

ROYAL DELFT GROUP

JAARVERSLAG 2015

INHOUD:

1. KERNCIJFERS 2015 5

2. VOORWOORD CEO 7

3. DE ROYAL DELFT GROUP 10
   - a. Missie en visie 13
   - b. BK Cookware 15
   - c. De Porceleyne Fles (Royal Delft) 17
   - d. Royal Leerdam Crystal 19
   - e. Koninklijke van Kempen & Begeer 21
   - f. Het aandeel N.V. Koninklijke Porceleyne Fles 22
   - g. Financiële agenda 24

4. VERSLAG VAN DE DIRECTIE 25
   - a. Financiële resultaten 26
   - b. Ontwikkelingen per business-unit/werkmaatschappij 27
     - i. BK Cookware 27
     - ii. De Porceleyne Fles (Royal Delft) 30
     - iii. Royal Leerdam Crystal 33
     - iv. Koninklijke van Kempen & Begeer 36
   - c. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen 38
     - i. Algemeen 38
     - ii. People 38
     - iii. Planet 38
     - iv. Compliance 39
   - d. Corporate Governance 40
   - e. Risicomanagement 43
   - f. Vooruitzichten 46
   - g. Bestuurdersverklaring 47

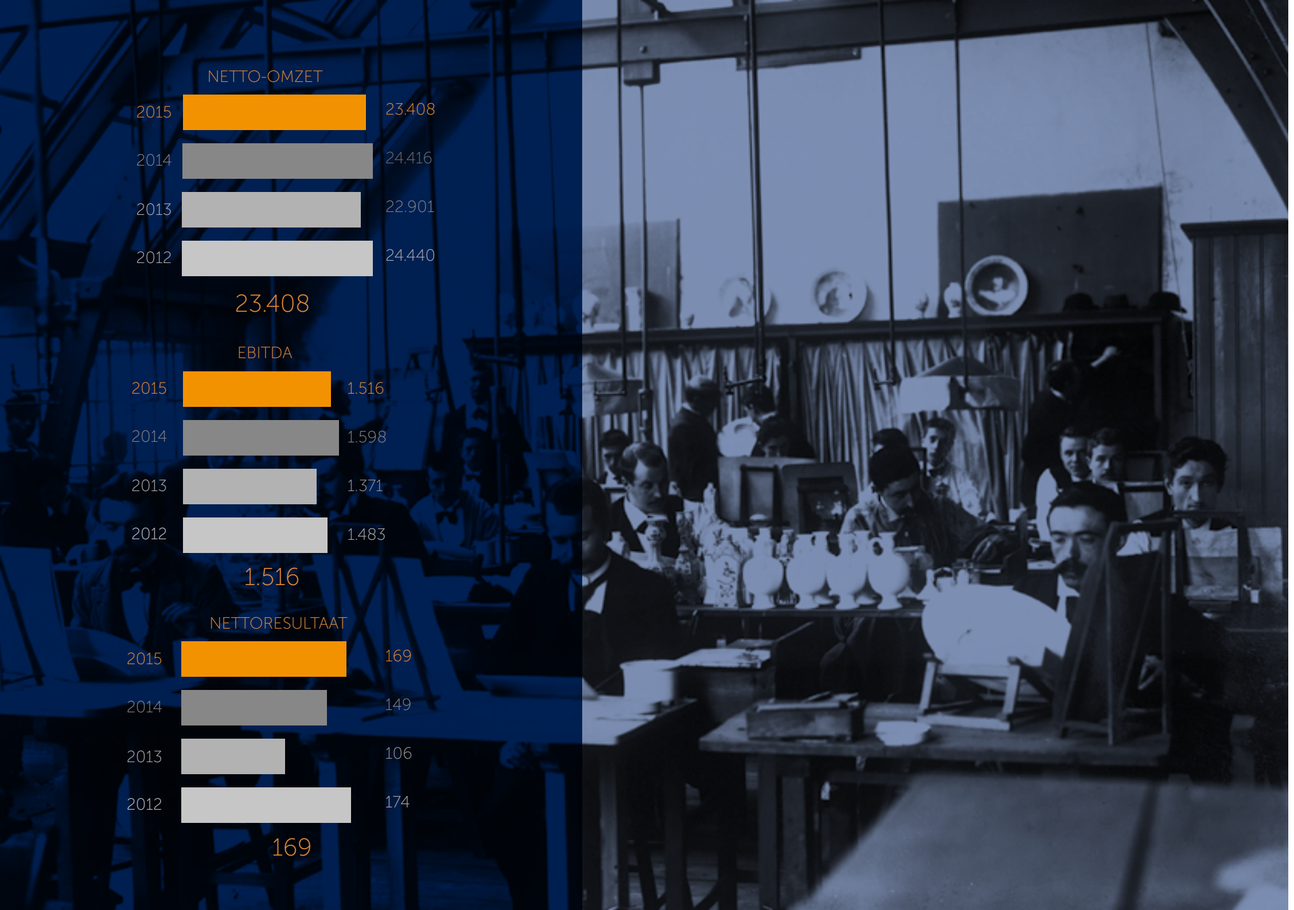
5. VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN 49
   - a. Jaarrekening 2015 50
   - b. Strategie 50
   - c. Samenstelling Raad van Commissarissen 50
   - d. Rooster van aftreden 50
   - e. Vergaderingen 50
   - f. Corporate Governance 51
   - g. Externe accountant en verplichte roulatie 51
   - h. Beloningsbeleid 51
   - i. Tot slot 51

   Personalia 52

6. JAARREKENING 2015 55
   - a. Geconsolideerde balans per 31 december 2015 56
   - b. Geconsolideerde winst- en verliesrekening 2015 58
   - c. Geconsolideerd overzicht gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten 60
   - d. Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen 61
   - e. Geconsolideerd kasstroomoverzicht 62
   - f. Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 64
   - g. Enkelvoudige balans per 31 december 2015 100
   - h. Enkelvoudige winst- en verliesrekening 2015 102
   - i. Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 103
   - j. Overige gegevens 118
     - i. Statutaire regeling omtrent de bestemming van het resultaat 118
     - ii. Gebeurtenissen na balansdatum 118
     - iii. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 119

7. OVERZICHT GROEPSMAATSCHAPPIJEN 125

8. CONTACTGEGEVENS 127



1. KERNCIJFERS

KERNCIJFERS ROYAL DELFT GROUP 2015

Geconsolideerde kengetallen (in duizenden euro's)

	2015	2014
Totaal eigen vermogen	9.565	9.479
Vaste activa	6.680	7.090
Werkkapitaal	5.298	4.790
Netto-omzet	23.408	24.416
Resultaat voor belastingen	298	251
Kasstroom	518	-4
Nettoresultaat	**169**	**149**
Gemiddeld personeelsbestand in fte	101	99
Aantal gewone aandelen	763.622	763.622
Gegevens per aandeel (in euro's):		
Eigen vermogen	12,53	12,41
Resultaat	0,22	0,20
Dividend	-	-



foto's fabriek 2015 Photosolution Hans van Vrouwerf

2. VOORWOORD

VERANDERING

Hierbij presenteren we het jaarverslag van de Royal Delft Group over 2015. Het heeft een andere uitstraling dan de verslagen van de jaren ervoor. Onze lange geschiedenis en tradities, onze cultuur en ons innovatief vermogen komen in dit vernieuwde jaarverslag beter tot hun recht. Tegelijkertijd geeft dit jaarverslag een goed beeld van onze doelstellingen, ambities en behaalde resultaten.

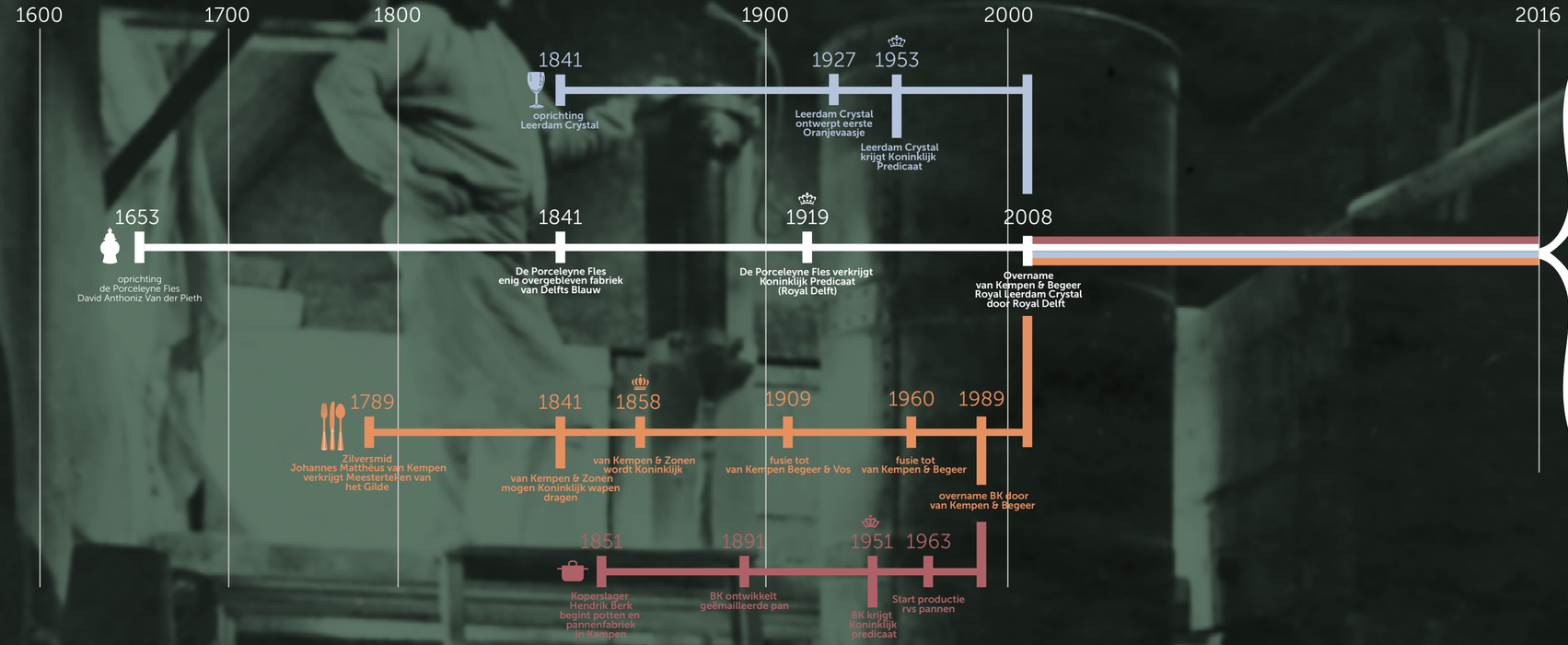
Vanaf heden staat ieder jaarverslag in het teken van een thema. Dit jaar hebben we ons jaarverslag gewijd aan het onderwerp 'ambacht'. Een logische keuze eigenlijk. Al onze bedrijven zijn geworteld in echt Nederlandse ambachten. Van keramist tot glasblazer, van zilversmid tot koperslager, van glaslijper tot meesterschilder, ze komen allemaal in dit jaarverslag voorbij. Ze geven een mooi beeld van de lange traditie van onze bedrijven.

Tegelijkertijd geeft dit jaarverslag aan hoeveel er in de lange geschiedenis van de Royal Delft Group is veranderd, en hoeveel er ook in 2015 is gebeurd. Door ons innovatief vermogen en de bekwaamheid om onze ambachtelijke traditie te koppelen aan modern design en actuele trends, hebben we deze ontwikkelingen altijd betekenis kunnen geven in onze merken. En dat maakt ons sterk.
Maar de veranderingen houden niet op. Sterker nog: het tempo van de veranderingen neemt alleen maar toe. Daar ligt dan ook de uitdaging voor onze bedrijven. Vanuit ons ambachtelijk DNA willen wij voortdurend in staat zijn de nieuwste wensen van de consument te vervullen. Dat kan in de vorm van meer beleving voor de toerist die onze Experience in Delft bezoekt. Of een aanpassing van ons logistiek proces omdat de consumenten steeds meer van ons verwachten. Wellicht een andere verkoop- of marketingbenadering omdat klanten steeds meer via internet kopen. Het is aan ons om mee te veren met de ontwikkelingen in de samenleving.

En daar zullen we in slagen. Innovatie zit ons in het bloed, al meer dan driehonderdvijftig jaar. Bovendien, en dat is net zo belangrijk, onze ambachtelijke tradities geven onze merken een unieke waarde. En daar zijn we trots op.

Delft, 23 maart 2016
Henk Schouten





Royal Leerdam Crystal

De Porceleyne Fles

Koninklijke van
Kempen & Begeer

BK Cookware

ROYAL DELFT —1653— ◆ GROUP



3.
ROYAL DELFT GROUP

3. GEWORTELD IN AMBACHTELIJKE TRADITIE

De 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, Leerdam Kristal, luxe bestek van Van Kempen & Begeer en kookgereedschappen van BK Cookware.

EEN LANGE GESCHIEDENIS

De Royal Delft Group heeft een lange historie. Al meer dan driehonderdvijftig jaar ontwikkelen we sier- en gebruiksobjecten met een Nederlandse uitstraling. Onze merken zijn geworteld in oude ambachten die behoren tot het cultureel erfgoed van Nederland.
Onze tradities en geschiedenis koesteren we. Ze geven waarde aan onze merken en stellen mensen in staat kleur te geven aan hun leven.

KONINKLIJK

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

AMBACHTELIJK VAKMANSCHAP

Al sinds onze oprichting werken we met echte vakmensen. Zij staan garant voor de topkwaliteit van onze producten. Hun vakmanschap is uniek in Nederland. We zorgen er al eeuwenlang voor dat die kennis van generatie op generatie overgedragen wordt. Zo kunnen we onze expertise en ambachtelijke werkwijze blijven ontwikkelen en het cultureel erfgoed van Nederland levend houden.

DUTCH DESIGN

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

INNOVATIEF VERMOGEN

We houden onze tradities hoog in het vaandel. 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.



ROYAL DELFT GROUP

3a. MISSIE EN VISIE

De Royal Delft Group bestaat uit BK Cookware, De Porceleyne Fles (Royal Delft), Royal Leerdam Crystal en Koninklijke van Kempen & Begeer. Vier bedrijven met een lange geschiedenis en een gezamenlijke missie en visie. Dat maakt ons sterk en wereldwijd herkenbaar.

MISSIE

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

VISIE

De Royal Delft Group streeft voortdurend naar innovatieve producten, processen en projecten die aansluiten bij de vraag van de consumenten. Hierbij zorgen we dat we het cultureel erfgoed en onze tradities behouden. Dat geeft onze producten en projecten een duidelijke identiteit die aansluit bij de belevingswereld van de consumenten. 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.

VIER BEDRIJVEN

De Royal Delft Group bestaat uit:

- BK Cookware
- De Porceleyne Fles (Royal Delft)
- Royal Leerdam Crystal
- Koninklijke van Kempen & Begeer

Deze bedrijven bieden producten aan die kleur geven aan het leven.
Of het nu Delfts Blauw keramiek is, hoogwaardig zilver bestek, mondgeblazen kristal of uitmuntend kookgereedschap: onze producten scheppen sfeer en geven een gevoel van luxe en persoonlijke aandacht.



3b. BK COOKWARE

BK Cookware is een gerenommeerd bedrijf dat kwalitatief uitstekende producten ontwikkelt voor koken, bakken, braden en dineren. De producten kenmerken zich door een perfecte afwerking, gebruiksgemak en een prijswinnend design. Maar bovenal sluiten de merken BK en Gero aan bij de behoeften van de gebruikers. Hun beleving staat centraal.

HONDERDVIJFTIG JAAR GESCHIEDENIS

In 1851 begon koperslager Hendrik Berk een fabriek in Kampen. In opdracht van particulieren en bedrijven produceerde hij op ambachtelijke wijze melkbussen, potten, pannen en ander kookgerei. De fabriek wist traditioneel vakmanschap te combineren met een goed gevoel voor vernieuwing. Innovatie na innovatie volgde. Zo vervulde BK Cookware keer op keer een voortrekkersrol op kookgebied. Daardoor voorzien we al meer dan honderdvijftig jaar honderdduizenden huishoudens van karakteristiek Nederlands kookgerei.

KONINKLIJKE ACHTERGROND

Het honderdjarig bestaan in 1951 werd bekroond met een Koninklijk predicaat uit handen van Koningin Juliana. De naam werd gewijzigd in N.V. Koninklijke Kamper Metaalwarenfabriek. Het was een beloning voor de landelijke betekenis van BK en de belangrijke rol van BK op kookgebied.

DIALOOG MET KLANTEN

BK Cookware produceert kookgereedschap van topkwaliteit dat aansluit bij de verschillende kookstijlen van de gebruikers. De klantgerichte benadering van oprichter Hendrik Berk zit nog altijd diep verankerd in de genen van ons bedrijf. Met de vraag 'Hoe wil jij koken' gaan we de dialoog aan met onze klanten. Wij luisteren naar hun wensen en leefstijl en volgen de trends op de voet. Vervolgens ontwikkelen we een passende innovatie van hoge kwaliteit. Dat heeft gezorgd voor ijzersterke A-merken en een perfecte service die wereldwijd gewaardeerd wordt.

UNIEKE NEDERLANDSE ONTWERPEN

De producten van onze merken BK en Gero worden vormgegeven door Nederlandse ontwerpers. We koppelen de hoge kwaliteit en innovatieve functionaliteiten van onze producten aan modern design en de trends van nu. Daarmee hebben we wereldwijd belangrijke design awards in de wacht gesleept.

DUURZAAM EN VEILIG

Vriendschap en familiebanden zijn belangrijke waarden voor BK Cookware, net zoals aandacht voor de wereld om ons heen. Daarom ontwikkelen we duurzame producten die zeker een generatie meegaan en milieuvriendelijk en energiezuinig zijn. Bovendien zijn ze veilig en betrouwbaar in gebruik.

INSPIREREND EN BETROKKEN

BK Cookware ontwikkelt producten die iets toevoegen aan de keuken van de gebruikers. Ze hebben stijl en stralen kracht en vitaliteit uit. Ze inspireren en geven mensen plezier in het koken. Onze merken zorgen dat koken en dineren een culinaire ervaring wordt.



DE PORCELEYNE FLES

3c. DE PORCELEYNE FLES (ROYAL DELFT)

De Porceleyne Fles (Royal Delft) is het oudste bedrijf van de Royal Delft Group. Het is de toonaangevende producent van het authentieke Delfts Blauw aardewerk. Nog steeds wordt het keramiek met de hand beschilderd volgens eeuwenoude tradities. Jaarlijks ontvangen we ruim 120.000 bezoekers vanuit de hele wereld die het ambachtelijk productieproces bezichtigen.

EEN LANGE GESCHIEDENIS

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

KONINKLIJK

Al meer dan driehonderdvijftig 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 meesterschilders 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 eigentijds servies. Mooi om zelf aan te schaffen, maar ook een bijzonder geschenk voor binnen- en buitenlandse relaties.
Al ons Delfts Blauw fabriceren we met zorg, aandacht en vakmanschap. Een certificaat van echtheid garandeert het handmatige productieproces van ons Delfts Blauw.

TRADITIE BELEVEN

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



3d. ROYAL LEERDAM CRYSTAL

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

OORSPRONKELIJK VAKMANSCHAP

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

HOFLEVERANCIER

Bij alle belangrijke gebeurtenissen binnen de Koninklijke Familie brengen we een Oranjevaasje uit. Alle Oranjevaasjes produceren we in een gelimiteerde oplage en het eerste exemplaar overhandigen we persoonlijk aan het Koninklijk Huis. Vanaf 1953 mocht Leerdam Crystal zich Koninklijk noemen. Het bevestigt de bijzondere relatie die het bedrijf met het Koninklijk Huis heeft.

ZUIVER EN HELDER KRISTAL

Het kristal van Royal Leerdam Crystal heeft een bijzonder stralend effect door de hoge brekingsindex van het materiaal en een prachtige helderheid en klankkleur. De kleurvastheid is vergelijkbaar met edelstenen. Dat maakt het kristal bovendien uitstekend geschikt voor slijpen en graveren. Door deze kenmerken bestaat er grote waardering voor het kristal uit Leerdam.

INGETOGEN NEDERLANDS DESIGN

Ons kristal staat bekend om zijn strakke en ingetogen vormgeving. De reputatie is internationaal gevestigd door beroemde ontwerpers als De Bazel, Copier, Meydam en Van der Marel. Tegenwoordig zijn bekende kunstenaars als Menno Jonker, Peter Bremers en Ans Markus aan de Kristalfabriek verbonden. Hun ontwerpen bepalen mede de exclusieve uitstraling van Royal Leerdam Crystal.

IEDER OBJECT IS UNIEK

Royal Leerdam Crystal produceert naast collectie-artikelen ook Leerdam Serica®, Unica® en custom-made objecten. Ieder object maken we met de hand en leveren we met een certificaat van authenticiteit. Dat maakt ieder object uniek en exclusief.

AMBACHT BELEVEN

We zijn de enige kristalfabriek in Nederland waar nog ambachtelijk gewerkt wordt. Dit cultureel erfgoed koesteren we. We leiden zelf onze glasblazers op. Bovendien geven we mensen de gelegenheid om onze glasblazers aan het werk te zien. In onze fabriek in Leerdam is onze ambachtelijke productiewijze met eigen ogen te aanschouwen.



KONINKLIJKE VAN KEMPEN & BEGEER

3e. KONINKLIJKE VAN KEMPEN & BEGEER

Koninklijke van Kempen & Begeer produceert sinds 1789 luxe tafelproducten en bestek van zilver en roestvrij staal. We combineren ambachtelijk vakmanschap met moderne, eigentijdse producten en productietechnieken. Het heeft geleid tot een historische collectie zilverwerk die wordt geroemd om zijn functionele en emotionele karakter.

EEN RIJKE TRADITIE

Johannes Mattheüs van Kempen is de grondlegger van het bedrijf. Hij werd in 1789 als meester opgenomen in het zilvergilde, waarbinnen hij eigenhandig bestek en klein zilver begon te smeden. Het was de start van een eeuwenlange traditie in vakmanschap die onlosmakelijk verbonden is met het cultureel erfgoed van Nederland.

HOFLEVERANCIER

In de loop der eeuwen verdwenen veel ambachtelijke zilversmeden in Nederland. Van Kempen & Begeer wist de ambachtelijke methode voor het verkrijgen van superieure kwaliteit van het tafelzilver wel voortdurend te perfectioneren. Daardoor zijn we inmiddels het enig overgebleven bedrijf dat de oorspronkelijke klassieke Nederlandse (zilveren) bestekmodellen levert. Bij de opening van een nieuwe fabriek in 1858 ontving het bedrijf van Koning Willem III zelfs het predicaat Koninklijk.

EIGENTIJDS KLASSIEK

Koninklijke van Kempen & Begeer laat de tafelcultuur van de negentiende eeuw herleven. We scheppen een sfeer waarin persoonlijke aandacht en stijl tot bloei komen. Ons bestek grijpt terug naar de tradities van vroeger, maar wel met de ogen van nu. En dat maakt ons tafelzilver eigentijds klassiek.

EXCLUSIEF

De A-merken van Koninklijke van Kempen & Begeer hebben een zeer exclusieve uitstraling. De couverts zijn van fijne kwaliteit en zeer delicaat vormgegeven. De prachtige modellen zijn een kroon op iedere klassiek gedekte tafel.

NEDERLANDS DNA

Het bestek van Van Kempen & Begeer en Keltum is vormgegeven door Nederlandse ontwerpers. Het heeft daardoor een echt Nederlandse uitstraling. De harmonieuze vormgeving is sierlijk en elegant, strak en stijlvol, gracieus en vol souplesse. De collectie is een tijdloze uiting van kunst aan tafel.

EEN WAARDEVOL BEZIT

Van Kempen & Begeer en Keltum leveren tafelzilver en roestvrijstaal bestek van de allerhoogste kwaliteit. Het is een sieraad op elke tafel en schept een sfeervolle ambiance aan tafel. Ons bestek is niet alleen een gebruiksvoorwerp, maar ook een mooi geschenk voor vrienden, zakelijke relaties of familie. Particulieren en bedrijven kunnen het bestek laten ingraveren met initialen, monogrammen of wapens. Hierdoor wordt het een echt familiestuk of relatiegeschenk dat generaties meegaat.

3f. HET AANDEEL 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.

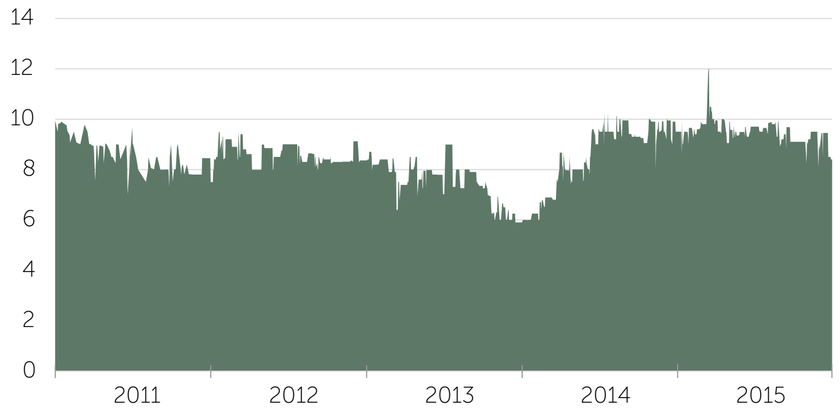
Gegevens over het aandeel:	2015	2014	2013	2012	2011
Slotkoers ultimo (in EUR)	8,40	9,50	5,90	8,36	8,45
Hoogste koers per jaar (in EUR)	12	10,25	8,99	9,5	9,95
Aantal verhandelde stukken per jaar	68.900	58.900	62.700	23.300	19.100
Aantal uitstaande aandelen ultimo	763.622	763.622	763.622	763.622	763.622
Marktkapitalisatie ultimo (in milj. EUR)	6,4	7,3	4,5	6,4	6,5
Nettoresultaat per aandeel voor amortisatie (in EUR)	0,74	0,86	0,58	0,70	0,63
Koers-/winstverhouding ultimo	11,3	11,0	10,1	11,9	13,4

AANDEELHOUDERSBELANGEN

In verband met de meldingsplicht substantiële deelnemingen zijn,
ultimo 2015, de volgende registraties bij de Autoriteit Financiele markten gemeld.

Boron Investments B.V.	71,15%
GVB Capital Management B.V.	4,79%
Compagnie Financière Néerlandaise N.V.	4,47%
C. Bikkers	3,77%

Koersverloop aandeel Koninklijke Porceleyne Fles 2011-2015



3g. FINANCIËLE AGENDA 2016-2017

2016

Publicatie jaarcijfers 2015	:	24 maart 2016
Algemene Vergadering van Aandeelhouders	:	18 mei 2016
Publicatie halfjaarcijfers 2016	:	26 augustus 2016

2017

Publicatie jaarcijfers 2016	:	22 maart 2017
Publicatie halfjaarcijfers 2017	:	24 augustus 2017



4. VERSLAG VAN DE DIRECTIE

4a. FINANCIËLE RESULTATEN

ALGEMEEN

We hebben 2015 positief afgesloten met een nettowinst van € 169.000.
Ons resultaat voor belasting is € 298.000. Dit is inclusief de eenmalige kosten van € 151.000 die we hebben moeten maken in verband met de sluiting van de locatie Zoetermeer en de afbouw van het merk RoyalVKB.
Gedurende het jaar hebben we besloten de activiteiten rond het merk RoyalVKB af te bouwen. We hebben het merk en de website verkocht voor € 400.000.
Vanwege de achterblijvende omzet in het eerste halfjaar heeft de Royal Delft Group niet ten volle kunnen profiteren van het lichte herstel op de markt. Dit herstel heeft zich wel in het tweede halfjaar doorgezet, waardoor we de achterstand vanuit het eerste halfjaar grotendeels hebben ingelopen.

FINANCIËLE RESULTATEN

De nettowinst is in 2015 met 13,4% gestegen tot € 169.000 (2014: € 149.000) en is als volgt verdeeld over de werkmaatschappijen:

Nettowinst * € 1.000,-	2015	2014	mutatie
Royal Delft	3	-66	69
Royal Leerdam Crystal	-33	25	-58
BK Cookware	452	586	-134
Van Kempen & Begeer	-37	-263	226
Overig	-216	-133	-83
	169	**149**	**20**

De omzet daalde met 4,1 % tot € 23,4 milj. (2014: € 24,4 milj.).
Dit is voor € 0,8 milj. toe te wijzen aan het afbouwen van het merk Royal VKB binnen Van Kempen & Begeer.
Daarnaast was er sprake van een lagere omzet bij BK Cookware (€ -0,3 milj.). De omzet bij Royal Leerdam Crystal en Royal Delft steeg licht.

De EBITDA is in 2015 licht gedaald tot € 1.516.000 (2014: € 1.598.000)

De financiële baten en lasten daalden van € 249.000 in 2014 tot € 121.000 in 2015.

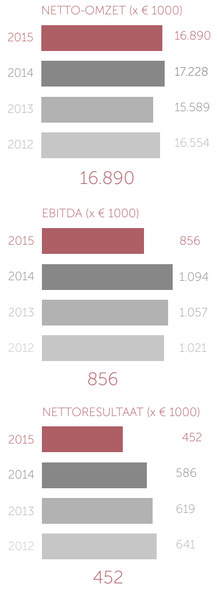
De belastinglast van € 129.000 (2014: € 102.000) is omhoog gegaan door gestegen verliezen op onze buitenlandse activiteiten. Op deze verliezen is geen latente belastingvordering geactiveerd

De netto-kasstroom is gestegen van € -4.000 over 2014 naar € 518.000 over 2015.

Het aantal personeelsleden in fte is gemiddeld 101 (2014: 99).

De Royal Delft Group is gefinancierd met een hypothecaire lening van € 1.500.000 en een trade finance faciliteit van maximaal € 7.000.000. Deze financiering voldoet aan de wensen van de groep.

4b. ONTWIKKELINGEN PER WERKMAATSCHAPPIJ



4b.i ACTIVITEITEN BK COOKWARE

Na een achterblijvend eerste halfjaar met een omzetdaling van € 0,9 milj. heeft BK Cookware het tweede halfjaar afgesloten met een omzetstijging van € 0,6 milj. Dit ingezette omzetherstel is mede te danken aan ons vermogen om innovatieve producten en concepten te ontwikkelen en onze blijvende focus op klanttevredenheid en service. Bovendien kenmerkten onze twee A-merken, BK en Gero, zich ook het afgelopen jaar door een goede prijs-kwaliteitsverhouding.

BK Cookware * € 1.000,-	2015	2014
Netto-omzet	16.890	17.228
EBITDA	856	1.094
Nettoresultaat	452	586

De omzetdaling in het eerste halfjaar van € 0,9 milj. hebben we in het tweede halfjaar voor bijna tweederde ingelopen. Deze daling betrof met name het foodkanaal. In het tweede halfjaar hebben we deze daling grotendeels goedgemaakt door opnieuw een mooie order binnen het foodkanaal binnen te halen.
Daarnaast daalde de omzet van BK Cookware Shanghai. De daling van de EBITDA met € 238.000 is te wijten aan de omzetdaling, gecombineerd met een lichte marge daling als gevolg van een hogere USD-koers.

De kosten daalden licht. Het nettoresultaat in Nederland steeg met € 33.000 tot € 733.000,-. Het geconsolideerde resultaat daalde tot € 452.000.

BK IS MARKTLEIDER

Het merk BK had in Nederland in 2015 de hoogste spontane merkbekendheid in haar marktsegment. Een prestatie waar we trots op zijn. BK is marktleider en scoort hoog in de lijst van onmisbare merken voor consumenten. Dit komt mede doordat we dicht bij de consument staan en kwaliteitsproducten leveren. Wij vinden het belangrijk dat iedereen kan koken met betrouwbare, veilige en goede producten.

STABIELE BASIS VOOR ROYAL DELFT GROUP

BK Cookware vormt een stabiele basis voor de Royal Delft Group. Onze medewerkers voelen zich niet alleen zeer betrokken bij BK Cookware, maar ook bij het moederbedrijf.
Bovendien zijn de omzet en het resultaat van BK Cookware van aanmerkelijk belang voor de Royal Delft Group als geheel.

GOEDE AANSLUITING BIJ TRENDS

De vraag naar onze producten is in de loop van het jaar gestegen doordat de consumenten het vertrouwen in de economie hervonden. Daarnaast is deze stijging het gevolg van het steeds grotere belang dat consumenten toekennen aan gemak, snelheid, genieten en beleven. Onze producten sluiten goed aan bij deze trend.
BK Cookware heeft zich bovendien goed kunnen aanpassen aan de snelle veranderingen in de retailsector. Al een aantal jaar staat de traditionele offline verkoop van producten via retailers onder groeiende druk. Tegelijkertijd is er sprake van een sterke groei van de internetverkopen via webshops, al dan niet in combinatie met fysieke winkels. Smartphones, QR-codes, tablets, social media en dergelijke hebben grote invloed op het aankoopgedrag van consumenten. In combinatie met de lange crisisperiode hebben deze bewegingen geleid tot een nieuw retaillandschap, nieuwe machtsverhoudingen en het verkorten van de bedrijfskolom.

In nauw overleg met onze klanten hebben we nieuwe concepten ontwikkeld die nodig zijn om onze positie in de veranderende markt te versterken. We hebben hierbij goed kunnen bouwen op onze kennis en expertise om innovatieve producten te ontwikkelen en verder te brengen in de markt.
Daarnaast hebben we nieuwe informatiesystemen gebouwd volgens de allerlaatste technieken. Daardoor kunnen we nu de door klanten gevraagde informatie snel en efficiënt aanleveren.
Verder hebben we een duidelijke omnichannel distributie ontwikkeld die heeft geleid tot een groei van ons long tail assortiment. We zijn zowel online, offline en in winkels duidelijk zichtbaar. Consumenten weten onze merken daardoor goed te vinden. Bovendien hebben onze online activiteiten geleid tot een groter aanbod van producten in het buitenland.
Tevens hebben we een aantrekkelijk assortiment aangeboden voor succesvolle loyaliteitsprogramma's voor de merken BK en GERO. Deze programma's hebben bijgedragen aan de versterking van onze marktpositie.

ONDERSCHEIDEND VERMOGEN

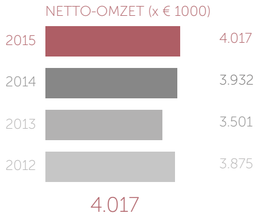
Onze innovaties hebben we gekoppeld aan een uniforme merkuitstraling waardoor we een unieke winkelpropositie hebben gerealiseerd. In onze positionering hebben we onze innovatiekracht benadrukt, de functionaliteit van onze producten en de unieke kenmerken van ons typerende Nederlands design. Onze hoge kwaliteitsstandaarden hebben we hierbij zorgvuldig bewaakt, zowel voor onze merken, producten, positionering als kennis.
We hebben verder ingezet op een hoge servicegraad, leverbetrouwbaarheid en een snelle respons op vragen vanuit de markt. Onze focus heeft hierbij nadrukkelijk gelegen op een goede beschikbaarheid van onze producten, diensten en informatie.
We hebben door deze positionering een duidelijk onderscheidend vermogen op de markt weten te bewerkstelligen.

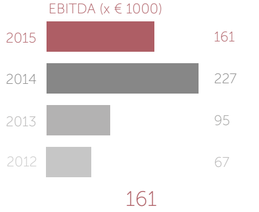
BK COOKWARE IN CHINA

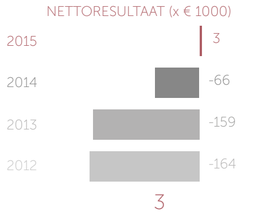
Het afgelopen jaar is onze omzet bij onze belangrijkste klant in China teruggevallen door een wijziging van zijn franchiseformule. We hebben inmiddels nieuwe afspraken met dit bedrijf gemaakt. We verwachten dat we hier in 2016 de vruchten van zullen plukken. Overigens is onze omzet bij de overige klanten verdubbeld, een resultaat dat past bij onze groeidoelstellingen.

De producten in China hebben een onderscheidende uitstraling en zijn van een onberispelijke kwaliteit. Verder blijkt de vormgeving van onze producten aan te slaan bij de Chinese consument. De verwachting is dat een verdere shop-in-shop uitrol bij onze key-accounts in China de omzet een nieuwe impuls zal geven.
Daarnaast zorgen we ervoor dat we onze eigen flagshipstores doorlopend evalueren en, indien nodig, onze verkoopstrategie aanpassen aan de lokale marktontwikkelingen om verdere groei te realiseren.









4b.ii LICHTE STIJGING OMZET ROYAL DELFT

De omzet van Royal Delft is in 2015 licht gegroeid. De verkopen van onze winkel in Delft stegen, de omzet van onze afdeling Catering & Events ging omhoog en de retailmarkt herstelde zich. Door nieuwe samenwerkingsverbanden met andere bedrijven en deelname aan internationale beurzen hebben we nieuwe klanten binnengehaald. De verwachting is dat deze groei in 2016 door zal zetten.

Porceleyne Fles * € 1.000,-	2015	2014
Netto-omzet	4.017	3.932
EBITDA	161	227
Nettoresultaat	3	-66

De omzet van Royal Delft steeg met € 85.000 tot ruim € 4 milj. Ook de marges vertoonden een lichte stijging. De EBITDA daalde door een hogere doorbelasting van kosten vanuit de holding (in het resultaat werd dit gecompenseerd door lagere afschrijvingen vanwege het overboeken van activa naar de holding). Uiteindelijk resteert een verbetering van het nettoresultaat met € 69.000.

OMZETGROEI ROYAL DELFT EXPERIENCE

In 2015 stabiliseerde het bezoekersaantal bij de Royal Delft Experience. We kregen weliswaar meer individuele bezoekers, maar het aantal groepen dat onze winkel en fabriek in Delft bezocht vertoonde een lichte daling. Met name het aantal Japanse en Nederlandse groepen liep terug. Daarentegen zagen we een stijging van groepsbezoeken uit de voor ons belangrijke landen Verenigde Staten, China, Duitsland, Engeland en Frankrijk. Daarnaast nam de gemiddelde besteding per bezoeker toe. Met name de individuele bezoekers gaven meer uit. Verder profiteerden we van de gunstige koersverhouding tussen de dollar en de euro en de toename van high-end touroperators die onze Experience bezochten.
Deze stijging van de bestedingen heeft geleid tot een omzetgroei van de Royal Delft Experience.

ACTIEF OP INTERNATIONALE MARKTEN

In het afgelopen jaar heeft Royal Delft de internationale marktbewerking voor het toerisme uitgebreid. Voor het eerst hebben we deelgenomen aan ITB Berlijn, de grootste toerismebeurs ter wereld. Daarnaast zijn we opnieuw aanwezig geweest bij belangrijke beurzen in Engeland, de Verenigde Staten en Duitsland. Bovendien hebben we workshops met touroperators uit onder andere Japan, China, Brazilië en Rusland bijgewoond. De reacties op onze internationale activiteiten waren zeer positief. We verwachten dan ook dat deze zullen leiden tot een groei van het aantal touroperators dat ons zal bezoeken.
Verder zijn we gestart met de marktbewerking in Zuidoost-Azië. Hierbij werken we nauw samen met het Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen (NBTC). We hebben besloten dat we in 2016 opnieuw deelnemen aan de NBTC Travel Trade, een nieuw initiatief waarin NBTC, Royal Delft en andere toeristische partijen hun krachten bundelen en efficiënte marketingcampagnes ontwikkelen.

MEER ONLINE MARKETING

Steeds meer mensen zoeken informatie over Royal Delft op internet. Daarom richten we ons steeds meer op online marketing. We zijn actief op social media, waarbij we ons focussen op Facebook, Twitter en Pinterest.
Daarnaast is eind 2015 de geheel vernieuwde website van Royal Delft live gegaan. De website heeft een overzichtelijke indeling en bevat veel aantrekkelijke afbeeldingen. Voor bezoekers zijn de diverse bedrijfsonderdelen van De Porceleyne Fles makkelijk te vinden. Bovendien is de Royal Delft Experience beter zichtbaar.
Verder volgen we nauwgezet de beoordelingen over Royal Delft op de website Tripadvisor. We zijn verheugd dat deze beoordelingen zeer positief zijn en de online ticketverkoop via toeristische sites flink toeneemt.



Naast deze online ontwikkelingen, hebben we ook veel publiciteit gekregen. Zo heeft de Nederlandse pers ons frequent bezocht. Daarnaast ontvingen we ook diverse buitenlandse media, onder andere uit Japan, China, de Verenigde Staten, Canada en Frankrijk. We zijn verheugd dat ook vertegenwoordigers van toeristische organisaties uit onder andere India, Bulgarije en Polen ons bezocht hebben, landen waar we tot 2015 weinig contact mee hadden. Die ontmoetingen hebben de deuren voor nieuwe markten opengezet.

SAMENWERKING MET ANDERE PARTIJEN

In 2015 hebben we onze samenwerking met de grote en middelgrote hotels in Delft geïntensiveerd. Ook de komst van de Delft City Shuttle, een nieuw snel vervoermiddel vanuit het centrum van Delft, heeft bijgedragen aan de stijging van het aantal individuele bezoekers aan de Royal Delft Experience.
Verder gaan we samenwerken met de Keukenhof en het Mauritshuis, onder het motto: 'Het beste van de Gouden Eeuw'. In 2016 ontwikkelen we binnen dit samenwerkingsverband een meerjarige travel trade marktbewerking. Onze verwachtingen daarover zijn hoog.

STABIELE GROEI CATERING & EVENTS

Onze afdeling Catering & Events is ook in 2015 stabiel door blijven groeien. We hebben de keukenfaciliteiten vernieuwd en de restyling van de multifunctionele zalen op de eerste etage van ons pand in Delft afgerond. Hierdoor hebben we ons aanbod van activiteiten kunnen uitbreiden. Bovendien kunnen we daardoor grotere groepen ontvangen. Royal Delft is inmiddels een officiële trouwlocatie geworden, waarvan tot nu toe drie keer gebruik is gemaakt. In 2016 gaan we ons aanbod van (warme) lunches verder uitbreiden. Zo worden we steeds aantrekkelijker voor onze bezoekers.

HERSTEL RETAILMARKT

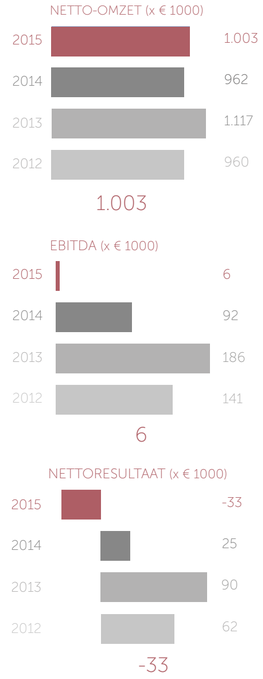
In 2015 heeft de retailmarkt zich na enkele jaren van neergang hersteld. Zo is door een stijging van het aantal toeristen in Amsterdam de omzet van onze retailklanten in de hoofdstad gestegen. Helaas zijn twee belangrijke verkooppunten op Schiphol nog steeds gesloten als gevolg van een verbouwing die langer duurt dan gepland.
De introductie van ons nieuwe Blueware assortiment is positief ontvangen door de retailhandel. Ook onze deelname aan de beurzen showUP en Trade Mart zorgde voor nieuwe klanten voor ons handgeschilderde assortiment, onze Blueware collectie en het Blue D1653 assortiment.

BUSINESS-TO-BUSINESS ONDER DRUK

In tegenstelling tot de andere marktsegmenten stond de business-to-business markt onder druk. Om onze positie te versterken, hebben we deelgenomen aan diverse beurzen, waaronder PromZ. Dat heeft geleid tot leads en nieuwe klanten. Verder hebben we op onze vernieuwde website de business-to-business mogelijkheden beter vindbaar gemaakt. Toch hebben deze inspanningen nog niet geleid tot een omzetstijging. Daarom gaan we in 2016 onze business-to-business activiteiten intensiveren. Hierbij gaan we ons met name richten op beurzen, online-promotie en acquisitie.

UITBREIDING ASSORTIMENT

Het is belangrijk dat we ons assortiment voortdurend aanpassen aan de ontwikkelingen op de markt. Daarom introduceerden we begin 2015 het Blueware assortiment. Aansluitend hebben we het assortiment van Westraven afgebouwd. De nieuwe artikelen van het Blue D1653 assortiment hebben we vanaf juni 2015 uitgeleverd.
Ook in 2016 blijven we doorgaan met het ontwikkelen van nieuwe artikelen in de Blue D1653 serie. Verder spelen we in op de actualiteit. In het voorjaar van 2016 exposeert Museum Prinsenhof Delft het schilderij 'Het straatje van Vermeer'. In dit kader breiden we onze Blueware collectie uit met artikelen die verwijzen naar het werk van deze schilder. Daarnaast ontwikkelen we Blueware artikelen die ook geschikt zijn voor onze business-to-business activiteiten en vergroten we het handgeschilderde assortiment. We verwachten dat deze verbreding van onze collecties leidt tot een stijging van de omzet. Al in januari 2016 kunnen we op de beurs Maison & Objet in Parijs het assortiment Iconic en Blue D1653 presenteren aan de internationale markt.



4b.iii SUCCESVOLLE BUSINESS-TO-BUSINESS ACTIVITEITEN BIJ ROYAL LEERDAM CRYSTAL

De jaaromzet van Royal Leerdam Crystal is in 2015 met 4,3% gestegen. Deze groei is vooral te danken aan onze succesvolle business-to-business activiteiten. Zo wisten we een aantal bijzondere maatwerkopdrachten voor diverse bedrijven en overheidsinstanties binnen te halen. Ook succesvol was het Oranjevaasje ter ere van het tweehonderdjarig bestaan van het Koninkrijk der Nederlanden.

Royal Leerdam Crystal * € 1.000,-	2015	2014
Netto-omzet	1.003	962
EBITDA	6	92
Nettoresultaat	-33	25

De omzet is gestegen met 4,3 % tot ruim € 1 milj. De omzetgroei was te danken aan onze groei binnen de business-to-business markt, die 60% uitmaakt van onze totale omzet. In 2015 hebben we ons gericht op een verdere ontwikkeling van deze business-to-business tak. Al in het eerste kwartaal van 2015 was onze orderportefeuille goed gevuld.
Ondanks deze hogere omzet, daalde in 2015 het resultaat van € 25.000 in 2014 tot een verlies van € 33.000 in 2015 doordat we eenmalig hogere kosten moesten maken om een kwaliteitsslag in de productie te realiseren. Dit hebben we succesvol kunnen doen. Deze eenmalige kosten hebben er echter wel toe geleid dat we de gewenste groei van het nettoresultaat niet hebben kunnen realiseren.

BIJZONDERE MAATWERK-OPDRACHTEN

Royal Leerdam Crystal verkreeg het afgelopen jaar weer een aantal bijzondere maatwerkopdrachten voor diverse overheidsinstanties en bedrijven. Verder verleende een Duits museum aan ons de opdracht om een aantal museale stukken te reproduceren. We zijn trots dat deze sculpturen in verschillende landen onderdeel zijn van diverse exposities en tentoonstellingen.
Ook in andere hoedanigheden waren we duidelijk zichtbaar op de markt. Zo profileerden we ons middels deelname aan een aantal belangrijke beurzen. We waren bijvoorbeeld aanwezig bij PromZ, een business-to-business beurs, Busidee, een beurs voor de toeristische branche en Meesterlijk, een belangrijke kunst- en ambachtsbeurs.
Verder hebben we een succesvolle kortingsactie gehouden voor ICS Card-houders. Zij kregen via het magazine Villa d'Arte een exclusieve korting op een mondgeblazen sculpturaal kunstwerk in

de serie Leerdam Serica®. Speciaal voor deze actie kreeg het designobject een eigen kleurstelling. Door de actie wisten we een groot aantal van deze kunstwerken te verkopen.

RENOVATIE KRISTALWINKEL

In 2015 hebben we onze Kristalwinkel in Leerdam grondig gerenoveerd. Tijdens de verbouwing is de winkel tijdelijk elders op het fabrieksterrein ondergebracht. Op zaterdag 28 maart heropende de burgemeester van Leerdam op feestelijke wijze De Kristalwinkel. Een belangrijke gebeurtenis. De vernieuwde winkel heeft een eigentijdse, industriële uitstraling die past bij de exclusieve kunst- en sierobjecten van Royal Leerdam Crystal.

EEN JAAR VOL HOOGTEPUNTEN

In 2015 waren we zeer actief op de particuliere, zakelijke en toeristische markt. Maar het jaar stond toch vooral in het teken van een aantal bijzondere evenementen.
Zo herdachten we dat precies 250 jaar geleden in Leerdam de eerste glasfabriek van Nederland werd opgericht. Samen met de twee andere glasfabrieken in Leerdam, OI en Libbey, de gemeente Leerdam, de Stichting Glas en diverse burgerinitiatieven hebben we een bijzonder programma samengesteld. Het motto van de festiviteiten was: Voor en door Leerdammers!
Royal Leerdam Crystal viel in januari de eer te beurt om de aftrap te geven voor het feestelijke jubileumjaar. We onthulden het exclusieve jubileumobject '250 jaar glas in Leerdam'. Siem van der Marel, die ruim 40 jaar aan Royal Leerdam Crystal verbonden was, ontwierp speciaal voor deze gelegenheid voor het eerst sinds jaren weer een Leerdam Serica®.
Verder presenteerden we tijdens de beroemde Leerdamse Glasdagen met trots nieuw werk van beeldhouwer Bert van Loo en meesterglasblazer Marco Lopulalan. Hun werken werden met veel enthousiasme ontvangen.

SPECIAAL NIEUW ORANJEVAASJE

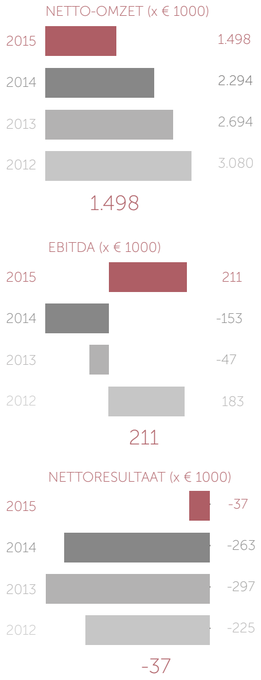
Al sinds 1927 vervaardigt Royal Leerdam Crystal op ambachtelijke wijze de beroemde en gelimiteerde Oranjevaasjes van Cristal Supérieur. Deze vaasjes brengen we alleen uit ter gelegenheid van gebeurtenissen binnen het Koninklijk Huis en zaken in het belang van ons Koninkrijk.
In 2014 en 2015 stond ons land uitgebreid stil bij het tweehonderdjarig bestaan van het Koninkrijk der Nederlanden en de inhuldiging van de eerste Nederlandse koning in 1815. Voor deze bijzondere gebeurtenis gáf Royal Leerdam Crystal, in nauwe samenwerking met het Nationaal Comité, op 27 april 2015 een nieuw Oranjevaasje uit. Ook brachten we een speciaal koningsblauw jubileumvaasje uit. Beide vaasjes zijn ontworpen door de internationaal gerenommeerde glaskunstenaar Bernard Heesen.

Geheel volgens traditie overhandigden we het eerste vaasje aan Zijne Majesteit Koning Willem-Alexander en Hare Majesteit Koningin Máxima.
De verkoop van deze beide vaasjes verliep zeer succesvol. Binnen zeer korte tijd waren ze grotendeels uitverkocht.

SPEERPUNTEN 2016

In 2016 zal Royal Leerdam Crystal de eigen merknaam nog krachtiger positioneren. Verder zullen we het assortiment scherper aanpassen op de behoeften van de klant. Hiervoor is sanering en vernieuwing van onze producten noodzakelijk. Nevendoel hierbij is meer efficiency in de productie. Daarnaast lanceren we een nieuwe website en een verbeterde webshop. We verwachten dat de meer vraaggerichte productie, de aanpassingen in ons assortiment en de vernieuwde website zullen leiden tot een groei van onze omzet en ons nettoresultaat.





4b.iv RESULTAATVERBETERING KONINKLIJKE VAN KEMPEN & BEGEER

Van Kempen & Begeer heeft 2015 afgesloten met een forse verbetering van het resultaat. Dat was vooral te danken aan de afbouw en verkoop van het merk RoyalVKB. Daarnaast hebben ook de aanpassing van de collectie en de verbreding van de distributie van Keltum en Van Kempen & Begeer bijgedragen aan de verbetering van het resultaat. Hierbij zijn we de ambachtelijke oorsprong van onze merken blijven koesteren.

Koninklijke van Kempen & Begeer * € 1.000,-	**2015**	**2014**
Netto-omzet	1.498	2.294
EBITDA	211	-153
Nettoresultaat	-37	-263

De omzetdaling is geheel veroorzaakt door onze afbouw van het merk RoyalVKB. De EBITDA is gestegen door de eenmalige opbrengst van € 400.000 door de verkoop van zowel het merk als de website van RoyalVKB. Alle lasten met betrekking tot de afbouw van RoyalVKB hebben we in 2015 genomen. De laatste voorraden gaan we in 2016 verkopen.

OMZET KELTUM BESTEK GEGROEID

Al in 2014 hebben we het aantal bestekmodellen van Keltum gereduceerd. Ook hebben we destijds de uitstraling van deze modellen meer in lijn gebracht met de ambachtelijke tradities van Van Kempen & Begeer. In 2015 bleek deze nieuwe collectie aan te slaan bij consumenten en winkeliers.
Verder hebben we twee extra kinderbestekmodellen (Blanco en Paddington) aan de collectie van Keltum toegevoegd. Hierdoor zijn de keuzemogelijkheden voor de winkeliers en consumenten uitgebreid.
Tot ons genoegen vertoonde de prijs van het Keltumbestek weinig schommelingen in 2015. Door deze prijsrust hebben meer winkeliers het merk Keltum in hun collectie opgenomen. Dit heeft geleid tot een toegenomen verkrijgbaarheid van Keltum voor de consument zowel offline als online.

100% LEVERINGSBETROUWBAARHEID ZILVEREN BESTEK

Ten aanzien van het zilveren bestek van Van Kempen & Begeer hebben we de geplande 100% leveringsbetrouwbaarheid gerealiseerd. Daar zijn we erg trots op. Het is een bewijs van onze goede service. Bovendien kunnen consumenten daardoor met een gerust gevoel de voor hen belangrijke huwelijks- en relatiegeschenken bestellen.
Verder hebben we de marketingcommunicatie over ons zilveren bestek verbeterd. Een belangrijk moment hierbij was de lancering van een nieuwe website. De site geeft een visueel aantrekkelijke presentatie van onze modellen. Ook de bestelmogelijkheden zijn duidelijk vindbaar. We zijn ervan overtuigd dat deze nieuwe site zal bijdragen aan een verdere groei van ons resultaat.

SAMENWERKING

Koninklijke van Kempen & Begeer hecht veel waarde aan samenwerking met andere marktpartijen. Net als in eerdere jaren hebben we ten behoeve van het juwelierskanaal ook in 2015 plezierig en professioneel samengewerkt met groothandel Van Steyn.
Minder prettig was het uiteenvallen van GEPEA groep als gevolg van de doorgaande economische crisis. Keltum heeft tot op het laatst samengewerkt met deze service-organisatie voor speciaalzaken op het gebied van servies, bestek, kristal, koken, keukenaccessoires en cadeauartikelen.

VERKOOP ROYALVKB

Halverwege 2015 hebben we, vanwege de jarenlang achterblijvende resultaten, het Dutch Design merk RoyalVKB verkocht. Vanaf dat moment zijn we begonnen met het afbouwen van de resterende voorraad. Hierbij houden we zoveel mogelijk rekening met de behoeftes van onze klanten. Na de verkoop van RoyalVKB zijn we gestopt met het ontwikkelen van nieuwe producten voor dit merk. Het personeel van RoyalVKB is voor het grootste deel herplaatst binnen de groep. De medewerkers hebben jarenlang een belangrijke bijdrage geleverd aan de bijzondere uitstraling van het merk.

ONTWIKKELINGEN IN 2016

We gaan met name het merk Keltum verder versterken. Dit doen we door het toevoegen van een extra kinderbestekmodel met daarop afgebeeld het bekende hondje 'Dribbel'. Indien mogelijk voegen we in het najaar van 2016 een ander bestekmodel aan de Keltumcollectie toe.
Verder gaan we onze marketingcommunicatie voor Keltum versterken. In het najaar lanceren we een nieuwe vormgeving van de website en de brochure.
We zijn ervan overtuigd dat de nieuwe look en feel van de communicatiemiddelen en de uitbreiding van de collectie een positief effect zullen hebben op de winstgevendheid van het merk.



4c. MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

ALGEMEEN

De Royal Delft Group is zich bewust van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid.
Deze verantwoordelijkheid gaat verder dan alleen een goede financieel-economische bedrijfsvoering (Profit).
Onze bedrijven gebruiken grondstoffen en energie en genereren afval. Onze beslissingen hebben invloed op onze medewerkers (People), op het milieu en op onze omgeving (Planet).
Bij het realiseren van onze doelen willen wij rekening houden met de gevolgen voor onze medewerkers en het milieu. Daarbij willen wij op een eerlijke manier zaken doen en minimaal voldoen aan wet- en regelgeving. (Compliance)

PEOPLE

Veiligheid en gezondheid
Als bedrijf voelen wij ons verantwoordelijk voor het bieden van een gezonde, veilige en prettige werkomgeving voor onze medewerkers. Voorafgaand aan de verhuizing van Zoetermeer naar Delft hebben we het kantoor in Delft grondig verbouwd en voorzien van een luchtverversings- en koelinstallatie. Regelmatig meten we de luchtkwaliteit.

Middels het aanbieden van Periodiek Medisch Onderzoek monitoren wij de gezondheid van onze medewerkers. Afgelopen jaar hebben we de RIE (Risico-inventarisatie en -evaluatie) in Delft en Waddinxveen weer uitgevoerd en de daaruit ontstane actiepunten opgepakt. Daarnaast hebben we het gebruik van gevaarlijke stoffen in Delft in kaart gebracht en hebben we het personeel instructies gegeven hoe ze hier veilig mee kunnen werken.
Ook hebben we de organisatie van de bedrijfshulpverlening in Delft verbeterd. In 2015 hebben we een ontruimingsoefening gedaan.

Opleiding en ontwikkeling
Voor de continuïteit van onze bedrijven is het belangrijk goede mensen aan te kunnen nemen en te behouden. Door het bieden van een prettige werkomgeving, waarin het mogelijk is je verder te ontwikkelen door het volgen van opleidingen, willen wij mensen aan ons binden. Daarbij bieden wij iedere medewerker gelijke kansen, ongeacht geslacht, geloof of etnische achtergrond. Gedurende 2015 zijn er verschillende opleidingstrajecten gestart op het gebied van kantoorautomatisering, klantcontact en ondersteuning van het middenkader. Ook zijn we in samenwerking met een lokaal opleidingsinstituut een op maat gesneden opleidingstraject gestart voor recent ingestroomde plateelschilders.
In Leerdam is een in-huis opleidingsprogramma begonnen met de leerling-glasblazer.

PLANET

Afval
De Royal Delft Group streeft ernaar zo weinig mogelijk afval te produceren. Metalen voeren we af voor hergebruik. Keramiekresten geven we een tweede leven door het verkopen van de scherven. Papier wordt gescheiden ingezameld en afgevoerd. We hebben een asbestinventarisatie in Delft laten doen. Voor zover noodzakelijk hebben we het asbest laten saneren. Begin 2015 is in de winkel in Leerdam asbest geconstateerd. Door de pandeigenaar zijn deze asbestresten onmiddellijk verwijderd.

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

In 2016 vervangen we de ramen van het pand in Delft door dubbel glas, waardoor het energieverbruik aanzienlijk zal dalen.
Wij stimuleren onze zakelijke chauffeurs tot het gebruik van auto's met een A-label, bij voorkeur hybride en elektrische auto's.

COMPLIANCE

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

Als klein bedrijf werken wij hierbij samen met collega-bedrijven middels lidmaatschappen van bijvoorbeeld de FEC[1] en TCKI[2]. Op die manier kunnen wij de wetgeving zoals REACH[3] volgen.

Tevens zijn wij lid van de BSCI[4], zodat wij onze leveranciers kunnen monitoren op het gebied van Social Compliance. Het doel is wereldwijd de werkomstandigheden in de toeleveringsketen te verbeteren.

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

1: FEC: Europese brancheorganisatie voor bestek, kookpannen, messen en keukenhulpen.
2: TCKI: Stichting Technisch Centrum voor de Keramische Industrie
3: REACH: Registratie, Evaluatie, Autorisatie, Restrictie van Chemische stoffen
4: BSCI: Business Social Compliance Initiative

ENERGIEVERBRUIK NEDERLANDSE LOCATIES

GASVERBRUIK M3 (x1000)



338
-2%

ELECTRA VERBRUIK KWU (x1000)



1.084
-17%

4d. CORPORATE GOVERNANCE

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

Op 9 december 2003 werd de definitieve Nederlandse Corporate Governance Code (hierna genoemd de code) bekend gemaakt en in 2008 herzien. De vernieuwde code is gepubliceerd in de Staatscourant nr 18499 van 3 december 2009, welke code van kracht is met ingang van 1 januari 2009. De directie en de Raad van Commissarissen van de Royal Delft Group delen het uitgangspunt dat de commissie heeft gehanteerd. De samenstelling van de Raad van Commissarissen is weergegeven op pagina 52 van het jaarverslag.

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

In het directieverslag wordt melding gemaakt van het beheersings- en controlesysteem in verband met de financiële verslaglegging.

Het bestuur is niet 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. De Royal Delft Group gebruikt de code als leidraad in het proces van verdere verbetering van de Corporate Governance. Overigens tekent de Royal Delft Group, met veel waardering voor de code, aan dat een aantal van de verwoordde "best practices" minder goed past bij de kleinere beursvennootschappen.
Ook meent de Royal Delft Group dat bij de besluitvorming de kosten, die de invoering van bepaalde practices met zich mee brengt, in ogenschouw moeten worden genomen. Deze overwegingen leiden ertoe dat de Royal Delft Group, ook op termijn, afwijkt van enkele aanbevelingen van de code.

Op de volgende bepalingen wijken wij af van de code

II.1.1 De bestuurder heeft een contract voor onbepaalde tijd.

II.2.8 Het maximum van één jaar is niet vastgelegd in de arbeidsovereenkomst met de huidige bestuurder.

II.2.12 De Royal Delft Group past deze bepaling niet volledig toe. De beloning van de bestuurder is geregeld in de betreffende arbeidsovereenkomst. Over de uitwerking daarvan wordt verslag gedaan in het jaarverslag. Behoudens hetgeen daarover is opgenomen in het bericht van de Raad van Commissarissen gaat de Raad van Commissarissen er vooralsnog van uit dat de arbeidsovereenkomst ongewijzigd blijft, zodat van verandering in het beleid geen sprake is.

II.2.13 De Royal Delft Group past deze bepaling niet volledig toe. De beloning van de bestuurder is geregeld in de betreffende arbeidsovereenkomst. Over de uitwerking daarvan wordt verslag gedaan in het jaarverslag. Behoudens hetgeen daarover is opgenomen in het bericht van de Raad van Commissarissen gaat de Raad van Commissarissen er vooralsnog van uit dat de arbeidsovereenkomst ongewijzigd blijft, zodat van verandering in het beleid geen sprake is. De Royal Delft Group kent geen beloning in de vorm van aandelen of opties.

III.1.1 De Royal Delft Group past deze bepaling niet toe. Gezien de omvang van de vennootschap wordt afgezien van het opstellen van een reglement. Voor het overige wordt verwezen naar de statuten van de vennootschap.

III.1.5 De Royal Delft Group past deze bepaling niet toe. Indien de commissarissen frequent afwezig zijn bij de vergaderingen van de Raad van Commissarissen worden zij daarop aangesproken. De Royal Delft Group is niet voornemens verslag te doen over de aanwezigheid van individuele commissarissen.

III.3.2 De Royal Delft Group past deze bepaling als volgt toe: Meerdere leden van de Raad kunnen worden aangemerkt als financieel expert omdat zij relevante kennis hebben opgedaan op financieel, administratief en accounting terrein bij andere beursgenoteerde vennootschappen en/of andere grote rechtspersonen.

III.3.3 De Royal Delft Group past deze bepaling als volgt toe: Commissarissen zullen, wanneer naar de mening van de Raad nodig, cursussen volgen of anderszins bijscholing ondergaan, opdat zij hun taak adequaat kunnen blijven uitoefenen.

III.3.5 De Raad van Commissarissen beschouwt de eventuele herbenoeming van een commissaris uitdrukkelijk niet als een automatisme. Bij iedere eventuele herbenoeming zal de betrokkene getoetst worden aan de dan geldende profielschets van de Raad. Om deze reden heeft de Raad geen behoefte aan het stellen van een maximum aan het aantal periodes waarin een commissaris zitting kan hebben in de Raad.

III.4.3 De Royal Delft Group past deze bepaling niet toe. Gezien de omvang van de vennootschap is er geen secretaris aangesteld.

III.5 De Raad van Commissarissen van de Royal Delft Group bestaat uit vier leden. Vooralsnog wil de Raad geen afzonderlijke remuneratiecommissie, Audit Committee en een selectie- en benoemingscommissie instellen. De taken van deze kerncommissies, inclusief de wettelijke taken van de auditcommissie, worden door de voltallige Raad uitgevoerd.

III.6.5 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 de Royal Delft Group wordt niet onderschreven: zij wordt geacht een te grote inbreuk te maken op de privacy van commissarissen.

III.7.2 De commissarissen bezitten op dit moment geen aandelen in het kapitaal van de Royal Delft Group, anders dan genoemd indirect belang van de heer J.A. Fentener van Vlissingen en het direct belang van de heer C. Bikkers.

IV.1.1 De Royal Delft Group is een niet-structuurvennootschap. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan een besluit tot het ontnemen van het bindende karakter aan een voordracht tot benoeming van een bestuurder of commissaris en/of een besluit tot ontslag nemen bij volstrekte meerderheid van stemmen. Met in achtneming van de statuten van de vennootschap.

IV.1.4 Het dividendbeleid is enige jaren geleden vastgesteld. Mocht er aanleiding zijn te overwegen dit beleid te wijzigen, dan zal dat als apart agendapunt aan de Algemene Vergadering van Aandeel-houders worden voorgelegd.

IV.3.1-6 Gezien de omvang van de onderneming worden uitsluitend persberichten uitgegeven. De directie van de Royal Delft Group is altijd bereid op verzoeken van algemene aard in te gaan.

IV.3.11 De Royal Delft Group past deze bepaling als volgt toe: De Royal Delft Group is geen structuurvennootschap. Zij kent geen specifieke beschermingsmaatregelen tegen een overname van zeggenschap over de Royal Delft Group.

IV.3.13 De Royal Delft Group past deze bepaling niet toe. Gezien de omvang van de onderneming worden uitsluitend persberichten uitgegeven. De directie van de Royal Delft Group is altijd bereid in te gaan op verzoeken van algemene aard.

IV.4. De Royal Delft Group voelt zich niet geroepen deze bepalingen te becommentariëren.

V.2.2 De Royal Delft Group past deze bepaling als volgt toe. De 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.

V.2.3 De Royal Delft Group past deze bepaling als volgt toe. Het beoordelen van het functioneren van de externe accountant is een voortdurend proces.

V.3 De Royal Delft Group heeft geen interne accountant.

V.3.3 De Royal Delft Group kent geen auditcommissie. De Royal Delft Group past deze bepaling toe.

V.4.2 De Royal Delft Group kent geen auditcommissie.

De Royal Delft Group heeft geen interne accountantsdienst. In onze Corporate Governance wordt, op de wijze als bedoeld in Bepaling I 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

In het kader van risicomanagement hebben we het afgelopen jaar een intern onderzoek uitgevoerd naar de diverse risico's waarmee de Royal Delft Group te maken kan krijgen. De belangrijkste risico's uit dit onderzoek beschrijven we in deze paragraaf. De risico's hebben we in vier categorieën ingedeeld.

STRATEGISCHE RISICO'S

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

- **Huisvesting:** het pand is voor het voortbestaan van De Porceleyne Fles en Royal Leerdam Crystal van dusdanig belang, dat het verdwijnen van het pand een risico vormt.
- **Concurrentie:** de prijsconcurrentie is heftiger geworden door enerzijds concurrenten die hoofdzakelijk het marketingmiddel prijs inzetten. Hierdoor dreigt een prijsafkalving voor de markt als geheel. Anderzijds geeft internet een transparanter beeld van de prijzen bij diverse partijen.
- **Afhankelijkheid klanten:** de afhankelijkheid van een paar grote spelers in de retailmarkt is een risico voor het voortbestaan van de organisatie. De grootste klant van de Royal Delft Group neemt 27% van de omzet af.
- **Digitale revolutie:** de verandering, en daarmee samenhangend, de marktbenadering door internet is van grote invloed op de Royal Delft Group.

FINANCIËLE RISICO'S

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

- **Valuta:** dit risico doet zich met name voor bij BK Cookware, gericht op de inkopen in het Verre Oosten. Koersschommelingen kunnen van grote invloed zijn op het resultaat van dit bedrijf. Schommelingen in de vreemde valuta, met name in de dollar en de yen, hebben direct effect op de besteding voor wat betreft de toeristische markt. We lopen ook valutarisico's op de inkoopmarkten voor consumentenartikelen. Deze risico's komen voort uit toekomstige handelstransacties. Het beleid is er op gericht ongeveer 50% van de verwachte kasstromen (voornamelijk uit inkopen van voorraden) in USD, voor maximaal 6 maanden af te dekken middels valutaopties of termijncontracten. Voor de afgeleide financiële instrumenten bestaan marktnoteringen.
  Indien alle inkooptransacties in USD zouden zijn gedaan tegen een USD-koers die 5% hoger c.q. lager zou zijn geweest dan de effectieve koers, dan zou het resultaat voor belastingen bij gelijkblijvende omstandigheden, € 350.000 (in 2014: € 500.000) lager c.q. hoger zijn geworden.
- **Rente:** de rente is op dit moment zeer laag. Een plotselinge stijging van de rente zal extra kosten met zich meebrengen, mede vanwege de kredietfaciliteit bij de ABN AMRO bank. De Royal Delft Group heeft geen significante rentedragende activa.
  De rente voor de leningen is vast, de rente voor alle overige faciliteiten is variabel.
  Indien het rentepercentage van deze faciliteiten 0,5% hoger c.q. lager zou zijn geweest dan het effectieve rentepercentage, dan zou de rentelast € 35.000 hoger c.q. lager zijn geworden.
- **Liquiditeit:** de Royal Delft Group heeft op het moment een kredietfaciliteit bij de ABN AMRO bank. Een verandering van deze faciliteit kan gevolgen hebben op de financiering van het werkkapitaal.
- **Kredietrisico:** Dit is het risico op een verlies voor de groep doordat partijen niet aan hun financiële verplichtingen tegenover de groep voldoen.

OPERATIONELE RISICO'S

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

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

COMPLIANCE RISICO'S

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

- **Corporate Governance.**
- **Wet- en regelgeving:** het voldoen aan wet- en regelgeving in de breedste zin van het woord;
- **Milieu:** hierbij denken we niet alleen aan de milieuwetgeving maar ook aan de maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van milieu.
- **Fraude:** interne en externe fraude.

MAATREGELEN

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

STRATEGISCHE RISICO'S

- **Huisvesting:** voor de vestiging in Delft is de verbetering van de huisvesting in volle gang. Onder andere hebben we, met het updaten van het pand, de brandmeldinstallatie in Delft verbeterd. Verder doen we onderzoek naar een mogelijke verbetering van de huisvesting van Royal Leerdam Crystal.
- **Concurrentie:** om in het prijsgeweld boven water te blijven, zorgen we dat we het onderscheidend vermogen van onze producten goed uitdragen. We besteden hierbij veel aandacht aan productontwikkeling en -innovatie.
- **Afhankelijkheid klanten:** we ontwikkelen markten om de afhankelijkheid van enkele grote klanten te verkleinen, bijvoorbeeld bij BK Cookware in China en Duitsland. Bij het zoeken naar acquisitiepartners is de beperking van deze afhankelijkheid een belangrijk doel.
- **Digitale revolutie:** we hebben nieuwe systemen aangeschaft, waaronder Microsoft Navision en Office 365. Tevens onderzoeken we de mogelijkheden van SharePoint. Daarnaast heeft de website van BK Cookware modules waarmee we beter aan kunnen sluiten op de behoeften van de verschillende internetklanten.

FINANCIËLE RISICO'S

- **Valuta:** de koersschommelingen dekken we gedeeltelijk af door middel van valutaopties of termijn contracten.
- **Rente:** we hebben besloten om geen renteopties te nemen tegen schommelingen in de rentestanden gezien het beperkte risico tot nu toe.
- **Liquiditeit:** in 2014 hebben we onze kredietfaciliteit onder de loep genomen en herzien. De huidige faciliteit volstaat met gelijkblijvende omstandigheden voor de komende jaren. Afgezien van bijzondere omstandigheden doen we elke drie jaar een review van deze kredietfaciliteit.
- **Kredietrisico:** Individuele kredietlimieten worden gesteld op basis van door de directie gestelde criteria. Het gebruik van kredietlimieten wordt regelmatig beoordeeld.
  Verkopen aan particulieren vinden standaard plaats in contanten of met creditcard. Verkopen op rekening vinden alleen plaats na gebruikmaking van ervaringen uit het verleden. Zijn deze niet aanwezig, dan vindt levering slechts plaats na vooruitbetaling van het volledige bedrag. Er is geen significante concentratie van kredietrisico. Het maximale kredietrisico is bij benadering gelijk aan de boekwaarde van alle openstaande vorderingen. Tevens is de debiteurenportefeuille afgedekt door een kredietverzekering.

OPERATIONELE RISICO'S

- **Calamiteiten:** diverse risico's met betrekking tot calamiteiten hebben we afgedekt door middel van het afsluiten van verzekeringen.
- **ICT:** er heeft een onderzoek plaatsgevonden naar de risico's op inbraak in onze systemen. Hieruit zijn een aantal aanbevelingen naar voren gekomen die in de komende maanden geïmplementeerd worden.
- **Personeel:** op het gebied van personeelszaken zijn onlangs de volgende maatregelen getroffen. Bij aanname van nieuwe medewerkers vragen we altijd een verklaring van goed gedrag op. Bovendien nemen we bij nieuwe medewerkers op management-niveau een assessment af. Daarnaast hebben we de organisatie van onze bedrijfshulpverlening drastisch herzien en geprofessionaliseerd. Bovendien hebben we in oktober 2015 een herziening van de Risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) laten doen voor de vestiging in Delft. In november hebben we een preventief medisch onderzoek (PMO) uitgevoerd voor Royal Leerdam Crystal. In 2016 laten we zo'n PMO plaatsvinden voor de rest van de Royal Delft Group.

COMPLIANCE RISICO'S

- **Corporate Governance:** de corporate governance hebben we dit jaar wederom beoordeeld en op diverse punten aangescherpt. In de afgelopen jaren hebben we bijvoorbeeld een gedragscode voor het personeel opgesteld.
- **Wet- en regelgeving:** de Royal Delft Group is lid van diverse brancheorganisaties, zoals de FEC voor BK Cookware en TCKI voor De Porceleyne Fles. Deze organisaties houden ons op de hoogte van de veranderde wetgeving. Voor de komende jaren zijn met name veranderingen te verwachten op het gebied van CO_2 uitstoot (vergroening) en Food Safety.
- **Milieu:** de afgelopen jaren hebben we diverse milieumaatregelen genomen. Het installeren van nieuwe ovens in Leerdam is daar een mooi voorbeeld van. In 2015 hebben we het verminderen van de CO_2 uitstoot van de Royal Delft Group weer op de agenda van het Arbo-/milieuoverleg gezet. We gaan ons inzetten voor het verlagen van het energieverbruik in Delft en Leerdam. Ook het energieverbruik van onze leveranciers nemen we daarbij onder de loep.
- **Fraude:** in een kleine organisatie is volledige functiescheiding niet mogelijk. We hebben op de meest cruciale plaatsen in de organisatie functiescheiding doorgevoerd.

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

Het afgelopen jaar werd de groep geconfronteerd met het faillissement van V&D. Vanwege geëiste vooruitbetaling ten aanzien van een nieuw project bleven de gevolgen beperkt.

4f. VOORUITZICHTEN

De vooruitzichten qua omzet zijn voor de Royal Delft Group positief. Er worden geen grote veranderingen verwacht in de financiering van de groep. Ook zal het aantal personeelsleden niet significant wijzigen. Daarnaast zullen de investeringen in nieuwe activiteiten verdere groei mogelijk maken. Wij kunnen echter, vanwege de blijvende onzekerheid op zowel de toeristische markt als de retailmarkt, geen verwachting met betrekking tot het resultaat van 2016 uitspreken.



4g. BESTUURDERSVERKLARING

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

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

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

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de Royal Delft Group per 31 december 2015 en van het resultaat en de kasstromen over 2015 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 II.1.3, II.1.4 en II.1,5 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.

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



5.
VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

5. VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen is van mening dat we in 2015 goede stappen hebben gezet voor een verdere groei van de vennootschap. De samenwerking tussen de verschillende werkmaatschappijen hebben we geïntensiveerd en werkwijzen gesynchroniseerd.

5a. JAARREKENING 2015

Wij hebben het genoegen u hierbij het directieverslag over het boekjaar 2015 en de jaarrekening over 2015 aan te bieden. Deze jaarrekening werd ons door de directie voorgelegd en door Deloitte Accountants B.V. gecontroleerd en van een goedkeurende controleverklaring voorzien.
De Raad van Commissarissen stelt voor:

- de jaarrekening over het boekjaar 2015 vast te stellen;
- décharge te verlenen aan de directie en de Raad van Commissarissen;
- het nettoresultaat groot € 169.000 toe te voegen aan de overige reserves.

5b. STRATEGIE

Omtrent de strategie hebbben we onze besprekingen vooraf toegespitst op de optimalisatie van de dochters en het moederbedrijf alsmede de uitbreiding van BK in Duitsland en China. Ook hebben we gesproken over verdere groei middels acquisitie. Hier is de directie in 2015 een nader onderzoek naar gestart.

5c. SAMENSTELLING RAAD VAN COMMISSARISSEN

De samenstelling van de Raad van Commissarissen is in 2015 ongewijzigd gebleven. De heer C. Bikkers en mevrouw Y.R.C. van Oort zijn volgens rooster afgetreden en door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders herkozen voor een nieuwe periode van 4 jaar.
Naar het oordeel van de Raad van Commissarissen is voldaan aan het in best practise bepaling III.2.1. bepaalde. De heer J.A. Fentener van Vlissingen wordt als niet-onafhankelijk commissaris beschouwd.
De vennootschap streeft naar een evenwichtige verdeling van zetels van de Raad van Commissarissen over mannen en vrouwen. Op dit moment bestaat de Raad van Commissarissen uit 3 mannen en 1 vrouw, allen met de Nederlandse nationaliteit. In de toekomst trachten we een evenwichtiger verdeling te realiseren. De kwaliteit van eventuele kandidaten staat daarbij voorop.
De samenstelling van de Raad van Commissarissen is in overeenstemming met de opgestelde profielschets, die is gepubliceerd op de website van de Royal Delft Group.

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

5d. ROOSTER VAN AFTREDEN

2016: De heer J.A. Fentener van Vlissingen
2017: De heer M.C. Udink
2019: De heer C. Bikkers
Mevrouw Y.R.C. van Oort

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 18 mei 2016 stellen we een wijziging in het rooster van aftreden voor.

5e. VERGADERINGEN

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

- afbouw en verkoop merk RoyalVKB;
- huisvesting Leerdam;
- renovatie buitenzijde pand in Delft middels een provinciale subsidie;
- acquisitiemogelijkheden;
- sluiting Van Kempen & Begeer SARL;
- strategie;
- jaarstukken 2015;
- maand- en kwartaalrapportage in vergelijking met budget en 2014, alsmede de prognoses voor het lopende jaar;
- voorraadbeheersing;
- kostenbeheersing;
- de voornaamste risico's verbonden aan de onderneming;
- budget 2016;
- de algemene gang van zaken.

In 2015 heeft een lid van de Raad van Commissarissen eenmaal een vergadering van de Ondernemingsraad bijgewoond. De Raad van Commissarissen is zonder de aanwezigheid van de directie eenmaal bijeen geweest. Hierbij is onder andere aandacht besteed aan het eigen functioneren, het functioneren van de bestuurder en de onderlinge taakverdeling in een plenair gesprek. 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 afgelopen jaar resultaten zijn geboekt op het gebied van risicobeheersing binnen de Royal Delft Group, onder andere resulterend in een aangepaste risico-paragraaf op pagina 43. De Raad van Commissarissen verwijst naar pagina 40 waar een nadere toelichting op de corporate governancestructuur van de Royal Delft Group is opgenomen.

5g. EXTERNE ACCOUNTANT EN VERPLICHTE ROULATIE

Als beursgenoteerde organisatie is Royal Delft Group verplicht de externe accountant te rouleren. Na zorgvuldige afweging van de verschillende opties, hebben we op 18 mei 2015 aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgesteld Deloitte Accountants B.V. voor het verslagjaar 2015 te benoemen als externe accountant.

5h. BELONINGSBELEID

Het beloningsbeleid voor directie en Raad van Commissarissen gaat uit van marktconforme waarden. Daartoe heeft de Raad van Commissarissen een onderzoek laten uitvoeren door een extern deskundige. Voor de directie is gekozen voor een contract met een vast salaris en een variabel component. De pensioenregeling van de directie bestaat uit de standaardregeling voor de metaalindustrie aangevuld met een excedentregeling. Een overzicht hiervan is opgenomen in toelichting 19 van de enkelvoudige jaarrekening.

5i. TOT SLOT

De Raad van Commissarissen dankt directie en personeel voor hun inzet ten behoeve van de Royal Delft Group in 2015.

Delft, 23 maart 2016

De Raad van Commissarissen,

M.C. Udink (voorzitter)
J.A. Fentener van Vlissingen
Y.R.C. van Oort
C. Bikkers

PERSONALIA

RAAD VAN COMMISSARISSEN

De heer M.C. Udink (1958) (voorzitter)
Partner Udink Advocaten
Voorzitter van de Raad van Commissarissen Archeologisch Diensten Centrum N.V.
Aandelenbelang: 0 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 21 mei 2003



De heer J. A. Fentener van Vlissingen (1939)
Voorzitter van de Raad van Commissarissen van BCD Holdings N.V.
Diverse commissariaten en bestuursfuncties.
Indirect aandelenbelang: 543.308 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 25 mei 2005



Mevrouw Y.R.C. van Oort (1953)
Lid van Raad van Bestuur en Auditcommittee van LannooMeulenhoff
Lid van Raad van Commissarissen en Business-committee van de N.V. Holding Nationale Goede Doelen Loterijen
Aandelenbelang: 0 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 24 mei 2011



De heer C. Bikkers (1950)
President Carolus Panifex Holding
Lid Raad van Bestuur & Voorzitter Audit Team Roularta Media Group N.V.
Lid Raad van Commissarissen Coöperatieve Vereniging Quantore Europe u.a.
Vicevoorzitter Bedrijfspensioenfonds voor de Banden & Wielenbranche
Direct aandelenbelang: 28.755 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 24 mei 2011







6.
JAARREKENING 2015

6a. GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER

(in duizenden euro´s)

ACTIVA		2015	2014
Ref.			
1.	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	1.338	1.548
1.2	Materiële vaste activa	5.029	5.145
1.3	Latente belastingvordering	217	293
1.4	Joint venture	96	104
		6.680	**7.090**
2.	Vlottende activa		
2.1	Voorraden	7.889	8.001
2.2	Handels- en overige vorderingen	4.037	4.739
2.3	Afgeleide financiële instrumenten	70	0
2.4	Liquide middelen	787	261
		12.783	**13.001**
	Totaal activa	**19.463**	**20.091**

PASSIVA		2015	2014
3.	EIGEN VERMOGEN		
3.1	Aandelenkapitaal	763	763
3.2	Agioreserve	6.650	6.650
3.3	Wettelijke reserve herwaardering	1.329	1.344
3.4	Wettelijke reserve actuariële resultaten op pensioenverplichtingen	-1.070	-968
3.5	Wettelijke reserve koersverschillen	19	46
3.6	Overige reserves	1.874	1.644
	Totaal eigen vermogen	**9.565**	**9.479**
	VERPLICHTINGEN		
4	Langlopende verplichtingen		
4.1	Pensioenverplichtingen	870	725
4.2	Overige personeelsgerelateerde voorzieningen	94	86
4.3	Hypothecaire lening	1.370	1.500
4.4	Financial Lease	79	90
		2.413	**2.401**
5	Kortlopende verplichtingen		
4.3	Hypothecaire lening	74	0
4.4	Financial Lease	57	165
5.1	Schuld aan kredietinstellingen	3.443	4.618
5.2	Handels- en overige schulden	3.911	3.428
		7.485	**8.211**
	Totaal verplichtingen	**9.898**	**10.612**
	Totaal eigen vermogen en verplichtingen	**19.463**	**20.091**

De toelichting op de pagina's 64 tot en met 98 vormen een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

6b. GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2015

(in duizenden euro's)

Ref.		2015	2014
6.	Netto-omzet	23.408	24.416
6.1	Overige baten	437	35
		23.845	**24.451**
	Mutatie onderhanden werk	-38	19
	Inkoop grondstoffen en handelsgoederen	11.365	11.735
	Lonen en salarissen	4.845	4.724
	Sociale lasten	737	745
4.1	Pensioenkosten	407	31
1.1	Amortisatie immateriële vaste activa	397	375
1.1	Bijzondere waardevermindering immateriële vaste activa	0	135
1.2	Afschrijvingen op materiële vaste activa	700	576
	Bijzondere waardevermindering materiële vaste activa	0	12
	Marketing en verkoop gerelateerde kosten	1.940	1.952
6.2	Overige bedrijfskosten	3.097	3.620
	Totaal bedrijfslasten	**23.450**	**23.924**
	Bedrijfsresultaat	**395**	**527**

		2015	2014
	Bedrijfsresultaat	**395**	**527**
1.4	Aandeel in het resultaat van de joint venture	24	-27
	Financiële baten en lasten	-121	-249
	Resultaat voor belastingen	**298**	**251**
6.3	Belastingen	-129	-102
	Nettoresultaat	**169**	**149**
	Toegerekend aan:		
	Aandeelhouders Royal Delft Group	169	149
7.	Winst per aandeel		
	(uitgedrukt in € per aandeel)		
	Gewoon en verwaterd	0,22	0,20

De toelichting op de pagina's 64 tot en met 98 vormen een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

6c. GECONSOLIDEERD OVERZICHT GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN

(in duizenden euro´s)

	2015	2014
Nettoresultaat	**169**	**149**
Posten die niet in aanmerking komen voor reclassificatie naar de Winst- en Verliesrekening		
Actuarieel resultaat op pensioenverplichtingen	-138	-713
Vennootschapsbelasting over actuarieel resultaat pensioenverplichtingen	36	178
	-102	**-535**
Posten die in aanmerking komen om te worden gereclassificeerd naar de Winst- en Verliesrekening		
Koersverschillen*	19	46
Totaal niet-gerealiseerde resultaten	**-83**	**-489**
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	**86**	**-340**
Toegerekend aan: Aandeelhouders Royal Delft Group	86	-340

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

6d. GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT EIGEN VERMOGEN

(in duizenden euro´s)

	aandelen kapitaal	agio reserve	wettelijke reserve herwaardering	wettelijke reserve pensioen-verplichtingen	wettelijke reserve koersverschillen	overige reserves	totaal eigen vermogen
Stand per 1 januari 2014	**763**	**6.650**	**1.371**	**-433**	**-6**	**1.474**	**9.819**
Resultaat 2014	0	0	0	0	0	149	149
Koersverschillen 2014	0	0	0	0	46	0	46
Mutatie naar overige reserve	0	0	-27	0	6	21	0
Herwaardering personele verplichtingen	0	0	0	-713	0	0	-713
Herwaardering VPB personele verplichtingen	0	0	0	178	0	0	178
Totaal gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten	**0**	**0**	**-27**	**-535**	**52**	**170**	**-340**
Stand per 31 december 2014	**763**	**6.650**	**1.344**	**-968**	**46**	**1.644**	**9.479**
Resultaat 2015	0	0	0	0	0	169	169
Koersverschillen 2015	0	0	0	0	19	0	19
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	0	-46	61	0
Herwaardering personele verplichtingen	0	0	0	-138	0	0	-138
Herwaardering VPB personele verplichtingen	0	0	0	36	0	0	36
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	**0**	**0**	**-15**	**-102**	**-27**	**230**	**86**
Stand per 31 december 2015	**763**	**6.650**	**1.329**	**-1.070**	**19**	**1.874**	**9.565**

Het eigen vermogen is toerekenbaar aan de aandeelhouders.

De toelichting op de pagina´s 64 tot en met 98 vormen een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

6e. GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

(in duizenden euro's)

		2015	2014
	Kasstroom uit operationele activiteiten		
	Bedrijfsresultaat	395	527
	Mutaties niet kasgerelateerd		
1.1	Amortisatie immateriële vaste activa en bijzondere waardevermindering	397	510
1.2	Afschrijving materiële vaste activa en bijzondere waardevermindering	700	588
6.1	Overige baten	-400	0
4.1 & 4.2	Mutaties personeelsgerelateerde voorzieningen	15	-438
		1.107	**1.187**
	Mutaties werkkapitaal		
2.2	Mutaties handels- en overige vorderingen	802	2.336
2.1	Mutaties voorraden	112	-424
5.2	Mutaties handels- en overige schulden	618	-414
	Operationele kasstroom	**2.639**	**2.685**
	Betaalde interest	-178	-249
	Betaalde vennootschapsbelasting	-23	-14
	Netto kasstroom uit operationele activiteiten	**2.438**	**2.422**

		2015	2014
	Netto-kasstroom uit operationele activiteiten	**2.438**	**2.422**
	Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1.1	Investeringen in immateriële vaste activa	-187	-84
1.2	Investeringen in materiële vaste activa	-715	-868
	Verkoopopbrengst desinvestering immateriële vaste activa	300	0
	Kasstroom uit investeringsactiviteiten	**-602**	**-952**
	Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
4.3	Aflossing/ontvangen Hypothecaire lening	-56	1.500
4.4	Aflossing financial lease	-119	-99
5.1	Mutatie schulden aan kredietinstellingen	-1.175	-2.857
1.4	Mutatie rekening-courant joint venture	32	-18
	Kasstroom uit financieringsactiviteiten	**-1.318**	**-1.474**
	Netto-kasstroom	**518**	**-4**
2.4	Liquide middelen per 1 januari	261	219
	Mutatie liquide middelen	518	-4
	Koersverschillen	8	46
2.4	Liquide middelen per 31 december	**787**	**261**

De toelichting op de pagina's 64 tot en met 98 vormen een integraal onderdeel van deze geconsolideerde jaarrekening.

6f. TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

ALGEMEEN

Activiteiten van de vennootschap
De Royal Delft Group bestaat uit N.V. Koninklijke Porceleyne Fles te Delft en haar 100% groepsondernemingen (zie consolidatie pagina 66). De activiteiten van de Royal Delft Group betreffen:

1. B.V. Delftsch Aardewerkfabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653", voorheen Joost Thooft en Labouchere: het produceren en verkopen van handbeschilderd en getransfereerd aardewerk evenals de exploitatie van een interactieve Experience met als thema Delfts Blauw en de geschiedenis van Royal Delft;
2. B.V. Leerdam Crystal: het produceren en verkopen van mondgeblazen Kristalglas;
3. bv Koninklijke van Kempen & Begeer: productontwikkeling en verkoop van bestek, pannen en designartikelen voor keuken en tafel;
4. BK Cookware bv: productontwikkeling en verkoop van pannen, bestek en keukenaccessoires.

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

BELANGRIJKSTE WAARDERINGSGRONDSLAGEN

De geconsolideerde jaarrekening van de Royal Delft Group is opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard door de Europese Unie (IFRS).
De gehanteerde grondslagen zijn consistent toegepast voor alle in deze geconsolideerde jaarrekening gepresenteerde perioden. 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 de Royal Delft Group wordt het bestuur veelal gevraagd oordelen te geven. Indien dergelijke oordelen significant of complex zijn, of indien de invloed van schattingen of oordelen significant is voor de jaarrekening, worden deze toegelicht.

Nieuwe of gewijzigde standaarden en interpretaties die in 2015 van kracht zijn geworden

Annual Improvements to IFRSs 2011-2013 Cycle *(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2015)*
De aanpassingen hebben geen materieel effect op de presentatie, toelichting of financiële resultaten van de Royal Delft Group.

IFRIC Interpretation 21 Levies *(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 17 juni 2014)*
IFRIC 21 verschaft duidelijkheid betreffende in welke omstandigheden een door een overheidsinstantie opgelegde verplichting moet worden opgenomen. De interpretatie heeft een beperkt effect op de manier waarop heffingen door overheden gerapporteerd worden in tussentijdse financiële verslaglegging.

Nieuwe of gewijzigde standaarden en interpretaties die voor boekjaren beginnend op of na 1 februari 2015 en later van kracht zullen zijn en nog niet door de Royal Delft Group worden toegepast

Annual improvements to IFRSs 2010-2012 Cycle *(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 februari 2015)*
Royal Delft Group verwacht dat de aanpassingen geen materieel effect zullen hebben op de presentatie, toelichting of financiële resultaten van de groep.

Annual improvements to IFRSs 2012-2014 Cycle *(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2016)*
Royal Delft Group verwacht dat de aanpassingen geen materieel effect zullen hebben op de presentatie, toelichting of financiële resultaten van de groep.

Amendments to IAS 1 (Disclosure Initiative) *(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2016)*
De wijzigingen in deze standaard betreffen eerder verduidelijkingen dan aanpassingen van de toelichtingsvereisten. De wijzigingen betreffen, onder andere, materialiteit, de volgorde van de toelichtingen en waarderingsgrondslagen. Royal Delft Group verwacht dat de wijzigingen een beperkte invloed zullen hebben op de toelichting.

Amendments to IAS 16 en IAS 38: Clarification of Acceptable Methods of Depreciation and Amortisation *(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2016)*
De wijzigingen betreffen aanvullende richtlijnen voor de verwerking van acceptabele afschrijvingsmethodes. Royal Delft Group verwacht dat de wijzigingen geen effect zullen hebben op de presentatie, toelichting of financiële resultaten van de groep.

Amendments to IAS 16 en IAS 41: Bearer Plants *(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2016)*
De wijzigingen betreffen de verwerking van dragende planten in de agricultuur. De gewijzigde standaard zal geen effect hebben op de presentatie, toelichting of financiële resultaten van de groep.

Amendments to IAS 19: Defined Benefit Plans: Employee Contributions *(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 februari 2015)*
Royal Delft Group verwacht dat de aanpassingen geen materieel effect zullen hebben op de presentatie, toelichting of financiële resultaten van de groep.

Amendments to IAS 27 (Equity Method in Separate Financial Statements) *(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2016)*
De wijziging betreft het toestaan om voor de waardering van deelnemingen, joint ventures en geassocieerde deelnemingen de equity-methode toe te passen. Royal Delft Group verwacht dat de wijzigingen geen effect zullen hebben op de presentatie, toelichting of financiële resultaten van de groep.

Amendments to IFRS 11: Accounting for Acquisitions of Interests in Joint Operations *(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2016)*
De wijzigingen betreffen de verantwoording van gezamenlijke activiteiten bij aanschaf van een aandeel in de operatie, in het geval de operatie gekwalificeerd kan worden als een 'business'. Royal Delft Group verwacht dat de wijzigingen geen effect zullen hebben op de presentatie, toelichting of financiële resultaten van de groep.

Nieuwe of gewijzigde standaarden en interpretaties die nog niet zijn bekrachtigd door de Europese Unie

IFRS 9 Financial Instruments *(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2018)*
De toepassing van deze standaard zal onder andere leiden tot een eerdere opname van verwachte kredietverliezen op financiële activa. Ook kan toepassing van de standaard gevolgen hebben voor de classificatie en waardering van financiële activa en passiva. Tevens bevat de standaard nieuwe vereisten voor hedge accounting. Royal Delft Group verwacht dat het effect op de presentatie, toelichting of financiële resultaten van de groep niet materieel zal zijn.

Amendments to IFRS 10 en IAS 28 (Sale or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint Venture) *(uitgesteld)*
De wijzigingen betreffen het opheffen van conflicterende vereisten met betrekking tot het moment van en het deel van de resultaatrealisatie bij transacties met een joint venture of geassocieerde deelneming. Royal Delft Group verwacht dat de wijzigingen geen effect zullen hebben op de presentatie, toelichting of financiële resultaten van de groep.

Amendments to IFRS 10, IFRS 12 en IAS 28 (Investment Entities: Applying the Consolidation Exemption) *(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2016)*
De wijzigingen betreffen de consolidatie van of door een beleggingsentiteit en de toepassing van de equity-methode door een niet-beleggingsentiteit op een beleggingsentiteit. Royal Delft Group verwacht dat de wijzigingen geen effect zullen hebben op de presentatie, toelichting of financiële resultaten van de groep.

IFRS 14 Regulatory Deferral Accounts *(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2016)*
Deze standaard is van toepassing voor entiteiten die activiteiten hebben waarvoor de prijzen zijn gereguleerd en die voor het eerst IFRS toepassen. De standaard heeft geen effect op de presentatie, toelichting of financiële resultaten van de groep.

IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers
(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2018)
De nieuwe standaard betreft een wijziging in de omzetverantwoording voor klanten waarbij een contract aan ten grondslag ligt. Het nieuwe uitgangspunt is een vijfstappenplan met bijbehorende expliciete regels. De stappen zijn 1) identificeer het contract met de klant, 2) identificeer de afzonderlijke leveringsverplichtingen, 3) bepaal de transactieprijs, 4) alloceer de transactieprijs aan de afzonderlijke levering en 5) verantwoord de omzet zodra de leveringsverplichting is voldaan. De Royal Delft Group zal de gevolgen van de wijziging nog nader onderzoeken.

IFRS 16 Leases *(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2019)*
Deze nieuwe standaard, gepubliceerd op 13 januari 2016, beschrijft hoe zowel financiële als operationele leasecontracten dienen te worden verwerkt. De nieuwe standaard wordt een herzien kader voor het bepalen of een lease-overeenkomst dient te worden opgenomen op de balans. Royal Delft Group zal de impact van IFRS 16 nog nader beoordelen.

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 duizenden euro's tenzij anders vermeld.

CONSOLIDATIE

Groepsondernemingen
In de consolidatie worden de financiële gegevens van de 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.
De Royal Delft Group waardeert goodwill als de reële waarde van de overgedragen vergoeding op de overnamedatum van het minderheidsbelang in de overgenomen partij, onder aftrek van het opgenomen nettobedrag (de reële waarde) van de identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen op de overnamedatum.
De Royal Delft Group heeft gedeelde zeggenschap over De Royal Delft Experience Amsterdam B.V. Deze entiteit betreft een 50% joint venture en deze wordt om deze reden via de equity methode gewaardeerd.

Bedrijfscombinaties/Overnames
De overnamemethode wordt toegepast op de verwerving van groepsondernemingen door de vennootschap. De verkrijgingsprijs van de overgenomen onderneming wordt bepaald door de reële waarde van de activa, de uitgegeven eigen-vermogensinstrumenten en de verplichtingen aangegaan of overgenomen op de transactiedatum. Identificeerbare activa en (voorwaardelijke) verplichtingen overgenomen in een bedrijfscombinatie worden bij de eerste verwerking in de jaarrekening gewaardeerd tegen de reële waarde per overnamedatum. Het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs van de overgenomen entiteit en de reële waarde van aan de vennootschap toerekenbare en identificeerbare activa en verplichtingen wordt verantwoord als goodwill. Indien de verkrijgingsprijs van de overgenomen entiteit lager is dan de reële waarde van de aan de vennootschap toerekenbare en identificeerbare activa en verplichtingen van de overgenomen entiteit, dan wordt het verschil direct verantwoord in de winst- en verliesrekening. Transactiekosten worden verwerkt via de winst- en verliesrekening.

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

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:
1. Royal Delft Group (N.V. Koninklijke Porceleyne Fles te Delft), alsmede de 100% groepsondernemingen:
2. B.V. Royal Delft Onroerend Goed te Delft,
3. B.V. Leerdam Crystal te Leerdam,
4. BK Cookware bv te Delft,
5. BK Shanghai Trading Ltd. te Sjanghai,
6. De Porceleyne Fles (B.V. Delftsch Aardewerkfabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653" voorheen Joost Thooft & Labouchere) te Delft,
7. bv Koninklijke van Kempen & Begeer te Delft,
8. Royal Delft Asia Limited te Hong Kong,

Per 31 december 2015 is Van Kempen & Begeer SARL te Parijs geliquideerd.

Niet in de consolidatie inbegrepen is de 50% joint venture van De Porceleyne Fles:
1. Royal Delft Experience Amsterdam B.V. te Amsterdam.

Door B.V. Royal Delft Onroerend Goed, Rotterdamseweg 196 te Delft wordt onroerend goed op deze locatie aangehouden voor eigen gebruik, B.V. Leerdam Crystal produceert en verkoopt kristallen objecten. BK Cookware bv en bv Koninklijke van Kempen & Begeer verkopen keuken- en tafelaccessoires. De Porceleyne Fles is een toeristische attractie en produceert en verkoopt Delfts aardewerk.

Waar noodzakelijk worden de waarderingsgrondslagen van de groepsmaatschappijen in lijn gebracht met de waarderingsgrondslagen van de Royal Delft Group.
Aangezien de eigen winst- en verliesrekening over 2015 van de vennootschap is verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening, is in de enkelvoudige jaarrekening volstaan met weergave van een verkorte winst- en verliesrekening, in overeenstemming met het gestelde in artikel 402 Burgerlijk Wetboek 2.

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 de Royal Delft Group is gesegmenteerd per geïdentificeerde activiteit.

Vreemde valuta
De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro, zijnde de functionele en presentatievaluta van de vennootschap.
Transacties in vreemde valuta worden omgerekend naar de functionele valuta tegen de koers op de transactiedatum. Koersverschillen die voortvloeien uit de afwikkeling van dergelijke transacties en van de omrekening per balansdatum van monetaire activa en verplichtingen die in vreemde valuta luiden, worden in de winst- en verliesrekening verwerkt.
De resultaten en financiële positie van alle groepsentiteiten, waarvan de functionele valuta afwijkt van de presentatievaluta, worden als volgt omgerekend naar de presentatievaluta:
1. Activa en verplichtingen worden omgerekend tegen de koers per balansdatum.
2. Baten en lasten in de winst- en verliesrekening worden omgerekend tegen transactiekoersen met de gemiddelde koers als benadering daarvan indien de koersen niet belangrijk fluctueren.
3. Alle hieruit voortvloeiende koersverschillen worden opgenomen in een aparte component van het eigen vermogen.

Toelichting op het geconsolideerd 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. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom financieringsactiviteiten. Als laatste worden de investeringsactiviteiten benoemd.

Immateriële vaste activa
De merkenrechten worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, onder aftrek van afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen.
Indien de merkenrechten zijn verkregen door een bedrijfscombinatie c.q. overname, worden ze opgenomen tegen de reële waarde per acquisitiedatum. Op merkenrechten wordt lineair afgeschreven op basis van de geschatte gebruiksduur.
De software en overige immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen op basis van de geschatte gebruiksduur en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Materiële vaste activa
Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, inclusief direct toewijsbare kosten, na aftrek van afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte gebruiksduur. Op de grond en de museale collectie wordt niet afgeschreven.
Kosten, gemaakt na eerste verwerking in de jaarrekening, worden inbegrepen in de boekwaarde van het actief dan wel verwerkt als een afzonderlijk actief als sprake is van een afzonderlijke component, indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen met betrekking tot het actief naar de vennootschap zullen vloeien en de kosten van het actief op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Overige reparatie- en onderhoudskosten worden verantwoord in de winst- en verliesrekening in de periode waarin zij zich voordoen.

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

Financiële vaste activa
Joint venture
Joint ventures waarbij er sprake is van gedeelde zeggenschap worden gewaardeerd volgens de equity methode.
De waarde van de joint venture wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening.
Alle joint ventures worden gewaardeerd volgens het continuïteitsprincipe, mits anders en expliciet vermeld.
Zodra de joint venture een negatieve waarde vertegenwoordigt, wordt deze afgewaardeerd op de overige vorderingen richting de joint venture.
Vorderingen op de joint venture worden aangemerkt als onderdeel van de netto-investering in de joint venture.

Vorderingen op de joint venture worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.
Per balansdatum wordt een voorziening gevormd indien er indicaties zijn voor mogelijke oninbaarheid.

Bijzondere waardeverminderingen van financiële activa
Voor financiële activa wordt jaarlijks beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa aan een bijzondere waardevermindering onderhevig zijn. Een bijzondere waardevermindering is het bedrag dat de boekwaarde van het actief de realiseerbare waarde te boven gaat. De realiseerbare waarde is de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen verdisconteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rentevoet van de financiële activa. Voor financiële activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld in hoeverre deze waardevermindering moet worden teruggenomen.

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

Latente belastingen
Latente belastingen worden opgenomen voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de fiscale waarden van activa en verplichtingen en de boekwaarden daarvan in de geconsolideerde jaarrekening. Indien een latentie zou ontstaan bij de eerste verwerking in de jaarrekening van een actief of verplichting voortvloeiend uit een transactie (anders dan een bedrijfscombinatie) die noch de commerciële noch de fiscale winst (verlies) beïnvloedt, wordt deze latentie niet verwerkt.
Latenties worden berekend op basis van vastgestelde belastingtarieven (en wetten) die van toepassing zijn of waartoe materieel reeds op balansdatum besloten is en die naar verwachting van toepassing zullen zijn op het moment dat de gerelateerde latente belastingvorderingen en verplichtingen gerealiseerd worden.

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

Voorraden
De voorraad grond- en hulpstoffen alsmede de handelsgoederen worden gewaardeerd tegen de kostprijs of lagere opbrengstwaarde, volgens de gemiddelde inkoopprijs methode. De kostprijs is de verkrijgingsprijs, of in het geval van halffabricaat en gereed product, de vervaardigingsprijs. Deze omvat de ontwerpkosten van de op maat gemaakte eigen productie, grondstoffen, directe personeelskosten, overige directe kosten en een toeslag voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten (op basis van normale bezetting).
De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in de normale bedrijfsuitoefening, onder aftrek van variabele verkoopkosten. Indien van toepassing is de kostprijs van de voorraden inclusief de winsten en verliezen op kasstroomafdekkingen in het eigen vermogen met betrekking tot de inkoop van handelsvoorraden.

Handels- en overige vorderingen
Handelsdebiteuren en overige vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Per balansdatum wordt een voorziening gevormd indien er indicaties zijn voor mogelijke oninbaarheid. 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.

Afgeleide financiële instrumenten
Ter afdekking van inkopen in buitenlandse valuta worden valutatermijncontracten afgesloten. Deze afgeleide financiële instrumenten worden initieel tegen reële waarde gewaardeerd op de datum van het aangaan van het contract. Afgeleide financiële instrumenten worden vervolgens gewaardeerd tegen reële waarde die wordt bepaald met behulp van prijzen in actieve markten.

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

Aandelenkapitaal
De uitstaande gewone aandelen zijn onderdeel van het eigen vermogen.

Voorzieningen
Voorzieningen worden opgenomen zodra de Royal Delft Group een juridische of feitelijke verplichting heeft als gevolg van gebeurtenissen in het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen plaats zal vinden en dat bedrag betrouwbaar geschat kan worden. Reorganisatievoorzieningen zijn inclusief de te betalen ontslagvergoedingen en schadevergoedingen als gevolg van het voortijdig beëindigen van contracten. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarden van de te verwachten uitgaven inzake te beëindigen contracten, gebruikmakend van een interestvoet waarin zowel de marktrente als de risico's specifiek verbonden aan het contract c.q. de verplichting worden weerspiegeld.

Personeelsgerelateerde voorzieningen
Toegezegde pensioenrechten
De Porceleyne Fles, Royal Leerdam Crystal en de N.V. Koninklijke Porceleyne Fles voor wat excedent verplichting betreft, hebben een toegezegde pensioenregeling die is ondergebracht bij een verzekeringsmaatschappij. Hierbij is een pensioen toegezegd aan personeel op de pensioengerechtigde leeftijd welke afhankelijk is van de leeftijd, salaris en arbeidsduur.
De in de balans opgenomen verplichting voor toegezegde pensioenregelingen is de contante waarde van de verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen op de balansdatum, minus de reële waarde van fondsbeleggingen. Jaarlijks wordt de verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen berekend door onafhankelijke actuarissen. De contante waarde van de verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen wordt berekend door het contant maken van de geschatte toekomstige kasstromen. Daarbij wordt uitgegaan van rentetarieven die gelden voor hoge kwaliteit ondernemingsobligaties, die zijn uitgegeven in dezelfde valuta als waarin de pensioenen betaald zullen worden, en die een

looptijd hebben die ongeveer gelijk is aan de looptijd van de gerelateerde pensioenverplichting. Alle actuariële winsten en verliezen worden direct verwerkt onder de niet-gerealiseerde resultaten in het eigen vermogen. De nog niet verwerkte pensioenkosten van de verstreken dienst tijd en interestkosten worden direct verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Collectief pensioen
N.V. Koninklijke Porceleyne Fles (met uitzondering van de excedent verplichting), bv Koninklijke van Kempen & Begeer en BK Cookware bv kennen een 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 onder geen enkele manier verplicht om eventuele tekorten van de pensioenregeling te compenseren. Bij een toegezegde-bijdrage-regeling worden vastgestelde premies betaald aan het bedrijfstakpensioenfonds.
De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn.

Regelingen uitkeringen jubilea
De netto verplichting van de 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.

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

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

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

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. Het resultaat wordt tevens bepaald met inachtneming van de verwerking van waardeveranderingen van op reële waarde gewaardeerde afgeleide financiële instrumenten.

Netto-omzet
Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengsten (reële waarde) wegens aan derden geleverde goederen en diensten na aftrek van kortingen en omzetbelasting.
Omzet wordt verantwoord zodra:
1. de rechtspersoon alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's met betrekking tot de goederen heeft overgedragen aan de koper;
2. de rechtspersoon over de verkochte goederen niet een zodanige voortgezette betrokkenheid behoudt, zoals bij de eigenaar, dat hij feitelijk kan blijven beschikken over die goederen en daarmee kan besluiten over de aanwending van die goederen;
3. het bedrag van de opbrengst op betrouwbare wijze kan worden bepaald;
4. het waarschijnlijk is dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie aan de rechtspersoon zullen toevloeien;
5. de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog gemaakt moeten worden met betrekking tot de transactie op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

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

Afschrijvingen
De afschrijvingen op bedrijfsgebouwen en overige immateriële en materiële vaste activa worden gebaseerd op de geschatte gebruiksduur van een actief, rekening houdend met restwaarden. Op terreinen en de museale collectie wordt niet afgeschreven. De museale collectie bestaat uit een verzameling waardevaste antieke stukken, uit dien hoofde vindt hierop geen afschrijving plaats. De stukken vertegenwoordigen geen commerciële functie, maar vormen de basis van de hedendaagse museumcollectie.

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

Categorie	Jaar	Afschrijvings-percentage
Museale collectie	0	0
Terreinen	0	0
Merkenrechten	10-13	7,7-10
Gebouwen	40	2,5
Machines en installaties	5	20
Ovens	10	10
Automatisering/ software	5	20
Verbouwing en Inrichting	5-10	10-20

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.

Leaseovereenkomsten
Een leaseovereenkomst wordt als operationele leaseovereenkomst aangemerkt wanneer de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, geheel of nagenoeg geheel bij de lessor liggen. Betalingen op grond van operationele leaseovereenkomsten (onder verrekening van eventuele vergoedingen ontvangen van de lessor) worden gedurende de leaseperiode op een tijdsevenredige basis ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. De Royal Delft Group kent operationele leaseovereenkomsten ten bate van het wagenpark.
De Royal Delft Group leaset bepaalde materiële vaste activa. Leasing van materiële vaste activa waarbij de Royal Delft Group nagenoeg alle risico's en voordelen overneemt, worden geclassificeerd als financiële leases. Financiële leases worden geactiveerd bij aanvang van de lease tegen de laagste van de reële waarde van het geleasete goed en de contante waarde van de minimale leasebetalingen.

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

FINANCIEEL RISICOBEHEER

Kredietrisico
Het kredietrisico is het risico op een verlies voor de vennootschap doordat partijen niet aan hun financiële verplichtingen tegenover de vennootschap kunnen voldoen.
Het kredietrisico vloeit voort uit liquide middelen en verkopen op orderkrediet.

Individuele kredietlimieten worden gesteld op basis van door de directie gestelde criteria. Het gebruik van kredietlimieten wordt regelmatig beoordeeld.
Verkopen aan particulieren vinden standaard plaats in contanten of met creditcard.
Verkopen op rekeningen vinden alleen plaats na gebruikmaking van ervaringen uit het verleden. Zijn deze niet aanwezig, dan vindt levering slechts

plaats na vooruitbetaling van het volledige bedrag. Er is geen significante concentratie van kredietrisico. Het maximale kredietrisico is bij benadering gelijk aan de boekwaarde van alle openstaande vorderingen.

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

De Royal Delft Group beschikt over de volgende faciliteit:

- Een trade-financefaciliteit met een limiet van € 7.000.000. Per 31 december 2015 is hiervan € 3.443.000 in gebruik.

Royal Delft Group is met de verstrekker van de faciliteit overeengekomen dat het risicodragend vermogen (het eigen vermogen vermeerderd met achtergestelde leningen) van de vennootschap nooit minder zal bedragen dan 40% van het balanstotaal. Aan deze solvabiliteitseisen wordt voldaan.
Gedurende de verslagperiode zijn geen kredietlimieten overschreden.
Deze faciliteit wordt tot € 2 miljoen gegarandeerd door Boron Investments B.V. te Zeist.

De rente over de tradefaciliteit is berekend door de Euribor vermeerderd met een renteopslag van 1.85% en de markttoeslag van 0.35%.

Eind 2014 beschikte de Royal Delft Group in het totaal over kredietfaciliteiten met een limiet van € 7.500.000. Hiervan werd € 4.618.000 aangewend.

De tabel op blz. 73 toont de analyse van de financiële verplichtingen van de vennootschap die op netto-basis zullen worden verrekend, onderverdeeld naar relevante vervaldata, gebaseerd op de resterende periode van balansdatum tot de vervaldatum.

De bedragen in de tabel zijn niet–verdisconteerde kasstromen

Per 31-12-2015	<3 mnd	3-12 mnd	1-2 jaar	2-5 jaar	>5 jaar	Totaal
Leningen	57	76	125	1.322	0	**1.580**
Schuld aan kredietinstellingen	0	3.443	0	0	0	**3.443**
Handels- en overige schulden	3.379	532	0	0	0	**3.911**

Per 31-12-2014	<3 mnd	3-12 mnd	1-2 jaar	2-5 jaar	>5 jaar	Totaal
Leningen	42	123	90	0	1500	**1.755**
Schuld aan kredietinstellingen	0	4.618	0	0	0	**4.618**
Handels- en overige schulden	3.109	319	0	0	0	**3.428**

Afgeleide financiële instrumenten
Met betrekking tot de afgeleide financiële instrumenten toont onderstaande tabel een analyse van de instrumenten van de Royal Delft Group welke worden afgerekend op een bruto-basis, onderverdeeld naar relevante vervaldata, gebaseerd op de resterende periode van de balansdatum tot de contractuele vervaldatum. De bedragen in de tabel zijn de contractuele, niet-verdisconteerde bedragen.
Bedragen die binnen een termijn van één jaar na balansdatum vervallen, zijn gelijkgesteld aan de boekwaarde, omdat de impact van discontering niet significant is.
Er is geen hedge accounting toegepast.

De afgeleide financiële instrumenten zijn als volgt opgebouwd:

USD/EUR opties kasstroomafdekkingen:

	2015	2014
Uitgaand < jaar	70	0
	70	0

Marktrisico
Het marktrisico kan worden onderscheiden in het vreemde valuta risico, prijsrisico en renterisico. Schommelingen in de vreemde valuta, met name in de dollar en de yen, hebben direct effect op de besteding voor wat betreft de toeristische markt. Er worden ook valutarisico's gelopen op de inkoopmarkten voor consumentenartikelen. Deze risico's komen voort uit toekomstige handelstransacties. Het beleid is er op gericht ongeveer 50% van de verwachte kasstromen (voornamelijk uit inkopen van voorraden) in USD voor maximaal 6 maanden af te dekken middels valutaopties of termijncontracten. Voor de afgeleide financiële instrumenten bestaan marktnoteringen.
Indien alle inkooptransacties in USD zouden zijn gedaan tegen een USD-koers die 5% hoger c.q. lager zou zijn geweest dan de effectieve koers, dan zou het resultaat voor belastingen bij gelijkblijvende omstandigheden, € 350.000 (in 2014: € 500.000) lager c.q. hoger zijn geworden.
De Royal Delft Group heeft geen significante rentedragende activa
De rente voor de leningen is vast, de rente voor alle overige faciliteiten is variabel.
Indien het rentepercentage van deze faciliteiten 0,5% hoger c.q. lager zou zijn geweest dan het effectieve rentepercentage, dan zou de rentelast € 35.000 hoger c.q. lager zijn geworden.
De vennootschap heeft slechts beperkte investeringen in buitenlandse activiteiten.

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.
De Royal Delft Group bewaakt haar vermogen met gebruikmaking van de verhouding eigen vermogen/totaal vermogen. De ratio wordt berekend door het eigen vermogen te delen door het totaal vermogen. De solvabiliteitsratio dient minimaal 40% te zijn om te voldoen aan de eisen van de verstrekkers van de rekening-courant faciliteiten. Mocht de ratio onder de 40% komen, zullen er gesprekken met de verstrekkers plaatsvinden over eventuele nieuwe voorwaarden. Het totale vermogen wordt berekend als de som van het eigen vermogen en de verplichtingen zoals opgenomen in de geconsolideerde balans minus het debetsaldo van de liquide middelen.

Dit leidt tot de volgende verhouding eigen vermogen/totaal vermogen. Per 31 december 2015 en 31 december 2014 waren deze als volgt

	2015	2014
Eigen vermogen	9.565	9.479
Vreemd vermogen minus debet saldi banken	9.111	10.351
Totaal vermogen	**18.676**	**19.830**
Verhouding eigen vermogen/totaal vermogen	**0,51**	**0,48**

De solvabiliteit is gestegen ten opzichte van voorgaand jaar en is goed te noemen. De ratio voldoet aan de eisen van de kredietverstrekker.

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

In dit kader zijn met name voor de inschatting van de waardering van latente belastingvorderingen uit hoofde van compensabele verliezen inschattingen gemaakt ten aanzien van de realiseerbaarheid van fiscale winsten.
Bij het bepalen van de afschrijvingen op materiële en immateriële activa wordt een significante inschatting gemaakt van de gebruiksduur van een actief, rekening houdend met restwaarden.
Bij het bepalen van de reële waarde van merken-rechten en bij het bepalen of een bijzondere waardevermindering van merkenrechten nodig is zijn inschattingen gemaakt ten aanzien van de benodigde basisgegevens zoals omzetprognose, disconteringsvoet en groeipercentage.
Bij de waardering van de toegezegde pensioenregeling wordt gebruik gemaakt van waarderingstechnieken van externe partijen. De daarbij gehanteerde uitgangspunten en inschattingen vormen naar de mening van de directie een goede basis voor de calculaties. De gehanteerde uitgangspunten worden beschreven in toelichting 4.1 Pensioenverplichtingen.
De indirecte productiekosten zijn soms goed voor meer dan 50 % van de nettowaarde van de voorraad. Dit wordt veroorzaakt door het ambachtelijke productieproces in vergelijking met lage directe kosten van grondstoffen.
Indirecte productiekosten worden gemeten met een standaardkostenmethode, die regelmatig wordt beoordeeld met betrekking tot de bezettingsgraad, productie doorlooptijd, kostenbasis en andere relevante factoren. Wijziging in de inschatting van deze relevante parameters voor de berekening van de indirecte productiekosten kunnen een impact hebben op de brutomarge en de algemene waardering van voorraden.

1.1 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	software	merkenrecht	overig	totaal
Stand per 01-01-2014				
Aanschafprijs	863	2.658	537	4.058
Cumulatieve amortisatie	-547	-1.198	-339	-2.084
Boekwaarde	**316**	**1.460**	**198**	**1.974**
Mutaties in de boekwaarde 2014				
Investeringen	33	51	0	84
Amortisatie	-85	-202	-88	-375
Bijzondere waardevermindering	0	-135	0	-135
Saldo	**-52**	**-286**	**-88**	**-426**
Stand per 31-12-2014				
Aanschafprijs	896	2.709	537	4.142
Cumulatieve amortisatie/bijzondere waardevermindering	-632	-1.535	-427	-2.594
Boekwaarde	**264**	**1.174**	**110**	**1.548**
Mutaties in de boekwaarde 2015				
Investeringen	66	30	91	187
Aanschafwaarde desinvestering	0	-260	0	-260
Cum. amorisatie/bijz. waardevermindering desinvestering	0	260	0	260
Amortisatie	-76	-249	-72	-397
Saldo	**-10**	**-219**	**19**	**-210**
Stand per 31-12-2015				
Aanschafprijs	962	2.479	628	4.069
Cumulatieve amortisatie	-708	-1.524	-499	-2.731
Boekwaarde	**254**	**955**	**129**	**1.338**
Afschrijvingspercentages	20%	7,7-10%	20%	

De waardering van de merken geschiedt conform de grondslagen. De merkenrechten zijn hoofdzakelijk ontstaan als gevolg van de overnames in 2008.

De merken van bv Koninklijke van Kempen & Begeer worden afgeschreven in 13 jaar. In 2014 heeft er een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden bij de merken van bv Koninklijke van Kempen & Begeer naar aanleiding van de impairmenttest van RoyalVKB. Het merk van B.V. Leerdam Crystal wordt afgeschreven in 10 jaar.

De overige immateriële activa hebben betrekking op de ontwikkeling van websites.

1.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

	gebouwen terreinen	ovens	machines en installaties	verbouwing en inrichting	museale stukken	totaal
Stand per 01-01-2014						
Aanschafprijs	2.239	609	960	4.027	228	8.063
Cumulatieve afschrijvingen	-317	-295	-565	-2.021	0	-3.198
Boekwaarde	**1.922**	**314**	**395**	**2.006**	**228**	**4.865**
Mutaties in de boekwaarde 2014						
Investeringen	0	10	70	788	0	868
Afschrijvingen	-20	-45	-113	-398	0	-576
Desinvesteringen	0	0	0	-16	0	-16
Cumulatieve afschrijvingen desinversteringen	0	0	0	4	0	4
Saldo	**-20**	**-35**	**-43**	**378**	**0**	**280**
Stand per 31-12-2014						
Aanschafprijs	2.239	619	1.030	4.799	228	8.915
Cumulatieve afschrijvingen	-337	-340	-678	-2.415	0	-3.770
Boekwaarde	**1.902**	**279**	**352**	**2.384**	**228**	**5.145**
Mutaties in de boekwaarde 2015						
Investeringen	32	0	6	546	0	584
Reclassificatie investeringen	0	-98	0	98	0	0
Afschrijvingen	-21	-9	-110	-560	0	-700
Reclassificatie afschrijvingen	0	40	0	-40	0	0
Saldo	**11**	**-67**	**-104**	**44**	**0**	**-116**
Stand per 31-12-2015						
Aanschafprijs	2.271	521	1.036	5.443	228	9.499
Cumulatieve afschrijvingen	-358	-309	-788	-3.015	0	-4.470
Boekwaarde	**1.913**	**212**	**248**	**2.428**	**228**	**5.029**
Afschrijvingspercentages	0-2,5%	10-20%	20%	10-20%	0%	

Het onroerend goed wordt aangehouden voor eigen gebruik. Per ultimo 2014 is hier een hypothecaire lening op afgesloten van 1.500.

Vanwege de verkoop van het merk RoyalVKB is er over de tooling van de producten versneld afgeschreven. De impact in de jaarrekening van 2015 bedraagt 37. Voor 2016 bedraagt dit bedrag 26. Er zal tot en met oktober 2016 worden afgeschreven vanwege het verkooprecht van de resterende voorraden over die periode.

Onder de posten "ovens" en "machines en installaties" zijn investeringen opgenomen die gefinancierd zijn via Financial leasing waarbij de activa zijn verpand. Dit geldt ook voor diverse investeringen die onder de "verbouwing en inventaris" vallen. De Financial leaseovereenkomsten zijn niet opzegbaar en hebben een looptijd tussen drie en zes jaar. Het eigendom van de activa ligt bij de Royal Delft Group.

Overzicht financial lease

	2015	2014
Aanschafwaarde	640	570
Cumulatieve afschrijvingen	-504	-315
Boekwaarde	**136**	**255**



1.3 LATENTE BELASTINGVORDERING

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

	latente belastingvordering 2015	latente belastingvordering 2014
Latente belastingvordering	618	776
Latente belastingverplichting	-401	-483
Balans per 31 December	**217**	**293**

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

	2015	2014
Balans per 1 januari	776	847
Vennootschapsbelasting over actuarieel resultaat pensioenverplichtingen	36	178
Fiscale (winst)/verlies (toelichting 6.3)	-194	-249
Balans per 31 December	**618**	**776**
Toegepast tarief	25,0%	25,0%

De latente belastingvorderingen houden verband met geheel gewaardeerde compensabele verliezen en tijdelijke verschillen met betrekking tot de waardering van de pensioenen. Gezien de te verwachten toekomstige resultaten achten wij het waarschijnlijk deze verliezen binnen de wettelijke termijn van negen jaar te kunnen verrekenen. De mutatie in de latente belastingvordering is verwerkt in de winst- en verliesrekening bij belastingen. De compensabele verliezen van de Nederlandse fiscale eenheid bedragen per 31 december 2015 1.464 (31 december 2014: 2.287).

De verloopdata van de compensabele verliezen zijn als volgt:

	2015	2014
2017	783	1.606
2018	117	117
2019	564	564
Totaal	**1.464**	**2.287**

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 en een actieve latentie voor de voorziening pensioenen. Tevens zijn er latenties ontstaan door de acquisities, waarbij merken zijn geactiveerd met een tijdelijk verschil in commerciële en fiscale waardering. Tenslotte bestaan tijdelijke verschillen tussen de fiscale en commerciële waarde van de voorraad. De latente belastingverplichting beslaat een periode van meer dan één jaar. Hiervan wordt 47 binnen één jaar gerealiseerd. De latente belastingverplichting wordt gesaldeerd weergegeven in de balans onder de vaste activa.

	2015	2014
Passieve latentie pand	184	189
Passieve latentie merken	217	273
Passieve latentie voorraad	0	21
	401	**483**

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

	2015	2014
Balans per 1 januari	483	644
Naar winst- en verliesrekening (toelichting 6.3)	-82	-161
Balans per 31 December	**401**	**483**

1.4 JOINT VENTURE

De werkmaatschappij De Porceleyne Fles is in 2012 een samenwerking aangegaan met de firma Heinen Delftware B.V. te Amsterdam in de vorm van een joint venture in het bedrijf Royal Delft Experience Amsterdam B.V te Amsterdam. Er is een gedeeld eigenaarschap in deze organisatie van 50% voor beide aandeelhouders. De joint venture wordt volgens de equity methode gewaardeerd.
De investeringen zijn als volgt voor de Royal Delft Group;

Joint Venture Royal Delft Experience Amsterdam B.V.

	2015	2014
Per 1 januari	-80	-53
Vermogensstorting	91	0
Aandeel in winst/verlies joint venture	24	-27
Equity methode	35	-80
Boekwaarde Equity methode per 31 december	35	0
Lening Royal Delft Experience Amsterdam	0	91
Rekening-courant Royal Delft Experience Amsterdam	61	13
Totaal	**96**	**104**

Ultimo 2014 bedroeg de rekening-courant 93, waarop de negatieve equity waarde van 80 in mindering is gebracht, waardoor het nettobedrag 13 bedroeg.
Aangezien geen bijstortingsplicht of garantiestelling is afgegeven, heeft de joint venture een waarde van 35 volgens de equity methode. De vordering uit hoofde van rekening-courant en leningen betreft 61 per 31 december 2015 (104 per 31 december 2014).

De overige gegevens van de joint venture zijn als volgt;

Naam	Land van organisatie	Omzet	Winst	% Joint venture	Aard van de relatie	Waarderings-methode
31 December 2015						
Royal Delft Experience Amsterdam B.V	Nederland	206	48	50	Partnerschap met J. Heinen	Equity



Winst- en verliesrekening Royal Delft Experience Amsterdam B.V.

	2015	2014
Netto-omzet	206	88
Kosten	-84	-96
Afschrijvingen	-51	-50
Financiële baten en lasten	-11	-15
Resultaat voor belastingen	**60**	**-73**
Belastingen	**-12**	**15**
Nettoresultaat	**48**	**-58**

Balans Royal Delft Experience Amsterdam B.V.

	2015	2014
Vaste Activa	139	203
Voorraden	0	0
Vorderingen	67	67
Liquide Middelen	0	3
Totaal	**206**	**273**
Eigen vermogen	70	-157
Langlopende schulden	0	182
Kortlopende schulden	136	248
Totaal	**206**	**273**

2.1 VOORRADEN

De specificatie is als volgt:

	2015	2014
Grond- en hulpstoffen	284	223
Onderhanden werk/ halffabricaat	299	261
Gereed product	1.035	1.202
Voorraad onderweg	291	0
Handelsgoederen	5.980	6.315
	7.889	**8.001**

Per balansdatum bedraagt de voorziening van de voorraad 320 (2014: 236).

Als zekerheid jegens de bankfaciliteit zijn de voorraden van De Porceleyne Fles en Royal Leerdam Crystal verpand voor 50% van de voorraadwaarde van 1.872. De voorraden van bv Koninklijke van Kempen & Begeer en BK Cookware bv zijn verpand voor 70% van de voorraadwaarde van 6.017.

2.2 HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

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

	2015	2014
Handelsdebiteuren	3.539	3.777
Overige vorderingen	498	962
	4.037	**4.739**

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.
Ouderdomsanalyse van de handelsdebiteuren:

	2015	2014
< 30 dagen	3.314	3.233
30-60 dagen	172	53
> 60 dagen	97	505
	3.583	**3.791**
Voorziening debiteuren	-44	-14
	3.539	**3.777**

Per 31 december 2015 zijn de handelsvorderingen tot een bedrag van 3.539 (2014: 3.777) volledig inbaar.
Op 31 december 2015 zijn handelsvorderingen van 44 (2014: 14) niet volledig inbaar en zijn voor een bedrag van 44 (2014: 14) voorzien. Verwacht wordt dat een deel van de vorderingen inbaar zal zijn.

De ouderdom is als volgt:

	2015	2014
3 tot 6 maanden	44	0
ouder dan 6 maanden	0	14
	44	**14**

De Royal Delft Group maakt geen onderscheid in debiteuren naar kredietrisico.
Op 31 december 2015 waren handelsvorderingen voor een bedrag van 468 (2014: 457) 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.
De ouderdom is als volgt:

	2015	2014
tot 3 maanden	468	0
3 tot 6 maanden	0	457
	468	457

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

	2015	2014
Euro	4.026	4.717
US dollar	0	3
Britse pond	11	19
	4.037	**4.739**

Mutatie voorziening handelsdebiteuren	2015	2014
Voorziening per 1 januari	14	13
Dotatie	30	1
Voorziening per 31 december	**44**	**14**

De handelsdebiteuren van De Porceleyne Fles B.V., Leerdam Crystal B.V., bv Koninklijke van Kempen & Begeer en BK Cookware bv zijn verpand aan een factoringmaatschappij. Het risico van oninbaarheid is voor rekening van de Royal Delft Group. Om het kredietrisico te beperken is een kredietverzekering afgesloten, waarbij vorderingen op debiteuren verzekerd zijn.

2.3 AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Ultimo 2015 waren er valuta opties actief welke nog niet geëxpireerd waren ten bedrage van: (in euro's)

Type	Ingangs-datum	Uiterlijke expiratiedatum	Uitoefenprijs	Bedrag USD	Koers 31-12	Premie	Reële waarde 31-12
Instrumenten 2015							
Koop USD-opties	05-08-2015	01-02-2016	1.08	500.000	1.0925	0	3.437
Koop USD-opties	05-08-2015	01-04-2016	1.08	500.000	1.0925	0	7.056
Koop USD-opties	18-09-2015	16-02-2016	1.15	500.000	1.0925	0	21.727
Koop USD-opties	18-09-2015	29-02-2016	1.15	500.000	1.0925	0	21.579
Koop USD-opties	21-09-2015	30-03-2016	1.13	500.000	1.0925	0	15.995
TOTAAL				**2.500.000**			**69.794**

Deze optiecontracten zijn aangekocht ten behoeve van de goederenaankopen die plaatsvinden in dollars gedurende het eerste halfjaar 2016. Deze valuta opties hebben tot doel het risico van toekomstige koersstijgingen van de dollar te beperken. De contracten zijn gewaardeerd tegen reële waarde. Aangezien geen hedge accounting is toegepast, is de mutatie verwerkt in de winst- en verliesrekening. De reële waarde is bepaald op basis van de Market-To-Market waarde van de contracten per ultimo 2015. Het betreft contracten gesloten tussen BK Cookware bv en haar bank. De afgeleide financiële instrumenten vallen onder niveau 2 van de reële waarde hiërarchie. Onder niveau 2 worden financiële instrumenten verantwoord met een reële waarde gebaseerd op marktprijzen of prijsopgaven aangevuld met andere beschikbare informatie. Bij de waarderingsmethodiek wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van observeerbare marktprijzen. De valuta optiecontracten worden gewaardeerd middels afstemming met de tegenpartij. In deze afstemming worden observeerbare forwardcurves van valuta gehanteerd.

Ultimo 2014 waren er geen valuta opties actief.

2.4 LIQUIDE MIDDELEN

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

Liquide Middelen	2015	2014
Kas	25	20
Banken	762	241
	787	**261**

2.5 FINANCIËLE INSTRUMENTEN PER CATEGORIE

Overzicht financiële instrumenten per ultimo 2015	Leningen en vorderingen	Activa tegen reële waarde door de W&V rekening	Overige financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	Totaal
Handels- en overige vorderingen	4.037	0	0	4.037
Afgeleide financiële instrumenten	0	70	0	70
Liquide middelen	787	0	0	787
Financial Lease	0	0	-136	-136
Hypothecaire lening	0	0	-1.444	-1.444
Schuld aan kredietinstellingen	0	0	-3.443	-3.443
Handels- en overige schulden	0	0	-3.911	-3.911
	4.824	**70**	**-8.934**	**-4.040**

Overzicht financiële instrumenten per ultimo 2014	Leningen en vorderingen	Activa tegen reële waarde door de W&V rekening	Overige financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	Totaal
Handels- en overige vorderingen	4.739	0	0	4.739
Afgeleide financiële instrumenten	0	0	0	0
Liquide middelen	261	0	0	261
Financial Lease	0	0	-255	-255
Hypothecaire lening	0	0	-1500	-1500
Schuld aan kredietinstellingen	0	0	-4.618	-4.618
Handels- en overige schulden	0	0	-3.428	-3.428
	5.000	**0**	**-9.801**	**-4.801**

3.1 AANDELENKAPITAAL

Het verloop is als volgt:

	2015	2014
Balans per 1 januari	763	763
Mutatie	0	0
Balans per 31 december	**763**	**763**

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt 1.468.485 gewone aandelen (2014: 1.468.485) elk van € 1,- (2014: € 1,-).

Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2015 bedroeg 763.622 (2014: 763.622 stuks). In 2015 zijn geen aandelen openbaar uitgegeven. Alle geplaatste aandelen zijn volledig volgestort.
De beurskoers bedroeg per ultimo 2015 € 8,40. De beurskoers heeft in 2015 gefluctueerd van € 8,10 tot € 12,00. Alle aandelen hebben gelijke rechten. Ieder aandeel heeft één stemrecht.

3.2 AGIORESERVE

Het verloop is als volgt:

	2015	2014
Balans per 1 januari	6.650	6.650
Mutatie	0	0
Balans per 31 december	**6.650**	**6.650**

3.3 WETTELIJKE RESERVE HERWAARDERING

Het verloop is als volgt:

	2015	2014
Balans per 1 januari	1.344	1.371
Realisatie reserve	-15	-27
Balans per 31 december	**1.329**	**1.344**

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

3.4 WETTELIJKE RESERVE ACTUARIËLE RESULTATEN OP PENSIOENVERPLICHTINGEN

	2015	2014
Balans per 1 januari	-968	-433
Actuarieel resultaat op pensioenverplichtingen	-138	-713
VPB over actuarieel resultaat pensioenverplichtingen	36	178
Balans per 31 december	**-1.070**	**-968**

3.5 WETTELIJKE RESERVE KOERSVERSCHILLEN

Het verloop is als volgt:

	2015	2014
Balans per 1 januari	46	-6
Koersverschillen	19	46
Mutatie naar overige reserve	-46	6
Balans per 31 December	**19**	**46**

De reserve koersverschillen is een niet vrij uitkeerbare reserve.

3.6 OVERIGE RESERVES

Het verloop is als volgt:

	2015	2014
Balans per 1 januari	1.644	1.474
Mutatie vanuit reserve herwaardering	15	27
Mutatie vanuit reserve koersverschil	46	-6
Resultaat boekjaar	169	149
Balans per 31 december	**1.874**	**1.644**

4.1 PENSIOENVERPLICHTINGEN

De Royal Delft Group kent een middelloon pensioenregeling die geldt voor de medewerkers van De Porceleyne Fles, Royal Leerdam Crystal en de excedentregeling van de N.V. Koninklijke Porceleyne Fles. De pensioenregelingen zijn verzekerd bij een pensioenverzekeraar. N.V. Koninklijke Porceleyne Fles met uitzondering van de excedentregeling, bv Koninklijke van Kempen & Begeer en BK Cookware bv hebben de pensioenregelingen ondergebracht bij het pensioenfonds PME. De beide regelingen staan onder toezicht van DNB.
De pensioenbeleggingen zijn bij één pensioenverzekeraar ondergebracht. Deze verzekeraar geldt als één van de grootste in Nederland. Het aanhouden van de beleggingen bij één partij wordt daarom dan ook niet als risico bestempeld. Voor de Royal Delft Group is geen gesepareerd depot bij de verzekeraar. Vandaar dat de beleggingen nu zijn gewaardeerd als zijnde de contante waarde van de opgebouwde aanspraken. Het betreft hier dus een "qualified Insurance policies". Hierdoor zijn er geen onderliggende beleggingscategorieën aan te wijzen. Daarnaast worden bij de aannames voor de berekening van de pensioenoverzichten algemeen geaccepteerde aannames gehanteerd die gebaseerd zijn op gegevens uit de markt.

	2015	2014
Contante waarde van aanspraken	9.660	8.922
Reële waarde van beleggingen	-8.790	-8.197
Tekort	**870**	**725**

Mutatieoverzicht van contante waarde pensioenaanspraken

	2015	2014
Begin van het jaar	8.922	7.684
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	212	121
Toegerekende pensioenkosten m.b.t. vorige jaren	0	-344
Rentekosten	226	248
Bijdragen werknemers	64	63
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. disconteringsvoet	576	901
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. wijzigingen deelnemersbestand	0	596
Uitkeringen gedurende het jaar	-340	-347
Einde van het jaar	**9.660**	**8.922**

Mutatieoverzicht van reële waarde fondsbeleggingen

	2015	2014
Begin van het jaar	8.197	7.239
Interesten	213	239
Resultaat fondsbeleggingen	438	784
Bijdragen werknemers gedurende het jaar	64	63
Bijdragen werkgevers gedurende het jaar	218	219
Uitkeringen gedurende het jaar	-340	-347
Einde van het jaar	**8.790**	**8.197**

Last in de winst- en verliesrekening

	2015	2014
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	212	-223
Rentekosten	226	248
Interesten	-213	-239
Last in de winst- en verliesrekening	**225**	**-214**

Mutatieoverzicht pensioenvoorziening

	2015	**2014**
Balansvoorziening per 1 januari	725	445
Last in winst- en verliesrekening	225	-214
Niet gerealiseerde resultaten	138	713
Betaalde bijdragen werkgever	-218	-219
Balansvoorziening per 31 december	**870**	**725**

Totale pensioenkosten

	2015	**2014**
Pensioenkosten toegezegde pensioenregeling	225	-214
Pensioenkosten collectief pensioen	182	245
	407	**31**

De verwachte pensioenkosten met betrekking tot de toegezegde pensioenregeling bedragen 221 voor 2016.

Elk bedrijf dat deelneemt aan het pensioenfonds (PME) draagt een premie af berekend als een percentage van het totale pensioengevend salaris, waarbij elke vennootschap die hieronder valt hetzelfde percentage premie afdraagt.

Hoewel de premie jaarlijks kan fluctueren op basis van de dekkingsgraad van het pensioenfonds, is voor een periode van 2015-2019 het bijdragepercentage vastgesteld op 23,6 procent (2014: 24,1 procent). De pensioenrechten van elke werknemer zijn gebaseerd op het gemiddelde salaris van de werknemer tijdens het dienstverband .

De analyse op de belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	Contante waarde	**Service kosten**
Basis scenario	9.660	212
Disconteringsvoet +0.25%	9.285	234
Disconteringsvoet -0.25%	10.061	265
Toekomstige salaristoename +0.25%	9.788	257
Toekomstige salaristoename -0.25%	9.537	240
Inflatie +0.25%	9.583	244
Inflatie -0.25%	9.736	253
Indexeren actieve leden +0.25%	9.731	253
Indexeren actieve leden -0.25%	9.660	249
Indexeren inactieve/gepensioneerden leden +0.25%	10.008	259
Indexeren inactieve/gepensioneerden leden -0.25%	9.660	249

Veronderstellingen met betrekking tot de levensverwachting zijn gebaseerd op de gepubliceerde statistieken. De pensioenleeftijd is 67 jaar.

De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	2015	**2014**
Disconteringsvoet per 31 december	2,10-2,40%	2,20%-2,60%
Toekomstige salaristoename	2,30%	2,30%
Inflatie	1,80%	1.80%
Toekomstige pensioentoename	0,00%	0,00%

De gemiddelde, resterende levensverwachting in jaren van een gepensioneerde die op 67-jarige leeftijd met pensioen gaat is, als volgt:

	2015	2014
Mannen	19,4	19,5
Vrouwen	21,7	21,5

Er is gebruik gemaakt van de generatietafels AG 2014 met correctiefactoren hoog-midden.
De looptijd van de pensioenen en de contante waarde van de pensioenaanspraken ziet er gesegmenteerd per entiteit als volgt uit (looptijd in jaren);

	N.V. Koninklijke Porceleyne Fles	Royal Leerdam Crystal	De Porceleyne Fles
Actieve leden	23.96	24.87	21.90
Uitgestelde gepensioneerden	0	25.78	21.11
Gepensioneerden	0	11.62	9.11
Premievrijstelling arbeidsongeschiktheid	0	0	18.19

4.2 OVERIGE PERSONEELSGERELATEERDE VOORZIENINGEN

Mutatieoverzicht jubileumvoorziening

	2015	2014
Balansvoorziening per 1 januari	86	91
Totale kosten	14	6
Jubilea uitgekeerd in lopend boekjaar	-6	-11
Balansvoorziening per 31 december	**94**	**86**

Jubileumkosten

	2015	2014
Toe te rekenen last na één jaar dienstverband	14	6
Totale last	**14**	**6**

De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	2015	2014
Disconteringsvoet per 31 december	2,40%	2,60%
Toekomstige salaristoename	2,30%	2,30%
Inflatie	1,80%	1,80%

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

4.3 HYPOTHECAIRE LENING

	2015	2014
< 1 jaar (opgenomen onder kortlopende schulden)	74	0
> 1 jaar en < 5 jaar (opgenomen onder leningen)	1.370	1.500
>5 jaar (opgenomen onder leningen)	0	0
De boekwaarde van de leningen	**1.444**	**1.500**

In 2014 heeft de Royal Delft Group een hypothecaire lening afgesloten voor het pand aan de Rotterdamseweg 196 bij ABN Amro. De lening is gepassiveerd in de Royal Delft Onroerend Goed B.V. De boekwaarde benadert de reële waarde van de hypothecaire lening. De lening heeft een looptijd van 5 jaar. Er wordt per kwartaal een aflossing gedaan. Het rentepercentage is 3%.

4.4 FINANCIAL LEASE

	2015	2014
< 1 jaar (opgenomen onder kortlopende schulden)	59	172
> 1 jaar en < 5 jaar (opgenomen onder leningen)	92	91
> 5 jaar (opgenomen onder leningen)	0	0
	151	**263**
Toekomstige interest betalingen	-15	-8
De boekwaarde van de leningen	**136**	**255**

De leningovereenkomsten betreffen de volgende onderdelen;

- Royal Delft Experience te Delft (De Lage Landen Financial Services B.V.). Looptijd t/m februari 2016.
- Softwarelicentie voor Microsoft te Delft (De Lage Landen Financial Services B.V.). Looptijd maart 2016.
- Meubilair te Delft (Grenke) Looptijd augustus 2020.

5.1 SCHULD AAN KREDIETINSTELLINGEN (IN EURO'S)

De Porceleyne Fles, Royal Leerdam Crystal, Koninklijke van Kempen & Begeer en BK Cookware, hebben een gezamenlijk trade-financefaciliteit bij een factoringmaatschappij met een limiet van € 7.000.000. De totale faciliteit is:

faciliteit	gebruikt krediet	korter dan één jaar	debet rente	krediet provisie/ kw
7.000.000	3.443.000	3.443.000	1,90%	0,1300%

Voor de Trade-financefaciliteit zijn de volgende zekerheden afgegeven;

- De voorraden van Royal Leerdam Crystal en De Porceleyne Fles zijn voor 50% van de totale waarde als onderpand gegeven.
- De voorraden van Koninklijke van Kempen & Begeer en BK Cookware zijn voor 70% van de totale waarde als onderpand gegeven.
- De debiteuren van de genoemde entiteiten zijn tot 85% van de totale waarde in onderpand gegeven.
- Royal Delft Group is met de verstrekker van de trade-financefaciliteit overeengekomen dat het risicodragend vermogen van de vennootschap nooit minder zal bedragen dan 40% van het balanstotaal.
- Deze faciliteit wordt tot € 2.000.000 gegarandeerd door Boron Investments B.V. te Zeist.
- Het merkenrecht, de bill of lading en het recht van de voorraadverzekering zijn verpand in de trade finance faciliteit.

5.2 HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN

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

	2015	2014
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.492	1.540
Belastingen en sociale verzekeringen	1.716	1.206
Te betalen vakantiegeld/-dagen	288	231
Te betalen winstuitkering	76	88
Overlopende passiva	339	363
	3.911	**3.428**

De handels- en overige schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

Opgenomen onder overlopende passiva is een bedrag ad. 168 inzake een vooruit ontvangen subsidie in verband met de restauratie van het pand aan de Rotterdamseweg 196 te Delft in 2016.



6. INFORMATIE PER SEGMENT 2015

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 de Royal Delft Group is gesegmenteerd per geïdentificeerde activiteit.

De gesegmenteerde informatie voor 2015 is als volgt:

	De Porceleyne Fles	Koninklijke van Kempen & Begeer	BK Cookware	Royal Leerdam Crystal	Royal Delft Onroerend Goed	N.V. Koninklijke Porceleyne Fles	Merken	RD Asia LTD	Eliminatie	Totaal
Netto-omzet	4.017	1.498	16.890	1.003	0	0	0	0	0	23.408
EBITDA*	161	211	856	6	249	23	0	10	0	1.516
Afschrijvingen	-149	-247	-126	-41	-197	-169	-168	0	0	-1.097
Aandeel in de winst van joint venture	24	0	0	0	0	0	0	0	0	24
Interestlasten	-8	-13	-34	-9	-52	-5	0	0	0	-121
Belastingen	-1	12	-244	11	0	54	42	-3	0	-129
Nettowinst	3	-37	452	-33	0	-97	-126	7	0	169
Totaal activa	3.925	5.666	14.479	1.257	4.476	10.142	653	172	-21.307	19.463
Totaal vaste activa	1002	85	365	163	3.402	9.844	653	0	-8.834	6.680
Totaal schulden	5.074	4.700	9.007	1.747	2.239	577	0	26	-13.472	9.898
Intercompany verhouding	-2.425	-157	2.054	-1.100	556	1.000	0	133	0	61
Eigen vermogen	-1.149	966	5.472	-490	2.237	9.565	653	145	-7.834	9.565

* resultaat voor interestkosten, belastingen, afschrijvingen en amortisatie

De gesegmenteerde informatie voor 2014 is als volgt:

	De Porceleyne Fles	Koninklijke van Kempen & Begeer	BK Cookware	Royal Leerdam Crystal	Royal Delft Onroerend Goed	N.V. Koninklijke Porceleyne Fles	Merken	RD Asia LTD	Eliminatie	Totaal
Netto-omzet	3.932	2.294	17.228	962	0	0	0	0	0	24.416
EBITDA*	227	-153	1.094	92	31	295	0	12	0	1.598
Afschrijvingen	-233	-168	-154	-43	-50	-127	-323	0	0	-1.098
Aandeel in het verlies van joint venture	-27	0	0	0	0	0	0	0	0	-27
Interestlasten	-73	-36	-121	-15	0	-4	0	0	0	-249
Belastingen	13	94	-233	-9	5	-50	81	-3	0	-102
Nettowinst	-66	-263	586	25	-14	114	-242	9	0	149
Totaal activa	3.684	6.014	13.837	1.232	4.382	11.602	779	156	-21.595	20.091
Totaal vaste activa	1.407	290	353	175	2.878	11.478	779	0	-10.270	7.090
Totaal schulden	4.714	5.011	8.835	1.686	2.145	2.123	0	20	-13.922	10.612
Intercompany verhouding	-2.654	-239	419	-1.187	927	2.597	0	150	0	13
Eigen vermogen	-1.030	1.003	5.002	-454	2.237	9.479	779	136	-7.673	9.479

* resultaat voor interestkosten, belastingen, afschrijvingen en amortisatie

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

De Royal Delft Group is voor 27% afhankelijk van de omzet bij één klant. Dit vindt plaats in het segment BK Cookware.

6.1 OVERIGE BATEN

	2015	2014
Baten vanuit bijzondere royalty's	37	35
Verkoop merkrechten en website Royal VKB	400	0
Totaal overige baten	**437**	**35**

6.2 OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN

De specificatie is als volgt:

	2015	2014
Huisvestingskosten	950	1.500
Reis- en verblijfskosten	467	497
Overige Personeelskosten	141	95
Porti en vracht	576	661
Algemene kosten	963	867
	3.097	**3.620**

6.3 BELASTINGEN

	2015	2014
Acute belastingen	17	14
Mutatie latente belastingvordering (toelichting 1.3)	158	71
Mutatie latente belastingverplichting (toelichting 1.3)	-82	-161
Naar VPB eigen vermogen	36	178
Belastinglast	**129**	**102**

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:

	2015	2014
Resultaat voor belastingen	298	251
Belasting op basis van toepasselijk tarief	75	63
Belasting effecten door:		
Wijziging toegepast tarief	-10	-3
Herziening oude jaren	7	2
Resultaat (buitenlandse) dochters (niet aftrekbaar)	64	29
Investeringsaftrek	-12	0
Niet aftrekbare kosten	5	11
Belastinglast	**129**	**102**
Effectief belasting tarief	43,3%	40,6%
Toepasselijk tarief	25,0%	25,0%

De Royal Delft Group vormt voor de vennootschapsbelasting een fiscale eenheid met haar groepsondernemingen met uitzondering van Royal Delft Asia Ltd, en BK Shanghai Trading Ltd.
De afwijking van het effectieve belastingtarief ten opzichte van het toepasselijke belastingtarief over boekjaar 2014 en 2015 is ingegeven door de verliezen op buitenlandse deelnemingen waarvoor geen fiscale compensatie plaatsvindt.

6.4 ACCOUNTANTSHONORARIA

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht:

	2015	2014
Controle van de jaarrekening	55	59
	55	**59**

Bovenstaande honorarium van 2015 betreft uitsluitend de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door Deloitte Accountants B.V.
Het honorarium van 2014 heeft betrekking op de werkzaamheden verricht door PriceWaterhouse Coopers Accountants N.V.

7. WINST 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	2015	2014
Gewone winst per aandeel:		
Resultaat toerekenbaar aan houders van aandelen van de N.V.	169.000	149.000
Gewogen gemiddelde aantal uitgegeven aandelen	763.622	763.622
Gewone winst per aandeel (€ per aandeel)	0,22	0,20
Dividend per aandeel	0,00	0,00

8. WERKNEMERS

Gedurende het jaar 2015 waren gemiddeld 115 werknemers in dienst (2014: 112), waarvan tien werknemers werkzaam in het buitenland. Dit is exclusief ons bestand van oproepkrachten, die voornamelijk in het hoogseizoen worden ingezet. Omgerekend naar fulltime eenheden bedroeg in 2015 het gemiddeld aantal werknemers 101 (2014: 99).

Gesegmenteerd per functiegroep is de verdeling van het personeel als volgt;

Afdeling	2015	2014
Verkoop	60	56
Inkoop/logistiek	8	9
Magazijn/productie	39	37
Administratie/overig	8	10
Totaal	**115**	**112**

9. VERBONDEN PARTIJEN

De beloningen van de directie en de Raad van Commissarissen worden gespecificeerd weergegeven in het enkelvoudige jaarverslag van de N.V. Koninklijke Porceleyne Fles. Zie toelichting 19 en 20.
Jegens de garantie verstrekt door Boron Investments B.V. te Zeist is een vergoeding betaald à 14.

10. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN
(in duizenden euro's)

De volgende verplichtingen blijken niet uit de balans:

Operationele leaseverplichtingen vervoermiddelen

	2015	2014
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	156	190
Vervallen termijnen binnen 5 jaar	267	376
Vervallen termijnen > 5 jaar	0	0
Betaalde leasekosten gedurende het boekjaar	243	249

De leasekosten zijn in de verlies- en winstrekening opgenomen onder "reis- en verblijfskosten". Zie toelichting 6.2.

Huren

	2015	2014
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	283	293
Vervallen termijnen binnen 5 jaar	1.087	1.363
Vervallen termijnen > 5 jaar	0	0
Betaalde huren gedurende het boekjaar	283	606

Voor de huur is een bankgarantie afgegeven van 45.

De Royal Delft Group vormt geconsolideerd een fiscale eenheid met haar groepsondernemingen voor de vennootschapsbelasting met uitzondering van Royal Delft Asia Ltd. en BK Shanghai Trading Ltd. 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
Er is na balansdatum geen bijzondere gebeurtenis geweest.



ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2015

6g. ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER

(in duizenden euro's)

ref.	ACTIVA	2015	2014
	(na winstbestemming)		
	Vaste activa		
11.1	Immateriële vaste activa	276	253
11.2	Materiële vaste activa	531	552
12.1	Financiële vaste activa	9.037	10.673
		9.844	11.478
	Vlottende activa		
13.1	Handels- en overige vorderingen	231	117
13.2	Liquide middelen	67	7
		298	124
	Totaal activa	**10.142**	**11.602**

	PASSIVA	2015	2014
	EIGEN VERMOGEN		
14.1	Aandelenkapitaal	763	763
14.2	Agioreserve	6.650	6.650
14.3	Wettelijke reserve herwaardering	1.329	1.344
14.4	Wettelijke reserve actuariële resultaten op pensioenverplichtingen	-1.070	-968
14.5	Wettelijke reserve koersverschillen	19	46
14.6	Overige reserves	1.874	1.644
		9.565	**9.479**
	VERPLICHTINGEN		
	Langlopende verplichtingen		
15.	Pensioenverplichtingen	131	214
16.	Overige personele verplichtingen	30	30
17.	Financial lease	28	30
		189	**274**
	Kortlopende verplichtingen		
17.	Financial lease	0	128
18.	Handels- en overige schulden	388	1.721
		388	**1.849**
	Totaal verplichtingen	**577**	**2.123**
	Totaal eigen vermogen en verplichtingen	**10.142**	**11.602**

6h. ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING 2015

(in duizenden euro's)

	2015	2014
Resultaat uit deelnemingen na belastingen	266	35
Overige baten en (lasten) na belastingen	-97	114
Nettoresultaat	**169**	**149**

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 in de geconsolideerde jaarrekening, wat naar Nederlands gebruik algemeen geaccepteerd is. Tevens leidt het tot een vereenvoudiging van de verslaggeving aangezien de 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 duizenden euro's tenzij anders vermeld.

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

Er wordt onderling geen interest verrekend.

In de enkelvoudige jaarrekening zijn de volgende 100% deelnemingen opgenomen:
1. B.V. Royal Delft Onroerend Goed te Delft,
2. B.V. Leerdam Crystal te Leerdam,
3. BK Cookware bv te Delft,
4. B.V. Delftsch Aardewerkfabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653", voorheen Joost Thooft en Labouchere (De Porceleyne Fles) te Delft,
5. bv Koninklijke van Kempen & Begeer te Delft.
6. Royal Delft Asia Ltd. te Hong Kong.

Door Royal Delft Onroerend Goed wordt onroerend goed aangehouden voor eigen gebruik. Royal Leerdam Crystal produceert en verkoopt kristallen objecten. BK Cookware en Koninklijke van Kempen & Begeer verkopen keuken- en tafelaccessoires. De Porceleyne Fles is een toeristische attractie en produceert en verkoopt Delfts aardewerk. Royal Delft Asia Ltd. is een servicekantoor in Hong Kong.

11.1 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	software	merkenrecht	overig	totaal
Stand per 01-01-2014				
Aanschafprijs	256	11	2	269
Cumulatieve amortisatie	-9	-1	0	-10
Boekwaarde	**247**	**10**	**2**	**259**
Mutaties in de boekwaarde 2014				
Investeringen	40	9	0	49
Amortisatie	-54	-1	0	-55
Saldo	**-14**	**8**	**0**	**-6**
Stand per 31-12-2014				
Aanschafprijs	296	20	2	318
Cumulatieve amortisatie	-63	-2	0	-65
Boekwaarde	**233**	**18**	**2**	**253**
Mutaties in de boekwaarde 2015				
Investeringen	85	6	4	95
Amortisatie	-68	-2	-2	-72
Saldo	**17**	**4**	**2**	**23**
Stand per 31-12-2015				
Aanschafprijs	381	26	6	413
Cumulatieve amortisatie	-131	-4	-2	-137
Boekwaarde	**250**	**22**	**4**	**276**
Afschrijvingspercentages	20%	7,7-10%	20%	

11.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

	machines en installaties	verbouwing en inrichting	museale stukken	totaal
Stand per 01-01-2014				
Aanschafprijs	347	0	228	575
Cumulatieve afschrijvingen	-62	0	0	-62
Boekwaarde	**285**	**0**	**228**	**513**
Mutaties in de boekwaarde 2014				
Investeringen	70	41	0	111
Afschrijvingen	-72	0	0	-72
Saldo	**-2**	**41**	**0**	**39**
Stand per 31-12-2014				
Aanschafprijs	417	41	228	686
Cumulatieve afschrijvingen	-134	0	0	-134
Boekwaarde	**283**	**41**	**228**	**552**
Mutaties in de boekwaarde 2015				
Investeringen	37	39	0	76
Afschrijvingen	-90	-7	0	-97
Saldo	**-53**	**32**	**0**	**-21**
Stand per 31-12-2015				
Aanschafprijs	454	80	228	762
Cumulatieve afschrijvingen	-224	-7	0	-231
Boekwaarde	**230**	**73**	**228**	**531**
Afschrijvingspercentages	20%	10-20%	0%	

Onder de posten "verbouwing en inventaris" vallen diverse investeringen welke geleased zijn. De financial leaseovereenkomsten zijn niet opzegbaar en hebben een looptijd tussen drie en zes jaar. Het eigendom van de activa ligt bij de Royal Delft Group.

Overzicht financial lease

	2015	2014
Aanschafwaarde	405	405
Cumulatieve afschrijvingen	-377	-247
Boekwaarde	**28**	**158**

12.1 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	2015	2014
Aandelen in groeps-ondernemingen (100%)		
Gewaardeerd volgens netto-vermogenswaarde	7.834	7.673
Vorderingen op groepsondernemingen	1.000	2.597
Latente belastingvordering	203	403
	9.037	**10.673**

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

	2015	2014
Waarde per 1 januari	7.673	7.704
Mutatie reserve koersverschillen deelnemingen	19	46
Actuarieel resultaat op pensioenverplichtingen deelnemingen	-167	-150
VPB over actuarieel resultaat pensioenverplichtingen deelnemingen	43	38
Resultaat groepsondernemingen	266	35
Waarde per 31 december	**7.834**	**7.673**

De ontwikkeling van de vordering op groepsondernemingen is als volgt:

	2015	2014
Waarde per 1 januari	2.597	3.711
Mutatie	-1.597	-1.114
Waarde per 31 december	**1.000**	**2.597**

De vorderingen op groepsondernemingen zijn niet contractueel vastgelegd. Er zijn geen specifieke afspraken gemaakt met betrekking tot de looptijd en er wordt geen rente in rekening gebracht.

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

	2015	2014
Latente belastingvordering	591	753
Latente belastingverplichting	-388	-350
Balans per 31 december	**203**	**403**

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

	2015	2014
Balans per 1 januari	753	754
Vennootschapsbelasting over actuarieel resultaat pensioenverplichtingen	-43	-38
Fiscaal resultaat	-119	37
Balans per 31 december	**591**	**753**
Toegepast tarief	25,0%	25,0%

De latente belastingvorderingen houden verband met geheel gewaardeerde compensabele verliezen, en de tijdelijke verschillen tussen het fiscale en commerciële vermogen ten aanzien van de waardering van de pensioenverplichtingen. Gezien de te verwachten toekomstige resultaten achten wij het aannemelijk deze verliezen binnen de wettelijke termijn van negen jaar te kunnen verrekenen. De afname van de latente belastingvordering wordt veroorzaakt door de fiscale winst over 2015. De compensabele verliezen bedragen per 31 december 2015 1.464 (31 december 2014: 2.287).

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

	2015	2014
Balans per 1 januari	350	317
Naar winst- en verliesrekening	38	33
Balans per 31 december	**388**	**350**

De latente belastingverplichtingen hebben betrekking op tijdelijke verschillen tussen het fiscale en commerciële vermogen ten aanzien van de waardering van het pand en de afwijking tussen de fiscale en commerciële afschrijving op dit pand. De latente belastingverplichtingen beslaan een periode van meer dan één jaar.

13.1 HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

De specificatie is als volgt:

	2015	2014
Overige vorderingen	231	117
	231	**117**

Alle vorderingen zijn volledig inbaar.

13.2 LIQUIDE MIDDELEN

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

Liquide Middelen	2015	2014
Banken	67	7
	67	**7**

EIGEN VERMOGEN

14.1 AANDELENKAPITAAL

Het verloop is als volgt:

	2015	2014
Balans per 1 januari	763	763
Mutatie	0	0
Balans per 31 december	**763**	**763**

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt 1.468.485 gewone aandelen (2014: 1.468.485) elk van € 1,- (2014: € 1,-).

Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2015 bedroeg 763.622 (2014: 763.622 stuks). In 2015 zijn geen aandelen openbaar uitgegeven. Alle geplaatste aandelen zijn volledig volgestort.
De beurskoers bedroeg per ultimo 2015 € 8,40. De beurskoers heeft in 2015 gefluctueerd van € 8,10 tot € 12,00. Alle aandelen hebben gelijke rechten. Ieder aandeel heeft één stemrecht.

14.2 AGIORESERVE

Het verloop is als volgt

	2015	2014
Balans per 1 januari	6.650	6.650
Mutatie	0	0
Balans per 31 december	**6.650**	**6.650**

14.3 WETTELIJKE RESERVE HERWAARDERING

Het verloop is als volgt:

	2015	2014
Balans per 1 januari	1.344	1.371
Realisatie herwaardering	-15	-27
Balans per 31 december	**1.329**	**1.344**

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

De reserve herwaardering is een niet vrij uitkeerbare reserve.

14.4 WETTELIJKE RESERVE ACTUARIËLE RESULTATEN OP PENSIOENVERPLICHTINGEN

	2015	2014
Balans per 1 januari	-968	-433
Actuarieel resultaat op pensioenverplichtingen	30	-563
VPB over actuarieel resultaat pensioenverplichtingen	-7	141
Actuarieel resultaat op pensioenverplichtingen deelnemingen	-168	-150
VPB over actuarieel resultaat pensioenverplichtingen deelnemingen	43	37
Balans per 31 December	**-1.070**	**-968**

14.5 WETTELIJKE RESERVE KOERSVERSCHILLEN

Het verloop is als volgt:

	2015	2014
Balans per 1 januari	46	-6
Mutaties reserve	19	46
Mutaties naar overige reserve	-46	6
Balans per 31 December	**19**	**46**

De reserve koersverschillen is een niet vrij uitkeerbare reserve.

14.6 OVERIGE RESERVES

Het verloop is als volgt:

	2015	2014
Balans per 1 januari	1.644	1.474
Mutaties vanuit herwaarderingsreserve	15	27
Mutatie vanuit reserve koersverschil	46	-6
Resultaat boekjaar	-97	114
Resultaat deelnemingen	266	35
Balans per 31 december	**1.874**	**1.644**



15. PENSIOENVERPLICHTING

	2015	2014
Contante waarde pensioenaanspraken	764	753
Reële waarde fondsbeleggingen	-633	-539
Tekort	**131**	**214**

Mutatieoverzicht van contante waarde pensioenaanspraken

	2015	2014
Begin van het jaar	753	308
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	21	9
Toegerekende pensioenkosten m.b.t. vorige jaren	0	-344
Rentekosten	17	10
Bijdragen werknemers	10	10
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. disconteringsvoet	-37	164
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. wijzigingen deelnemersbestand	0	596
Uitkeringen gedurende het jaar	0	0
Einde van het jaar	**764**	**753**

Mutatieoverzicht van reële waarde fondsbeleggingen

	2015	2014
Begin van het jaar	539	243
Interesten	14	9
Resultaat fondsbeleggingen	-7	197
Bijdragen werknemers gedurende het jaar	10	10
Bijdragen werkgevers gedurende het jaar	77	80
Uitkeringen gedurende het jaar	0	0
Einde van het jaar	**633**	**539**

	2015	2014
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	21	-335
Rentekosten	17	10
Verwacht rendement op beleggingen	-14	-9
Last in de winst- en verliesrekening	**24**	**-334**

Mutatieoverzicht pensioenvoorziening

	2015	2014
Balansvoorziening per 1 januari	214	65
Last in winst- en verliesrekening	24	-334
Niet gerealiseerde resultaten	-30	563
Betaalde bijdragen werkgever	-77	-80
Balansvoorziening per 31 december	**131**	**214**

Pensioenlasten

	2015	2014
Pensioenkosten toegezegde pensioenregeling	24	-334
Doorberekend aan BK Cookware	0	103
Pensioenkosten collectief pensioen	99	90
	123	**-141**

De verwachte pensioenkosten met betrekking tot de toegezegde pensioenregeling bedragen 12 voor 2016.

De analyse op de belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	Contante waarde	Service kosten
Basis Scenario	764	30
Disconteringsvoet +0.25%	722	28
Disconteringsvoet -0.25%	810	31
Toekomstige salaristoename +0.25%	840	33
Toekomstige salaristoename -0.25%	691	26
Inflatie +0.25%	708	27
Inflatie -0.25%	819	32
Indexeren actieve leden +0.25%	765	30
Indexeren actieve leden -0.25%	764	30
Indexeren inactieve/gepensioneerden leden +0.25%	790	31
Indexeren inactieve/gepensioneerden leden -0.25%	764	30

Veronderstellingen met betrekking tot de levensverwachting zijn gebaseerd op de gepubliceerde statistieken. De pensioenleeftijd is 67 jaar.

De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	2015	2014
Disconteringsvoet per 31 december	2,10-2,40%	2,20-2,60%
Toekomstige salaristoename	2,30%	2,30%
Inflatie	1,80%	1,80%
Toekomstige pensioentoename	0,00%	0,00%

De gemiddelde, resterende levensverwachting in jaren van een gepensioneerde die op 67-jarige leeftijd met pensioen gaat is, als volgt:

	2015	2014
Mannen	19,4	19,5
Vrouwen	21,7	21,5

Er is gebruik gemaakt van de generatietafels AG 2014 met correctiefactoren hoog-midden.
De looptijd van de pensioenen en de contante waarde van de pensioenaanspraken ziet er gesegmenteerd per entiteit als volgt uit (looptijd in jaren);

	N.V. Koninklijke Porceleyne Fles
Actieve leden	23.96
Uitgestelde gepensioneerden	0
Gepensioneerden	0
Premievrijstelling arbeidsongeschiktheid	0

16. OVERIGE PERSONELE VERPLICHTINGEN

Mutatieoverzicht jubileumvoorziening

	2015	2014
Balansvoorziening per 1 januari	30	9
Totale kosten	4	0
Herindeling personeel Koninklijke van Kempen & Begeer	0	30
Jubilea uitgekeerd in lopend boekjaar	-4	-9
Balansvoorziening per 31 december	**30**	**30**

Jubileumkosten

	2015	2014
Toe te rekenen last na één jaar dienstverband	4	30
Totale last	**4**	**30**

De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	2015	2014
Disconteringsvoet per 31 december	2,40%	2,60%
Toekomstige salaristoename	2,30%	2,30%
Inflatie	1,80%	1,80%

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

17. FINANCIAL LEASING

	2015	2014
< 1 jaar (opgenomen onder kortlopende schulden)	29	134
> 1 jaar en < 5 jaar (opgenomen onder leningen)	0	31
> 5 jaar (opgenomen onder leningen)	0	0
	29	**165**
Toekomstige interest betalingen	-1	-7
Boekwaarde van de lease	**28**	**158**

De leningovereenkomsten betreffen de volgende onderdelen;
- Royal Delft Experience te Delft (De Lage Landen Financial Services B.V.). Looptijd februari 2016.
- Softwarelicentie voor Microsoft te Delft (De Lage Landen Financial Services B.V.). Looptijd maart 2016.

18. HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN

De specificatie is als volgt:

	2015	2014
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	146	473
Belastingen en sociale verzekeringen	55	1.061
Overige schulden	29	40
Te betalen vakantiegeld/dagen	116	109
Overlopende passiva	42	38
	388	**1.721**

19. BESTUURDERSBELONINGEN

H. Schouten	2015	2014
Salaris	140	135
Pensioen	24	44
Tantième	25	25
	189	**204**

H. Schouten was directeur van bv Koninklijke van Kempen & Begeer en is, sinds 1 juni 2009, actief als directeur van de Royal Delft Group. H. Schouten heeft een aandelenbelang van 90 stuks gewone aandelen.

20. BELONING LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

	2015	2014
M.C. Udink	6	6
J.A. Fentener van Vlissingen	5	5
Y.R.C. van Oort	5	5
C. Bikkers	5	5

21. WERKNEMERS

Gedurende het jaar 2015 waren er gemiddeld 34 werknemers in dienst (2014: 32). Omgerekend naar fulltime eenheden bedroeg het gemiddeld aantal werknemers 29,3 (2014: 17,55).

22. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

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

Operationele leaseverplichtingen vervoermiddelen

	2015	2014
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	50	54
Vervallen termijnen binnen 5 jaar	68	69
Vervallen termijnen > 5 jaar	0	0
Betaalde leasekosten gedurende het boekjaar	54	53

Huren

	2015	2014
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	283	293
Vervallen termijnen binnen 5 jaar	1.087	1.363
Vervallen termijnen > 5 jaar	0	0
Betaalde huren gedurende het boekjaar	283	606

Delft, 23 maart 2016

Commissarissen:
M.C. Udink (voorzitter), J.A. Fentener van Vlissingen, Y.R.C. van Oort, C. Bikkers.

Directeur:
H. Schouten.

6j. OVERIGE GEGEVENS

6j.i STATUTAIRE REGELING OMTRENT DE BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

1.. Van het positieve saldo van de winst- en verliesrekening zal een zodanig deel worden gereserveerd als de directie onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen zal bepalen. De dan resterende winst staat ter beschikking van de algemene vergadering.

2. Uitkeringen kunnen slechts plaats hebben tot ten hoogste het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.

3. Uitkering van winst geschiedt na vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.

4. De algemene vergadering kan besluiten tot uitkering van een interim-dividend mits aan het vereiste van het tweede lid is voldaan blijkens een tussentijdse vermogensopstelling overeenkomstig het in de wet bepaalde.

5. De algemene vergadering kan op voorstel van de directie onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, met inachtneming van het dienaangaande in lid 2 bepaalde, besluiten tot uitkeringen ten laste van een reserve, die niet krachtens de wet moet worden aangehouden.

Voorstel Algemene vergadering van Aandeelhouders
In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 18 mei 2016 zal worden voorgesteld décharge te verlenen aan de Raad van Commissarissen en de directie. Daarnaast zal worden voorgesteld om het resultaat van € 169.000 toe te voegen aan de overige reserves.

6j.ii GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen bijzondere gebeurtenissen geweest na balansdatum.

6j.iii CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de aandeelhouders en de Raad van Commissarissen van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles.

VERKLARING OVER DE JAARREKENING 2015

Ons oordeel
Wij hebben de jaarrekening 2015 van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles te Delft gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel:
- Geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles op 31 december 2015 en van het resultaat en de kasstromen over 2015 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).
- Geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles op 31 december 2015 en van het resultaat over 2015 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

Wat hebben we gecontroleerd
De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:
1. De geconsolideerde balans per 31 december 2015.
2. De volgende overzichten over 2015:
   - de geconsolideerde winst-en-verliesrekening
   - het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten
   - het geconsolideerde mutatieoverzicht eigen vermogen
   - het geconsolideerde kasstroomoverzicht.
3. De toelichting op de geconsolideerde jaarrekening met een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:
1. De enkelvoudige balans per 31 december 2015.
2. De enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2015.
3. De toelichting op de enkelvoudige jaarrekening met een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel
Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens 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 Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).
Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Onze controlebenadering



Wij hebben als onderdeel van de controle de materialiteit bepaald en die gebruikt om de risico's op een materiële afwijking in de jaarrekening in te schatten. In het bijzonder hebben we de posten beoordeeld met een relatief hoge subjectiviteit. We hebben specifiek ook gelet op het risico dat het management interne beheersingsmaatregelen doorbreekt en op het risico van materiële afwijkingen als gevolg van fraude. Daarnaast hebben we de continuïteit en betrouwbaarheid van de geautomatiseerde gegevensverwerking nadrukkelijk in onze controle betrokken.

Materialiteit

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.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 0,2 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 0,85% van de netto-omzet. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Overzicht materialiteit	
Materialiteit voor de jaarrekening als geheel	EUR 0,2 miljoen
Basis voor de materialiteit	0,85% van de netto-omzet
Rapportagetolerantie voor geconstateerde afwijkingen	EUR 10 duizend

Wij zijn met de Raad van Commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de hierboven genoemde rapportagetolerantie rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

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

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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

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

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 deze 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 dit kader worden bezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Beschrijving van het kernpunt	De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd
Interne beheersing De interne beheersingsomgeving vormt de basis voor de betrouwbaarheid van financiële verslaggeving en is het startpunt van onze controle. Wij hebben tijdens onze controle aandacht besteed aan de interne beheersingsmaatregelen die betrekking hebben op de financiële verslaggeving voor zover deze relevant zijn voor de controle. De financiële functie van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles is van beperkte omvang en binnen de verschillende bedrijfsprocessen is veelal sprake van handmatige controles en in mindere mate van beheersingsmaatregelen in de geautomatiseerde systemen. Daarnaast is er niet altijd sprake van zichtbare vastleggingen van uitgevoerde interne beheersingsmaatregelen.	Als gevolg hiervan hebben wij een volledig gegevensgerichte controle uitgevoerd, waarbij wij onder andere aandacht hebben besteed aan de handmatige journaalposten die gedurende het afsluitingsproces zijn gemaakt en aan balansposten met significante schattingselementen. Wij hebben onze belangrijkste bevindingen en aanbevelingen ten aanzien van de interne beheersing in ons accountantsverslag opgenomen en gerapporteerd aan de directie en de Raad van Commissarissen. Voor de door de directie uitgevoerde risico-analyse en getroffen maatregelen verwijzen wij naar het verslag van de directie zoals opgenomen in het jaarverslag 2015.

Beschrijving van het kernpunt	De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd
Waardering latente belastingvordering De latente belastingvordering in verband met de waardering van fiscaal compensabele verliezen bedraagt ultimo 2015 € 0,4 miljoen. De waardering van deze fiscaal compensabele verliezen is belangrijk voor onze controle aangezien de waardering daarvan in een hoge mate afhankelijk is van schattingen. Deze schattingen zijn gebaseerd op veronderstellingen, waaronder verwachtingen van toekomstige economische en marktontwikkelingen.	Wij hebben in de controle aandacht besteed aan de realiseerbaarheid van de latente belastingvordering. De waarschijnlijkheid van de realisatie van de latente belastingvordering wordt beïnvloed door onzekerheden, zoals de vervaltermijn van de verrekenbare verliezen en de omvang van de toekomstige fiscale winsten. Wij hebben vooral aandacht besteed aan de veronderstellingen in de prognoses die het grootste effect hebben op toekomstige fiscale resultaten, zoals de omzet en het bedrijfsresultaat.

Beschrijving van het kernpunt	De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd
Omzet verantwoording De omzet verantwoording van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles is gebaseerd op levering van goederen en diensten aan derden na aftrek van kortingen. Een deel van de omzet wordt direct in de winkel gerealiseerd op het moment dat de producten direct worden meegeleverd. De realisatie van het overige deel van de omzet is mede afhankelijk van de leveringsvoorwaarden. De risico's voor de jaarrekening zijn dan met name de toerekening van de omzet aan de juiste periode en de volledige verantwoording van de omzet.	Wij hebben onze controlewerkzaamheden ingericht om zekerheid te verkrijgen over de verantwoording van de omzet. Als belangrijk onderdeel van onze controle hebben we, aan de hand van de leveringsvoorwaarden, gecontroleerd in hoeverre een correcte afgrenzing van de verkopen tussen jaren heeft plaatsgevonden. Hierbij hebben wij de omzet erkenning getoetst aan de hand van de criteria van omzet verantwoording, zoals opgenomen in paragraaf netto-omzet van de belangrijkste waarderingsgrondslagen.

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

Bij het opmaken van het 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 fouten en fraude ontdekken.

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

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel 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 of de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, alsmede het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.

- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.

- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Wij bevestigen aan de Raad van Commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de 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.

VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- OF REGELGEVING GESTELDE VEREISTEN

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

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

- Dat het verslag van de directie voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Benoeming
Wij zijn door de Raad van Commissarissen, volgend een besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 18 mei 2015, benoemd als accountant van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles vanaf de controle van het boekjaar 2015 en zijn sinds die datum tot op heden de externe accountant.

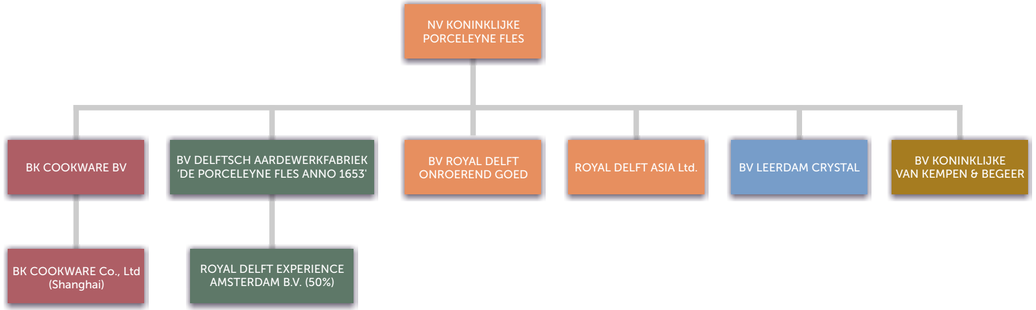
Rotterdam, 23 maart 2016
Deloitte Accountants B.V.

was getekend:
Drs. D.A. Sonneveldt RA



7. OVERZICHT GROEPS-MAATSCHAPPIJEN

7. OVERZICHT GROEPSMAATSCHAPPIJEN





8. CONTACT-GEGEVENS

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
fax +31 (0)15 20 23 071
info@royaldelftgroup.com
www.royaldelftgroup.com

Vestiging Waddinxveen:
Containerweg 9
2742 RA Waddinxveen

ROYAL DELFT 1653 ◆ GROUP

DOCHTERONDERNEMINGEN:

B.V. 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
fax +31 (0)15 20 23 071

ROYAL 1653 DELFT
KONINKLIJKE PORCELEYNE FLES

BK Cookware B.V., Delft
Rotterdamseweg 196, 2628 AR Delft
Postbus 11, 2600 AA Delft
telefoon +31 (0)15 76 00 800
fax +31 (0)15 20 23 071

BK Cookware bv
Part of the Royal Delft Group

GERO

B.V. Koninklijke van Kempen & Begeer, Delft
Rotterdamseweg 196, 2628 AR Delft
Postbus 11, 2600 AA Delft
telefoon +31 (0)15 76 00 800
fax +31 (0)15 20 23 071

bv Koninklijke van Kempen & Begeer

KELTUM

VKB

B.V. Royal Leerdam Crystal,
Lingedijk 8, 4142 LD Leerdam
telefoon +31 (0)345 636545
fax +31 (0)345 636557

royal leerdam crystal

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

BK Cookware (Shanghai) Co. Ltd,
Room 605 and 606,
No933 Zhong Shan Western Road,
Chang Ning District, Sjanghai, V.R. China

Royal Delft Asia Limited,
Office A, 21/F,
235 Wing Lok Street Trade Centre,
235 Wing Lok Street,
Sheung Wan, Hong Kong

ROYAL DELFT 1653 ◆ ASIA ltd

N.V. KONINKLIJKE PORCELEYNE FLES