

Royal Delft Group
Jaarverslag
2016

Inhoud:

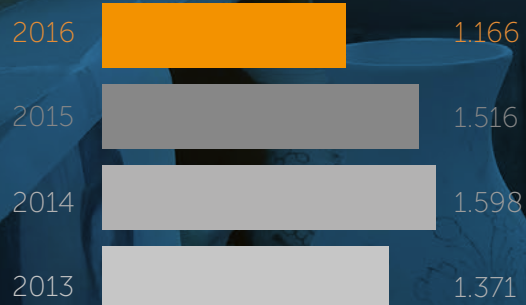
1. KERNCIJFERS 2016	5	5. VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN	49
2. VOORWOORD CEO	7	a. Jaarrekening 2016	50
3. ROYAL DELFT GROUP	10	b. Strategie	50
a. Missie en visie	13	c. Samenstelling raad van commissarissen	50
b. BK Cookware	15	d. Rooster van aftreden	50
c. De Porceleyne Fles (Royal Delft)	17	e. Vergaderingen	50
d. Royal Leerdam Crystal	19	f. Corporate Governance	51
e. Koninklijke van Kempen & Begeer	21	g. Externe accountant en verplichte roulatie	51
f. Het aandeel N.V. Koninklijke Porceleyne Fles	22	h. Beloningsbeleid	51
g. Financiële agenda 2017-2018	24	i. Tot slot	51
4. VERSLAG VAN DE DIRECTIE	25	Personalia	52
a. Financiële resultaten	26	6. JAARREKENING 2016	55
b. Ontwikkelingen per werkmaatschappij	27	a. Geconsolideerde balans per 31 december	56
i. BK Cookware	27	b. Geconsolideerde winst- en verliesrekening	58
ii. De Porceleyne Fles (Royal Delft)	30	c. Geconsolideerd overzicht gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	60
iii. Royal Leerdam Crystal	33	d. Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen	61
iv. Koninklijke van Kempen & Begeer	36	e. Geconsolideerd kasstroomoverzicht	62
c. Maatschappelijk verantwoord ondernemen	38	f. Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	64
i. Algemeen	38	g. Enkelvoudige balans per 31 december	100
ii. People	38	h. Enkelvoudige winst- en verliesrekening	102
iii. Planet	38	i. Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	103
iv. Compliance	39	j. Overige gegevens	118
d. Corporate Governance	40	i. Statutaire regeling omtrent de bestemming van het resultaat	118
e. Risicomanagement	43	ii. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	119
f. Vooruitzichten	47	7. OVERZICHT GROEPSMAATSCHAPPIJEN	125
g. Bestuurdersverklaring	47	8. CONTACTGEGEVENS	127

NETTO-OMZET



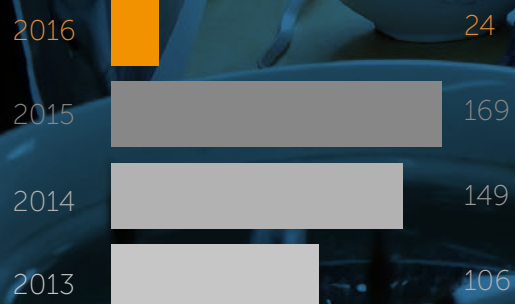
24.499

EBITDA



1.166

NETTORESULTAAT



24



1. Kerncijfers 2016

KERNCIJFERS ROYAL DELFT GROUP 2016

Geconsolideerde kengetallen (in duizenden euro's)

	2016	2015
Totaal eigen vermogen	9.516	9.565
Vaste activa	6.114	6.680
Werkkapitaal	5.632	5.298
Netto-omzet	24.499	23.408
Resultaat voor belastingen	163	298
Kasstroom	-428	518
 Nettoresultaat	 24	 169
 Gemiddeld personeelsbestand in fte	 101	 101
 Aantal gewone aandelen	 763.622	 763.622

Gegevens per aandeel (in euro's):

Eigen vermogen	12,46	12,53
Resultaat	0,03	0,22
Dividend	-	-

de meester-glasblazer



2. Voorwoord CEO

MENS EN AMBACHT

Hierbij presenteren we het jaarverslag van de Royal Delft Group over 2016.

Dit jaar hebben we ons jaarverslag gewijd aan het onderwerp 'Mens & Ambacht'. Een logisch vervolg op het thema van het voorgaande jaarverslag 'Ambacht'. Al onze bedrijven zijn geworteld in echt Nederlandse ambachten. Het zijn onze vakmensen die deze ambachten hun waarde en betekenis geven. Van keramist tot glasblazer, van glasslijper tot meester-schilder; zij dragen onze ambachtelijke productiewijze. Daarom spelen zij een belangrijke rol in dit jaarverslag. Ze geven een mooi beeld van de lange traditie van onze bedrijven.

De producten van onze ambachtslieden zijn van unieke kwaliteit. Onze ondersteunende afdelingen en verkoopstaf zorgen dat deze producten wereldwijd bekend en geliefd zijn. Hun rol is ook van groot belang. Door hen blijven onze bedrijven goed functioneren.

Tegelijkertijd geeft dit jaarverslag aan hoeveel er in de lange geschiedenis van de Royal Delft Group is veranderd. Door ons innovatief vermogen en de bekwaamheid om onze ambachtelijke traditie te koppelen aan modern design en actuele trends, blijven onze merken van grote waarde.

Bovendien ontstaan daardoor fantastische nieuwe producten; van Oranjevaasje tot Delfts Blauw tegeltableau en van kinderbested tot vintage pannensets.

Mens en Ambacht: dat maakt ons sterk.

Delft, 22 maart 2017

Henk Schouten



1600

1700

1800

1900

2000

1653



oprichting
de Porceleyne Fles
David Anthoniz Van der Pieth

1841



oprichting
Leerdam Crystal

1927

Leerdam Crystal
ontwerpt eerste
Oranjevaasje

1953

Leerdam Crystal
krijgt Koninklijk
Predicaat

1841

De Porceleyne Fles
enig overgebleven fabriek
van Delfts Blauw

1919

De Porceleyne Fles verkrijgt
Koninklijk Predicaat
(Royal Delft)

2008

Overname
van Kempen & Begeer
Royal Leerdam Crystal
door Royal Delft

1789



Zilverzand
Johannes Mathieus van Kempen
verklagt Meesterstuk van
het Gilde

1841

van Kempen & Zonen
wordt Koninklijk
van Kempen & Zonen
moeten Koninklijk wapen
dragen

1858



van Kempen & Zonen
wordt Koninklijk

1909

Einde tot
van Kempen Begeer & Zoon

1960

fusie tot
van Kempen & Begeer

1989

overname BK Zand
van Kempen & Begeer

1851



Koperslager
Hendrik Berk
begint potten en
pannenfabriek
in Kampen

1891

BK ontwikkelt
geëmailleerde pan

1951



BK krijgt
Koninklijk
predicaat

1963

Start productie
rvs pannen

2017

Royal Leerdam Crystal
De Porceleyne Fles
Koninklijke van
Kempen & Begeer
BK Cookware


ROYAL
DELFT ♦ GROUP
— 1653 —

de modelmaker

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

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

DUURZAAM VAN WAARDE

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

de keramist

Royal Delft
Group



3a. Missie en visie

De Royal Delft Group bestaat in de kern 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.

BEDRIJVEN

De Royal Delft Group bestaat uit:

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

en ondersteunend:

- Royal Delft Onroerend Goed
- Royal Delft Asia

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.

de productdesigner

BK
Cookware



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.

HONDERDVIJFENZESTIG 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. BK vervulde keer op keer een voortrekkersrol op kookgebied. Zo voorzien we al meer dan 165 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. Onze rijke historie en vindingrijke iconische producten bewijzen onze autoriteit en ons succes.

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 het Mission Statement: 'hoe jij wilt koken' luisteren wij naar de wensen en kijken wij naar de leefstijl van onze klanten en volgen wij de trends op de voet. Vervolgens ontwikkelen we een passende innovatie van hoge kwaliteit. Dat heeft gezorgd voor ijzersterke A-merken BK en Gero en een perfecte service die nog altijd 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 worden.

de meester-schilder

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 meester-schilders en keramisten dragen door hun vakmanschap bij aan het behoud van het cultureel erfgoed van Nederland.

NEDERLANDS ONTWERP

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

CERTIFICAAT VAN ECHTHEID

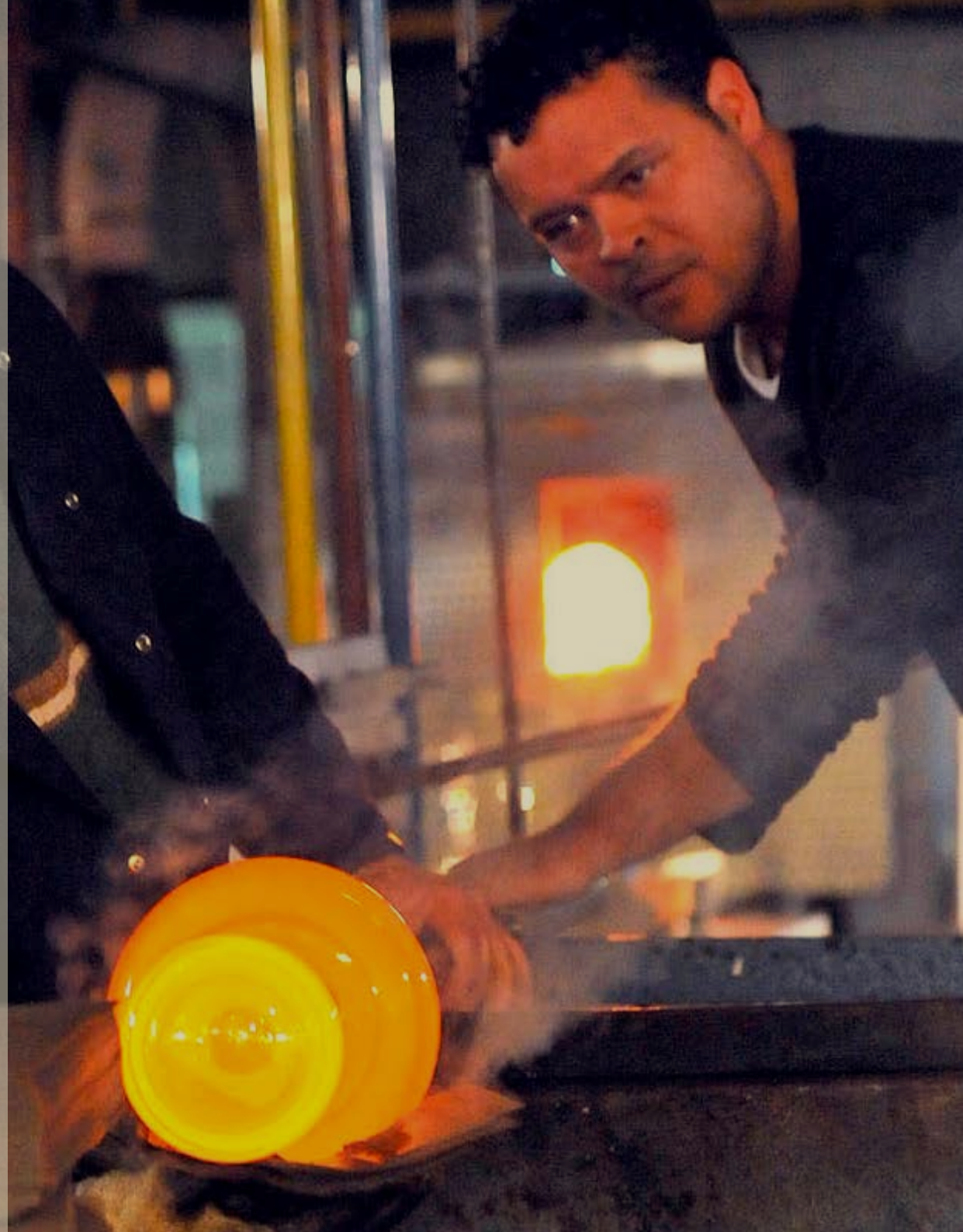
We hebben een uitgebreide collectie Delfts Blauw, van traditionele borden, schalen en vazen tot moderne design-objecten en eigentijds servies. Mooi om zelf aan te schaffen, maar ook een bijzonder geschenk voor binnen- en buitenlandse relaties. Al ons Delfts Blauw fabriceren we met zorg, aandacht en vakmanschap. 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 dichtbij beleven. Bovendien kunnen ze in onze kleinschalige fabriek in een historisch pand in Delft onze meester-schilders aan het werk zien en het ambachtelijke productieproces ervaren. Een unieke kennismaking met het cultureel erfgoed van Nederland.

de glasblazers

Royal Leerdam
Crystal



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. Het eerste exemplaar overhandigen we ieder jaar 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.

EXCLUSIEF DUTCH DESIGN

Dankzij ruim 250 jaar traditie en vakmanschap geniet Leerdam als Kristalfabriek grote internationale bekendheid. De typische stijl is te herkennen aan de strakke en ingetogen vormgeving. Design staat sinds jaar en dag hoog in het vaandel. De reputatie van het Leerdams kristal werd in de vorige eeuw internationaal gevestigd door ontwerpers als Berlage, De Bazel, Copier, Meydam en Van der Marel. Tegenwoordig ontwerpen moderne Dutch Designers als Marcel Wanders, Carina Riezebos, Menno Jonker, Peter Bremers en Ans Markus voor Royal Leerdam Crystal. Door hun creativiteit

te verbinden aan de jarenlange expertise van de ambachtelijke meester-glasblazers ontstaat een unieke samenwerking waarbij innovatie en traditie hand in hand gaan.

IEDER OBJECT IS UNIEK

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.

de productdesigner

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.

EIGENTIJD'S 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 tafelsilver 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 N.V. 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.

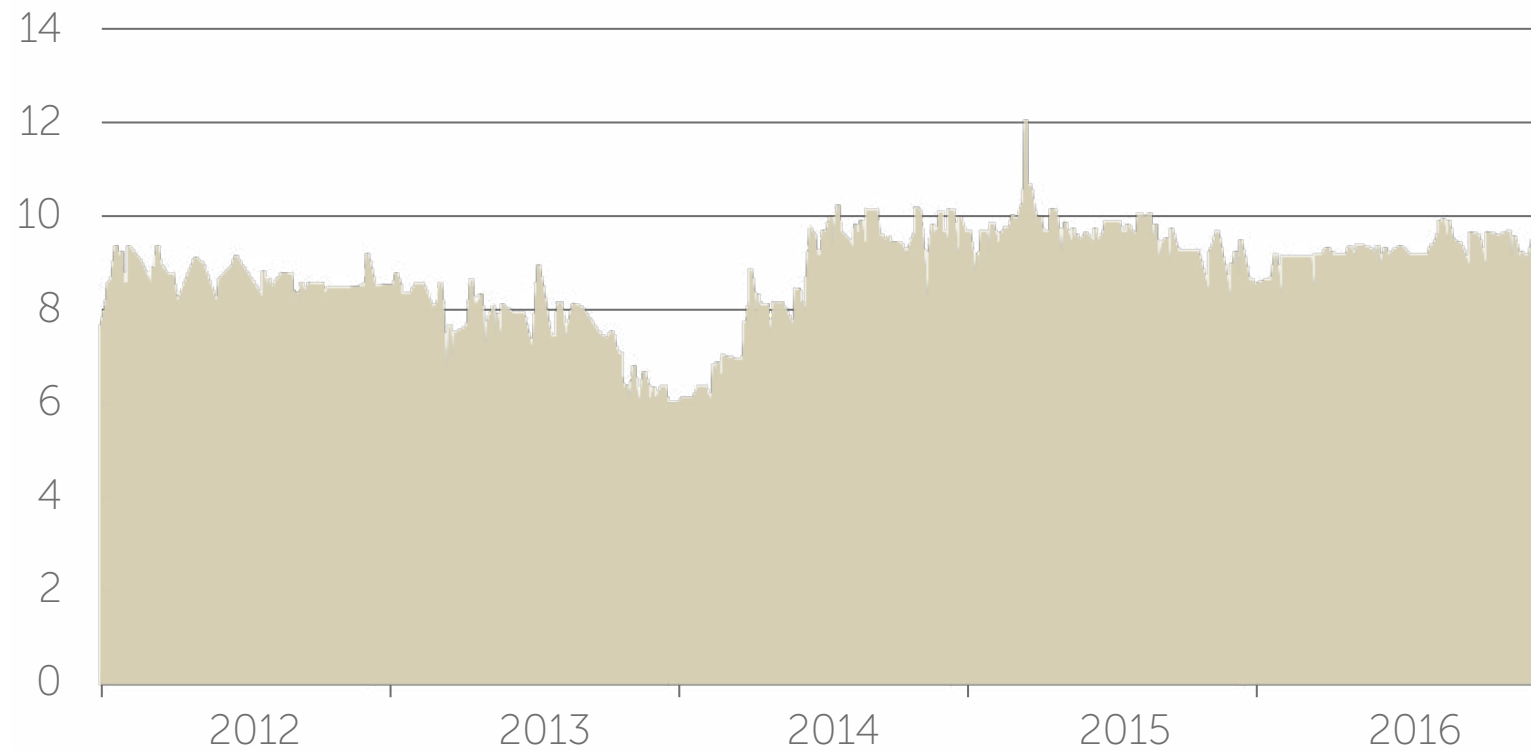
Gegevens over het aandeel:	2016	2015	2014	2013	2012
Slotkoers ultimo (in EUR)	8,85	8,40	9,50	5,90	8,36
Hoogste koers per jaar (in EUR)	9,90	12	10,25	8,99	9,5
Aantal verhandelde stukken per jaar	40.710	68.900	58.900	62.700	23.300
Aantal uitstaande aandelen ultimo	763.622	763.622	763.622	763.622	763.622
Marktkapitalisatie ultimo (in miljoen EUR)	6,8	6,4	7,3	4,5	6,4
Nettoresultaat per aandeel voor amortisatie (in EUR)	0,46	0,74	0,86	0,58	0,70
Koers-/winstverhouding ultimo	19,2	11,3	11,0	10,1	11,9

AANDEELHOUDERSBELANGEN

In verband met de meldingsplicht substantiële deelnemingen zijn,
ultimo 2016, de volgende registraties bij de Autoriteit Financiële markten gemeld.

Boron Beleggingen B.V.	71,15%
C. Bikkers	3,77%
GVB Capital Management B.V.	3,40%

KOERSVERLOOP AANDEEL KONINKLIJKE PORCELEYNE FLES 2012-2016



3g. Financiële agenda 2017-2018

2017

Publicatie jaarcijfers 2016 : 22 maart 2017
Algemene Vergadering van Aandeelhouders : 23 mei 2017
Publicatie halfjaarcijfers 2017 : 24 augustus 2017

2018

Publicatie jaarcijfers 2017 : 22 maart 2018
Algemene Vergadering van Aandeelhouders : 22 mei 2018
Publicatie halfjaarcijfers 2018 : 21 augustus 2018



4. Verslag van de directie

de meester-schilder

4a. Financiële resultaten

ALGEMEEN

De omzet van Royal Delft Group in het boekjaar 2016 steeg met ruim 4% naar 24,5 miljoen (2015: 23,4 miljoen).

Het herstel van de omzet in het 2e halfjaar 2015 heeft zich dus voortgezet in 2016.

De grootste omzetstijging is gerealiseerd bij BK Cookware, met name in de segmenten Online, Grootwinkelbedrijf en Spaaracties. Deze groei werd deels bereikt door flink hogere uitgaven voor marketing en verkoop. Deze eenmalige extra uitgaven trokken een wissel op de netto winst van Royal Delft Group, waardoor deze daalde van € 169.000,- in 2015 tot € 24.000,- in 2016.

Ons resultaat voor belasting is € 163.000 (2015: € 298.000). De belastingdruk is relatief hoog door de niet-verrekenbare verliezen in het buitenland.

FINANCIËLE RESULTATEN

De nettowinst is in 2016 gedaald tot € 24.000 (2015: € 169.000) en is als volgt verdeeld over de werkmaatschappijen:

Nettowinst * € 1.000,-	2016	2015	mutatie
Royal Delft	-92	3	-95
Royal Leerdam Crystal	-112	-33	-79
BK Cookware	340	452	-112
Van Kempen & Begeer	4	-37	41
Overig	-116	-216	100
	24	169	-145

De EBITDA is in 2016 gedaald tot € 1.166.000 (2015: € 1.516.000).

De financiële baten en lasten zijn gedaald van € 121.000 in 2015 tot € 69.000 in 2016.

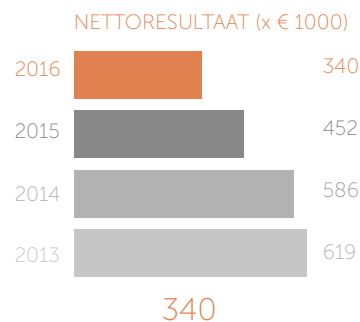
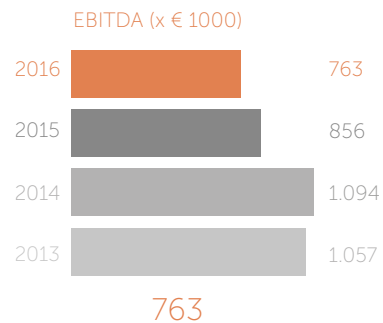
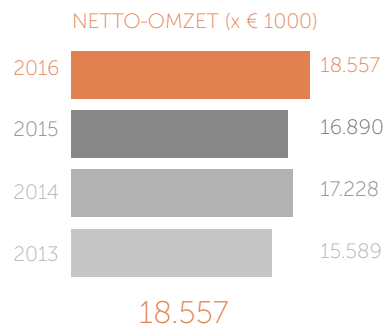
De belastinglast van € 139.000 (2015: € 129.000) is met name hoger door een afboeking op een in het verleden geactiveerde belastingvordering. Zonder dit bedrag zou de belastinglast lager uitvallen dan in 2015.

De netto-kasstroom is gedaald van € 518.000 over 2015 naar -€ 428.000 over 2016.

Het aantal personeelsleden in 2016 is gemiddeld 101 fte (2015: 101).

De Royal Delft Group is gefinancierd met een hypothecaire lening. Het uitstaand saldo aan het eind van 2016 bedroeg € 1.368.750 (2015: € 1.443.750). Daarnaast heeft de Royal Delft Group een trade finance faciliteit van maximaal € 7.000.000. Deze financiering voldoet aan de wensen van de groep. De uitstaande schuld aan kredietinstellingen is gedaald van € 3.443.000 naar € 2.741.000.

4b. Ontwikkelingen per werkmaatschappij



4b.i Jubileumjaar BK Cookware

In 2016 bestond BK Cookware 165 jaar. En daar zijn we trots op; 165 jaar kookinnovatie. We hebben met allerlei acties en activiteiten uitgebreid stilgestaan bij dit bijzondere jubileum. Het heeft geleid tot een zeer succesvol jaar waarin de omzet 9,9% hoger was dan in 2015. De omzet groeide met name in het online segment. Ook enkele succesvolle loyalty-activiteiten waren debet aan de forse groei. Daarnaast steeg de omzet van BK Cookware Shanghai.

BK Cookware * € 1.000,-	2016	2015
Netto-omzet	18.557	16.890
EBITDA	763	856
Nettoresultaat	340	452

Ons vermogen om innovatieve producten en concepten te ontwikkelen en onze blijvende focus op klanttevredenheid en service heeft bijgedragen aan deze omzetgroei. Bovendien kenmerkten onze twee A-merken, BK en Gero, zich door een goede prijs-kwaliteitsverhouding.

Wel stegen de kosten door de uitgaven die we hebben gedaan in het kader van het 165-jarig jubileum en de daaraan gekoppelde klant specifieke ondersteuning. Daardoor daalde het nettoresultaat in Nederland met € 38.000 tot € 695.000,-. Het geconsolideerde resultaat daalde tot € 340.000 (2015: € 452.000).

HOOGTEPUNTEN IN 2016

Het jubileumjaar hebben we afgetrapt met de verkoop van een limited edition gietijzeren braadpan met een roestvrijstalen kroon. De exclusief geproduceerde braadpan had een oplage van slechts 165 stuks, ieder exemplaar uniek genummerd. Verder hebben we in een uitgebreide mediacampagne aandacht besteed aan het 165-jarig bestaan van BK Cookware. Een tv-commercial in het voorjaar en het najaar, online bannering, abri-campagnes, een radiocommercial en diverse advertenties en advertorials hebben geresulteerd in zo'n 28 miljoen contactmomenten met onze doelgroepen. De mediacampagne in het najaar hebben we ondersteund met een omvangrijke consumentenactie in de vorm van een gratis dinerjaarkaart bij de aankoop van een BK-product. In nauw overleg met onze klanten introduceerden wij nieuwe concepten zoals de BK New Vintage serie, waarmee we een nieuwe (jongere) doelgroep

aanspreken. Via een speciaal bloggersevent hebben wij de relevante pers en bloggers hierover geïnformeerd.

Bovendien hebben we een speciale online tool ontwikkeld, waarmee onze klanten en consumenten makkelijker de voor hen juiste pan kunnen kiezen. Zo kunnen wij hen nog beter van dienst zijn.

RELEVANT BLIJVEN

Uit marktonderzoek is gebleken dat de Nederlandse consument een preferente voorkeur heeft voor onze merken BK en Gero. Ons marktleiderschap in pannen (GFK, oktober 2016) onderstreept dit. Met deze twee merken bedienen we de totale markt, van startende gemakskoker tot de passievolle thuiskok, ieder met zijn of haar eigen behoefte en budget. Het is belangrijk dat de merken BK en Gero ook in de toekomst relevant blijven voor consumenten. Dit doen we door het creëren van een optimale kookbeleving. We gaan hierbij uit van de kookbehoeften van consumenten.

MARKT IN BEWEGING

Ook in 2016 heeft BK Cookware nauwgezet de trends in koken en tafelen gevolgd. Uit onderzoek is gebleken dat de Nederlandse consumenten meer dan ooit bezig zijn met eten en drinken. Hoewel ze steeds minder tijd besteden aan koken, tonen ze wel steeds meer interesse in koken en verschillende kookproducten. Eten en voeding

zijn meer dan ooit onderdeel van hun leefstijl. In toenemende mate delen ze hun belevingen en ervaringen op het gebied van koken en voeding, vaak via social media, zoals Instagram. Uit onderzoek blijkt dat food gerelateerde hashtags in de top 20 van de meest gebruikte hashtags staan. Koken leert men tegenwoordig vooral online, de kennis wordt niet meer alleen overgedragen van ouders op kinderen.

Met de kookproducten van onze merken BK en Gero hebben we zorgvuldig ingespeeld op deze trends. Bovendien hebben we ervoor gezorgd dat onze producten duidelijk zichtbaar zijn, in de fysieke winkels en zeker ook online. Met inspirerende video's en heldere informatie hebben we onze consumenten geholpen producten te vinden die passen bij hun leefstijl op het gebied van koken en tafelen.

In 2017 gaan we onze toch al goede positie verder versterken. Door meer warmte en gedrevenheid uit te stralen en te communiceren vanuit vindingrijkheid en met opvallende producten, gaan we het marktleiderschap van BK versterken en verder groeien. Zo creëren we een optimale kookbeleving. In 2017 gaan we deze vernieuwde merkuitstraling vormgeven. Op de vakbeurs 'Ambiente' in Duitsland zal dit als eerste zichtbaar zijn.

GERO

Gero heeft goed aan de weg getimmerd met haar actuele "GOOD-BETTER-BEST" assortiment. Dit assortiment heeft een unieke en eigentijdse

uitstraling. Daarnaast hebben we de vernieuwde website volledig gerestyled en geheel in lijn gebracht met de producten die bij de verschillende distributiekkanalen terug te vinden zijn. We hebben daarmee een totaalconcept van pannensets, koekenpannen, bestek, messen en keukenhulpen gerealiseerd.

UITBREIDING VAN COLLECTIE

In 2017 wordt de collectie 'Royal Heritage' aangevuld met roestvrijstalen kookproducten. De deksels van de roestvrijstalen pannen in deze collectie bevatten allemaal een ingestanst patroon dat is afgeleid van een Delfts Blauw geschilderde afbeelding. Dit unieke patroon is ontworpen door één van de meester-schilders van Royal Delft. De pannen hebben we met oog voor design en functionaliteit ontworpen. Het is een waardevolle aanvulling op het assortiment van BK voor zowel de Nederlandse, als Chinese consument.

In het najaar van 2017 zal BK haar assortiment verder uitbreiden met nog meer vernieuwende producten.

ONLINE

De online verkoop is in 2016 weer gestegen. Dit verkoopkanaal gaan we in 2017 dan ook verder versterken. In de eerste plaats verbeteren we de informatie in onze webshops en internetkanalen en zorgen we dat deze informatie beter aansluit bij de producten die we aanbieden. Daarnaast introduceren we een nieuw portaal voor klantenservice.

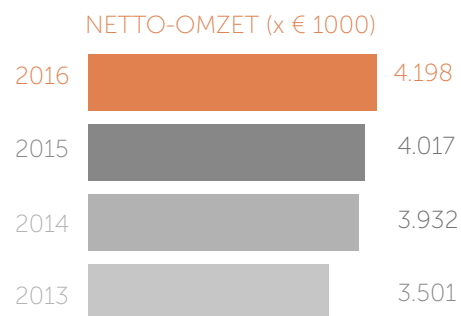
Hiermee kunnen we de vragen van klanten en consumenten sneller en beter beantwoorden. Verder professionaliseren we onze informatiesystemen. We zorgen dat deze beter aansluiten bij onze verschillende distributiekkanalen.

BK COOKWARE IN CHINA

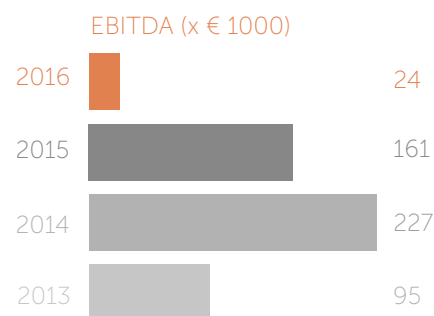
Nadat in 2015 onze omzet bij de belangrijkste klant in China is teruggevallen door een wijziging in de franchiseformule, is het verwachte omzetherstel bij deze klant in 2016 nog uitgebleven. Toch is de omzet in China gegroeid. Deze stijging hebben we voornamelijk gerealiseerd door uitbreiding van het aantal shop in shops in Shanghai en de groei in het online- en giftwarekanaal. In de zomer is ook in Chengdu een grote shop in shop geopend waarin, naast BK producten, ook diverse producten van Royal Leerdam en Royal Delft worden verkocht.

Onze 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 uitrol van eigen shops in warenhuizen en een sterkere focus op onlineverkoop de omzet een nieuwe impuls zal geven.

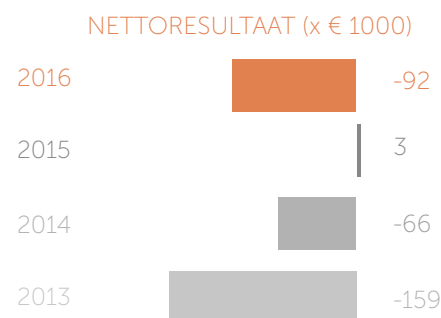




4.198



24



-92

4b.ii Verdere stijging omzet Royal Delft

De omzet van de Porceleyne Fles is ook in 2016 gestegen. Zowel de omzet in de business-to-business markt als de retailmarkt ontwikkelde zich goed. Daarnaast bezochten meer mensen de Royal Delft Experience. Hiervan profiteerde de afdeling Events & arrangementen. Helaas bleef de omzet in de eigen winkel iets achter bij de verwachtingen.

Porceleyne Fles * € 1.000,-	2016	2015
Netto-omzet	4.198	4.017
EBITDA	24	161
Nettoresultaat	-92	3

De omzet van Royal Delft steeg met € 181.000 tot bijna € 4,2 miljoen. De verkoopmarges vertoonden een lichte daling. De EBITDA daalde door eenmalige pensioenkosten (€ 65.000) en extra personeel ter realisering van toekomstige omzetgroei (€ 85.000). Uiteindelijk daalde het nettoresultaat met € 95.000 tot € -92.000.

TOERISME

Het toeristisch hoogseizoen, lopend van eind maart tot en met medio mei, ging dit jaar slecht van start door de aanslagen in Brussel op 22 maart. Dit had direct tot gevolg dat veel touroperators, waaronder vooral Japanse reisorganisaties, hun reis naar Nederland en/of Europa annuleerden. Daardoor stond het bezoekersaantal aan de Royal Delft Experience in het hoogseizoen onder

druk. Veel Japanse touroperators besloten hun geplande bezoek aan ons museum en de daaraan gekoppelde luncharrangementen te annuleren. Wel ontvingen we groepen en individuele bezoekers die een alternatief zochten voor steden als Brussel, maar dit woog niet op tegen de geannuleerde bezoeken. Gelukkig merkten we dat gedurende het verdere verloop van het jaar het aantal bezoekers aan Nederland en Royal Delft zich herstelde.

In het voorjaar trok de stad Delft extra bezoekers met de tentoonstelling "Het Straatje van Vermeer" in het Prinsenhof. Wij hebben hier goed op ingespeeld en daarmee extra individuele Nederlandse bezoekers getrokken.

In maart zijn we gestart met een project op de afdeling toerisme, met als doelstelling het aantal bezoekers aan onze Experience de komende jaren met 30.000 te verhogen. We hebben hiervoor de afdeling toerisme uitgebreid en ons gefocust op de verschillende (internationale) markten. Het nieuwe kassasysteem dat we hebben ingevoerd en de daaruit voortvloeiende rapportages zullen dit project verder ondersteunen. Daarnaast is onze

PR en communicatie verder geoptimaliseerd, met nadruk op de online communicatie. Onderdeel hiervan is de uitbreiding van onze website in 2017.

Daarnaast is de bereikbaarheid van Royal Delft verbeterd. De bewegwijzering rondom ons gebouw hebben we aangepast en we zijn mede-initiatiefnemer van de Delft Shuttle. Eind november is, met medewerking van lokale partners en gemeentelijke- en provinciale instanties een insteekhaven aan de Schie geopend, waardoor wij ook via het water eenvoudig bereikbaar zijn.

RENOVATIE

Begin februari zijn we gestart met de renovatie van de gevels van ons monumentale gebouw, waardoor een groot deel van de voorzijde van ons pand in de steigers kwam te staan. Dit heeft gedurende het jaar overlast in de Royal Delft Experience veroorzaakt, zowel aan de buiten- als binnenzijde. De bezoekers werden regelmatig omgeleid, delen van het pand waren niet toegankelijk of er was geluidsoverlast. We hebben de overlast voor onze bezoekers zoveel mogelijk beperkt.

BUSINESS DEVELOPMENT

Onze omzet in de business-to-business markt is gegroeid. Dit is mede het gevolg van speciale projecten die we in deze markt hebben uitgevoerd, waaronder het schilderen van diverse tegeltableaus en een aantal orders voor serviezen. In de retail



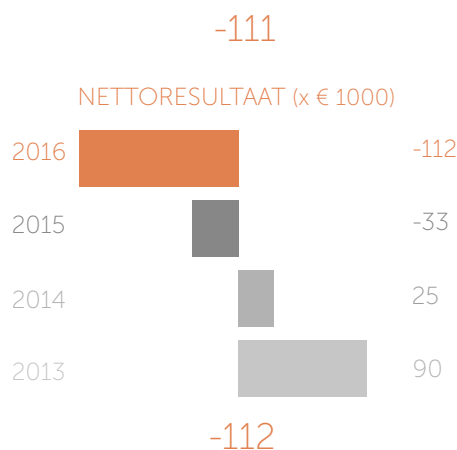
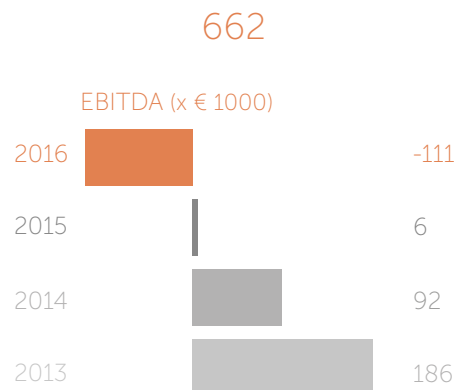
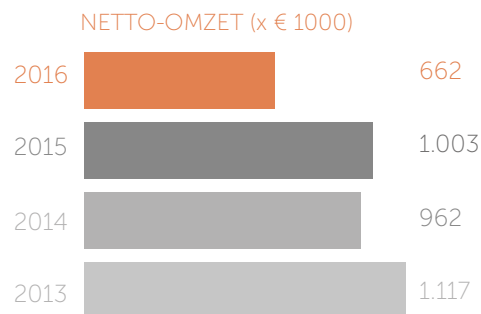
sector is de omzet gestegen doordat we het aantal verkooppunten hebben uitgebreid.

Afgelopen jaar hebben we ons op de beurs Maison et Objet in Parijs aan de internationale markt gepresenteerd. Dit is de eerste aanzet geweest voor het realiseren van 30 goede verkooppunten in het buitenland voor ons handgeschilderde assortiment. We zijn zeer tevreden dat Scully & Scully in New York het eerste mooie internationale verkooppunt is.

UITBREIDING

Verdere uitbreiding van ons assortiment is essentieel om te blijven groeien. In 2016 hebben we enkele nieuwe producten aan het Blueware-assortiment toegevoegd. Ook hebben we enkele nieuwe handgeschilderde producten geïntroduceerd. In 2017 introduceren we een nieuwe servieslijn en breiden we ons bestaande assortiment verder uit.





4b.iii Royal Leerdam Crystal: bijna 140 jaar kristalkunst!

In 2016 is de omzet van Royal Leerdam Crystal gedaald met 34% tot € 662.000. Deze daling is veroorzaakt door een achterblijvende omzet in het zakelijke segment en het ontbreken van speciale projecten in de eigen winkel, zoals het Oranjevaasje in 2015. Door flinke kostenbesparingen bleef het effect op het netto resultaat beperkt tot een resultaatdaling van € 79.000.

Van de totale omzet is 60% afkomstig uit de business-to-business markt en 40% uit de particuliere markt. In de eerste helft van 2016 bleef de omzet in de business-to-business markt achter bij de verwachtingen. In de tweede helft van het jaar hebben we daarom meer de focus gelegd op deze markt. Dit heeft geleid tot nieuwe klanten en interessante prospects voor 2017.

Royal Leerdam Crystal * € 1.000,-	2016	2015
Netto-omzet	662	1.003
EBITDA	-111	6
Nettoresultaat	-112	-33

De omzet uit de particuliere markt (exclusief Oranjevaasjes) is in 2016 licht gestegen.

CUSTOM MADE GESCHENKEN EN AWARDS

Royal Leerdam Crystal heeft alle kennis en expertise in huis om op maat gemaakte objecten ambachtelijk en in kleine oplage te vervaardigen. In 2016 hebben we regelmatig awards, geschenken en kunstobjecten voor overheidsinstanties, bedrijven en sport gerelateerde opdrachtgevers geproduceerd. Zo hebben we de award en oeuverprijzen voor de Familie Onderneming van het Jaar gemaakt, de eindejaarsgeschenken voor de ENCI, de personeelsaward 'Arcadian of the Year' voor Arcadis en diverse prijzen voor de golfwedstrijden tijdens het KLM Dutch Open. Tijdens dit golftoernooi waren we goed zichtbaar, onder andere via een pop-up shop in een pagodetent op het centrale terras. Ook hebben we een aantal grote evenementen voor bedrijven georganiseerd. Zij hebben de beleving van het oude ambacht van glasblazen en de eeuwenoude industriële locatie in Leerdam als een enorme toegevoegde waarde voor hun evenement gekwalificeerd.

JUBILEUMJAAR SIEM VAN DE MAREL: EEN HALVE EEUW TOPONTWERPER!

Royal Leerdam Crystal is bijna 140 jaar producent van ambachtelijk vervaardigde kristalkunst in Nederland. Hierbij werken we nauw samen met de beste topontwerpers in ons land. In 2016 vierde Royal Leerdam Crystal een halve eeuw samenwerking met Siem van der Marel. Zijn decennialange samenwerking met Royal Leerdam Crystal heeft een stroom aan iconische ontwerpen voortgebracht, waarvan een groot aantal nog deel uitmaakt van actuele collecties. Eén van de hoogtepunten in de loopbaan van Van der Marel was het ontwerp van het koninklijk kristalservies voor Koning Willem Alexander en Koningin Maxima.

Het jubileumjaar van Siem van der Marel werd op 2 april officieel geopend door burgemeester Houtman van Leerdam, in aanwezigheid van 150 gasten in onze Kristalwinkel. Ter gelegenheid van het jubileum hebben we gedurende het jaar een serie gelimiteerde jubileumobjecten uitgebracht, ontworpen door Siem van der Marel zelf.

ACTIVITEITEN

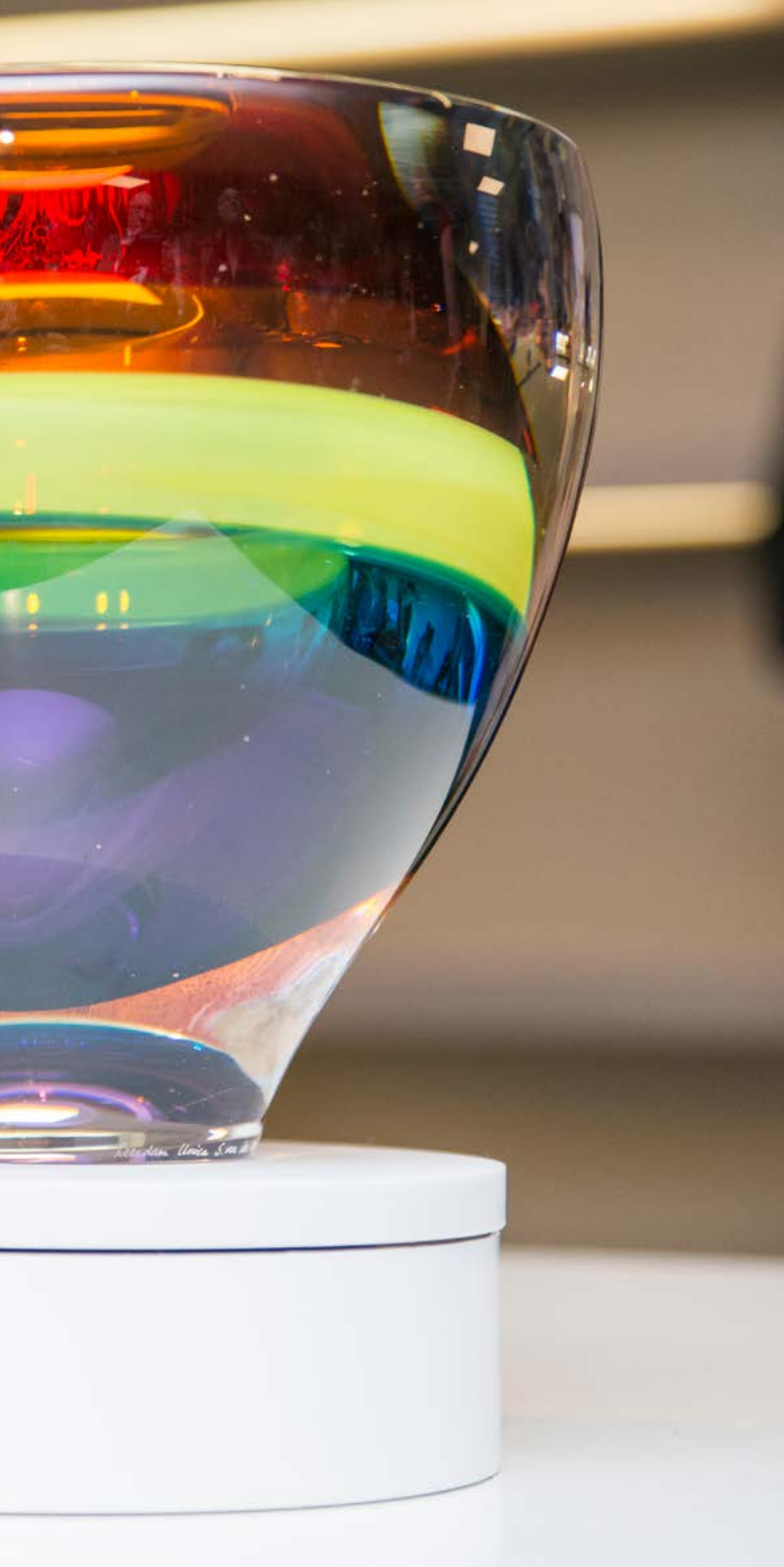
In 2016 was Royal Leerdam Crystal actief op diverse beurzen, zoals de PromZ, een business-to-business beurs voor promotie- en geschenkartikelen. Ook zijn we aanwezig geweest op de beurs 'Busidee' waar touroperators en toeristische organisaties zich oriënteren op interessante locaties voor een dagje uit. Op deze beurzen hebben we interessante contacten

opgedaan, die geleid hebben tot aanbevelingen, orders en nieuwe bezoekers aan onze fabriek.

Net als eerdere jaren, hebben we ook in 2016 de preferred banking cliënten van ABN AMRO ontvangen en een speciaal dagprogramma voor hen georganiseerd, waaronder een rondleiding in onze Kristalwinkel en fabriek, een live demonstratie glasblazen en diverse workshops, zoals glas graveren. Het is een full service ervaring geweest die zeer werd gewaardeerd door onze gasten.

Met het Nationale Rode Kruis hebben we een bijzondere samenwerkingsrelatie. Zo zijn we al vanaf het begin sponsor van de Nationale Rode Kruis Bloesemtocht, die ieder jaar in de directe omgeving van het gebouw van Royal Leerdam Crystal plaatsvindt. Ook in 2016 hebben we dit evenement gesponsord. Het evenement was een groot succes. Vanuit het hele land hebben zo'n 30.000 mensen meegedaan aan dit grootste eendaagse wandelevenement van Nederland. In 2017 beleeft de tocht zijn 25-jarig jubileum. Daarom hebben we besloten de kristallen attentie aan de sponsors volgend jaar ook te koop aan te bieden aan alle deelnemers aan de tocht. Royal Leerdam Crystal schenkt van iedere verkochte presse papier 20% aan dit goede doel. We zijn ervan overtuigd dat deze actie onze toch al grote naamsbekendheid onder de wandelaars verder zal vergroten.





NIEUW ORANJEVAASJE WILLEM ALEXANDER 50

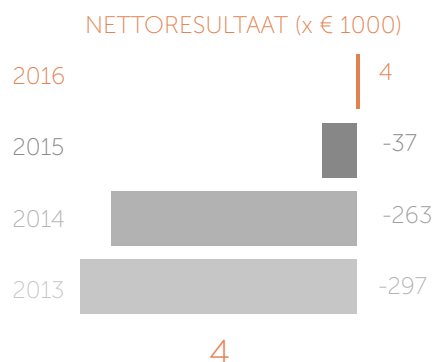
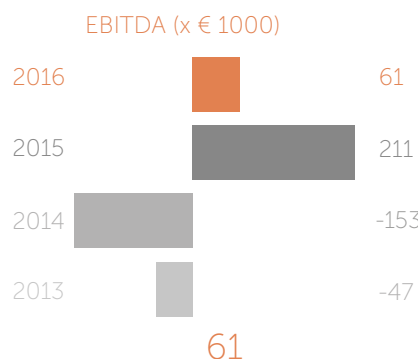
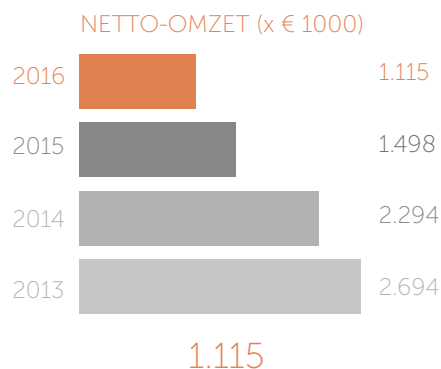
Al sinds 1927 vervaardigt Royal Leerdam Crystal op ambachtelijke wijze de beroemde en gelimiteerde Oranjevasjes van Cristal Supérieur. Tijdens de Dutch Design week, die in oktober plaatsvond in Eindhoven, kondigde Royal Leerdam Crystal aan op 27 april 2017 een nieuw Oranjevasje 'Willem Alexander 50' uit te brengen ter gelegenheid van de vijftigste verjaardag van Zijne Koninklijke Hoogheid Koning Willem-Alexander. Het prachtige ontwerp van Kiki van Eijk (Design Academy Eindhoven) is geïnspireerd op een tulpvorm. Het betreft een gelimiteerde oplage van slechts 1000 exemplaren waarvan de voorinschrijving in 2016 al 30% verkochte exemplaren opleverde.

SPEERPUNTEN 2017

Royal Leerdam Crystal heeft samen met de designmanager van de Royal Delft Group gewerkt aan een nieuwe strategie voor merkpositionering en productassortiment. Begin 2017 starten we met de lancering van een nieuwe collectie, geïnspireerd op de iconen uit de vorige eeuw, onder andere van Andries Copier. De eerste ontwerpen presenteren we op de beurs Masterly voor Dutch design in Milaan tijdens de Salone del Mobile.

Verder zijn we gestart met het ontwikkelen van een nieuwe corporate website, inclusief een webshop. Hiermee geven we vorm aan een nieuwe online marketingstrategie waarin we de nadruk leggen op het online sales kanaal en interactie met onze doelgroepen via social media platformen.

De lancering van de website staat gepland voor de eerste helft van 2017. Met een nieuwe website, verbeterde webshop en een vernieuwd assortiment verwachten we een groei in onze omzet en ons nettoresultaat. Het is een enorme sprong voorwaarts in onze slagvaardigheid en service richting al onze stakeholders.



4b.iv Resultaatverbetering Koninklijke van Kempen & Begeer

Van Kempen & Begeer heeft 2016 afgesloten met een forse verbetering van het resultaat. Dat was vooral te danken aan de verdere afbouw van het merk RoyalVKB. De implementatie van een stringent distributiebeleid heeft ook een positieve bijdrage geleverd aan het resultaat van Keltum en Van Kempen & Begeer.

Koninklijke van Kempen & Begeer * € 1.000,-	2016	2015
Netto-omzet	1.115	1.498
EBITDA	61	211
Nettoresultaat	4	-37

De omzetzaling is volledig te wijten aan de lagere verkopen van RoyalVKB artikelen na de verkoop van dit merk in 2015. Het laatste restant van de voorraad van RoyalVKB verkopen we in 2017.

OMZET KELTUM BESTEK WEDEROM GEGROEID

In 2016 hebben we het aantal bestekmodellen van Keltum verder gereduceerd. Hiermee benadrukken we het profiel van Keltum als premium bestekmerk met een (semi)klassiek Hollandse uitstraling. Het duidelijke distributiebeleid en de relatieve prijsrust hebben bestaande en nieuwe dealers van Keltum meer vertrouwen gegeven in het merk. Dit heeft geleid tot een stijging van de omzet. In het afgelopen jaar zijn we ook succesvol geweest

met het gezamenlijk verkopen van het bestek van Keltum met de serviezen van Royal Delft, waaronder BlueD1653. Steeds meer dealers in tafelgerei beschouwen de Royal Delft Group met haar kwalitatief bestek- en servisaanbod als een prettige totaalleverancier.

ZILVER BESTEK

Ondanks een licht aantrekkende economie in het najaar van 2016, is de vraag naar zilver bestek bescheiden gebleven.

Bovendien zijn de productiekosten en de prijs van het zilver opnieuw gestegen. We hebben maatregelen genomen om prijsstijgingen zo beperkt mogelijk te houden, waardoor ons zilver bestek aantrekkelijk blijft voor consumenten.

INTERNATIONALISERING

Koninklijke van Kempen & Begeer/Keltum geniet als enig overgebleven zilversmid uit de 18^e eeuw een enorme naamsbekendheid in Nederland. Daarnaast hebben we ook in 2016 veelvuldig

aan het buitenland geleverd. In 2017 nemen we maatregelen om onze export te vergroten en een betere marktpositie van Keltum in het buitenland te bewerkstelligen.

VERKOOP ROYALVKB

In 2015 en 2016 hebben we de voorraden na de verkoop van het merk grotendeels verkocht.

ONTWIKKELINGEN IN 2017

Ook in 2017 gaan we nieuwe artikelen toevoegen aan het assortiment van het merk Keltum. In de eerste helft van het jaar introduceren we een gematteerde versie van een bestaand model uit de collectie, alsmede een nieuw kinderbestek.

Daarnaast gaan we de marketingcommunicatie van Keltum en Van Kempen & Begeer verder integreren. Allereerst is begin 2017 de nieuwe website van Keltum gelanceerd, die geheel aansluit bij de uitstraling van de site van Van Kempen & Begeer. Later in het jaar maken we een gezamenlijke brochure voor beide merken.

We zijn ervan overtuigd dat deze geïntegreerde marketingcommunicatie leidt tot een grotere naamsbekendheid en een versterking van beide merken en collecties. Ook in 2017 zullen Van Kempen & Begeer en Keltum zich blijven presenteren op de Trade Mart in Utrecht, de beurs die onze gewaardeerde dealers al decennialang meerdere keren per jaar bezoeken.



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

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.

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

van onze medewerkers. In 2016 hebben we een aanzienlijk aantal actiepunten uit de, in 2015 uitgevoerde, RI&E (Risico-inventarisatie en -evaluatie) afgerond. 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 bedrijfs-hulpverlening in Delft verbeterd. In 2015 hebben we een ontruimingsoefening gedaan. Vanwege de verbouwing is in 2016 geen ontruimingsoefening gehouden. Vanaf 2017 gaan we dit weer inplannen.

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 en 2016 hebben we verschillende opleidingen aangeboden op het gebied van kantoorautomatisering, klantcontact en ondersteuning van het middenkader. De scholing van onze ambachtslieden in Delft en Leerdam heeft onze voortdurende aandacht.

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

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. Ook de komende jaren laten we nog op een aantal plekken in het gebouw asbest verwijderen.

Energieverbruik

In 2016 is een Energie Efficiency Rapport opgesteld. In 2017 starten we met het uitvoeren van een aantal in het rapport opgenomen maatregelen, zoals het implementeren van een nieuw energie monitoring systeem in Delft, het opstellen van een lichtplan voor de totale Royal Delft Group en het vervangen van de C.V.-installatie. Bij nieuwe investeringen hebben we uitvoerig gekeken in hoeverre deze bij kunnen dragen aan een lager energieverbruik. Dit hebben we ook gedaan bij

de aanleg van een nieuwe luchtverversings- en koelinstallatie. Hiervoor hebben wij een Energie-investeringsaftrek (EIA) ontvangen.

In 2016 en 2017 vervangen we het enkelglas in de ramen van het pand in Delft door HR+ 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

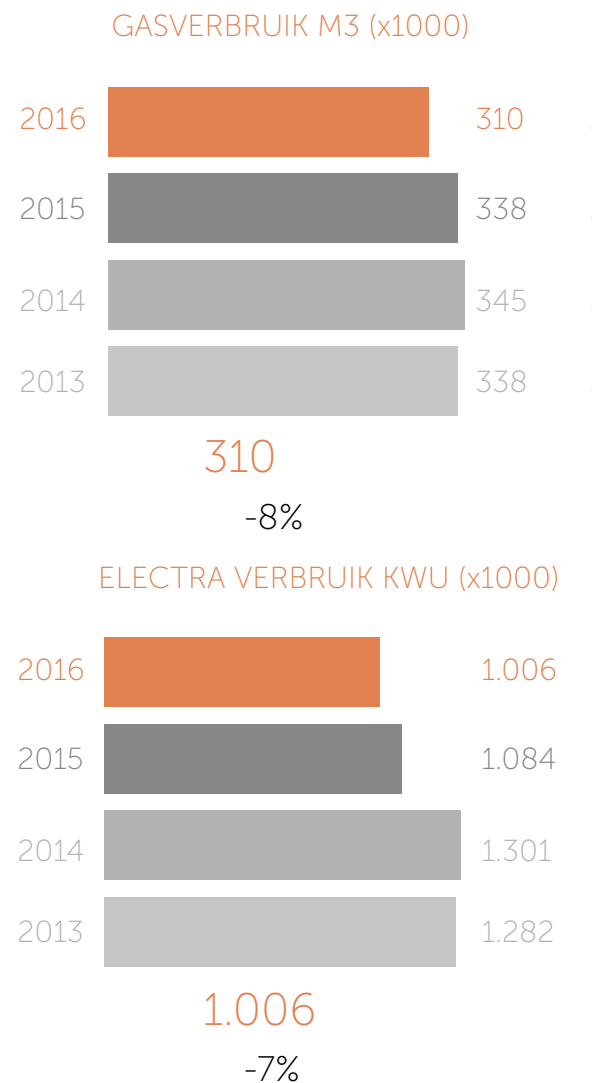
De Royal Delft Group wil op een eerlijke manier zaken doen. Wij houden ons aan de wet en andere regels. Al onze relaties en werknemers behandelen wij met respect.

Als klein bedrijf werken wij hierbij samen met collegabedrijven middels het lidmaatschap van bijvoorbeeld de FEC¹ en TCKI². Op die manier kunnen wij de wetgeving omtrent REACH³ en FCM⁵ volgen.

Tevens zijn wij lid van de BSCI⁴ (onderdeel van de FTA⁶). Wij zien er op toe dat de productieomgeving van onze leveranciers in overeenstemming is met de richtlijnen van BSCI wat betreft Social Compliance. Het doel is wereldwijd de werkomstandigheden in de toeleveringsketen te verbeteren.

-
- 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
 - 5: FCM: Food Contact Materials, EU Framework regulation 1935/ 2004
 - 6: FTA: Foreign Trade Association

ENERGIEVERBRUIK NEDERLANDSE LOCATIES



4d. Corporate governance

De vennootschap N.V. Koninklijke Porceleynse Fles te Delft (Royal Delft Group) is opgericht op 1 februari 1904 als voortzetting van de onderneming die is begonnen op 28 maart 1653. Sinds 1954 is 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 en met ingang van 1 januari 2009 van kracht. 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 verwoorde "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.5.1 De raad van commissarissen van de Royal Delft Group bestaat uit vijf 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 zijn 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 volstreekte 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 Aandeelhouders 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

In het kader van risicomanagement hebben we ons in 2016 gericht op de belangrijkste risico's die naar voren zijn gekomen tijdens het intern onderzoek dat in 2015 is 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 Porceleynse Fles en Royal Leerdam Crystal van dusdanig belang, dat het verdwijnen van het pand een risico vormt.
- **Concurrentie:** enerzijds is de prijsconcurrentie heftiger geworden door 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 zorgt voor 30% van de omzet.
- **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 en richt zich 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 erop gericht ongeveer 50% van de verwachte kastromen (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, € 366.000 (in 2015: € 350.000) 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 € 22.000 (2015: € 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. Dit risico is verzekerd bij een kredietverzekeraar.

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 aanwezig 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.

RISICOACCEPTATIE

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

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

MAATREGELEN

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

STRATEGISCHE RISICO'S

- **Huisvesting:** voor de vestiging in Delft is de verbetering van de huisvesting in volle gang. Onder andere hebben we, met het updaten van het pand, de brandmeldinstallatie in Delft verbeterd. Verder doen we onderzoek naar een nieuwe vestigingslocatie voor 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.
- **Digitale revolutie:** we hebben nieuwe systemen aangeschaft, waaronder Microsoft Navision en Office 365. Begin 2017 gaan we SharePoint implementeren. 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 termijncontracten.
- **Rente:** we hebben besloten om geen rente-opties 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 we in 2016 hebben geïmplementeerd.
- **Personeel:** Bij aanname van nieuwe medewerkers vragen we altijd een Verklaring Omtrent Gedrag op. Bovendien nemen we bij nieuwe medewerkers op managementniveau een assessment af. Daarnaast hebben we de organisatie van onze bedrijfshulpverlening drastisch herzien en geprofessionaliseerd. In navolging van het in 2015 uitgevoerde preventief medisch onderzoek (PMO) voor Royal Leerdam Crystal, heeft er in 2016 ook voor de rest van de organisatie een PMO plaatsgevonden.

COMPLIANCE RISICO'S

- **Corporate Governance:** de Corporate Governance hebben we dit jaar wederom beoordeeld. Er zijn nagenoeg geen wijzigingen aangebracht. Voor 2017 staan vanwege een vernieuwde code een flink aantal wijzigingen op stapel.
- **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



de grafisch vormgever

ons op de hoogte van de veranderde wetgeving. Voor de komende jaren zijn met name veranderingen te verwachten op het gebied van CO₂ uitstoot (vergroening) en Food Safety.

- **Milieu:** de afgelopen jaren hebben we diverse milieumaatregelen genomen. In 2016 hebben we HR+ glas laten plaatsen bij de renovatie van de ramen. Tevens hebben we in Delft een energie efficiency onderzoek gedaan waardoor we ook de komende jaren weer een aantal maatregelen kunnen nemen om het energieverbruik te verminderen.
- **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 intrekken van de kredietverzekeringslimiet op één van haar grotere klanten. De levering van goederen werd enkele weken gestaakt. Door onderhandelingen met de klant over het eigendomsvoorbehoud kon het risico verlaagd worden en werden de leveringen hervat. Een en ander heeft geleid tot omzetverlies en hogere kosten. Enkele maanden later kon een nieuwe kredietverzekering worden gesloten bij een andere verzekeraar.

4f. Vooruitzichten

De vooruitzichten qua omzet zijn voor de Royal Delft Group positief. We verwachten geen grote veranderingen 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 2017 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 beheersings-systemen reduceren risico's tot een aanvaardbaar niveau, maar sluiten beoordelingsfouten in het besluitvormingsproces, menselijke fouten, (on) opzettelijke ontduiking van controleprocessen door personeel of derden of onvoorziene omstandigheden niet uit.

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

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de Royal Delft Group per 31 december 2016 en van het resultaat en de kasstromen over 2016 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards, zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

De risicomanagement- en interne beheersings-systemen ten aanzien van de financiële verslag-

geving 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 a tot en met f BW vereiste gegevens zijn toegevoegd.





5. Verslag van de raad van commissarissen

5. Verslag van de raad van commissarissen

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

5A. JAARREKENING 2016

Wij hebben het genoegen u hierbij het directieverslag over het boekjaar 2016 en de jaarrekening over 2016 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 2016 vast te stellen;
- décharge te verlenen aan de directie en de raad van commissarissen;
- het nettoresultaat groot € 24.000 toe te voegen aan de overige reserves.

5B. STRATEGIE

Onze besprekingen over de strategie hebben we vooral toegespitst op de optimalisatie van de dochterondernemingen en het moederbedrijf, alsmede de uitbreiding van BK in China. Ook hebben we gesproken over een verdere groei van de Royal Delft Group door middel van acquisitie.

5C. SAMENSTELLING RAAD VAN COMMISSARISSEN

De raad van commissarissen is in 2016 uitgebreid met 1 lid. De heer J.A. Fentener van Vlissingen is volgens rooster afgetreden en door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders herkozen.

Tevens is de heer H.R. Kranenberg toegetreden tot de raad van commissarissen en door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemd voor een periode van 4 jaar. Naar het oordeel van de raad van commissarissen is voldaan aan het in best practice 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 4 mannen en 1 vrouw, allen met de Nederlandse nationaliteit. In de toekomst trachten we een evenwichtiger verdeling te realiseren. De kwaliteit van eventuele kandidaten staat daarbij voorop.

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

2017: De heer M.C. Udink
2018: Mevrouw Y.R.C. van Oort
2019: De heer C. Bikkers
2020: De heer J.A. Fentener van Vlissingen
De heer H.R. Kranenberg

5E. VERGADERINGEN

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

- huisvesting Leerdam.
- renovatie buitenzijde pand in Delft middels een provinciale subsidie.
- acquisitiemogelijkheden.
- strategie.
- jaarstukken 2016.

- maand- en kwartaalrapportage in vergelijking met budget en 2015, alsmede de prognoses voor het lopende jaar.
- kostenbeheersing.
- de voornaamste risico's verbonden aan de onderneming.
- oprichting Culturele Stichting Royal Delft Museum.
- budget 2017.
- de algemene gang van zaken. (o.a. koersverloop aandeel KPF, beursnotering, samenstelling RvC, Corporate Governance).

In 2016 heeft een lid van de raad van commissarissen eenmaal een vergadering van de Ondernemingsraad bijgewoond. De raad van commissarissen is zonder de aanwezigheid van de directie eenmaal bijeen geweest. Hierbij is onder andere aandacht besteed aan het eigen functioneren, het functioneren van de bestuurder en de onderlinge taakverdeling. Daarnaast heeft de jaarlijkse bespreking tussen de raad van commissarissen en de externe accountant plaatsgevonden.

5F. CORPORATE GOVERNANCE

De raad van commissarissen heeft vastgesteld dat in het afgelopen jaar wederom resultaten zijn geboekt op het gebied van risicobeheersing binnen de Royal Delft Group, onder andere resulterend in een aangepaste risicoparagraaf op pagina 43. De raad van commissarissen verwijst naar pagina 40 waar een nadere toelichting op de corporate governance structuur van de Royal Delft Group is opgenomen.

5G. EXTERNE ACCOUNTANT EN VERPLICHTE ROULATIE

Met ingang van het boekjaar 2015 heeft Deloitte Accountants B.V. als externe accountant de boeken gecontroleerd. Op 18 mei 2016 heeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wederom Deloitte Accountants B.V. voor het verslagjaar 2016 benoemd 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 20 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 2016.

Delft, 22 maart 2017

De raad van commissarissen,

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

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)

Lid 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 Auditcommissie van
LannooMeulenhoff
Lid raad van commissarissen en Business-
commissie 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

De heer H.R. Kranenberg (1949)

Directeur Boron Management B.V.
Aandelenbelang: 0 stuks gewone aandelen
Nationaliteit: Nederlandse
Eerste benoeming: 18 mei 2016







6. Jaarrekening 2016

6a. Geconsolideerde balans per 31 december

(in duizenden euro's)

ACTIVA		2016	2015
Ref.			
1.	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	1.122	1.338
1.2	Materiële vaste activa	4.862	5.029
1.3	Latente belastingvordering	97	217
1.4	Joint venture	33	96
		6.114	6.680
2.	Vlottende activa		
2.1	Voorraden	7.441	7.889
2.2	Handels- en overige vorderingen	4.152	4.037
2.3	Afgeleide financiële instrumenten	7	70
2.4	Liquide middelen	352	787
		11.952	12.783
Totaal activa		18.066	19.463

PASSIVA		2016	2015
3.	EIGEN VERMOGEN		
3.1	Aandelenkapitaal	763	763
3.2	Agioreserve	6.650	6.650
3.3	Wettelijke reserve herwaardering	1.314	1.329
3.4	Wettelijke reserve actuariële resultaten op pensioenverplichtingen	-1.129	-1.070
3.5	Wettelijke reserve koersverschillen	-14	19
3.6	Overige reserves	1.932	1.874
	Totaal eigen vermogen	9.516	9.565
	VERPLICHTINGEN		
4	Langlopende verplichtingen		
4.1	Pensioenverplichtingen	781	870
4.2	Overige personeelsgerelateerde voorzieningen	94	94
4.3	Hypothecaire lening	1.294	1.370
4.4	Financial Lease	61	79
		2.230	2.413
5	Kortlopende verplichtingen		
4.3	Hypothecaire lening	75	74
4.4	Financial Lease	22	57
5.1	Schuld aan kredietinstellingen	2.741	3.443
5.2	Handels- en overige schulden	3.482	3.911
		6.320	7.485
	Totaal verplichtingen	8.550	9.898
	Totaal eigen vermogen en verplichtingen	18.066	19.463

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

6b. Geconsolideerde winst- en verliesrekening

(in duizenden euro's)

		2016	2015
Ref.			
6.	Netto-omzet	24.499	23.408
6.1	Overige baten	46	437
		24.545	23.845
	Mutatie onderhanden werk	-164	-38
	Inkoop grondstoffen en handelsgoederen	12.465	11.365
	Lonen en salarissen	4.820	4.845
	Sociale lasten	720	737
4.1	Pensioenkosten	353	407
1.1	Amortisatie immateriële vaste activa	328	397
1.2	Afschrijvingen op materiële vaste activa	606	700
	Marketing en verkoop gerelateerde kosten	2.243	1.940
6.2	Overige bedrijfskosten	2.973	3.097
	Totaal bedrijfslasten	24.344	23.450
	Bedrijfsresultaat	201	395

		2016	2015
	Bedrijfsresultaat	201	395
1.4	Aandeel in het resultaat van de joint venture	31	24
	Financiële baten en lasten	-69	-121
	Resultaat voor belastingen	163	298
6.3	Belastingen	-139	-129
	Nettoresultaat	24	169
	Toegerekend aan:		
	Aandeelhouders Royal Delft Group	24	169
7.	Winst per aandeel		
	(uitgedrukt in € per aandeel)		
	Gewoon en verwaterd	0,03	0,22

6c. Geconsolideerd overzicht gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

(in duizenden euro's)

	2016	2015
Nettoresultaat	24	169
Posten die niet in aanmerking komen voor reclassificatie naar de Winst- en Verliesrekening		
Actuarieel resultaat op pensioenverplichtingen	-78	-138
Vennootschapsbelasting over actuariael resultaat pensioenverplichtingen	19	36
	-59	-102
Posten die in aanmerking komen om te worden gereclassificeerd naar de Winst- en Verliesrekening		
Koersverschillen*	-14	19
Totaal niet-gerealiseerde resultaten	-73	-83
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-49	86
Toegerekend aan: Aandeelhouders Royal Delft Group	-49	86

* 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 2015	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 pensioenverplichtingen	0	0	0	-138	0	0	-138
Herwaardering VPB pensioenverplichtingen	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
Resultaat 2016	0	0	0	0	0	24	24
Koersverschillen 2016	0	0	0	0	-14	0	-14
Mutatie naar overige reserve	0	0	-15	0	-19	34	0
Herwaardering pensioenverplichtingen	0	0	0	-78	0	0	-78
Herwaardering VPB pensioenverplichtingen	0	0	0	19	0	0	19
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	0	0	-15	-59	-33	58	-49
Stand per 31 december 2016	763	6.650	1.314	-1.129	-14	1.932	9.516

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)

		2016	2015
	Kasstroom uit operationele activiteiten		
	Bedrijfsresultaat	201	395
	Mutaties niet kasgerelateerd		
1.1	Amortisatie immateriële vaste activa	328	397
1.2	Afschrijving materiële vaste activa	606	700
6.1	Overige baten	0	-400
4.1 & 4.2	Mutaties personeelsgerelateerde voorzieningen	-161	15
		974	1.107
	Mutaties werkkapitaal		
2.2	Mutaties handels- en overige vorderingen	-73	802
2.3	Mutatie afgeleide financiële instrumenten	63	0
2.1	Mutaties voorraden	448	112
5.2	Mutaties handels- en overige schulden	-309	450
		1.103	2.471
	Operationele kasstroom		
	Betaalde interest	-118	-178
	Betaalde vennootschapsbelasting	-10	-23
		975	2.270
	Netto kasstroom uit operationele activiteiten		

		2016	2015
	Netto-kasstroom uit operationele activiteiten	975	2.270
	Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1.1	Investerings in immateriële vaste activa	-104	-187
1.2	Investerings in materiële vaste activa	-725	-715
	Verkoopopbrengst desinvestering immateriële vaste activa	0	300
	Ontvangen investeringssubsidie	168	168
	Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-661	-434
	Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
4.3	Aflossing Hypothecaire lening	-75	-56
4.4	Aflossing financial lease	-59	-119
5.1	Mutatie schulden aan kredietinstellingen	-702	-1.175
1.4	Mutatie rekening-courant joint venture	94	32
	Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-742	-1.318
	Netto-kasstroom	-428	518
2.4	Liquide middelen per 1 januari	787	261
	Mutatie liquide middelen	-428	518
	Koersverschillen	-7	8
2.4	Liquide middelen per 31 december	352	787

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, Rotterdamseweg 196, te Delft in Nederland, (Kamer van Koophandelnummer 27200368) en haar 100% groepsondernemingen (zie consolidatie pagina 66). De activiteiten van de Royal Delft Group betreffen:

1. B.V. Delftsch Aardewerfabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653", voorheen Joost Thooft en Labouchère: 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;
4. BK Cookware bv: productontwikkeling en verkoop van pannen, bestek en keuken-accessoires.

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

BELANGRIJKSTE WAARDERINGS-GRONDSLAGEN

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 2016 van kracht zijn geworden

Annual improvements to IFRSs 2012-2014 Cycle
(van kracht voor boekjaren beginnend op of na 1 januari 2016)

De gewijzigde standaard heeft geen effect 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. De wijzigingen hebben een beperkte invloed 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. De gewijzigde standaard heeft geen effect 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 landbouw. De gewijzigde standaard heeft geen effect 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. De gewijzigde standaard heeft geen effect 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. De gewijzigde standaard heeft geen effect 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'. De gewijzigde standaard heeft geen effect op de presentatie, toelichting of financiële resultaten van de groep.

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

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 heeft de wijziging onderzocht en heeft geconcludeerd dat er nagenoeg geen impact is.

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.

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 leaseovereenkomst dient te worden opgenomen op de balans. Royal Delft Group heeft de impact beoordeeld en deze wijziging zal met name impact hebben op de operationele leaseverplichtingen zoals is opgenomen in de niet uit de balans blijvende verplichtingen. Hiervoor zullen activa en schulden op de balans worden gepresenteerd.

IAS 7 Toelichtingsinitiatief (verplicht met ingang van 1 januari 2017); aanpassing van het Kasstroomoverzicht ter verduidelijking van de verplichtingen van de financiële activiteiten.

De Royal Delft Group zal de gevolgen van de wijziging nog nader onderzoeken.

IAS 12 Verantwoording van latente belastingvorderingen voor verrekenbare verliezen (verplicht met ingang van 1 januari 2017)

De Royal Delft Group zal de gevolgen van de wijziging nog nader onderzoeken.

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 Porcelayne 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 Porcelayne Fles (B.V. Delftsch Aardewerkfabriek "De Porcelayne Fles Anno 1653" voorheen Joost Thoof & Labouchere) te Delft,
7. bv Koninklijke van Kempen & Begeer te Delft,
8. Royal Delft Asia Limited te Hong Kong,

Niet in de consolidatie inbegrepen is de 50% joint venture van De Porcelayne 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 Porcelayne 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.

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 kasstroom-overzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangen en betaalde rente zijn opgenomen onder de kasstroom uit

operationele activiteiten. Investeringsactiviteiten zijn opgenomen na de operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom financieringsactiviteiten.

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 halffabrikaat en gereed product, de vervaardigingsprijs. Deze omvat de ontwerpkosten van de op maat gemaakte eigen productie, grondstoffen, directe personeelskosten, overige directe kosten en een toeslag voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten (op basis van normale bezetting).

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in de normale bedrijfsuitoefening, onder aftrek van 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 diensttijd 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-bijdrageregeling worden vastgestelde premies betaald aan het bedrijfstakpensioenfonds.

De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn.

Regelingen uitkeringen jubilea

De netto verplichting van 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 leasecontracten afgesloten bij aankoop van vast actief. De bijhorende activa zijn verpand aan de geldgever. Hierbij heeft de vennootschap de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van deze activa. Deze activa worden geactiveerd in de balans bij aankoop van het actief tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale termijnen. De te betalen termijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld

in een aflossings- en een rentecomponent. De verplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de schulden. De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de winst- en verliesrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent. De relevante activa worden afgeschreven over de resterende gebruiksduur of, indien korter, de looptijd van het contract.

Hypothecaire 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. Investeringsubsidies ter compensatie van de kosten van een actief worden op de kostprijs van een actief in mindering gebracht en vervolgens gedurende de gebruiksduur van dat actief meegenomen in de berekening van de afschrijvingen.

Handels- en overige schulden

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

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

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

Rentelasten

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

FINANCIEEL RISICOBEBEER

Kredietrisico

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

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

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

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

Verkopen op rekeningen vinden alleen plaats na gebruikmaking van ervaringen uit het verleden. Zijn deze niet aanwezig, dan vindt levering slechts

plaats na vooruitbetaling van 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 finance faciliteit met een limiet van € 7.000.000. Per 31 december 2016 is hiervan € 2.741.000 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 trade facilititeit is berekend door de Euribor vermeerderd met een renteopslag van 1.85% en de markttoeslag van 0.20%.

Eind 2015 beschikte de Royal Delft Group in het totaal over kredietfaciliteiten met een limiet van € 7.000.000. Hiervan werd € 3.443.000 aangewend.

De tabel op blz. 72 toont de analyse van de financiële verplichtingen van de vennootschap die op netto-basis zullen worden verrekend, onderverdeeld naar relevante vervaldatum, gebaseerd op de resterende periode van balansdatum tot de vervaldatum.

De bedragen in de tabel zijn niet-verdisconteerde kasstromen.

De bedragen in de tabel zijn niet-verdisconteerde kasstromen

Per 31-12-2016	<3 mnd	3-12 mnd	1-3 jaar	3-5 jaar	>5 jaar	Totaal
Hypothecaire lening	29	86	222	1.143	0	1.480
Financial lease	6	19	49	18	0	92
Schuld aan kredietinstellingen	0	2.790	0	0	0	2.790
Handels- en overige schulden	3.037	445	0	0	0	3.482

Per 31-12-2015	<3 mnd	3-12 mnd	1-3 jaar	3-5 jaar	>5 jaar	Totaal
Hypothecaire lening	28	85	166	1.290	0	1.569
Financial lease	38	19	51	108	0	216
Schuld aan kredietinstellingen	0	3.443	0	0	0	3.443
Handels- en overige schulden	3.379	532	0	0	0	3.911

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 vervaldatum, 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:

	2016	2015
Uitgaand < jaar	7	70
	7	70

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 valutopties 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, € 366.000 (in 2015: € 350.000) 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 € 22.000 (in 2015: € 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 2016 en 31 december 2015 waren deze als volgt:

	2016	2015
Eigen vermogen	9.516	9.565
Vreemd vermogen minus debet saldi banken	8.198	9.111
Totaal vermogen	17.714	18.676
Verhouding eigen vermogen/totaal vermogen	0,54	0,51

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 merkenrechten 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 01-01-2015				
Aanschafprijs	896	2.709	537	4.142
Cumulatieve amortisatie	-632	-1.535	-427	-2.594
Boekwaarde	264	1.174	110	1.548
Mutaties in de boekwaarde 2015				
Investeringen	66	30	91	187
Amortisatie	-76	-249	-72	-397
Aanschafwaarde desinvestering	0	-260	0	-260
Cumulatieve amorisatie desinvestering	0	260	0	260
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
Mutaties in de boekwaarde 2016				
Investeringen	38	53	21	112
Amorisatie	-78	-202	-48	-328
Aanschafwaarde desinvestering	-503	0	0	-503
Cumulatieve amortisatie desinvestering	503	0	0	503
Saldo	-40	-149	-27	-216
Stand per 31-12-2016				
Aanschafprijs	497	2.532	649	3.678
Cumulatieve amortisatie	-283	-1.726	-547	-2.556
Boekwaarde	214	806	102	1.122
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 01-01-2015						
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						
Investerings	32	0	6	546	0	584
Afschrijvingen	-21	-9	-110	-560	0	-700
Reclassificatie investeringen	0	-98	0	98	0	0
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
Mutaties in de boekwaarde 2016						
Investerings	197	32	30	180	0	439
Afschrijvingen	-21	-35	-102	-448	0	-606
Desinvesteringen	0	0	0	-2.331	0	-2.331
Cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen	0	0	0	2.331	0	2.331
Saldo	176	-3	-72	-268	0	-167
Stand per 31-12-2016						
Aanschafprijs	2.468	553	1.066	3.292	228	7.607
Cumulatieve afschrijvingen	-379	-344	-890	-1.132	0	-2.745
Boekwaarde	2.089	209	176	2.160	228	4.862
Afschrijvingspercentages	0-2,5%	10-20%	20%	10-20%	0%	

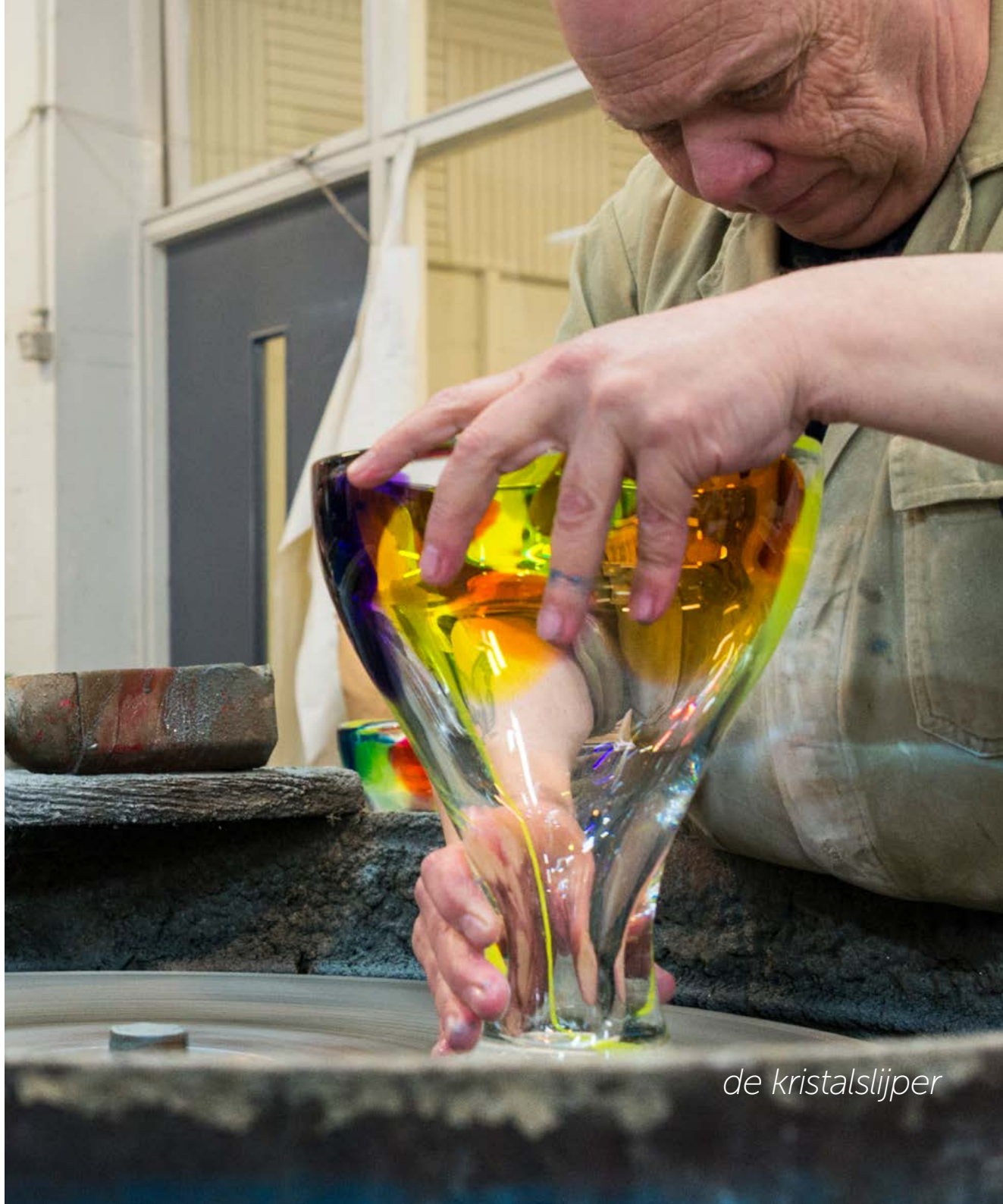
Het onroerend goed wordt aangehouden voor eigen gebruik. Per ultimo 2014 is hier een hypothecaire lening op afgesloten. De toelichting op de hypotheek is te vinden onder toelichting 4.3.

Onder investeringen in kolom "gebouwen en terreinen" is in 2016 een bedrag van 210 toegerekend van de ontvangen subsidie die is verkregen voor de restauratie van het pand aan de Rotterdamseweg 196 te Delft. Dit bedrag is in mindering gebracht op de gedane investeringen.

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 inrichting" 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

	2016	2015
Aanschafwaarde	640	640
Cumulatieve afschrijvingen	-557	-504
Boekwaarde	83	136



de kristalslijper

1.3 LATENTE BELASTINGVORDERING

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

	latente belastingvordering 2016	latente belastingvordering 2015
Latente belastingvordering	451	618
Latente belastingverplichting	-354	-401
Balans per 31 december	97	217

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

	2016	2015
Balans per 1 januari	618	776
Vennootschapsbelasting over actuariel resultaat pensioenverplichtingen	-21	36
Fiscale (winst)/verlies	-119	-194
Afwaardering latente belasting- vordering BK Shanghai Trading Ltd.	-27	0
Balans per 31 december	451	618
Toegepast tarief	25,0%	25,0%

De afwaardering van de latente belastingvordering van BK Shanghai heeft te maken met geactiveerde verliezen die waarschijnlijk niet meer compensabel waren.

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 2016 981 (31 december 2015: 1.464).

De verloopdata van de compensabele verliezen zijn als volgt:

	2016	2015
2017	300	783
2018	117	117
2019	564	564
Totaal	981	1.464

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. Tevens zijn er latenties ontstaan door de acquisities, waarbij merken zijn geactiveerd met een tijdelijk verschil in commerciële en fiscale waardering. De latente belastingverplichting bestaat 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.

	2016	2015
Passieve latentie pand	179	184
Passieve latentie merken	175	217
	354	401

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

	2016	2015
Balans per 1 januari	401	483
Naar winst- en verliesrekening (toelichting 6.3)	-47	-82
Balans per 31 december	354	401

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.

	2016	2015
Per 1 januari	35	-80
Vermogensstorting	0	91
Aandeel in winst/verlies joint venture	31	24
Equity methode	66	35
Boekwaarde Equity methode per 31 december	66	35
Rekening-courant Royal Delft Experience Amsterdam	-33	61
Totaal	33	96

Aangezien geen bijstortingsplicht of garantiestelling is afgegeven, heeft de joint venture een waarde van 66 volgens de equity methode. De schuld uit hoofde van rekening-courant en leningen betreft 33 per 31 december 2016 (vordering van 61 per 31 december 2015).

De overige gegevens van de joint venture zijn als volgt;

Naam	Land van organisatie	Omzet	Winst	% Joint venture	Aard van de relatie	Waarderingsmethode
31 december 2016						
Royal Delft Experience Amsterdam B.V	Nederland	201	62	50	Partnerschap met Heinen Delftware B.V.	Equity-Method





de graveerder

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

	2016	2015
Netto-omzet	201	206
Kosten	-64	-84
Afschrijvingen	-51	-51
Financiële baten en lasten	-3	-11
Resultaat voor belastingen	83	60
Belastingen	-21	-12
Nettoresultaat	62	48

Balans Royal Delft Experience Amsterdam B.V.

	2016	2015
Vaste Activa	76	139
Vorraden	0	0
Vorderingen	81	67
Liquide Middelen	5	0
Totaal	162	206
Eigen vermogen	132	70
Langlopende schulden	0	0
Kortlopende schulden	30	136
Totaal	162	206

2.1 VOORRADEN

De specificatie is als volgt:

	2016	2015
Grond- en hulpstoffen	286	284
Onderhanden werk/ halfabricaat	463	299
Gereed product	1.085	1.035
Voorraad onderweg	107	291
Handelsgoederen	5.500	5.980
	7.441	7.889

Per balansdatum bedraagt de voorziening van de voorraad 205 (2015: 320).

Als zekerheid jegens de bankfaciliteit zijn de voorraden van De Porceleyne Fles en Royal Leerdam Crystal verpand voor 50% van de voorraadwaarde van 2.155. De voorraden van bv Koninklijke van Kempen & Begeer en BK Cookware bv zijn verpand voor 70% van de voorraadwaarde van 5.286.

2.2 HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde.

De specificatie is als volgt:

	2016	2015
Handelsdebiteuren	3.658	3.539
Overige vorderingen	494	498
	4.152	4.037

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Ouderdomsanalyse van de handelsdebiteuren:

	2016	2015
< 30 dagen	2.431	3.314
30-60 dagen	725	172
> 60 dagen	503	97
	3.659	3.583
Voorziening debiteuren	-1	-44
	3.658	3.539

Per 31 december 2016 zijn de handelsvorderingen tot een bedrag van 3.658 (2015: 3.539) volledig inbaar.

Op 31 december 2016 zijn handelsvorderingen van 1 (2015: 44) niet volledig inbaar en zijn voor een bedrag van 1 (2015: 44) voorzien.

De ouderdom is als volgt:

	2016	2015
3 tot 6 maanden	0	44
ouder dan 6 maanden	1	0
	1	44

De Royal Delft Group maakt geen onderscheid in debiteuren naar kredietrisico.

Op 31 december 2016 waren handelsvorderingen voor een bedrag van 1.229 (2015: 468) 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:

	2016	2015
tot 3 maanden	883	468
3 tot 6 maanden	346	0
	1.229	468

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

	2016	2015
Euro	4.149	4.026
US dollar	0	0
Britse pond	3	11
	4.152	4.037

Mutatie voorziening handelsdebiteuren	2016	2015
Voorziening per 1 januari	44	14
Verbruik/vrijval/dotatie	-43	30
Voorziening per 31 december	1	44

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. In de loop van het jaar is een bedrag van 27 vrijgevallen vanwege de voorziening van één klant. Het resterende deel is gebruikt voor dubieuze debiteuren.

2.3 AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Ultimo 2016 waren er valuta opties actief welke nog niet geëxpireerd waren ten bedrage van: (in euro's)

Type	Ingangs- datum	Uiterlijke expiratedatum	Uitoefenprijs	Bedrag USD	Koers 31-12-16	Premie	Reële waarde 31-12-16
Instrumenten 2016							
Koop USD-opties	17-11-2016	28-02-2017	1.075	500.000	1.0493	0	7.218
TOTAAL				500.000			7.218

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

Type	Ingangs- datum	Uiterlijke expiratedatum	Uitoefenprijs	Bedrag USD	Koers 31-12-15	Premie	Reële waarde 31-12-15
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 2017. Deze valutaopties 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 2016. 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. De reële waardemutatie wordt verantwoord in de post financiële baten en lasten.

2.4 LIQUIDE MIDDELEN

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

Liquide Middelen	2016	2015
Kas	55	25
Banken	297	762
	352	787

2.5 FINANCIËLE INSTRUMENTEN PER CATEGORIE

Overzicht financiële instrumenten per ultimo 2016	Liquide middelen en vorderingen	Activa tegen reële waarde door de W&V rekening	Overige financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	Totaal
Handels- en overige vorderingen	4.152	0	0	4.152
Afgeleide financiële instrumenten	0	7	0	7
Liquide middelen	352	0	0	352
Financial Lease	0	0	-83	-83
Hypothecaire lening	0	0	-1.369	-1.369
Schuld aan kredietinstellingen	0	0	-2.741	-2.741
Handels- en overige schulden	0	0	-3.482	-3.482
	4.504	7	-7.675	-3.164

Overzicht financiële instrumenten per ultimo 2015	Liquide middelen 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

3.1 AANDELENKAPITAAL

Het verloop is als volgt:

	2016	2015
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 (2015: 1.468.485) elk van € 1,- (2015: € 1,-).

Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2016 bedroeg 763.622 (2015: 763.622 stuks). In 2016 zijn geen aandelen openbaar uitgegeven. Alle geplaatste aandelen zijn volledig volgestort.

De beurskoers bedroeg per ultimo 2016 € 8,85. De beurskoers heeft in 2016 gefluctueerd van € 8,10 tot € 9,90. Alle aandelen hebben gelijke rechten. Ieder aandeel heeft één stemrecht.

3.2 AGIORESERVE

Het verloop is als volgt:

	2016	2015
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:

	2016	2015
Balans per 1 januari	1.329	1.344
Realisatie reserve	-15	-15
Balans per 31 december	1.314	1.329

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

	2016	2015
Balans per 1 januari	-1.070	-968
Actuarieel resultaat op pensioenverplichtingen	-78	-138
VPB over actuarieel resultaat pensioenverplichtingen	19	36
Balans per 31 december	-1.129	-1.070

3.5 WETTELIJKE RESERVE KOERSVERSCHILLEN

Het verloop is als volgt:

	2016	2015
Balans per 1 januari	19	46
Koersverschillen	-14	19
Mutatie naar overige reserve	-19	-46
Balans per 31 December	-14	19

De reserve koersverschillen is een niet vrij uitkeerbare reserve.

3.6 OVERIGE RESERVES

Het verloop is als volgt:

	2016	2015
Balans per 1 januari	1.874	1.644
Mutatie vanuit reserve herwaardering	15	15
Mutatie vanuit reserve koersverschil	19	46
Resultaat boekjaar	24	169
Balans per 31 december	1.932	1.874

4.1 PENSIOENVERPLICHTINGEN

De Royal Delft Group kent een middellood 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.

	2016	2015
Contante waarde van aanspraken	10.135	9.660
Reële waarde van beleggingen	-9.354	-8.790
Tekort	781	870

Mutatieoverzicht van contante waarde pensioenaanspraken

	2016	2015
Begin van het jaar	9.660	8.922
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	194	212
Toegerekende pensioenkosten m.b.t. vorige jaren	-147	0
Rentekosten	200	226
Bijdragen werknemers	68	64
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. demografische veronderstellingen	19	0
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. economische veronderstellingen	727	576
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. ervaringscorrecties	-268	0
Uitkeringen gedurende het jaar	-318	-340
Einde van het jaar	10.135	9.660

Mutatieoverzicht van reële waarde fondsbeleggingen

	2016	2015
Begin van het jaar	8.790	8.197
Interesten	192	213
Administratiekosten	-32	-32
Bijdragen werknemers gedurende het jaar	68	64
Bijdragen werkgevers gedurende het jaar	254	218
Uitkeringen gedurende het jaar	-318	-340
Kosten vermogensbeheer	-43	-41
Premie correctie	46	68
Rendement op fondsbeleggingen (excl. rente)	397	443
Einde van het jaar	9.354	8.790

Last in de winst- en verliesrekening

	2016	2015
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	194	180
Toegerekende pensioenkosten m.b.t. vorige jaren	-147	0
Administratiekosten	32	32
Interestlasten	200	226
Interestbaten	-192	-213
Last in de winst- en verliesrekening	87	225

Mutatieoverzicht pensioenvoorziening

	2016	2015
Balansvoorziening per 1 januari	870	725
Last in winst- en verliesrekening	87	225
Niet gerealiseerde resultaten	78	138
Betaalde bijdragen werkgever	-254	-218
Balansvoorziening per 31 december	781	870

Totale pensioenkosten

	2016	2015
Pensioenkosten toegezegde pensioenregeling	87	225
Pensioenkosten collectief pensioen	266	182
	353	407

Onder de post "Toegerekende pensioenkosten m.b.t. vorige jaren" staat een baat van 147. Deze post heeft te maken met een wijziging van de excedentregeling van N.V. Koninklijke Porcelayne Fles van een eindloonregeling naar een middel-loonregeling.

De verwachte pensioenkosten met betrekking tot de toegezegde pensioenregeling bedragen 306 voor 2017.

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 2016-2019 het bijdragepercentage vastgesteld op 23,2 procent (2015: 23,6 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	10.135	335
Disconteringsvoet +0.25%	9.731	312
Disconteringsvoet -0.25%	10.569	359
Toekomstige salaristoename +0.25%	10.187	343
Toekomstige salaristoename -0.25%	10.086	327
Inflatie +0.25%	10.113	331
Inflatie -0.25%	10.158	337
Indexeren actieve leden +0.25%	10.203	341
Indexeren actieve leden -0.25%	10.135	335
Indexeren inactieve/gepensioneerden leden +0.25%	10.513	351
Indexeren inactieve/gepensioneerden leden -0.25%	10.135	335
Indexeren alle leden +0.25%	10.583	356
Indexeren alle leden -0.25%	10.135	335
Sterfte +1 jaar	9.752	325
Sterfte -1 jaar	10.522	345

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

De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	2016	2015
Disconteringsvoet per 31 december	1,65-1,90%	2,10-2,40%
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:

	2016	2015
Mannen	19,6	19,4
Vrouwen	21,8	21,7

Er is gebruik gemaakt van de generatietafels AG 2016 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	21.07	24.10	22.92
Uitgestelde gepensioneerden	0	23.48	22.12
Gepensioneerden	0	11.02	9.64
Premievrijstelling arbeidsongeschiktheid	0	0	0

4.2 OVERIGE PERSONEELSGERELATEERDE VOORZIENINGEN

Mutatieoverzicht jubileumvoorziening

	2016	2015
Balansvoorziening per 1 januari	94	86
Totale kosten	6	14
Jubilea uitgekeerd in lopend boekjaar	-6	-6
Balansvoorziening per 31 december	94	94

Jubileumkosten

	2016	2015
Toe te rekenen last na één jaar dienstverband	6	14
Totale last	6	14

De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	2016	2015
Disconteringsvoet per 31 december	1,90%	2,40%
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

	2016	2015
< 1 jaar (opgenomen onder kortlopende schulden)	75	74
> 1 jaar en < 5 jaar (opgenomen onder leningen)	1.294	1.370
> 5 jaar (opgenomen onder leningen)	0	0
De boekwaarde van de leningen	1.369	1.444

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

4.4 FINANCIAL LEASE

	2016	2015
< 1 jaar (opgenomen onder kortlopende schulden)	26	59
> 1 jaar en < 5 jaar (opgenomen onder leningen)	66	92
> 5 jaar (opgenomen onder leningen)	0	0
	92	151
Toekomstige interest betalingen	-9	-15
De boekwaarde van de leningen	83	136

De leningovereenkomsten betreffen de volgende onderdelen;

- Meubilair te Delft (Grenke) Looptijd tot 2019-2020.
- 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.

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 finance facilititeit bij een factoringmaatschappij met een limiet van € 7.000.000. De totale facilititeit is:

faciliteit	gebruikt krediet	korter dan één jaar	debet rente	krediet provisie/kw
7.000.000	2.741.000	2.741.000	1,73% - 1,898%	0,1300%

Voor de trade finance facilititeit 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 90% van de totale waarde in onderpand gegeven.
- Royal Delft Group is met de verstrekker van de trade finance facilititeit overeengekomen dat het risicodragend vermogen van de vennootschap nooit minder zal bedragen dan 40% van het balanstotaal.
- Deze facilititeit wordt tot € 2.000.000 gegarandeerd door Boron Investments B.V. te Zeist.
- Het merkenrecht, de kredietverzekering en het recht van de voorraadverzekering zijn verpand in de trade finance facilititeit.

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

Opgenomen onder overlopende passiva is een bedrag ad. 126 inzake een vooruit ontvangen subsidie in verband met de restauratie van het pand aan de Rotterdamseweg 196 te Delft in 2016 en 2017.

5.2 HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN

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

	2016	2015
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.323	1.492
Belastingen en sociale verzekeringen	1.365	1.716
Te betalen vakantiegeld/-dagen	319	288
Te betalen winstuitkering	34	76
Overlopende passiva	441	339
	3.482	3.911

6. INFORMATIE PER SEGMENT 2016

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 2016 is als volgt:

	De Porcelayne Fles	Koninklijke van Kempen & Begeer	BK Cookware	Royal Leerdam Crystal	Royal Delft Onroerend Goed	N.V. Koninklijke Porcelayne Fles	Merken	RD Asia LTD	Eliminatie	Totaal
Netto-omzet	4.198	1.115	18.557	662	0	0	0	0	-33	24.499
EBITDA*	24	61	763	-111	263	163	0	3	0	1.166
Afschrijvingen	150	52	129	37	214	184	168	0	0	934
Aandeel in de winst van joint venture	31	0	0	0	0	0	0	0	0	31
Financiële baten en lasten	-8	-4	-49	-1	-49	42	0	0	0	-69
Belastingen	42	-1	-245	37	0	-13	42	-1	0	-139
Nettowinst	-92	4	340	-112	0	8	-126	2	0	24
Totaal activa	3.195	2.733	11.544	1.028	4.204	11.240	527	171	-16.576	18.066
Totaal vaste activa	866	38	321	154	3.403	10.958	527	0	-10.153	6.114
Deelneming Joint Venture	33	0	0	0	0	0	0	0	0	33
Investerings materiële vaste activa	83	1	69	25	215	46	0	0	0	439
Investerings immateriële vaste activa	17	4	43	0	0	48	0	0	0	112
Totaal schulden	4.367	1.763	5.751	346	1.967	1.724	0	19	-7.387	8.550
Intercompany verhouding	-2.550	50	789	74	506	957	0	141	0	-33
Eigen vermogen	-1.172	970	5.793	682	2.237	9.516	527	152	-9.189	9.516

* resultaat voor interest, belastingen, afschrijvingen en amortisatie

De gesegmenteerde informatie voor 2015 is als volgt:

	De Porceleyne Fles	Koninklijke van Kempen & Begeer	BK Cookware	Royal Leerдам 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
Financiële baten en lasten	-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
Deelneming Joint Venture	96	0	0	0	0	0	0	0	0	96
Investerings materiële vaste activa	0	0	70	23	415	76	0	0	0	584
Investerings immateriële vaste activa	17	8	64	3	0	95	0	0	0	187
Totaal schulden	5.074	4.700	9.007	1.747	2.239	577	0	26	-13.472	9.898
Intercompany verhouding	-2.406	-157	2.054	-1.100	556	981	0	133	0	61
Eigen vermogen	-1.149	966	5.472	-490	2.237	9.565	653	145	-7.834	9.565

* resultaat voor interest, belastingen, afschrijvingen en amortisatie

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

De Royal Delft Group is voor 30% afhankelijk van de omzet bij één klant en voor 11% afhankelijk bij een andere klant. Dit vindt plaats in het segment BK Cookware.

6.1 OVERIGE BATEN

	2016	2015
Baten vanuit bijzondere royalty's	46	37
Verkoop merkrechten en website Royal VKB	0	400
Totaal overige baten	46	437

6.2 OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN

De specificatie is als volgt:

	2016	2015
Huisvestingskosten	850	950
Reis- en verblijfskosten	528	467
Overige	157	141
Personeelskosten		
Porti en vracht	528	576
Algemene kosten	910	963
	2.973	3.097

6.3 BELASTINGEN

	2016	2015
Acute belastingen	0	17
Mutatie latente belastingvordering (toelichting 1.3)	167	158
Mutatie latente belastingverplichting (toelichting 1.3)	-47	-82
Naar VPB eigen vermogen	19	36
Belastinglast	139	129

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:

	2016	2015
Resultaat voor belastingen	163	298
Belasting op basis van toepasselijk tarief	41	75
Belasting effecten door:		
Wijziging toegepast tarief	-10	-10
Herziening oude jaren	4	7
Resultaat (buitenlandse) dochters (niet aftrekbaar)	74	64
Mutatie geactiveerde latentie BK (zie 1.3)	27	0
Investeringsaftrek	0	-12
Niet aftrekbare kosten	3	5
Belastinglast	139	129
Effectief belasting tarief	85,3%	43,3%
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 2015 en 2016 is ingegeven door de verliezen op buitenlandse deelnemingen waarvoor geen fiscale compensatie plaatsvindt.

6.4 ACCOUNTANTSHONORARIA

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria door Deloitte Accountants B.V. en aan overige dienstverlening door de aan de accountantsorganisatie gelieerde entiteiten van het Deloitte-netwerk ten laste van het resultaat gebracht:

	2016	2015
Controle van de jaarrekening	60	55
Controle statutaire jaarrekening BK Cookware B.V.	5	5
Overige dienstverlening	2	0
	67	60

Bovenstaande honorarium van de controle van de jaarrekening 2016 betreft uitsluitend de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door Deloitte Accountants B.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	2016	2015
Gewone winst per aandeel:		
Resultaat toerekenbaar aan houders van aandelen van de N.V.	24.000	169.000
Gewogen gemiddelde aantal uitgegeven aandelen	763.622	763.622
Gewone winst per aandeel (€ per aandeel)	0,03	0,22
Dividend per aandeel	0,00	0,00

8. WERKNEMERS

Gedurende het jaar 2016 waren gemiddeld 117 werknemers in dienst (2015: 115), 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 2016 het gemiddeld aantal werknemers 101 (2015: 101).

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

Afdeling	2016	2015
Verkoop	61	60
Inkoop/logistiek	8	8
Magazijn/productie	39	39
Administratie/overig	9	8
Totaal	117	115

9. VERBONDEN PARTIJEN

De beloningen van de directie en de raad van commissarissen worden gespecificeerd weergegeven in de enkelvoudige jaarrekening van de N.V. Koninklijke Porceleyne Fles. Zie toelichting 20 en 21.

Jegens de garantie verstrekt door Boron Investments B.V. te Zeist is een vergoeding betaald à 10. Boron management B.V. heeft in 2016 voor 6 aan goederen gekocht van Royal Delft.

Als laatste hebben er transacties plaatsgevonden met de joint venture. Het betrof hier marketing-activiteiten in de joint venture à 94.

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

De volgende verplichtingen blijken niet uit de balans:

Operationele leaseverplichtingen vervoermiddelen

	2016	2015
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	180	156
Vervallen termijnen binnen 5 jaar	233	267
Vervallen termijnen > 5 jaar	0	0
Betaalde leasekosten gedurende het boekjaar	205	243

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

Huren

	2016	2015
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	321	283
Vervallen termijnen binnen 5 jaar	809	1.087
Vervallen termijnen > 5 jaar	0	0
Betaalde huren gedurende het boekjaar	361	283

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
2016

6g. Enkelvoudige balans per 31 december

(in duizenden euro's)

		2016	2015
ref.	ACTIVA		
	(na winstbestemming)		
	Vaste activa		
11.1	Immateriële vaste activa	244	276
11.2	Materiële vaste activa	473	531
12.1	Financiële vaste activa	10.241	9.037
		10.958	9.844
	Vlottende activa		
13.1	Handels- en overige vorderingen	229	231
13.2	Liquide middelen	53	67
		282	298
	Totaal activa	11.240	10.142

		2016	2015
PASSIVA			
EIGEN VERMOGEN			
14.1	Aandelenkapitaal	763	763
14.2	Agioreserve	6.650	6.650
14.3	Wettelijke reserve herwaardering	1.314	1.329
14.4	Wettelijke reserve actuariële resultaten op pensioenverplichtingen	-1.129	-1.070
14.5	Wettelijke reserve koersverschillen	-14	19
14.6	Overige reserves	1.932	1.874
		9.516	9.565
VERPLICHTINGEN			
Langlopende verplichtingen			
15.	Pensioenverplichtingen	73	131
16.	Overige personele verplichtingen	28	30
18.	Financial lease	0	28
		101	189
Kortlopende verplichtingen			
18.	Financial lease	0	0
19.	Handels- en overige schulden	1.623	388
		1.623	388
Totaal verplichtingen		1.724	577
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		11.240	10.142

6h. Enkelvoudige winst- en verliesrekening

(in duizenden euro's)

		2016	2015
Ref.			
	Lonen en salarissen	1.127	1.343
	Sociale lasten	148	145
15	Pensioenkosten	-51	123
11.1	Amortisatie immateriële vaste activa	80	72
11.2	Afschrijvingen op materiële vaste activa	104	97
	Huisvestingskosten	322	365
	ICT kosten	206	225
	Overige bedrijfskosten	493	303
	Doorbelasting aan dochterondernemingen	-2.408	-2.527
	Som der bedrijfslasten	-21	-146
	Financiële baten en lasten	42	-5
	Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	21	-151
17	Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-13	54
	Aandeel in winst van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	16	266
	Resultaat na belastingen	24	169

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 01-01-2015				
Aanschafprijs	296	20	2	318
Cumulatieve amortisatie	-63	-2	0	-65
Boekwaarde	233	18	2	253
Mutaties in de boekwaarde 2015				
Investerings	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
Mutaties in de boekwaarde 2016				
Investerings	38	10	0	48
Amortisatie	-75	-4	-1	-80
Saldo	-37	6	-1	-32
Stand per 31-12-2016				
Aanschafprijs	419	36	6	461
Cumulatieve amortisatie	-206	-8	-3	-217
Boekwaarde	213	28	3	244
Afschrijvingspercentages	20%	7,7-10%	20%	

11.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

	machines en installaties	verbouwing en inrichting	museale stukken	totaal
Stand per 01-01-2015				
Aanschafprijs	417	41	228	686
Cumulatieve afschrijvingen	-134	0	0	-134
Boekwaarde	283	41	228	552
Mutaties in de boekwaarde 2015				
Investerings	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
Mutaties in de boekwaarde 2016				
Investerings	30	16	0	46
Afschrijvingen	-91	-13	0	-104
Saldo	-61	3	0	-58
Stand per 31-12-2016				
Aanschafprijs	484	96	228	808
Cumulatieve afschrijvingen	-315	-20	0	-335
Boekwaarde	169	76	228	473
Afschrijvingspercentages	20%	10-20%	0%	

Onder de posten "verbouwing en inrichting" vielen diverse investeringen welke waren geleased. De financial leaseovereenkomsten waren niet opzegbaar en hadden een looptijd tussen drie en zes jaar. Het eigendom van de activa lag bij de Royal Delft Group. De financial lease is inmiddels verlopen.

Overzicht financial lease

	2016	2015
Aanschafwaarde	405	405
Cumulatieve afschrijvingen	-405	-377
Boekwaarde	0	28

12.1 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	2016	2015
Aandelen in groeps-ondernemingen (100%) gewaardeerd volgens netto-vermogenswaarde	9.189	7.834
Vorderingen op groepsondernemingen	957	981
Latente belastingvordering	95	222
	10.241	9.037

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

	2016	2015
Waarde per 1 januari	7.834	7.673
Mutatie reserve koersverschillen deelnemingen	-14	19
Actuarieel resultaat op pensioenverplichtingen deelnemingen	73	-167
VPB over actuarieel resultaat pensioenverplichtingen deelnemingen	-20	43
Kapitaalstorting	1.300	0
Resultaat groepsondernemingen	16	266
Waarde per 31 december	9.189	7.834

De ontwikkeling van de vordering op groepsondernemingen is als volgt:

	2016	2015
Waarde per 1 januari	981	2.578
Mutatie	-24	-1.597
Waarde per 31 december	957	981

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:

	2016	2015
Latente belastingvordering	274	406
Latente belastingverplichting	-179	-184
Balans per 31 december	95	222

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

	2016	2015
Balans per 1 januari	406	625
Vennootschapsbelasting over actuair resultaat pensioenverplichtingen	-13	-25
Fiscaal resultaat	-119	-194
Balans per 31 december	274	406
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 2016. De compensabele verliezen bedragen per 31 december 2016 981 (31 december 2015: 1.464).

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

	2016	2015
Balans per 1 januari	184	189
Naar winst- en verliesrekening	-5	-5
Balans per 31 december	179	184

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 bestaan een periode van meer dan één jaar.

13.1 HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

De specificatie is als volgt:

	2016	2015
Overige vorderingen	229	231
	229	231

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	2016	2015
Banken	53	67
	53	67

Eigen vermogen

14.1 AANDELENKAPITAAL

Het verloop is als volgt:

	2016	2015
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 (2015: 1.468.485) elk van € 1,- (2015: € 1,-).

Het aantal gewone en geplaatste aandelen per 31 december 2016 bedroeg 763.622 (2015: 763.622 stuks). In 2016 zijn geen aandelen openbaar uitgegeven. Alle geplaatste aandelen zijn volledig volgestort.

De beurskoers bedroeg per ultimo 2016 € 8,85. De beurskoers heeft in 2016 gefluctueerd van € 8,10 tot € 9,90. Alle aandelen hebben gelijke rechten. Ieder aandeel heeft één stemrecht.

14.2 AGIORESERVE

Het verloop is als volgt

	2016	2015
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:

	2016	2015
Balans per 1 januari	1.329	1.344
Realisatie herwaardering	-15	-15
Balans per 31 december	1.314	1.329

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

	2016	2015
Balans per 1 januari	-1.070	-968
Actuarieel resultaat op pensioenverplichtingen	-151	30
VPB over actuarieel resultaat pensioenverplichtingen	39	-7
Actuarieel resultaat op pensioenverplichtingen deelnemingen	73	-168
VPB over actuarieel resultaat pensioenverplichtingen deelnemingen	-20	43
Balans per 31 december	-1.129	-1.070

14.5 WETTELIJKE RESERVE KOERSVERSCHILLEN

Het verloop is als volgt:

	2016	2015
Balans per 1 januari	19	46
Mutaties reserve	-14	19
Mutaties naar overige reserve	-19	-46
Balans per 31 december	-14	19

De reserve koersverschillen is een niet vrij uitkeerbare reserve.

14.6 OVERIGE RESERVES

Het verloop is als volgt:

	2016	2015
Balans per 1 januari	1.874	1.644
Mutaties vanuit herwaarderingsreserve	15	15
Mutatie vanuit reserve koersverschil	19	46
Resultaat boekjaar	24	169
Balans per 31 december	1.932	1.874

In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 23 mei 2017 zal worden voorgesteld décharge te verlenen aan de raad van commissarissen en de directie. Daarnaast zal worden voorgesteld om het resultaat van 24 toe te voegen aan de overige reserves.





15. PENSIOENVERPLICHTING

	2016	2015
Contante waarde pensioenaanspraken	807	764
Reële waarde fondsbeleggingen	-734	-633
Tekort	73	131

Mutatieoverzicht van contante waarde pensioenaanspraken

	2016	2015
Begin van het jaar	764	753
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	20	21
Toegerekende pensioenkosten m.b.t. vorige jaren	-147	0
Rentekosten	15	17
Bijdragen werknemers	10	10
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. demografische veronderstellingen	2	0
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. economische veronderstellingen	80	-37
Netto actuariële (winsten)/verliezen m.b.t. ervaringscorrecties	63	0
Einde van het jaar	807	764

Mutatieoverzicht van reële waarde fondsbeleggingen

	2016	2015
Begin van het jaar	633	539
Rente baten	18	14
Bijdragen werkgevers gedurende het jaar	89	87
Bijdragen werknemers gedurende het jaar	10	10
Administratiekosten	-10	-10
Kosten vermogensbeheer	-3	-3
Premie correctie	13	19
Rendement op fondsbeleggingen (excl. rente)	-16	-23
Einde van het jaar	734	633

	2016	2015
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	20	21
Toegerekende pensioenkosten m.b.t. vorige jaren	-147	0
Administratiekosten	10	10
Interest	-3	-7
Last in de winst- en verliesrekening	-120	24

Onder de post "Toegerekende pensioenkosten m.b.t. vorige jaren" staat een baat van 147. Deze post heeft te maken met een wijziging van de excedentregeling van N.V. Koninklijke Porcelijne Fles van een eindloonregeling naar een middelloonregeling.

Mutatieoverzicht pensioenvoorziening

	2016	2015
Balansvoorziening per 1 januari	131	214
Last in winst- en verliesrekening	-120	24
Niet gerealiseerde resultaten	151	-30
Betaalde bijdragen werkgever	-89	-77
Balansvoorziening per 31 december	73	131

Pensioenlasten

	2016	2015
Pensioenkosten toegezegde pensioenregeling	-120	24
Pensioenkosten collectief pensioen	69	99
	-51	123

De verwachte pensioenkosten met betrekking tot de toegezegde pensioenregeling bedragen 28 voor 2017.

De analyse op de belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	Contante waarde	Service kosten
Basis Scenario	807	29
Disconteringsvoet +0.25%	766	27
Disconteringsvoet -0.25%	851	30
Toekomstige salaristoename +0.25%	817	29
Toekomstige salaristoename -0.25%	798	28
Inflatie +0.25%	800	28
Inflatie -0.25%	814	29
Indexeren actieve leden +0.25%	823	29
Indexeren actieve leden -0.25%	807	29
Indexeren inactieve/gepensioneerden leden +0.25%	836	30
Indexeren inactieve/gepensioneerden leden -0.25%	807	29
Indexeren alle leden +0.25%	853	30
Indexeren alle leden -0.25%	807	29
Sterfte +1 jaar	783	28
Sterfte -1 jaar	831	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:

	2016	2015
Disconteringsvoet per 31 december	1,90%	2,10-2,40%
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:

	2016	2015
Mannen	19.6	19,4
Vrouwen	21.8	21,7

Er is gebruik gemaakt van de generatietafels AG 2016 met correctiefactoren hoog-midden.
De looptijd van de pensioenen en de contante waarde van de pensioenaanspraken ziet er als volgt uit (looptijd in jaren);

	N.V. Koninklijke Porceleynse Fles
Actieve leden	21.07
Uitgestelde gepensioneerden	0
Gepensioneerden	0
Premievrijstelling arbeidsongeschiktheid	0

16. OVERIGE PERSONELE VERPLICHTINGEN

Mutatieoverzicht jubileumvoorziening

	2016	2015
Balansvoorziening per 1 januari	30	30
Totale kosten	4	4
Herindeling personeel BK Cookware B.V.	-2	0
Jubilea uitgekeerd in lopend boekjaar	-4	-4
Balansvoorziening per 31 december	28	30

Jubileumkosten

	2016	2015
Toe te rekenen last na één jaar dienstverband	4	4
Totale last	4	4

De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

	2016	2015
Disconteringsvoet per 31 december	1,90%	2,40%
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. BELASTINGEN

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

	2016	2015
Resultaat voor belastingen	21	-151
Belasting op basis van toepasselijk tarief	5	-38
Belasting effecten door		
Wijziging toegepast tarief	0	-8
Herziening oude jaren	4	1
Investeringsaftrek	0	-12
Niet aftrekbare posten	4	3
Belastinglast	13	-54
Effectief belasting tarief	61,9%	35,8%
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.

18. FINANCIAL LEASING

	2016	2015
< 1 jaar (opgenomen onder kortlopende schulden)	0	29
> 1 jaar en < 5 jaar (opgenomen onder leningen)	0	0
> 5 jaar (opgenomen onder leningen)	0	0
	0	29
Toekomstige interest betalingen	0	-1
Boekwaarde van de lease	0	28

De leningovereenkomsten betroffen 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.

19. HANDELS- EN OVERIGE SCHULDEN

De specificatie is als volgt:

	2016	2015
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	159	146
Belastingen en sociale verzekeringen	1.297	55
Overige schulden	2	29
Te betalen vakantiegeld/dagen	114	116
Overlopende passiva	51	42
	1.623	388

20. BESTUURDESBELONINGEN

H. Schouten	2016	2015
Salaris	142	140
Pensioen	24	24
Tantième	0	25
	166	189

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.

21. BELONING LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

	2016	2015
M.C. Udink	6	6
J.A. Fentener van Vlissingen	5	5
Y.R.C. van Oort	5	5
C. Bikkers	5	5
H.R. Kranenburg	3	0

22. WERKNEMERS

Gedurende het jaar 2016 waren er gemiddeld 28 werknemers in dienst (2015: 34). Omgerekend naar fulltime eenheden bedroeg het gemiddeld aantal werknemers 24,5 (2015: 29,3).

23. 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

	2016	2015
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	48	50
Vervallen termijnen binnen 5 jaar	95	68
Vervallen termijnen > 5 jaar	0	0
Betaalde leasekosten gedurende het boekjaar	42	54

Huren

	2016	2015
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	285	283
Vervallen termijnen binnen 5 jaar	809	1.087
Vervallen termijnen > 5 jaar	0	0
Betaalde huren gedurende het boekjaar	285	283

24. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Na de balansdatum hebben zich geen bijzondere gebeurtenissen voorgedaan.

Delft, 22 maart 2017

Commissarissen:

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

Directeur:

H. Schouten.

6j. Overige gegevens

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

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

6j.ii Controleverklaring van de onafhankelijke Accountant

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

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles te Delft gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles op 31 december 2016 en van het resultaat en de kasstromen over 2016 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW.
- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde balans per 31 december 2016.
2. De volgende overzichten over 2016: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht.
3. De toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

1. De enkelvoudige balans per 31 december 2016.
2. De enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2016.
3. De toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 250 duizend. De materialiteit is gebaseerd op 1% van de netto-omzet. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 12,5 duizend rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

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

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen: N.V. Koninklijke Porceleyne Fles, BK Cookware B.V. en B.V. Delftsch Aardewerfabriek "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 vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

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

Beschrijving van het kernpunt

Wijze waarop door ons gecontroleerd

Interne beheersing

Een goede interne beheersing geeft een onderneming grip op het realiseren van strategische doelen en vormt de basis voor de betrouwbaarheid van financiële verslaggeving. Wij hebben tijdens onze controle aandacht besteed aan de interne beheersingsmaatregelen die erop gericht zijn om significante risico's af te dekken. De financiële functie is van beperkte omvang, waardoor er sprake is van uitdagingen op het gebied van functiescheiding en van handmatige controles binnen de diverse bedrijfsprocessen. Daarnaast worden uitgevoerde interne beheersingsmaatregelen niet altijd zichtbaar vastgelegd.

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 materiële schattingen gemaakt door management. Jaarlijks rapporteren wij onze belangrijkste bevindingen en aanbevelingen ten aanzien van de interne beheersing aan de directie en de raad van commissarissen.

Beschrijving van het kernpunt

Wijze waarop door ons gecontroleerd

Omzet verantwoording

De omzet verantwoording van N.V. Koninklijke Porceleyne Fles, zoals opgenomen in paragraaf netto-omzet van de belangrijkste waarderingsgrondslagen, is gebaseerd op levering van goederen en diensten aan derden na aftrek van kortingen en omzetbelasting. N.V. Koninklijke Porceleyne Fles hanteert diverse leveringsvoorwaarden voor haar verschillende opbrengststromen, waardoor de van toepassing zijnde leveringsvoorwaarde belangrijk is voor het moment van overdracht van alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's op de koper. Het risico voor de jaarrekening is dan met name de toerekening van de omzet aan de juiste periode.

Wij hebben diverse gegevensgerichte controlewerkzaamheden uitgevoerd op de omzet verantwoordingen. Als belangrijk onderdeel van onze controle hebben we, aan de hand van de leveringsvoorwaarden, gecontroleerd in hoeverre een correcte afgrenzing van verkooptransacties rondom balansdatum 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.

Beschrijving van het kernpunt

Wijze waarop door ons gecontroleerd

Pensioenverplichtingen

B.V. Delftsch Aardewerkfabriek "De Porceleyne Fles Anno 1653", voorheen Joost Thooft en Labouchere, B.V. Leerdam Crystal en N.V. Koninklijke Porceleyne Fles (excedent regeling) hebben toegezegde pensioenregelingen. Ultimo 2016 bedragen de netto pensioenverplichtingen € 781 duizend (31 december 2015: € 870 duizend). Bij de waardering van de toegezegde pensioenregelingen wordt gebruik gemaakt van waarderingstechnieken van een externe actuaaris.

De verwerking en de toelichting van de toegezegde pensioenregelingen is een belangrijk aandachtspunt geweest in onze controle. Wij hebben specifiek aandacht besteed aan de beoordeling van de redelijkheid van de actuariële assumpties met behulp van onze pensioenspecialisten. Daarnaast hebben wij de uitgebreide toelichtingen (toelichting 4.1 pensioenverplichtingen) in de jaarrekening op juistheid en volledigheid gecontroleerd.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

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

- Verslag van de directie.
- De overige gegevens.
- De overige informatie, niet behorend tot de jaarrekening.

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

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

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

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

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

VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- OF REGELGEVING GESTELDE VEREISTEN

Benoeming

Wij zijn door de raad van commissarissen volgend een besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 18 mei 2016, benoemd als accountant van N.V. Koninklijke Porcelaine Fles vanaf de controle van het boekjaar 2016 en zijn sinds die datum tot op heden de externe accountant.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

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

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de directie

de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit

beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

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

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

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

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

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

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

Rotterdam, 22 maart 2017

Deloitte Accountants B.V.

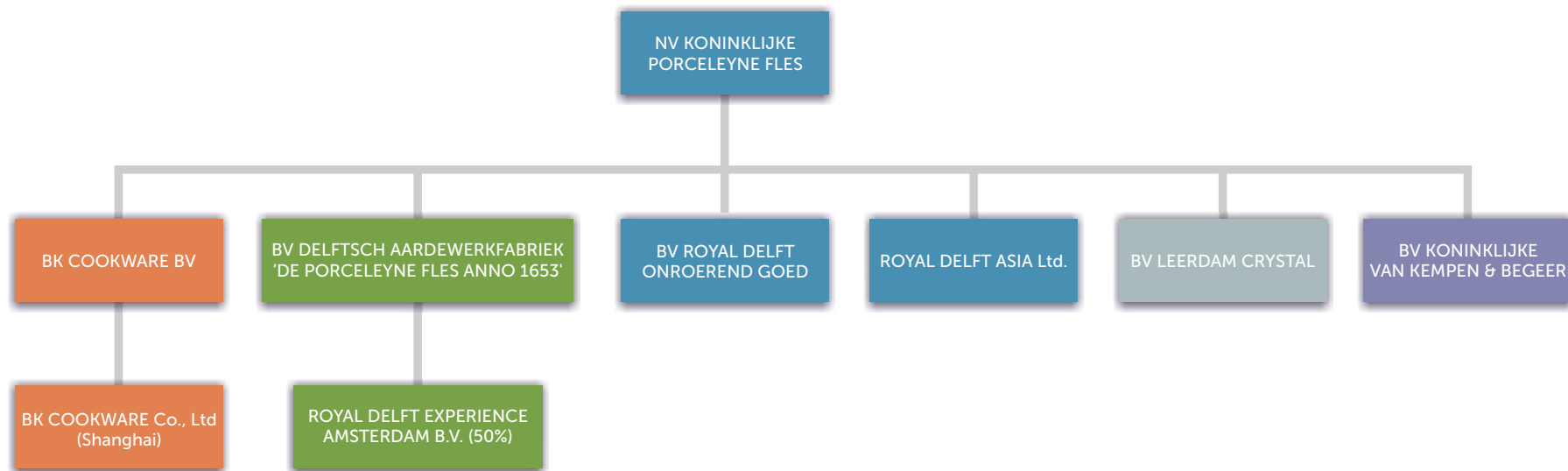
was getekend:

Drs. D.A. Sonneveldt RA



7. Overzicht groeps- maatschappijen

7. Overzicht groepsmaatschappijen





8. Contactgegevens

8. Contactgegevens

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

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

Vestiging Waddinxveen:
Containerweg 9
2742 RA Waddinxveen



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  DELFT
— 1653 —
KONINKLIJKE PORCELEYN 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



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



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



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 Ltd.
Office A, 21/F,
235 Wing Lok Street Trade Centre,
235 Wing Lok Street,
Sheung Wan, Hong Kong


**ROYAL
DELFT** ♦ **ASIA ltd**
— 1653 —

