Royal Delft Group voor op de aanstaande pensionering van H. Schouten. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 13 mei 2025 neemt H. Schouten afscheid als bestuurder. De variabele beloning van H.A.J. Hoekstra zal in het gewijzigde remuneratiebeleid worden opgenomen. Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2025 staat de vaststelling van het gewijzigde remuneratiebeleid op de agenda.

21. Beloning leden van de Raad van Commissarissen

	2024	2023
M.C. Udink	9	7
C. Bidders	7	6
J.P. Honegger	7	6
S. de Clercq	7	6
W.W.J.T. Broekman	7	6
H.K.H. Prinses Margarita de Bourbon de Parme	7	6
Totaal	44	37

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 14 mei 2024 is J.P. Honegger herbenoemd voor een periode van 4 jaar.

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. Teven is M.C. Udink herbenoemd voor een periode van 4 jaar, daarnaast is C. Bidders herbenoemd voor een periode van 2 jaar.

22. Werknemers

Gedurende het jaar 2024 waren er gemiddeld 5 werknemers in dienst (2023: 4). Omgerekend naar fulltime eenheden bedroeg het gemiddeld aantal werknemers 5 (2023: 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, 24 maart 2025

Commissarissen:

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

Directeur:

- H. Schouten
- H.A.J. Hoekstra



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 blijkt 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 dien-aangaande 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 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 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 2024 en van het resultaat en de kasstromen over 2024 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (IFRS-EU) 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 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde balans per 31 december 2024.
2. De volgende overzichten over 2024: de geconsolideerde winst-en verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-ge-

realiseerde resultaten, het geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht.

3. De toelichting met informatie van materieel belang over de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

1. De enkelvoudige balans per 31 december 2024.
2. De enkelvoudige winst-en verliesrekening over 2024.
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 onafhankelijkheidsre-

gels 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 gezien 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 € 350.000 (2023: € 335.000). De materialiteit is gebaseerd op 2% van de eigen vermogen. 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 € 17.500 (2023: € 16.750) 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 jaarrekening van N.V. Koninklijke Porcelaine Fles.

Op basis van onze risico-inschatting hebben we de aard, timing en omvang van de uit te voeren controlewerkzaamheden bepaald, inclusief de groepsonderdelen waar controlewerkzaamheden worden uitgevoerd. De groepscontrole heeft zich met name gericht op de volgende onderdelen van de N.V. Koninklijke Porcelaine Fles:

- i. B.V. Delftsch Aardewerkfabriek "De Porcelaine Fles Anno 1653", voorheen Joost Thooft en Labouchere**
- 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 jaarrekening.

Controleaanpak 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 verwij-

zen naar hoofdstuk "4e Risicomanagement Royal Delft Group" van het jaarverslag, waarin het bestuur de geïdentificeerde frauderisico's heeft opgenomen. Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisico's 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 in samenwerking met onze forensische specialisten. 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 immateriële en 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.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controleaanpak 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 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 (IFRS-EU) 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 entiteit 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 (bijvoorbeeld 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 eventu-

ele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichhoudende 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 note 6f heeft het management de jaarrekening van N.V. Koninklijke Porceleyn Fles opgesteld onder de veronderstelling dat de continuïteit van de entiteit gehandhaafd blijft en dat 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.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot resultaten die in strijd zijn met de aannames en beoordelingen van het management bij toepassing van de continuïteitsveronderstelling.

De kernpunten van onze controle

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

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



(Management doorbreking van) Interne beheersingsmaatregelen	
Omschrijving De interne beheersingsomgeving vormt een belangrijke 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. Gezien de beperkte omvang van de financiële functie binnen N.V. Koninklijke Porceleynse Fles, bestaat het inherente risico van (management) doorbreking van interne-beheersingsmaatregelen. Bovendien zijn er niet altijd voldoende zichtbare vastleggingen van de uitgevoerde interne beheersingsmaatregelen, wat het risico op fouten of fraude verder vergroot.	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 2024 tot gevolg hadden.
Waardering vastgoedbeleggingen	
Omschrijving De vastgoedbeleggingen bedragen ultimo 2024: € 23,6 miljoen (ultimo 2023: € 25,5 miljoen) en zijn daarmee 63% van het geconsolideerde balanstotaal van N.V. Koninklijke Porceleynse 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 en 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 2024. Daarnaast hebben wij de juistheid en toereikendheid van de toelichting van de vastgoedbeleggingen in de geconsolideerde jaarrekening 2024 vastgesteld.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:

- Voorwoord CEO
- Royal Delft Group (uitleg missie, visie en werkschappen)
- Het verslag van de directie
- Het verslag van de raad van commissarissen
- 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 het verslag en de overige gegevens, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Benoeming

Wij zijn door de raad van commissarissen op 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 geleverd 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 Electronic 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-extensie-taxonomiebestanden 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 IFRS-EU 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 fraude of fouten.

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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude en fouten 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 fraude of fouten, 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.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. 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 of volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring aan het auditcomité 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 2025

Deloitte Accountants B.V.

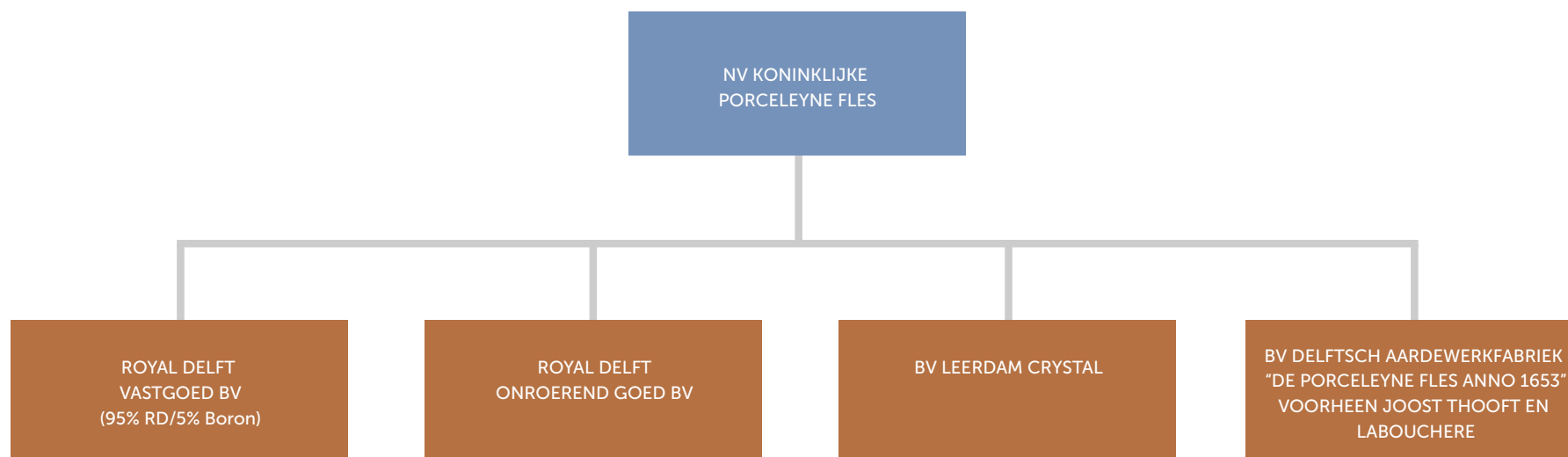
Was getekend:

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



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 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 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