

Belangrijkste risico's	Mogelijke impact	Mitigatie
Strategische risico's		
Gevoeligheid voor economische cycli	Daling van de omzet. Achterstand in betalingen door klanten.	De portfolio van activiteiten is verspreid over verschillende afzetmarkten en geografieën. De omzet uit recurring softwareabonnementen (licenties) en diensten groeit harder dan de totale omzet.
Snelheid van technologische ontwikkelingen	Vermindering van de relevantie van de vier kerntechnologieën waardoor de concurrentiepositie verslechtert.	Succesvolle proposities zijn niet alleen afhankelijk van de gebruikte technologie maar ook van klantrelaties, de supply chain en het ecosysteem. Ieder jaar worden ontwikkelaars aangenomen met actuele kennis van vigerende en aankomende technologieën. Vorming van een excellence workstream om het Research proces te ondersteunen.
Geopolitieke ontwikkelingen met toenemende kans op maatschappelijke onrust en conflicten, oorlog en terrorisme	Bedreiging voor de wereldeconomie, met als gevolg een omzetsdaling.	De portfolio van activiteiten is verspreid over verschillende afzetmarkten en geografieën. De omzet uit recurring softwareabonnementen (licenties) en diensten groeit harder dan de totale omzet.
Pandemie	Bedreiging voor de wereldeconomie, met als gevolg een omzetsdaling.	Lering trekken uit de huidige COVID-19-crisis. De portfolio van activiteiten is verspreid over verschillende afzetmarkten en geografieën. De omzet uit recurring softwareabonnementen (licenties) en diensten groeit harder dan de totale omzet. Onze nieuwe supply chain heeft de levering van onderdelen en producten flexibeler en betrouwbaarder gemaakt, maar vraagt voortdurende aandacht.
Cyberbeveiliging en IT	Een geslaagde cyberaanval kan ons bedrijf grote schade toebrengen, zowel financiële en juridische schade als reputatieschade (klantvertrouwen).	Audits en verdere uitrol van certificeringen (ISAE 3402, ISO 9001, ISO 14001 en ISO27001/NEN7510). Aanstelling van een information security officer in 2019 en instelling van een Information Security Committee in 2020. Andere maatregelen die momenteel worden uitgevoerd, zijn verdere migratie van onze interne IT naar de cloud, verdere inbedding van de AVG regelgeving en penetratietests van applicaties voor klanten. Uitrol van een e learning module over informatiebeveiliging in 2020.

Belangrijkste risico's	Mogelijke impact	Mitigatie
Strategische risico's		
Propositie en productontwikkeling niet succesvol	Een groot beslag op het financiële en menselijke kapitaal gedurende een lange periode zonder dat direct duidelijk is dat deze investeringen tot rendement leiden.	Nedap monitort de ontwikkeling en potentie van de proposities en producten nauwgezet. Bij de ontwikkeling wordt gebruikgemaakt van de ervaringen en kennis van de verschillende marktgroepen opgebouwd gedurende een groot aantal jaren. Nedap heeft een portefeuille met meerdere proposities waarmee de afhankelijkheid van individuele proposities wordt verminderd.
Onevenwichtige propositieportfolio	Een onevenwichtige propositieportfolio met als gevolg i) afhankelijkheid van een beperkt aantal groei-factoren; en/of ii) beperkte groei op langere termijn vanwege een tekort aan proposities voor groei op de langere termijn.	Nedap monitort de ontwikkeling en potentie van de proposities en producten nauwgezet. Bij de ontwikkeling wordt gebruikgemaakt van de ervaringen en kennis van de verschillende marktgroepen opgebouwd gedurende een groot aantal jaren. Nedap heeft een portefeuille met meerdere proposities waarmee de afhankelijkheid van individuele proposities wordt verminderd.
Talent aantrekken, ontwikkelen en behouden	Onvoldoende beschikbaarheid van talentvolle medewerkers.	Nedap is de afgelopen jaren een groot aantal initiatieven gestart gericht op het aantrekken van talent, zoals de Nedap Masterclass en de Nedap University. Tevens is een groot aantal trainingen en opleidingen van medewerkers gericht op het ontwikkelen van talent. Door het borgen van de ondernemende cultuur en het bieden van marktconforme arbeidsvoorwaarden, inclusief een medewerker participatieplan, wordt ongewenst verloop voorkomen.
Tekort aan leiderschaps capaciteiten	Vertraging in de implementatie van strategie.	Ontwikkelingen van leiderschapstalent door het aanbieden van een Leadership Development program. Door het borgen van de ondernemende cultuur en het bieden van marktconforme arbeidsvoorwaarden, inclusief een medewerker participatieplan, wordt ongewenst verloop voorkomen.
Tekort aan commerciële capaciteiten	Lagere potentiële omzet en/of gemiste kansen op marktleiderspositie.	Workstream voor commercial excellence om de aanwezige kennis bij de bedrijfseenheden te benutten en best practices uit te wisselen.

Belangrijkste risico's	Mogelijke impact	Mitigatie
Operationele risico's		
Afhankelijkheid in de supply chain (uitbestede productie en logistiek)	Onvoldoende of niet tijdige beschikbaarheid van producten.	Nedap selecteert haar productie- en logistieke partners zeer nauwkeurig en tegen de hoogste eisen. Daarnaast is een uitgebreide set van maatregelen getroffen, zoals het aanleggen van buffervoorraden incl. componenten, audits bij productiepartners, meerdere leveranciers voor kritische producten en het verbeteren van test- & meetsystemen.
IT	Schade bij klanten of partners door het niet of onvoldoende functioneren van de IT in proposities vanwege technische of organisatorische redenen.	Het Nedap IT Security framework. Het benoemen van een information security officer en het instellen van het Information Security Committee. Audits bij marktgroepen in het kader van certificeringen (ISAE 3402, ISO 9001, ISO 14001 en ISO 27001/NEN 7510). De migratie van de interne IT naar de cloud. De inbedding van de GDPR-wetgeving. Het uitvoeren van penetratietesten op applicaties voor klanten.
De beschikbaarheid van materialen en de impact van prijsstijgingen van materialen	Onvoldoende of niet tijdige beschikbaarheid van producten.	Het aanleggen van buffervoorraden. Het beschikbaar hebben van meerdere leveranciers voor kritieke materialen.
Internationalisering, inclusief nieuwe partners	Onvoldoende toegang tot of onvoldoende implementatiekracht bij klanten.	Beschikbaarheid van een ecosysteem met business partners, implementatiepartners en technologiepartners.

Belangrijkste risico's	Mogelijke impact	Mitigatie
Financiële risico's		
Verslaggevingsrisico	Onjuiste of onvolledige informatieverstrekking aan aandeelhouders en andere stakeholders.	Verslaggeving op basis van de internationaal aanvaarde en in Nederland voor beursgenoteerde ondernemingen verplichte financiële rapportagestandaarden IFRS. Controle van gerapporteerde cijfers door een externe accountant.
Kredietrisico	Te late of wanbetaling door klanten.	Het verzekeren van niet-betalen bij een kredietverzekeraar. Nedap heeft haar handelsvorderingen zoveel mogelijk kredietverzekerd, ruim 80% valt onder de dekkingsvoorwaarden. Voor klantvorderingen die niet kunnen worden verzekerd, worden zekerheden gevraagd voor zover dit mogelijk is. Waar nodig, wordt voor het kredietrisico een voorziening gevormd.
Liquiditeitsrisico	Onvoldoende beschikbaarheid van liquide middelen om aan de korte termijn verplichtingen te voldoen.	Voldoende toegang tot kapitaal. Hiertoe is onder andere een ruime en tot april 2026 lopende kredietfaciliteit afgesloten, waarvoor geen convenanten gelden. Een conservatieve nettoschuld/EBITDA doelstelling van maximaal 1,5 en een solvabiliteit van minimaal 45%. Van deze doelstelling kan tijdelijk worden afgeweken om strategische redenen.
Valutarisico	Het verlies van aandeelhouderswaarde door ongunstige ontwikkelingen in valutakoersen.	Beperkt aantal transacties in andere valuta dan de Euro. Daar waar dit financieel voordelig is worden valutarisico's afgedekt. De valuta waarin, na de Euro, in 2020 de meeste transacties plaatsvonden betreft de US Dollar. 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.
Compliance risico's		
(Internationale) wet- en regelgeving	Boetes, sancties en/of reputatieverlies.	Nedap Compliance Framework.
Fraude & corruptie	Boetes, sancties en/of reputatieverlies.	Sterk informeel systeem van checks & balances. Verschillende formele regels waaronder een klokkenluidersregeling en een code of conduct.