

# Risicoparagraaf jaarrekening 2018

## 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 jaarlijks geëvalueerd en besproken binnen de directie, de Audit Commissie en de Raad van Commissarissen. In het kader van de verdergaande professionalisering van Jaarbeurs, heeft dit onderwerp het afgelopen jaar intensiever aandacht gekregen en zal dit in 2019 leiden tot een periodieke beoordeling.

## Risicobeheersing en controlesystemen: het beheersingskader

Het beheersingskader geeft inzicht in hoe de directie de resultaten van het door haar gevoerde beleid verantwoordt richting de interne en externe stakeholders. Dit vindt plaats door middel van voortgangsrapportages over de

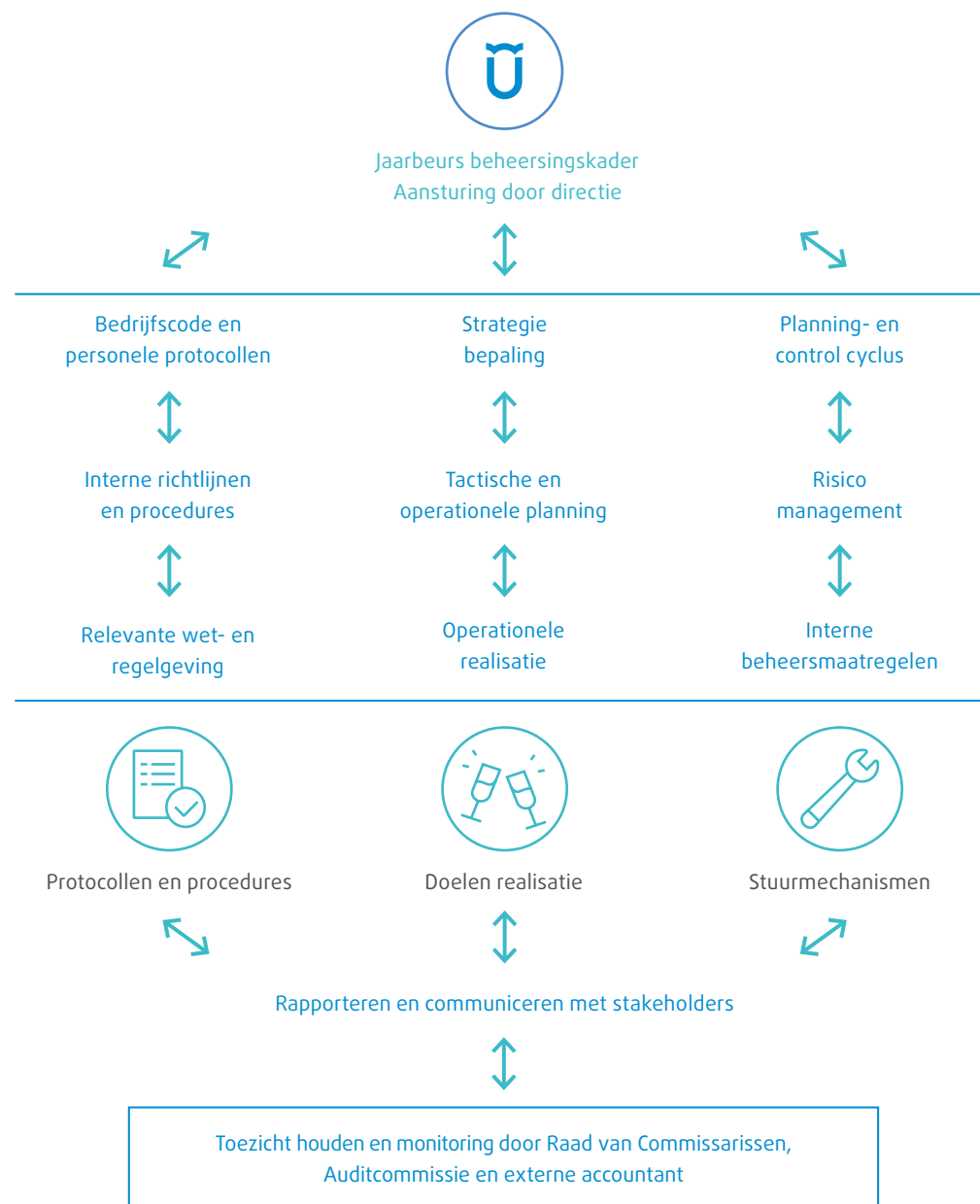
realisatie van strategische doelstellingen, de effectieve werking van stuurmechanismen en het in plaats hebben van voldoende protocollen, richtlijnen en procedures. Binnen Jaarbeurs is het onderstaand beheersingskader van kracht. De belangrijkste aspecten worden nader toegelicht.

### 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.

### 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.

Daarnaast is er een klokkenluidersregeling waaraan misstanden (anoniem) kunnen worden gerapporteerd, die door Jaarbeurs medewerkers zijn begaan. Jaarbeurs voert een actief beleid waarbij medewerkers gestimuleerd worden om dergelijke zaken te rapporteren.

### Relevante wet- en regelgeving

Jaarbeurs heeft intern een juridische afdeling die een belangrijke adviserende rol speelt bij de implementatie van alle van toepassing zijnde 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 Algemene Verordening Gegevensbescherming ("AVG") passende maatregelen getroffen door Jaarbeurs op het gebied van databeveiliging. Daarnaast is er een uitgebreid AVG implementatietraject doorlopen over hoe om te gaan met privacygevoelige informatie door middel van trainingen en een speciale AVG intranetpagina.

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

Jaarbeurs kent een uitgebreide planning- en control cyclus. Periodiek wordt op business unit niveau, projectniveau en per stafafdeling beoordeeld in hoeverre de geplande financiële en operationele voortgang rondom gebudgetteerde resultaten wordt gerealiseerd. 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 continu verfijnd om zo in te kunnen blijven spelen op ontwikkelingen en het verbeterpotentieel voor wat betreft verdienmodellen en kostenbeheersing.

#### Risicomanagement en interne beheersmaatregelen

Effectief risicomanagement 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 topdown methode bij het vaststellen van de voornaamste risico's waaraan de organisatie is bloot gesteld, zodat Jaarbeurs in staat is om te beoordelen of de interne beheersomgeving adequaat is ingericht om deze risico's te mitigeren. Om dit te bewerkstelligen wordt er gebruik gemaakt van een Enterprise Risk Management Framework wat gebaseerd is op de criteria zoals uiteen gezet 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 risicobewustzijn 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 de medewerkers over risicobewust handelen door het communiceren van interne procedures en richtlijnen, de formele bedrijfscode die onder andere ingaat op het ethisch en integer handelen door de medewerkers 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 directieniveau.

De operationele doelstellingen zijn terug te vinden in segmentplannen, afdelingsplannen en projectplanningen. Het verband tussen de



strategische doelstellingen en de doelstellingen op business unit en segmentniveau komt onder meer tot uitdrukking in de planning en control cyclus en het twee-wekelijks directieoverleg.

#### c) Risico-inschatting inclusief beheersmaatregelen

De risico-inschatting vindt plaats op strategische, operationele, financiële & administratieve en compliance risico's. Op de volgende pagina's worden per risicocategorie de voornaamste risico's beschreven tezamen met de interne beheersmaatregelen die Jaarbeurs hanteert.

#### d) Risk appetite

Bij risico-acceptatie gaat het om de juiste balans vinden tussen risico's nemen en beheersen. De risicobereidheid heeft een verband met de impact en de kans dat het risico zich voordoet. Daarbij speelt ook de beïnvloedbaarheid een rol. De bereidheid om risico's en onzekerheden te accepteren verschilt per risicocategorie en wordt periodiek op directieniveau geëvalueerd.

#### e) Rapporteren en monitoren

Zekerheid op de effectieve werking van de interne beheersmaatregelen wordt verkregen door periodieke reviews op de efficiënte werking van de beheersmaatregelen door het management en (steekproefsgewijze) toetsing vanuit de financiële afdeling. Jaarlijks wordt er door de directie een risicorapportage opgesteld, 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 2018 hebben zich geen calamiteiten voorgedaan.



### Strategische risico's

Strategische risico's worden in beginsel direct bestuurd vanuit de directie. Jaarbeurs kent strategische risico's waarbij het manifesteren ervan kan leiden tot structurele omzet- en resultaatsvermindering. De directie analyseert en evalueert in overleg met het senior management regelmatig de ontwikkeling van ontplooiende activiteiten in relatie tot de levensvatbaarheid van markten en segmenten.

### Strategische risico's

### Beheersmaatregelen

#### Veranderende markt (verwachtingen):

Het niet tijdig aanpassen van de beursconcepten en de faciliteiten aan de veranderende markten, klantverwachtingen en aan de economische omstandigheden.



Jaarbeurs heeft de strategie, de organisatie en investeringsagenda grondig herijkt en dusdanig in lijn gebracht dat het aan de markt- en klantbewegingen tegemoet kan komen. Daarnaast wordt blijvend voldoende focus gelegd op het verhogen van de digitaliseringsgraad en wordt er bij de (her)ontwikkeling van de venue rekening gehouden met de veranderende klantbehoefte.

#### Internationalisatie:

Internationalisatie maakt dat het speelveld van nationale vakbeurzen verandert doordat marktdominantie bepalender wordt voor groei.



Jaarbeurs zet in op kennis- en informatiedeling en intensiever contact met stakeholders, klanten en community. We bieden klanten maatwerkproposities, die voornamelijk hun marketing- en salesdoelstellingen ondersteunen. Tevens focussen we op groei in al onze marktsegmenten om marktaandeel te beschermen en te verwerven.

#### Consumentengedrag:

Veranderend consumentengedrag leidt tot een lagere mate van voorspelbaarheid omtrent bezoekersaantallen bij (consumenten)beurzen.



Aanvullend op de beheersmaatregelen bovenstaand wordt er bij beurzen veel aandacht gespendeerd aan de inventarisatie van de klantbehoefte in relatie tot het evenement. Door een aanpassing in de marketingorganisatie en met behulp van intensieve marketinginspanningen wordt de vertaalslag naar het consumentengedrag gemaakt.

### Strategische risico's

### Beheersmaatregelen

#### Kostenstructuur:

De flexibiliteit van de kostenstructuur in relatie tot het exploitatieresultaat.



We nemen maatregelen om de kostenstructuur met behulp van verbeterde inzichten beheersbaar te houden en onze flexibele inhuurschil verder te professionaliseren.

#### Cybercrime:

Met betrekking tot data security bestaat het risico dat signalen en pogingen van cybercrime niet of niet tijdig worden gesignaleerd.



Jaarbeurs heeft een security organisatie ingericht om de beveiliging van klantinformatie en eigen informatiesystemen te waarborgen. Voor database integriteit zijn procedures van kracht om ongeautoriseerd gebruik te voorkomen.

#### Personeel:

Het aantrekken van voldoende gekwalificeerd personeel in een krappe arbeidsmarkt.



Er is in toenemende mate aandacht voor Employer Branding wat de aantrekkelijkheid van Jaarbeurs als werkgever onder de gewenste doelgroep vergroot. Daarnaast wordt er intensiever gebruik gemaakt van het bestaande referral netwerk wat in combinatie met het gericht inzetten van gespecialiseerde marktpartijen moet leiden tot het aantrekken van voldoende gekwalificeerd personeel.

### Legenda

→ Risico is stabiel in vergelijking met voorgaand jaar

↘ Risico is verminderd in vergelijking met voorgaand jaar

↗ Risico is gestegen in vergelijking met voorgaand jaar

### 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 leiden tot reputatieschade.

Bij bouwprojecten gelden veiligheidsmaatregelen waarbij alle betrokkenen gecertificeerd dienen te zijn op niveau VCA2. Voor de behandeling van gevaarlijke stoffen wordt voldaan aan de standaard veiligheidsverordeningen en aan de voorschriften die voortvloeien uit onze milieuvergunning. Voor brand wordt voldaan aan brandveiligheidseisen van brandweer en verzekering. Daarnaast zijn wij continu in gesprek met brandweer en verzekeraar om voortdurend te werken aan een veiliger complex. Er zijn specifieke procedures van toepassing voor de minimalisatie van risico's met betrekking tot geldverkeer, waardetransport, diefstal, calamiteiten en de veiligheid rondom evenementen.



#### Operationele risico's

#### Beheersmaatregelen

##### 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 voedselveiligheidssysteem gehanteerd dat minimaal voldoet aan de HACCP eisen. Personeel krijgt training en instructies over persoonlijke hygiëne en hoe om te gaan met voedsel. Diverse controles worden zowel intern als extern, door een daarvoor gespecialiseerd bureau, uitgevoerd.

##### Asbest:

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



Er is een geactualiseerd asbestbeheersplan opgesteld en in werking gesteld voor het Beatrix Theater. Daarnaast is de naleving van het asbest beheersplan een vast onderdeel van onze werkafspraken met (onder)aannemers.

### 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 juiste verantwoording in financiële verantwoordingen richting interne en externe partijen.

### Financiële en administratieve risico's

#### Buitenlandse vestigingen:

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

### Beheersmaatregelen

De buitenlandse activiteiten groeien met name doordat er geïnvesteerd wordt in nieuwe beurstitels en samenwerkingsverbanden. Vanuit de Nederlandse directie is er zitting in het bestuur van de buitenlandse dochterondernemingen en daardoor is er direct zicht op de business en accounting. Er wordt nauw contact onderhouden met het operationele management door regelmatige (fysieke) aanwezigheid van de Nederlandse directie bij de buitenlandse vestigingen. De financiële afdeling heeft daarnaast op regelmatige basis contact met de buitenlandse entiteiten over onder andere 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 actief om melding van onregelmatigheden te kunnen doen. Vier maal per jaar vindt de auditvergadering van de RvC plaats waarbij met de directie wordt gesproken over de financiële ontwikkelingen.



### 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's

#### Wet- en regelgeving:

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

### Beheersmaatregelen

Er is een risicomatrix op basis van de COSO systematiek. Hierbij wordt onder meer de input uit de Management Letter van de externe accountant en de fiscale risico's, zoals besproken met de fiscaal adviseur en de fiscus, meegenomen. Daarnaast is er een integriteitsprogramma in werking 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. Er wordt geruime aandacht besteed aan de AVG-vereisten door middel van het intensief trainen en proactief informeren van medewerkers.

