

Risicobereidheid

Nedap zoekt nadrukkelijk naar een balans tussen een acceptabel risico enerzijds en ondernemerschap en langetermijnwaardecreatie anderzijds. Nedap heeft een gemiddeld tot hoge risicobereidheid op het gebied van propositieontwikkeling en commerciële initiatieven. De risicobereidheid op het gebied van wet- en regelgeving is echter zerotolerance, waarbij Nedap de spirit-of-the-law respecteert. Hieronder wordt de bereidheid per risicocategorie weergegeven.

Categorie	Risicobereidheid
Strategische risico's	Hoog
Operationele risico's	Gemiddeld
Financiële risico's	Laag
Compliance risico's	Laag

Risicobeheersings- en controlesystemen

Risk Management Framework

Nedap hanteert formele en informele kaders voor een verantwoord risicomanagement. De basis hiervoor is het Nedap Risk Management Framework dat is vastgesteld door de directie en de raad van commissarissen. De ondernemende cultuur zorgt voor veel interactie binnen en tussen teams, marktgroepen en directie. Hierdoor ontstaat een krachtig systeem met sterke informele checks & balances. Deze informele checks & balances zijn aangevuld met formele procedures en controls daar waar dat verplicht is of waar dat zinvol wordt geacht.

Het Nedap Risk Management Framework identificeert de relaties tussen ondernemingsrisico's en het interne beheersingssysteem. In het Nedap Risk Management Framework worden alle COSO-principes op een op Nedap-

toegespitste wijze vastgelegd en gekoppeld aan organisatieprocessen, -procedures en beschikbare data. Hierbij is het in 2017 gepubliceerde COSO-framework als leidraad gehanteerd.

Controleniveaus

Het Nedap Risk Management Framework kent drie controleniveaus, die verband houden met de mate van impact op de organisatie en haar activiteiten.

Controleniveau 1. Normal Operation.

Als een risico zich manifesteert en de impact daarvan niet kritiek of vitaal is voor de onderneming of één van haar onderdelen dan worden de gevolgen door betrokkenen naar eigen inzicht opgelost of hersteld. Rapporteren aan de directie op incident/operationeel niveau is niet noodzakelijk.

Controleniveau 2. Critical Operation.

Dit controleniveau heeft betrekking op risico's die substantiële schade kunnen veroorzaken aan een bedrijfs onderdeel of schade aan de onderneming als geheel. Als zo'n risico zich voordoet, moet gebruik worden gemaakt van de processen die Nedap hanteert voor risicomanagement. De directie wordt op de hoogte gebracht van het doorlopen risicobeheersingsproces.

Controleniveau 3. Vital Operation.

Hierbij heeft zich een risico gemanifesteerd dat zeer ernstige gevolgen kan hebben voor een bedrijfs onderdeel en substantiële schade toe kan brengen aan de gehele onderneming. Er moet ook hier gebruik worden gemaakt van de processen voor risicomanagement. De directie ontvangt in deze situatie zo spoedig mogelijk een volledig rapport over het risico, de gevolgen en

het doorlopen proces. De directie beslist in dit geval zelf over de te nemen vervolgstappen.

Financieel beheersingssysteem

Nedap heeft een adequaat en effectief financieel beheersingssysteem. Belangrijke elementen zijn het begrotingssysteem en het financiële rapportagesysteem, waarin zowel de voortgang als de daadwerkelijke uitkomst van de operationele activiteiten van de organisatie worden gevolgd. De doelen van het financieel beheersingssysteem zijn:

- Toetsen van de werkelijke gang van zaken aan de doelstellingen.
- Leidinggevenden de controle laten behouden over aan anderen gedelegeerde verantwoordelijkheden.
- Beheersen van geld en op geld waardeerbare stromen binnen de organisatie.
- Signaleren en inperken van risico's.
- Voorkomen van fraude.

Begroting

De leidinggevenden van de verschillende marktgroepen leggen jaarlijks hun inzichten vast in de begroting. Op basis van financiële doelstellingen zijn hierin de plannen met betrekking tot de markt, ontwikkelingsinspanningen, personeel en investeringen opgenomen. Deze zijn vertaald naar een financiële begroting van omzet, toegevoegde waarde, bedrijfskosten, resultaten en investeringen. Met onder andere deze input wordt door de directie aan de raad van commissarissen een toekomstbeeld gepresenteerd voor de komende jaren. Aan de hand van de dan bestaande kennis wordt de strategie toegelicht en cijfermatig onderbouwd voor het komende jaar in een begroting, inclusief de verwachte ontwikkelingen voor de komende jaren.

Management en financiële rapportagesystemen

Maandelijks vindt een uitgebreide financiële rapportage plaats aan de management board over de werkelijke gang van zaken in vergelijking met de begroting en het voorafgaande jaar (alleen over de maand juli is de financiële rapportage beperkt tot omzetrapportage). Naast het formele rapportagesysteem is er een regelmatige uitwisseling van informatie tussen directie en bedrijfsonderdelen. Dit wordt vergemakkelijkt doordat directie en leiding in Groenlo zijn gehuisvest. In dezelfde frequentie wordt door de directie gerapporteerd aan de raad van commissarissen over de werkelijke gang van zaken in vergelijking met de begroting en het voorafgaande jaar. Daarnaast vindt tussen directie en leiders van bedrijfsonderdelen specifiek overleg plaats, voordat een definitieve beslissing in het belang van Nedap als geheel wordt genomen met betrekking tot wezenlijke marktbeslissingen, grote investeringen, de voortgang van ontwikkelingsprojecten en het aanstellen van medewerkers.

De afdeling concern control in Groenlo heeft een leidende rol bij de financiële beheersing. Zij zorgt ervoor dat de administratieve organisatie en verwerking van gegevens voldoen aan een eenduidige en juiste behandeling van alle financiële en bedrijfseconomische zaken. Op grond van de voor de leiding noodzakelijke informatie heeft de afdeling een uniform rapportagesysteem met toelichting ingevoerd. Zij bewerkstelligt dat deze rapportage juist, tijdig en volledig ter beschikking komt en daarnaast beoordeelt zij de administratieve organisaties, waarbij aandacht wordt geschonken aan het voorkomen van fraudemogelijkheden.

De operationele verantwoordelijkheid voor financiering, cashmanagement, valutabeheer en belastingen ligt eveneens bij deze afdeling. Over deze onderwerpen vindt tijdig en regelmatig overleg plaats met de directie.

De afdeling concern control voert wereldwijd de regie over het risicomanagementproces. Daarbij werkt zij intensief samen met teams van medewerkers in zowel Nederland als andere landen. De externe accountant vervult zijn rol als objectief beoordelaar van bovenstaand proces voor de uit hoofde van de jaarrekeningcontrole relevante delen.

Financiële instrumenten

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico van financieel verlies voor Nedap indien een afnemer of tegenpartij haar verplichting tot betaling niet nakomt. Kredietrisico's vloeien met name voort uit vorderingen op klanten. Nedap verkleint dit risico door klantvorderingen zoveel mogelijk tegen niet-betaling te verzekeren. Het risico van niet-betaling ligt dan grotendeels bij de kredietverzekeringsmaatschappij. Voor klantvorderingen die niet kunnen worden verzekerd, worden zekerheden gevraagd voor zover dit mogelijk is. Indien nodig, wordt voor het kredietrisico een voorziening gevormd. De Groep beoordeelt haar niet-kredietverzekerde vorderingen op individuele basis en voor het deel van de niet-kredietverzekerde vorderingen waar geen individuele afwaardering heeft plaatsgevonden is het expected credit loss model toegepast.

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat Nedap op het vereiste moment niet aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Nedap verkleint dit risico door voldoende toegang tot kapitaal te hebben. Hiertoe is onder andere een ruime en tot april 2026 lopende kredietfaciliteit afgesloten waarbij voor de totale faciliteiten van € 44 miljoen (inclusief tijdelijke faciliteiten van € 5 miljoen in de maanden april tot en met september) geen convenanten gelden. Nedap hanteert een doelstelling nettoschuld/EBITDA van maximaal 1,5, waarvan

tijdelijk afgeweken kan worden om strategische redenen. In noot 24 is het liquiditeitsrisico kwantitatief toegelicht.

Valutarisico

Nedap verkleint het valutarisico door transacties in andere valuta beperkt van omvang te houden en indien nodig deze risico's af te dekken. Voor de belangrijkste vreemde valuta, de US Dollar, wordt een intern hedgingsysteem gebruikt. Hierbij wordt voor betalingen in US Dollars van elders binnen de onderneming aanwezige US Dollars gebruikgemaakt. De US Dollar is de valuta waarin, na de Euro, in 2020 de meeste transacties plaatsvonden. De aan- en verkopen in deze valuta waren per saldo in evenwicht ('natural hedge') waarbij afwijkingen in het tijdstip van betalen tot beperkte valutaresultaten hebben geleid. De valuta met de hoogste nettotransacties, per saldo opbrengsten, was de Chinese RMB met 3% van de omzet. Door een wijziging van 10% in de Chinese RMB zou de winst over het boekjaar zijn toe- of afgenomen met € 0,6 miljoen.

Marktrisico

Nedap verkleint haar marktrisico door met verschillende producten in diverse toepassingsgebieden en geografische markten aanwezig te zijn.

Kapitaalbeheer

Nedap streeft een conservatieve financieringsstructuur na, tot uitdrukking komend in een solvabiliteit van minimaal 45% en een nettoschuld/EBITDA van maximaal 1,5, waarvan tijdelijk afgeweken kan worden om strategische redenen. Deze ratio's bedragen in 2020 respectievelijk 62% en - 0,4 (2019: 61% en -0,2).

Beleid en richtlijnen

Om een cultuur van integriteit en ethisch gedrag te ondersteunen, heeft Nedap een aantal gedragsregels vastgelegd in de Nedap Code of Conduct (of gedragscode). Ook is er binnen Nedap een klokkenluidersregeling waaronder vermoedens van misstanden intern gemeld kunnen worden door huidige of voormalige werknemers en door anderen die voor Nedap werken.

Het Nedap Compliance Framework is wereldwijd van toepassing op de marktgroepen en alle geconsolideerde dochterbedrijven. Het beschrijft de formele doelstellingen, missie, verantwoordelijkheden en reikwijdte van de Nedap-compliance, inclusief organisatorische inbedding, communicatie, monitoring en sancties. Inhoudelijke onderwerpen waarop het compliance framework betrekking heeft, zijn onder andere productaansprakelijkheid, informatiebeveiliging, privacy, misbruik van voorwetenschap, omkoping, door externe wet- en regelgeving gesanctioneerde producten en entiteiten en technische compliance (bijvoorbeeld keurmerken).