



De TopDutch regio: duurzamer, gezonder en slimmer

NOM Jaarverslag 2021



Inhoudsopgave

01 Voorwoord Dina Boonstra	4
De kracht van het Noorden	5
02 Over de NOM	7
Wat we doen	8
De wereld om ons heen	11
Trends & ontwikkelingen	12
03 Strategie	14
Naar een duurzame en gezonde toekomst	15
04 Resultaten	17
Ecosystemen voor innovatie	18
Startups begeleiden naar financiering	23
Investeren in innovatieve ondernemingen	27
Internationaliseren	32
Vestigen in de TopDutch regio	32
Export en internationale groei	36
Financiële resultaten in het kort	37
05 Interne organisatie	40
Organisatiestructuur	41
Medewerkers	42
Onze manier van werken	45
Ethiek & Integriteit	46
06 Governance	47
Bestuur	48
Onafhankelijk toezicht	49
Verslag Raad van Commissarissen	52
Risicomanagement en beheersing	54
Risicomatrix	55
07 Over dit verslag	58
Verslaggevingsbeleid	59

Onze stakeholders en materialiteit	61
08 Jaarrekening	65
Jaarrekening	66
Toelichting behorende bij de geconsolideerde jaarrekening 2021	69
Toelichting op geconsolideerde balans	78
Financiële instrumenten	88
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	88
Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	90
Enkelvoudige balans	95
Enkelvoudige winst- en verliesrekening	95
Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2021	96
Toelichting op de enkelvoudige balans	97
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	105
Toelichting op de vennootschappelijke winst- en verliesrekening	107
09 Overige gegevens	108
Statutaire winst- bestemmingsregeling en winstbestemming 2021	109
Controleverklaring door onafhankelijke accountant	110
10 Bijlage	113
Overzicht stakeholderdialogen	114
Ketenverantwoordelijkheid	114
Contact	116

A woman with short, wavy brown hair and purple-rimmed glasses is sitting at a light-colored wooden desk. She is wearing a brown suede jacket and a blue wristband. She is holding a silver smartphone in her hands and looking towards the camera with a slight smile. The background shows a modern office or workshop environment with large windows and several black, cone-shaped pendant lamps hanging from the ceiling. A semi-transparent white box with the text '01 Voorwoord Dina Boonstra' is overlaid on the image.

01 Voorwoord Dina Boonstra

De kracht van het Noorden

Voor mij staat 2021 in het teken van de kracht van het Noorden. Nú is het moment om Noord-Nederland, de TopDutch regio, op te stuwen in de vaart der volkeren. Dat lukt, als we het met zijn allen doen. De middelen liggen klaar, op allerlei verschillende planken. We moeten ze er alleen wel zelf van afhalen. En dat kan ook, als we maar de goede plannen en ideeën hebben én als we maar in actie komen. We zien zes sterkten voor Noord-Nederland: slimme maakindustrie, groene chemie, energietransitie, voedselproductie 2.0, gezond leven en watertechnologie. Deze sterkten komen natuurlijk niet uit de lucht vallen. We hebben hierin een voortrekkersrol en een duidelijke visie op een Duurzamer, Gezonder en Slimmer Noord-Nederland. Met elkaar hebben we ook in 2021 prachtige resultaten behaald en gezamenlijk kijken we naar de toekomst.

Van overbruggen naar herstel

De coronapandemie speelde afgelopen jaar nog steeds een rol. Bedrijven konden dan ook bij ons terecht voor financiering vanuit de COL-regeling. Ondernemers die de eerste klap net hadden opgevangen, merkten nu de gevolgen van de ontstane supply chain problematiek. Andere bedrijven hebben, juist dankzij de pandemie, kansen gezien en gegrepen. Ondertussen verschoof de focus van overbruggen naar herstel. Er zijn Europese, nationale en regionale herstelfondsen beschikbaar gemaakt, waaruit een flink deel naar Noord-Nederland gaat. Met ons gegroeide fondsvermogen hebben we geïnvesteerd in verschillende innovatieve bedrijven, aan de ontwikkeling van de kansrijke ecosystemen in het Noorden gewerkt en bedrijven weten te overtuigen zich in deze ecosystemen te vestigen.

Groei en ontwikkeling

Voor de NOM als organisatie was er veel aandacht voor groei en ontwikkeling. Het meerjarenplan 2022-2026 kwam tot stand. Dit proces was niet zonder discussies, maar juist daardoor heeft iedereen de visie Duurzamer, Gezonder en Slimmer scherp op het netvlies. Onze strategie en visie sluiten aan bij de Regionale Investeringsstrategie (RIS3) voor Noord-Nederland. Ook is als referentie is het strategische kader gebruikt dat de aandeelhouders van de NOM hebben laten opstellen. Dit kader geeft een goede afbakening van de verwachtingen die de aandeelhouders hebben van de rol van de NOM in Noord-Nederland.

Een nieuwe koers brengt ook verandering met zich mee. We verwelkomden nieuwe NOMmers, jonge medewerkers konden intern doorgroeien, een aantal collega's verliet de NOM, en steeds meer werken we als integrale sector-teams samen. Ook in het Management Team en in de Raad van Commissarissen (RvC) vond een wisseling van de wacht plaats. Geert Buiten, manager Investeren, verliet het MT en richt zich tot 1-5-2022 parttime op het management van de regionale fondsen. Sander Oosterhof, verantwoordelijk voor Internationaliseren en Ontwikkelen, nam per 1 januari 2022 afscheid van de NOM. Zowel Geert als Sander hebben gedurende vele jaren bijgedragen aan prachtige resultaten behaald voor Noord-Nederland. Daarvoor bedank ik hen dan ook ten zeerste. Sinds 1 januari 2022 staat er een groter en vernieuwd MT aan het roer met als nieuwe toevoeging de rol Teamleider Finance en Operations.

Verbinden een aansluiten

Verbinding is het sleutelwoord voor het realiseren van een duurzamer, gezonder en slimmer Noord-Nederland. Dat geldt ook voor ons. Steeds vaker bundelen we onze krachten met de andere regionale ontwikkelingsmaatschappijen (ROMs) in Nederland, zoals tijdens de ontwikkeling en uitvoering van de COL-regeling en meer recent in onze betrokkenheid bij het Nationaal Groeifonds. Nu onderzoeken we gezamenlijk met het ministerie van EZK de mogelijkheid om landelijke programmamanagers aan te stellen. Hieruit blijkt het vertrouwen in de deskundigheid van de regionale ontwikkelingsmaatschappijen.

De letterlijke verbinding met de rest van Nederland is eveneens belangrijk. Dat de Lelylijn is opgenomen in het nieuwe regeerakkoord kwam eind 2021 dan ook als prachtig nieuws. Betere bereikbaarheid van Noord-Nederland levert een belangrijk bijdrage aan het groeipotentieel in het Noorden, zeker als de Lelylijn ook verbonden wordt met het spoor in Duitsland. Dat is goed voor bedrijfsleven, voor de bevolkingskrimp in de regio, en voor de export. Op export gaan we als NOM vanaf 2022 harder inzetten. Naast het aantrekken van bedrijven naar onze regio, willen we ook ondernemers met internationale groeiplannen vooruit helpen.

Vooruitkijken

Het bijzondere van dit voorwoord is feitelijk dat je terugkijkt, terwijl je tegelijkertijd alweer in de startblokken staat, of reeds gestart bent met actieplannen. En dat is wat we doen, vandaag al en daarna. Ondernemers verder helpen. Groeien begint hier!

Dina Boonstra



02 Over de NOM

Wat we doen

Bij de NOM staan innovatieve ondernemers centraal. Wij staan niet vóór, maar náást de ondernemer. Dat doen we bijvoorbeeld door kansrijke ondernemingen te financieren, zodat ze verder of sneller kunnen groeien. Ook koppelen we ondernemers met een nieuw, innovatief idee aan partijen in ons netwerk die bij de verdere ontwikkeling kunnen helpen. Startups helpen we graag de weg naar investeerders te vinden. Tot slot doen we ons best om innovatieve bedrijven uit binnen- en buitenland naar Noord-Nederland te halen.

Creëren van ecosystemen voor innovatie

We ondersteunen graag nieuwe bedrijven en ideeën. Maar we zijn ook een aanjager van innovatie en ontwikkeling in het Noordelijke bedrijfsleven. In onze projecten vormen we de verbindende partner tussen ondernemers in ons netwerk en bedrijven, onderwijsinstellingen en overheden in Noord-Nederland. Het doel is om ecosystemen te vormen rondom belangrijke opgaves in het Noorden.

We focussen ons op groene chemie, smart industry en agrifood en health. Binnen die ecosystemen wordt bijvoorbeeld gewerkt aan innovaties rondom groene grondstoffen, energie en de eiwittransitie.

Onze rol is het ontwikkelen van nieuwe programma's en het netwerk daaromheen. We zorgen dat ook innovatieve MKB-ondernemingen in deze netwerken zitten. Zo kunnen we startups en scale-ups koppelen aan grote bedrijven waar hun innovatieve oplossingen ingezet en opgeschaald kan worden. Zodra een programma op eigen benen kan staan, richten wij onze aandacht op mogelijke vervolgstappen.

Startups begeleiden van idee naar financiering

In de ecosystemen en programma's ontstaan nieuwe startups. Met ons label Finc ondersteunen we innovatieve startups met een financieringsvraag. Vaak zijn dit jonge startups die een innovatief en schaalbaar idee hebben dat zij verder willen ontwikkelen om klaar te zijn voor investering. We zijn de verbindende factor tussen innovatief ondernemerschap en financieringsmogelijkheden in Noord-Nederland.

Omdat het ophalen van financiering vaak een uitdaging vormt voor startups, willen wij kapitaal sneller en beter toegankelijk maken. Samen met de ondernemer werken we aan een 'investor ready' businessplan, om vervolgens een match te vinden met ons uitgebreide netwerk van financiers. Dit netwerk omvat het hele spectrum van financiers; van informele investeerders tot fondsen en banken en is gericht op financieringen vanaf € 50.000 euro tot circa € 1.000.000.

Investeren in innovatieve ondernemingen

Ondernemers die al volledig in de startblokken staan en bedrijven die door willen groeien kunnen terecht bij de NOM voor financiering. Ook ondernemers die hun bedrijf willen verkopen, of juist een bedrijf willen kopen, kunnen bij ons terecht.

We investeren risicodragend kapitaal in kansrijke MKB-ondernemingen in Noord-Nederland. Dat doen we met aandelenkapitaal, achtergestelde leningen, of een combinatie hiervan. Zo dragen we bij aan innovatie en groei en daarmee aan werkgelegenheid.

Onze investeringen variëren van € 50.000 tot maximaal € 5 miljoen per portfoliobedrijf. Vaak vindt de financiering plaats in samenwerking met andere partijen en heeft de NOM een actieve regierol om de ondernemer te verbinden met adviseurs, banken, private investeerders, participatiemaatschappijen en alternatieve financiers, zoals kredietunies en crowdfunding platforms.

Omdat investeren in nieuwe ontwikkelingen ook risico's met zich meebrengt, financieren we ook volwassen ondernemingen met groeiambities en in overname-trajecten en familiebedrijven in het bijzonder. Vaak zijn dat stabiele bedrijven die van generatie op generatie doorgegeven worden, werken vanuit een toekomstvisie en structureel goede financiële resultaten behalen. Met een balans tussen zulke rendementsinvesteringen en risicovolle investeringen in jonge bedrijven, zorgen we voor positieve financiële resultaten. En die opbrengsten kunnen weer ingezet worden voor nieuwe investeringen.

Wij hebben zowel eigen fondsen als fondsen van derden waar we het beheer voor uitvoeren. Fonds Support Noord (FSN) voert hier het operationele fondsmanagement voor uit en de NOM vult het investment management in. De eigen fondsen zijn het Aanjaagfonds en het Groei- en Overnamefonds. De fondsen in beheer zijn de provinciale fondsen MKB Fonds Drenthe, Investeringsfonds Groningen (IFG) en de Friese Ontwikkelingsmaatschappij (FOM). Daarnaast beheren we het GROEIFonds en sinds 2021 het Netherlands Enabling Watertechnology (NEW) fonds.



Internationaliseren van Noord-Nederland

Buitenlandse bedrijven zijn goed voor Noord-Nederland. Goed voor de economie, werkgelegenheid, innovatie en andere facetten. Daarom doen we zo ons best om buitenlandse bedrijven te interesseren voor de regio. Dat begint met het onder de aandacht brengen van Nederland als potentieel vestigingsland. Dat is een behoorlijke uitdaging, omdat internationals geen goed beeld hebben van wat we te bieden hebben. Direct focussen op Noord-Nederland is dan een brug te ver. Daarom werken we vanuit het Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) in teams die zijn geclusterd rondom verschillende sectoren. Wij participeren in nationale acquisitieteams, zoals bijvoorbeeld Chemie, Agrifood, Lifesciences en ICT.

Vanuit het label 'Invest in Holland' werken we samen met de andere regionale ontwikkelingsmaatschappijen. We laten zien waarom Nederland een interessant land is voor internationale bedrijven. Als bedrijven interesse hebben, kijken we vervolgens in welke regio ze het best tot hun recht komen. Het uiteindelijke doel is bedrijven naar Nederland halen.

Maar wanneer een bedrijf haar ogen richt op Noord-Nederland, dan weten wij precies waar de beste bedrijfslocaties zijn, welke vergunningen een ondernemer moet hebben en wie de beste energieleveranciers zijn. Daarnaast hebben we een groot netwerk.

In onze strategie en het daaruitvolgende meerjarenplan is gekozen voor een focus op een paar grote innovatieclusters. Ook met onze acquisitieactiviteiten richten we ons daarom op groene chemie, smart industry en agrifood en health.



De wereld om ons heen

Trends & ontwikkelingen

De wereld verandert in hoog tempo. Vraagstukken zoals klimaatverandering, grondstoffenschaarste en betaalbaarheid van de zorg zijn relevanter dan ooit. Ook op politiek niveau staan verduurzaming en de energietransitie op de agenda. Nederland heeft zich met het Klimaatakkoord gecommiteerd aan de afspraken die in 2015 in Parijs gemaakt zijn. Op Europees niveau zijn ambitieuze CO₂-reductiedoelstellingen geformuleerd. Hoe we dit kunnen bereiken, is vastgelegd in de Europese Green Deal. Vanuit Europese fondsen, zoals het Just Transition Fund, worden middelen beschikbaar gesteld om de duurzaamheidstransities waar te maken.

Deze ontwikkelingen vormen zowel kansen als risico's voor het bedrijfsleven. Veel van de ondernemingen waar wij mee werken, zijn al bezig met de oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. Bedrijven moeten snel kunnen inspelen op trends en ontwikkelen door te innoveren in producten en verdienmodellen, flexibel te zijn, te internationaliseren en samen te werken. Daarbij speelt een ketenbenadering een belangrijke rol: alleen door samen te werken met organisaties in de keten of het bredere ecosysteem, kunnen duurzame oplossingen snel opgeschaald worden.

Om innovatieve ondernemingen optimaal te faciliteren en zo op korte-, middel- en lange termijn waarde te kunnen creëren, houden wij de trends en ontwikkelingen in de wereld om ons heen continu in de gaten. Hieronder lichten wij een aantal voor Noord-Nederland relevante ontwikkelingen toe.

Energietransitie

In 2019 is in Nederland de Klimaatwet aangenomen. De Nederlandse ambitie is om in 2030 de uitstoot van CO₂ met 49% gereduceerd te hebben ten opzichte van 1990. In het Klimaatakkoord, onderdeel van de Klimaatwet, zijn plannen gemaakt om de uitstoot terug te brengen. In het kort betekent dat twee dingen: we moeten energie besparen en meer groene energie opwekken.

In het bijzonder wordt gefocust op maatregelen voor de gebouwde omgeving, landbouw en landgebruik, mobiliteit, elektriciteit en industrie. Om de doelen te realiseren, zal de energievoorziening van de toekomst er anders uitzien. Aardgas wordt minder, elektriciteit krijgt juist een groter aandeel. En er is een groeiende interesse in (groene) waterstof. Dit kunnen wij in Noord-Nederland faciliteren. Sterker nog, Noord-Nederland is klaar voor de ontwikkeling van een omvangrijke en duurzame waterstofeconomie. De afgelopen jaren heeft Noord-Nederland zijn projectpijplijn voor waterstof en zijn ambities om het toonaangevende Europese ecosysteem voor waterstof te worden in een hogere versnelling gezet en in 2020 kreeg de regio als eerste in Europa de status van Hydrogen Valley.

Circulaire economie

Grondstoffenschaarste is één van de grootste uitdagingen van de komende decennia. De verwachting is dat de wereldbevolking rond het jaar 2100 uit zo'n elf miljard mensen zal bestaan. Door de toenemende welvaart gaan we per hoofd ook meer consumeren. We hebben dus steeds meer nodig, terwijl er steeds minder is.

De circulaire economie is een alternatief systeem voor het lineaire productiesysteem waarin grondstoffen na gebruik geen waarde meer hebben en weggegooid worden. In een circulaire economie sluiten we de ketens van grondstoffen juist. Circulaire productie gaat veel verder dan recycling. Bij een echt circulair businessmodel wordt namelijk al bij het productontwerp rekening gehouden met de ontmanteling van het product, met het hergebruik van materialen en met de verlenging van de levenscyclus.

Op die manier worden materialen zo efficiënt mogelijk gebruikt. Dat vraagt om samenwerking van alle partijen in de keten van productie, gebruik en hergebruik. In de drie Noordelijke provincies zijn die allemaal vertegenwoordigd, en daarom wordt hard gewerkt aan circulaire systemen in onder andere de chemie en in de landbouw.

Digitalisering

Digitalisering heeft een grote impact op het bedrijfsleven en de maatschappij. We hebben al zelfrijdende auto's, virtuele assistenten die behoeften voorspellen en Netflix die ons adviseert welke serie we leuk zullen vinden. Dankzij Internet of Things is alles steeds meer 'verbonden' en 'intelligent'. Ook de ontwikkelingen in Artificial Intelligence (AI), Machine Learning (ML) en Robotic Proces Automation (RPA) gaan snel. Dit biedt veel kansen voor onder andere de maakindustrie. En deze industrie is belangrijk voor de Noord-Nederlandse economie. Enerzijds omdat het veel werkgelegenheid oplevert, maar ook omdat het een toeleverancier is voor andere sectoren waar onze regio sterk in is, zoals energie, water en agrifood. Daarom wordt zowel landelijk als in het Noorden al een aantal jaar flink ingezet op de ontwikkeling van een slimme, digitale maakindustrie.

Tegelijkertijd moeten we ons bewust zijn van het groeiende belang van cybersecurity. Ook daar wordt in het Noorden op ingezet. Steeds meer IT-bedrijven in Groningen verleggen hun focus naar cybersecurity. Ook voor ons als NOM staat data- en cybersecurity hoog op de agenda.

Kwetsbaarheid van supply chains

Niet alleen een verminderde vraag was een gevolg van de wereldwijde coronacrisis, ook de kwetsbaarheid van de mondiale en complexe supply chains kwam door de coronapandemie duidelijk aan het licht. Een tekort aan chips heeft onder andere de auto-industrie en leveranciers van electronica hard geraakt. Ook in andere sectoren werd de afhankelijkheid van Azië en met name China goed zichtbaar. Lockdowns, vertragingen in havens en andere distributienetwerken en het in maart 2021 voor zes dagen geblokkeerde Suez-kanaal hadden ernstige gevolgen voor de doorlooptijden en de logistieke kosten, die tot ver in de herstelfase na de coronacrisis merkbaar zullen zijn.

Sommige van onze portfoliobedrijven met een goedgevulde orderportefeuille werden hard geraakt door leveringsproblemen die leidden tot een verlies van omzet en het niet kunnen starten van pilotprojecten. Hieruit blijkt het belang om toeleveringsketens opnieuw te ontwerpen, waarbij niet alleen kostenefficiëntie, maar ook flexibiliteit en nabijheid als ontwerpcriteria worden meegenomen. Ook duurzaamheid zal een grotere rol gaan spelen met het oog op de door de EU voorgestelde Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM). Deze CO₂-heffing op de invoer van producten van buiten de EU moet zorgen voor een gelijk speelveld van landen onder het EU-ETS regime.



03 Strategie

Missie

Ondernemerschap zien wij als belangrijkste motor voor economische groei. Startups en scale-ups zijn wat ons betreft de toekomst van de economie. Door in te zetten op ondernemerschap kunnen we maximaal bijdragen aan de oplossing van maatschappelijke vraagstukken én het versterken van de economische structuur in Noord-Nederland. Daarom luidt onze missie:

'De economische structuur in Noord-Nederland duurzaam versterken.'

Visie

De NOM wil ondernemingen ondersteunen in hun groei. De filosofie hierachter is dat als je in een regio de economie echt wilt versterken je dat alleen realiseert door ondernemingen te versterken. Onze diensten dragen bij aan de groei van ondernemers en verstevigen daarmee de noordelijke economie op een duurzame manier. We hebben onze visie dan ook kort en bondig geformuleerd: Ondernemingen doen groeien.

Onze strategie voor een duurzame en gezonde toekomst

We geloven er in dat het onze taak is om samen met bedrijven in Noord-Nederland een bijdrage te leveren aan maatschappelijke vraagstukken zoals klimaatverandering, grondstoffenschaarste en gezondheid. Met onze in 2020 ontwikkelde strategie richten we ons daarom op drie transitiethema's: Duurzamer, Gezonder en Slimmer. Dat doen we met de zeven (top)sectoren die daar in Noord-Nederland aan bij kunnen dragen: Chemie, Energie, Agrifood, Life sciences & health, ICT, High Tech Systemen en Materialen (HTSM) en Watertechnologie.

Deze koers sluit aan bij het in 2019 door het kabinet geformuleerde Missiegedreven innovatiebeleid, waarin thema's als energietransitie en klimaat, voedsel, gezondheid en veiligheid centraal staan en is bovendien geïnspireerd door de Regionale Investeringsstrategie (RIS3) voor Noord-Nederland, welke zich richt op de transities lineaire naar een circulaire economie, fossiele naar duurzame energie, transitie in de zorg, en de transitie van analoog naar digitaal. Ook is als referentie het strategische kader gebruikt, dat in 2020 door de aandeelhouders van de NOM is opgesteld.

In 2021 is op basis van de strategie een meerjarenplan voor de periode 2022-2025 ontwikkeld. Daarin ligt de nadruk zowel op groei als op onze manier van werken. Belangrijke organisationele aandachtspunten zijn Integreren, Focuseren en Professionaliseren, met als doel vanuit de verschillende disciplines van de NOM als één loket te werken aan de transities Duurzamer, Gezonder en Slimmer.

Input



Menselijk kapitaal

Een divers en inclusief team van medewerkers



Intellectueel kapitaal

Kennis en expertise



Sociaal kapitaal

Connecties met investeerders, bedrijven en kennisorganisaties



Financieel kapitaal

Europese, nationale en provinciale middelen



Business model & Strategie



Missie & visie

Missie

De economische structuur in Noord-Nederland duurzaam versterken

Visie

Ondernemingen doen groeien



Wat we doen

We richten ons op bedrijven uit 7 innovatieve sectoren: Chemie, Energie, Agrifood, Life sciences & health, ICT, High Tech Systemen en Materialen (HTSM) en Watertechnologie.

Die we verbinden in 3 ecosystemen:

Groene Chemie
Smart Industry
Agrifood & Health

We ontwikkelen programma's en projecten, begeleiden en financieren innovatieve MKB-ondernemers en faciliteren bedrijven die zich in Noord-Nederland willen vestigen of die juist internationale groei-ambities hebben.



Onze strategische ambities

Maatschappelijke impact

Bijdragen aan maatschappelijke opgaven. *Slimmer, Gezonder en Duurzamer*

Economische impact

Bedrijvigheid, banengroei en duurzaamheid blijvend stimuleren en de aantrekkingskracht voor nieuwe vestigers vergroten.

Organisatie & Cultuur

Toegankelijke, ondernemende en wendbare organisatie



Output



24

gefinancierde ondernemingen



€ 6,4

miljoen geïnvesteerd kapitaal



6

succesvolle innovatieprojecten



5

acquisitietrajecten



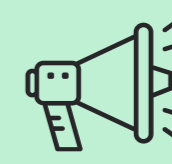
450

deelnemers aan NOM programma's



72

bedrijven geadviseerd over internationale groei



174

communicatie-uitingen over ondernemerschap en Noord-Nederland



Outcomes



Versnellen van groei, innovatie, digitalisering en verduurzaming



Kennis delen met onze stakeholders



Ondernemende en inclusieve werkomgeving bieden



Bijdragen aan een slimmere, efficiënte maakindustrie



Vergroten diversiteit en inclusie in het investeringsecosysteem



Economische waarden creëren



Impact



Van lineair naar circulair

Via onze ecosystemen dragen we bij aan het verminderen en verduurzamen van grondstoffengebruik



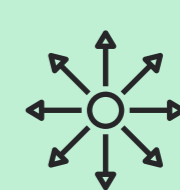
Van fossiel naar duurzame energie

Wij dragen bij aan het tegengaan van klimaatverandering dankzij ontwikkeling van en investeringen in innovaties gericht op de energietransitie.



Van zorg naar gezondheid

We dragen bij aan gezond ouder worden dankzij innovaties op het gebied van onder andere gezonde voeding en e-health.



Van groei naar brede welvaart

Wij dragen bij aan economische waardecreatie en een goed vestigingsklimaat met voldoende werkgelegenheid en beschikbaar talent.



A smiling man with a shaved head, wearing a blue long-sleeved button-down shirt, stands in an office environment. He is leaning against a white vertical bar with his right hand and has his left hand open in a gesture. The background is a blurred office space with windows and ceiling lights.

04 Resultaten

Ecosystemen voor innovatie

In het Noorden is veel innovatiekracht en talent aanwezig. Dit willen wij samenbrengen in ecosystemen gericht op belangrijke opgaves en uitdagingen. Onze rol in deze ecosystemen is het ontwikkelen van (nieuwe) programma's en het verbinden van bedrijfsleven, onderwijs, onderzoek en overheden. We richten ons in het bijzonder op de ecosystemen rondom groene chemie, smart industry, agrifood en lifesciences & health.

In één oogopslag

6

succesvolle projecten

€ 6,9 miljoen

geïnvesteed in innovatie



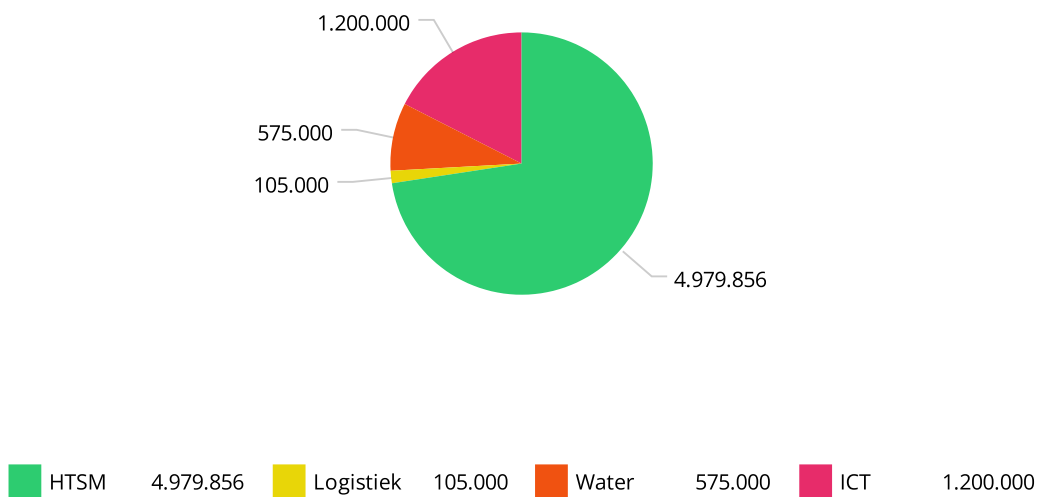
Resultaten 2021

De NOM is als projectpartner verbonden aan een aantal REACT-EU programma's. Met deze Europese herstellmiddelen stimuleert de EU een groen, digitaal en veerkrachtig herstel van de regionale economie. Wij zijn betrokken bij AI-Hub Noord Nederland, Noord Nederland verdient Circulair en Medicijnresten uit (oppervlakte)water. De eerste twee projecten lichten we in dit hoofdstuk toe.

Afgelopen jaar heeft de NOM ook een belangrijke bijdrage geleverd aan de totstandkoming van de subsidieprojecten rondom de proeftuinen voor Industrieel 3D printen en Wireless Data Lab. Ook zijn we betrokken bij een haalbaarheidsonderzoek voor zero-emission luchtvaart in Noord-Nederland. Deze subsidieprojecten hebben een duur van 2 tot 3 jaar, waar in totaal een bedrag van € 6,9 miljoen aan subsidiegeld bij is betrokken.

Ook heeft de NOM een bijdrage geleverd aan de start van de projecten Fascinating en ERAMM (Emissie Reductie van Ammoniak uit Mest middels magnesiumchloride) en is er eind 2021 een partnership aangegaan met de NEW Energy Coalition, waarbij de afspraken in 2022 vastgelegd worden. In het vierde kwartaal zijn de ROM's gevraagd onderdeel uit te maken van de beoordeling van aanvragen vanuit het Nationaal Groeifonds. Dit betreffen projectaanvragen die gericht zijn op economische groei op lange termijn.

Investerings in innovatie per topsector (in €)



Het groene chemie ecosysteem groeit door

Chemport Europe is volop in ontwikkeling. Het ecosysteem voor groene chemie is sinds de start in 2017 uitgegroeid tot dé plek waar grondstoffen tot eindproducten worden gemaakt, en waar gebruikte materialen weer als grondstof ingezet worden. In Delfzijl en Emmen wordt hierin veel geïnvesteerd en steeds meer bedrijven willen deelnemen. Voorbeelden van bedrijven die hun plek hebben gevonden in dit ecosysteem zijn Avantium, Cure, Photanol en BioBTX. Deze innovatieve koplopers floreren in het Noorden. Ook wordt samengewerkt met partijen in Zuid-Nederland en Rotterdam en met de New Energy Coalition in Noord-Nederland.

Photanol zet nieuwe stap

12 VERANTWOORDE
CONSUMPTIE
EN PRODUCTIE



Bij steeds meer mensen groeit de wens naar duurzame producten. Bij biotechbedrijf Photanol is de maatschappelijke bijdrage letterlijk te zien: de cyanobacteriën waar de demonstratiefabriek in Delfzijl mee werkt halen CO₂ uit de lucht en maken er bruikbare stoffen van, van grondstoffen voor plastics tot aan materiaal voor in 3D-printers.

In samenwerking met AkzoNobel bouwde de Amsterdamse start-up onlangs een demonstratiefabriek in Delfzijl, naast een fabriek van AkzoNobel Nobian. Photanol gaat op den duur het CO₂ uit de schoorsteen van de AkzoNobel-fabriek als grondstof gebruiken.

De speciaal opgekweekte cyanobacteriën van Photanol zetten CO₂ en zonlicht door middel van fotosynthese om in organische zuren. Die zuren kunnen gebruikt worden voor het maken van bioplastic, maar ook voor cosmetische producten of producten in de chemische industrie. In de fabriek wordt een groene soep van de bacteriën rondgepompt in een reactor waar onder andere zonlicht, water en nutriënten aan worden toegevoegd. Dit zijn ideale omstandigheden voor vermenigvuldiging van de blauwalg: elke dag wordt het aantal verdubbeld.

Komende tijd gaat de fabriek zich onder andere richten op het steriel maken van de omgeving waar de bacteriën in groeien. "We creëren in onze fabriek dusdanige omstandigheden voor onze bacteriën dat zij snel kunnen produceren. Andere bacteriën vinden die omstandigheden ook fijn en groeien daardoor soms zelfs nog sneller dan de bacteriën van onszelf", legt operations director Paul Koekoek uit. De truc is om de stammen vanuit het lab te bevoordelen. Daar zijn verschillende manieren voor. Koekoek: "Sommige bacteriën kunnen bijvoorbeeld niet goed tegen hoge temperaturen. Wat je dan kunt doen is de reactor af en toe heel warm laten worden, waardoor de cyanobacteriën nog net overleven maar andere bacteriën niet." Als alles in de fabriek goed blijkt te werken is het een kwestie van verder opschalen. Het moet nog blijken of dat mogelijk is over drie tot vier jaar, maar Koekoek heeft er vertrouwen in.

Noord-Nederland wordt circulair

Nederland wil in 2050 een circulaire economie hebben, waarbij we producten zo lang mogelijk gebruiken, minder weggooien en waarin afval als grondstof wordt gebruikt. In Noord-Nederland zijn veel kansen aanwezig om stappen te zetten. Er wordt hard gewerkt aan gesloten ketens als onderdeel van de groene chemie in Delfzijl en Emmen, aan circulaire bouw in verschillende gemeenten en aan circulaire toepassingen in de maakindustrie.

Ook het in 2021 opgezette programma Fascinating (Food Agro Sustainable Circular Nature Technology in Groningen) is een mooi voorbeeld van circulariteit. Diverse partijen zijn hierbij betrokken, waaronder Avebe, Cosun, Friesland Campina en Agrifirm, het Universitair Medisch Centrum Groningen en LTO-Noord, de provincies, onderwijs en grotere en kleinere bedrijven vanuit de chemische sector en de energiesector. Het programma richt zich op het landbouwsysteem van de toekomst: een circulair systeem dat duurzaamheid, natuur, gezonde voeding en economische impact met elkaar in balans brengt. Kennisontwikkeling over en toepassingen van plantaardige eiwitten, de verduurzaming van de productieprocessen en het ontwikkelen van nieuwe producten uit reststromen spelen een grote rol in het programma.

De NOM zal circulair ondernemen op zo veel mogelijk manieren onder de aandacht brengen. Om bedrijven meer handvatten te geven organiseerden we in juni 2021 samen met de andere ROMs een webinar over circulair ondernemen, onder leiding van journalist en schrijver Jeroen Smit. Als circulaire koplopers waren Auping en Vepa aanwezig om hun inzichten te delen. Het webinar werd door ruim 140 deelnemers bekeken. Naast het bieden van informatie en inspiratie gaan we ons als NOM verdiepen in de behoefte en mogelijkheden rondom nieuwe financieringsvormen. Ook wijzen we ondernemers op subsidiemogelijkheden en helpen we om in de hele keten relevante samenwerkingsverbanden op te zetten.

Ten slotte hebben we veel tijd en energie aan de REACT-EU aanvraag 'Noord-Nederland Verdient Circulair' besteed. In dit programma werken 20 noordelijke en landelijke partijen samen aan de circulaire economie. Onderdeel van het programma is het icoonproject Het Schoone Noorden. Dit project is integraal onderdeel van Chemport Europe en richt zich op het sluiten van de kunststoffenketen. Al in de eerste fase is bedrijven gevraagd om plannen in te leveren die bijdragen aan de circulaire plastic-keten.

Smart Industry: van fieldlab naar Europese hub

De maakindustrie moet veranderen om toekomstbestendig te blijven. Het belang van de transitie naar de zogenaamde industry 4.0 is groot in de context van afnemende grondstoffen, een groeiende strijd om talent, de klimaatproblemen en de nadelen van wereldwijde supply chains. Onze regio heeft de juiste bouwstenen om tot de koplopers van een gedigitaliseerd Europa te behoren. Samen met bedrijven verkennen we eerst in kleinere kring de mogelijkheden, om die daarna op te schalen naar een zo groot mogelijke groep van bedrijven, waarbij we ook andere Noordelijke organisaties inzetten.

Een mooi voorbeeld is het succesvolle Smart Industry Fieldlab Region of Smart Factories waarin we aanvankelijk met 40 bedrijven experimenteerden met Industry 4.0 toepassingen. Daaruit is de Smart Industry Hub (SIH) ontstaan waarin inmiddels ruim 400 bedrijven op dit thema samenwerken. Vanuit de SIH hebben we in 2021 onder andere bij 80 MKB bedrijven een assessment afgenomen om te bepalen hoe ver zij zijn qua digitalisering en wat de volgende stappen kunnen zijn. We begeleiden deze bedrijven ook bij de follow-up. De Smart Industry Hub Noord wordt ondersteund en mogelijk gemaakt door de provincies Groningen, Friesland en Drenthe, het Ministerie van Economische Zaken (EKZ) en het Samenwerkingsverband Noord Nederland (SNN).

De nieuwe fase dient zich inmiddels ook al aan met de European Digital Innovation Hub, de EDIH. Hiermee verbreden we de scope van Smart Factory (slim produceren) naar digitalisering in andere belangrijke transitiegebieden, zoals *smart agro* en *smart utilities*.

Nijburg Industry Group aan de slag na Smart Industry Assessment

13 KLIMAATACTIE



Nijburg Industry Group is gespecialiseerd in het produceren, leveren en installeren van totaaloplossingen voor een gezond en comfortabel binnenklimaat. Een middelgroot familiebedrijf met een rijke historie die produceert, verkoopt en installeert en prat gaat op goed werkgeverschap.

Het bedrijf heeft heeft succesvolle jaren achter de rug, maar dat weerhoudt hen er niet van om ambitieuze doelen te blijven stellen. Bovendien is Nijburg al een aantal jaar bezig een slag te maken op het gebied van automatisering en digitalisering. Om hierin verdere stappen te zetten startte het bedrijf in 2021 met een [Smart Factory Assessment](#) van [Smart Industry Hub Noord](#).

Na twee assessment sessies, wordt een rapport opgeleverd ter bespreking. Na ontvangst van het rapport is Nijburg hard aan de slag gegaan. De eerste masterclasses staan al gepland en de R&D agenda voor de komende jaren staat in concept klaar. Ook het plan om de 'Nijburg Academie' op te zetten heeft een zetje gekregen door het assessment. Het Smart Industry Hub assessment bewees ook bij Nijburg dat het een pragmatische en krachtige methode is om gestructureerd over actuele ondernemersvraagstukken te praten.

De groei van AI

Binnen de digitalisering in de industrie speelt kunstmatige intelligentie (AI) een steeds grotere rol. Voorbeelden van toepassingen zijn voorspellend onderhoud, slim voorraadbeheer en het snel in kaart brengen van productiefouten. In 2019 werd de Nederlandse AI Coalitie gelanceerd vanuit de landelijke ambitie om Nederland blijvend te vestigen in de kopgroep van spelers rondom AI. Eind 2020 ontstond daaruit de AI-hub Noord-Nederland. Dit is een ecosysteem waarin netwerken, samenwerken en 'learning by doing' kernbegrippen zijn.

De hub heeft verschillende thema's toebedeeld gekregen die bij het Noorden passen, zoals gezondheid, energie, landbouw, defensie, maritiem en ook industrie. De belangrijkste taak van de AI-hub is om innovatieprojecten te ontwikkelen. Om op deze thema's te versnellen is het zaak dat zo veel mogelijk ondernemingen zich aansluiten, inclusief MKB-bedrijven. Steeds meer van die bedrijven weten de AI-hub te vinden en inmiddels hebben 200 bedrijven toegezegd aan de AI-hub te willen deelnemen.

Startups begeleiden naar financiering

Flinc ondersteunt innovatieve startups met advies op het gebied van ondernemen, innoveren en het vinden van financiering. We richten ons daarbij op het vergroten van de toegang tot kapitaal, markt en talent. Vervolgens brengt Flinc ondernemers in contact met het uitgebreide netwerk van financiers. Dit kunnen de NOM fondsen zijn, maar ook andere investeerders, zoals sectorspecifieke fondsen en business angels. Ook is Flinc er voor investeerders die op zoek zijn naar innovatieve, kansrijke startups om in te investeren.

In één oogopslag

13

gefinancierde startups



€ 5,24 miljoen

investeringsvolume in startups



120

nieuwe arbeidsplaatsen



Kapitaal voor startups en scale-ups

Flinc is er voor innovatieve startups en scale-ups met een financieringsbehoefte. Vanuit ons investeerdersnetwerk verbinden we hen met de juiste partij. Investor ready zijn is daarbij de eerste stap, zodat ondernemers met een sterk business model en financiële onderbouwing in de hand, goed voorbereid zijn op het financieringstraject.

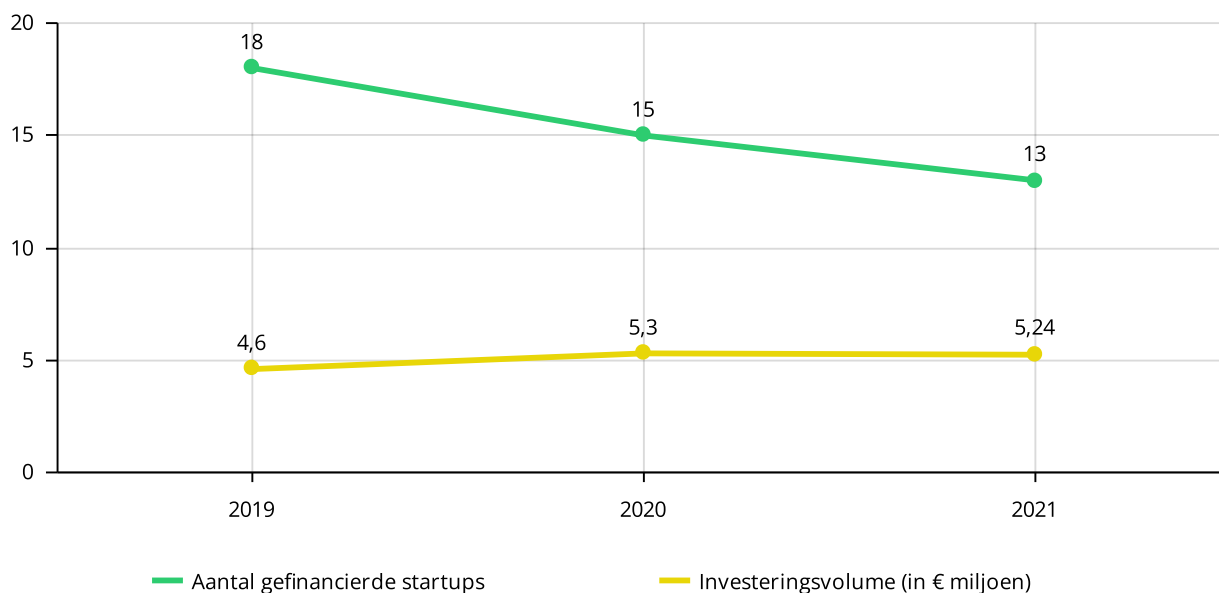
De afgelopen jaren hebben wij startups en scale-ups via het Investor Readiness Program voorbereid op een succesvolle financieringsaanvraag. In 2021 heeft Flinc 23 deelnemers in een maatwerkprogramma begeleid en onze dienstverlening is beoordeeld met een 8,6. Het IRP-groepsprogramma van tien weken is in 2021 niet georganiseerd. We hebben gemerkt dat het een uitdaging is om regionaal voldoende deelnemers te vinden voor dit gezamenlijke programma. Daarom lag in 2021 de focus op het landelijk neerzetten van dit programma in samenwerking met de andere ROM's. De subsidie-aanvraag voor deze 'one single hub' is ingediend en het doel is dit programma vanaf begin 2022 aan te bieden. Dankzij de scan die ondernemers vooraf invullen, kunnen we meten waar de startups staan in hun ontwikkeling en daarmee ook het effect van het programma.

Voor startups die klaar zijn om voor investeerders te pitchen, organiseerden we in 2021 voor de tweede keer het Flinc Pitch Camp. Drie veelbelovende startups betraden het online podium: [Orderli](#), [Wavy-Assistant](#) en [Indiveo](#). Zij hielden een pitch voor een professionele jury en virtuele zaal vol investeerders. Indiveo won een lening van € 20.000 aan groeikapitaal van de NOM.

We richten ons niet alleen op ondernemers, maar ook op verdere professionalisering van ons financieringsnetwerk. In mei organiseerden we voor investeerders een masterclass met Pieter Schoen, serial entrepreneur, eigenaar van Shoe Investments, bekend van het TV programma Dragons Den. Tijdens [deze sessie](#) ging hij in op onder andere zijn ervaringen als ondernemer, zaken als selectiecriteria in het investeringsproces, dealflow generatie, "red flags", waarderingen en het managen van zijn portfolio.

Resultaten in cijfers

In 2021 werd in 13 startups geïnvesteerd met een totaalvolume van € 5,24 miljoen. Hierdoor zijn 120 nieuwe banen gecreëerd, iets meer dan onze doelstelling van 100.



Toegang tot de markt vergroten

Een van onze aandachtspunten is het helpen van startups en scale-ups met de markt te betreden. Belangrijk onderdeel daarvan is het begrijpen van de klantbehoefte. Dit thema staat centraal in het in 2021 geïntroduceerde Market Readiness Program (MRP). In dit programma werken ondernemers in een periode van tien weken toe naar het aansluiten van betalende klanten. Afgelopen jaar namen zeven ondernemers deel. Zij beoordeelden het programma met een 8,5.

Bij het vergroten van toegang tot de markt is ook het netwerk met andere ondernemers in de regio van belang. In april organiseerden we daarom samen met Campus Groningen, Founded in Groningen, Founded in Friesland en VentureLab North twee keer de Groningen OPEN. Het doel was het koppelen van gevestigde bedrijven met een uitdaging aan startups die de oplossing hiervoor hebben. Zes bedrijven uit Noord-Nederland formuleerden zulke uitdagingen en vijf van de zes bedrijven vonden een match met een startup tijdens het event.

Ook via NLgroeit zijn we betrokken bij de mentoring van startups. Dit platform deelt content en organiseert events voor ondernemers met groeiambities. In 2021 organiseerden we met hen een corona-proof event met Luuc Elsinga, founder en president Tiqets, als noordelijke inspirator en Bas van der Veldt, CEO van AFAS. Zij gingen in gesprek met startups en scale-ups, met aansluitend een netwerkmoment.

Aquacolor Sensors: naar schaalbare en herhaalbare omzet

6 SCHOON WATER EN SANITAIR



Een van de deelemers aan het Market Readiness Programma was Aquacolor Sensors. Het bedrijf had meer dan genoeg aandacht vanuit de markt en ontwikkelde aansprekende projecten. Gevestigd in het Friese Oudehorne, ontwikkelt en produceert deze onderneming sensors om de kwaliteit en veiligheid van (drink)water te meten en te bewaken. Toch slaagde het bedrijf aanvankelijk niet in het realiseren van structurele omzet. Daarom nam Aquacolor Sensors deel aan Finc's Market Readiness Program.

De producten van [Aquacolor Sensors](#) zijn inmiddels, onder uiteenlopende procesomstandigheden, al in diverse marktsegmenten ingezet. In koeltorens van datacentra bijvoorbeeld, als early warning

sensor voor legionelladetectie. Of in zwembaden om de kwaliteit van het zwembadwater te bewaken. Maar ook werden ze tijdens het EK Voetbal in 2016 in Frankrijk gebruikt om een goede drinkwaterkwaliteit in en rondom de stadions te waarborgen.

Toch lukte het eerder niet om een continue omzet te realiseren. De sensors werden door klanten vaak in slechts één project toegepast, wat maar één keer omzet opleverde. Daarom werd gewerkt aan het integreren van de sensors in installaties, zodat de klant de sensor ook in nieuwe installaties zal toepassen.

Aquacolor Sensors werd door de NOM, dat het bedrijf in 2016 een financiering verstrekke, op het MRP geattendeerd. Dankzij werkelijke klantgesprekken kon het probleem van de klant beter begrepen worden. Dat heeft uiteindelijk geleid tot een aanpassing van de strategie en focus. Uit het [Market Readiness Program](#) kwam duidelijk naar voren dat de toegevoegde waarde met name in de rioolwaterzuivering, glastuinbouw en viskwekerijen zit. De komende periode gaat Aquacolor Sensors zich voornamelijk op die drie marktsegmenten richten. Een jaar lang zal het bedrijf in ieder marktsegment bij klanten twee showcases doen om referenties op te bouwen en herhaalbare omzet te kunnen realiseren.

Divers talent

Een belangrijke voorwaarde voor een startup-ecosysteem en voor het vestigingsklimaat in het algemeen, is de aanwezigheid en beschikbaarheid van talent. Juist in Noord-Nederland is dit een uitdaging, want veel talent trekt weg naar de Randstad. Bovendien is het investeringslandschap nog steeds overwegend mannelijk. Afgelopen jaren ging meer dan 90% van het uitgegeven groeigeld in Nederland naar startups met alleen maar mannen aan het roer. Daarom commiteerde de NOM zich in 2020 aan #FundRight. Met de ondertekening van dit diversiteitsstatement beloofden wij binnen drie jaar alleen nog te investeren in startups en scaleups waarvan het managementteam voor minimaal 35% uit vrouwen bestaat.

Sindsdien hebben we veel tijd besteed aan het creëren van bewustwording rondom diversiteit en inclusie, zowel in onze eigen organisatie als daarbuiten. Begin 2021 publiceerden we een [whitepaper](#) en in juni 2021 deelden we een [webinar](#) met tips om diversiteit en inclusie te bevorderen. Gedurende het jaar besteedden we meerdere keren aandacht aan het thema via onze website en social media kanalen. We zijn er nog niet: zowel als NOM, bij onze portfoliobedrijven en als ecosysteem is er nog ruimte voor verbetering. Daarom blijven we het onderwerp agenderen en werken we aan concrete tools en handvatten om bedrijven te ondersteunen rondom het thema diversiteit en inclusie.

Vooruitblik naar 2022

In 2021 hebben we gefocust op het verder ontwikkelen van onze dienstverlening. NOM-breed is gewerkt aan het vergroten van onze zichtbaarheid en het verbeteren van leadgeneratie, waarna vanuit Finc een campagne voor startups is uitgevoerd. Onze database met financiers is omgezet in een beter CRM-systeem, waardoor we ondernemers met een financieringsvraag nog effectiever kunnen verbinden aan ons investeerdersnetwerk. Ook in het team was veel vernieuwing.

We verwachten dat deze veranderingen in 2022 hun vruchten zullen afwerpen. Er zijn veel middelen beschikbaar, maar de basis blijft het aanbod van kwalitatief sterke business cases. We gaan er nog meer op inzetten om deze te laten ontstaan in Noord-Nederland door te werken vanuit een ontwikkelgerichte aanpak.

Om bij te dragen aan het ontwikkelen van een aantrekkelijk ecosysteem voor startups, scale-ups en het bredere innovatieve MKB in Noord-Nederland, werken we samen met de Universiteit Utrecht aan een analyse van het startup ecosysteem in Noord-Nederland. De uitkomsten hiervan en de feedback uit verschillende interactieve sessies met relevante stakeholders worden in 2022 vertaald naar een Plan van Aanpak. In gezamenlijkheid met verschillende partijen uit het ecosysteem, waaronder Founded in Groningen, Founded in Friesland en Ik Ben Drents Ondernemer, werken wij toe naar het ontwikkelen van de juiste bouwstenen voor het versterken van het noordelijk startup ecoysteem.

Investeren in innovatieve ondernemingen

De NOM investeert risicodragend kapitaal in kansrijke en maatschappelijk relevante MKB-ondernemingen in Noord-Nederland. Bedrijven die zich, net als wij, richten op een Gezonder, Duurzamer en Slimmer Noord-Nederland. Dat doen we met aandelenkapitaal, achtergestelde leningen, of een combinatie hiervan. Onze investeringen variëren van € 50.000 tot maximaal € 5 miljoen per portfoliobedrijf. Wij investeren bij voorkeur in samenwerking met andere partijen zoals banken, private investeerders, investeringsfondsen en kredietunies.

In één oogopslag

24 investeringen

in het innovatieve MKB

€ 6,4 miljoen

verstrekt kapitaal

72 bedrijven

in het NOM portfolio



Ontwikkelingen in ons portfolio

In 2021 hebben we ons portfolio versterkt met een aantal innovatieve en duurzaam georiënteerde bedrijven. Zo verwelkomden we bijvoorbeeld SusPhos, een bedrijf gespecialiseerd in het recyclen van fosfaat en andere verbindingen uit voornamelijk de afvalwaterzuivering. We verstrekten samen met SHIFT Invest financiering en adviseerden daarnaast bij locatiekeuze voor de fabriek, waarbij de keuze op Leeuwarden viel.

We investeerden ook opnieuw in Purified Metal Company (PMC), het eerste bedrijf ter wereld dat verontreinigd staalschroot op een duurzame manier schoonmaakt voor hergebruik. PMC heeft daarvoor een gepatenteerd en innovatief proces ontwikkeld waarmee het vervuilde staal kan worden gerecycled tot een hoogwaardige grondstof voor de staalindustrie. De nadruk in dat recyclingproces ligt met name op het verwerken van asbesthoudende materialen.

Met onze deelname in het bedrijf Fittar investeerden we in een onderneming actief in gezondheid en e-health. Het bedrijf heeft een interactieve fitnessspiegel op de markt gebracht. Het was juist de coronapandemie die kansen creëerde om om te groeien in nieuwe markten en met de financiering kan het bedrijf nog harder doorgroeien.

Interactieve 'fitnessspiegel' vindt weg verder omhoog

3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN



Een geavanceerde 3D-camera, een touchscreen, een app en een almaar groeiend aantal video's en games, allemaal verscholen achter een spiegel. Dat is de Fittar smart mirror, een apparaat dat steeds vaker te zien is in gyms, hotels, bij mensen thuis en meer plekken waar getraind wordt.

De interactieve spiegel kwam het afgelopen jaar tot wasdom, na jaren van investeren en ontwikkelen. De coronapandemie noopte het bedrijf de pijlen ook op andere markten te richten dan de gyms. "We zagen dat mensen massaal thuis gingen trainen, maar daarvoor was onze professionele Smart Mirror te groot", legt directeur Robert Ranzijn uit.

Ook door het vele thuiswerken was de snelle komst van een compacte Smart Mirror een must. Dus kwam er eind vorig jaar een kleiner thuismodel op de markt.

Nu is het zaak snel door te groeien en door te ontwikkelen, de organisatie verder te professionaliseren en internationale markten te betreden. Om dat te kunnen klopte Fittar aan bij de NOM (Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland), die besloot tot een deelneming in het bedrijf. Dat stelt Ranzijn en zijn team in staat de versnellingsknop in te drukken, nieuwe producten te ontwikkelen en de vleugels uit te slaan naar het buitenland.

Er was ook een aantal exits. In februari 2021 vond de verkoop van Catawiki plaats. Investeerder Permira stak 150 miljoen euro in het online veilingplatform. NOM stapte 10 jaar geleden in en deed via deze investeringsronde afstand van een groot deel van de aandelen. Ook namen we door middel van een aandelentransactie afscheid van DMT Environmental Technologies, een wereldwijde speler op het gebied van het opwaarderen van biogas met membraantechnologie en ontzwavelingsproducten. In 2015 investeerden we in dit innovatieve bedrijf en in 2021 verkochten wij onze aandelen aan Broadview Energy Solutions, een Nederlandse investeerder gericht op LNG.

We hadden ook te maken met drie faillissementen van bedrijven die, mede als gevolg van de coronapandemie en de wereldwijde supply chain crisis, het hoofd niet meer boven water konden houden.

Ontwikkelingen in de fondsen onder beheer

De afdeling Fonds Support Noord (FSN) verzorgt het beheer van zes externe fondsen. In 2021 heeft de NOM een nieuw fonds mogen verwelkomen, het Netherlands Enabling Watertechnology (NEW) fonds. NEW heeft een fondsvermogen van bijna € 6 miljoen en is een samenwerkingsverband van Wetsus, Deltares, RUG en de NOM. In 2021 is het fonds van start gegaan.

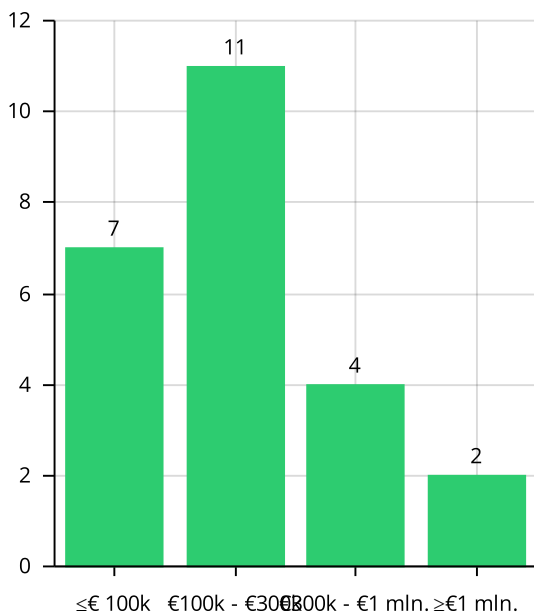
Resultaten in cijfers

We hebben vanuit de NOM fondsen 24 financieringen gedaan in bedrijven in verschillende sectoren, met een investeringsniveau van € 6,4 miljoen (2020: 18 financieringen voor € 5,6 miljoen). Per eind 2021 bestaat het NOM portfolio uit 72 bedrijven (2020: 81 bedrijven). Vanuit de fondsen in beheer zijn 45 financieringen gerealiseerd (2020: 34 financieringen).

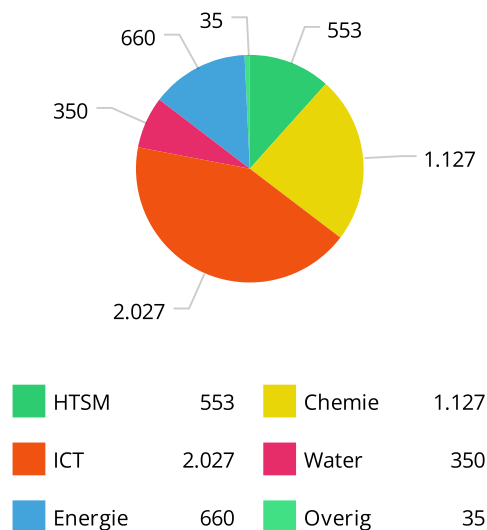
Investeringen vanuit alle fondsen

	NOM fondsen	Fondsen in beheer
Gerealiseerde financieringen (#)	24	45
Verstrekt kapitaal (in € miljoen)	6.458	9.643
Aantal nieuwe bedrijven	8	18
Totaal bedrijven in portfolio	72	108

Grootte investeringen NOM-fondsen



Investeringen in de topsectoren (in € miljoen)



Historisch hoog rendement NOM

De NOM behaalde in 2021 een positief resultaat van € 40,1 miljoen. Met name de verkoop van het grootste deel van onze aandelen in Catawiki, begin 2021, heeft hier aan bijgedragen. Dit historisch ongekende financiële rendement moet in meerjarig perspectief gezien worden. Als NOM investeren we vaak in jonge bedrijven die een innovatief, nieuw product naar de markt willen brengen. Met geld, een actieve advies- en sparringsrol en ons netwerk helpen wij het bedrijf stappen te zetten. Zodra we samen meerwaarde gecreëerd hebben en een strategische partij, een investeerder

uit de markt of een mede-aandeelhouder ons aandeel wil overnemen, kan dat voor ons een natuurlijk moment zijn om uit te stappen. Succesvolle exits zijn dan ook een gevolg van inspanningen over een langere periode. Lees in het hoofdstuk [Financiële resultaten in het kort](#) en de [Jaarrekening](#) meer over onze financiële resultaten.

Catawiki zorgt voor historisch hoog rendement

Catawiki liet zien dat het mogelijk is: starten met slechts een innovatief idee en vervolgens wereldspeler worden. Met 650 medewerkers in 50 verschillende landen worden wekelijks online 65.000 kavels aangeboden met een totale opbrengst van €460 miljoen in 2020. De NOM ondersteunt ondernemingen bij de ontwikkelsprongen die ze willen maken. Dat is bij Catawiki goed gelukt. De NOM blijft verbonden aan Catawiki met een klein belang, om te laten zien dat er vertrouwen is in de toekomst en omdat de NOM graag betrokken blijft bij het bedrijf. Dankzij de verkoop heeft de NOM bovendien een historisch hoog rendement behaald. Hiermee zal de NOM weer veel ondernemingen in Noord-Nederland verder gaan helpen.

Herstel na de coronacrisis

In 2020 hebben wij met de andere ROM's, Techleap en het ministerie van EZK de Corona-Overbruggingslening (COL) opgezet en uitgevoerd. Tot en met 30 september 2021 konden ondernemers hier een beroep op doen. In in gehele jaar 2021 hebben wij 18 aanvragen goedgekeurd en ruim € 3,2 miljoen kunnen verstrekken. Uit het [COL-eindrapport](#) is gebleken dat bedrijven uit de sectoren Life Sciences (56%), Cleantech & Energy (54%) en Hightech (53%) hadden de hoogste toekenningspercentages, waarbij het in 58% van de gevallen om een startup ging en 22% van de bedrijven een scale-up was.

Als onderdeel van het in 2020 opgestelde pakket aan noodmaatregelen heeft het kabinet eind 2021 aangekondigd om € 150 miljoen extra beschikbaar te stellen voor de versterking van de fondsvermogens van de ROMs. Aan de provinciale aandeelhouders is gevraagd dit bedrag te matchen. In totaal is hieruit aan de NOM € 23,4 miljoen toegekend. Deze herstelmiddelen zijn bedoeld om bedrijven in staat te stellen na de coronacrisis sneller te groeien. Vanaf 2022 kunnen we hiermee bijvoorbeeld financiële middelen verstrekken aan bedrijven die nog steeds hard geraakt zijn door de pandemie.

En dit is ook nodig, want veel van de bedrijven die in 2020 een overbruggingslening ontvingen en nu moeten gaan aflossen vragen om uitstel, omdat ze nog steeds opzoek zijn naar financiering. De wereldwijde supply chain crisis die tijdens de coronapandemie is ontstaan, speelt hierbij een rol. Hoge logistieke kosten, stijgende energieprijzen, schaarste in halffabrikaat en lange leadtimes zorgen voor veel hogere kosten en verlies van omzet door gecancelde orders. Dit raakt sommige bedrijven hard en als NOM ervaren wij dat ook bij onze portfolio-bedrijven, waardoor in sommige gevallen meer voorzieningen zijn getroffen.

BioBTX: Zoals Sjakie's chocoladefabriek van de circulaire economie



In 2019 ontving BioBTX een investering om grote stappen te kunnen zetten richting hun ambitie: het realiseren van een fabriek die op grote schaal veelgebruikte chemicaliën produceert uit stromen zoals restplastic. Met een volledig circulair en duurzaam proces. Een aanwinst voor Noord-Nederland, dat alles in zich heeft om circulaire koploper te worden.

Met de investering kon scale-up BioBTX aan de slag in een proeffabriek op de Campus Groningen. Hier worden afvalplastics van de meest weerbarstige soort afgebroken tot renewable BTX (Benzeen, Toluëen en Xyleen). Dit zijn waardevolle bouwstenen, zogenaamde aromaten, voor de chemische industrie. Bovendien wordt in het proces een sterke

reductie van CO₂ gerealiseerd, omdat het plastic dankzij niet meer in de oven gaat, maar wordt omgezet in nieuwe aromaten.

Recent ontving BioBTX een aanvullende financiering. Met vier andere financiers (Carduso Capital, Lynnovation, Vries Beheer en het Groeifonds van Economic Board Groningen en de Provincie Groningen) besloten we tot een nieuwe investeringsronde voor BioBTX. Vanaf 2023 wordt mede dankzij deze financiering opgeschaald met een volwassen fabriek.

Diversiteit

Startups krijgen in Nederland veel kansen. Het ecosysteem is echter niet erg divers. Afgelopen jaar ging iets meer dan 90% van het uitgegeven groeigeld in Nederland naar startups met alleen maar mannen aan het roer. Daarom heeft de NOM in 2019 het diversiteitsstatement [#FundRight](#) ondertekend. Het streven is om te investeren in startups waarvan het managementteam voor minimaal 35% bestaat uit vrouwen. We hebben daar nog een hele weg te gaan, want op dit moment is dat nog maar 12,7%. Om deze verhoudingen te verbeteren en daarmee het rendement van innovatieve bedrijven te bevorderen, zetten we diversiteit nu permanent op de agenda bij overleggen met het management van onze portfoliobedrijven. We willen ondernemers bewust maken van de waarde van een divers team.

Vooruitblik

In 2021 hebben we hard gewerkt aan het versnellen en verbeteren van de dealflow met als doel om meer en kwalitatief betere leads binnen te krijgen en deze om te zetten in daadwerkelijke investeringen in kansrijke MKB-bedrijven. Ook hebben we als onderdeel van ons nieuwe meerjarenplan een nieuwe investeringsstrategie uitgewerkt en ingevoerd. Ons team van investment managers is gegroeid en werkt nu in sector teams. Dankzij deze ontwikkelingen zijn we goed voorbereid op de transitie van de komende jaren. 2022 is al goed van start gegaan.

Internationaliseren

Vestigen in de TopDutch regio

Als innovatieve regio biedt Noord-Nederland een ideaal vestigingsklimaat. Daarom helpen we bedrijven uit binnen- en buitenland die zich hier willen vestigen. We brengen de TopDutch regio proactief onder de aandacht, onder andere met proposities gericht op agrifood, chemie, ICT en life sciences & health.

In één oogopslag

5

Acquisitieprojecten

360

nieuwe arbeidsplaatsen

€ 253.2 miljoen

totale investering



Een succesvol acquisitiejaar

2021 was voor onze acquisitie-activiteiten een succesvol jaar. Hoewel de coronapandemie nog steeds invloed had op de mogelijkheid om bedrijven in de volle breedte kennis te laten maken met Noord-Nederland, hebben wij 5 succesvolle acquisitieprojecten gerealiseerd.

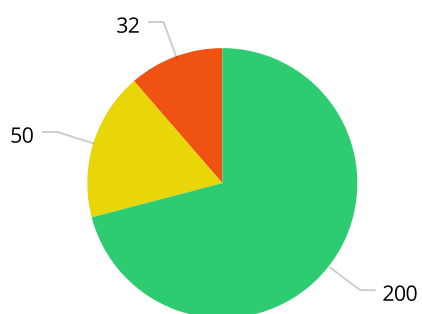
Onder andere bij het Amerikaanse SHINE Medical viel de keuze op Noord-Nederland. De nabijheid van snelwegen richting Duitsland, Groningen Airport Eelde en de Rijksuniversiteit Groningen, de kennis bij het UMCG op onder meer het gebied van radiochemie en nucleaire geneeskunde en een bloeiend biotech en farmacluster in de omgeving waren redenen om voor Veendam te kiezen. De vestiging van Shine zal een forse investering voor de regio betekenen en levert naar verwachting zo'n 200 arbeidsplaatsen op. Daarnaast verwachten we dat Shine Medical een belangrijke anker in de regio wordt voor fundamenteel en toegepast onderzoek en voor nieuwe bedrijvigheid op het gebied van medische diagnostiek en oncologische behandelingen.

Daarnaast begeleidde de NOM Google bij de zoektocht naar een passende locatie voor mogelijk toekomstige ontwikkelingen. Met het ondertekenen van de koopovereenkomst is de laatste beschikbare kavel aan het bedrijventerrein Hoogebrug III in Winschoten verkocht. Op dit moment is er nog geen concrete aanvraag voor ontwikkeling van het terrein ingediend.

Resultaten in cijfers

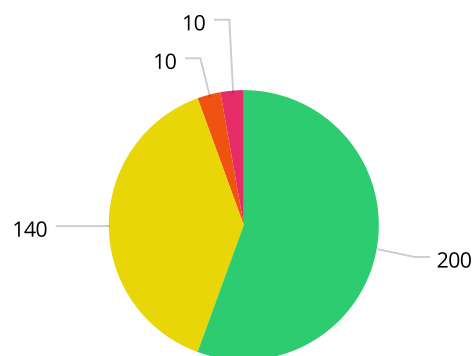
Dankzij de verschillende succesvolle acquisitietrajecten wordt voor € 253,2 miljoen in Noord-Nederland geïnvesteerd en worden 360 nieuwe arbeidsplaatsen gerealiseerd. Daarmee zijn onze doelstellingen voor 2021 ruimschoots behaald.

Investerings in topsectoren (in € miljoen)



■ Life sciences & Health	200
■ Agrifood	50
■ Overig	32

Nieuwe arbeidsplaatsen per sector (in FTE)



■ Life sciences & Health	200
■ Agrifood	140
■ Energie	10
■ Overig	10

Wereldspeler Eurofins bleef in Heerenveen en zorgt voor innovaties in de agrifood-sector



Met een moederbedrijf in Frankrijk en wereldwijd 800 vestigingen in 47 landen, was het voor multinational Eurofins niet vanzelfsprekend dat er nieuwbouw zou komen in Heerenveen, nadat één van hun labs buiten gebruik raakte door een brand. Toch gingen in juli 2021 de eerste palen de grond in. En dat is een belangrijke beslissing voor zowel het concern, als voor Noord-Nederland.

Er werd gekeken naar logistiek en de dichtheid van mensen en bedrijven, dus de voorkeur voor de randstad was automatisch groot. Dat Eurofins, gespecialiseerd in het testen en analyseren van voeding, diervoeding en water, toch in het Noorden bleef, was mede te danken aan de samenwerking met de NOM, die hielp bij de contacten en

onderhandelingen met lokale overheden. Het nieuwe lab wordt ook nog eens uniek: niet alleen wordt het pand gasloos, het wordt zelfs het meest ecologische chemische laboratorium van Nederland. Op deze manier wil Eurofins een bijdrage leveren aan de klimaatambities. Ook het agrifood ecosysteem was een belangrijk argument om in Noord-Nederland te blijven.

De rol van Eurofins in de agrifood-sector van Noord-Nederland is belangrijk. De historie van het bedrijf ligt in de melksector, maar inmiddels bedient Eurofins alle food-gerelateerde bedrijven. Ook nieuw producten worden getest. Zo wordt vanuit het Expertisecentrum Koolhydraten bijvoorbeeld veel samengewerkt met grote babymelkfabrikanten aan de ontwikkeling van een moedermelkeigen suiker: een allergievrij alternatief voor het koemelkeigen lactose. Ook insectenleveranciers, die zich richten op voedsel op insectenbasis, kunnen gebruik maken van de expertise van Eurofins. Eurofins heeft dan ook een belangrijke rol in het ecosysteem van de Noord-Nederlandse agrifood-sector, waarin vraagstukken rondom een duurzaam voedselsysteem en de rol van voeding in gezond ouder worden middels innovatie worden aangepakt.

Marketing voor onze regio

Vanuit TopDutch, het label Noord-Nederland gericht op buitenlandse acquisities, is afgelopen jaar diverse content gepubliceerd op de website en verschillende social media kanalen: [storytelling](#) over alles wat er in de regio speelt, van groene chemie highlights tot de route naar het worden van dé waterstofregio in Europa. De NOM voerde het label TopDutch in 2021, in opdracht van de provincies, volgens een skeleton model.

Ook bezoeken we regelmatig beurzen en werken we nauw samen met de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) en Invest in Holland, een samenwerking tussen de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA), de Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen, een aantal grote steden en Nederland Distributieland, de promotievereniging voor de Nederlandse logistieke sector. Dit samenwerkingsverband werd in 2021 beloond met de United Nations Investment Promotion Award 2021, een prijs voor de manier waarop Nederland de Life Sciences en Health sector positioneert.

? Het vestigingsklimaat in Nederland aantrekkelijk houden

Veel bedrijven zijn geïnteresseerd in het vestigen of uitbreiden naar Nederland. Nederland drijft op sterke clusters waarin kleine en grote bedrijven, kennisinstellingen en overheden met elkaar samenwerken. In 2021 werd echter duidelijk dat er in het hele land zorgen zijn over de verslechtering van het vestigingsklimaat. Meer dan 70 partijen hebben zich daarom aangesloten bij een manifest dat in 2021 door meer dan 50 burgemeesters en ondernemersorganisaties VNO-NCW en MKB-Nederland werd ondertekend. Op zes punten is actie nodig om het een vestigingsklimaat van wereldniveau te bieden: een goede leefomgeving, een goed opgeleide beroepsbevolking, kennis en innovatie van wereldklasse, excellente verbindingen binnen Nederland en met het buitenland, een strategisch industriebeleid en een betrouwbare en voorspelbare overheid.

De NOM is mede-ondertekenaar van dit manifest, want ook wij zien en merken deze uitdagingen in Noord-Nederland. Er is een vraag naar grote kavels, die in de rest van Nederland beperkt beschikbaar zijn. Daarom kijken we samen met de provincies hoe we hier een antwoord op kunnen bieden, ook door de ontwikkeling van nieuwe terreinen. Daarnaast is de beschikbaarheid van elektriciteit een knelpunt. Voor de groene chemie, maar ook voor ondernemingen in bijvoorbeeld batterijtechnologie en elektrische mobiliteit is veel energie nodig. Als NOM bespreken we dit continu met ons netwerk en het ministerie van EZK. Daarnaast is er het stikstofdossier en de daaruit voortvloeiende beperkte stikstofruimte. Het rondkrijgen van vergunningen lukt nu vaak nog, maar wordt steeds lastiger. Een vierde knelpunt is de aanwezigheid van talent. In heel Nederland en ook in het Noorden speelt dit een steeds grotere rol.

In 2022 wordt er volop doorgewerkt aan de verbetering van het investeringsklimaat, waarbij veel aandacht zal worden besteed aan de genoemde knelpunten. Dit gebeurt in nauwe afstemming met de betrokken stakeholders.

Bedrijven binnenhalen én houden

Wanneer een bedrijf zich eenmaal in Noord-Nederland gevestigd heeft, blijven we ze begeleiden, bijvoorbeeld als ze uitbreidingsplannen hebben of op zoek zijn naar partijen om mee samen te werken. Dit doen we vanuit ons Investor Relations (IR) programma. Als onderdeel van dit programma bezoeken we regelmatig de gevestigde bedrijven en bespreken we hun resultaten en strategie. Ook hebben we zo zicht op hoe het vestigingsklimaat van Noord-Nederland wordt ervaren. Afgelopen hadden we contact met 107 bedrijven in de regio.

MedHemScience brengt hemofreeze terug naar Drenthe



Ook wanneer bedrijven in lastig vaarwater zitten, werken we eraan hen te begeleiden en in de regio te behouden. Een voorbeeld is Fresenius Kabi uit Emmer Compasuum. Hier werkten tot 2015 honderden mensen aan de productie van bloedzakken en bloedscheidingsystemen. Een deel van de zakkenproductie werd jaren geleden ondergebracht bij een zusterbedrijf in Oostenrijk, maar zou in 2018 alweer sluiten. MedHemScience uit Emmen, een producent van medische disposables, kocht het bedrijf in 2017 en bracht de productlijn terug in de regio.

Rond 2018 werd ook duidelijk dat de productie van medische disposables door Fresenius HemoCare in Nederland op lange termijn niet meer levensvatbaar zou zijn. Daarom hebben de provincie, de gemeente Emmen, het ministerie van Economische Zaken en Klimaat, het hoofdkantoor van Fresenius in het Duitse Bad Homburg, de NOM en het management in Emmer-Compasuum aan een plan voor heroriëntering gewerkt, waarbij het bedrijf zich zal richten op de productie van medische voeding. De provincie Drenthe en de gemeente Emmen investeren € 1,9 miljoen en Fresenius Kabi investeert zelf circa € 100 miljoen.

Fresenius had de ambitie om zoveel mogelijk van het bestaande personeel te behouden en om te scholen voor nieuwe functies in de productie van medische voeding. Dat is op een heel succesvolle manier gelukt. Dankzij de nieuwe focus worden medewerkers van een bedreigde baan worden toegeleid naar een baan met langjarig toekomstperspectief. Zo blijven waardevolle kennis en arbeidsplaatsen in de regio.

Export en internationale groei

Trade Relations

Bij Trade Relations leggen wij bedrijfsbezoeken af om gericht advies uit te brengen over exportmogelijkheden naar verschillende landen. Naast maatwerkadvies voor ondernemers levert dat de overheidspartners (de ROM's, RVO, Ministeries van EZK en BuZa) meer inzicht en een netwerk met het internationaal actieve MKB. In 2021 hebben wij 72 maatwerkadviesgesprekken uitgevoerd. Op dit moment bezoeken wij alleen bedrijven op verzoek van de provincie Drenthe. In het eerste kwartaal van 2022 vinden gesprekken met de provincies Groningen en Friesland plaats om te verkennen of we deze dienstverlening kunnen uitbreiden. Daarnaast maakten we in samenwerking met het Trade and Innovate NL netwerk ook een start met speciale bedrijfsbezoeken in het kader van de Brexit Adjustment Reserve (BAR).

Meer middelen voor ondernemers met internationale ambities

Om het verdienvermogen van het Nederlandse innovatieve bedrijfsleven in het buitenland te vergroten, zijn Invest International (joint venture van de Nederlandse staat en ontwikkelingsbank FMO) en de regionale ontwikkelingsmaatschappijen in 2021 een samenwerking aangegaan. Invest International stelt tot 50 miljoen euro beschikbaar en maakt zo co-financiering met de ROM's mogelijk. Deze International Trade Facility is bedoeld voor Nederlandse startups, scale-ups en het bredere MKB die met hun internationale groeiambities willen bijdragen aan het realiseren van de Sustainable Development Goals (SDG's). Invest International en de ROM's gaan deze Nederlandse bedrijven gezamenlijk financieren en/of ondersteunen bij het toegang krijgen tot de juiste financieringsinstrumenten van onder meer de ROM's, Invest International, grootbanken, RVO en Atradius.

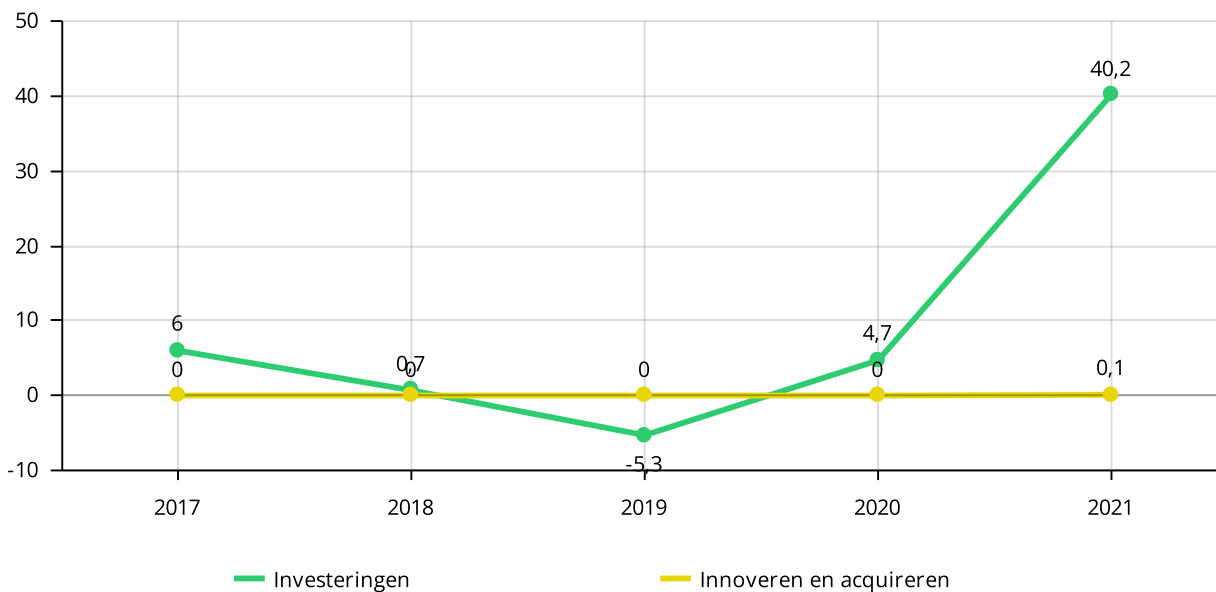
Financiële resultaten in het kort

Onze inkomsten bestaan uit rente, dividenden en de verkoop van (ons belang in) portfoliobedrijven. Het boekjaar 2021 hebben wij afgesloten met een winst van € 40,2 miljoen euro, met name dankzij de verkoop van 2 portfoliobedrijven. Dankzij de agiostorting in de NOM, de ontvangen dividenden, opbrengsten op verkopen van participaties, waaronder de verkoop van Catawiki in februari 2021, heeft de NOM geen tekort aan liquiditeiten. Deze mooie ontwikkelingen hebben in 2021 geleid tot een positieve kasstroom van € 62,8 miljoen. De NOM heeft hierdoor geen acute financieringsbehoefte.

Benaderde marktwaarde

Vanwege de verkoop van Catawiki in 2021 is de benaderde marktwaarde ten opzichte van 2020 afgenomen met € 42 miljoen tot een bedrag van € 46 miljoen.

Zoals ook toegelicht in het hoofdstuk [Investeren in innovatie ondernemingen](#), moeten onze resultaten in meerjarig perspectief gezien worden. De NOM investeert in kansrijke, innovatieve ondernemingen en is daarmee een risicofinancier. Wij investeren vaak daar waar de markt het nog niet aandurft. Daarom hebben wij te maken met een hoog risicoprofiel en onvoorspelbaarheid bij onze portfoliobedrijven. Ook zijn we voor een langere periode betrokken bij onze portfoliobedrijven, gemiddeld zo'n zeven jaar. Ons financiële resultaat wordt sterk beïnvloed door de verkoop van participaties. Wij weten van tevoren niet, wanneer deze plaats zullen vinden. Vaak laat rendement op een investering daardoor een aantal jaren op zich wachten. Het kan ook voorkomen dat een investering niet succesvol uitpakt.



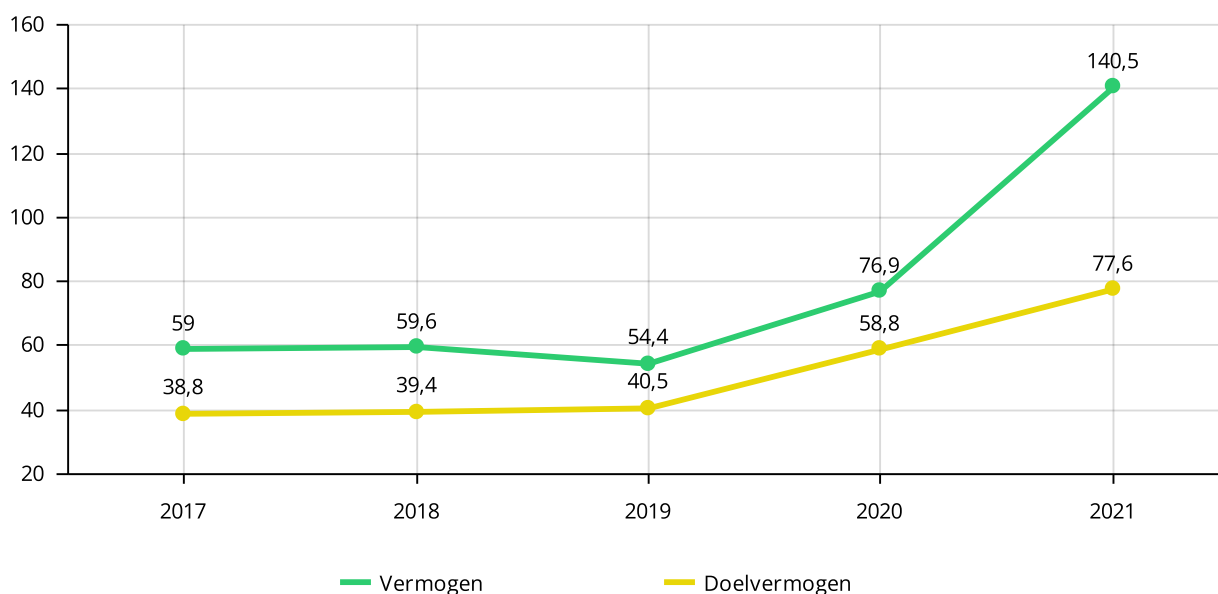
Resultaatontwikkeling NOM voor belasting (in € miljoen)

Vermogensontwikkeling

Om risicodragend kapitaal te kunnen verstrekken is door de aandeelhouders kapitaal ingebracht. De aandeelhouders stellen als eis dat de koopkracht van het door hen beschikbaar gestelde vermogen in stand blijft. Dat wil zeggen dat de NOM na aftrek van haar kosten in vijfjarig perspectief een rendement boekt dat tenminste gelijk is aan het inflatiepercentage (doelvermogen). Het beschikbaar gestelde vermogen verhoogd met de inflatiecorrectie en minus dividenduitkeringen wordt aangemerkt als doelvermogen.

De nieuw overeengekomen 5-jaarsperiode loopt van 1 januari 2021 tot 1 januari 2026. Het doelvermogen per 1 januari 2021 is vastgesteld op € 76,9 miljoen en is tevens het vermogen was bij aanvang in 2021. Ultimo 2021 is het vermogen gegroeid tot € 140,5 miljoen euro. Dit is inclusief een agiostorting in de NOM van 23,4 miljoen euro in 2021. Het positieve resultaat in 2021 heeft ertoe geleid dat het totale vermogen ultimo 2021 boven het geïndexeerde doelvermogen ultimo 2021 (77,6 miljoen euro) is gebleven, waarmee aan de doelstelling van de aandeelhouders wordt voldaan.

Meer informatie over onze financiële resultaten is te lezen in de [jaarrekening](#).



Financiële instrumenten

Algemeen

De NOM maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De NOM handelt niet in deze financiële instrumenten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet-nakomen door een tegenpartij van aan de NOM verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de waarde van de desbetreffende posten. Daarnaast zijn er geen kosten voor onderzoek of ontwikkeling gemaakt.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van leningen zijn niet in overwegende mate geconcentreerd bij één of enkele participaties en overige ondernemingen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De onderneming heeft derhalve als beleid om geen afgeleide

financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Renterisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen.

Marktwaarde

De marktwaarde van de in de balans verantwoorde leningen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

Dilemma: balans tussen risicovolle investeringen en rendement

Onze opdracht als regionale investeringsmaatschappij is, in de basis, daar te investeren waar de markt het nog niet volledig oppakt. Het gaat dan vaak om jonge, startende en innovatieve bedrijven. Bij de financiering van bedrijven beoordelen wij het business plan op basis van het langetermijnperspectief en continuïteit. Maar het investeren in dit deel van de markt gaat hand in hand met een hoog risicoprofiel en onvoorspelbaarheid qua financieel succes. Pas op de langere termijn, nadat bedrijven een aantal jaar in ons portfolio zitten, krijgen we zicht op rendement.

Bij een deel van de bedrijven waarin we deelnemen verliezen we ook onze investering. Tegelijkertijd willen, en moeten, we aan de rendementseisen van onze aandeelhouders voldoen en ons vermogen in stand houden. Wij zoeken daarom continu de balans tussen investeren in innovatieve, jonge bedrijven en investeringen waarvan de rendementen op voorhand beter te voorspellen zijn, zoals familiebedrijven en overnamefinanciering.



05 Interne organisatie

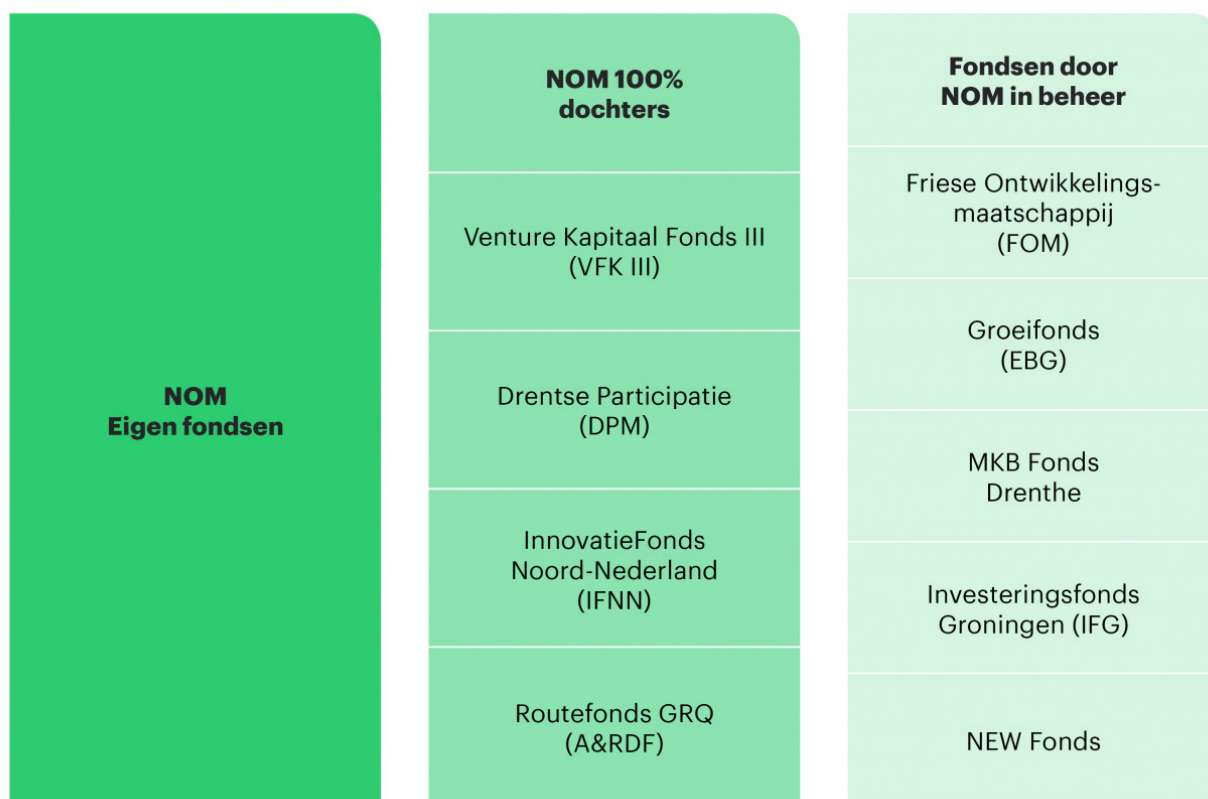
Organisatiestructuur

Juridische structuur

De Noordelijke Ontwikkelings- en Investeringsmaatschappij, gevestigd te Groningen aan de Paterswoldseweg 810 en ingeschreven in het handelsregister onder nummer 02032331, is een naamloze vennootschap, waarvan de aandelen voor 50% in het bezit zijn van de Staat der Nederlanden. De resterende 50% is ieder evenredig in het bezit van de provincies Groningen, Fryslân en Drenthe.

Operationele structuur

De N.V. NOM heeft vier 100% dochterondernemingen. Dit zijn het Venture Kapitaalfonds III B.V., B.V. Drentse Participatie Maatschappij en het InnovatieFonds Noord-Nederland B.V. (IFNN) die, evenals de NOM, voorzien in risicodragend kapitaal. De andere dochteronderneming is A&RDF B.V. die in 2018 is opgericht en ten dienste staat aan de ontwikkeling van verbindingen tussen Groningen Airport Eelde en andere luchthavens.



Het Venture Kapitaalfonds III B.V. is medegefinancierd met Europese fondsen en daarmee gebonden aan Europese regelgeving. De investeringen van B.V. Drentse Participatie Maatschappij zijn provinciegebonden. Het InnovatieFonds Noord-Nederland is in 2020 geconsolideerd in de cijfers van de N.V. NOM, nadat de lening van de leningsverstrekkers is terugbetaald. Hierdoor ligt de beslissingsbevoegdheid volledig bij de N.V. NOM, als 100% aandeelhouder. De N.V. NOM is de enige aandeelhouder van A&RDF B.V. De volledige beslissingsbevoegdheid rondom het benoemen van de directie e.d. ligt echter bij de financiers van A&RDF B.V. De financiële cijfers van het A&RDF B.V. worden niet geconsolideerd in de financiële cijfers van de N.V. NOM. Alle dochterondernemingen van de N.V. NOM hebben geen personeel in dienst.

Om risicodragend kapitaal te kunnen financieren is door de aandeelhouders kapitaal ingebracht. De aandeelhouders stellen als eis dat de koopkracht van het door hen beschikbaar gestelde vermogen in stand blijft. Dat wil zeggen dat de NOM na aftrek van haar kosten in vijfjarig perspectief een rendement boekt dat tenminste gelijk is aan het inflatiepercentage (doelvermogen). Het beschikbaar gestelde vermogen verhoogd met de inflatiecorrectie en minus dividenduitkeringen wordt aangemerkt als doelvermogen. De NOM ontvangt subsidies en bijdragen van de drie Noordelijke provincies, het ministerie van Economische Zaken en Klimaat en verschillende gemeenten uit de regio voor ontwikkelings- en acquisitieactiviteiten.

Medewerkers

Voor een kennisintensieve organisatie als de NOM zijn medewerkers ons belangrijkste kapitaal. Alleen met hen kunnen we onze visie realiseren. We hechten daarom veel waarde aan het bieden van een prettige, uitdagende en inclusieve werkomgeving waarin medewerkers zich kunnen ontwikkelen.

In één oogopslag

62

medewerkers

43,5 / 56,5 %

vrouwen / mannen



Focus op strategisch HR-management

In 2021 is een start gemaakt met de verschillende acties uit het in 2020 geformuleerde jaarplan. Zo nam het middenmanagement deel aan een masterclass Verbindend leiderschap. Ook zijn we gestart met strategische personeelsplanning en werken we toe naar continue borging daarvan. In onze overkoepelende HR-visie zijn de strategische thema's Duurzamer en Gezonder vertaald naar vijf thema's voor HR: persoonlijk leiderschap, de juiste persoon op de juiste plek, talent ontwikkeling, werkplezier, diversiteit en inclusie. De thema's Slimmer en Wendbaarder gaan in op strategisch wendbaar zijn en snel kunnen schakelen in een continue veranderende omgeving. Daarin spelen onder andere verbindend leiderschap en strategische personeelsplanning een belangrijke rol.

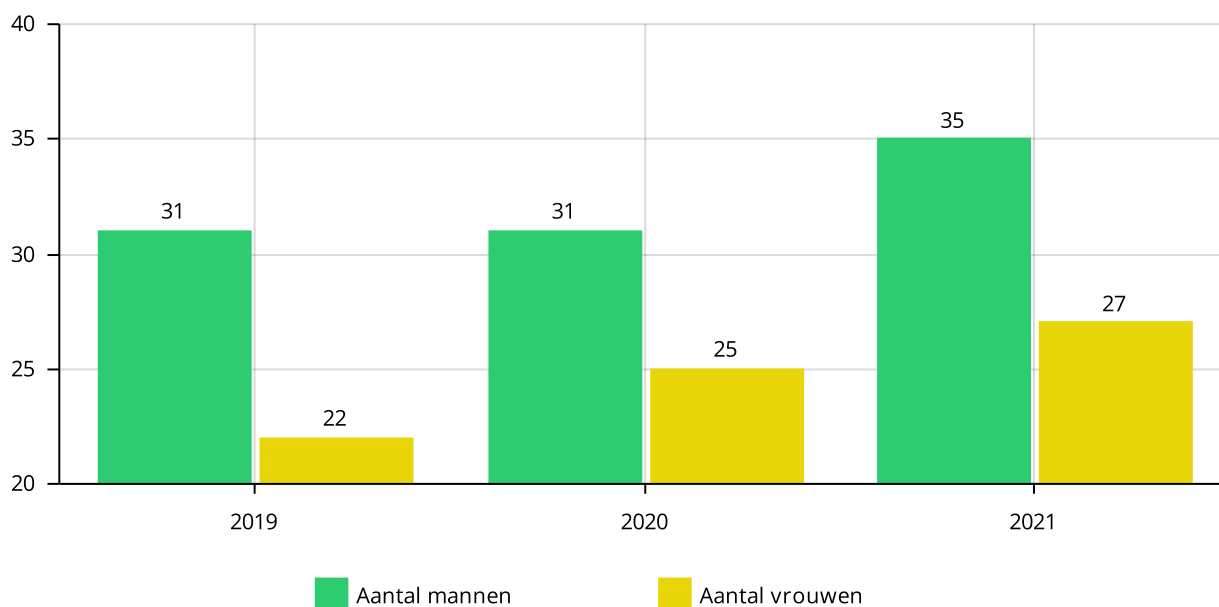
Een groeiende organisatie

Het afgelopen jaar stond vanuit HR-perspectief in het teken van groei, ontwikkeling en verandering binnen de NOM. Er zijn veel ontwikkelingen geweest in ons medewerkersbestand. We zijn met bijna 10% gegroeid naar 62 medewerkers en hebben veel nieuwe collega's verwelkomd. Een behoorlijk aantal vacatures hebben we daarnaast intern kunnen opvullen, waarbij we met name jonge medewerkers de kans hebben kunnen bieden een mooie stap te maken. Zowel ons investmentteam als ons team van ecosysteem-ontwikkelaars heeft nu meer capaciteit, wat belangrijk is om alle beschikbare middelen goed te kunnen besteden voor Noord-Nederland.

Diversiteit en inclusiviteit

Diversiteit en inclusiviteit is een belangrijk speerpunt in ons HR-beleid. De man/vrouw verdeling is in 2021 in het algemeen nagenoeg gelijk gebleven. Als partner van FundRight is het ons streven om in 2022 de managementteams van onze portfoliobedrijven voor 35% uit vrouwen te laten bestaan. Die ambitie geldt ook voor ons team van investment managers, dat in 2021 voor 22% uit vrouwen bestond.

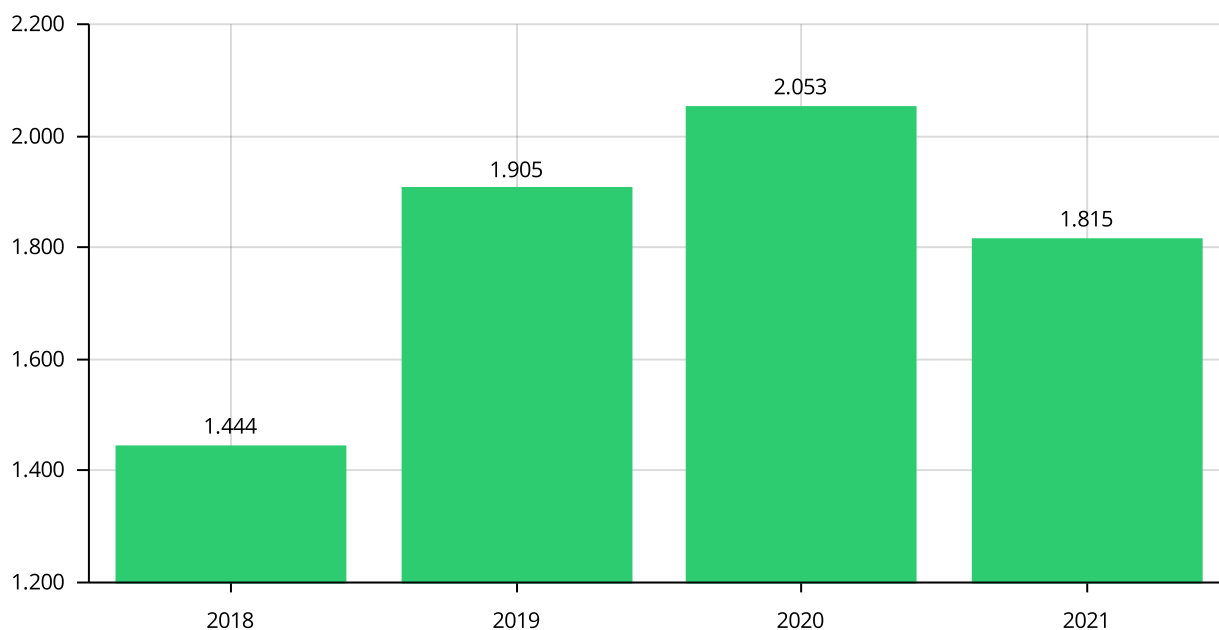
Naast het streven naar de juiste man/vrouw verhouding, kan ons begrip en bewustzijn van diversiteit en inclusiviteit nog verder ontwikkeld worden. Daarom is in 2021 door NoLabels een inspiratietalk georganiseerd voor alle medewerkers, waarbij werd ingegaan op zes vaardigheden om vooroordelen te gaan herkennen en om voorbij de 'labels' van mensen te kunnen gaan kijken. Ook is in 2021 is een HR-stagiair gestart met een afstudeeronderzoek naar diversiteit en inclusiviteit. Eind 2021 is een enquête uitgezet onder alle medewerkers en de uitkomsten van dit onderzoek worden terugkoppeling in 2022. Bovendien zijn we afgelopen jaar gestart met het inclusiever maken van het wervings- en selectieproces. In 2022 vertalen we dat door naar de processen van doorstroom en uitstroom van medewerkers.



Totaal aantal medewerkers (einde jaar)

Training & opleiding

Medewerkers hebben een persoonlijk opleidingsbudget van 4% van de loonsom om trainingen en cursussen te volgen. In 2021 heeft 40% van onze medewerkers een training gevolgd.



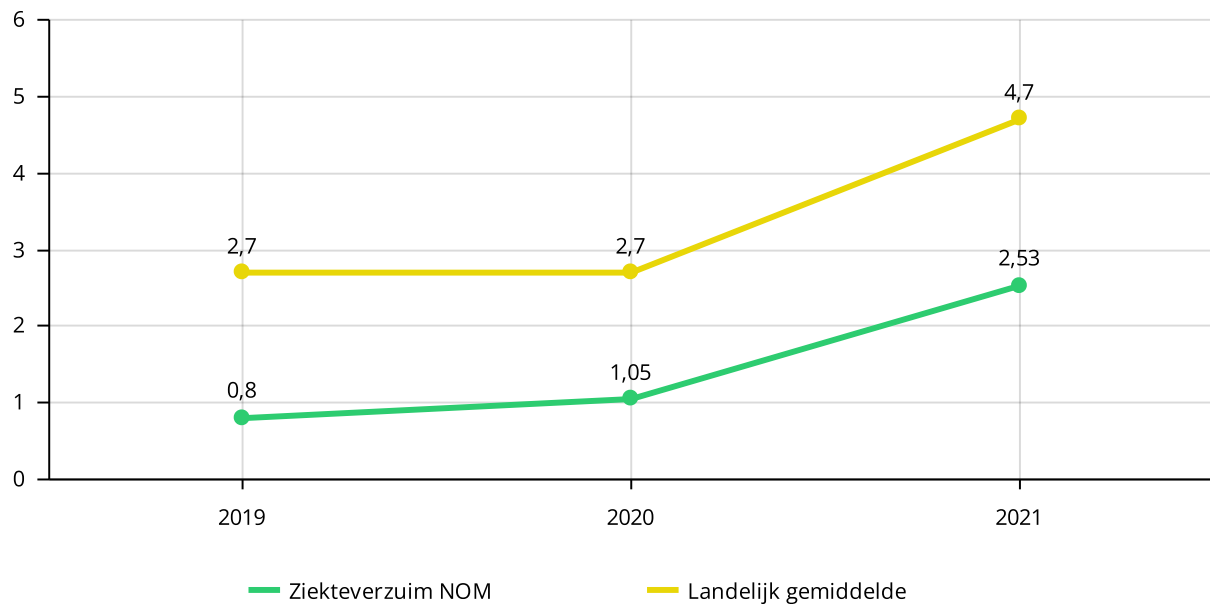
Opleidingskosten (gemiddeld in euro per FTE)

Van persoonlijke drijfveren naar ontwikkeling

Om het talent van onze mensen optimaal te benutten maken we gebruik van het Odin Development Compass (ODC). Alle medewerkers hebben deelgenomen aan een meting die dit in kaart brengt en een persoonlijke toelichting gekregen. Dit drijfverenkompas draagt bij aan de individuele ontwikkeling. Onze kernopgave is om mensen optimaal tot hun recht te laten komen op basis van hun kracht en hun ontwikkelpunten. Het inzicht en begrip hebben voor elkaars drijfveren leidt ook tot betere samenwerking.

Gezondheid en welzijn

Het welzijn en de gezondheid van onze medewerkers monitoren we gedurende het jaar onder andere via ziekteverzuimcijfers. In 2021 nam het ziekteverzuimpercentage iets toe ten opzichte van 2020, maar net als in de afgelopen jaren lag het met 2,53% ruim onder het landelijk gemiddelde.



Aandacht voor werkplezier

Om het werkplezier onder onze medewerkers te borgen zijn we in 2021 gestart met het doorlopend monitoren van medewerkerstevredenheid. Daarbij wordt gekeken naar meerdere aspecten zoals de toekomst van werk en waardering. Op waardering scoort de NOM gemiddeld genomen over 2021 positief, maar er is ook ruimte voor verbetering. De gesprekken hierover vinden plaats in de teams, omdat het belangrijk is om te anticiperen op waar zij waarde aan hechten. Dit kan per team verschillend zijn. In 2022 zetten we de stemmingmetingen voort. Daarnaast kan elke medewerker sinds 2021 een online werkplekcheck aanvragen, waarbij advies en ondersteuning geboden wordt bij het instellen van de (thuis) werkplek, vitaliteit en gezondheid. Een derde aandachtsgebied is hybride werken. Er is in 2021 een start gemaakt met het ontwikkelen van beleid. In 2022 zullen we dit afronden. We betrekken onze medewerkers bij de ontwikkeling van het beleid, zodat het beleid bijdraagt aan dat iedereen op een zo optimaal mogelijke manier kan (samen)werken.

Onze manier van werken

Onze strategie en ons meerjarenplan vragen om meer kennis, kennisdeling en samenwerking. Complexe vraagstukken, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid en gezondheid, kunnen niet door één persoon worden opgelost, maar vragen expertise van verschillende mensen in onze organisatie. Daarnaast wil de NOM één loket bieden voor ondernemers, vanuit waar zij direct geholpen worden of gekoppeld worden aan de juiste collega. ondernemer wordt geholpen of naar de juiste collega doorverwezen.

Daarom hebben we ook afgelopen jaar gefocust op multidisciplinair en afdelingsoverstijgend werken. De klant staat daarin centraal. Een van de acties uit het strategisch plan is het wekelijks gezamenlijk bespreken van de leads. Ook zijn de sector communities, die in 2020 gestart zijn, veranderd in sector teams. Dit zijn groepen medewerkers vanuit verschillende afdelingen met een focus op een bepaalde sector. Zo wordt afdelingsoverstijgend werken in de praktijk gebracht. Ook wordt meer inhoudelijke kennis ontwikkeld rondom maatschappelijke thema's. In 2022 wordt dit doorontwikkeld naar sectorteam met een eigen jaarplan, doelen en KPI's.

De groei van onze organisatie en het belang van integraal samenwerken zorgt ook voor verandering in sommige teams en functies. De rol van investment manager is bijvoorbeeld verbreed, waarbij men bij de gehele klantreis van werving, beheer en exit betrokken is. De investment managers zijn ook ingedeeld in teams met een sectorfocus. Dit sluit aan bij de algehele transitie naar sectorteam en moet er ook voor zorgen dat onze medewerkers nog beter weten wat er extern speelt en een groot netwerk kunnen bouwen.

Ethiek & Integriteit

Gedragcode

De NOM vindt een open en eerlijke samenwerking binnen de organisatie belangrijk en werkt voortdurend aan een cultuur die dit stimuleert. In al onze activiteiten wordt integriteit en ethisch handelen nagestreefd. Dit hebben wij vastgelegd in onze gedragscode.

In de arbeidsvoorwaardenregeling van de NOM is een gedragscode opgenomen waarin richtlijnen rondom omgangsvormen, het gebruik van social media en van pc's, laptops en telefoons is vastgelegd. Daarnaast is een klokkenluidersregeling opgenomen en een klachtenregeling voor klachten binnen de hiërarchische lijn. Een nieuwe werknemer ontvangt de arbeidsvoorwaardenregeling bij indiensttreding. Deze zijn ook beschikbaar op het intranet.

Klachtenprocedure

Wij nemen zowel interne als externe klachten zeer serieus. Ieder individueel geval wordt besproken en een reactie gegeven. Wij reageren door middel van gesprek, mail of juridische wegen. Hierin is de directeur primair aanspreekpunt. In 2021 is een formele klachtenprocedure opgesteld.



06 Governance

Bestuur

Toepassing Corporate Governance Code

De Nederlandse Corporate Governance Code richt zich op de governance van beursgenoteerde vennootschappen en biedt een handvat voor het reguleren van de verhoudingen tussen het bestuur, de raad van commissarissen en de (algemene vergadering van) aandeelhouders. Op 8 december 2016 is de herziene Code gepubliceerd, die per 1 januari 2017 in werking is getreden. Hoewel de NOM geen beursgenoteerde onderneming is, volgen wij de Nederlandse Corporate Governance Code waar van toepassing.

De directie van de NOM

Het bestuur van de NOM wordt statutair uitgeoefend door de directeur, Dina Boonstra. Geert Buiten was tot juni 2021 plaatsvervangend directeur en Manager Investeren. De functie van Manager Investeren is de tweede helft van 2021 ad interim ingevuld door Koos Fuykschot. Koos was eerder werkzaam als directeur Capital bij collega-ROM Oost NL. Het derde MT-lid in 2021 was Sander Oosterhof, naast MT-lid verantwoordelijk voor Internationaliseren en Innoveren. Per 1 januari 2022 is Marco de Jong benoemd als MT-lid en Manager Investeren. Daarnaast is Tim Oosterhof, teamleider Finance & Operations, benoemd als MT-lid.

Dina Boonstra (1959)



Functie: Algemeen Directeur sinds 1 september 2019. Dina is verantwoordelijk voor het algemeen management van de organisatie.

Nationaliteit: Nederlandse

Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Toezicht Hanzehogeschool

Lees [hier](#) meer over Dina.

Koos Fuykschot (1960)



Functie: Lid managementteam en Manager Financieringen (ad interim) van juni t/m december 2021. Per 1 januari 2022 verantwoordelijk voor Innoveren &

Internationaliseren.

Nationaliteit: Nederlandse

Nevenfuncties: bestuurslid SBB

Lees [hier](#) meer over Koos.

Beloningsbeleid

De beloning van het managementteam wordt vastgesteld door de RvC op voorstel van de remuneratiecommissie. De beloning bestaat uit een vast inkomen met secundaire arbeidsvoorwaarden (onkostenvergoeding, pensioen). De bezoldiging van de directeur is vermeld in de jaarrekening en past binnen de grenzen die de aandeelhouders hebben gesteld. De directeur ontvangt geen beloning in de vorm van aandelen of opties. Er zijn geen aspecten van maatschappelijk verantwoord ondernemen opgenomen in de beloningsstructuur. Daarnaast zijn er geen doelstellingen gesteld die bepalend zijn voor de toekenning van prestatietoelagen.

Onafhankelijk toezicht

De Raad van Commissarissen (RvC) is verantwoordelijk voor het toezicht op de directie. Daarnaast heeft de RvC een raadgevende en adviserende taak. De Raad wordt gevormd door: Gertjan Lankhorst (voorzitter), Ben Woldring, Pauline Rengers - Loudon en Jan Kruse (non-voting, tevens lid van de Investeringscommissie). Gertjan Lankhorst is sinds juli 2020 voorzitter van de Raad van Commissarissen van de vennootschap voor een termijn van vier jaar. Pauline Rengers - Loudon is per 1 augustus 2021 door de aandeelhouders benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen voor een termijn van vier jaar. Sandra Korthuis heeft de RvC juli 2021 verlaten. Er is in de tweede helft van 2021 een procedure gestart voor de werving van een RvC lid voor het profiel Openbaar Bestuur & HRM en Organisatieontwikkeling. Deze procedure is succesvol afgerond met de benoeming van Elze Vonk per 1 januari 2022.

Wij houden ons aan de benoemingstermijnen die door de Corporate Governance Code zijn voorgeschreven.

Samenstelling raad

In de samenstelling van de RvC wordt aansluiting gezocht bij het publiek-private werkkterrein van de NOM. De leden bezitten specifieke ervaring, kennis en competenties zodat zij de kwaliteit van de directie in alle opzichten kunnen beoordelen. De RvC werkt als team waarbij alle leden zich laten leiden door de belangen van de onderneming. Ook dient de RvC te bestaan uit personen met waardering voor disciplines anders dan hun eigen. De Commissarissen zijn en handelen volledig onafhankelijk, zowel ten opzichte van de bestuurder, als ten opzichte van elkaar. Samenvattend dient de raad, gespreid over zijn leden, te beschikken over kennis, vaardigheden en (internationale) ervaring met:

- Regionale, nationale en Europese economische ontwikkelingen, meer specifiek rondom (crosssectorale) innovaties in het bedrijfsleven, valorisatie van kennis en het ontwikkelen van businesskansen, alsmede van marketing & acquisitie (inclusief verankering van buitenlandse ondernemingen).
- Het functioneren van de private kapitaalmarkt (w.o. venture capital, fondsen) en van (complexe) financiële processen in het algemeen.
- Het risicoprofiel en de risicobeheersing van de ondernemingen, zijnde de belangrijkste prestatiebepaler.
- Alle aspecten van moderne bedrijfsvoering (waaronder strategievorming, leidinggeven, business control, ICT, HRM, medezeggenschap).
- Bekend met het functioneren van regionale, rijks- en Europese overheidsorganisaties, alsmede van onderwijs- en kennisinstellingen.

Daarnaast is belangrijk dat Commissarissen over een relevant netwerk beschikken en vertrouwd zijn met de kerntaken van de NOM en met het bedrijfsleven in Noord-Nederland. De RvC heeft oog voor en affiniteit met het maatschappelijke karakter van de bedrijfsdoelstelling van de NOM en de publieke status van haar aandeelhouders. De RvC onderhoudt voeling met de organisatie door het bijwonen van organisatie brede bijeenkomsten en voert gesprekken met de OR en andere belanghebbenden binnen de organisatie. Tevens is van belang dat de RvC beschikt over inzicht in de positie van overheidsdeelnemingen in brede zin en in daaraan gerelateerde juridische aangelegenheden

Selectie, benoeming en remuneratie

Er is één remuneratiecommissie, bestaande uit Ben Woldring en Gertjan Lankhorst. Ben Woldring is na het vertrek van Sandra Korthuis opgetreden als interim voorzitter van de remuneratiecommissie. Het remuneratieproces is gericht op het aantrekken, motiveren en vasthouden van een bestuur met de juiste kwaliteit en ervaring. Het aantrekken van bestuurlijk talent is noodzakelijk voor het realiseren van strategie, doelstellingen en daarmee waardecreatie op korte en lange termijn.

De Commissarissen ontvangen een vaste vergoeding in hun rol van Commissaris, en daarnaast een vergoeding voor de aan die werkzaamheden verbonden reis- en verblijfskosten. De vergoeding is vastgesteld door de Algemene vergadering van Aandeelhouders. De vergoeding is niet afhankelijk van de behaalde resultaten.

Diversiteitsbeleid

We streven naar een evenwichtige verdeling van de zetels tussen mannen en vrouwen (minimaal 30% van de zetels bezet door mannen en minimaal 30% bezet door vrouwen). Bij veranderingen in de samenstelling en bij herbenoemingen wordt aan het aspect deskundigheid en de evenwichtige verdeling tussen mannen en vrouwen aandacht besteed.

Profielen leden van de RvC

Hieronder zijn de individuele profielschetsen van de leden van de Raad van Commissarissen weergegeven.

Gertjan Lankhorst (1957)

- Voorzitter RvC en lid remuneratiecommissie.
- Benoemd tot voorzitter in 2020. Einde eerste termijn: 2024
- Overige (bestuurs)functies: Voorzitter Koninklijke VEMW – Vereniging voor Energie Milieu en Water, Voorzitter RvC Ymere, RvC WintershallDea Nederland, Voorzitter bestuur Clingendael International Energy Programme, voorzitter Strategische Adviesraad TNO EnergieTransitie, voorzitter Hanze University Foundation.

Ben Woldring (1985)

- Lid RvC: Primair verantwoordelijk voor het profiel Innovatie & Business Development en voorzitter remuneratiecommissie (vanaf augustus 2021).
- Benoemd in 2015, herbenoemd in 2019. Einde tweede termijn: 2023
- Overige (bestuurs)functies: CEO en oprichter Bencom Group BV (Bellen.com, Gaslicht.com, Polswijzer.nl, Wechselfjetzt.de, LookingforBooking.com), commissielid Topteam ICT Innovatie Ministerie van Economische Zaken & Klimaat, lid Raad van Advies ECP.

Sandra Korthuis (1959)

- Lid RvC: Primair verantwoordelijk voor vraagstukken rondom openbaar bestuur, voorzitter remuneratiecommissie.
- Benoemd in 2015, herbenoemd in 2019. Einde termijn: juli 2021.
- Overige (bestuurs)functies: lid van Commissarissen NV ROVA Holding, tevens voorzitter remuneratiecommissie

Pauline Rengers – Loudon (1969)

- Lid RvC: Primair verantwoordelijk voor het profiel Bedrijfsfinancieringen & Venture Capital.
- Benoemd in 2021. Einde eerste termijn: 2025.
- Overige (bestuurs)functies: Partner bij Relay Corporate Finance, Voorzitter Raad van Advies bij Faqta, Lid van TheNextWomen netwerk, Business coach voor start/scale ups.

Jan Kruse (1955)

- Non-voting member en tevens lid van de investeringscommissie
- Benoemd in 2016. Herbenoemd in 2020. Einde tweede termijn: 2024

- Overige (bestuurs)functies: DGA Solstice Management B.V., Independent commissioner PT Wahana Nusantara Rucika (Indonesië), Lid technische commissie GOGLA, de wereldwijde associatie van producenten en distributeurs van niet-netverbonden (off-grid) solar toepassingen

Alle Commissarissen hebben de Nederlandse nationaliteit.

Investeringscommissie

Investeringsaanvragen en voorgestelde desinvesteringen van boven de €200.000 worden voorgelegd aan de Investeringscommissie (IC). De Investeringscommissie bestaat uit:

- Jan Kruse (voorzitter) - Einde termijn: 2024
- Jan Tichelaar - Einde termijn: 2022
- Benjamin Derksen - Einde termijn: 2022
- Ylva Poelman - Einde termijn: 2024

De IC kan onafhankelijk en transparant over investeringen adviseren. Bij investeringsvoorstellen vanaf €2.500.000 wordt een investeringsvoorstel niet alleen ter advisering bij de IC, maar ook ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd. Als de directie wenst af te wijken van een advies van de IC wordt een investeringsvoorstel eveneens ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC.

De vier leden van de IC beschikken over uitgebreide bedrijfseconomische kennis en kennis van innovatieve processen en hebben ervaring met de diverse facetten van het ondernemerschap. De voorzitter van de IC is als 'non-voting member' aanwezig bij bijeenkomsten van de RvC. Zo wordt de Raad rechtstreeks geïnformeerd over de financieringsadviezen die door de IC aan de directie van de NOM zijn afgegeven. De IC adviseert ook over de verkoop van participaties.

Audit

De Raad acht de betrokkenheid van alle Commissarissen bij de taken van een auditcommissie zo essentieel dat, mede gezien de betrekkelijk geringe omvang van de RvC, alle leden deel uit maken van de auditcommissie. De instelling van deze commissie is daardoor overbodig. Dit betekent dat niet wordt voldaan aan de bepaling dat de voorzitter van de auditcommissie niet tevens voorzitter is van de RvC. De bepalingen met betrekking tot een one-tier bestuursstructuur zijn namelijk niet van toepassing op de NOM, aangezien de NOM geen one-tier bestuursstructuur kent. De directeur en de RvC achten dat ook niet wenselijk.

Algemene vergadering van aandeelhouders

De Algemene vergadering van Aandeelhouders (AvA) maakt volledig gebruik van haar bevoegdheden, zoals die in de Corporate Governance Code wordt omschreven. De statuten van de vennootschap zijn in lijn met de code. De AvA wordt door de directie van informatie voorzien om op deze basis van haar bevoegdheden gebruik te maken. De stelregel is daarbij dat de AvA geen informatie ontvangt die door individuele ondernemingen vertrouwelijk aan de NOM ter hand is gesteld. De directie en RvC streven een optimaal overleg met de aandeelhouders na. Overleg met de directie vindt zeer regelmatig plaats, ook buiten de formele AvA.

Verslag Raad van Commissarissen

Terugblik

We kunnen wederom stellen dat het afgelopen jaar een bijzonder jaar was. De coronapandemie heeft de samenleving in 2021 opnieuw in haar greep gehouden. De raad van commissarissen is voornamelijk digitaal bijeengekomen. Op de momenten dat de maatregelen het toelieten, is de raad van commissarissen fysiek bijeengekomen. De beperkingen als gevolg van de coronapandemie voor de RvC, vallen natuurlijk in het niet bij de gevolgen voor de NOM-organisatie als geheel.

Directie en medewerkers verdienen een groot compliment voor de wijze waarop zij daarmee zijn omgegaan. Thuis werken en online vergaderen werd al snel een routine. Als de samenleving hopelijk op niet al te lange termijn weer kan gaan functioneren zonder de voortdurende dreiging van de pandemie zullen we hiervan zeker ook blijvende voordelen plukken in de vorm van efficiëntere werkmethodes. In die zin heeft de pandemie ook een positief effect.

Bijeenkomsten van de raad

De raad is in 2021 zeven keer bijeengewees voor een reguliere vergadering. Bij elke vergadering waren alle leden aanwezig. Vele onderwerpen zijn besproken in het afgelopen jaar. Vanzelfsprekend heeft de raad de gebruikelijke onderwerpen die jaarlijks op de agenda staan, zoals de jaarrekening van het voorgaande jaar, het jaarplan en de begroting voor het komende jaar behandeld. Daarnaast is er in januari een inspiratiesessie gehouden, waar een aantal interessante nieuwe kansen voor de NOM is verkend met de directie.

Ook de ontwikkeling van ecosystemen, wendbaarheid van de NOM en vroege fase financiering zijn besproken. De RvC en de NOM hebben daarnaast gewerkt aan het organiseren van de Ronde Tafel bijeenkomsten waarin gesproken wordt met ondernemers, overheden en kennisinstellingen over thema's die belangrijk zijn voor de regio. De eerste Ronde Tafel was in januari 2022 met als onderwerp de energietransitie.

De raad heeft in zijn vergaderingen bovendien meermaals stilgestaan bij het belang van een goede ontwikkeling van de infrastructuur in de noordelijke regio. Het verheugt ons daarom dat in het regeerakkoord van het kabinet Rutte IV plaats is ingeruimd voor de Lelylijn. Goede verbindingen zijn essentieel voor de ontwikkeling van de noordelijke economie. Onder het motto "Kracht van het Noorden" worden de ambities en mogelijkheden van de noordelijke economie breder onder de aandacht gebracht. Met haar aandeelhouders is de NOM in gesprek over voortzetting van de campagne TopDutch.

Cybersecurity blijft een onderwerp dat veel aandacht vraagt. Naar aanleiding van een externe audit van NOM's IT-systemen heeft de raad aangedrongen op scherpere aanpak van enkele kwetsbare onderdelen van het systeem. Dit is door de directie voortvarend opgepakt.

De raad heeft ook gesproken over de lessen die kunnen worden geleerd uit evaluaties van investeringen die de NOM in eerdere jaren heeft gedaan. Goed evalueren is een belangrijk hulpmiddel bij toekomstige investeringsbeslissingen.

In 2021 liep de aanstellingsperiode van Accon AVM als accountant van NOM af. Door middel van een Europese aanbesteding is een nieuwe accountant geselecteerd. De aandeelhouders van NOM hebben ingestemd met de voordracht van Baker Tilly als accountant voor de boekjaren 2021 t/m 2024.

Strategie en Meerjarenplan

De raad heeft ook in 2021 veel aandacht besteed aan het strategisch plan dat de NOM in 2020 heeft opgesteld in overleg met de aandeelhouders. De raad vraagt daarbij vooral veel aandacht voor een goede uitvoering van de strategie. Immers, de omstandigheden waarin de NOM haar werk verricht zijn in de afgelopen jaren drastisch veranderd. De overvloedige beschikbaarheid van kapitaal uit vele bronnen leidt tot een andere aanspraak op de middelen en capaciteiten van de NOM. Het is zeer uitdagend de juiste plaats te vinden in het financieringslandschap, en te voorkomen dat de NOM met de minder belovende projecten in zee moet gaan.

Daarbij is het van belang participaties te vinden binnen de kaders van de strategie. Niet voor niets spreekt de strategie over meer focus. Tegelijkertijd zijn onze beschikbare middelen verruimd. Enerzijds door de succesvolle verkoop van een aantal deelnemingen die veel aan waarde gewonnen hebben in de tijd dat de NOM participeerde en anderzijds door de kapitaalversterking die de aandeelhouders op initiatief van het Ministerie van Economische Zaken verstrekten om het herstel na Covid-19 te stimuleren. De uitdaging voor de NOM is daardoor groot: het aantal en het tempo van het aangaan van nieuwe deelnemingen zal drastisch moeten worden opgevoerd. Daarnaast gaat de NOM vier ecosystemen verder uitbouwen door programma's uit te voeren binnen de drie grote transitie, Duurzamer, Gezonder en Slimmer, waarin Noord-Nederland een bijdrage kan leveren.

De raad heeft met tevredenheid vastgesteld dat de nieuwe strategie door de directie voortvarend is opgepakt. De interne samenwerking tussen de verschillende afdelingen is vergroot. Processen zijn versneld, onder andere gebruikmakend van de ervaring die is opgedaan bij het uitvoeren van de Corona Overbruggingslening (COL). Het vergroten van de slagvaardigheid van de NOM zal ook in 2022 een onderwerp zijn dat veel aandacht verdient.

Samenstelling van de raad

Na een zorgvuldige procedure, begeleid door een extern bureau, is de openstaande vacature in de raad ingevuld door Pauline Rengers. Kort nadat deze procedure was afgerond kondigde Sandra Korthuis aan dat zij de raad wenste te verlaten in verband met haar benoeming tot burgemeester van Ooststellingwerf. Ben Woldring heeft haar in het vervolg van 2021 vervangen als voorzitter van de remuneratiecommissie.

Per 1 januari 2022 is, wederom na een procedure begeleid door een extern bureau, de raad weer gecompleteerd door de benoeming van Elze Vonk. Zij zal ook gaan fungeren als voorzitter van de remuneratiecommissie. De raad is blij dat met deze twee benoemingen alle profielen uit de profielschets weer goed zijn vervuld. Wij danken Sandra Korthuis voor haar bijdrage aan het zorgvuldig opereren van de RvC.

Evaluatie

In de zomer van 2021 heeft de raad een zelfevaluatie gedaan met externe begeleiding. Daarbij zijn communicatieprofielen van de leden gemaakt, die behulpzaam zijn bij het functioneren als team.

Risicomanagement en beheersing

Zowel organisatiebreed als in ons investeringsproces streven we ernaar de relevante risico's te identificeren en te beheersen. Waar nodig worden er maatregelen genomen om risico's beheersbaar te maken.

Risicomanagement bij investeringsbeslissingen

De NOM heeft het karakter van een hoog risico-financier. Veel van de ondernemingen die we financieren zijn startups en scale-ups; technologie-gedreven en innovatieve bedrijven. Investeren is dan ook niet zonder risico's. Bij jonge innovatieve bedrijven zijn zowel de technologie als de onderneming nog in ontwikkeling. Wij zijn bereid een risicoprofiel te accepteren dat marktpartijen, zoals banken of andere investeerders, niet accepteren. Het is daarom reëel rekening te houden met een minimaal rendement of zelfs afboekingen op de investeringen.

Voordat we overgaan tot een investeringsbeslissing wordt er door de investment manager als onderdeel van de due diligence een inschatting gemaakt van de hoogte van de verbonden risico's. Op basis van de mate van waarschijnlijkheid en de grootte van de gevolgen lokaliseert de top drie van risico's geïdentificeerd. De onderneming wordt gevraagd om haar risico-mitigerende maatregelen te beschrijven. Zo maken we de risico's inzichtelijk en kunnen we een weloverwogen besluit maken.

Risico's

We hebben onze risico's in vier categorieën ingedeeld:

Strategisch

- Politiek
- Wet- en regelgeving
- Concurrentie
- Imago

Organisationeel

- ICT-organisatie
- Archivering
- Integriteit
- Calamiteiten

Financieel

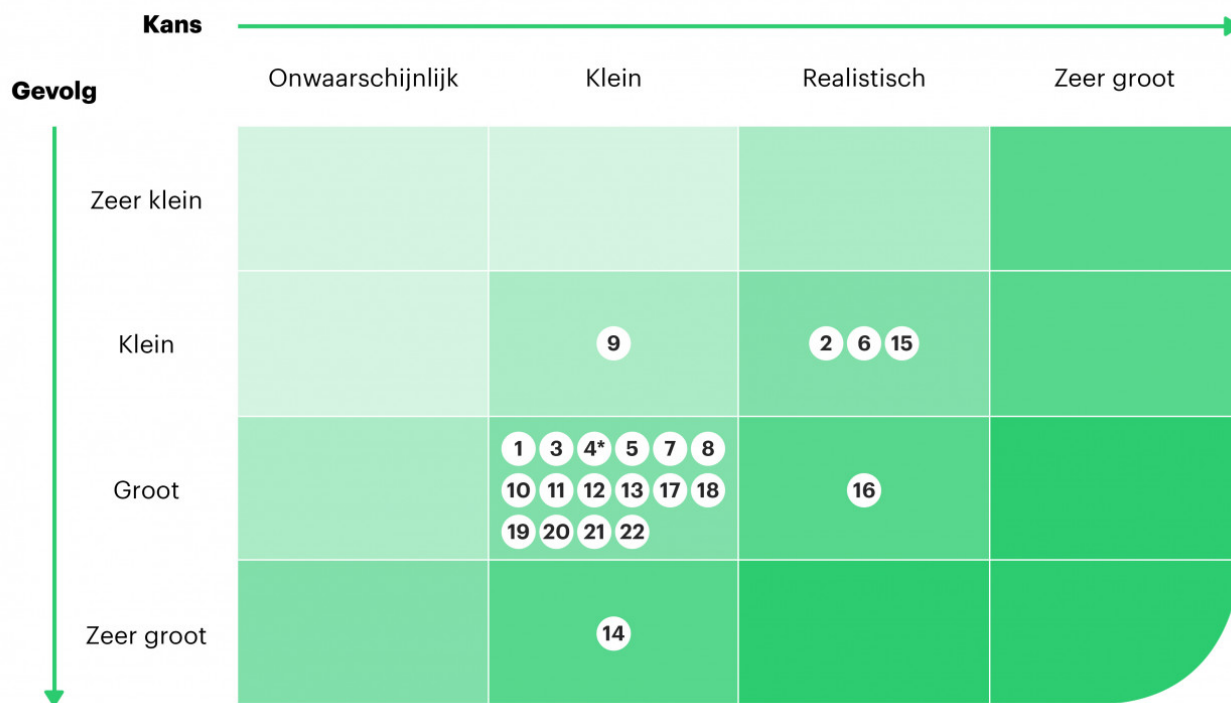
- Financieel resultaat
- Liquiditeit
- Fiscaal

Operationeel

- Operationele doelstellingen
- Interne procedures
- Personeel

Risicomatrix

Om het jaar voert de directie een update van de risicoanalyse uit. De volgende update staat in 2022 gepland. Vanuit de risicoanalyse in 2020 zijn de volgende risico's geïdentificeerd, weergegeven in een heatmap.



Categorie	Risico
Strategisch	1. Korten of volledig stopzetten van subsidies voor Ontwikkelen 2. Inmenging vanuit aandeelhouders met individuele investeringen 3. Negatief sentiment over rendementsparticipaties 4. Overtreding van de staatssteunregels* 5. Niet voldoen aan de AVG-regelgeving
Operationeel	6. Niet volledig behalen van overeengekomen KPI's uit jaarplan 7. Het niet naleven van interne processen 8. Hoog personeelsverloop 9. Onvermogen competente medewerkers aan te trekken of te behouden 10. Belangenverstremgeling 11. Ongevallen en onvoldoende welbevinden op de werkvloer
Financiëel	12. Continuïteit bij nationale- en globale problematiek (bv Pandemie) 13. Het behalen van slechte financiële resultaten 14. Onvoldoende liquiditeiten om taak uit te kunnen voeren 15. Fiscale risico's
Organisationeel	16. Risico's op het gebied van Data- en Cybersecurity 17. Gebrek aan integriteit van organisatie en medewerkers 18. Intern frauderisico 19. Brand, persoonlijke ongevallen en inbraak 20. Onvoldoende kwaliteit voorgedragen commissarissen 21. Reputatieschade 22. Wettelijke aansprakelijkheid

* afhankelijk van project/projectomvang

Toelichting risico's

In 2020 heeft er een update van de risicoanalyse plaatsgevonden en zijn de geïdentificeerde risico's goed geëvalueerd. Dit heeft ertoe geleid dat een aantal risico's scherper zijn gesteld en er nieuwe risico's zijn toegevoegd. In 2022 wordt de update van de risicoanalyse opnieuw uitgevoerd. In 2021 heeft de nadruk gelegen op de risico's rondom data- en cybersecurity. Aan de hand van een externe partner en de Raad van Commissarissen zijn er grote stappen genomen om de organisatie in te richten conform ISO 27001 en 27002. Naast het opstellen van de juiste beleidsstukken rondom beveiliging heeft de NOM geïnvesteerd in een 24/7 monitoringssysteem, waarmee de netwerken en servers van de NOM op een constante basis worden gecontroleerd en er tijdig ingegrepen kan worden bij ongewone activiteiten.

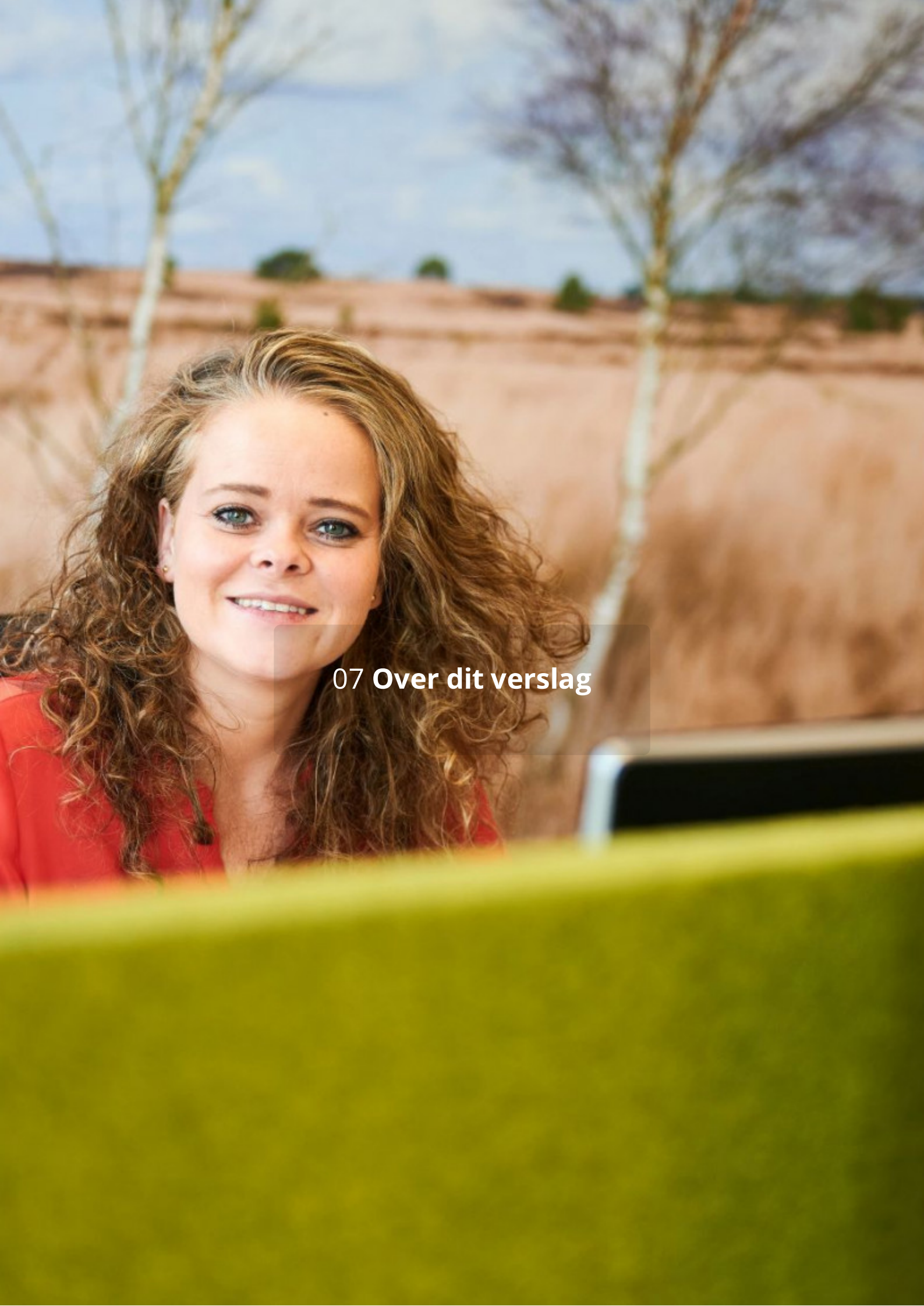
We zien dat er altijd een kans aanwezig is dat, ook na de vaststelling van een nieuwe aandeelhoudersinstructie, aandeelhouders te nauw betrokken blijven bij individuele investeringen. Intensief contact met aandeelhouders en subsidieverstrekking blijft daarom, ook na de vaststelling van de nieuwe beleidsinstructie, van belang. Het strategisch kader, dat de aandeelhouders hebben opgesteld, in combinatie met het meerjarenplan 2022-2025 verschaft hierin meer duidelijkheid. Door jaarlijks te toetsen of onze activiteiten voldoen aan de geldende wet- en regelgeving beheersen we het risico dat verwachte subsidies niet worden uitgekeerd of terugbetaald moeten worden.

De spreiding van de risico's laat zien dat de kans dat financiële risico's zich voordoen klein is. Mochten de risico's zich voordoen, dan zijn de gevolgen ervan voor drie van de vier financiële risico's wel als groot aangemerkt. Voor de beheersing van de financiële risico's maken we daarom geen onderscheid en is dagelijks toezicht in ons portfolio management geborgd.

Van een aantal politieke (strategische) risico's wordt ingeschat dat de kans dat ze zich voordoen waarschijnlijk is. Voor deze risico's zijn extra beheersmaatregelen getroffen ongeacht de mate van impact bij het voordoen van deze risico's. Dit geldt ook voor een aantal operationele risico's waarvan de kans dat ze zich voordoen als waarschijnlijk zijn geïdentificeerd. In de categorie interne organisatie risico's zitten risico's waarvan de kans klein is dat ze zich voordoen, maar de gevolgen indien ze zich voordoen mogelijk (zeer) groot zijn.

Hieronder geven we voor de belangrijkste risico's de beheersmaatregelen weer:

Risico	Beheersmaatregel
1. Subsidies korten	Het verminderen van de aan de NOM toegekende subsidies door onze aandeelhouders vormt een risico. Door intensieve en brede communicatie met de provincies en het Ministerie van Economische Zaken & Klimaat over onze resultaten houden we zicht op het risico. Onze resultaten maken we goed meetbaar en communiceren we helder.
4. Overtreding van de staatssteunregels	Gevolg van het niet voldoen aan geldende wet- en regelgeving kan zijn dat het financieringsdeel dat achteraf als subsidie wordt aangemerkt, terugbetaald moet worden, of dat we niet tot uitkering kunnen komen. Wet- en regelgeving op het gebied van staatssteun is complex. De NOM heeft de kennis en ervaring op dit vlak deels in huis. Ook werken we met externe specialisten. De rol van penvoerder en uitvoerder van projecten wordt waar mogelijk gemeden. Bij het aangaan van verplichtingen waarbij subsidies aan de orde zijn, wordt een afzonderlijke risicoanalyse uitgevoerd. Wij toetsen jaarlijks of onze activiteiten voldoen aan de geldende wet- en regelgeving. Waar nodig vloeit daar nader onderzoek uit voort en passen wij onze activiteiten aan.
5. Niet voldoen aan de AVG regelgeving	In het kader van de toepassing van de AVG is een medewerker aangesteld die toezicht houdt op de naleving van de AVG. Ook is in 2019 de paragraaf omtrent de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) nogmaals aangescherpt, en is een stap gemaakt in de totstandkoming een nieuw data- en securitybeleid.
10. Belangenverstrengeling	De NOM heeft gedragsregels met betrekking tot belangenverstrengeling. Voor het aangaan van betaalde nevenactiviteiten dient toestemming gevraagd te worden.
12. Continuïteit bij nationale- en globale problematiek (bv Pandemie)	Door de Covid-19 crisis is er hard aan gewerkt om werknemers van de NOM in staat te stellen de dagelijkse werkzaamheden te kunnen continueren. Elke werknemer heeft de mogelijkheid om thuis te kunnen werken op een arbotechnisch verantwoorde manier.
14. Onvoldoende liquiditeiten om de taak uit te kunnen voeren	De NOM maakt periodiek een liquiditeitsbegroting om de liquiditeiten goed te monitoren en tijdig een mogelijk tekort aan liquide middelen te signaleren en te bespreken met de Aandeelhouders. Daarnaast is er met de Aandeelhouders een minimaal werkkapitaal afgesproken, waarbinnen de NOM haar taken kan uitvoeren.
16. Risico's op het gebied van Data- en Cybersecurity	De NOM werkt sinds 2019 met een externe partij die de NOM helpt om conform ISO 27001 en 27002 te werken. De houdt o.a. in dat de NOM het beleid + processen rondom data- en cybersecurity heeft opgesteld. Daarnaast is er een monitoringssystemen aangeschaft om tijdig ongewone activiteiten op het netwerk op te sporen en te kunnen handelen.
22. Wettelijke aansprakelijkheid	De verschillende disciplines van de NOM komen bij veel oormeningen over de vloer en komen met regelmaat in de situatie dat er beslissingen worden gemaakt die van invloed zijn voor een ondernemer. Voor het maken van deze beslissingen hanteert de NOM strakke processen en het naleven van deze processen wordt bewaakt. Voor situaties, waarbij er mogelijk sprake kan zijn van wettelijke aansprakelijkheid zijn adequate verzekeringen afgesloten.



07 Over dit verslag

Verslaggevingsbeleid

Grondslagen voor de verslaggeving

Dit jaarverslag is opgesteld volgens de principes van het Integrated Reporting framework. We rapporteren daarbij over een aantal voor ons materiële thema's, waarmee we focus aanbrengen in het jaarverslag en alleen rapporteren over onderwerpen die voor interne en externe stakeholders van belang zijn. Het is onze ambitie om onze verslaggeving continu verder te ontwikkelen, waarbij wij duidelijk onze bredere maatschappelijke impact willen laten zien.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de 'Richtlijnen voor de jaarverslaggeving', die zijn uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Onze verslaggeving wordt extern gewaardeerd. Zo beoordeelt het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat ons verslag via de Transparantiebenchmark.

Afbakening van dit verslag

Bij het bepalen van de inhoud en de afbakening van het verslag hebben we ons gebaseerd op de informatiebehoefte van onze stakeholders via een [materialiteitsanalyse](#). Het jaarverslag en de materiële thema's hebben betrekking op de activiteiten van de N.V. NOM. Het verslag gaat niet in op beleid en resultaten van onze participaties. Dit betreffen altijd minderheidsbelangen, waardoor we beperkt invloed hebben. Niet-financiële data ten aanzien van acquisities en desinvesteringen zijn daarom niet opgenomen in het verslag.

Het jaarverslag wordt jaarlijks opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar. De publicatiedatum van dit verslag is 8 april 2022. Het vorige verslag is op 12 april 2021 gepubliceerd en had betrekking op kalenderjaar 2020.

Dataverzameling en consolidatie

De data voor het verslag worden centraal verzameld en geconsolideerd aan de hand van de KPI's (prestatie-indicatoren) die we bijhouden. Binnen iedere afdeling is een coördinator aangewezen voor het verzamelen en consolideren van de relevante data voor de waarde die we in Noord-Nederland realiseren. Het valideren van data gebeurt op basis van vergelijking met data van voorgaande jaren en toetsing aan de definities. De eindverantwoordelijkheid ligt ook hiervoor bij de directeur. De directeur legt over de data verantwoording af aan de RvC en tijdens de AvA.

Hieronder lichten we de dataverzameling toe voor al onze gemonitorde prestatie-indicatoren:

- De prestatie-indicator *Aantal ondernemingen gefinancierd* wordt bepaald op basis van het aantal (één of meer) verstrekte financieringen aan een onderneming, die gedurende een intensief Finc traject worden gerealiseerd.
- De prestatie-indicator *Investeringsvolume in startups* wordt bepaald op basis van de totale omvang van verstrekte financieringen aan ondernemingen, die gedurende een intensief Finc traject worden gerealiseerd.
- De prestatie-indicator *Nieuwe arbeidsplaatsen* wordt bepaald aan de hand van het beoogde aantal te creëren arbeidsplaatsen na financiering van een onderneming. Het aantal reeds aanwezige aantal FTE bij aanvang van de financiering wordt hierbij niet meegeteld.

- De prestatie-indicator *Gerealiseerde financieringen* wordt bepaald op basis van de aantal verstrekte financieringen, waarbij alleen nieuw aangegaan commitment is opgenomen. Maandelijks wordt over het Investeringsniveau gerapporteerd aan Directie, Raad van Commissarissen en Investment Committee.
- De prestatie-indicator *Verstrekt kapitaal* wordt bepaald op basis van feitelijke uitstroom van middelen (exclusief conversies) en is een totaaloptelling van de NOM fondsen en de fondsen waar de NOM het beheer voor doet.
- De prestatie-indicatoren *Succesvolle acquisitietrajecten*, *Totale investeringen* en *Nieuwe arbeidsplaatsen* worden bepaald aan de hand van opgaven door de portfoliobedrijven en confirmation letters van de betreffende ondernemingen. Daarmee verklaren de bedrijven dat zij onder andere door samenwerking met de NOM in de regio hebben geïnvesteerd en arbeidsplaatsen hebben gecreëerd. Er wordt uitgegaan van een tijdsperiode van drie jaar. De data worden gedurende het boekjaar verzameld. Prestaties die niet verifieerbaar zijn of waarvan geen confirmation letters zijn ontvangen worden niet meegenomen in de resultaten van dit jaar, maar zullen worden toegevoegd in het volgende jaarverslag.
- De prestatie-indicator *IR gesprekken* wordt gemeten aan de hand van het aantal gesprekken geregistreerd in het CRM systeem Achilles van Invest in Holland.
- De prestatie-indicatoren *Succesvolle projecten (in innovatie)* en *Investeringsvolume in innovatieprojecten* geeft inzicht in het aantal projecten en de totale projectkosten van gefinancierde projecten. Dit is gebaseerd op projectvoorstellen, subsidiebeschikkingen of confirmation letters van betrokken partijen. De data worden na afloop van het boekjaar verzameld.

De dataverzameling met betrekking tot de andere niet-financiële aspecten (zoals met betrekking tot HR) waarover gerapporteerd wordt, vindt jaarlijks na afloop van het boekjaar plaats.

Verificatie niet-financiële informatie

De niet-financiële resultaten worden gedurende het jaar door de intern aangewezen functionarissen gemonitord en bijgehouden. Deze data zijn vooralsnog geen onderdeel van externe verificatie en de NOM heeft zich nog geen doel gesteld om dit in de komende verslaggevingsperiodes te laten doen.

Verantwoordelijkheid voor verslaggevingsproces

Het jaarverslag en de jaarrekening worden opgesteld onder de directe verantwoordelijkheid van de directeur. De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat de directeur deze verantwoordelijkheid naar behoren vervult. De door de AvA benoemde onafhankelijke accountant brengt verslag uit aan de Raad van Commissarissen. Dit verslag wordt in aanwezigheid van de accountant besproken met de voltallige Raad van Commissarissen. De externe accountant is aanwezig bij de jaarlijkse AvA zodat deze door de aandeelhouders rechtstreeks kan worden bevestigd. Er is geen interne auditor. De controller en de externe accountant hebben rechtstreeks toegang tot elkaar, evenals de controller en de leden van de RvC.

Onze stakeholders en materialiteit

Onze stakeholders

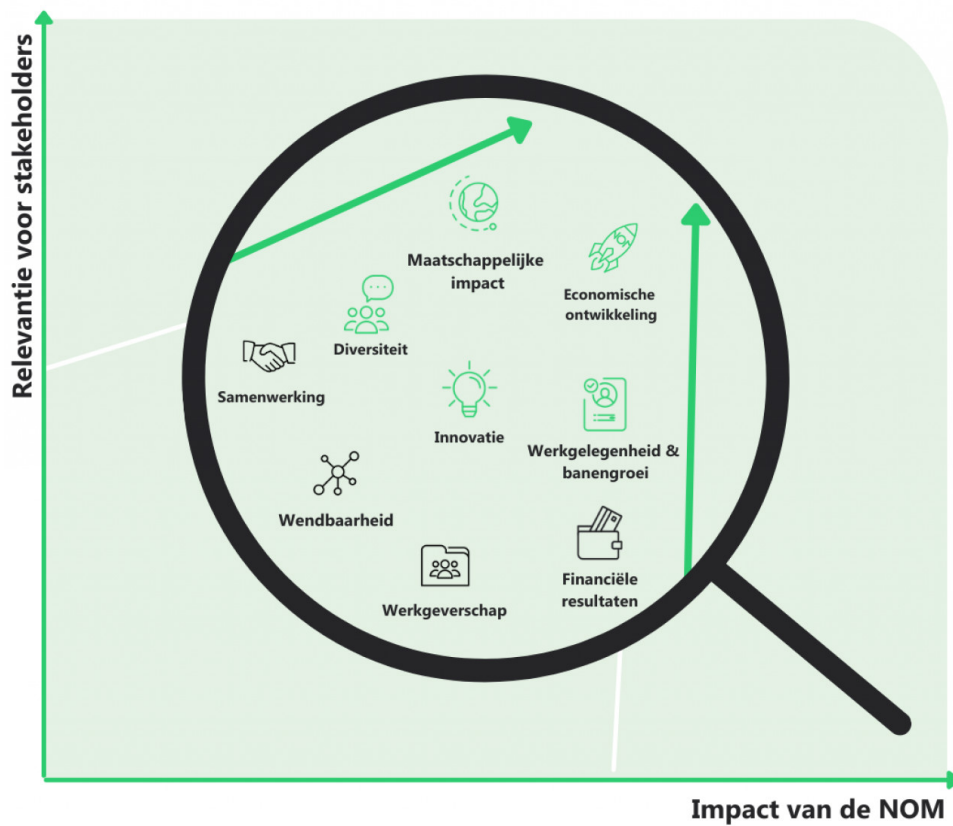
Om onze missie zo goed mogelijk te verwezenlijken houden we nauw contact met onze stakeholders. Dit zijn partijen die deel uitmaken van onze waardeketen en op wie onze activiteiten van invloed zijn. Hiertoe rekenen wij onze aandeelhouders en subsidieverstrekkingen, lokale overheden en overheden als opdrachtgever, ondernemingen in de regio, werknemers, leveranciers, kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties en burgers in de regio.

De leden van het Management Team zijn in wisselende samenstelling gesprekspartner in de formele en informele overleggen met aandeelhouders, subsidieverstrekkingen en lokale overheden. Met onze strategie en materiële thema's kunnen wij als NOM en als regio een bijdrage leveren aan de Duurzame Ontwikkelingsdoelen. Daarover is het Management Team regelmatig in gesprek met werknemers, ondernemingen in de regio en de kennisinstellingen.

Een overzicht van de in 2021 met stakeholders besproken onderwerpen is te vinden in [de bijlage](#).

Materialiteit







Regelmatig voeren we een zogenaamde materialiteitsanalyse uit. Daarbij beoordelen wij met input van onze stakeholders welke onderwerpen bij als als NOM in verslag en binnen onze strategie de meeste aandacht verdienen. In 2017 hebben wij een uitgebreide analyse gedaan. In 2020 zijn de materiële thema's op basis van expert judgement bijgesteld. Ook voor 2021 is dit nog relevant: Maatschappelijke impact, banencreatie en het versterken van de bredere economische structuur, dat is waar wij waarde creëren, zoals ook zichtbaar is in ons [waardecreatiemodel](#). Thema's als innovatie en diversiteit in het investeringslandschap zijn daar belangrijk onderdeel van.



In dit jaarverslag gaan we in op alle thema's uit deze matrix. Daarbij worden de thema's voorzien van groene icoontjes kwalitatief en kwantitatief behandeld, waarbij aspecten zoals doelen, KPI's en managementaanpak aan bod komen. Over het thema financiële prestaties is te lezen in onze jaarrekening.

Connectiviteit

Over de meeste materiële thema's rapporteren we jaarlijks onze resultaten en doelstellingen. De directie is nauw betrokken bij de monitoring van de voortgang op deze thema's. De samenhang tussen strategie, materiële thema's, KPI's en resultaten is hieronder in één overzicht weergegeven.

Visie	Strategische pijlers	Materieel thema	KPI	Resultaat 2021	Doelstelling 2022	Toelichting in hoofdstuk	Bijdrage aan SDG's		
Groeien begint hier	Duurzamer, Gezonder, Slimmer, Wendbaarder	Economische ontwikkeling	Aantal financieringen in startups	13 gefinancierde startups	20 gefinancierde startups	Resultaten: Startups begeleiden naar financiering	     		
			Investeringsvolume in startups	5,2 miljoen euro	4,75 miljoen euro	Resultaten: Startups begeleiden naar financiering			
			Financieringen in het innovatieve MKB*	46 nieuwe financieringen	40-50 nieuwe financieringen	Resultaten: Investeren in innovatieve ondernemingen			
			Verstrekt kapitaal (in M€)*	16,1 miljoen euro	20-25 miljoen euro	Resultaten: Investeren in innovatieve ondernemingen			
			Aantal bedrijven in het NOM portfolio*	72 bedrijven	n.v.t.	Resultaten: Investeren in innovatieve ondernemingen			
			Succesvolle acquisitietrajecten	5 trajecten	n.v.t.	Resultaten: Vestigen in Noord-Nederland			
		Innovatie	Totale investering (in M€)	253,2 miljoen euro	150 miljoen euro	Resultaten: Vestigen in Noord-Nederland			
			Aantal succesvolle projecten	6 succesvolle projecten	n.v.t.	Resultaten: Ecosystemen voor innovatie			
		Maatschappelijke impact	Investeringenvolume projecten (in M€)	6,9 miljoen euro	6 miljoen euro	Resultaten: Ecosystemen voor innovatie			
			COL regeling: verstrekt kapitaal & aantal ondernemers	3,2 miljoen euro; 18 ondernemers	n.v.t.	Resultaten: Investeren in innovatieve ondernemingen			
		Diversiteit	Investor relation gesprekken	107 IR gesprekken	70 IR gesprekken	Resultaten: Vestigen in Noord-Nederland			
			% vrouwen in managementteam portfolio bedrijven	12,7% vrouwen in managementteam	35% vrouwen in managementteam (doelstelling 2022)	Resultaten: Investeren in innovatieve ondernemingen			
		Werkgelegenheid & banengroei	% vrouwen in Investmentteam NOM	22% vrouwen in Investmentteam NOM	35% vrouwen in Investmentteam NOM (doelstelling 2022)	Interne organisatie			
			Nieuwe arbeidsplaatsen (door Flinc)	120 nieuwe arbeidsplaatsen	175 arbeidsplaatsen	Resultaten: Startups begeleiden naar financiering			
				Nieuwe arbeidsplaatsen (door acquisitie)	36 nieuwe arbeidsplaatsen	300 arbeidsplaatsen		Resultaten: Vestigen in Noord-Nederland	

*Betreft de NOM-fondsen en de fondsen onder beheer

Hoe wij sturen op onze materiële thema's

De onderwerpen rechtsboven in de materialiteitsmatrix komen uitgebreid aan bod in dit jaarverslag. Hieronder geven we per onderwerp een toelichting wat het onderwerp voor de NOM betekent en hoe we hier op sturen.

Economische ontwikkeling

De NOM heeft als primaire functie het versterken van de economische structuur van Noord-Nederland. Namens onze aandeelhouders (het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat en de provincies Groningen, Drenthe en Fryslân) voert de NOM deze taak uit en creëert daarmee duurzame economische waarde voor stakeholders en de maatschappij. Uiteraard doen we met het realiseren van toenemende bedrijvigheid en economische groei indirect ook een groter beroep op grond- en hulpstoffen. Met het aantrekken en doen groeien van bedrijven neemt het ruimte- en energiebeslag bijvoorbeeld toe. Door in te zetten op de thema's Duurzamer, Gezonder en Slimmer richten we ons op het vergroten van onze positieve maatschappelijke impact.

Innovatie

Vanuit onze activiteiten Innoveren, Investeren en Internationaliseren dragen wij bij aan de innovatiekracht van de regio. Met ons meerjarenplan zetten we nog meer in op innovatie door ons te focussen op de ontwikkeling van een aantal innovatie-ecosystemen. In onze projecten vormen we de verbindende partner tussen ondernemers in ons netwerk en bedrijven, onderwijsinstellingen en overheden in Noord-Nederland. Onze rol is het ontwikkelen van nieuwe programma's en het netwerk daaromheen. We zorgen dat ook innovatieve MKB-ondernemingen in deze netwerken zitten. Zo kunnen we startups en scale-ups koppelen aan grote bedrijven, waar hun innovatieve oplossingen ingezet en opgeschaald kan worden. Zodra een programma op eigen benen kan staan, richten wij onze aandacht op mogelijke vervolgstappen.

Maatschappelijke impact

Het bijdragen aan maatschappelijke vraagstukken is de laatste jaren steeds meer centraal komen te staan. Wij zien het als onze taak om samen met bedrijven aan oplossingen voor de grote duurzaamheidstransities te werken. Onze strategie richt zich op een Duurzamer, Gezonder en Slimmer Noord-Nederland. We hebben deze transitithema's als lens over de sectoren waar we mee werken en in investeren gelegd. Daaruit volgen kansrijke ontwikkelingen, zoals op het gebied van groene chemie en grondstoffen, circulaire landbouw en plantaardige eiwitten. We zullen ons daarnaast focussen op de ontwikkeling van een aantal innovatie-ecosystemen die ook bij deze transitithema's aansluiten. Alle disciplines van de NOM doen in een integrale aanpak mee in deze programma's.

Diversiteit

We willen ook een positieve bijdrage leveren op het gebied van diversiteit. In 2019 verbonden we ons als partner van FundRight aan de ambitie dat zowel ons eigen investeringsteam als de ondernemingen waarin we investeren, streeft naar een managementteam dat voor minimaal 35 procent uit vrouwen bestaat. Ons eigen portfolio bestaat namelijk voor 88 procent uit bedrijven met een volledige mannelijke directie. Meer bewustwording creëren is de eerste stap. We organiseren daarom evenementen, publiceren whitepapers en blogs en zetten het onderwerp op de agenda bij onze portfoliobedrijven.

Werkgelegenheid & banengroei

Een tweede sociale impact is onze bijdrage aan de creatie en het behoud van arbeidsplaatsen. Dit doen we via onze ondersteuning aan jonge, innovatieve startups en het aantrekken van (buitenlandse) bedrijven naar de regio. Zo ontstaan nieuwe banen. We werken ook aan het behoud van bestaande arbeidsplaatsen in de regio, bijvoorbeeld door bedrijven die zich in de regio gevestigd hebben hier te houden.



08 Jaarrekening

Jaarrekening

Geconsolideerde balans

Voor verwerking resultaat (bedragen x € 1.000)

	2021	2020
Activa		
Materiële vaste activa		
Inventaris 1	-	-
	-	-
Financiële vaste activa		
Participaties en Leningen 2 t/m 5	29.646	32.275
	29.646	32.275
Vlottende activa		
Vorderingen en overlopende activa 6	6.560	2.514
Liquide middelen 7	112.509	49.684
	119.069	52.198
Totaal activa	148.715	84.473
Passiva		
Groepsvermogen 8	140.468	76.895
Voorzieningen 9	89	88
Langlopende schulden 10	4.906	4.609
Kortlopende schulden 11	3.252	2.881
Totaal passiva	148.715	84.473

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

	2021		2020	
Investeren				
Opbrengsten				
Rente- en provisiebaten 12	1.586		1.627	
Ontvangen dividenden 13	737		3.488	
Opbrengst commissariaten 14	30		36	
Resultaat verkopen participaties 15	43.055		1.829	
Beheer fondsen 16	2.139		2.203	
Saldo van de vrijval/dotatie van de voorziening voor financiële vaste activa 17	-2.326		248	
		45.221		9.431
Kosten				
Personeelskosten 24	3.794		3.275	
Overige kosten 25	1.330		1.427	
		5.124		4.702
Resultaat Investeren			40.097	4.729
Ontwikkelen				
Opbrengsten / vergoedingen				
Ministerie van EZK 18	1.100		1.100	
Additionele financiering 19	-		-	
Bijdrage Provincies 20	1.950		1.555	
Bijdrage acquisitie Gemeenten 21	50		45	
Opbrengst Detachering 22	251		132	
Diensten aan derden 23	-		-	
		3.351		2.832
Kosten				
Personeelskosten 24	2.379		2.360	
Overige kosten 25	896		472	
		3.275		2.832
Resultaat Ontwikkelen			76	-
Resultaat vóór belastingen			40.173	4.729
Belastingen 26			-	-
Resultaat na belastingen			40.173	4.729

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	2021		2020	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat na belastingen				4.729
Aanpassingen voor:		40.173		
Consolidatie leningen en participaties IFNN per 1/1			1.595	
Afschrijvingen materiële vaste activa			29	
Resultaat verkopen participaties	-874		-2.625	
Mutatie voorzieningen	1		1	
Mutatie overige effecten	1.796		-551	
Verandering in werkkapitaal:				
Mutatie vorderingen	8.951		-12.166	
Mutatie langlopende schulden	-12.526		13.780	
Mutatie kortlopende schulden	196		558	
		-2.456		621
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			-2.456	5.350
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in participaties	-6.458		-5.556	
Investerings in duurzame activa				
Ontvangsten inzake de verkoop van participaties en aflossing leningen	48.338		6.827	
		41.880		1.271
			41.880	1.271
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossing lening IFNN				-17.811
Ontvangen Agiostorting		23.400		17.811
			23.400	0
Netto kasstroom			62.824	6.621
Saldo liquide middelen begin boekjaar NOM + Dochters			49.685	26.848
Consolidatie liquide middelen IFNN per 1/1			-	16.216
Totale saldo liquide middelen geconsolideerd			49.685	43.064
Saldo liquide middelen einde boekjaar			112.509	49.685
Mutatie liquide middelen			62.824	6.621

Toelichting behorende bij de geconsolideerde jaarrekening 2021

Algemeen

De Noordelijke Ontwikkelings- en Investeringsmaatschappij, gevestigd te Groningen aan de Paterswoldseweg 810 en ingeschreven in het handelsregister onder nummer 02032331, is een naamloze vennootschap, waarvan de aandelen voor 50% in het bezit zijn van de Staat der Nederlanden. De resterende 50% is ieder evenredig in het bezit van de provincies Groningen, Fryslân en Drenthe.

Uitgangspunt bij participatie door de N.V. NOM Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland en haar dochters Venture Kapitaal Fonds III, Drentse Participatiemaatschappij, InnovatieFonds Noord-Nederland in ondernemingen, is het in principe tijdelijk verstrekken van risicodragend kapitaal met als doel nieuwe activiteiten op te starten of bestaande activiteiten te versterken. Behoudens bijzondere omstandigheden wordt daarbij gestreefd naar minderheidsbelangen.

Verslagleggingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar.

Toegepaste standaarden

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Ter verbetering van het inzicht zoals bedoeld in art. 2:362 lid 4 BW en gelet op het specifieke karakter van N.V. NOM is voor een aantal posten in de winst- en verliesrekening afgeweken van het Besluit Modellen Jaarrekening (BMJ) en bevat de winst- en verliesrekening opbrengsten en kosten onderverdeeld naar financieringsbedrijf en ontwikkelingsbedrijf. Tevens is voor die posten een benaming gehanteerd die de inhoud van de post beter weergeeft. De vennootschappelijke winst- en verliesrekening is opgesteld met inachtneming van art. 2:402 BW.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Stelselwijziging

Er hebben zich in 2021 geen stelselwijzigingen voorgedaan.

Schattingswijziging

Er hebben zich in 2021 geen schattingswijzigingen voorgedaan.

Continuïteit

Gedurende het boekjaar 2021 heeft het coronavirus wederom de samenleving in zijn greep gehouden. Het effect van corona op onze vennootschap is in financiële zin gering geweest. Voor de werknemers van de NOM is geen gebruik gemaakt van overheidsmaatregelen.

Het management heeft met inachtneming van vorengaande vertrouwen in het duurzaam voortzetten van de bedrijfsactiviteiten. De in de jaarrekening gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatsbepaling zijn dan ook gebaseerd op veronderstelling van continuïteit van de vennootschap.

Groepsverhoudingen

De N.V. NOM behoort tot de NOM-groep. Aan het hoofd van deze groep staat N.V. NOM te Groningen. De jaarrekening van de N.V. NOM is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van N.V. NOM te Groningen.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van N.V. NOM of de moedermaatschappij van N.V. NOM en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Grondslagen voor waardering

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten uit verkoop van participaties worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de participaties zijn overgedragen aan de koper.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de onderneming. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van de grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in de toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de onderneming en haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend, dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming een meerderheidsbelang heeft, of waarin op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten en direct kunnen worden uitgeoefend, betrokken. Participaties die worden aangehouden om te vervreemden en/of voldoen aan de consolidatievrijstelling zoals bedoeld in artikel 407 Titel 9 boek 2 BW worden niet geconsolideerd.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd, evenals de binnen de Groep gemaakte winsten. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de Groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de Groep.

Geconsolideerde deelnemingen	%	Plaats
Venture Kapitaal Fonds III B.V.	100%	Groningen
B.V. Drentse Participatie Maatschappij	100%	Groningen
InnovatieFonds Noord-Nederland (vanaf 1 januari 2020)	100%	Groningen

Tabel: Geconsolideerde deelnemingen

Naast bovenstaande entiteiten is A&RDF B.V. tevens een 100% dochter van de NOM, maar wordt niet meegeconsolideerd in de jaarrekening, omdat de beschikkingsmacht niet bij de NOM ligt.

Grondslagen voor omrekening vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta

Transacties luidend in vreemde valuta worden in de betreffende functionele valuta van de groepsmaatschappijen omgerekend tegen de geldende wisselkoers op de transactiedatum. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Niet-monetaire activa en passiva in vreemde valuta's die tegen historische kostprijs worden opgenomen, worden naar euro's omgerekend tegen de geldende wisselkoersen per transactiedatum. De bij omrekening optredende valutakoersverschillen worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen

Grondslagen voor waardering

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Financiële vaste activa

De overige effecten bestaan uit participaties, vorderingen op participaties en overige leningen. Aandelenparticipaties worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde, onder aftrek van voorzieningen die worden gevormd als de situatie bij de betrokken ondernemingen daartoe aanleiding geeft. Deze waardering tegen kostprijs heeft tot gevolg dat waardeinstijgingen van participaties niet in de cijfers tot uitdrukking komen. Om een nader inzicht te geven in de verandering van de waarde van de participatieportefeuille wordt in de toelichting op de balans de benaderde marktwaarde vermeld. De benaderde marktwaarde is de beste inschatting die de NOM maakt van een mogelijke transactieprijs in een vrije markt onder de gegeven omstandigheden van de betreffende participatie. Voor aandelenparticipaties geldt een concrete exit-strategie.

De benaderde marktwaarde van de aandelenparticipaties komt tot stand middels het portefeuillebeheermodel (Fista). Middels Fista wordt een cijfermatige benadering van de marktwaarde gevolgd, waarbij meerdere financiële waarderingmethodieken kunnen worden gehanteerd. Het model sluit zoveel mogelijk aan op de uitgangspunten van de IPEV (International Private Equity and Venture Capital), echter omdat de portefeuille voor een groot deel bestaat uit startups en bedrijven in ontwikkeling, wijken wij daar waar nodig af van deze richtlijn, passend bij de doelgroep. De waardering vindt plaats op basis van de meest objectief mogelijke inschatting (zoals recente transacties). Indien de informatie niet voorhanden is, vindt de waardering plaats op basis van een multiple-benadering, dan wel op basis van intrinsieke waarde van de participaties. Bij het maken van de keuze en hoogte van de multiple wordt de beste

inschatting van het management gehanteerd. Een aanpassing in de keuze en omvang van de multiple kan leiden tot een (materiële) afwijking van de benaderde marktwaarde. De waardering komt gestandaardiseerd en consistent tot stand.

De leningen betreffen zowel leningen aan participaties als leningen aan ondernemingen waarin de NOM niet participeert. Het betreft hier, behoudens uitzonderingsgevallen, (converteerbare) achtergestelde leningen. De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen. Over de looptijd van de lening worden de transactiekosten op basis van de effectieve rentemethode in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de N.V. NOM gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de onderneming garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Voorzieningen financiële vaste activa

Voorziening participaties, leningen aan participaties en overige leningen

Vaste activa met een lange levensduur dienen te worden beoordeeld of er een voorziening dient te worden gevormd op de boekwaarde, wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald op basis van een beoordeling van de resultaten in het verleden, de te verwachten toekomstige resultaten, het management, de organisatie, de uniekheid van het product en/of de productontwikkeling, de marktpositie en de ontwikkelingen in deze.

Wanneer de boekwaarde van een actief naar verwachting niet terugverdiend kan worden, zal er een voorziening worden gevormd.

Voorziening deelnemingen

De voorziening deelnemingen wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de onderneming ten behoeve van deze deelneming.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De vennootschap beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de

hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Projecten

Projecten met meerdere deelnemers, die de NOM als subsidieaanvrager coördineert, worden in de balans verantwoord. De balanspost is het saldo van de gemaakte projectkosten en de ontvangen bijdragen. Personele kosten die subsidiabel zijn worden aan het project toegerekend en in mindering gebracht op de personele kosten van de NOM. Een eventuele eigen bijdrage van de NOM wordt ten laste van het resultaat gebracht. Indien ultimo het boekjaar de projectkosten hoger zijn dan de ontvangen bijdragen, wordt het saldo gepresenteerd onder overige vorderingen. Indien de ontvangen bijdragen hoger zijn dan de projectkosten, wordt het saldo onder kortlopende schulden gepresenteerd.

Kosten en opbrengsten met betrekking tot op projectbasis gefinancierde werkzaamheden van de NOM, die op verzoek van derden worden uitgevoerd, worden in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en (direct opeisbare) deposito's met een looptijd korter dan één jaar. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen, hetzij de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen, hetzij de contante waarde van die uitgaven.

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de winst- en verliesrekening als interestlast verwerkt.

Grondslagen voor resultaatbepaling

Opbrengstverantwoording

Opbrengsten worden alleen verantwoord als er een redelijke zekerheid bestaat dat toekomstige voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en dat deze voordelen betrouwbaar kunnen worden geschat.

Rente- en provisiebatens

Rentebaten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa. De rentebaten worden alleen verantwoord indien het waarschijnlijk is dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie naar de onderneming zullen toevloeien.

Dividenden

Dividenden van niet op vermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen worden verantwoord in het jaar waarin het recht op het dividend ontstaat.

Verkoop van participaties

Opbrengsten uit de verkoop van participaties worden opgenomen in de opbrengsten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van de boekwaarde van de participatie. Opbrengsten uit de verkoop van participaties worden in de winst- en verliesrekening verwerkt wanneer de belangrijkste risico's en voordelen van eigendom aan de koper zijn overgedragen, de inning van de verschuldigde vergoeding waarschijnlijk is, de hiermee verband houdende kosten betrouwbaar kunnen worden ingeschat en er geen sprake is van aanhoudende managementbetrokkenheid bij de participaties.

De overdracht van risico's en voordelen varieert naargelang de voorwaarden van de betreffende verkoopovereenkomst.

Diensten

Opbrengsten van verleende diensten worden in de winst- en verliesrekening als netto-omzet opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum.

Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden. De opbrengsten van diensten worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn verricht.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat zal worden voldaan aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst- en verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt.

Projectfinanciering

De opbrengsten van op projectbasis gefinancierde projecten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen in de periode waar de opbrengsten betrekking op hebben.

Opbrengst detachering

Detacheringsofbrengsten worden systematisch als netto-omzet in de winst- en verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt.

Resultaat deelneming

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten, worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat.

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan N.V. NOM wordt toegerekend.

Kosten

De kosten worden verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben.

Saldo dotaties aan de voorziening voor financiële vaste activa

Verliezen bij afstoting van participaties of bij oninbaarheid van leningen worden afgeboekt op de daarvoor gevormde voorziening. Toevoegingen aan deze voorziening komen ten laste van het resultaat van het Financieringsbedrijf.

Rentelasten

Rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen

De pensioenregeling betreft een middelloonregeling, uitgaande van pensionering op de AOW-gerechtigde leeftijd en bevat een ouderdoms-, partner- en wezenpensioen. Overige kenmerken in 2021:

- franchise: € 14.550
- Dekkingsgraad eind 2021: ruim 110,2%
- Verschuldigde premie werknemer: 7,93%
- Verschuldigde premie werkgever: 25,90%

Toegekende pensioenaanspraken zijn gebaseerd op het salaris van de werknemer, onder aftrek van een AOW-franchise, rekening houdend met de leeftijd van een werknemer. Jaarlijks wordt geïndexeerd op basis van de consumentenprijsindex, met een maximum van 1,5%.

Toegekende pensioenaanspraken worden door middel van periodieke premiebetaling aan de pensioenverzekeraar af gefinancierd. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenverzekeraar verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door de verzekeraar of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. Naast de premiebetalingen bestaan er geen andere verplichtingen.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Afschrijvingskosten vormen geen aparte regel in de winst-en-verliesrekening. Deze kosten zijn opgenomen in een ander onderdeel van de winst-en-verliesrekening, te weten algemene kosten. Voor inventaris wordt een afschrijvingspercentage van 20% per jaar gehanteerd. Voor een nadere specificatie worden verwezen naar de betreffende toelichting.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingsschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

De opbrengsten uit participaties zijn voor de NOM geen opbrengsten waarover btw moet worden voldaan. Dit geldt ook voor het ontvangen van rente op leningen. Ten aanzien van vergoedingen die de NOM ontvangt voor het beheer van investeringsfondsen (voor zover er sprake is van niet ter gemeenschappelijke belegging bijeengebracht vermogen) is de NOM wel btw verschuldigd en wordt overeenkomstig gefactureerd aan de fondsen.

De vennootschap (en haar dochters) zijn met ingang van 1 januari 2016 op grond van de 'Wet modernisering Vpb-plicht overheidsondernemingen' belastingplichtig geworden voor de Vennootschapsbelasting.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De waarde van de gerelateerde activa en leaseverplichting zijn in de toelichting van balansposten verantwoord.

Bepaling actuele waarde

Een aantal grondslagen en de toelichtingen in de jaarrekening vereisen de bepaling van de actuele waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Ten behoeve van waardering en informatieverstopping is de actuele waarde op basis van diverse methoden bepaald. Indien van toepassing wordt nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de actuele waarde vermeld bij het onderdeel van deze toelichting dat specifiek op het betreffende actief of de betreffende verplichting van toepassing is.

Toelichting op geconsolideerde balans

Voor verwerking resultaat

Bedragen x € 1.000

Materiële vaste activa

1. Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa worden als volgt weergegeven:

Activa	2021		2020	
Stand per 1 januari				
Verkrijgingsprijs	-		146	
Cum. waardeverminderingen en afschrijvingen	-		-117	
Boekwaarden		-		29
Mutaties				
Investerings	-		-	
Desinvesterings	-		-	
Afschrijvingen materiële vaste activa	-		-29	
Afschrijvingen desinvesterings	-		-	
		-		-29
Stand per 31 december				
Verkrijgingsprijs	-		146	
Cum. waardeverminderingen en afschrijvingen	-		-146	
Boekwaarden		-		-

Financiële vaste activa

2. Participaties

Het verloop van de participaties was als volgt:

	2021			2020	
Verkrijgingswaarde per 1 januari			35.460		34.871
Consolidatie IFNN (per 2020)			-		1.952
Bij: Nieuwe participaties	1.475			1.158	
Omzetting leningen naar participaties	213			-	
Uitbreidingen / conversies	1.496			3.036	
		3.184			4.194
Af: Faillissementen / liquidaties	-6.640			-2.982	
Afgestoten participaties	-2.968			-2.575	
		-9.608			-5.557
Af: Deconsolidatie IFNN	-			-	
			-6.424		-1.363
Nominaal bedrag per 31 december			29.036		35.460
Af: Voorziening			-8.043		-13.301
			20.993		22.159

De benaderde marktwaarde (BMW) van de participaties bedroeg ultimo 2021 circa € 46 miljoen (2020: € 88 miljoen).

De BMW is gebaseerd op de beste schattingen en aannames in relatie tot de participaties door het management, zoals ook toegelicht onder waarderingsgrondslagen – Financiële Vaste Activa. Deze inschatting komt jaarlijks consistent en gestandaardiseerd tot stand. Gelet op de aard van de bedrijven waar de NOM in investeert, is de onzekerheid in de schattingen en aannames dermate groot, dat dit een materiële invloed kan hebben op de hier gepresenteerde BMW. De hoogte van de BMW kan jaarlijks aan (aanzienlijke) veranderingen onderhevig zijn en bij vervreemding kan de werkelijke uitkomst daarmee afwijken van deze schattingen en aannames. Voor een aanzienlijk deel van de BMW is waardering onzeker vanwege het beperkt kunnen benchmarken van de gehanteerde multiples, zodat bij een mogelijke vervreemding een significant andere waarde kan voorkomen. Gekozen assumpties zijn onderhevig aan significante schattingen en daarmee zou men kunnen concluderen dat de BMW zeer waarschijnlijk afwijkt van de reële waarde op het moment van vervreemding van de participatie.

Het verloop van de voorziening op de participaties was als volgt:

	2021			2020	
Voorziening per 1 januari			13.301		14.819
Consolidatie IFNN (per 2020)			-		764
Bij: Vrijval/dotatie t.l.v. resultaat i.v.m. waardeveranderingen	1.382			127	
		1.382			127
Af: Vrijval door desinvestering / afboekingen / faillissementen	-6.640			-2.409	
		-6.640			-2.409
			-5.258		-2.282
Voorziening per 31 december			8.043		13.301

3. Vorderingen op participaties

Dit betreffen (converteerbare) achtergestelde leningen verstrekt in combinatie met een participatie in het aandelenkapitaal.

	2021			2020	
Nominaal bedrag					
per 1 januari			12.283		14.391
Consolidatie IFNN (per 2020)			-		407
Bij: Nieuwe leningen	2.487			1.607	
Uitbreiding leningen	597			246	
Bijgeschreven rente	610			638	
		3.694		2.491	
Af: Aflossingen	-3.350			-2.703	
Conversie	-281			-1.251	
Afboekingen / faillissementen	-774			-1.052	
		-4.405		-5.006	
			-711		-2.515
Nominaal bedrag					
per 31 december			11.572		12.283
Af: Voorziening			-5.436		-5.095
			6.136		7.188

De gemiddelde looptijd van een (converteerbare achtergestelde) lening u/g bedraagt bij het aangaan van de financieringsovereenkomst zes jaar waarvan één jaar aflossingsvrij. Bij converteerbare achtergestelde leningen u/g kan onder voorwaarden (bij achterstanden in rente- en aflossingsverplichtingen of anderszins) worden geconverteerd in aandelenkapitaal tegen een aandelenprijs gebaseerd op de nominale koers, tegen de transactiekoers of gebaseerd op actuele marktwaarde. Bij geen van de achtergestelde leningen u/g met een conversie-optie bestaat per balansdatum de mogelijkheid om te converteren.

Het verloop van de voorziening op de vorderingen op participaties was als volgt:

	2021		2020	
Voorziening per 1 januari			5.095	7.439
Consolidatie IFNN (per 2020)			-	-
Bij: Vrijval/dotatie t.l.v. resultaat i.v.m. waardeveranderingen	1.115	1.115	-1.292	-1.292
Af: Vrijval door desinvestering / afboekingen / faillissementen	-774		-1.052	
Bij: Herstel gecorrigeerde voorziening voorgaande jaren	-	-774	-	-1.052
			341	-2.344
Voorziening per 31 december			5.436	5.095

4. Overige leningen u/g

Dit betreft (achtergestelde) leningen aan bedrijven waarin de NOM niet participeert in het aandelenkapitaal.

	2021		2020	
Nominaal bedrag per 1 januari			828	876
Bij: Nieuwe leningen	-		-	
Uitbreiding leningen	-		-	
Herstel gecorrigeerde rente voorgaande jaren	-		-	
Bijgeschreven rente	-		2	
				2
Af: Aflossingen	-578		-50	
Conversie				
Afboekingen / faillissementen	-		-	
		-578		-50
			-578	-48
Saldo per 31 december			250	828
Af: Voorziening			-	-
			250	828

Het verloop van de voorziening op de overige leningen u/g was als volgt:

	2021			2020	
Voorziening per 1 januari			-		-
Bij: Vrijval/dotatie t.l.v. resultaat i.v.m. waardeveranderingen	-		-	-	
Af: Vrijval door desinvestering / afboekingen / faillissementen	-		-		
Bij: Herstel gecorrigeerde voorziening voorgaande jaren	-		-		
		0			0
			-		-
Saldo per 31 december			-		-

5. IAF (voormalig Aanjaagfonds)

Dit betreffen achtergestelde leningen aan bedrijven met een maximum van € 200.000

	2021			2020	
Nominaal bedrag per 1 januari			3.969		4.191
Bij: Nieuwe leningen	470			480	
Herstructurering leningen	-			144	
Uitbreiding leningen	-			280	
Bijgeschreven rente	49			72	
		519			976
Af: Aflossingen	-525			-305	
Herstructurering leningen	-			-144	
Afboekingen / faillissementen	-518			-749	
		-1.043			-1.198
			-524		-222
Saldo per 31 december			3.445		3.969
Af: Voorziening			-1.180		-1.869
			2.265		2.100

Het verloop van de voorziening op het Aanjaagfonds was als volgt:

	2021		2020	
Voorziening per 1 januari			1.869	1.701
Bij: Dotatie t.l.v. resultaat i.v.m. waardeveranderingen	-171	-171	916	916
Af: Vrijval door desinvesteringen / afboekingen / faillissementen	-518	-518	-748	-748
			-689	168
Saldo per 31 december			1.180	1.869

De volgende gemiddelde rentepercentages voor leningen <1 jaar, 1-5 jaar en > 5 jaar zijn in 2021 bij de NOM gehanteerd:

< 1 jaar	8,0%	(2020: 9,4%)
1-5 jaar	9,1%	(2020: 9,4%)
> 5 jaar	9,9%	(2020: 9,9%)

Vlottende activa

6. Vorderingen en overlopende activa

	2021		2020	
Te vorderen subsidie inzake				
apparaatskosten		110		440
Debiteuren		1.317		799
Projecten		57		156
Te vorderen belastingen		595		654
Vordering leningen Lastgevingsovk		-		360
Vordering beheervergoeding COL		226		
Vordering Prov. Groningen		4.000		
Overige vorderingen		255		105
		<u>6.560</u>		<u>2.514</u>

Debiteuren

	2021		2020	
Uitstaande vorderingen		1.317		799
Voorziening oninbaarheid		-		-
Stand per 31 december		<u>1.317</u>		<u>799</u>

Projecten

	2021		2020	
Inn2Power		-		13
Food2020		20		40
Bio-economie		36		50
Smart Industry Hub		-		53
Overige projecten		1		-
Stand per 31 december		<u>57</u>		<u>156</u>

In de vorderingen en overlopende activa zitten geen bedragen die betrekking hebben op een periode langer dan één jaar (2020: € 425.784).

7. Liquide middelen

Voor een verklaring van de mutatie van het saldo liquide middelen (€ 112,5 miljoen) wordt verwezen naar het geconsolideerd kasstroomoverzicht. In de liquide middelen zijn de volgende deposito's begrepen:

Looptijd tot	2021	2020
Rekening zonder vaste looptijd	-	€ 3,6 miljoen
Rekening zonder vaste looptijd	-	-
Rekening zonder vaste looptijd	-	€ 7,0 miljoen
	-	€ 10,6 miljoen

De deposito's zijn direct opeisbaar, evenals de liquide middelen.

Het gemiddelde rendement op de liquide middelen bedraagt 0% (2020: 0%).

Van de totaal aanwezige liquide middelen is ultimo 2021 € 108,2 miljoen ondergebracht in een Schatkistbankierenfaciliteit.

8. Groepsvermogen

Voor een toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de vennootschappelijke balans.

9. Voorzieningen

Het verloop van de voorziening dienstjubilea in het verslagjaar was als volgt:

	2021		2020	
Stand per 1 januari		88		86
Dotatie ten laste van winst- en verliesrekening	9		10	
Jubileumuitkeringen	-8		-8	
		1		2
Stand per 31 december		89		88

De voorziening dienstjubilea is gevormd ten behoeve van toekomstige uitkeringen inzake 10- en 20-jarige dienstjubilea. De voorziening is opgenomen voor de personeelsleden, die voor de pensioendatum het jubileum kunnen halen. Daarbij is op basis van de leeftijd van de werknemers rekening gehouden met de kans dat het dienstverband voor het bereiken van 10- en 20 jarige jubileum wordt beëindigd. De voorziening is opgenomen voor de aan de verstreken dienstjaren toe te rekenen verplichting. Van de voorziening is een bedrag van € 11.141 als kortlopend (korter dan 1 jaar) aan te merken.

10. Langlopende schulden

	2021		2020	
Lening LGO Drenthe		3.391		3.300
Verstrekke fin. arrangementen		-		360
COL lening EZK		1.515		949
		4.906		4.609

Verstrekke financieringen vanuit de Lastgevingsovereenkomst worden vanaf 2021 niet meer weergegeven in de jaarrekening, aangezien de NOM hier juridisch en economisch geen eigenaar van is.

In 2018 is een lastgevingsovereenkomst met de Provincie Drenthe overeengekomen ten hoogte van € 3.500.000 en voor de duur van 10 jaar (tot 31 december 2028). Dit saldo is uitgebreid met € 140.000 in 2019. Vanuit dit saldo wordt namens de Provincie Drenthe financiële arrangementen verstrekt. Het saldo is gemuteerd door ontvangen rente en aflossing op deze verstrekte financiële arrangementen (€ 186.518) en de kosten voor het beheer door de NOM (- € 36.033).

In 2021 zijn er tevens lastgevingsovereenkomsten overeengekomen met de Provincie Groningen en het Ministerie van VWS, voor het verstrekken van financiële arrangementen, van respectievelijk € 4 miljoen en € 5 miljoen. Deze bedragen zijn eind 2021 volledig ingezet, maar heeft nog geen mutatie op plaatsgevonden.

In 2020 is de NOM namens het Ministerie van EZK gestart met het verlenen van Corona Overbruggingsleningen (COL). Hiervoor is in 2020 een lening in de vorm van subsidie ontvangen ten hoogte van een bedrag van € 16.882.988 onder de voorwaarde dat het enkel mag worden aangewend voor het verstrekken van overbruggingskredieten conform de overeengekomen randvoorwaarden. De opgenomen € 1.515.043 is het saldo van de ontvang lening/subsidie minus de uitgezette leningen. Daarnaast is het saldo gemuteerd door ontvangen rente en aflossing (€ 1.943.234) en de kosten voor het beheer door de NOM (- € 407.500).

11. Kortlopende schulden

	2021		2020
Belastingen en sociale verzekeringen		524	454
Reservering vakantietoelage		168	154
Reservering vakantiedagen		159	142
Projecten		1.917	1.749
Crediteuren		110	228
Pensioenen		85	73
Lening Provincie Drenthe		-	-
Overige schulden		289	81
		3.252	2.881

In de kortlopende schulden wordt er een bedrag van € 373.006 (2020: € 343.617) verantwoord, zijnde de projecten die, in de meeste gevallen, een looptijd van langer dan 1 jaar hebben.

Financiële instrumenten

Algemeen

De NOM maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De NOM handelt niet in deze financiële instrumenten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet-nakomen door een tegenpartij van aan de NOM verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de waarde van de desbetreffende posten.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van leningen zijn niet in overwegende mate geconcentreerd bij één of enkele participaties en overige ondernemingen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De onderneming heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Renterisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen.

Marktwaarde

De marktwaarde van de in de balans verantwoorde leningen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Claims

De NOM heeft tegen een onderneming een claim ingediend van € 1,5 miljoen, die door deze onderneming wordt betwist. Hoewel de afloop van deze geschillen niet met zekerheid kan worden voorspeld, wordt – mede op grond van ingewonnen juridisch advies – aangenomen dat deze geen nadelige invloed van betekenis zal hebben op de geconsolideerde financiële positie, anders dan waarvoor een voorziening is gevormd.

Overige aanspraken

De NOM kan aanspraak maken op een earnoutregeling waarvan de geschatte waarde € 1,9 miljoen bedraagt. Het is nog onduidelijk wanneer hieruit bedragen naar de NOM toe zullen vloeien en derhalve is het bedrag niet opgenomen op de balans.

Daarnaast zijn aan de NOM callopties verstrekt. Aangezien het hierbij veelal gaat om mogelijke investeringen in bedrijven die nog niet de fase hebben bereikt dat er rendement wordt behaald, hebben we deze gewaardeerd op nihil.

Garanties

Er zijn ultimo 2021 geen openstaande garanties.

Lease

Er zijn ultimo 2021 geen leasecontracten.

Huur

Voor het kantoorpand, van waaruit de medewerkers van de NOM werken, aan de Paterswoldseweg 810 te Groningen is per 1 november 2014 een huurovereenkomst aangegaan voor de duur van 5 jaar. De huurovereenkomst is per 1 november 2019 met 5 jaar verlengd (incl. 6 huurvrije maanden). De restantverplichting op balansdatum bedraagt circa € 0,5 miljoen, waarvan circa € 0,2 miljoen betrekking heeft op het volgende boekjaar.

Stortingsverplichtingen

Ultimo 2021 staat er een bedrag van € 16,3 miljoen aan stortingsverplichtingen voor participaties en/of leningen u/g aan 26 ondernemingen gereserveerd.

Fiscaal verrekenbare verliezen

Het fiscaal compensabel verlies bedraagt ultimo 2021 € 20,4 miljoen. Aangezien het (nog) niet waarschijnlijk is dat toekomstige fiscale winst beschikbaar komt ter compensatie of dat verrekenmogelijkheden worden benut, is dit fiscaal compensabel verlies voorzichtigheidshalve gewaardeerd op nihil.

Fiscale eenheid

De N.V. NOM vormt een fiscale eenheid met de dochters Venture Kapitaal Fonds III B.V. en Drentse Participatiemaatschappij B.V. voor vennootschapsbelasting en omzetbelasting en is daarom hoofdelijk aansprakelijk voor belastingschulden van de fiscale eenheid als geheel.

BTW

De N.V. NOM heeft bij de Belastingdienst de zaak omtrent het niet terug kunnen vorderen van BTW aanhangig gemaakt. De N.V. NOM is van mening (deels) met BTW belastbare prestaties te leveren. De Belastingdienst kan de beredenering en rekenmethodes van N.V. NOM volgen en heeft verzocht in 2020 suppletieaangiften in te dienen over de periode 2015 t/m 2020. In 2021 is de vordering over 2015 afgerond en is er een vordering op de Belastingdienst van € 595k opgenomen aan nog terug te ontvangen BTW over periode 2016 t/m 2020.

Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

Voor verwerking resultaat

Bedragen x € 1.000

12. Rente- en provisiebaten

	2021		2020
Rente leningen u/g	1.249		1.278
Rente leningen IAF	310		322
Rente op liquide middelen	-		-
Provisies	25		17
Provisies Aanjaagfonds	2		10
		1.586	1.627

13. Ontvangen dividenden

Gedurende het verslagjaar is € 737.221 aan dividenduitkeringen ontvangen (2020: € 3.487.771).

14. Opbrengst commissariaten

In 2021 had de NOM bij 4 participaties een zetel in de Raad van Commissarissen waarvoor een vergoeding in rekening is gebracht (2020: 4).

15. Resultaat verkopen participaties

	2021		2020
Gerealiseerde opbrengst verkopen participaties	43.805		3.735
Af: Aanschafwaarde participaties	-874		-2.625
		42.931	1.110
Bij: Vrijval voorziening		124	719
		43.055	1.829

16. Beheer fondsen

De NOM ontvangt een vergoeding voor het volledige beheer van de Friese Ontwikkelingsmaatschappij, MKB Fonds Drenthe, Investeringsfonds Groningen en GROElfonds. Daarnaast voert de NOM voor G-Force Capital en NEW Fonds het administratieve beheer uit en is er een aanvullende beheervergoeding ontvangen voor het beheren van de Corona Overbruggingsleningen namens het Ministerie van EZK. De beheervergoeding is in 2021 uitgekomen op € 2.138.838 (2020: € 2.203.682).

17. Saldo van dotaties aan de voorziening voor financiële vaste activa

	2021		2020	
Dotatie/vrijval voorziening voor participaties		1.382		127
Dotatie/vrijval voorziening voor vorderingen op participaties		1.115		-1.292
Dotatie aan voorziening voor overige vorderingen		-		-
Dotatie aan voorziening IAF		-171		917
Dotatie voorziening dubieuze debiteuren m.b.t. participaties		-		-
		<u>2.326</u>		<u>-248</u>

18. Ministerie van Economische Zaken en Klimaat

De bijdrage van het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat is een bijdrage in de exploitatie van het Ontwikkelingsbedrijf en bedraagt maximaal € 1.100.000 in 2021.

19. Additionele financiering

In 2021 resteert er geen saldo aan te ontvangen additionele financiering vanuit de aandeelhouders (2020: € 330.065).

20-21. Bijdrage Provincies en Gemeenten

De provincies Groningen, Fryslân en Drenthe dragen in totaal € 1.950.000 bij in de exploitatie van het Ontwikkelingsbedrijf (2020: € 1.825.776).

Vanuit zes gemeenten wordt een bedrag € 50.000 bijgedragen in de kosten die worden gemaakt voor acquisitie.

22. Opbrengst Detachering

In 2021 waren twee werknemers volledig gedetacheerd aan TCNN. De opbrengst van deze detachering bedraagt in totaal € 251.331.

23. Diensten aan derden

De diensten aan derden bestaan voornamelijk uit verricht projectmanagement voor derden.

24. Personeelskosten

In 2021 waren gemiddeld 52,2 FTE in dienst van de NOM, in 2020 waren dat gemiddeld 49,1 FTE. Alle personeelsleden waren werkzaam in Nederland. De personeelsomvang is als volgt te verdelen over de afdelingen:

	2021	2020
Investeren	23,1	21,4
Ontwikkelen	18,6	18,1
Projecten	-	-
Overhead (incl. administratie en communicatie)	10,5	9,6
	52,2	49,1

De personeelskosten zijn als volgt te specificeren:

	2021	2020
Salarissen	4.708	4.350
Doorbelaste personeelskosten	-663	-431
Sociale lasten	575	581
Pensioenlasten	856	810
Uitzendkrachten	64	6
Vergoeding woon-werk	35	34
Overige personeelskosten	598	285
	6.173	5.635

De doorbelaste personeelskosten bestaan met name uit doorbelasting van uren aan de Provincies Groningen en Drenthe. Daarnaast zijn er uren doorbelast aan de projecten INN2Power, Chemport en Smart Industry Hub.

Vanuit het Ontwikkelbedrijf is er € 17.120 doorbelast aan Investeren in verband met uitgevoerde activiteiten voor het financieringsbedrijf (2020: € 22.671).

Bezoldiging bestuurder

De NOM past vrijwillig de Wet Normering Topinkomens toe (norm 2021: € 209.000).

	2021		2020	
Directeur				
Belastbaar loon, incl. sociale premies		161.285		151.542
Pensioenbijdrage**		23.560		21.104
Totaal		184.845		172.646

*** De pensioenregeling betreft een middelloonregeling, uitgaande van pensionering op de AOW-gerechtigde leeftijd. Er is geen systeem van prestatiebonussen van kracht.*

Bezoldiging commissarissen

De bezoldiging van de commissarissen bedroeg in 2021 exclusief BTW € 36.323 (2020: € 48.625).

Ultimo 2021 waren 4 commissarissen aan de vennootschap verbonden (2020: 4).

Bezoldiging investment committee

De bezoldiging van de IC Leden bedroeg in 2021 exclusief BTW € 48.000 (2020: € 48.000).

Ultimo 2021 waren 4 IC leden aan de vennootschap verbonden (2020: 4).

25. Overige kosten

	2021		2020	
Algemene kosten		1.532		1.274
Projectkosten		665		581
Overige kosten		29		44
		2.226		1.899

Onder de algemene kosten worden onder meer de kosten van huisvesting, automatisering, public relations en accountantskosten verantwoord. Een nadere specificatie van de accountantskosten wordt hieronder weergegeven. De projectkosten bestaan uit de onderzoeks- en beheerkosten van het Financieringsbedrijf en Fonds Support Noord, de acquisitiekosten van Foreign Direct Investment en de kosten van Business Development en Finc.

Accountantshonoraria

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht:

	2021			2020	
Controle van de jaarrekening		89		94	
Fiscale advisering		117		100	
			206		194

De kosten voor fiscale advisering vloeien voort uit discussies met de Belastingdienst inzake de berekeningen van de vennootschapsbelastingen en zijn voor het grootste deel niet uitgevoerd door onze huisaccountant.

Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de onderneming, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet zakelijke grondslag.

26. Belastingen

	2021			2020	
Resultaat vóór belastingen		40.173		4.729	
Latente vennootschapsbelasting		-		-	
Acute vennootschapsbelasting huidig boekjaar		-		-	
Vennootschapsbelasting voorgaande boekjaren		-		-	
Belasting over het resultaat			-		-

Voor 2021 is de belastingdruk negatief en wijkt hiermee af van de nominale belastingdruk van 15-25%. Dit wordt met name veroorzaakt door baten die vallen onder de deelnemingsvrijstelling.

Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Toelichting op de kasstromen

Het saldo liquide middelen van de NOM is gedurende het boekjaar 2021 met € 62,8 miljoen gestegen, tot € 112,5 miljoen. De positieve kasstroom is met name gerealiseerd door activiteiten binnen Investeren, waarin de verkopen van participaties een grote rol hebben gespeeld. Daarnaast heeft de NOM van haar aandeelhouders een agiostorting ontvangen van € 23,4 miljoen ontvangen.

Enkelvoudige balans

Voor verwerking resultaat (bedragen x € 1.000)

	2021		2020	
Activa				
Materiële vaste activa				
Inventaris 27		-	-	-
Financiële vaste activa				
Deelnemingen 28	65.586		23.216	
Participaties en Leningen 29 t/m 32	28.667		30.351	
		94.253		53.567
Vlottende activa				
Vorderingen en overlopende activa 33	6.795		2.689	
Liquide middelen 34	111.891		49.540	
		118.686		52.229
Totaal activa		212.939		105.796
Passiva				
Eigen Vermogen				
Gestort en opgevraagd kapitaal 35	93.110		69.710	
Overige reserves 36	7.185		2.455	
Onverdeelde winst 37	40.175		4.729	
		140.470		76.894
Vorzieningen				
Personeelsvoorzieningen 38		89		88
Langlopende schulden 39		4.905		4.609
Kortlopende schulden 40		67.475		24.205
Totaal passiva		212.939		105.796

Enkelvoudige winst- en verliesrekening

	2021		2020	
Resultaat uit deelnemingen	42.370		-590	
Vennootschappelijk resultaat na belastingen	-2.197		5.319	
Resultaat na belastingen		40.173		4.729

Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2021

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2021 van de onderneming. Ten aanzien van de enkelvoudige winst- en verliesrekening van de onderneming is gebruik gemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 2:402 BW.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en enkelvoudige winst- en verliesrekening hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering, van resultaatbepaling en van presentatie zijn ongewijzigd ten opzichte van vorig jaar, zoals opgenomen in de toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening.

Grondslagen voor de waardering

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening, met uitzondering van het volgende:

Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de onderneming in de resultaten van deze deelnemingen.

Toelichting op de enkelvoudige balans

27. Inventaris

Voor een toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

28. Deelnemingen

De deelnemingen in VKF III B.V., DPM B.V. en IFNN BV worden gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde. Het verloop gedurende het boekjaar was als volgt:

	2021		2020	
Stand per 1 januari		23.216		22.299
Bij: Resultaat deelnemingen		42.370		-590
Saldo per 31 december		65.586		23.216

29. Participaties

Het verloop van de participaties was als volgt:

	2021		2020	
Verrijingswaarde per 1 januari		32.595		34.088
Bij: Nieuwe participaties	1.475		1.158	
Uitbreidingen / conversies	1.641		2.861	
		3.116		4.019
Af: Faillissementen / afboekingen	-6.639		-2.982	
Vervreemde participaties	-2.504		-2.530	
		-9.143		-5.512
		-6.027		-1.493
Nominaal bedrag per 31 december		26.568		32.595
Af: Voorziening		-6.195		-12.060
		20.373		20.535

Het verloop van de voorziening op de participaties was als volgt:

	2021			2020	
Voorziening per 1 januari			12.060		14.722
Bij: Vrijval/dotatie t.l.v. resultaat i.v.m. waardeveranderingen	774			-252	
		774			-252
Af: Vrijval door desinvesteringen / afboekingen / faillissementen	-6.639			-2.410	
		-6.639			-2.410
			-5.865		-2.662
Voorziening per 31 december			6.195		12.060

30. Vorderingen op participaties

Dit betreffen (converteerbare) achtergestelde leningen verstrekt in combinatie met een participatie in het aandelenkapitaal. Het verloop van deze post was in het verslagjaar als volgt:

	2021			2020	
Nominaal bedrag per 1 januari			11.665		14.391
Bij: Nieuwe leningen	2.487			1.607	
Uitbreiding leningen	538			87	
Bijgeschreven rente	551			586	
		3.576			2.280
Af: Aflossingen	-3.350			-2.703	
Doorplaatsing / conversie	-213			-1.251	
Afboekingen / faillissementen	-774			-1.052	
		-4.337			-5.006
			-761		-2.726
Nominaal bedrag per 31 december			10.904		11.665
Af: Voorziening			-5.128		-4.777
			5.776		6.888

Het verloop van de voorziening op de vorderingen was als volgt:

	2021			2020	
Voorziening per 1 januari			4.777		7.439
Bij: Dotatie t.l.v. resultaat i.v.m. waardeveranderingen	1.125	1.125		-1.610	-1.610
Af: Vrijval door desinvesteringen / afboekingen / faillissementen	-774			-1.052	
Bij: Herstel gecorrigeerde voorziening voorgaande jaren	-	-774		-	-1.052
			351		-2.662
Voorziening per 31 december			5.128		4.777

31. Overige leningen u/g

Het verloop van de leningen was als volgt:

	2021			2020	
Nominaal bedrag per 1 januari			828		876
Bij: Nieuwe leningen	-			-	
Uitbreiding leningen	-			-	
Herstel gecorrigeerde rente voorgaande jaren	-			-	
Bijgeschreven rente	-	0		2	2
Af: Aflossingen	-578			-50	
Afboekingen / faillissementen	-	-578		-	-50
			-578		-48
Saldo per 31 december			250		828
Af: Voorziening			-		-
			250		828

Dit betreft achtergestelde leningen aan bedrijven waarin de NOM niet participeert in het aandelenkapitaal.

Het verloop van de voorziening op de overige leningen u/g was als volgt:

	2021			2020	
Voorziening per 1 januari			-		-
Bij: Vrijval/dotatie t.l.v. resultaat i.v.m. waardeveranderingen	-		-	-	
Af: Vrijval door desinvesteringen / afboekingen / faillissementen	-			-	
Herstel gecorrigeerde voorziening voorgaande jaren	-			-	
		-			-
Saldo per 31 december			-		-

32. Aanjaagfonds

Voor een toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

33. Vorderingen en overlopende activa

	2021	2020
Te vorderen subsidie inzake		
apparaatskosten	110	440
Debiteuren	1.317	799
Projecten	57	156
Te vorderen belastingen	595	654
Vordering leningen Lastgevingsovk	-	360
Vordering beheervergoeding COL	226	
Vordering Prov. Groningen	4.000	
Overige vorderingen	490	280
	6.795	2.689

In de vorderingen en overlopende activa zitten geen bedragen die betrekking hebben op een periode langer dan één jaar (2020: € 425.784).

34. Liquide middelen

Voor een verklaring van de mutatie van het saldo liquide middelen wordt verwezen naar het geconsolideerd kasstroomoverzicht.

In de liquide middelen zijn de volgende deposito's begrepen:

Looptijd tot	2021	2020
Rekening zonder vaste looptijd	- € 3,6 miljoen	
Rekening zonder vaste looptijd	- -	
Rekening zonder vaste looptijd	- € 7,0 miljoen	
	- € 10,6 miljoen	

De deposito's zijn direct opeisbaar evenals de overige liquide middelen.

Het gemiddelde rendement op de liquide middelen bedraagt 0,0% (2020: 0,0%).

Van de totaal aanwezige liquide middelen is ultimo 2021 € 108,2 miljoen ondergebracht in een Schatkistbankierenfaciliteit.

Passiva

35. Gestort en opgevraagd kapitaal

57.186 Aandelen A nominaal € 453,78	25.950
57.186 Aandelen B nominaal € 453,78	25.950
Agio storting aandeelhouders	41.210
	93.110

In 2021 heeft de NOM een agio storting van de aandeelhouders ontvangen ten hoogte van € 23.400.000.

De verdeling van het aandelenkapitaal per 31 december 2021 is als volgt:

Staat der Nederlanden	50,00%
Provincie Groningen	16,66%
Provincie Fryslân	16,67%
Provincie Drenthe	16,67%
	100,00%

36. Overige reserves

	2021	2020
Saldo begin boekjaar	2.455	7.706
Bij: Winstbestemming: resultaat voorgaand jaar	4.730	-5.251
	4.730	-5.251
Af: Dividenduitkering	-	-
Af: Nog te betalen dividend	-	-
	-	-
Saldo per 31 december	7.185	2.455

37. Onverdeelde winst

Het verloop in het verslagjaar is als volgt:

	2021	2020
Stand per 1 januari	4.729	-5.250
Af: Winstbestemming	-4.729	5.250
Bij: Resultaat boekjaar na belastingen	40.173	4.729
	35.444	9.979
Saldo per 31 december	40.173	4.729

Resultaatbestemming voorgaand boekjaar

In de Algemene vergadering van Aandeelhouders d.d. 9 april 2021 is de jaarrekening voorgaand boekjaar vastgesteld en is besloten om de winst ad € 4.729.880 aan de overige reserves toe te voegen.

Voorstel resultaatbestemming

De directie stelt voor om de winst ad € 40.173.256 aan de overige reserves toe te voegen.

38. Personeelsvoorzieningen

Voor een toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

39. Langlopende schulden

	2021		2020	
Lening LGO Drenthe		3.391		3.300
Verstrekke fin. arrangementen		-		360
COL lening EZK		1.514		949
		<u>4.905</u>		<u>4.609</u>

In 2018 is een lastgevingsovereenkomst met de Provincie Drenthe overeengekomen ten hoogte van € 3.500.000 en voor de duur van 10 jaar (tot 31 december 2028). Dit saldo is uitgebreid met € 140.000 in 2019. Vanuit dit saldo wordt namens de Provincie Drenthe financiële arrangementen verstrekt. Het saldo is gemuteerd door ontvangen rente en aflossing op deze verstrekte financiële arrangementen (€ 186.518) en de kosten voor het beheer door de NOM (- € 36.033).

In 2021 zijn er tevens lastgevingsovereenkomsten overeengekomen met de Provincie Groningen en het Ministerie van VWS, voor het verstrekken van financiële arrangementen, van respectievelijk € 4 miljoen en € 5 miljoen. Deze bedragen zijn eind 2021 volledig ingezet, maar heeft nog geen mutatie op plaatsgevonden.

In 2020 is de NOM namens het Ministerie van EZK gestart met het verlenen van Corona Overbruggingsleningen (COL). Hiervoor is in 2020 een lening in de vorm van subsidie ontvangen ten hoogte van een bedrag van € 16.882.988 onder de voorwaarde dat het enkel mag worden aangewend voor het verstrekken van overbruggingskredieten conform de overeengekomen randvoorwaarden. De opgenomen € 1.515.043 is het saldo van de ontvang lening/subsidie minus de uitgezette leningen. Daarnaast is het saldo gemuteerd door ontvangen rente en aflossing (€ 1.943.234) en de kosten voor het beheer door de NOM (- € 407.500).

40. Kortlopende schulden

	2021		2020	
Belastingen en sociale verzekeringen		524		454
Reservering vakantietoelage		168		154
Reservering vakantiedagen		159		142
Projecten		1.917		1.749
Crediteuren		111		228
Overige schulden		288		82
Pensioenen		85		73
Rekening courant VKF III en DPM		64.223		21.323
		<u>67.475</u>		<u>24.205</u>

In de kortlopende schulden wordt er een bedrag van € 373.006 (2020: € 343.617) verantwoord, zijnde de projecten die, in de meeste gevallen, een looptijd van langer dan 1 jaar hebben.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Claims

Voor een toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

Overige aanspraken

De NOM kan aanspraak maken op een earnoutregeling waarvan de geschatte waarde € 1,9 miljoen bedraagt. Het is nog onduidelijk wanneer hieruit bedragen naar de NOM toe zullen vloeien en derhalve is het bedrag niet opgenomen op de balans.

Daarnaast zijn aan de NOM callopties verstrekt. Aangezien het hierbij veelal gaat om mogelijke investeringen in bedrijven die nog niet de fase hebben bereikt dat er rendement wordt behaald, hebben we deze gewaardeerd op nihil.

Garanties

Er zijn ultimo 2021 geen openstaande garanties.

Lease

Ultimo 2021 zijn er geen leasecontracten.

Huur

Voor het kantoorpand, van waaruit de medewerkers van de NOM werken, aan de Paterswoldseweg 810 te Groningen is per 1 november 2014 een huurovereenkomst aangegaan voor de duur van 5 jaar. De huurovereenkomst is per 1 november 2019 met 5 jaar verlengd (incl. 6 huurvrije maanden). De restantverplichting op balansdatum bedraagt circa € 0,5 miljoen, waarvan circa € 0,2 miljoen betrekking heeft op het volgende boekjaar.

403-verklaring

Inzake alle 100% geconsolideerde deelnemingen is een 403-verklaring afgegeven (artikel 2:403 van het Burgerlijk Wetboek). Hiermee is de N.V. NOM hoofdelijk aansprakelijk voor alle openstaande en latere schulden uit rechtsverhoudingen aangegaan door de dochters Venture Kapitaal Fonds III B.V., Drentse Participatiemaatschappij B.V. en InnovatieFonds Noord-Nederland B.V.

Fiscale eenheid

De N.V. NOM vormt een fiscale eenheid met de dochters Venture Kapitaal Fonds III B.V. en de Drentse Participatiemaatschappij B.V. voor vennootschapsbelasting en omzetbelasting en is daarom hoofdelijk aansprakelijk voor belastingschulden van de fiscale eenheid als geheel.

Stortingsverplichtingen

Ultimo 2021 staat er een bedrag van € 16,3 miljoen aan stortingsverplichtingen voor participaties en/of leningen u/g aan 26 ondernemingen gereserveerd.

BTW

De N.V. NOM heeft bij de Belastingdienst de zaak omtrent het niet terug kunnen vorderen van BTW aanhangig gemaakt. De N.V. NOM is van mening (deels) met BTW belastbare prestaties te leveren. De Belastingdienst kan de beredenering en rekenmethodes van N.V. NOM volgen en heeft verzocht in 2020 suppletieaangiften in te dienen over de periode 2015 t/m 2020. In 2021 is de vordering over 2015 afgerond en is er een vordering op de Belastingdienst van € 595k opgenomen aan nog terug te ontvangen BTW over periode 2016 t/m 2020.

Toelichting op de vennootschappelijke winst- en verliesrekening

Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende het jaar 2021 waren er gemiddeld 53,8 (50,7 fte) medewerkers in dienst (2020: 51,3 - 49,1 fte).

In 2021 waren er 0 werknemers werkzaam buiten Nederland (2020: 0).

Resultaat deelnemingen

Het resultaat uit deelnemingen betreft het saldo van de resultaten van Venture Kapitaal Fonds III B.V., B.V. Drentse Participatiemaatschappij en InnovatieFonds Noord-Nederland B.V.

Groningen, 7 april 2022

Directie

- Dina Boonstra

Raad van Commissarissen

- Gertjan Lankhorst, Voorzitter
- Ben Woldring
- Pauline Rengers-Loudon
- Elze Vonk
- Jan Kruse (non-voting member)



09 Overige gegevens

Statutaire winst- bestemmingsregeling en winstbestemming 2021

In artikel 25 van de statuten is het volgende opgenomen inzake winst- bestemmingsregeling en winstbestemming:

1. De algemene vergadering kan besluiten de uit de vastgestelde jaarrekening blijkende winst, of een gedeelte daarvan, te reserveren.
2. Uit de winst na eventuele reservering wordt, voorzover de omvang van de uitkeerbare winst dit toelaat, op de aandelen dividend uitgekeerd. Het dividend wordt berekend over het gestorte deel van het nominaal bedrag.
3. Op uitkeringen aan aandeelhouders zijn de artikelen 2:104 en 105 van het Burgerlijk Wetboek van toepassing. Tussentijdse uitkeringen als bedoeld in artikel 105 lid 4 zijn toegestaan

Controleverklaring door onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders van N.V. NOM, Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2021

Ons oordeel

Wij hebben de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening 2021 van N.V. NOM, Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland te Groningen gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van N.V. NOM, Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde jaarrekening;
2. De toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2021;
3. De toelichting op de geconsolideerde balans;
4. Financiële instrumenten;
5. De niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen;
6. De toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening;
7. De enkelvoudige balans per 31 december 2021;
8. De enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2021;
9. De toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2021;
10. De toelichting op de enkelvoudige balans;
11. De niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen;
12. De toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening; en
13. De overige gegevens.

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. NOM, Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), 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.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur 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 het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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 entiteit;
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- Het vaststellen dat de door het bestuur 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 onderneming 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 onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de met governance belaste personen 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.

Groningen, 7 april 2022

Baker Tilly (Netherlands) N.V.

Was getekend,
D.E. Engwerda RA



10 Bijlage

Overzicht stakeholderdialogen

Stakeholder	Type en frequentie van dialoog	Bespreekpunten in 2021
Ondernemingen in de regio	Regelmatig 1-op-1 contact, op bijeenkomsten	Strategie van de onderneming, maatschappelijke en economische trends en de kansen die daaruit voortkomen, speerpunten in Noord Nederland, activiteiten van de NOM
Ondernemingen in het NOM portfolio	Voortgangsgesprekken, aandeelhoudersvergaderingen	Strategie van de onderneming, (financiële) performance, kansen en bedreigingen
Aandeelhouders (Ministerie van EZK & Provincies)	Aandeelhoudersvergadering (1x per jaar), regelmatig overleg op ambtelijk en bestuurlijk niveau	Status van lopende programma's, regionale fondsen, strategisch kader, ontwikkelen nieuw meerjarenplan 2021-2024
Subsidieverstrekkers (Ministerie van EZK & Provincies)	Structureel 4 tot 5 keer per jaar overleg, zeer regelmatig contact	Jaarplan 2021, meerjarenplan 2021-2024, missiegedreven innovatiebeleid, status van lopende programma's, status acquisitie
Lokale overheden	Regelmatig overleg met de grotere gemeenten	Ontwikkeling binnen de gemeente, activiteiten van NOM, lopende projecten, kansen en bedreigingen
Werknemers	Wekelijks gezamenlijk tijdens de Monday morning meeting, maandelijks of wekelijkse teammeetings, zeer regelmatig 1-op-1 gesprekken	Ontwikkelingen binnen de NOM, voorgang projecten, persoonlijke ontwikkeling
Ondernemingsraad	Maandelijks overleg	Arbeidsvoorwaarden, organisatieontwikkeling
Andere ROM's, EZK, partners InvestinHolland, NFIA, Trade & Innovate NL	Regelmatig bijeenkomsten op directieniveau en operationeel niveau	Strategie ROM's, afstemming (gezamenlijke) programma's op het gebied van Innoveren en Internationaliseren, InvestinHolland strategie 2020-2024
Kennisinstellingen en Campus Groningen	Regelmatig overleg op bestuurlijk en operationeel niveau	Samenwerking op strategisch niveau, proposities voor acquisitie, gezamenlijk Business Development Projecten en programma's
Clusterorganisaties	Regelmatig overleg op bestuurlijk en operationeel niveau	Afstemmen van activiteiten, afstemmen van strategie
Banken en overige financiers	Frequent, niet structureel contact op alle niveaus	Proposities van de NOM, delen van leads, gezamenlijk financieren

Ketenverantwoordelijkheid

De keten van de NOM loopt vanaf de leveranciers waar de NOM inkoop tot en met de bedrijven waarin de NOM investeert, aan adviseert en mee samenwerkt in acquisitie- en innovatieprojecten. Als dienstverlener ligt onze ketenverantwoordelijkheid dan ook primair bij de bedrijven en projecten in Noord-Nederland waarbij we betrokken zijn.

Duurzaamheid in ons investeringsbeleid

Veel van de organisaties waar wij mee werken houden zich vanuit hun product of dienstverlening bezig met duurzaamheid. Vanuit onze strategie zijn wij sterk gefocust op ondernemingen en andere stakeholders die zich richten op het oplossen van maatschappelijke uitdagingen op het gebied van efficiënte productie, duurzame energie en circulariteit en gezondheid, zoals omvat in de transitithema's Slimmer, Duurzamer en Gezonder.

De NOM beoordeelt of het investeert in een bedrijf of deelneemt aan een project, en duurzaamheid en maatschappelijke impact zijn tijdens dit due diligence proces een toetingscriterium. Dat wil zeggen, wanneer een bedrijf zich meldt voor financiering kijken we kritisch of de onderneming zich bewust is van deze thema's. Wordt er bijvoorbeeld in het business plan gesproken over verduurzaming, of helemaal niet? Als een ondernemer niet bezig is met duurzaam ondernemen, en bijvoorbeeld nog volledig gebruik maakt van fossiele brandstoffen, dan nemen we dat zeker mee in de investeringsbeslissing. Voor ondernemingen die al in ons portfolio zitten zullen we deze thema's, samen met diversiteit, ook op de agenda zetten.

Ook worden gedurende het due diligence proces milieurisico's en risico's ten aanzien van mensenrechten goed bekeken. Indien het de NOM bekend is dat bij potentiële participaties of partners in projecten sprake is van bijvoorbeeld schending van de mensenrechten, omkoping en corruptie, niet naleven van wet- en regelgeving of grote milieurisico's, heeft dat tot gevolg dat de NOM niet zal investeren in het bedrijf of niet zal samenwerken in een project. Zodoende onderschrijft de NOM de ILO en OESO richtlijnen. Daarnaast verwachten wij van onze ketenpartners dat zij misstanden rondom mens en milieu ten alle tijden willen voorkomen.

Duurzaam inkoopbeleid

Als relatief kleine organisatie hebben de producten die wij inkopen geen materiële impact of risico's vanuit duurzaamheidsperspectief. Uiteraard probeert de NOM bij de inkoop van producten en diensten de principes van duurzaam inkopen maximaal toe te passen, maar gezien de beperkte rol als ketenpartner ten aanzien van leveranciers heeft de NOM geen formeel duurzaamheidsbeleid geformuleerd.

In het inkoopproces zijn momenteel nog geen waarborgen ingebouwd om toeleveranciers met een verhoogd risicoprofiel te identificeren en er is niet vastgesteld hoe te handelen indien toeleveranciers zich niet houden aan interne of externe codes. Indien misstanden aan het licht komen, zullen wij ten alle tijden in gesprek gaan met de desbetreffende partij. Dit scenario is tot nu toe nog niet voorgekomen. Om die reden hebben wij nog geen herstelprocedures vastgesteld voor wanneer er sprake is van misstanden in de keten.

Contact

Vragen?

Voor vragen over dit jaarverslag kunt u contact opnemen met Annemarie Atema, marketing- en communicatiemanager. Dit kan via atema@nom.nl of 06 46 43 09 54.

Een logo-set van de NOM is te downloaden via [deze link](#).