

in voerspanning

NOM Jaarverslag 2022



Inhoudsopgave

Jaaroverzicht	4
Thought Leadership	5
NOM 50 jaar in 2024	5
01 Voorwoord	6
Voorwoord Dina Boonstra	7
02 Over de NOM	9
Wat we doen	10
Organisatiestructuur	12
03 De wereld om ons heen	13
Trends & ontwikkelingen	14
04 Strategie & Waardecreatie	16
Richting een duurzamer, gezonder en slimmer Noord-Nederland	17
05 Resultaten	19
Innoveren	20
Investeren	29
Internationaliseren	35
Financiële resultaten in het kort	39
06 Interne organisatie	42
Medewerkers	43
Ethiek & Integriteit	47
Duurzaam ondernemen	47
07 Governance	49
Bestuur	50
Onafhankelijk toezicht	52
Verslag Raad van Commissarissen	55
Risicomanagement en beheersing	57
08 Over dit verslag	60
Verslaggevingsbeleid	61
Onze stakeholders en materialiteit	63

09 Jaarrekening	66
Jaarrekening	67
Toelichting behorende bij de geconsolideerde jaarrekening 2022	70
Toelichting op geconsolideerde balans	79
Financiële instrumenten	89
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	89
Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	91
Enkelvoudige balans	96
Enkelvoudige winst- en verliesrekening	96
Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2022	97
Toelichting op de enkelvoudige balans	98
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	105
Toelichting op de vennootschappelijke winst- en verliesrekening	107
10 Overige gegevens	108
Statutaire winst- bestemmingsregeling en winstbestemming 2022	109
Controleverklaring door onafhankelijke accountant	110
11 Bijlage	118
Overzicht stakeholderdialogen	119
Contact	120

Jaaroverzicht



Thought Leadership

Om gezien te worden als leidende organisatie op het gebied van innovatie en economische versterking in Noord-Nederland zetten we in op kennisdeling (thought leadership). We doen dit o.a. door het delen van kennisblogs en verhalen van ondernemers die hun *lessons learned* delen. Daarnaast door als Nommer zitting te hebben in jury's of door expertise te delen op verzoek van samenwerkingspartners. Tevens organiseren we [webinars](#) en [podcasts](#) (NOM Talks) gericht op kennisdeling.

In 2022 zijn via de website en de social media kanalen van de NOM 131 (!) nieuwe artikelen: 12 nieuwe kennisblogs (12.585 paginaweergaves) 9 nieuwe ondernemersverhalen (9.340 paginaweergaves) 110 actuele content artikelen (29.744 paginaweergaves) gedeeld.

Klik [hier](#) voor een overzicht van alle media.

NOM blogt

We delen graag onze kennis. Onder andere door het schrijven van [blogs](#) over diverse onderwerpen. Analyses tonen dat deze blogs erg goed gelezen worden. Het blog [Groeien met je bedrijf](#) staat al lange tijd met stip op 1 als best gelezen blog. Een blog uit 2019! Ook blogs met tips voor een succesvol innovatieproces of tips met betrekking tot concurrentie doen het goed. We blijven onze kennis delen om ondernemers verder te helpen!

NOM Talks - podcast

In 2022 hebben collega's Wim A.B. en Rob Drees weer diverse podcast geleid. Onderwerpen als personeelstekort, de voedseltransitie, reshoring en inclusie kwamen voorbij. De podcast zijn te beluisteren via de diverse podcastkanalen. Van Spotify tot Breaker.

Beluister hier de laatste [podcast](#) met Irma van Steijn (directeur en eigenaar van Maarsingh & van Steijn), Jan-Bert Modderman (eigenaar van Vlaggenindustrie Groningen BV) en Hidde Tanja (Head of Regional Operations bij Time to Hire).

NOM 50 jaar in 2024

In 2024 bestaat de NOM 50 jaar en daar staan we bij stil. Niet alleen door terug te kijken, maar vooral ook door vooruit te kijken. Dat doen we op basis van 6 sterkten van Noord-Nederland. Te weten: de energietransitie, gezond leven, groene chemie, slimme maakindustrie, voedselproductie 2.0 en watertechnologie. Waarin blinken wij als regio uit? Hoe is dat gekomen en hoe kunnen we dit verder versterken? Studenten van de RUG doen sinds een jaar onderzoek naar de kracht van het Noorden. Studenten geschiedenis kijken naar het verleden. Studenten economische geografie onderzoeken hoe het noordelijk ondernemerschap in de toekomst versterkt kan worden.

De ontwikkelde content richting 2024 komt samen op de website: [NOM 50 jaar](#).

Dina Boonstra, directeur NOM



01 Voorwoord

Voorwoord Dina Boonstra

Groeien begint hier

Groeien begint hier, het is al jaren onze visie voor ondernemers. In 2022 was het ook de NOM zelf die groter werd. We konden 24 nieuwe 'NOMmers' verwelkomen, waaronder Anne-Wil Lucas als manager Innoveren en Internationaliseren. Ook trad een nieuw lid toe tot onze raad van commissarissen en benoemden we een vijfde IC-lid. Een behoorlijke uitdaging gezien de krapte op de arbeidsmarkt, maar het laat zien dat NOM een aantrekkelijke werkgever is op alle niveaus. We moesten ook afscheid nemen van 12 collega's die op zoek gingen naar een nieuwe stap. Hen wil ik bedanken voor hun jarenlange inzet.

In versnelling

In integrale sectorteamen werken we aan de opgaves in Noord-Nederland. Slechts een paar jaar geleden zag de wereld er wat dat betreft anders uit. Natuurlijk waren we bezig met thema's als digitalisering en verduurzaming, maar de schaal en het gevraagde tempo is nu anders. De coronapandemie, de energie-en grondstoffencrisis, de kwetsbaarheid van mondiale toeleveringsketens, het heeft het denken rondom duurzaamheid en gezondheid versneld.

Achteromkijken

Om slechts een paar voorbeelden hiervan uit 2022 te noemen: het programma Noord-Nederland Verdient Circulair ging van start met een brede coalitie van noordelijke en landelijke partijen en de provincie Fryslân en de gemeente Heerenveen sloten zich aan bij Chemport, waardoor Noord-Nederland nu als één geheel het groene chemie-ecosysteem vormt. Ook werd onze aanvraag voor het opzetten van een European Digital Innovation Hub (EDIH) in Noord-Nederland goedgekeurd. We investeerden in diverse innovatieve bedrijven waaronder Hydraloop en Pulmotech en verkochten Smit Kwekerijen en Polyganics. Twee Groningse bedrijven waar we lang bij betrokken waren en die zich succesvol hebben ontwikkeld.

Het zijn echter niet alleen maar succesverhalen, zoals we zagen bij Purified Metal Company (PMC). In 2021 investeerden we in dit bedrijf dat, als eerste ter wereld, een circulaire oplossing voor verontreinigd staalschroot ontwikkelde. Een kansrijke en maatschappelijk relevante onderneming die helaas de energiecrisis niet te boven kon komen.

TopDutch

Wij zijn de ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland, maar gezamenlijk als TopDutch regio zonder meer landelijk en Europees van belang. De aanleg van LNG-terminals in de Eemshaven en onze status als Hydrogen Valley laten dit zien. Echter kunnen we alleen in samenwerking dé waterstofregio worden. Het is van groot belang dat er een gezamenlijke agenda komt rondom de aansluiting op de waterstofbackbone, het juist besteden van de middelen en het vinden en behouden van kennis en talent.

Waarde toevoegen

De ruimte voor nieuwe internationale projecten in Nederland is zeer schaars. Het NFIA (Netherlands Foreign Investment Agency) zet daarom in op een nieuwe acquisitie-strategie, genaamd 'from volume to value'. Regionale ontwikkelingsmaatschappijen letten bij het aantrekken van buitenlandse bedrijven op de waarde voor de regionale

ecosystemen. Welke bedrijven zijn aanvullend op de huidige markt. Emmen en de Eemshaven zijn locaties waar nog wel ruimte beschikbaar is. Daarom verkennen we de mogelijkheden voor een ecosysteem rondom batterijtechnologie, een belangrijke sleutel in de energietransitie.

De regionale ontwikkelingsmaatschappijen zijn een cruciale speler in het innovatielandschap in Nederland, zo bleek uit een landelijke evaluatie afgelopen zomer. Om onze rol in ecosysteemontwikkeling en het versnellen van de maatschappelijke transitie goed uit te kunnen voeren, is aanvullende financiering vanuit het Rijk nodig. Helaas heeft deze aanbeveling uit het rapport nog niet geleid tot stappen vanuit het ministerie van EZK.

In maart 2023 vonden de verkiezingen voor de Provinciale Staten plaats. Voor ons uiteraard een belangrijk moment. Als NOM hopen we de ingeslagen weg voort te kunnen zetten. Op weg naar 50 jaar NOM en naar een Duurzamer, Gezonder en Slimmer Noord-Nederland.



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 in kansrijke ondernemingen te investeren, of hen te begeleiden naar financiering vanuit ons netwerk, 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. Tot slot doen we ons best om innovatieve bedrijven uit binnen- en buitenland naar Noord-Nederland te halen. Onze activiteiten noemen we ook wel de '3 i's': innoveren, investeren en internationaliseren.

Bij al onze activiteiten focussen we op de sectoren chemie & energie, agrifood, lifesciences en health (LS&H), high tech systemen en materialen (HTSM) & ICT en Watertech & Maritiem. Zo werken we aan belangrijke opgaves Duurzamer, Gezonder, en Slimmer, zoals een digitale, efficiënte maakindustrie, een groene en circulaire chemiesector, de eiwit- en energietransitie, en gezondheid.

Innoveren

We ondersteunen graag nieuwe bedrijven en ideeën en we zijn aanjager van innovatie en ontwikkeling in het noordelijke bedrijfsleven. In onze projecten vormen we de verbindende partner tussen MKB-ondernemers in ons netwerk en bedrijven, onderwijsinstellingen en overheden in Noord-Nederland.

Binnen de 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 kunnen worden. Zodra een programma op eigen benen kan staan, richten wij onze aandacht op mogelijke vervolgstappen.

In de ecosystemen en programma's ontstaan ook nieuwe startups. Onze business developers ondersteunen hen op het gebied van van ondernemen, innoveren en het vinden van financiering.

Investeren

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 startups en MKB-ondernemingen in Noord-Nederland. Dat doen we met aandelenkapitaal, diverse soorten leningen, of een combinatie hiervan. Zo dragen we bij aan innovatie, groei en maatschappelijke impact.

Onze investeringen variëren van € 50.000 tot maximaal € 5 miljoen per bedrijf. 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 Groninger GROEFonds en sinds 2021 het Netherlands Enabling Watertechnology (NEW) fonds.

Internationaliseren

Bedrijven zijn goed voor Noord-Nederland. Goed voor de economie, innovatie, verduurzaming en werkgelegenheid. Daarom doen we ons best om bedrijven uit binnen- en buitenland te interesseren voor onze regio. We zijn er ook voor bedrijven die juist naar het buitenland toe willen om te kunnen groeien.

We werken samen met het Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) en de andere regionale ontwikkelingsmaatschappijen in het Invest in Holland netwerk. We richten ons op bedrijven die onze ecosystemen kunnen versterken. Zodra bedrijven interesse tonen, kijken we in welke regio ze het best tot hun recht komen. Wanneer dit Noord-Nederland is, begeleidt NOM op het gebied van locatiekeuze, welke vergunningen een ondernemer moet hebben en wie de beste energieleveranciers zijn. Daarnaast hebben we een groot netwerk.

Het begeleiden van bedrijven met internationale ambities doen we samen met Trade and Innovate NL. In de provincie Drenthe helpen we ondernemers om de stap naar internationaal ondernemen te maken.

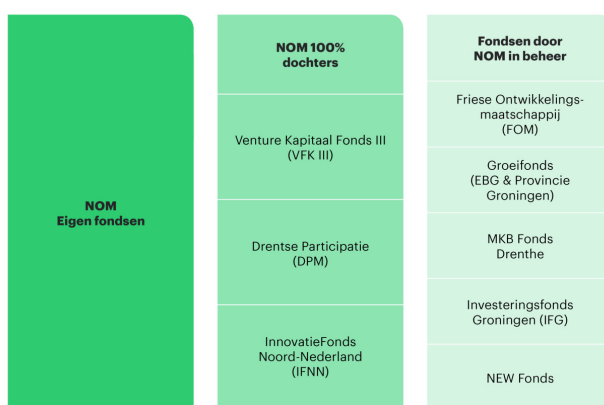
Organisatiestructuur

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 drie 100% dochterondernemingen. Dit zijn het Venture Kapitaal Fonds III B.V., B.V. Drentse Participatie Maatschappij en het InnovatieFonds Noord-Nederland B.V. (IFNN) die, evenals de NOM, voorzien in risicodragend kapitaal.



Het Venture Kapitaal Fonds 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. 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.



03 De wereld om ons heen

Trends & ontwikkelingen

De wereld verandert in hoog tempo. Geopolitieke ontwikkelingen, klimaatverandering, grondstoffenschaarste, vergrijzing, betaalbaarheid van de zorg en een krappe arbeidsmarkt, allemaal maatschappelijke ontwikkelingen die zowel kansen als risico's voor het bedrijfsleven vormen. Veel van de ondernemingen in onze ecosystemen zijn 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 relevante ontwikkelingen toe.

Energietransitie

Verduurzaming en de energietransitie staan hoog op de agenda. De in 2022 ontstane energiecrisis onderstreept het belang van deze thema's. Nederland heeft zich gecommitteerd aan de klimaatafspraken die in 2015 in Parijs gemaakt zijn en zichzelf de ambitie gesteld 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 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. We moeten alle manieren om van fossiele brandstoffen af te komen onderzoeken. Juist in Noord-Nederland, waar wij de groene transitie kunnen faciliteren. We focussen ons, als Hydrogen Valley regio, op waterstof, maar houden ook oog voor andere kansen. Kijk bijvoorbeeld naar batterijtechnologie. Daaraan wordt in Noord-Nederland op een hoog kennisniveau gewerkt, zoals bijvoorbeeld binnen de vakgroep van professor Moniek Tromp aan de RUG.

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. Daarom moeten we duurzamer omgaan met de niet-onuitputtelijke grondstoffen. De circulaire economie is een alternatief systeem voor het lineaire productiesysteem waarin materialen na gebruik geen waarde meer hebben en weggegooid worden. In een circulaire economie sluiten we de ketens van grondstoffen. 'Reduce and Reuse' of 'Recycle and Upcycle' zijn veel gehoorde termen, maar het begint bij 'Re-design': bij een 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.

Een circulaire economie 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.

Kwetsbaarheid van supply chains

De afgelopen paar jaar kwam ook de kwetsbaarheid van de mondiale en complexe supply chains aan het licht. In de auto- en electronica-industrie ontstond een tekort aan halfgeleiders. Ook in andere sectoren zagen we wachttijden voor grondstoffen en halffabrikaten. De lockdowns tijdens de coronapandemie, vertragingen in havens en het in maart 2021 geblokkeerde Suez-kanaal hadden ernstige gevolgen voor de doorlooptijden en de logistieke kosten. In 2022 deed de oorlog in Oekraïne hier nog een schepje bovenop. De afhankelijkheid van Azië en met name China is goed zichtbaar geworden. De gevolgen van deze ontwikkelingen zijn duidelijk voelbaar in het bedrijfsleven. Als NOM ervaren wij dat ook bij onze portfolio-bedrijven. Met name energie-intensieve bedrijven hebben te maken met verdubbelde productiekosten. Dit kan in veel gevallen wel (deels) doorberekend worden naar klanten, maar vereist op de langere termijn een verduurzamingsslag op het gebied van energie.

Krapte op de arbeidsmarkt

Ook op de arbeidsmarkt heerst schaarste. Het opvullen van vacatures is lastig in alle branches en sectoren. Enerzijds is dit het gevolg van 'inhaalconsumptie' na de coronapandemie, maar het arbeidstekort is een langer bestaande ontwikkeling als gevolg van vergrijzing van de samenleving en het relatief hoge aandeel deeltijd-medewerkers in Nederland. Bovendien zijn technische opleidingen al jaren weinig populair, terwijl het tekort aan vakmensen juist het grootst is. Technische- en vakopleidingen meer onder de aandacht brengen is dus onderdeel van een structurele oplossing, maar ook digitalisering en robotisering worden steeds belangrijker. Mogelijk moeten we ook meer over de grens kijken om mensen aan te trekken.

Digitalisering

Digitalisering heeft een grote impact op het bedrijfsleven en de maatschappij. De ontwikkelingen in Artificial Intelligence (AI), Machine Learning (ML) en Robotic Proces Automation (RPA) gaan snel en er vindt veel procesinnovatie plaats door digitalisering. Dit biedt veel kansen voor onder andere de maakindustrie, een belangrijke sector voor de Noord-Nederlandse economie als generator van werkgelegenheid en als toeleverancier voor andere sectoren waar onze regio sterk in is, zoals energie, water en agrifood. Bedrijven en industrie in Noord-Nederland hebben echter wel een achterstand op dit gebied weg te werken. Daarom wordt landelijk en in het Noorden al een aantal jaar flink ingezet op de ontwikkeling van een slimme, digitale maakindustrie. Als onderdeel van het 'Digital Europe Program' is een netwerk van circa 150 regionale European Digital Innovation Hubs (EDIH) inclusief 5 Nederlandse hubs opgericht. EDIH Noord Nederland (EDIH-NN) zet in op het wegwerken van achterstanden (via generieke dienstverlening rond digitalisering) en het creëren van een sterke positie voor de toekomst.

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 staan data- en cybersecurity hoog op de agenda.

Get There

04 Strategie & Waardecreatie



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 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 transities:

- Duurzamer: hoe zorgen we voor een circulair systeem waarin duurzaam grondstoffen- en energieverbruik de norm is?
- Gezonder: hoe behouden we een steeds ouder wordende bevolking gezond?
- Slimmer: hoe worden we productiever met behulp van digitale technologie

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. Ook is als referentie het strategische kader gebruikt, dat in 2020 door de aandeelhouders van de NOM is opgesteld. In 2021 is 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 Integreeren, Focuseren en Professionaliseren, met als doel vanuit de verschillende disciplines van de NOM sector-gericht als één loket te werken.

Onze focus ligt op onderstaande sectoren:

- Chemie & Energie
- AgriFood
- Lifesciences & Health
- HTSM & ICT
- Watertech & Maritiem

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 de volgende innovatie sectoren: Chemie & Energie, AgriFood, Life Sciences & Health (LS&H), HTSM & ICT, Watertechnologie (& Maritiem).

Die we verbinden in 4 ecosystemen:

Groene Chemie
Smart Industry
Agrifood & Health
Circulaire Economie

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 2022



40

nieuwe investeringen



€ 14.1

miljoen geïnvesteerd kapitaal



5

succesvolle innovatieprojecten



245

arbeidsplaatsen (fte's) uit acquisitietrajecten



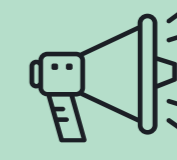
450

deelnemers aan NOM programma's



80

bedrijven geadviseerd over internationale groei



131

communicatie-uitingen: thought leadership



Outcomes



Versnellen van groei, innovatie, digitalisering, verduurzaming en gezondheid



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



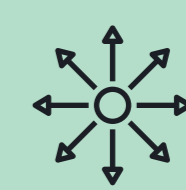
Van fossiel naar duurzame energie

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.





05 Resultaten

Innoveren

In het Noorden is veel innovatiekracht en talent aanwezig. Dit brengen wij samen in ecosystemen gericht op maatschappelijke opgaves en uitdagingen. Onze rol is het ontwikkelen van programma's en het verbinden van bedrijfsleven, onderwijs, onderzoek en overheden. We focussen ons op de ecosystemen rondom watertech en maritiem, groene chemie en energie, circulaire economie, life sciences en health en smart industry. In de ecosystemen en programma's ontstaan ook nieuwe startups. Onze business developers ondersteunen hen op het gebied van van ondernemen, innoveren en het vinden van financiering.

Ontwikkelen van ecosystemen

In één oogopslag

Legenda



Gerealiseerd



Doelstelling



Aantal nieuwe
innovatieprogramma's



**5 NIEUWE INNOVATIE-
PROGRAMMA'S**
(DOELSTELLING: 1)



Waarde van
innovatieprogramma's



13,4 MILJOEN EURO
(DOELSTELLING: € 7
MILJOEN EURO)



Resultaten in cijfers

2022 was een positief jaar met diverse ontwikkelingen binnen onze ecosystemen. Ons doel om minstens één nieuw innovatieprogramma te ontwikkelen hebben we behaald. Ook de streefwaarde van onze innovatieprogramma's is gerealiseerd. Een hoogtepunt was de goedkeuring voor de aanvraag voor het opzetten van een European Digital Innovation Hub in Noord-Nederland (EDIH). Deze hub is één van vijf op te zetten hubs in Nederland. In de noordelijke EDIH zal gewerkt worden aan autonome systemen en hun bijdrage aan Duurzamer, Gezonder en Slimmer, waarvoor subsidie ter hoogte van € 5,1 miljoen euro voor een periode van 3 jaar beschikbaar is gekomen. Het is de verwachting dat de EDIH, na afloop van de eerste periode, wordt verlengd met 4 jaar. Ook hebben we een stevige bijdrage geleverd aan de indiening van NEXTGEN HIGHTECH, een project gericht op autonome systemen in productieprocessen in drie regionale clusters in Drachten, Emmen en Groningen. Het betreft hier een aanvraag uit de tweede ronde van het Nationaal Groeifonds. Voor dit programma wordt een subsidie van € 8,3 miljoen euro voor Noord-Nederland verwacht. Tevens hebben we een bijdrage geleverd aan de NGF programma's Bio Based

Circular, het ERAMM project 'Laaghangend Fruit' en Future Carbon NL. Voor deze programma's is echter niet exact in te schatten welk subsidiebedrag expliciet in het Noorden gaat landen, waardoor deze alleen zijn meegenomen in het aantal gerealiseerde nieuwe innovatieprogramma's.

Daarnaast waren er veel ontwikkelingen binnen [Fascinating](#), een innovatieprogramma voor circulaire en gezonde landbouw, en bij Chemport, de koploper in de groene chemie. Hieronder lichten we de ontwikkelingen rondom onze projecten en programma's toe.

Chemport: groene chemie en gesloten productieketens

Chemport wil in 2030 koploper op het gebied van groene Chemie in Europa zijn. Om dit te bereiken werken bedrijven, kennisinstellingen en overheden uit de noordelijke regio intensief samen aan het sluiten van productieketens. Een historisch moment vond op 20 april 2022 plaats in Delfzijl, toen de eerste paal van de nieuwe Avantium-fabriek de grond inging. Zowel bij de financiering als de totstandkoming van de fabriek waar van tarwe en mais kunststof wordt gemaakt, heeft de NOM een belangrijke rol gespeeld. Nog een belangrijke milestone: In 2022 traden de provincie Fryslân en de gemeente Heerenveen toe tot het ecosysteem. Met Delfzijl en Emmen is de noordelijke dekking nu compleet.

Voor de grondstoffentransitie is baanbrekende techniek en duurzame energie nodig. Die zit vaak bij groene start-ups. In november 2022 werd daarom het Chemport Innovation Center (CIC) geopend, een plek om start-ups die bijdragen aan de vergroening van de industrie, te helpen doorgroeien. Daarnaast sloten we ons begin 2022 aan bij de New Energy Coalition, een samenwerkingsverband dat partijen bij elkaar brengt om de energietransitie te versnellen. Ook een belangrijke stap is de verdere ontwikkeling van NorthGrid, een stichting gericht op het onderzoeken en realiseren van een ruimtelijke inpassing van ondergrondse infrastructuur rondom Chemport. In de toekomst zullen nieuwe ondergrondse verbindingen aangelegd worden voor het transport van warmte en groene waterstof. Op dit moment is er echter nog geen coördinatie voor de totstandkoming van deze infrastructuur, waardoor elke partij die een kabel of leiding wil aanleggen dit zelf moet coördineren. NorthGrid wil borgen dat de ontwikkeling van infrastructuur met alle belanghebbenden wordt afgestemd, en dat dit geclusterd wordt gedaan.

7 BETAALBARE EN DUURZAME ENERGIE



Noord-Nederland als voortrekker in de energietransitie

Noord-Nederland is de logische keuze als voortrekkersregio in de energietransitie. Productie van Gronings gas maakt al lang plaats voor kennis en kunde over waterstof, nieuwe energie en alles rond de transitie naar de toekomst. Ook vanuit de politiek wordt naar het Noorden gekeken. Voor het landelijke energiebeleid is veel groene energie nodig en deze concentreert zich in (de zee boven) Noord-Nederland. Bovendien zijn veel industriële afnemers van waterstof gevestigd in het Noorden. In 2020 kreeg de regio als eerste in Europa de status van Hydrogen Valley. Dat biedt economisch perspectief voor de regio, maar vraagt een toekomstgericht en integraal plan en besluitvorming. Het is belangrijk dat Noord-Nederland niet alleen aangesloten wordt op de Nederlandse backbone voor waterstof, maar ook regionaal waarde kan creëren, bijvoorbeeld op het gebied van productie, assembly of met ondersteunde diensten.

Van digitalisering naar smart industry

Binnen 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. Om AI op een hoger plan te brengen werd in 2019 de Nederlandse AI Coalitie gelanceerd. Eind 2020 ontstond daaruit de AI-hub Noord-Nederland. De hub heeft verschillende thema's toebedeeld gekregen die bij het Noorden passen, zoals gezondheid, energie, landbouw, defensie, maritiem en ook industrie en heeft als taak om innovatieprojecten te ontwikkelen. Om te versnellen is het zaak dat zo veel mogelijk ondernemingen zich aansluiten, inclusief MKB-bedrijven. Ondertussen hebben al meer dan 300 partijen zich aangesloten vanuit overheid, onderwijs en bedrijfsleven.

Ook in de Smart Industry Hub Noord-Nederland werken bedrijven aan digitalisering en smart industry. MKB ondernemingen kunnen een assessment doen om te bepalen waar zij staan en mogelijke vervolgstappen op het gebied van digitalisering. In 2022 werd de volgende stap gezet met de kick-off van een samenwerking tussen de SIH Noord en de noordelijke bouwsector, net als de de industrie een belangrijke sector in het Noorden. Ook hier staat men voor de opgave om efficiënter te werken en gebruik te maken van digitale technologieën. Toch blijkt het voor veel bouwbedrijven lastig om een digitaliseringsslag te maken. Na de kick-off zijn de deelnemers aan de slag gegaan met het doorlopen van het Smart Industry Assessment om kansen voor digitalisering te identificeren.

Europa gaat de komende jaren nog meer inzetten op digitalisering. Afgelopen periode konden Europese regio's een voorstel bij de EU indienen om van start te gaan met een "European Digital Innovation Hub" (EDIH). Het noordelijke voorstel is in 2022 goedgekeurd. Daarmee komt financiering beschikbaar voor een periode van 7 jaar. Nederland krijgt vijf EDIH's, waarvan één in het Noorden, die allen voortbouwen op de al bestaande regionale Smart Industry Hubs. Met

de EDIH verbreden we de scope van Smart Factory (slim produceren). Naast dienstverlening om digitalisering bij bedrijven te versnellen gaat de EDIH-NN inzetten op Autonome Systemen, in het bijzonder voor het ondersteunen van de vier belangrijke transitie die moeten worden doorlopen om te komen tot de gewenste verduurzaming van onze economie: (1) Smart Agro, (2) Fabrik van de toekomst, (3) Life Sciences & Gezondheid en (4) de bebouwde omgeving, utiliteit (met name energie) en mobiliteit. Hiermee versterkt EDIH-NN de eerder gekozen noordelijke innovatiestrategie, beschreven in de RIS (Regionale Innovatie Strategie).

Op weg naar een circulaire economie

Nederland wil in 2050 een [circulaire economie](#) hebben. In Noord-Nederland wordt al veel gedaan op het gebied van circulariteit. Veel ondernemers weten echter nog niet precies hoe te starten met circulair ondernemen. Daarom startte de NOM in 2021 met het React-EU project Noord-Nederland verdient Circulair, een brede coalitie van 20 noordelijke en landelijke partijen die samenwerking gestart om mkb-bedrijven te helpen circulair te worden. Prachtige en succesvolle initiatieven zijn er al, maar Noord-Nederland heeft nu een versnipperd netwerk van losse actoren en ondersteuningsprogramma's. De bij het project betrokken partijen gaan zorgen voor een betere afstemming van hun activiteiten en deze uitrollen over alle drie de provincies. De kracht zit in de samenwerking tussen verschillende expertises. Als NOM helpen we ondernemers die al een concreet idee hebben en partners als MadeCircularBy..., VCF en IBDO/NICE richten zich op ondernemers die circulair willen ondernemen, maar nog geen plan hebben.

In 2022 werkten we op diverse momenten aan bewustwording en kennis over circulariteit. Zo organiseerden we in juni een evenement waar Jacqueline Vaessen, boegbeeld van de Topsector Chemie en directeur van het Energiebedrijf NexStep, de kansen van circulair ondernemen uitlegde. Drie noordelijke voorlopers vertelden over hun transitie naar een circulair bedrijfsmodel. Tijdens de European Water Technology Week in Leeuwarden hield het programmateam presentaties.

Voedselproductie 2.0 in de agrofoodsector

Fascinating

Het in 2021 opgezette programma Fascinating (Food Agro Sustainable Circular Nature Technology in Groningen) richt zich ook op circulariteit. Diverse partijen zijn 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. In 2022 lag onze focus op het faciliteren van MKB-ondernemingen om zich aan te kunnen sluiten bij dit programma, waaronder tijdens de Innovatietafel Agrifood.

Oplossingen voor de stikstofproblematiek

Noord-Nederland verwerft een sleutelpositie in de transitie naar duurzame productie van gezonde voeding. De groeiende vraag naar gezonde en duurzaam geproduceerde voeding vormt voor agrofood-ondernemers in Groningen, Fryslân en Drenthe een marktkans van globale omvang met lokale impact en maatschappelijke betekenis. Maar één van de grote uitdagingen waar deze sector voor staat is het stikstofdossier. De noordelijke provincies ontwikkelden daarom een 'laaghangendfruitaanpak' om de stikstofuitstoot te reduceren. Vanuit het Rijk is € 55 miljoen euro beschikbaar gesteld, bedoeld voor het terugdringen van stikstof op boerenerven door het implementeren van een aantal maatregelen. Als NOM zijn we betrokken bij het uitwerken van één van deze maatregelen, namelijk het sproeien van verdund magnesiumchloride over stalvloeren.

We kijken naar innovatieve oplossingen binnen onze ecosystemen en daarin spelen ook onze portfoliobedrijven een rol. Het Friese bedrijf Farmin heeft een mogelijke oplossing gevonden in het toevoegen van magnesiumchloride aan mest. Deze toepassing bindt stikstof in de vorm van struviet en vermindert zo de hoeveelheid stikstofemissies naar de lucht. Bovendien creëert het een bodemverrijkende drijfmest, waardoor boeren zo minder kunstmest nodig zullen hebben. Voor NedMag, zoutleverancier van Farmin en al jarenlang een NOM-deelneming, een kans om bij te dragen aan een oplossing binnen het stikstofprobleem. De potentiële impact is niet te miskennen: uiteindelijk kunnen met dit project zo'n 1000-2000 melkveehouders hun ammoniakuitstoot met de helft reduceren.



NOM en Campus Groningen brengen agrifoodsector Noord-Nederland om de innovatietafel

In september organiseerde de NOM en Campus Groningen een Food & Business Event in het Avebe Innovatiecentrum. Dit event, dat in het teken stond van de voedseltransitie, was erop gericht het Noord-Nederlandse MKB nog meer te betrekken bij de overgang naar gezondere en duurzame voedselsystemen: minder dierlijke en meer plantaardige eiwitten, kortere ketens, recycling van reststromen en voorkomen van verspilling. Een ontspannen setting en veel ruimte voor ontmoeting stonden centraal tijdens de Innovatietafel Agrifood.

Het doel was om connecties te maken, zodat bedrijven nieuwe business kunnen genereren en nieuwe projecten op kunnen starten. De Campus Groningen werkt aan het ontwikkelen van duurzame voedselingrediënten en producten. Ook is er veel kennis en kunde, onder andere in het UMCG, om innovaties te vertalen naar producten. Is de connectie gelegd, dan kunnen de NOM en Campus Groningen de bedrijven en organisaties vervolgens faciliteren en stimuleren om nieuwe samenwerkingen en initiatieven van de grond te tillen. Zo'n 40 deelnemers, waarvan het merendeel bedrijven, schoven aan bij dit ontspannen en succesvolle diner.

Bijdragen aan Nationaal Groeifonds

Eind 2021 zijn de ROMs door het ministerie van EZK gevraagd een bijdrage aan het Nationaal Groeifonds (NGF) te leveren door ingediende voorstellen te beoordelen. Met dit fonds trekt het kabinet tussen 2021 en 2025 € 20 miljard uit voor gerichte investeringen met de meeste kansen voor structurele en duurzame economische groei. Met de andere ROM's hebben we voorstellen rondom Bio Based Chemicals, Circulaire zonnepanelen, Circular Battery Technology NL, Future Carbon NL en H2OpZee beoordeeld.

Afgelopen jaar hebben we daarnaast ook meegewerkt aan de ontwikkeling van aanvragen. We dienden tijdens de tweede ronde van het NGF vanuit een groot Noord-Nederlands consortium een projectaanvraag in voor NEXTGEN HIGHTECH. Dit project richt zich op autonome systemen in productieprocessen in drie regionale clusters Drachten, Emmen en Groningen, en krijgt dankzij de goedkeuring een subsidie van € 5 miljoen euro. Ook waren we betrokken bij de projectvoorstellen Circulair PlasticsNL en PharmaNL. Onze rol verschilt per projectaanvraag: soms hebben wij een regierol, soms zijn wij penvoerder of de partij die bedrijven betreft. In het algemeen zien we het als onze taak om Noord-Nederland goed vertegenwoordigd te krijgen en het noordelijk bedrijfsleven mee te laten doen om kans te maken op subsidie voor innovatieve projecten.

Onze impact

DUURZAMER

3

innovatieprogramma's



GEZONDER

1

innovatieprogramma's



SLIMMER

6

innovatieprogramma's



Vooruitblik naar 2023

De ingezette koers waarbij we ons focussen op een aantal ecosystemen raakt steeds meer verankert. Grote thema's zoals digitalisering en circulaire economie komen aan bod in het economisch beleid van de drie noordelijke provincies en er is een grote groep van diverse organisaties aanwezig die zich met deze thema's bezig houden. De NOM ziet meer en meer een rol als 'spin in het web' voor zichzelf, met focus op het coördinatie en samenwerking tussen de verschillende initiatieven, bedrijfsleven en provincies. Zo zijn we naar aanleiding van het Europese Hubs for Circularity initiatief gestart met het ontwikkelen van een noordelijke Hub for Circularity om als regio in aanmerking te komen voor subsidie. Een mooie aanleiding om alle initiatieven in het Noorden aan elkaar te koppelen.

Business development

De afdeling Business Development richt zich op het ondersteunen van startups, scale-ups en MKB-bedrijven in de verschillende fasen van ontwikkeling, vanaf productontwikkeling en marktintroductie tot opschaling. Vanuit sectorteam ondersteunen onze business developers innovatieve ondernemingen met specifieke programma's, zoals het Investor Readiness maatwerktraject en het Market Readiness Program. Ook ondersteunen we ondernemers in de bredere innovatieprogramma's zoals Noord-Nederland verdient Circulair, PGO Noord en de European Digital Innovation Hub Noord-Nederland. Lees hierover meer in het hoofdstuk [Ontwikkelen van ecosystemen](#).



Resultaten in cijfers

Tot 2022 lag onze focus vooral op het begeleiden van startups naar financiering. Dit deden we vanuit het label Flinc met als kerntaak het investor ready maken van innovatieve bedrijven. Afgelopen jaar hebben we de focus van onze Business Development activiteiten verbreed naar meer diverse ontwikkelgerichte werkzaamheden. Dit sluit aan bij de NOM-brede beweging waarin we ons meer richten op de ontwikkeling van bedrijven, vanuit een gerichte sector-aanpak, om een Duurzamer, Gezonder, en Slimmer Noord-Nederland te realiseren. Door deze verbreding van activiteiten hebben we onze doelstellingen voor 2022 niet kunnen behalen. Wij hebben 36 Investor Readiness-maatwerktrajecten uitgevoerd. Er werd in 8 startups geïnvesteerd met een totaalvolume van € 3 miljoen, goed voor 63 nieuw te creëren arbeidsplaatsen. Dankzij onze nieuwe rol gericht op de ontwikkeling van kwalitatief sterke startups, verwachten we op termijn een groei in gefinancierde ondernemingen.

Kapitaal, markt & talent

Investor Readiness Program

In 2022 hebben 36 deelnemers in een Investor Readiness maatwerktraject begeleid. Eén van de deelnemers aan het Investor Readiness-programma was onderneming I AM ALGAE, een onderneming op zoek naar financiering voor het opzetten van een productiefaciliteit voor de kweek van algen in een bioreactor. Het business plan moest worden aangescherpt om de kans op financiering te vergroten. We hebben daarbij bijzondere aandacht aan klanten en markt besteed en een rol gespeeld in het financieringsproces. Dit heeft uiteindelijk bijgedragen aan een succesvolle financiering van I AM ALGAE.

Evaluatie landelijke IRP-pilot

Ook hebben we in 2022, samen met de andere regionale ontwikkelingsmaatschappijen, een landelijk Investor Readiness (groeps)programma (IRP) gepilot. In totaal hebben 18 startups het programma gevolgd vanuit 6 verschillende ROM's. Uit de eerste evaluatie van deze pilot zien we dat een flink percentage van de deelnemers tijdens het traject afvalt. Voor veel ondernemingen blijkt het Market Readiness Program passender. Een ander deel van ondernemers is succesvol richting financiering begeleid. Dit is in lijn met eerder behaalde resultaten tijdens de regionale uitvoering van het programma. Het programma wordt door ondernemers als waardevol ervaren. Voor de ROM's onderling geldt onder andere dat er nog stappen kunnen worden gezet als het gaat om een uniforme werkwijze m.b.t. het intakeproces en de begeleiding van ondernemers. Voor 2023 staan 2 tot 3 edities van het landelijk IRP in de planning.

Pitch Event

Afgelopen jaar hebben we twee keer het NOM Pitch Camp georganiseerd, een event voor early stage ondernemers die op zoek zijn naar financiering. In juni hebben de startups ARC, Duurzame Sloepen, Protyon en Satys een pitch gehouden over hun onderneming voor een publiek van (angel) investeerders. In november namen Eenvoudigrecht.nl, Young Heroes, EchtFit en Solid deel. ARC en Young Heroes wonnen met hun pitches een bedrag van 15.000 euro. Circa 60 investeerders hebben de pitch events bijgewoond.

Market Readiness Program

Een van onze aandachtspunten is het helpen van startups en scale-ups met het betreden van de markt. Een belangrijk onderdeel in het Market Readiness Program (MRP) is het voeren van effectieve klantgesprekken om de behoeftes van de klant te achterhalen. In dit programma werken ondernemers in een periode van tien weken toe naar het hogere doel: het verkrijgen van commitment van een eerste betalende klant. In 2022 hebben we twee edities van het MRP georganiseerd met in totaal 15 deelnemers. Het programma wordt positief beoordeeld. Zo hebben ondernemingen baat bij de focus op de probleem-oplossing fit en het juist benaderen van de markt.

Business Innovation Program Food

We zijn ook betrokken bij verschillende thema-specifieke Market Readiness Programs zoals het landelijke Business Innovation Program Food. Dit is een programma voor ondernemers in de agrofoodsector die wij helpen een kansrijk idee om te zetten in een nieuw verdienmodel. Ook hier mikken wij op startups of innovatieve MKB-ers die bijdragen aan het versnellen van de transitie naar een duurzaam en gezond voedselsysteem in de land- en tuinbouw en de voedselverwerkende industrie, maar ook in data, agritech en logistieke dienstverlening.

Ontwikkelen startup-ecosysteem in Noord-Nederland

Noord-Nederland heeft de ambitie om het startup- en scale-up ecosysteem naar een hoger niveau te brengen. Een goede kennisinfrastructuur en innovatie-clusters zijn aanwezig. Toch zien we dat het aantal startups in het Noorden achterblijft en dat slechts een beperkt aantal doorgroeit naar scale-ups. Om een competitievere en (inter)nationaal aantrekkelijke regio te worden hebben we in 2022 samen met Founded in Groningen, Founded in Friesland, de provincie Drenthe en de Universiteit van het Noorden een plan ontwikkeld om het start-up ecosysteem in onze regio te versterken. Het doel is om meer en vooral kwalitatief hoogwaardige startups de markt te laten betreden en te laten doorgroeien. Het streven is om het aantal startups in de komende 5 jaar te laten groeien naar 90 per jaar. Daarnaast is het doel om het aantal scale-ups in Noord-Nederland in de komende 5 jaar te laten groeien naar 20 per jaar.

Als NOM nemen wij de regie in het creëren van een optimaal investeringsklimaat in Noord-Nederland voor startups en scale-ups. Ook zullen wij een regierol vervullen in het versterken van het aanwezige aanbod gericht op de incubatie- en groeifase van startups en scale-ups in Noord-Nederland. Wij hanteren daarbij het Grid Levensfasemodel en

Startup Framework om met een gezamenlijke taal en landelijke programmering te werken die consistent groeien en opschalen van startups stimuleert.

Meer diversiteit in het (startup)-ecosysteem

Een belangrijke voorwaarde voor een startup-ecosysteem 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. Als partner van Fundright organiseerden we samen met Founded in Groningen en Founded in Friesland een [online evenement](#) voor ondernemers uit Noord-Nederland om diversiteitsvraagstukken te bespreken. We publiceerden ook een D&I [toolkit](#) en maken het thema tastbaar door het ontwikkelen van use cases, zoals de D&I masterclass voor maakbedrijven in de European Digital Innovation Hub.

Vooruitblik 2023

2023 zal in het teken staan van het toewerken naar gezamenlijke doelen met ketenpartners. Dit zorgt ervoor dat we op een gerichte manier gaan werken aan een professioneler startup- en scale-up ecosysteem. Het doel hierbij is om het ecosysteem zo te versterken dat er meer en vooral kwalitatief hoogwaardige startups de markt betreden en een hoger percentage doorgroeit naar scale-up, met als missie om Noord-Nederland de plek te laten zijn waar startups en scale-ups werken aan de wereldwijde uitdagingen van de toekomst.

Investeren

De NOM investeert risicodragend kapitaal in kansrijke en maatschappelijk relevante startups en MKB-ondernemingen in Noord-Nederland. Bedrijven die zich, net als wij, richten op een Duurzamer, Gezonder en Slimmer Noord-Nederland. Dat doen we met aandelenkapitaal, 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.



Resultaten in cijfers

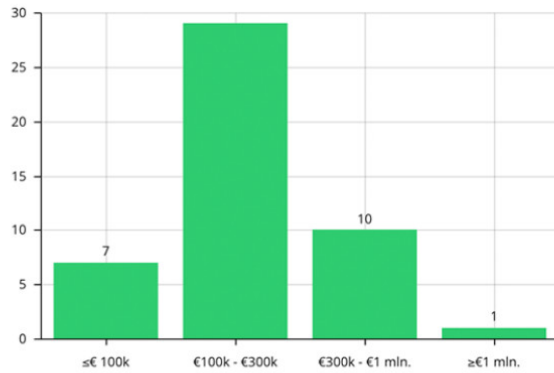
Met de coronapandemie nog nauwelijks voorbij begon 2022 met oorlog in Oekraïne en volgden hoge inflatie en de energiecrisis. Ook zagen we aanhoudende problemen in de supply chain. De veranderde economische situatie biedt ons als risicofinancier echter kansen: waar reguliere investeringspartijen voorheen veel risico durfden te nemen, werden zij in 2022 terughoudender. Dit leidt tot een groter speelveld voor de NOM. Veel partijen weten ons te vinden en vice versa. Dit heeft een positief effect op het aantal investeringen die wij in 2022 hebben kunnen realiseren. Voor onze investeringstak was 2022 dan ook een succesvol jaar.

We hebben vanuit de NOM fondsen 40 investeringen gerealiseerd. Samen met de uitzettingen uit bestaand commitment, oftewel investeringsafspraken uit voorgaande jaren, van € 1,3 miljoen heeft de NOM een investeringsomvang van € 14,1 miljoen behaald (2021: 24 nieuwe financieringen voor € 6,5 miljoen). Hiermee heeft de NOM 29 nieuwe ondernemingen aan haar portfolio weten toe te voegen, waarmee eind 2022 de NOM portfolio uit 89 bedrijven bestaat (2021: 72 bedrijven).

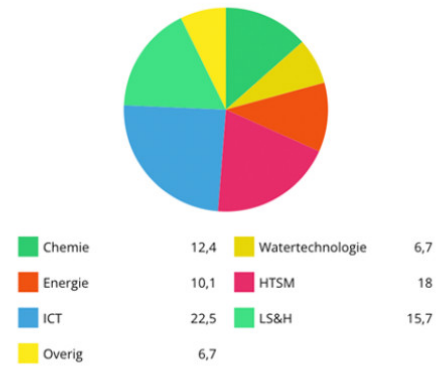
De pijplijn voor 2023 is goed gevuld en het is dan ook de verwachting dat we de stijging van het aantal investeringen kunnen continueren.

Vanuit de fondsen in beheer zijn 45 financieringen gerealiseerd (2021: 34 financieringen).

Groote investeringen NOM-fondsen



Investerings in de topsectoren



Ontwikkelingen in ons portfolio

In 2022 hebben we ons portfolio versterkt met een aantal innovatieve en duurzaam georiënteerde bedrijven. Nieuw in ons portfolio is Hydraloop, een veelgeprezen bedrijf uit Leeuwarden dat slimme waterrecycling producten ontwerpt en produceert voor gebruik in woningen en gebouwen. We investeerden ook in het Groningse Foamplant, dat biologisch afbreekbaar en recyclebaar schuim maakt uit biopolymeren, en in Pulmotech, dat een monitoringsysteem voor beademingspatiënten ontwikkeld heeft.

Op het gebied van fondsinvesteringen zijn we, samen met Investeringsfonds Groningen (IFG) een samenwerking gestart met Cottonwood Technology Fund, een vroegefasefonds met vestigingen in de Verenigde Staten en Nederland. Ook Holland Capital, een fonds gericht op life sciences en medtech, en Future Food Fund, dat investeert in ventures op het gebied van landbouw en voedselinnovatie, zijn nieuw in ons portfolio.



E-health oplossing in de gezondheidszorg

Het door de Groningse start-up Coachjezelf ontwikkelde Liv is hard op weg in de markt voor zorg en welzijn. Liv is zo'n zeven jaar geleden bedacht om het werk van met name praktijkondersteuners geestelijke gezondheidszorg (POH-GGZ) te vergemakkelijken. In korte tijd groeide het aantal huisartsenpraktijken dat de online tool gebruikt om patiënten met licht psychische klachten beter te coachen van 20 naar bijna 300.

Nu is het tijd voor een volgende stap. Met het oog op het personeelstekort wil Coachjezelf de app ook inzetbaar maken voor leefstijl geregelateerde aandoeningen als overgewicht en diabetes. 'Dat betekent dat Liv ons naast huisartsenpraktijken eveneens gaan richten op het ondersteunen van GGZ-instellingen', vertelt Jean-Luc Donders, mede-oprichter en directeur van Coachjezelf. Liv is door Coachjezelf ontwikkeld in nauwe samenwerking met internetbureau Coolminds uit Leeuwarden en Hanzehogeschool Groningen. Om een succesvolle lancering mogelijk te maken, stapten de NOM en [G-Force Capital](#) in 2019 in met een financiering. Onlangs besloten beide investeerders de start-up opnieuw te financieren.

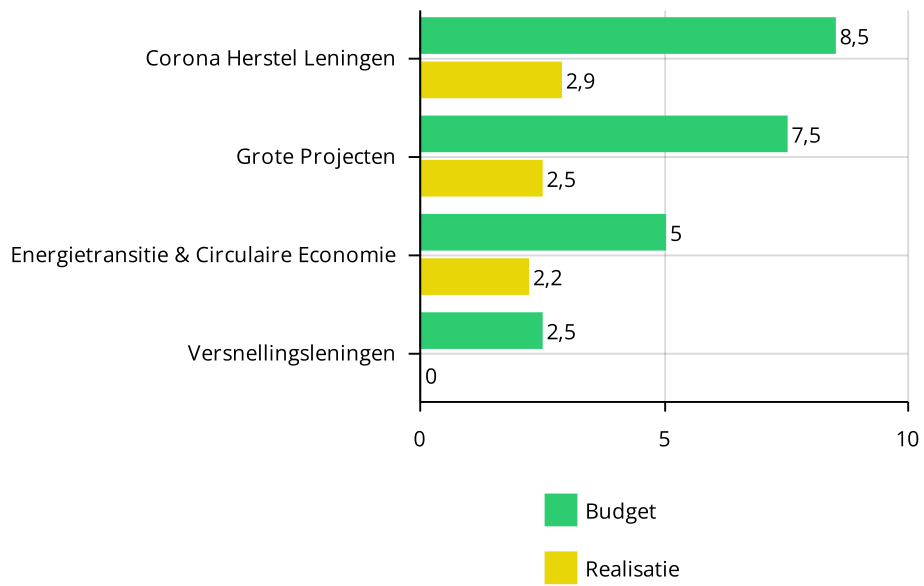
Exits

We hebben ook vijf exits gerealiseerd, waaronder de verkoop van ons belang in het Groningse bedrijf Polyganics. Deze producent van innovatieve, bioafbreekbare medische producten wordt onderdeel van Collagen Matrix Inc. (CMI) uit Oakland (VS). CMI heeft 100% van de aandelen van Polyganics verworven. NOM was sinds 2000 betrokken bij Polyganics, dat inmiddels 75 medewerkers in dienst heeft. Onze verkopen hebben in totaal een bedrag van € 14,97 miljoen opgeleverd. Ook hadden we 7 desinvesteringen, waarvan 3 faillissementen en 4 ondernemingen die hun lening volledig hebben afgelost. Over de financiële impact hiervan op het resultaat van de NOM is te lezen in het hoofdstuk [Financiële resultaten in het kort](#).

Inzetten op herstel na de coronapandemie

In 2020 hebben wij met de andere regionale ontwikkelingsmaatschappijen, Techleap en het ministerie van EZK de Corona-Overbruggingslening (COL) opgezet en uitgevoerd. Eind 2021 is door kabinet en provincies € 150 miljoen extra beschikbaar gesteld voor de versterking van de fondsvermogens van de ROMs. In totaal is hieruit aan de NOM € 23,4 miljoen aan Corona Herstel Middelen toegekend. In 2022 is uit deze middelen veel geïnvesteerd. Dit deden we onder andere met de Corona Herstel Lening, een nieuw product dat we in 2022 ontwikkelden voor bedrijven die schade hebben geleden door de coronacrisis.

Uitzettingen Corona Herstel Middelen



Bedragen in € miljoen - Betreft uitzettingen in boekjaar 2022 (looptijd t/m 2025)

6 SCHOON WATER EN SANITAIR



Innovatief waterplantenbeheer

Harkboot timmert al jaren aan de weg met een revolutionaire nieuwe techniek voor het bestrijden van inheemse wortelende ongewenste waterplanten, zoals gele plomp en riet en invasieve exoten die voorkomen op de Unielijst. Met deze methode wordt water beter bevisbaar gemaakt, doorstroming langdurig verbeterd en varen/zwemmen makkelijker. 'Het is wel een heftige methode', benadrukt Leon Sterk, de bedenker en oprichter van Harkboot. 'Daarom gaan wij al vanaf het begin heel bewust om met onze impact op de flora en fauna. Mede door een vroege samenwerking met ecologen en hengelsportfederaties hebben wij de harkmethode kunnen perfectioneren tot een verantwoorde, visvriendelijke manier van opschonen.'

In 2018 kwam Sterk bij de NOM voor financiering. Eerst moest de onderneming aan de slag om een business plan op te stellen, waar NOM business developers hem bij ondersteunden. Ook benutte hij het subsidieprogramma 'Ik ben Drents ondernemer'. Met een goed business plan in de hand kreeg Harkboot uiteindelijk financiering van de NOM. De nichemarkt die het bedrijf aanboort, heeft namelijk forse groeipotentie door de nieuwe richtlijnen van de Europese exotenwetgeving. De aanvragen stromen binnen, zelfs uit het buitenland.

Onze impact

DUURZAMER

33

Investerings



GEZONDER

15

Investerings



SLIMMER

36

Investerings



Vooruitblik naar 2023

In 2022 werd het positieve effect van het werken in sectorteamen zichtbaar. Doordat de verschillende disciplines samenwerken in teams met een specifieke focus en expertise zijn we beter in staat ondernemingen te ondersteunen en te investeren in oplossingen die bijdragen aan de thema's Duurzamer, Gezonder en Slimmer. In 2023 bereiden we ons voor op de implementatie van een workflow managementsysteem om ons investeringsproces zoveel mogelijk te digitaliseren en daarmee efficiënter te maken. Ook gaan we van start met het integreren van impact en ESG in ons investeringsproces.

Internationaliseren

Vestigen in het Noorden

Als NOM helpen we bedrijven uit binnen- en buitenland die zich hier willen vestigen. We brengen de onze regio proactief onder de aandacht, gericht op het aantrekken van bedrijven die waarde kunnen toevoegen in onze ecosystemen.



Resultaten in cijfers

2022 was voor onze internationaliseringsactiviteiten een succesvol jaar. We overtuigden 6 innovatieve bedrijven van de waarde van het vestigen in Noord-Nederland. Onder andere RelyOn Nutec, een bedrijf dat veiligheids- en compliance training voor kritische sectoren biedt, heeft zich gecommitteerd aan het openen van een nieuw trainingscentrum in de Eemshaven. Hier zal het bedrijf zich onder andere richten op de toenemende vraag vanuit de offshore windindustrie. Ook wil RelyOn Nutec, gezien het ontstaan van de Nederlandse waterstofindustrie in Eemshaven een belangrijke rol spelen in het ontwikkelen van een nieuwe standaard voor veiligheidstraining. Dit acquisitieproject is naar verwachting goed voor 52 banen.

Ook New Age Industries koos voor Noord-Nederland en zal haar eerste Europese locatie voor de productie van hoogwaardige slangen en buizen in Coevorden vestigen. Vanuit de nieuwe vestiging zullen producten naar klanten, voornamelijk binnen Europa en Azië, worden gedistribueerd. Op termijn zal hierdoor werkgelegenheid ontstaan voor zo'n 65 mensen. In het vierde kwartaal hebben we Longbloom, dat bloemen op een efficiëntere en schonere manier preserveert, begeleid naar een hervestiging in Noord-Nederland. Ook hebben we dit innovatieve bedrijf een herfinanciering verstrekt.

Dankzij zes nieuwe landingen wordt voor € 137,8 miljoen in Noord-Nederland geïnvesteerd en worden 172 nieuwe arbeidsplaatsen gerealiseerd. Onze doelstellingen voor 2022 hebben we echter niet behaald. Dit lijkt vooral te maken te hebben met het feit dat het steeds lastiger wordt om passende plekken te vinden voor sommige grote ruimtevragers. Bovendien zijn we kritischer geworden welke bedrijven we ruimte willen bieden in Noord-Nederland in lijn met de nieuwe 'Volume to value' acquisitiestrategie van de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA).

Waarde-gericht acquireren

Veel bedrijven zijn geïnteresseerd in het vestigen of uitbreiden naar Nederland en Noord-Nederland. Maar er zijn ook zorgen over het vestigingsklimaat. In 2021 werd dit al onder de aandacht gebracht met [een manifest](#) dat door diverse partijen werd ondertekend. We zien een aantal uitdagingen: de vraag naar grote kavels, die ook in Noord-Nederland steeds beperkter beschikbaar zijn. Ook de beschikbaarheid van elektriciteit is een knelpunt. Voor de groene chemie, maar ook voor ondernemingen in bijvoorbeeld batterijtechnologie en elektrische mobiliteit is veel energie nodig. Daarnaast is er het stikstofdossier en de daaruit voortvloeiende beperkte stikstofruimte. Een vierde knelpunt is de aanwezigheid van talent. In heel Nederland en ook in het Noorden speelt dit een steeds grotere rol. Daarom is landelijk vanuit de NFIA gewerkt aan een nieuwe acquisitiestrategie genaamd 'Volume to value', die inzet op het gericht aantrekken van bedrijven die passen binnen de Nederlandse innovatie-ecosystemen.

We hebben deze strategie vertaald naar onze internationaliseringsactiviteiten en kijken kritischer naar het type bedrijven dat we willen aantrekken. Het uitgangspunt is niet meer het creëren van werkgelegenheid, maar een bijdrage aan Duurzamer, Gezonder, Slimmer, versterking van onze ecosystemen of bijdragen van de kennispositie van Noord-Nederland rondom specifieke innovatiethema's.

Marketing voor onze regio

Na twee jaar voornamelijk digitaal werken, konden we afgelopen jaar weer fysiek in het buitenland, o.a. in de VS en Duitsland, aanwezig zijn om relaties te bouwen en te onderhouden. Ook bezoeken we regelmatig beurzen. We werken nauw samen met de NFIA en Invest in Holland, een samenwerking tussen de NFIA, de Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen, een aantal grote steden en Nederland Distributieland, de promotievereniging voor de Nederlandse logistieke sector.

Onze regio positioneren we sterk en onderscheidend met het label TopDutch, een merknaam die staat voor wat we gezamenlijk te bieden hebben in de noordelijke regio. Daarom wordt TopDutch – aangejaagd door de NOM – actief ingezet voor verrassende vormen van promotie en acquisitie. In het najaar van 2022 is de NOM verzocht de regiobranding, als mogelijke toeleiding naar acquisitie van bedrijfsvestigingen op te pakken. Er wordt momenteel hard gewerkt aan het uitwerken van de strategie, het bepalen van kpi's, het updaten van de [website](#) en het ontwikkelen van content.

Ontwikkelen van het noordelijke startup-ecosysteem

Passend bij de waardegerichte acquisitiestrategie is ook de nieuwe focus op internationale startups. Dit vereist een andere aanpak, want de wensen van startups en waar ze te vinden zijn, verschilt doorgaans van grote bedrijven. Naast locatiebegeleiding en het inzetten van ons netwerk, helpen we startups ook bij het aanvragen van het Startup Visa. Dit visum biedt startup founders van buiten de EU de kans om zich in Nederland te vestigen door hier een innovatieve onderneming te lanceren. Hierbij worden zij gesteund door een erkende facilitator. Begin 2023 is de NOM ook facilitator geworden en dit jaar begeleiden we 5 IT-startups tijdens hun visumjaar. De eerste startup komt in april richting Noord-Nederland.

Het begeleiden van internationale startups is een teamprestatie: de startup-specialisten van Business Development ondersteunen de projectmanager Startups in de selectie en begeleiden de founders via onze Market- en Investor Readiness-programma's. Zo zorgen we voor een 'zachte landing' en bieden we voldoende handvatten om succesvol te starten én groeien in het Noord-Nederlandse startup-ecosysteem.

Begeleiding vanuit Investor Relations

Wanneer een internationaal bedrijf zich in Noord-Nederland gevestigd heeft, blijven we ze begeleiden. Dit doen we vanuit ons Investor Relations (IR) programma. Als onderdeel van dit programma bezoeken we regelmatig de gevestigde bedrijven. Afgelopen jaar hadden we contact met 118 bedrijven in de regio. Thema's waar ondernemingen hulp bij nodig hebben zijn divers, van de grote uitdagingen rondom energie, grondstoffen en beschikbaar talent, naar praktische zaken rondom hun bedrijfsterrein. We streven ernaar als NOM te focussen op de strategische vraagstukken, en ondernemingen voor kleinere vragen te koppelen aan de Provincie of Gemeente. Strategische vraagstukken willen wij vervolgens ook weer vanuit een clusterbenadering aanpakken. Zo kwamen in 2022 de onderwerp elektrificering en de aansluiting op de waterstofinfrastructuur vaak ter sprake. Zodra we merken dat onderwerpen bij meerdere bedrijven spelen, proberen we daar een gezamenlijk gesprek van te maken.

DUURZAMER

2

Landingen



GEZONDER

-

Landingen



SLIMMER

4

Landingen



Vooruitblik op 2023

Vanuit onze vernieuwde 'volume-to-value' acquisitiestrategie hebben we in 2022 de kansen rondom batterijtechnologie verkend. Meerdere producenten van oplaadbare batterijen hebben interesse in Noord-Nederland als vestigingslocatie en batterijtechnologie past binnen onze ecosystemen als versneller van de energietransitie. We voeren daarom gesprekken met een aantal bedrijven op het gebied van batterijtechnologie en hebben ons in dit kader aangesloten bij het Battery Competence Cluster.

Internationaal groeien

Onze bedrijven internationaal doen groeien

Naast het aantrekken van bedrijven naar onze regio, faciliteren we ook handelsbevordering van middelgrote ondernemingen die internationaal willen groeien. Dit doen we als onderdeel van het Trade & Innovate NL netwerk. Onze afdeling Trade Relations legt bedrijfsbezoeken af om te adviseren over exportmogelijkheden naar verschillende landen. Naast maatwerkadvies voor ondernemers levert dat de overheidspartners (de overige ROM's, RVO, ministeries van EZK en BuZa) meer inzicht en een netwerk met het internationaal actieve MKB.

In 2022 hebben wij ongeveer 80 maatwerkadviesgesprekken uitgevoerd in de provincie Drenthe. Onze ambitie is het uitbreiden van deze dienstverlening om zo geheel Noord-Nederland aan te laten sluiten bij het Trade & Innovate Netwerk. In 2022 zijn hiertoe met de provincies Groningen en Fryslân verkennende gesprekken gevoerd en hebben de Gedeputeerden van de drie provincies besloten samen te gaan werken op het gebied van exportbevordering en onderdeel te worden van het Trade & Innovate netwerk. In 2023 hopen we dat besluit te kunnen bekrachtigen.

Ondersteuning na Brexit

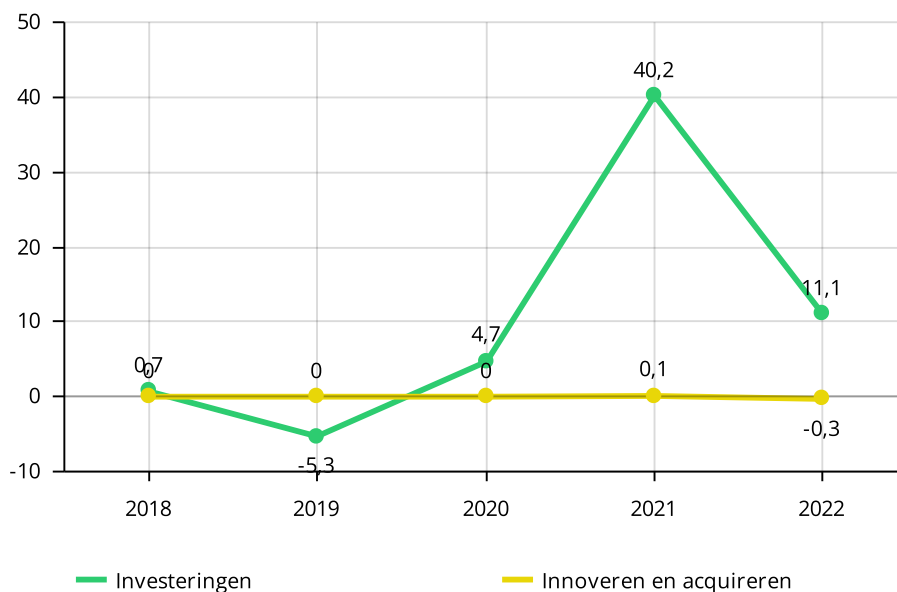
Eveneens in samenwerking met het Trade and Innovate NL netwerk, maakten we in 2022 een start met bedrijfsbezoeken in het kader van de Brexit Adjustment Reserve (BAR). De BAR is een Europees fonds ter compensatie van hogere kosten en verlies van marktaandeel door de Brexit. Nederland is na Ierland de grootste ontvanger van dit fonds. De € 680 miljoen voor Nederland wordt verdeeld over de visserijsector (innovatiesubsidie ter compensatie van verlies visgronden), de overheid (o.a. douane-uitbreidingen), een kostencompensatieregeling voor het bedrijfsleven en een handelsprogramma. Dit handelsprogramma is in het tweede kwartaal van start gegaan. De NOM coördineert dit programma in Noord-Nederland en informeert ondernemers over de mogelijkheden van de BAR. Het handelsprogramma is geen subsidieregeling, maar ondernemers kunnen kosteloos gebruik maken van uitgebreide dienstverlening en (gratis) deelname aan internationale beurzen en missies.

Financiële resultaten in het kort

Onze inkomsten bestaan uit rente, dividenden en de verkoop van (ons belang in) portfoliobedrijven. Het boekjaar 2022 hebben wij afgesloten met een winst van € 10,8 miljoen euro, met name dankzij de verkoop van 2 portfoliobedrijven.

Benaderde marktwaarde

Vanwege de verkoop van een aantal portfoliobedrijven in 2022 is de benaderde marktwaarde ten opzichte van 2021 afgenomen met € 13 miljoen tot een bedrag van € 33 miljoen. Onze resultaten moeten 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.



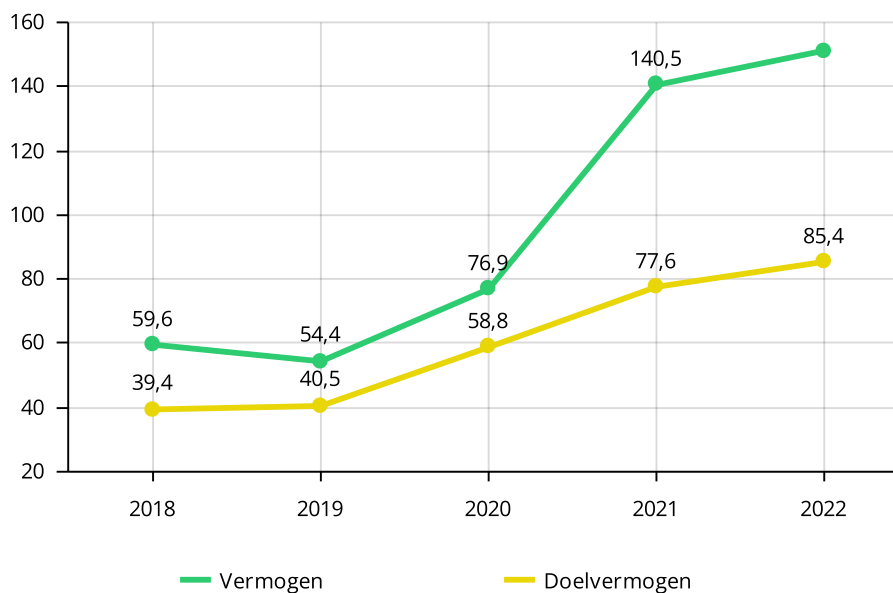
Resultaatontwikkeling NOM voor belasting (in € miljoen)

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 dividenuitkeringen wordt aangemerkt als doelvermogen. Vooralsnog hanteren we de met onze aandeelhouders overeengekomen berekeningsmethodiek. Door de ontwikkeling van de inflatie in de afgelopen periode is dit echter wel een onderwerp van gesprek, waar we in 2023 duidelijkheid over verwachten te krijgen.

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 overeenkomstig met het vermogen bij aanvang van 2021. Ultimo 2022 is het vermogen gegroeid tot € 151,2 miljoen euro. Het positieve resultaat in 2022 heeft ertoe geleid dat het totale vermogen ultimo 2022 boven het geïndexeerde doelvermogen (€ 85,4 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.



06 Interne organisatie

Coach Jezelf

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

74

medewerkers

45,9 / 54,1 %

vrouwen / mannen



Een groeiende organisatie

Het afgelopen jaar stond vanuit HR-perspectief in het teken van groei, ontwikkeling en verandering binnen de NOM. We zijn met bijna 20% gegroeid naar 74 medewerkers en hebben veel nieuwe collega's verwelkomd. We zagen en zien daarbij wel een behoorlijke krapte op de arbeidsmarkt, waardoor met name meer ervaren posities lastiger op te vullen zijn. Een aantal vacatures hebben we intern kunnen opvullen, waarbij we met name jonge medewerkers de kans hebben kunnen bieden een mooie stap te maken. Onze teams gericht op investeren, innoveren en internationaliseren hebben nu meer capaciteit, wat belangrijk is om alle beschikbare middelen goed te kunnen besteden voor Noord-Nederland

Focus op strategisch HR-management

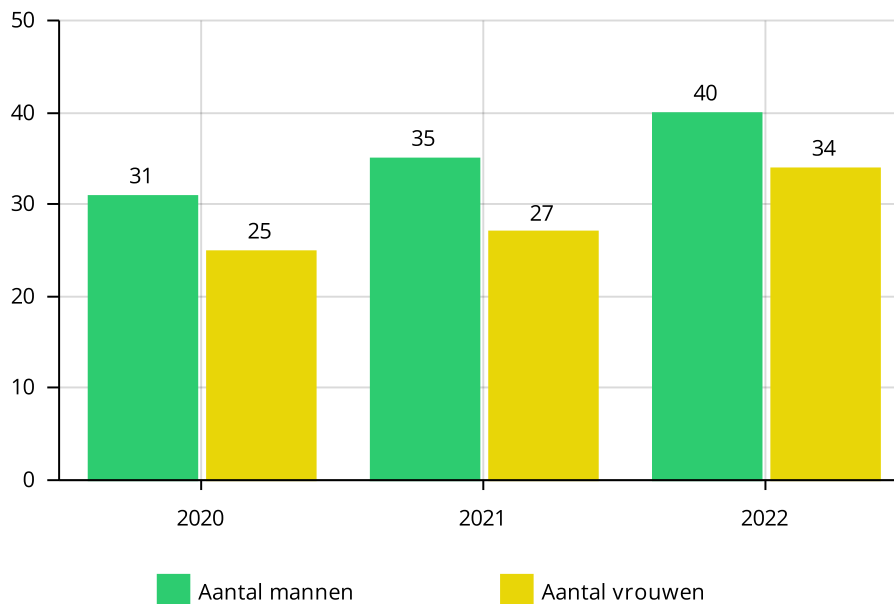
In onze overkoepelende HR-visie zijn vijf HR thema's gedefinieerd op basis van de strategische transitiethema's Duurzamer, Gezonder en Slimmer. We richten ons op persoonlijk leiderschap, de juiste persoon op de juiste plek, talentontwikkeling, werkplezier, diversiteit en inclusie en strategisch wendbaar zijn. Hierbij spelen onder andere verbindend leiderschap en strategische personeelsplanning een belangrijke rol. In het kader van strategische personeelsplanning hebben in 2022 drie sessies plaatsgevonden met het gehele management. De focus lag op het beantwoorden van de vraag waar volgens ons de "gap" ligt tussen het huidige en gewenste personeelsbestand in het licht van externe ontwikkelingen en de ambitie en strategie van de NOM. Onze verwachting is dat we de komende drie jaren nog verder groeien qua aantal medewerkers. Strategisch samenwerken en netwerken worden steeds belangrijker om in ons werk het verschil te kunnen maken. We hebben dit verwoord in de speerpunten toekomstbestendigheid door balans ervaren en jongere medewerkers, diepgaande sector kennis, integraal samenwerken en impact maken. Per speerpunt wordt een plan van aanpak uitgewerkt.

Sector-gericht werken

Onze strategie en ons meerjarenplan vragen om veel kennis, kennisdeling en samenwerking. Complexe vraagstukken, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid en gezondheid, vragen expertise van verschillende mensen in onze organisatie. Bovendien willen we één loket bieden voor ondernemers, vanuit waar zij direct geholpen worden of gekoppeld worden aan de juiste collega. De NOM is daarom twee jaar geleden begonnen met sectorgericht werken. Sectorteamen zorgen voor het ontwikkelen en borgen van kennis en expertise van sectoren en dragen zo ook bij aan de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers op dit vlak. In 2022 is gestart met de ontwikkeling van sectorplannen voor Noord-Nederland, welke de leidraad zullen vormen voor onze activiteiten.

Diversiteit en inclusiviteit

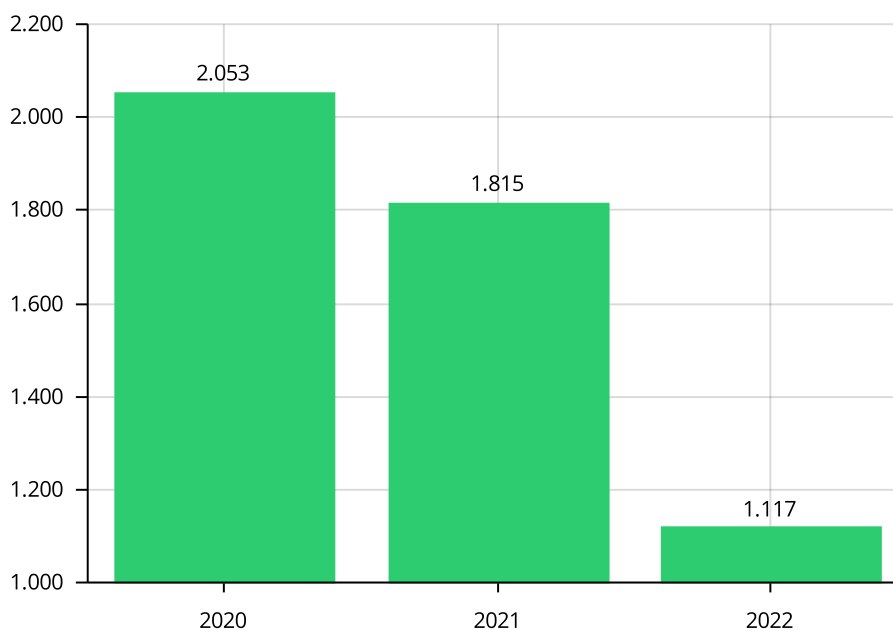
Diversiteit en inclusiviteit is een belangrijk speerpunt binnen de NOM. De man/vrouw verhouding is in 2022 nog gelijk geworden dankzij een groter aandeel vrouwen. Als partner van FundRight hebben we bovendien de ambitie om ons team van investment managers voor 35% uit vrouwen te laten bestaan. In 2022 hebben de deze ambitie met 36% waargemaakt. Ook organisatiebreed is het percentage afgelopen jaar iets toegenomen. Diversiteit en inclusie gaat uiteraard verder dan de verhouding tussen mannen en vrouwen. Zo hebben we in 2022 een inclusief werving- en selectieproces en een D&I toolkit ontwikkeld.



Totaal aantal medewerkers (einde jaar)

Training & opleiding

Medewerkers hebben een persoonlijk opleidingsbudget van 4% van de loonsom om trainingen en cursussen te volgen. In 2022 heeft 50% van onze medewerkers een training gevolgd.



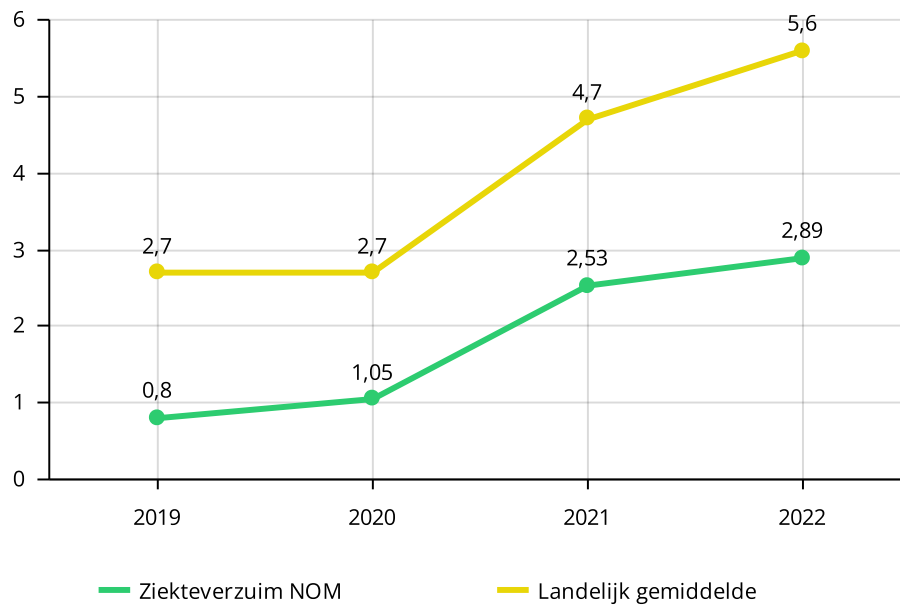
Opleidingskosten (gemiddeld in euro per FTE)

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 2022 nam het ziekteverzuimpercentage iets toe ten opzichte van 2021, maar net als in de afgelopen jaren lag het met 2,89% ruim onder het landelijk gemiddelde. Ook kunnen medewerkers sinds 2021 een online werkplekcheck aanvragen. Daarbij wordt advies en ondersteuning geboden bij het instellen van de (thuis)werkplek, vitaliteit en gezondheid. Een derde aandachtsgebied is hybride werken. In 2022 hebben we daarnaast een hybride werken-beleid vastgesteld.



Ethiek & Integriteit

Gedragscode

De NOM vindt een open en eerlijke samenwerking binnen de organisatie belangrijk. In al onze activiteiten wordt integriteit en ethisch handelen nagestreefd en dit hebben wij ook vastgelegd in onze gedragscode, die onderdeel vormt van onze arbeidsvoorwaarden. Hierin zijn onder andere richtlijnen rondom omgangsvormen en het gebruik van social media en pc's, laptops en telefoons is vastgelegd. Om te borgen dat we continue aandacht hebben voor ethiek en integriteit, starten we in 2023 met het verder implementeren van de gedragscode, waarbij goed werkgeverschap, werknemerschap en organisatiecultuur centraal staan. Daarnaast hebben we een klokkenluidersregeling en een klachtenregeling voor klachten binnen de hiërarchische lijn opgenomen in de arbeidsvoorwaardenregeling. Een nieuwe werknemer ontvangt de regeling bij indiensttreding en deze is 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.

Duurzaam ondernemen

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 richten wij ons op de transitithema's Slimmer, Duurzamer en Gezonder en sinds 2022 labelen we onze investeringen en projecten aan de hand van deze thema's. Om nog beter te kunnen beoordelen op welke manier ondernemingen duurzaam zijn en impact maken, zijn we in 2022 gestart met het ontwikkelen van een aanpak maatschappelijke impact en 'ESG', dat wil zeggen, duurzaamheid in de interne processen op het gebied van social, milieu en governance. Deze aanpak zullen we in 2023 implementeren. We zullen daarbij werken met zogenaamde impact pathways en beoordelen ESG-aspecten tijdens de due diligence aan de hand van een vragenlijst. Ook bestaande portfolio-ondernemingen zullen we analyseren op het gebied van Impact en ESG.

Als basisprincipe geldt dat, indien het de NOM bekend is dat bij potentiële participaties of partners in projecten sprake is van issues rondom mensenrechten, omkoping en corruptie, het niet-naleven van wet- en regelgeving of grote milieurisico's, NOM niet zal investeren. We onderschrijven in dit kader de OESO-richtlijn en de UN Guiding Principles for Business en Human Rights.

Duurzaamheid in onze eigen organisatie

Onze grootste maatschappelijke impact zit in ons investeringsportfolio en bij de ondernemingen waar we mee werken in onze ecosystemen en projecten, waarmee we bijdragen aan het Duurzamer, Gezonder en Slimmer maken van Noord-Nederland. Maar we geloven natuurlijk ook in 'practice what you preach'. Daarom zijn we in 2022 gestart met het gebruik van de [CO₂-prestatieladder](#). We beginnen in 2023 met het berekenen van onze CO₂-voetafdruk. Op basis daarvan zullen we acties definiëren om onze klimaat-impact te verkleinen.

Ketenverantwoordelijkheid

De keten van de NOM loopt vanaf de leveranciers waar de NOM inkoopt 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. 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 we hebben geen expliciet beleid voor maatschappelijk verantwoord inkopen. Indien misstanden in de keten 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. Alle externe stakeholders kunnen eventuele misstanden in de keten melden via onze klachtenprocedure.



07 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. 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. Per 1 januari 2022 is Marco de Jong benoemd als MT-lid en manager Investeren. Per 31 oktober 2022 is Anne-Wil Lucas benoemd als MT-lid en manager Innoveren en Internationaliseren. Vanaf begin 2022 tot aan de zomerperiode in 2022 heeft Koos Fuykschot ad interim deze positie ingevuld. Daarnaast is Tim Oosterhof, manager Finance & Operations, lid van het MT.

Dina Boonstra (1959)



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

Nationaliteit: Nederlandse

Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Toezicht Hanzehogeschool

Lees [hier](#) meer over Dina.

Marco de Jong (1967)



Functie: Lid managementteam en Manager Investeren per 1 januari 2022.

Nationaliteit: Nederlandse
Nevenfuncties:

Bestuursvoorzitter Ronald McDonald Huis Groningen

Lees [hier](#) meer over Marco.

Anne-Wil Lucas (1975)



Functie: Lid managementteam en Manager Innoveren en Internationaliseren per 1 november 2022.

Nationaliteit: Nederlandse

Nevenfuncties: Bestuurslid FIKS Omgevingsfonds en Lid van de Adviesraad ScoutinScience.

Lees [hier](#) meer over Anne-Wil.

Tim Oosterhof (1984)



Functie: Lid managementteam en Manager Finance en Operations per 1 januari 2022.

Nationaliteit: Nederlandse
Nevenfuncties: Geen

Lees [hier](#) meer over Tim.

Beloningsbeleid

De beloning van de Directeur wordt vastgesteld door de RvC op voorstel van de remuneratiecommissie, waarbij de WNT vrijwillig wordt toegepast. 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, Elze Vonk en Jan Kruse (non-voting, tevens voorzitter van de Investeringscommissie). Gertjan Lankhorst is sinds juli 2020 voorzitter van de Raad van Commissarissen van de vennootschap voor een termijn van vier jaar. Elze Vonk is per 1 januari 2022 door de aandeelhouders benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen voor een termijn van vier jaar. De tweede termijn van Ben Woldring loopt tot 26 april 2023. Er is in de tweede helft van 2022 een procedure gestart voor de werving van een RvC lid voor het profiel Innovatie & Business Development en Marketing & Acquisitie.

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 (cross-sectorale) innovaties in het bedrijfsleven, valorisatie van kennis en het ontwikkelen van businesskansen, en ook 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, en ook 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. Ook 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 Elze Vonk en Gertjan Lankhorst. 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.
- 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, Wechseljetzt.de, LookingforBooking.com), commissielid Topteam ICT Innovatie Ministerie van Economische Zaken & Klimaat, lid Raad van Advies ECP.

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 SER Topvrouwen, Lid van TheNextWomen netwerk, Business coach voor start- en scale-ups.

Elze Vonk (1976)

- Lid RvC: Primair verantwoordelijk voor vraagstukken rondom openbaar bestuur, voorzitter remuneratiecommissie.
- Benoemd in 2022. Einde termijn: 2025.
- Overige (bestuurs)functies: lid Raad van Bestuur Zorggroep Alliade, lid raad van toezicht CVO-NWF, lid Auditcommissie Financiën.

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, non-executive director Taatisolar Namibia (Pty) Ltd.

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 tweede termijn: 2024
- Jan Tichelaar - Einde tweede termijn: 2026
- Benjamin Derksen - Einde tweede termijn: 2026
- Ylva Poelman - Einde tweede termijn: 2024

In de tweede helft van 2022 is een procedure gestart voor de werving van een vijfde IC-lid. Een vijfde IC-lid is voorgedragen door de RvC aan de aandeelhouders. De AvA heeft begin 2023 Katherina Martín Abello benoemd.

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 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

Een nieuwe realiteit

Een nieuwe realiteit. Ook voor het jaar 2022 hebben we hier mee te maken. De oorlog in Oekraïne, klimaatverandering, nasleep van de Covid-19 pandemie, exorbitant stijgende energieprijzen, schaarste aan grondstoffen en inflatie met de angst voor stagflatie. Deze vraagstukken leiden tot onzekerheid in de samenleving en zijn van invloed op de economie in Noord-Nederland. De NOM kan een belangrijke rol spelen om de impact van deze urgente problematiek te beperken. Dat gebeurt bijvoorbeeld door het effectief inzetten van de middelen die beschikbaar zijn gesteld om de effecten van de coronapandemie op de economie op te vangen

Onze omgeving

De ontwikkelkansen van onze regio liggen in vier grote transities; van lineair naar circulair, van fossiel naar duurzame energie, van zorg naar gezondheid en van groei naar brede welvaart. In de strategie van de NOM hebben deze transities een plaats gekregen. De NOM heeft een start gemaakt met een sectorgewijze aanpak en gaat dit in 2023 verder doorvoeren om de maatschappelijke en economische impact te vergroten. De RvC juicht deze aanpassing in de werkwijze toe en ziet met genoegen dat de sectorteam's steeds beter functioneren.

Impact en langetermijn waardecreatie

De RvC en de NOM hebben 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, in september vond de Ronde Tafel over voedselverwerking plaats. Deze bijeenkomsten bieden een goede gelegenheid om ervaringen te delen en andere ondernemers en bestuurders te ontmoeten.

In oktober is een interessante bijeenkomst voor alle leden van RvC's en investeringscommissies van de NOM en van de door NOM beheerde fondsen gehouden. Na een inleiding over het effectief voorkomen en bestrijden van fraude hebben de deelnemers van gedachten gewisseld over de vraagstukken die in hun raden en commissies aan de orde komen, waaronder de ontwikkelingen rondom de Lelylijn en het belang van het snel en op duurzame wijze ontsluiten van Noord-Nederland.

Vanuit de NOM ligt er nog meer nadruk op de energietransitie en op de toekomstige verdien capaciteit van Noord-Nederland. Vanaf 2022 is de NOM verantwoordelijk om uitvoering te geven aan de TopDutch branding. Op deze manier zetten we Noord-Nederland internationaal op de kaart. Een relevante ontwikkeling is de ingezette strategie *from volume to value*. Deze strategie richt zich op (internationale) ondernemingen die een bijdrage leveren aan en impact maken op de ecosystemen en transities in de regio. Naast de grote ondernemingen gaat de NOM zich in 2023 ook focussen op het vestigen van internationale startups in Noord-Nederland, passend bij de ecosystemen en transities in Noord-Nederland.

In 2022 is het noordelijk voorstel voor een "European Digital Innovation Hub" (EDIH) goedgekeurd. Het plan voor de noordelijke EDIH is opgezet door de NOM. EDIH Noord-Nederland staat in het teken van de vier transities die moeten worden doorlopen om te komen tot een duurzamere economie. Dit zijn *Smart Agro*, *Fabriek van de Toekomst*, *Smart Health* en *Smart Utilities* (energie, bebouwde omgeving en mobiliteit).

De raad heeft aandacht besteed aan de zogenoemde fonds-in-fonds-investeringen. Het gaat hierbij om deelname door de NOM in fondsen die gespecialiseerd zijn in bepaalde sectoren. Door daarin mee te doen kan de NOM een groter netwerk met meer kapitaal en diepgaande kennis benutten. Hoewel deze fondsen vaak niet alleen in de regio Noord-Nederland actief zijn, is het resultaat toch dat via de participatie door de NOM een groter investeringsvolume naar de

regio kan worden gehaald. De raad heeft ingestemd met deze manier om de hefboom van de NOM-investeringen te vergroten, maar wel aandacht gevraagd voor de toegevoegde waarde die de fondsen moeten hebben. Op verzoek van de raad wordt bezien of de aandeelhoudersinstructie moet worden aangepast om deze investeringen te kunnen doen.

De raad is tevreden met de manier waarop de directie van de NOM de strategie verder concretiseert in benodigde activiteiten in een zeer turbulent landschap. De complimenten aan directie en medewerkers hoe zij hier gezamenlijk vorm aan geven. We zien de sectorgewijze aanpak als zeer belangrijk om de maatschappelijke impact te vergroten in Noord-Nederland.

Organisatorische ontwikkelingen

In 2022 is het MT van de NOM weer compleet. Om de uitdagingen waar de NOM voor staat tegemoet te kunnen treden, is het personeelsbestand aanzienlijk gegroeid. Kennisoverdracht is voor de NOM erg belangrijk om toekomstbestendig te zijn en te blijven. Hier is nadrukkelijke aandacht voor.

Bijeenkomsten van de raad

De raad heeft in 2022 zeven keer vergaderd. Bij zes van de zeven waren alle leden van de raad aanwezig, bij één vergadering was een raadslid afwezig. De gemiddelde deelname aan de vergaderingen lag daarmee op 97%. Daarnaast is er in januari een inspiratiesessie gehouden, onder andere over de thema's digitalisering/AI en circulaire ecosystemen. Daarbij zijn interessante nieuwe kansen voor de NOM verkend met de directie. In september bracht de raad een informatief werkbezoek aan enkele bedrijven waarin de NOM participeert. Ook heeft de Raad conform artikel 24 van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) bijeenkomsten bijgewoond van de overlegvergadering met de Ondernemingsraad (OR).

Samenstelling van de raad

De RvC is samengesteld op basis van een profielschets. Daarin is vastgelegd over welke competenties de raad als geheel moet beschikken om zijn rol op goede wijze te kunnen vervullen. Door het vertrek van Sandra Korthuis was een vacature ontstaan voor de profielen openbaar bestuur en HR. Per 1 januari 2022 is, na een procedure begeleid door een extern bureau, de raad weer gecompleteerd door de benoeming van Elze Vonk. Elze vervult tevens de rol van voorzitter van de remuneratiecommissie. De raad heeft in het najaar van 2022 een procedure gestart voor de werving van een nieuw lid in verband met het einde van de tweede termijn van Ben Woldring in april 2023. Ook heeft de raad een voordracht aan de aandeelhouders gedaan voor een vijfde lid van de investeringscommissie.

Onafhankelijkheid commissarissen

De raad dient zijn werkzaamheden te vervullen zonder te worden gehinderd door eventuele belangen die strijdig zijn met het belang van de NOM. Bij de selectie van nieuwe leden wordt hieraan uiteraard aandacht besteed. Ook bij de jaarlijkse zelfevaluatie wordt geverifieerd of er geen ontwikkelingen zijn die de onafhankelijkheid van de commissarissen in het geding zouden kunnen brengen. Er is voldaan aan de eisen voor onafhankelijkheid.

Evaluatie

Na de zomer van 2022 heeft de raad onder eigen regie een zelf-evaluatie uitgevoerd. Voor het jaar 2023 zal conform beleid een zelf-evaluatie onder externe begeleiding uitgevoerd.

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. Bij deze 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 wordt 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

Wij hebben onze risico's in vier categorieën ingedeeld:



Belangrijkste risico's en beheersmaatregelen

Jaarlijks voert de directie een update van de risicoanalyse uit. De meest recente analyse is in 2022 uitgevoerd. In onderstaande matrix worden alle risico's toegelicht. De belangrijkste ontwikkelingen en risico's in 2022:

Ook in 2022 heeft de nadruk gelegen op de risico's rondom data- en cybersecurity. Alle beleidsstukken zijn conform ISO 27001 en 27002 opgesteld en, mits noodzakelijk, gedeeld in de organisatie. Er is intern breed aandacht besteed aan de risico's rondom data- en cybersecurity, waarbij een uitgebreid awarenessprogramma voor het huidige en toekomstige personeelsbestand is ingericht.

In 2022 hebben we extra aandacht moeten besteden aan de staatssteunregels. De NOM mag geen ongeoorloofde steun verlenen. De oplopende rentes in 2022 brengt echter met zich mee dat wij extra aandacht hebben moeten besteden aan de minimale hoogte van de rentes die wij op onze leningen dienen te vragen. Door de Europese regelgeving goed te monitoren en ons interne renteformulier consistent te gebruiken en, indien nodig, aan te passen, wordt er geen ongeoorloofde steun verleent.

De spreiding van de risico's laat zien dat de kans dat financiële risico's zich voordoen overwegend onwaarschijnlijk of 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 portfoliomanagement geborgd.

Van een aantal strategische risico's wordt ingeschat dat de kans dat ze zich voordoen realistisch 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 zit één risico waarvan de kans klein is dat deze zich voordoet, maar de gevolgen mogelijk (zeer) groot kunnen zijn.



Categorie	Risico
Strategisch	1. Korten of volledig stopzetten van boekjaarsubsidie
	2. Inmenging vanuit aandeelhouders met individuele investeringen
	3. Het gebruiken van de NOM als "doorgeefluik" van overheidsmiddelen via een lastgevingsovereenkomst
	4. Onverkorte invoering van de Wet Open Overheid (WOO)
	5. Negatief sentiment over rendementsparticipaties
	6. Risico op dubbel werk
	7. Overtreding van de staatssteunregels
	8. Niet voldoen aan de AVG-regelgeving
	9. Imagoschade
Operationeel	10. Het niet halen van de KPIs voor Internationaliseren en Innoveren
	11. Het niet naleven van producties door medewerkers en MT-leden
	12. Hoog personeelsverloop
	13. Te weinig personeelsdoorstroming
	14. Vacatures niet kunnen invullen
	15. Belangenverstreming
	16. Ongevallen en onvoldoende welbevinden op de werkvloer
	17. Continuïteit bij nationale- en globale problematiek (bijv. Pandemie)
Financiëel	18. Het behalen van slechte financiële resultaten
	19. Onvoldoende liquiditeiten om taak uit te kunnen voeren
	20. Deconfiture van bank waar geld is uitgezet
	21. Fiscale risico's
Organisationeel	22. ICT-risico's
	23. Risico's rondom data- en cybersecurity
	24. Niet-voldoen aan archiefwet en AVG-regelgeving
	25. Niet terugvinden gearhiveerde stukken
	26. Gebrek aan integriteit van organisatie en medewerkers
	27. Intern frauderisico
	28. Brand, persoonlijke ongevallen en inbraak



08 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 'Richtlijnen voor de jaarverslaggeving', die zijn uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Onze verslaggeving wordt extern gewaardeerd 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 14 april 2023. Het vorige verslag is op 8 april 2022 gepubliceerd en had betrekking op kalenderjaar 2021.

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.

Dataverzameling en consolidatie

De data voor het verslag worden centraal verzameld en geconsolideerd aan de hand van onze KPI's (prestatie-indicatoren). Er zijn coördinatoren aangewezen voor het verzamelen en consolideren van de data. Het valideren van data gebeurt op basis van vergelijking met data van voorgaande jaren en toetsing aan de definities. De eindverantwoordelijkheid ligt 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 KPI's:

Investeren

- De prestatie-indicatoren *Aantal nieuwe commitments* en *Nieuwe commitments in EUR* wordt bepaald op basis van het aantal verstrekte financieringen, waarbij alleen nieuw aangegaan commitment is opgenomen. Maandelijks wordt over het Investeringsniveau gerapporteerd aan Directie en elk kwartaal aan Raad van Commissarissen en Investment Committee. De waarde in euro's wordt bepaald op basis van feitelijke uitstroom van middelen (exclusief conversies).

- De prestatie-indicatoren *Aantal nieuwe fondsinvesteringen* en *Nieuwe fondsinvesteringen in EUR* wordt bepaald op basis van het aantal nieuwe fonds-in-fonds investeringen en de verstrekte (nieuwe) financiering.
- De prestatie-indicatoren *Aantal vervolginvesteringen* en *Vervolginvesteringen in EUR* wordt bepaald door het aantal investeringen in reeds bestaande financiële deelnemingen en de verstrekte financiering. Het betreft hier financieringen met een nieuwe onderliggende overeenkomst en geen uitzettingen uit reeds afgegeven commitment.
- De prestatie-indicatoren *Aantal investeringen uit Corona Herstel Middelen* en *Investeringen uit Corona Herstel Middelen in EUR* wordt bepaald door het aantal nieuwe investeringen en verstrekte financiering uit de in 2022 separaat beschikbaar gestelde Corona Herstel Middelen, vanuit de aandeelhouders.
- De prestatie-indicator *Investeringen (EUR) commitment uit voorgaande jaren* wordt bepaald door de verstrekte financiering vanuit reeds afgegeven commitment uit voorgaande jaren dan boekjaar waarover wordt gerapporteerd.

Internationaliseren

- De prestatie-indicatoren *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 tijdspanne 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 het NFIA.

Innoveren

- De prestatie-indicatoren *Aantal nieuwe innovatie-programma's projecten* en *Waarde innovatieprogramma's (EUR)* geeft inzicht in het aantal nieuwe 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.

Business Development (voorheen 'Flinc')

- De prestatie-indicator *Aantal succesvolle projecten* wordt berekend op basis van het aantal deelnemers in een Investor Readiness maatwerktraject.
- 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 Flinc 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 Flinc 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 dataverzameling met betrekking tot de andere niet-financiële aspecten (zoals HR) waarover gerapporteerd wordt, vindt jaarlijks na afloop van het boekjaar plaats.

Verificatie niet-financiële informatie

Onze niet-financiële data vormen voornamelijk nog geen onderdeel van externe verificatie en de NOM heeft zich nog geen doel gesteld om dit in de komende verslaggevingsperiodes te laten doen.

Onze stakeholders en materialiteit

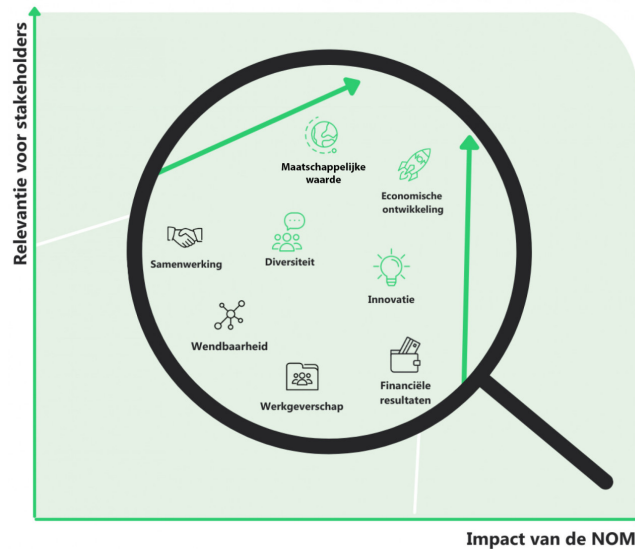
Onze stakeholders

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 subsidieverstrekkers, 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, subsidieverstrekkers en lokale overheden. Met onze strategie en materiële thema's kunnen wij als NOM en als regio een bijdrage leveren aan de Sustainable Development Goals. Over de daaraan bijdragende maatschappelijke thema's is Management Team regelmatig in gesprek met stakeholders zoals werknemers, ondernemingen in de regio en de kennisinstellingen.

Een overzicht van de in 2022 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 2022 zijn de materiële thema's op basis van expert judgement bijgesteld, waarbij we de thema's 'Werkgelegenheid & Banengroei' en 'Maatschappelijke impact' hebben samengevoegd in één onderwerp, 'Maatschappelijke waarde'. Maatschappelijke waarde omvat de transitie naar duurzame energie, naar circulariteit, naar gezondheid en het versterken van bredere economische structuur, zoals ook zichtbaar is in ons [waardecreatiemodel](#). Thema's als innovatie en diversiteit in het investeringslandschap zijn daar belangrijk onderdeel van, en thema's als samenwerking en wendbaarheid zijn belangrijke randvoorwaarden. Omdat deze laatste twee thema's kwalitatief van aard zijn, worden deze alleen textueel behandeld waarbij aspecten als de managementaanpak, KPI's en doelstellingen niet aan bod komen.



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 2022	Doelstelling 2022	Toelichting in hoofdstuk	Bijdrage aan SDG's
Groeien begint hier	Duurzamer, Gezonder, Slimmer	Economische ontwikkeling	Aantal investeringen	40	-	Resultaten: Investeren	
			Geinvesteerd kapitaal (in M€)	14,1	25	Resultaten: Investeren	
			Totale investering (in M€)	137,8	150	Resultaten: Vestigen in Noord-Nederland	
		Innovatie	Aantal nieuwe innovatieprogramma's	5	1	Resultaten: Ecosystemen voor innovatie	
			Waarde innovatieprogramma's (in M€)	13,4	7	Resultaten: Ecosystemen voor innovatie	
		Maatschappelijke impact	Aantal investeringen en projecten gericht op maatschappelijke transitie (Duurzamer, gezonder, slimmer)	100	-	Resultaten	
			% van de investeringsportfolio gericht op maatschappelijke transitie (Duurzamer, gezonder, slimmer)	94%	-	Resultaten: Investeren	
			Bijdrage aan werkgelegenheid (FTE)	245	400	Resultaten: Vestigen in Noord-Nederland Resultaten: Business Development	
		Diversiteit	% vrouwen in managementteam portfolio bedrijven	15,1%	35% vrouwen in management team	Resultaten: Investeren	
			% vrouwen in investmentteam NOM	36%	35%	Interne organisatie	

Hoe wij sturen op onze materiële thema's

Hieronder geven we voor onze meest materiële onderwerpen een toelichting wat onze impact(s) zijn en hoe we hierop sturen.

Economische ontwikkeling

De NOM heeft als primaire functie het duurzaam 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 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 waarde

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. Naast onze impact op het transitithema Gezonder is een tweede sociale impact onze bijdrage aan de creatie en het behoud van werkgelegenheid.

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. 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.

09 Jaarrekening



Jaarrekening

Geconsolideerde balans

Voor verwerking resultaat (bedragen x € 1.000)

	2022		2021	
Activa				
Materiële vaste activa				
Inventaris 1		-		-
				-
Financiële vaste activa				
Participaties en Leningen 2 t/m 5	36.605		29.646	
		36.605		29.646
Vlottende activa				
Vorderingen en overlopende activa 6	3.052		6.560	
Liquide middelen 7	129.470		112.509	
		132.522		119.069
Totaal activa		169.127		148.715
Passiva				
Groepsvermogen 8		151.238		140.468
Voorzieningen 9		76		89
Langlopende schulden 10		11.362		4.906
Kortlopende schulden 11		6.451		3.252
Totaal passiva		169.127		148.715

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

	2022		2021	
Investeren				
Opbrengsten				
Rente- en provisiebaten 12	1.560		1.586	
Ontvangen dividenden 13	1.445		737	
Opbrengst commissariaten 14	-		30	
Resultaat verkopen participaties 15	14.728		43.055	
Beheer fondsen 16	1.954		2.139	
Saldo van de vrijval/dotatie van de voorziening voor financiële vaste activa 17	-2.790		-2.326	
		16.897		45.221
Kosten				
Personeelskosten 24	4.314		3.794	
Overige kosten 25	1.526		1.330	
		5.840		5.124
Resultaat Investeren				
			11.057	40.097
Ontwikkelen				
Opbrengsten / vergoedingen				
Ministerie van EZK 18	1.275		1.100	
Additionele financiering 19	-		-	
Bijdrage Provincies 20	1.950		1.950	
Bijdrage acquisitie Gemeenten 21	50		50	
Opbrengst Detachering 22	237		251	
Diensten aan derden 23	-		-	
		3.512		3.351
Kosten				
Personeelskosten 24	2.794		2.379	
Overige kosten 25	1.005		896	
		3.799		3.275
Resultaat Ontwikkelen				
			-287	76
Resultaat vóór belastingen			10.770	40.173
Belastingen 26			-	-
Resultaat na belastingen			10.770	40.173

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	2022		2021	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat na belastingen		10.770		40.173
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen materiële vaste activa				-874
Resultaat verkopen participaties				1
Mutatie voorzieningen	-13			1.796
Mutatie overige effecten	1.522			
Verandering in werkkapitaal:				
Mutatie vorderingen	3.508			8.951
Mutatie langlopende schulden				-12.526
Mutatie kortlopende schulden	3.199			196
		8.216		-2.456
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		8.216		-2.456
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in participaties	-14.149			-6.458
Investerings in duurzame activa				
Ontvangsten inzake de verkoop van participaties en aflossing leningen	16.438			48.338
		2.289		41.880
			2.289	41.880
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie langlopende schulden		6.456		23.400
			6.456	23.400
Netto kasstroom		16.961		62.824
Totale saldo liquide middelen geconsolideerd		112.509		49.685
Saldo liquide middelen einde boekjaar		129.470		112.509
Mutatie liquide middelen		16.961		62.824

Toelichting behorende bij de geconsolideerde jaarrekening 2022

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 2022 geen stelselwijzigingen voorgedaan.

Schattingswijziging

Er hebben zich in 2022 geen schattingswijzigingen voorgedaan.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

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

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 vervolgwaardering 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 provisiebaten

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 2022:

- franchise: € 14.850
- Dekkingsgraad eind 2022: ruim 118,6%
- Verschuldigde premie werknemer: 7,47%
- Verschuldigde premie werkgever: 17,43%

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 2,0%.

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	2022		2021	
Stand per 1 januari				
Verkrijgingsprijs		-		-
Cum. waardeverminderingen en afschrijvingen		-		-
Boekwaarden		-		-
Mutaties				
Investerings		-		-
Desinvesteringen		-		-
Afschrijvingen materiële vaste activa		-		-
Afschrijvingen desinvesteringen		-		-
Stand per 31 december				
Verkrijgingsprijs		-		-
Cum. waardeverminderingen en afschrijvingen		-		-
Boekwaarden		-		-

Financiële vaste activa

2. Participaties

Het verloop van de participaties was als volgt:

	2022		2021	
Verkrijgingswaarde per 1 januari		29.036		35.460
Consolidatie IFNN (per 2020)		-		-
Bij: Nieuwe participaties	6.270		1.475	
Omzetting leningen naar participaties			213	
Uitbreidingen / conversies	800		1.496	
		7.070		3.184
Af: Faillissementen / liquidaties	-1.583		-6.640	
Afgestoten participaties	-3.442		-2.968	
		-5.025		-9.608
Af: Deconsolidatie IFNN	-		-	
		-		-
		2.045		-6.424
Nominaal bedrag per 31 december		31.081		29.036
Af: Voorziening		-7.268		-8.043
		23.813		20.993

De benaderde marktwaarde (BMW) van de participaties bedroeg ultimo 2022 circa € 35 miljoen (2021: € 46 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:

	2022			2021	
Voorziening per 1 januari			8.043		13.301
Consolidatie IFNN (per 2020)			-		-
Bij: Vrijval/dotatie t.l.v. resultaat i.v.m. waardeveranderingen	807			1.382	
		807			1.382
Af: Vrijval door desinvestering / afboekingen / faillissementen	-1.583			-6.640	
		-1.583			-6.640
			-776		-5.258
Voorziening per 31 december			7.267		8.043

3. Vorderingen op participaties

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

	2022		2021	
Nominaal bedrag per 1 januari			11.572	12.283
Consolidatie IFNN (per 2020)			-	-
Bij: Nieuwe leningen	425			2.487
Uitbreiding leningen	483			597
Bijgeschreven rente	420			610
		1.328		3.694
Af: Aflossingen	-1.134			-3.350
Conversie				-281
Afboekingen / faillissementen	-3.400			-774
		-4.534		-4.405
			-3.206	-711
Nominaal bedrag per 31 december			8.366	11.572
Af: Voorziening			-3.550	-5.436
			4.816	6.136

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:

	2022			2021	
Voorziening per 1 januari			5.436		5.095
Consolidatie IFNN (per 2020)			-		-
Bij: Vrijval/dotatie t.l.v. resultaat i.v.m. waardeveranderingen	1.451			1.115	
		1.451			1.115
Af: Vrijval door desinvestering / afboekingen / faillissementen	-3.337			-774	
Bij: Herstel gecorrigeerde voorziening voorgaande jaren		-3.337			-774
			-1.886		341
Voorziening per 31 december			3.550		5.436

4. Overige leningen u/g

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

	2022			2021	
Nominaal bedrag per 1 januari			250		828
Bij: Nieuwe leningen	-			-	
Uitbreiding leningen	-			-	
Herstel gecorrigeerde rente voorgaande jaren	-			-	
Bijgeschreven rente	-			-	
		-			-
Af: Aflossingen				-578	
Conversie					
Afboekingen / faillissementen	-			-	
		-			-578
			-		-578
Saldo per 31 december			250		250
Af: Voorziening			-		-
			250		250

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

	2022			2021	
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	-			-	-
			-		-
Saldo per 31 december			-		-

5. IAF (voormalig Aanjaagfonds)

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

	2202			2021	
Nominaal bedrag per 1 januari			3.445		3.969
Bij: Nieuwe leningen	1.175			470	
Herstructurering leningen	-			-	
Uitbreiding leningen	328				
Bijgeschreven rente	82			49	
		1.585			519
Af: Aflossingen	-496			-525	
Herstructurering leningen	-			-	
Afboekingen / faillissementen	-456			-518	
		-952			-1.043
			633		-524
Saldo per 31 december			4.078		3.445
Af: Voorziening			-895		-1.180
			3.183		2.265

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

	2022			2021	
Voorziening per 1 januari			1.180		1.869
Bij: Dotatie t.l.v. resultaat i.v.m. waardeveranderingen	171	171		-171	-171
Af: Vrijval door desinvesteringen / afboekingen / faillissementen	-456	-456		-518	-518
			-285		-689
Saldo per 31 december			895		1.180

6. Corona Herstellingen

	2022			2021	
Nominaal bedrag per 1 januari			-		-
Bij: Nieuwe CHL-leningen	3.891			-	-
Nieuwe CHL-participaties	864			-	-
Bijgeschreven rente	148	4.903		-	-
Af: Aflossingen	-			-	-
Herstructurering leningen	-			-	-
Afboekingen / faillissementen	-			-	-
			4.903		-
Saldo per 31 december			4.903		-
Af: Voorziening			-360		-
			4.543		-

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

	2022			2021	
Voorziening per 1 januari			-		-
Bij: Dotatie t.l.v. resultaat i.v.m. waardeveranderingen	360	360		-	-
Af: Vrijval door desinvesteringen / afboekingen / faillissementen	-			-	-
			360		-
Saldo per 31 december			360		-

De volgende gemiddelde rentepercentages voor leningen <1 jaar, 1-5 jaar en > 5 jaar zijn in 2022 bij de NOM gehanteerd:

< 1 jaar	8,9%	(2021: 8,0%)
1-5 jaar	9,0%	(2021: 9,1%)
> 5 jaar	9,8%	(2021: 9,9%)

Vlottende activa

6. Vorderingen en overlopende activa

	2022		2021	
Te vorderen subsidie inzake apparaatskosten		360		110
Debiteuren		818		1.317
Projecten		556		57
Te vorderen belastingen		595		595
Vordering leningen Lastgevingsovk		-		-
Vordering beheervergoeding COL		192		226
Vordering Prov. Groningen		-		4.000
Overige vorderingen		532		255
		<u>3.053</u>		<u>6.560</u>

Projecten

	2022		2021	
Inn2Power		-		-
Food2020		-		20
Bio-economie		36		36
Smart Industry Hub		420		-
Overige projecten		100		1
Stand per 31 december		<u>556</u>		<u>57</u>

Debiteuren

	2022		2021	
Uitstaande vorderingen		818		1.317
Voorziening oninbaarheid		-		-
Stand per 31 december		<u>818</u>		<u>1.317</u>

In de vorderingen en overlopende activa zitten geen bedragen die betrekking hebben op een periode langer dan één jaar (2021: € -).

7. Liquide middelen

Voor een verklaring van de mutatie van het saldo liquide middelen (€ 129,5 miljoen) wordt verwezen naar het geconsolideerd kasstroomoverzicht. In de liquide middelen zijn de volgende deposito's begrepen:

Looptijd tot	2022	2021
Deposito Schatkistbankieren 4 maanden	20.000.000	-
Deposito Schatkistbankieren 8 maanden	20.000.000	-
Rekening zonder vaste looptijd	-	-
	40.000.000	-

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

Het gemiddelde rendement op de liquide middelen bedraagt 0,3% (2021: 0%).

Van de totaal aanwezige liquide middelen is ultimo 2022 € 123,9 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:

	2022		2021	
Stand per 1 januari		89		88
Dotatie ten laste van winst- en verliesrekening	0		9	
Jubileumuitkeringen	-13		-8	
		-13		1
Stand per 31 december		76		89

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 geen bedrag als kortlopend (korter dan 1 jaar) aan te merken.

10. Langlopende schulden

	2022		2021	
Lening LGO Drenthe	3.488		3.391	
Verstreckte fin. arrangementen	-		-	
Lening LGO Groningen	4.000			
COL lening EZK	3.874		1.515	
		11.362		4.906

Verstreckte 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 (€ 283.776) en de kosten voor het beheer door de NOM (- € 47.713).

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. De Provincie Groningen heeft eind 2022 de uitgezette lening volledig overgenomen, waardoor de € 4 miljoen weer volledig beschikbaar is geworden. Het saldo van de lening vanuit VWS is eind 2022 nog niet gemuteerd.

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 € 3.873.977 is het saldo van de ontvang lening/subsidie minus de uitgezette leningen. Daarnaast is het saldo gemuteerd door ontvangen rente en aflossing (€ 4.721.301) en de kosten voor het beheer door de NOM (- € 633.765).

In de kortlopende schulden wordt er een bedrag van € 1.869.420 (2021: € 373.006) verantwoord, zijnde de projecten die, in de meeste gevallen, een looptijd van langer dan 1 jaar hebben.

11. Kortlopende schulden

	2022	2021
Belastingen en sociale verzekeringen	482	524
Reservering vakantietoelage	188	168
Reservering vakantiedagen	190	159
Projecten	5.187	1.917
Crediteuren	269	110
Pensioenen	-	85
Lening Provincie Drenthe	-	-
Overige schulden	136	289
	6.452	3.252

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 € 1,7 miljoen bedraagt. Het is nog onduidelijk of en 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 2022 geen openstaande garanties.

Lease

Er zijn ultimo 2022 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 € 0,3 miljoen, waarvan circa € 0,2 miljoen betrekking heeft op het volgende boekjaar.

Stortingsverplichtingen

Ultimo 2022 staat er een bedrag van € 22,4 miljoen aan stortingsverplichtingen voor participaties en/of leningen u/g aan 56 ondernemingen gereserveerd.

Fiscaal verrekenbare verliezen

Het fiscaal compensabel verlies bedraagt ultimo 2022 € 24,3 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.

Het InnovatieFonds Noord-Nederland B.V. (IFNN) is een zelfstandige entiteit voor vennootschapsbelasting en omzetbelasting.

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

	2022		2021	
Rente leningen u/g		1.045		1.249
Rente leningen IAF		301		310
Rente leningen CHL		150		-
Rente op liquide middelen		32		25
Provisies		21		2
Provisies Aanjaagfonds		11		
		1.560		1.586

13. Ontvangen dividenden

Gedurende het verslagjaar is € 1.444.990 aan dividenduitkeringen ontvangen (2021: € 737.221).

14. Opbrengst commissariaten

In 2022 had de NOM bij 4 participaties een zetel in de Raad van Commissarissen waarvoor een vergoeding in rekening is gebracht (2021: 4).

15. Resultaat verkopen participaties

	2022		2021	
Gerealiseerde opbrengst verkopen participaties		18.170		43.805
Af: Aanschafwaarde participaties		-3.442		-874
		14.728		42.931
Bij: Vrijval voorziening				124
		14.728		43.055

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 2022 uitgekomen op € 1.953.526 (2021: € 2.138.838).

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

	2022	2021
Dotatie/vrijval voorziening voor participaties	807	1.382
Dotatie/vrijval voorziening voor vorderingen op participaties	1.451	1.115
Dotatie aan voorziening voor overige vorderingen		-
Dotatie aan voorziening IAF	171	-171
Dotatie aan voorziening CHL	361	
Dotatie voorziening dubieuze debiteuren m.b.t. participaties	-	-
	2.790	2.326

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 € 1.274.500 in 2022.

19. Additionele financiering

In 2022 is geen additionele financiering van de aandeelhouders ontvangen (2021: -)

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 (2021: € 1.950.000).

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

22. Opbrengst Detachering

In 2022 waren twee werknemers volledig gedetacheerd aan TCNN. De opbrengst van deze detachering bedraagt in totaal € 237.372.

23. Diensten aan derden

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

24. Personeelskosten

In 2022 waren gemiddeld 58,9 FTE in dienst van de NOM, in 2021 waren dat gemiddeld 52,2 FTE. Alle personeelsleden waren werkzaam in Nederland. De personeelsomvang is als volgt te verdelen over de afdelingen:

	2022	2021
Investeren	26,4	23,1
Ontwikkelen	18,5	18,6
Projecten	-	-
Overhead (incl. administratie en communicatie)	14,0	10,5
	58,9	52,2

De personeelskosten zijn als volgt te specificeren:

	2022	2021
Salarissen	5.312	4.708
Doorbelaste personeelskosten	-720	-663
Sociale lasten	752	575
Pensioenlasten	1.060	856
Uitzendkrachten	24	64
Vergoeding woon-werk	22	35
Overige personeelskosten	657	598
	7.107	6.173

De doorbelaste personeelskosten bestaan met name uit doorbelasting van personeelskosten aan onze aandeelhouders (o.a. Top Dutch). Daarnaast zijn er uren doorbelast aan de projecten INN2Power, Chemport, Noord-NL verdient Circulair en Smart Industry Hub.

Vanuit het Ontwikkelbedrijf is er € 17.635 doorbelast aan Investeren in verband met uitgevoerde activiteiten voor het financieringsbedrijf (2021: € 17.120).

Bezoldiging bestuurder

De NOM past vrijwillig de Wet Normering Topinkomens toe (norm 2022: € 216.000).

	2022		2021	
Directeur				
Belastbaar loon, incl. sociale premies		156.860		161.285
Pensioenbijdrage**		22.943		23.560
Totaal		179.803		184.845

** 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 2022 exclusief BTW € 48.000 (2021: € 36.323).

Ultimo 2022 waren 4 commissarissen aan de vennootschap verbonden (2021: 4).

Bezoldiging investment committee

De bezoldiging van de IC Leden bedroeg in 2022 exclusief BTW € 48.750 (2021: € 48.000).

Ultimo 2022 waren 4 IC leden aan de vennootschap verbonden (2021: 4). De NOM heeft in 2022 eenmalig een extern IC lid ingehuurd, vanwege een conflict of interest.

25. Overige kosten

	2022		2021	
Algemene kosten		1.462		1.532
Projectkosten		1.066		665
Overige kosten		2		29
		2.530		2.226

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:

	2022	2021
Controle van de jaarrekening	103	89
Fiscale advisering	103	117
	206	206

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

	2022	2021
Resultaat vóór belastingen	10.770	40.173
Latente vennootschapsbelasting	-	-
Acute vennootschapsbelasting huidig boekjaar	-	-
Vennootschapsbelasting voorgaande boekjaren	-	-
Belasting over het resultaat	-	-

Voor 2022 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 2022 met € 16,9 miljoen gestegen, tot € 129,4 miljoen. De positieve kasstroom is met name gerealiseerd door activiteiten binnen Investeren, waarin de verkopen van participaties een grote rol heeft gespeeld.

Enkelvoudige balans

Voor verwerking resultaat (bedragen x € 1.000)

	2022		2021	
Activa				
Materiële vaste activa				
Inventaris 27		-	-	-
Financiële vaste activa				
Deelnemingen 28	65.799		65.586	
Participaties en Leningen 29 t/m 32	36.094		28.667	
		101.893		94.253
Vlottende activa				
Vorderingen en overlopende activa 33	3.052		6.795	
Liquide middelen 34	128.846		111.891	
		131.898		118.686
Totaal activa		233.791		212.939
Passiva				
Eigen Vermogen				
Gestort en opgevraagd kapitaal 35	93.110		93.110	
Overige reserves 36	47.358		7.185	
Onverdeelde winst 37	10.770		40.175	
		151.238		140.470
Voorzieningen				
Personeelsvoorzieningen 38		76		89
Langlopende schulden 39		11.362		4.905
Kortlopende schulden 40		71.115		67.475
Totaal passiva		233.791		212.939

Enkelvoudige winst- en verliesrekening

	2022		2021	
Resultaat uit deelnemingen	213		42.370	
Vennootschappelijk resultaat na belastingen	10.557		-2.197	
Resultaat na belastingen		10.770		40.173

Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2022

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2022 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:

	2022		2021	
Stand per 1 januari		65.586		23.216
Bij: Resultaat deelnemingen		213		42.370
Saldo per 31 december		65.799		65.586

29. Participaties

Het verloop van de participaties was als volgt:

	2022		2021	
Verrijingswaarde per 1 januari		26.568		32.595
Bij: Nieuwe participaties	6.270		1.475	
Uitbreidingen / conversies	800		1.641	
		7.070		3.116
Af: Faillissementen / afboekingen	-1.083		-6.639	
Vervreemde participaties	-3.442		-2.504	
		-4.525		-9.143
		2.545		-6.027
Nominaal bedrag per 31 december		29.113		26.568
Af: Voorziening		-5.758		-6.195
		23.355		20.373

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

	2022			2021	
Voorziening per 1 januari			6.195		12.060
Bij: Vrijval/dotatie t.l.v. resultaat i.v.m. waardeveranderingen	645			774	
		645		774	
Af: Vrijval door desinvesteringen / afboekingen / faillissementen	-1.082			-6.639	
		-1.082		-6.639	
			-437		-5.865
Voorziening per 31 december			5.758		6.195

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:

	2022			2021	
Nominaal bedrag per 1 januari			10.904		11.665
Bij: Nieuwe leningen	1.100			2.487	
Uitbreiding leningen	483			538	
Bijgeschreven rente	360			551	
		1.943			3.576
Af: Aflossingen	-1.134			-3.350	
Doorplaatsing / conversie	-63			-213	
Afboekingen / faillissementen	-3.337			-774	
		-4.534			-4.337
			-2.591		-761
Nominaal bedrag per 31 december			8.313		10.904
Af: Voorziening			-3.550		-5.128
			4.763		5.776

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

	2022			2021	
Voorziening per 1 januari			5.128		4.777
Bij: Dotatie t.l.v. resultaat i.v.m. waardeveranderingen	1.759			1.125	
		1.759			1.125
Af: Vrijval door desinvesteringen / afboekingen / faillissementen	-3.337			-774	
Bij: Herstel gecorrigeerde voorziening voorgaande jaren				-	
		-3.337			-774
			-1.578		351
Voorziening per 31 december			3.550		5.128

31. Overige leningen u/g

Het verloop van de leningen was als volgt:

	2022			2021	
Nominaal bedrag per 1 januari			250		828
Bij: Nieuwe leningen	-			-	
Uitbreiding leningen	-			-	
Herstel gecorrigeerde rente voorgaande jaren	-			-	
Bijgeschreven rente	-			-	
		-			-
Af: Aflossingen	-			-578	
Afboekingen / faillissementen	-			-	
		-			-578
			-		-578
Saldo per 31 december			250		250
Af: Voorziening			-		-
			250		250

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:

	2022			2021	
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. Corona Herstellingen

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

34. Vorderingen en overlopende activa

	2022	2021
Te vorderen subsidie inzake apparaatskosten	360	110
Debiteuren	818	1.317
Projecten	556	57
Te vorderen belastingen	595	595
Vordering leningen Lastgevingsovk	-	-
Vordering beheervergoeding COL	192	226
Vordering Prov. Groningen	-	4.000
Overige vorderingen	531	490
	3.052	6.795

In de vorderingen en overlopende activa zitten geen bedragen die betrekking hebben op een periode langer dan één jaar (2021: € -).

35. 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	2022	2021
Deposito Schatkistbankieren 4 maanden	20.000.000	-
Deposito Schatkistbankieren 8 maanden	20.000.000	-
Rekening zonder vaste looptijd	-	-
	40.000.000	-

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

Het gemiddelde rendement op de liquide middelen bedraagt 0,3% (2021: 0,0%).

Van de totaal aanwezige liquide middelen is ultimo 2022 € 123,9 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
Agiostorting aandeelhouders	41.210
	93.110

In 2021 heeft de NOM een agiostorting 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

	2022	2021
Saldo begin boekjaar	7.185	2.455
Bij: Winstbestemming: resultaat voorgaand jaar	40.173	4.730
	40.173	4.730
Af: Dividenduitkering	-	-
Af: Nog te betalen dividend	-	-
	-	-
Saldo per 31 december	47.358	7.185

Resultaatbestemming voorgaand boekjaar

In de Algemene vergadering van Aandeelhouders d.d. 7 april 2022 is de jaarrekening voorgaand boekjaar vastgesteld en is besloten om de winst ad € 40.173.256 aan de overige reserves toe te voegen.

37. Onverdeelde winst

Het verloop in het verslagjaar is als volgt:

	2022	2021
Stand per 1 januari	40.173	4.729
Af: Winstbestemming	-40.173	-4.729
Bij: Resultaat boekjaar na belastingen	10.770	40.173
	-29.403	35.444
Saldo per 31 december	10.770	40.173

Voorstel resultaatbestemming

De directie stelt voor om de winst ad € 10.769.665 aan de overige reserves toe te voegen.

38. Personeelsvoorzieningen

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

39. Langlopende schulden

	2022		2021
Lening LGO Drenthe	3.488		3.391
Lening LGO Groningen	4.000		-
COL lening EZK	3.874		1.514
		11.362	4.905

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 (€ 283.776) en de kosten voor het beheer door de NOM (- € 47.713).

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. De Provincie Groningen heeft eind 2022 de uitgezette lening volledig overgenomen, waardoor de € 4 miljoen weer volledig beschikbaar is geworden. Het saldo van de lening vanuit VWS is eind 2022 nog niet gemuteerd.

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 € 3.873.977 is het saldo van de ontvang lening/subsidie minus de uitgezette leningen. Daarnaast is het saldo gemuteerd door ontvangen rente en aflossing (€ 4.721.301) en de kosten voor het beheer door de NOM (- € 633.765).

40. Kortlopende schulden

	2022		2021
Belastingen en sociale verzekeringen	482		524
Reservering vakantietoeslag	188		168
Reservering vakantiedagen	190		159
Projecten	5.187		1.917
Crediteuren	269		111
Overige schulden	136		288
Pensioenen	0		85
Rekening courant VKF III en DPM	64.663		64.223
		71.115	67.475

In de kortlopende schulden wordt er een bedrag van € 1.869.420 (2021: € 373.006) 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 € 1,7 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 2022 geen openstaande garanties.

Lease

Ultimo 2022 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 € 0,3 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 2022 staat er een bedrag van € 22,4 miljoen aan stortingsverplichtingen voor participaties en/of leningen u/g aan 56 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 berekening 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

Aantal werknemers ultimo 2022

Ultimo 2022 waren er 74 (65,8 fte) medewerkers in dienst van de NOM (2021: 62 - 56,2 fte).

In 2022 waren er 0 werknemers werkzaam buiten Nederland (2021: 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, 13 april 2023

Directie

- Dina Boonstra

Raad van Commissarissen

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

10 Overige gegevens



Statutaire winst- bestemmingsregeling en winstbestemming 2022

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 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 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 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2022;
2. De geconsolideerde en enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2022; en
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

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. Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in het kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de vennootschap, haar dochterondernemingen hun omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de directie inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort, alsmede de uitkomsten daarvan. De directie van de vennootschap heeft in voldoende aandacht voor risicomangement, passend bij de omvang van de organisatie.

Geïdentificeerde frauderisico's

1a Onnauwkeurige waardering van de participaties (FVA) door verkeerde inschattingen van de marktwaarde van de participaties door de investmentmanagers en/of het managementteam (MT)

De vennootschap participeert in verschillende ondernemingen, waarvan sommige bij een exit naar verwachting winstgevend zijn en andere verlieslatend. In het onderhavige verslagjaar is er sprake van een significant positief resultaat op een exit hetgeen wordt veroorzaakt door de verkoop van één participatie waar een fors positief resultaat is gerealiseerd. Om in het volgende boekjaar niet geconfronteerd te worden met een (significant) negatief resultaat en om het begrote (toekomstige) resultaat te realiseren, kan de directie belang hebben om:

- De marktwaarde van de participaties in portefeuille lager in schatten dan de werkelijke marktwaarde;
- De voorziening voor de lagere marktwaarde hoger op te nemen dan het werkelijke verschil tussen de marktwaarde en de verkrijgingsprijs.

1b Controlewerkzaamheden en observaties

Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen rondom:

- Het nemen van beslissingen omtrent het aangaan van nieuwe participaties en het verrichten van een exit bij bestaande participaties;
- Het beheersen en monitoren van de in de portefeuilledministratie opgenomen participaties; en
- Het maken van de schattingen van de marktwaarde van de participaties en de daarmee samenhangende gevormde voorziening bij een lagere marktwaarde dan de verkrijgingsprijs.

Om het risico van te lage bepaling van de marktwaarde alsmede een mogelijk daarmee samenhangende voorziening voor het verschil tussen de geschatte lagere marktwaarde en de verkrijgingsprijs hebben wij een analyse op het verloop van de in de portefeuille opgenomen participaties uitgevoerd en hebben wij kennis genomen van de onderliggende waarderingsmodellen.

Wij hebben werkzaamheden verricht op mogelijke tendenties bij de inschatting van de directie van de waardering van de participaties. Wij hebben een analyse uitgevoerd door de waarderingsmodellen te vergelijken met de opgenomen informatie in de portefeuilledministratie, de inschattingen uit voorgaand boekjaar en overige informatie tot aan de opmaakdatum van de jaarrekening. Participaties met uitkomsten die afwijken van de investering en/of grote verschillen met voorgaand boekjaar hebben wij diepgaand onderzocht en besproken met de verantwoordelijk investmentmanagers om de verschillen te verklaren en deze verklaringen te toetsen. Voor het toetsen van de verklaringen hebben wij aansluiting gemaakt met de onderliggende brondocumentatie en kennis genomen van de laatste prognoses van de betreffende participatie. Wij hebben een toetsing uitgevoerd op de kwaliteit van de door de directie gemaakte schattingen uit voorgaande jaren door de ontwikkeling van de marktwaarde in het huidige jaar te vergelijken met de opgenomen schatting van de marktwaarde van voorgaand jaar.

Wij hebben het in de portefeuilledministratie opgenomen (aanvullende) investeringsbedrag getoetst met de door de participatie getekende aandeelhoudersovereenkomst en onderliggende akte van verkrijging. De marktwaardebepalingen hebben wij getoetst door middel van aansluiting met de onderliggende financiële gegevens en prognoses verkregen van de participatie. Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke

aanwijzingen voor fraude of vermoeden van fraude ten aanzien van het risico van onnauwkeurige waardering van de participaties en de daarmee samenhangende voorziening voor het verschil tussen de lagere marktwaarde en de verkrijgingsprijs.

2a Onnauwkeurige waardering van de uitgezette leningen (FVA) door verkeerde inschattingen van de verschillende indicatoren door de investmentmanagers en/of het MT

De vennootschap leent gelden uit aan verschillende ondernemingen, waarvan sommige niet in staat zullen zijn om de aflossingen en de bijbehorende rente te betalen. In het onderhavig verslagjaar is er sprake van een faillissement van een grote lening ontvanger. Deze lening was reeds in voorgaande jaren volledig voorzien. Om in het volgende boekjaar niet geconfronteerd te worden met een (significant) negatief resultaat en om het begrote (toekomstige) resultaat te realiseren, kan de directie belang hebben om:

- De inbaarheid van de leningen lager in te schatten dan de werkelijkheid en hierdoor de voorziening voor mogelijke oninbaarheid te hoog in te schatten; en
- De inbaarheid van de leningen hoger in te schatten dan de werkelijkheid en hierdoor de voorziening voor mogelijke oninbaarheid te laag in te schatten.

2b Controlewerkzaamheden en observaties

Wij hebben de opzet en bestaan geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen rondom:

- Het nemen van beslissingen omtrent het verstrekken van nieuwe leningen en het incasseren van de bijbehorende rente en aflossing;
- Het beheersen en monitoren van de in de portefeuilleadministratie opgenomen leningen; en
- Het maken van de schattingen van de inbaarheid van de leningen en de daarmee samenhangende gevormde voorziening bij een mogelijke oninbaarheid.

Om het risico van de onjuiste bepaling van de inbaarheid van de leningen en de daarmee samenhangende voorziening te mitigeren hebben wij een analyse op het verloop van de in de portefeuille opgenomen leningen uitgevoerd. Wij hebben getoetst of de in de portefeuilleadministratie opgenomen informatie overeenkomt met de onderliggende leningsovereenkomsten en eventueel afgesloten overeenkomsten tot uitstel van aflossing en betaling.

Wij hebben werkzaamheden verricht op mogelijke tendenties bij de inschatting van de directie van de inbaarheid van de leningen. Wij hebben een analyse uitgevoerd door de schattingen te vergelijken met de opgenomen informatie in de portefeuilleadministratie, de inschattingen uit voorgaand boekjaar en overige informatie tot aan de opmaakdatum van de jaarrekening. Leningen met uitkomsten die afwijken van het gemaakte risicoprofiel en/of grote verschillen met voorgaand boekjaar hebben wij diepgaand onderzocht en besproken met de verantwoordelijk investmentmanagers om de verschillen te verklaren en deze verklaringen te toetsen. Voor het toetsen van de verklaringen hebben wij aansluiting gemaakt met de onderliggende brondocumentatie en kennis genomen van de laatste prognoses van de betreffende participatie. Wij hebben een toetsing uitgevoerd op de kwaliteit van de door de directie gemaakte schattingen uit voorgaande jaren door de ontwikkeling van de inbaarheid in het huidige jaar te vergelijken met de opgenomen schatting van de inbaarheid van voorgaand jaar.

Wij hebben de in de portefeuilleadministratie opgenomen leningsbedragen getoetst met de door de lening ontvanger getekende leningsovereenkomst en eventuele overeenkomst tot uitstel van aflossing en betalingen. De waarderingsmodellen hebben wij getoetst door middel van aansluiting met de onderliggende financiële gegevens, gedurende het jaar ontvangen rente en aflossingen en prognoses verkregen van de lening ontvanger. Onze

werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoeden van fraude ten aanzien van het risico van onnauwkeurige waardering van verstrekte leningen en de daarmee samenhangende voorziening voor oninbaarheid.

3a Het risico dat de directie maatregelen van interne beheersing doorbreekt

Naast de hiervoor genoemde specifieke risico's onderkennen wij ook een meer algemeen risico op management override. De directie bevindt zich in de positie om fraude te kunnen plegen, omdat zij in staat is de administratieve vastleggingen te manipuleren en fraudeleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken, die anderszins effectief lijken te werken.

3b Controlewerkzaamheden en observaties

Wij hebben hierdoor eveneens bij de controle aandacht besteed aan het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door de directie en de volgende werkzaamheden verricht:

- het beoordelen van de mate van invloed/betrokkenheid van de directie bij het administratieve proces, het proces omtrent het opmaken van de jaarrekening en de toegang tot de financiële systemen;
- het analyseren van handmatige journaalposten in de waardering van leningen en participaties, vooruitbetaalde kosten en de nog te betalen kosten;
- de bespreking van de frauderisico's binnen het controleteam en het management mede aan de hand van de fraudedriehoek;
- het beoordelen van ongebruikelijke transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening om en transacties met verbonden partijen;
- toepassen van onvoorspelbaarheid in de controle;
- beoordelen van schattingen en significante schattingsposten;
- het doornemen van de notulen van vergaderingen van directie en management.

Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen, uitgaande van een risico op doorbreking van dat proces. Wij hebben gegevensgerichte werkzaamheden verricht op handmatige boekingen.

Tevens hebben wij specifieke aandacht gegeven aan de toegangsbeveiligingen in het IT-systeem en de mogelijkheid dat hierin functiescheiding kan worden doorbroken. Wij hebben journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria, zoals memoriaalboekingen in het bankboek, journaalposten met betrekking tot schattingsposten zoals leningen en participaties. Hierop zijn gegevensgerichte werkzaamheden verricht, waarbij wij tevens aandacht hebben besteed aan significante transacties buiten de normale bedrijfsuitoefening om.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door de directie.

4a De overige bedrijfskosten van minder dan € 10.000 per factuur zijn niet nauwkeurig verantwoord doordat er geen prestatielevering onder de factuur ligt.

De teamleiders hebben de mogelijkheden om een bestelling te plaatsen voor inkopen lager dan € 10.000 en deze zelfstandig goed te keuren. De aanwezigheid van deze functievermenging leidt er toe dat het frauderisico aanwezig is dat er facturen worden betaald waaraan geen prestatielevering ten grondslag ligt. Wij hebben daarom significante aandacht besteed aan dit risico.

4b Controlewerkzaamheden en observaties

Wij hebben de opzet geëvalueerd en het bestaan getoetst van de maatregelen van interne beheersing met betrekking tot het goedkeuren van de facturen met een factuurbedrag lager dan € 10.000 en de bijbehorende prestatielevering. Om het risico op onnauwkeurige verantwoording van de overige bedrijfskosten doordat er geen prestatielevering onder de factuur ligt te ondervangen hebben wij de volgende gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd:

- Wij hebben door middel van data-analyse vastgesteld dat alle inkoopfacturen het verwachte goedkeuringsproces (Elvy) hebben doorlopen. Facturen die deze workflow niet hebben doorlopen en rechtstreeks in Exact zijn geboekt, zijn nader onderzocht op nauwkeurigheid en rechtmatigheid; en
- Wij hebben op de overige bedrijfskosten lager dan € 10.000 een statistische steekproef met een verhoogd risico uitgevoerd, waarbij wij de facturen hebben getoetst op nauwkeurigheid en rechtmatigheid op basis van brondocumentatie en bewijs van prestatielevering.

Uit onze werkzaamheden zijn geen indicaties voor frauduleuze overige bedrijfskosten waar geen prestatielevering onder de factuur ligt naar voren gekomen.

5a Risico op onrechtmatige uitgaande betalingen

Een financieel medewerker heeft de mogelijkheid om zelfstandig wijzigingen in de crediteurenstamgegevens door te voeren. Pas gedurende het jaar is hierop het vier-ogen principe ingericht. Ondanks dat de financieel medewerker niet zelfstandig betalingen kan verrichten, leidt het ontbreken van functiescheiding ten aanzien van het muteren van crediteurenstamgegevens tot een frauderisico van onrechtmatige wijzigingen crediteurenstamgegevens met een onrechtmatige uitgaande betaling tot gevolg. Wij hebben daarom significante aandacht besteed aan dit risico.

5b Controlewerkzaamheden en observaties

Wij hebben de opzet geëvalueerd en het bestaan getoetst van de maatregelen van interne beheersing met betrekking tot het aanmaken en uitvoeren van betalingen. Om het risico op onrechtmatige uitgaande betalingen te ondervangen hebben wij de volgende gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd:

- Wij hebben door middel van data-analyse vastgesteld welke wijzigingen in de crediteurenstamgegevens hebben plaatsgevonden. De wijzigingen zijn nader onderzocht op nauwkeurigheid en rechtmatigheid aan de hand van aansluiting met brondocumentatie.; en
- Wij hebben een analyse op de betalingen uitgevoerd, waarbij betalingen aan crediteuren met meerdere bankrekeningnummers nader zijn onderzocht. De betalingen die uit de analyse naar voren zijn gekomen zijn nader onderzocht op nauwkeurigheid en rechtmatigheid.

Uit onze werkzaamheden zijn geen indicaties voor frauduleuze betalingen naar voren gekomen.

In onze controle hebben wij ook de uitkomsten van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving. Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het management. Hieruit volgden geen signalen van fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang. We zijn tijdens de controle alert gebleven op indicaties voor signalen van fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving en hebben de uitkomst van andere controlewerkzaamheden geëvalueerd en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving. Indien daar sprake van was, hebben wij onze evaluatie van het risico van fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving en de gevolgen daarvan voor onze controlewerkzaamheden opnieuw geëvalueerd.

Opbrengstverantwoording

Bij het uitvoeren van onze risicoanalyse zijn wij tot de conclusie gekomen dat het veronderstelde frauderisico ten aanzien van de opbrengstverantwoording niet aanwezig is bij N.V. NOM, Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland. De belangrijkste omzetstroom van de N.V. NOM, Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland bestaat uit dividendopbrengsten, renteopbrengsten van de uitgegeven leningen, resultaten uit verkoop van participaties en de exploitatiebijdragen vanuit de noordelijke provincies en het ministerie van Economische Zaken.

Voor wat betreft de renteopbrengsten is er sprake van een verband tussen de portefeuille administratie en de ontvangen rente. Daarbij worden niet ontvangen rentes automatisch bijgeschreven op de lening.

Tevens gaat het om niet materiële stromen per individueel uitgegeven lening. Mogelijke (bewuste) verstoring in dit proces kunnen naar onze mening niet leiden tot een materiële afwijkingen in de jaarrekening.

Voor de opbrengsten uit de verkopen van participaties is sprake van een controle technische functiescheiding tussen de invest managers, de investeringscommissie en de directie. De verkoop wordt pas gerealiseerd op het moment dat er besluiten aan ten grondslag ligt, waarbij de verkoop via een notariële akte moet worden geëffectueerd. Wij zien hier geen risico op materiële onvolledigheid van de opbrengsten als gevolg van fraude.

De opbrengsten uit de exploitatiebijdragen bestaan uit verstrekte exploitatiebijdragen die door middel van beschikkingen worden afgegeven. Wij zien hier geen risico op materiële onvolledigheid van de opbrengsten als gevolg van fraude.

Gezien de beperkte omvang van de dividendstroom zien wij hier geen risico op materiële onvolledigheid van de opbrengsten als gevolg fraude.

Controleaanpak continuïteit

Wij hebben de toelichting per activiteit in de paragraaf "Vooruitblik naar 2023" zoals deze in het hoofdstuk "05 Resultaten" in het bestuursverslag is opgenomen geëvalueerd en verwijzen naar de desbetreffende passage. In de algemene toelichting van de jaarrekening is vermeld dat de jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling. Wij hebben de volgende werkzaamheden verricht om de risico's met betrekking tot continuïteit te identificeren en in te schatten, en om vast te kunnen stellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Het bestuur heeft een begroting gemaakt ten aanzien van het boekjaar 2023. Wij hebben de begroting met het bestuur besproken en professioneel-kritisch geëvalueerd, waarbij wij specifieke aandacht hebben gegeven aan het proces van totstandkoming van de (onderliggende) prognoses, tendenties die een mogelijk risico voor de continuïteitsveronderstelling vormen, de impact van de huidige gebeurtenissen (waaronder de oorlog in de Oekraïne, stikstof problematiek, inflatie en schaarste van personeel) en de verwachte kasstromen van de vennootschap, met de nadruk op de vraag of de vennootschap voldoende liquiditeit zal hebben om aan al haar verplichtingen te blijven voldoen.

Wij hebben, op basis van de verkregen controle-informatie, overwogen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole en de financiële positie van de vennootschap zoals deze blijkt uit de jaarrekening, vinden wij het hanteren van de

continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen echter van invloed zijn op de continuïteitsveronderstelling.

C. 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.

D. 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 gereede 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.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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 2023

Baker Tilly (Netherlands) N.V.

Was getekend,
D.E. Engwerda RA

11 Bijlage

HUGO

Overzicht stakeholderdialogen

Stakeholder	Type en frequentie van dialoog	Bespreekpunten in 2022
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, ontwikkeling meerjarenplan 2022-2025
Subsidieverstrekkers (Ministerie van EZK & Provincies)	Structureel 4 tot 5 keer per jaar overleg, zeer regelmatig contact	Jaarplan, meerjarenplan 2022-2025, 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, voortgang 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

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](#).