

# Risicoanalyse

## Risicobeheersing en Controlesystemen

Het risicobeheersingsbeleid van Jaarbeurs, onder verantwoordelijkheid van de directie, is een integraal onderdeel van haar strategisch beleid. Het doel is de belangrijkste risico's waaraan Jaarbeurs is of kan worden blootgesteld zo goed mogelijk te beheersen, betrouwbare realisatie van operationele en financiële doelstellingen mogelijk te maken en de naleving van wet- en regelgeving te waarborgen. Het risicobeheersingsbeleid en de risico's worden periodiek geëvalueerd en besproken. Waarbij in 2018 dit onderwerp binnen de directie, de Auditcommissie en de Raad van Commissarissen intensiever aandacht zal krijgen.

## Risicobeheersing- en controle-systemen: het Beheersingskader

Het beheersingskader geeft inzicht in hoe de directie de resultaten van het door haar gevoerde beleid verantwoord richting de interne en externe stakeholders. Dit vindt plaats door middel van het rapporteren over de voortgang van de realisatie van strategische doelstellingen, de effectieve werking van stuurmechanismen en het hebben van voldoende protocollen, richtlijnen en procedures. Binnen Jaarbeurs is het beheersingskader van kracht zoals onderstaand weergegeven, de belangrijkste aspecten worden vervolgens nader toegelicht.

## Interne protocollen en procedures:

### • Bedrijfscode en personele protocollen

Binnen Jaarbeurs wordt een bedrijfscode gehanteerd waarin de kernwaarden worden behandeld waaraan elke medewerker zich dient te conformeren. Hierin wordt aandacht geschonken aan de omgangsvormen en het bewaken van de integriteit zowel in de omgang met elkaar en met derden als ook bij de uitvoering van zakelijke activiteiten. Daarnaast wordt het thema veiligheid belicht. Jaarbeurs hanteert een zero tolerance beleid ten opzichte van werknemers met betrekking tot omkoping, fraude, corruptie en overige vormen van illegale gedragingen.

De bedrijfscode en personele protocollen worden aan iedere medewerker verstrekt bij aanvang bij het dienstverband en zijn daarnaast beschikbaar via het intranet.

Daarnaast is er een klokkenluidersregeling waarin is vastgesteld hoe medewerkers vermoedens van misstanden (anoniem) kunnen melden.

### • Interne richtlijnen en procedures

Binnen Jaarbeurs zijn er diverse interne richtlijnen rondom procedures aanwezig die gericht zijn op het waarborgen van een gezonde interne beheersomgeving. Zo wordt er gebruik gemaakt van een accounting manual

waarin wordt voorgeschreven op welke wijze de interne en externe financiële verslaglegging moet worden ingericht en welke procedures daarvoor moeten worden doorlopen.

### • Relevante wet en regelgeving

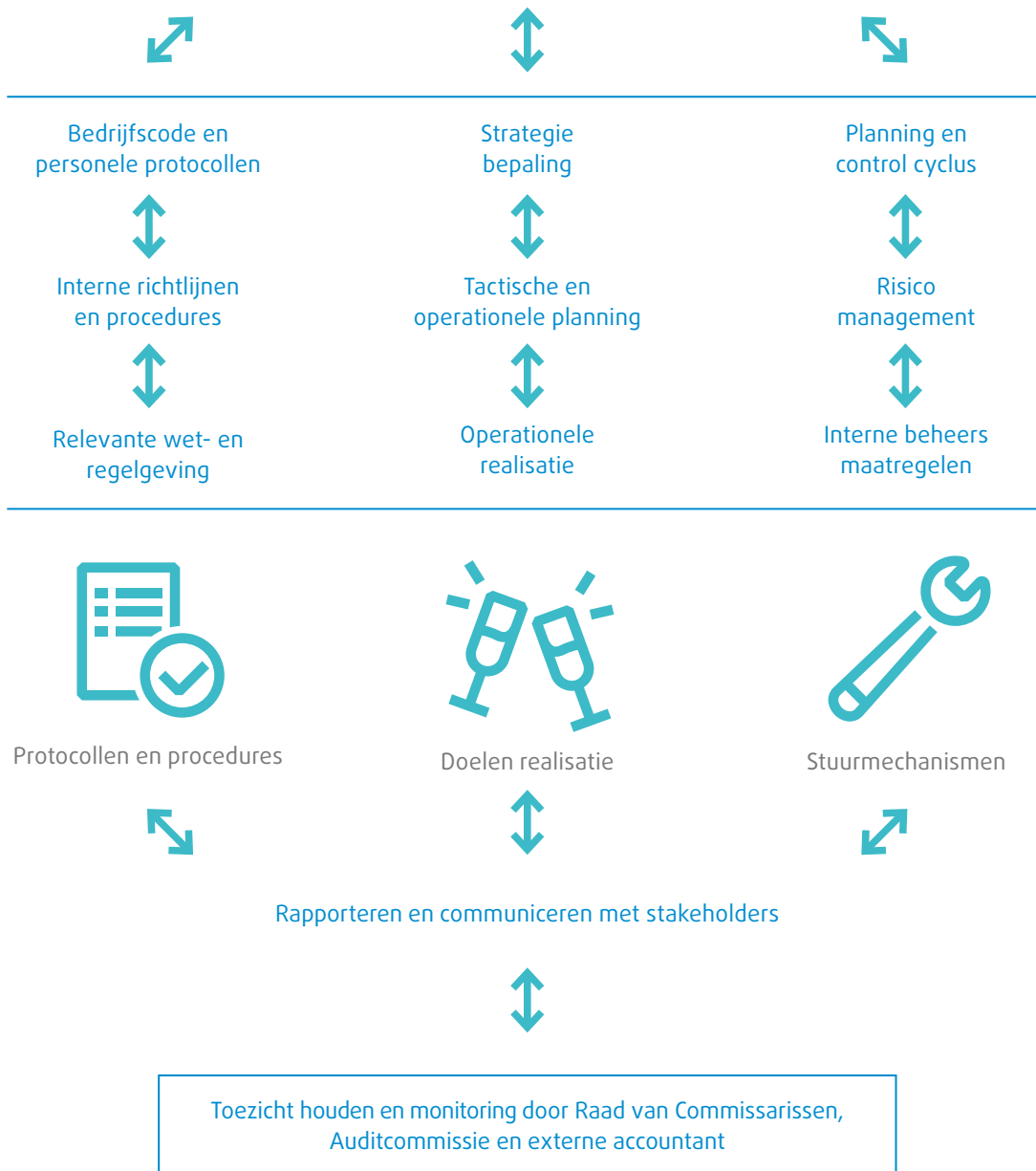
Jaarbeurs heeft intern een juridische afdeling die een belangrijke rol speelt bij het toezicht op de naleving van alle van toepassing zijnde relevante wet- en regelgeving. Aandachtsgebieden hierbij zijn de gemeentelijke verordeningen en wetgeving rondom privacy en de arbeidsomstandigheden van medewerkers.

Aangezien er wordt gewerkt met privacy gevoelige persoonsgegevens zijn er in het kader van de Wet Bescherming Persoonsgegevens passende maatregelen getroffen door Jaarbeurs op het gebied van data beveiliging. Daarnaast wordt er bewustzijn gecreëerd bij Jaarbeurs medewerkers over hoe om te gaan met privacy gevoelige informatie door middel van actieve voorlichting via intranet en personele protocollen.

Jaarbeurs besteedt tevens aandacht aan de naleving door onderaannemers, beursexperts, externe beursorganisatoren en uitzendorganisaties van wettelijke eisen ten aanzien van beloning en werkomstandigheden van arbeidskrachten.



Jaarbeurs beheersingskader  
Aansturing door directie



Tenslotte zijn en worden er momenteel in Nederland belangrijke wijzigingen doorgevoerd op het gebied van werken met ZZP'ers. Hoewel de werking van deze overheidsmaatregelen nog in ontwikkeling is en daarmee niet

geheel duidelijk, besteedt Jaarbeurs in nauw overleg met de Belastingdienst gerichte aandacht aan een goede implementatie van bestaande en toekomstige wet- en regelgeving.

**Stuurmechanismen:**

• **Planning en control cyclus**

Jaarbeurs kent een uitgebreide planning- en control cyclus waarbij er periodiek op business unit niveau, project niveau en per stafafdeling wordt beoordeeld in hoeverre de geplande financiële en operationele voortgang rondom de gebudgetteerde resultaten gerealiseerd wordt. Afwijkingen ten opzichte van budgetten worden geanalyseerd en besproken met de diverse betrokkenen en indien mogelijk gebruikt om bij te sturen. De planning en control cyclus wordt in 2018 verder verfijnd om pro-actiever in te kunnen spelen op ontwikkelingen en het verbeterpotentieel voor wat betreft kostenbeheersing en verdienmodellen.

• **Risico management en interne beheersmaatregelen**

Effectief risico management is een belangrijke succesfactor voor het realiseren van de strategische doelstellingen van Jaarbeurs waarbij het vertrekpunt is dat we structureel in staat willen zijn om risico's te identificeren en te beheersen waardoor we tijdig kunnen inspelen op ontwikkelingen en kansen. Jaarbeurs hanteert een top down methode bij het vaststellen van de voornaamste risico's waaraan de organisatie is blootgesteld en om zo in staat te zijn om te beoordelen of de interne beheersomgeving adequaat is ingericht om deze risico's te mitigeren. Om dit te bewerkstelligen is er eind 2017 gestart met het gebruik maken van een Enterprise Risk Management Framework wat gebaseerd is op de criteria zoals uiteengezet door de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Dit framework wordt door Jaarbeurs gebruikt om de strategische,

operationele, financiële en compliance risico's te analyseren en te evalueren.

De belangrijkste componenten van het beheerssysteem zoals toegepast binnen Jaarbeurs worden onderstaand in meer detail besproken.

**a) Interne controle omgeving**

Jaarbeurs hanteert het uitgangspunt dat een sterke interne beheersomgeving de basis vormt voor een gedegen risico inschatting, passende interne beheersmaatregelen en uiteindelijk een kwalitatief betrouwbare verantwoording. Om dit te bewerkstelligen is een hoge mate van risico bewustzijn noodzakelijk bij alle medewerkers in combinatie met een sterke interne controle omgeving.

De interne controle omgeving binnen Jaarbeurs wordt gekenmerkt door het creëren van bewustzijn bij het management en medewerkers rondom risico bewust handelen. Dit vindt plaats door het communiceren van interne procedures en richtlijnen, het hebben van een formele bedrijfscode die onder andere ingaat op het ethisch en integer handelen en door het waarborgen van de juiste tone at the top vanuit het management en directie.

**b) Bepalen van doelstellingen**

Het formuleren van de missie, visie en strategische doelstellingen voor zowel de nationale als de internationale activiteiten gebeurt op directie niveau.

De operationele doelstellingen zijn terug te vinden in segment, afdelingsplannen en projectplanningen. Het verband tussen de strategische doelstellingen en de doelstellingen op business unit en segment niveau komt ondermeer tot uitdrukking in de planning & control cyclus en het twee-wekelijks directie overleg.

**c) Risico inschatting inclusief beheersmaatregelen**

De risico inschatting vindt plaats op strategische, operationele, financiële & administratieve en compliance risico's. Hieronder wordt per risico-categorie de voornaamste risico's beschreven tezamen met de interne beheersmaatregelen die Jaarbeurs heeft.

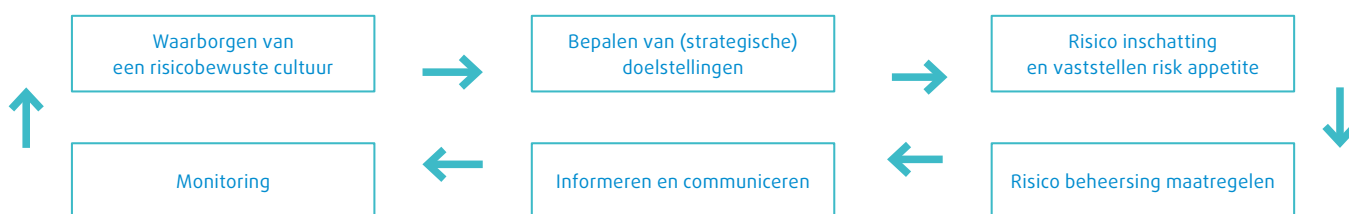
**d) Risk appetite**

Bij risico-acceptatie gaat het er om de juiste balans tussen risico's nemen en beheersen te vinden. De bereidheid om risico's en onzekerheden te accepteren verschilt per risicocategorie. De risico bereidheid heeft een verband met de impact en de kans dat het risico zich voordoet. Daarbij speelt ook de beïnvloedbaarheid een rol. Het verder vormgeven en classificeren van de risico's in risk appetite, impact en kans, zal in 2018 verder vormgegeven worden.

**e) Rapporteren en monitoren**

Zekerheid op de effectieve werking van de in plaats zijnde interne beheersmaatregelen wordt verkregen door periodieke reviews op de efficiënte werking van de beheersmaatregelen door het management en (steekproefsgewijze) toetsing vanuit de financiële afdeling. Periodiek wordt er een risico-rapportage opgesteld door de directie, die wordt besproken met de Raad van Commissarissen en de Audit Commissie.

Calamiteiten worden gerapporteerd aan de directie en, wanneer noodzakelijk, worden er aanvullende interne beheersmaatregelen geïmplementeerd. Voor het boekjaar 2017 hebben zich geen calamiteiten voorgedaan.



## Strategische risico's

Strategische risico's zijn de directe verantwoordelijkheid van de directie. Jaarbeurs kent strategische risico's waarbij het manifesteren ervan kan leiden tot structureel omzet- en resultaatsvermindering. De directie analyseert en evalueert in overleg met het senior management regelmatig de ontwikkeling van ontplooide activiteiten in relatie tot de levensvatbaarheid van markten en segmenten.

Strategische risico's	Beheersmaatregelen
<p><b>Veranderende markt (verwachtingen):</b> Het niet tijdig aanpassen van de beursconcepten en de faciliteiten aan de veranderende markten, klantverwachtingen en aan de economische omstandigheden.</p> <p>→</p>	<p>Jaarbeurs heeft de strategie, de organisatie en investeringsagenda grondig herijkt en dusdanig in lijn gebracht zodat het aan de markt- en klantbewegingen kan tegemoetkomen. Daarnaast wordt in 2018 meer focus gelegd op het verhogen van de digitaliseringsgraad en wordt er bij ontwikkeling van de venue rekening gehouden met een veranderende klantbehoefte.</p>
<p><b>Internationalisatie:</b> Internationalisatie maakt dat het speelveld van nationale vakbeurzen verandert doordat marktdominantie bepalender wordt voor groei.</p> <p>→</p>	<p>Jaarbeurs zet in op toevoeging van additionele belevingselementen, op een verbeterde verbinding door live contact te stimuleren, kennis- en informatiedeling en intensiever contact met stakeholders, klanten en community. Tevens zetten we in op groei in al onze marktsegmenten om marktaandeel te beschermen en te verwerven. Om de aantrekkelijkheid van beurzen te vergroten, bieden we klanten maatwerk proposities die vooral de marketing en salesdoelstellingen van deze bedrijven ondersteunen.</p>
<p><b>Consumentengedrag:</b> Veranderend consumentengedrag leidt tot een lagere mate van voorspelbaarheid omtrent bezoekersaantallen bij consumentenbeurzen.</p> <p>→</p>	<p>Aanvullend op de beheersmaatregelen bovenstaand wordt er bij titels veel aandacht gespendeerd aan de inventarisatie van de klantbehoefte in relatie tot het evenement. Met behulp van intensieve marketinginspanningen wordt de vertaalslag naar het consumentengedrag gemaakt.</p>
<p><b>Kostenstructuur:</b> De flexibiliteit van de kostenstructuur in relatie tot het exploitatieresultaat.</p> <p>↘</p>	<p>We nemen maatregelen om de kostenstructuur met behulp van verbeterde inzichten beheersbaar te houden en onze flexibele inhurschil verder te professionaliseren.</p>
<p><b>Cybercrime:</b> Met betrekking tot data security bestaat het risico dat signalen en pogingen van cybercrime niet of niet tijdig worden gesignaleerd.</p> <p>↗</p>	<p>Jaarbeurs heeft een security organisatie ingericht om de beveiliging van klant informatie en eigen informatiesystemen te waarborgen. Voor database integriteit zijn procedures van kracht om ongeautoriseerd gebruik te voorkomen.</p>

## Operationele risico's

Operationele risico's betreffen risico's die betrekking hebben op de uitvoering van de dagelijkse bedrijfsactiviteiten en worden in eerste instantie opgemerkt door de uitvoerende medewerkers en de middenlaag van het management. Het tijdig opmerken van operationele risico's is essentieel aangezien dit de continuïteit van de dagelijkse bedrijfsvoering direct raakt en kan bedreigen.

### Operationele risico's

### Beheersmaatregelen

#### Veiligheidsmaatregelen:

Onvoldoende aandacht voor veiligheidsmaatregelen op en rond het complex kan zorgen voor onveilige situaties, ongelukken en daarmee reputatieschade.



Bij bouwprojecten gelden veiligheidsmaatregelen waarbij alle betrokkenen gecertificeerd dienen te zijn op niveau VCAz. Voor de behandeling van gevaarlijke stoffen wordt voldaan aan de standaard veiligheidsverordeningen en aan de voorschriften die voortvloeien uit onze milieuvergunning. Voor brand en diefstal wordt voldaan aan brandveiligheidseisen van brandweer en verzekering en is het complex gecertificeerd. Er zijn specifieke procedures van toepassing voor de minimalisatie van risico's met betrekking tot geldverkeer, waarde transport, calamiteiten en de veiligheid rondom evenementen.

#### Voedselveiligheid:

Onvoldoende beheersing van de temperatuur, kwaliteit en hygiëne bij onze horecapunten kan leiden tot schade variërend van ongemak tot ziekte wat reputatieschade en schadeclaims tot gevolg kan hebben.



Voor de voedselverstrekking wordt een volwaardig voedselveiligheidsysteem gehanteerd dat minimaal voldoet aan de HACCP eisen. Personeel krijgt training en instructies over persoonlijke hygiëne en hoe om te gaan met voedsel. Tevens worden diverse controles uitgevoerd tijdens de bereiding, bewaren, distributie en op de afzet/verkooplocatie.

#### Asbest:

Onvoldoende opvolging van het asbest beheersplan kan leiden tot operationele schade, zoals het tijdelijk moeten sluiten van de locatie.



Er is een geüpdatet asbest beheersplan opgesteld voor het Beatrixgebouw naar aanleiding van de asbestsanering in 2017. Monitoring vindt navenant plaats. Daarnaast is dit plan een vast onderdeel van onze werkafspraken met aannemers.

## Compliance risico's

Compliance risico's zien toe op zowel het voldoen aan relevante wet- en regelgeving als het handhaven van een passend kader van normen en waarden. Beheersing van deze risico's heeft hoge prioriteit omdat ze directe impact hebben op de reputatie en integriteit van Jaarbeurs.

### Compliance risico

### Beheersmaatregelen

#### Wet- en regelgeving:

Door het niet voldoen aan relevante wet- en regelgeving bestaat het risico op boetes, claims en reputatieschade.



Er is een risico matrix op basis van de COSO systematiek. Hierbij wordt onder meer de input uit de Management Letter van de externe accountant meegenomen, de fiscale risico's zoals besproken met de fiscaal adviseur en de fiscus. Daarnaast is er een integriteitsprogramma in plaats waarmee we ons positief willen onderscheiden op het gebied van integriteit, compliance en transparantie. In het kader van het integriteitsprogramma zijn onder andere een aangescherpte gedragscode en bijbehorende gedragsrichtlijnen ingevoerd. Tevens is er een klokkenluidersregeling in plaats.

Er wordt gepaste aandacht besteed aan de komende General Data Protection Regulation (GDPR) vereisten door middel van het trainen en informeren van medewerkers en zijn er uitgebreide procedures van kracht om te voldoen aan de toekomstige wetgeving.

## Financiële en administratieve risico's

Financiële risico's betreffen veelal risico's die direct of indirect de financiering van de onderneming aangaan zoals het ter beschikking hebben van voldoende liquiditeit. Administratieve risico's zijn hier nauw aan verwant en zien toe op de (on) juiste verantwoording in financiële verantwoordingen richting interne en externe partijen. Het tijdig opmerken van operationele risico's is essentieel aangezien dit de continuïteit van de dagelijkse bedrijfsvoering direct raakt en kan bedreigen.

### Financiële & administratieve risico's

### Beheersmaatregelen

#### Buitenlandse vestigingen:

De groeiende buitenlandse activiteiten vormen een aandachtspunt voor de beheersing en bijbehorende corporate governance.



Vanuit de directie is er zitting in het bestuur van de buitenlandse joint ventures en daardoor is er direct zicht op de business en op de accounting. Er wordt nauw contact onderhouden door (fysieke) aanwezigheid van de Nederlandse directie bij de buitenlandse vestigingen. De financiële afdeling heeft daarnaast op regelmatige basis contact met de buitenlandse entiteiten over ondermeer de maandcijfers en de interne beheersmaatregelen.

#### Management override of controls:

Het management kan het resultaat ongewenst / onrechtmatig (materieel) beïnvloeden door het maken van (handmatige)boekingen / foutieve schattingen of het verantwoorden van fictieve transacties.



Het management is niet geautoriseerd om boekingen te doen in de boekhouding. Fictieve transacties worden voorkomen door toetsing door de financiële afdeling. Daarnaast is er een klokkenluidersregeling in plaats om melding van onregelmatigheden te kunnen doen. Per kwartaal vinden er besprekingen met de Raad van Commissarissen plaats waarbij de directie wordt gechallenged op de ontwikkelingen in de cijfers.

