

Brabantse Ontwikkelings Maatschappij



3.0

transitie

Jaarverslag 2013

Brabantse Ontwikkelings Maatschappij Holding B.V.





3.0

3.0

transitie



# Inhoudsopgave

	Pagina
<b>1.0 Organisatieprofiel</b>	<b>3</b>
1.1 Profiel	3
1.2 Missie en visie	3
1.3 Strategie	4
1.4 Juridische structuur	5
<b>2.0 Kerncijfers</b>	<b>6</b>
<b>3.0 Voorwoord door Jan Pelle</b>	<b>8</b>
<b>4.0 Verslag van de Raad van Commissarissen</b>	<b>11</b>
<b>5.0 Personalia</b>	<b>14</b>
<b>6.0 Verslag van de directie</b>	<b>17</b>
6.1 Operationele ontwikkelingen 2013	17
6.1.1 Integrale opgaven	17
6.1.2 BOM Bedrijfslocaties	23
6.1.3 BOM Business Development	30
6.1.4 BOM Foreign Investments	37
6.1.5 BOM Capital	43
6.2 Financiële ontwikkelingen 2013	49
6.3 Organisatie en medewerkers	52
6.4 Risicobeleid	56
6.5 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	58
<b>7.0 Jaarrekening</b>	<b>60</b>
7.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2013	60
7.2 Geconsolideerde resultatenrekening over 2013	61
7.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2013	64
7.4 Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 2013 en grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	65
7.5 Nadere toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2013	71
7.6 Nadere toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening over 2013	85
7.7 Enkelvoudige balans per 31 december 2013	90
7.8 Enkelvoudige resultatenrekening over 2013	91
7.9 Nadere toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2013	93
7.10 Nadere toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening over 2013	101
7.11 Overige gegevens	102
<b>Bijlagen</b>	<b>105</b>
1.0 Corporate Governance	106
2.0 Biografieën Raad van Commissarissen	109
3.0 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	110
4.0 Organogram per 31 december 2013	121
5.0 Juridische structuur per 31 december 2013	122
6.0 Overzicht KPI's en prestaties BOM	123
7.0 GRI Tabel	124
8.0 Gebruikte termen en afkortingen	128

# 1.0

## Organisatieprofiel

### 1.1 Profiel

De Brabantse Ontwikkelings Maatschappij (BOM) spant zich in voor een innovatieve en veerkrachtige Brabantse economie met duurzaam concurrentievermogen binnen een globaliserende wereld. Doel van Brabant is tot de top van kennis- en innovatieregio's in Europa te behoren. De accenten in het beleid liggen op de economische topclusters, cross-overs tussen deze clusters en het verbinden van deze clusters met maatschappelijke opgaven.

De BOM stimuleert bedrijven, overheden en kennisinstellingen om de economische ambities van Brabant waar te maken. Uitgangspunt is het bieden van slimme oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. De kerntaken van de BOM zijn:

- Het **smeden van samenwerkingsverbanden** tussen bedrijven en tussen bedrijven en instellingen zodat ze samen innovaties omzetten in hoogwaardige en maatschappelijk relevante producten en diensten (Business Development).
- Het **aantrekken van buitenlandse bedrijven** die een bijdrage leveren aan de economische en maatschappelijke kracht van Brabant, met een accent op kennisintensieve werkgelegenheid (Foreign Investments).
- Het **risicodragend investeren** in startende en groeiende innovatieve ondernemingen en het bevorderen van een doorlopende kapitaalketen (ketenregie) in Brabant (Capital).
- Het **ontwikkelen van bedrijfslocaties** door het herstructureren van bestaande bedrijfslocaties tot hoogwaardige en duurzame werklocaties en het ontwikkelen van nieuwe werklocaties voor bedrijven in de topclusters (Bedrijfslocaties).

De provincie Noord-Brabant is enig aandeelhouder van de Brabantse Ontwikkelings Maatschappij Holding B.V. De Staat der Nederlanden is minderheidsaandeelhouder in BOM Business Development & Foreign Investments B.V. en BOM Capital I B.V.

### 1.2 Missie en visie

#### MISSIE

De BOM draagt op een ondernemende manier bij aan de aanpak van maatschappelijke vraagstukken. Dit leidt tot concrete oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen en bevordert dat economische kansen worden verzilverd en vertaald in omzet, groei en werkgelegenheid.

- De BOM is in Noord-Brabant dé publieke onderneming die in het economisch veld publieke taken op een ondernemende manier uitvoert.
- Leidend is het Economisch Programma 2020. Ook zorgen we ervoor dat onze provincie goed aanhaakt bij het Nederlands Topsectorenbeleid.
- De BOM pakt maatschappelijke uitdagingen - gezond ouder worden, duurzame energie, slimme mobiliteit en een duurzame Agrofoodketen - aan door innovatiekansen op te sporen en te verzilveren.
- De innovatiekansen pakken we op binnen de economische topclusters in Brabant: High Tech Systemen en Materialen inclusief Solar en Automotive; Life Sciences en Health; Agrofood; Logistiek; Maintenance en Biobased Economy. En op de snijvlakken tussen de clusters (cross-overs).
- Werken in en tussen de clusters is een leidend principe. Met innovaties en innovatieve bedrijven inspelen op maatschappelijke opgaven is een sturend principe.

- **Tastbaar resultaat** - nieuwe producten en diensten op basis van samenwerking, nieuwe buitenlandse investeringen, concrete ontwikkeling van werklocaties en meer groeikracht voor innovatieve bedrijven door erin te investeren - staat voorop.

Onze sturingsfilosofie is dat de BOM partners in de Triple Helix (ondernemers, overheden, kennisinstellingen) in staat stelt om tot succes te komen. We prikkelen, mobiliseren en participeren. Dat vraagt om een open houding.

#### VISIE

Vitale maatschappelijke uitdagingen vragen om een publieke onderneming zoals de BOM, die deze uitdagingen op een ondernemende manier aanpakt. Publiek ondernemerschap is een uitstekende manier om maatschappelijke uitdagingen succesvol aan te pakken en bij te dragen aan een veerkrachtige economie met een duurzaam concurrentievermogen. Het creëert economische kansen.

### 1.3 Strategie

In het 'Economisch Programma 2020' van de provincie Noord-Brabant heeft de BOM een centrale rol in het realiseren van ambities op het gebied van regionaal economische ontwikkeling en maatschappelijke opgaven zoals gezond ouder worden en duurzame energie. De uitvoering van deze opdracht is vastgelegd in het Meerjarenplan BOM 2013-2016. De BOM voert vier kerntaken uit: het stimuleren van samenwerking tussen bedrijven, het aantrekken van buitenlandse bedrijven, risicodragend investeren in bedrijven en het (her) ontwikkelen van bedrijfslocaties.

Door het stimuleren van samenwerking moet de BOM technologische en organisatorische innovaties omzetten in hoogwaardige nieuwe producten en diensten die bijdragen aan oplossingen voor maatschappelijke opgaven. Een meer integrale aanpak en meer financiële slagkracht moeten de BOM de komende jaren in staat stellen de rol nog beter te vervullen.

#### MEER INTEGRAAL WERKEN

De synergie tussen de kerntaken zal in de periode 2013-2016 worden vergroot door meer integraal te werken. In de integrale benadering worden kerntaken gebundeld ingezet op maatschappelijk relevante resultaatgebieden:

- Het ontwikkelen van (fysieke) ecosystemen voor open innovatie in de topclusters (voorbeeld: het Pivot Park als brandpunt voor de ontwikkeling van nieuwe medicijnen).
- Het stimuleren van maatschappelijk relevante transitieprocessen (voorbeeld: de transitie van het agro-industrieel complex in Brabant naar een duurzame, innovatieve en toekomstbestendige Agrofoodketen).
- Internationalisering (voorbeeld: strategische acquisitie van kennisintensieve bedrijven waarbij Business Development en Foreign Investments samen optrekken in innovatieve regio's in Europa en de wereld).
- Investeringsfondsen op het snijvlak van Capital en Business Development (voorbeeld: het Ontwikkelfonds en het Cleantechfonds.)

#### MEER FINANCIËLE SLAGKRACHT

Door het beschikbaar stellen van substantiële nieuwe fondsen door de provincie Noord-Brabant in 2013 zal de kerntaak Capital aanzienlijk groeien. De nieuwe fondsen geven de BOM de middelen en slagkracht om in alle fasen van ondernemingsgroei een flink aantal innovatieve bedrijven in de Brabantse clusters bij hun groei te ondersteunen.

### 1.4 Juridische structuur

De BOM kent per 1 januari 2013 een gewijzigde organisatiestructuur. N.V. Brabantse Ontwikkelings Maatschappij is gewijzigd in Brabantse Ontwikkelings Maatschappij Holding B.V. De verschillende activiteiten zijn ondergebracht in werkmaatschappijen onder BOM Holding B.V.

Daarnaast is de Brabantse Herstructureringsmaatschappij voor Bedrijventerreinen B.V. (BHB) met ingang van 1 januari 2013 een 100% dochtermaatschappij van BOM Holding B.V. De BHB wijzigt haar juridische naam in BOM Bedrijfslocaties B.V.

Alle medewerkers zijn in dienst bij BOM Holding B.V.

De splitsing van de BOM is per 1 januari 2013 van kracht geworden en alle contracten zijn van rechtswege overgegaan naar de juiste vennootschap.

Per 1 januari 2013 is de provincie Noord-Brabant enig aandeelhouder van BOM Holding B.V.

BOM Holding B.V. bezit de volgende belangen:

100% aandeelhouder in:	50,1% aandeelhouder in:
• BOM Bedrijfslocaties B.V.	• BOM Business Development & Foreign Investments B.V.
• OLSP Holding B.V.	• BOM Capital I B.V.
• BOM Vastgoed B.V.	
• BOM Capital II B.V.	
• Innovatiefonds Brabant B.V.	
• Energiefonds Brabant B.V.	

De Staat der Nederlanden behoudt een minderheidsbelang in BOM Business Development & Foreign Investments B.V. en BOM Capital I B.V.

Het volledige structuuroverzicht per 31 december 2013 is opgenomen in bijlage 5.0 van dit rapport.

Met ingang van 1 januari 2013 zijn ook de werknamen van de activiteiten als volgt gewijzigd:

OUDE WERKNAAM	NIEUWE WERKNAAM
Ontwikkeling & Innovatie	BOM Business Development
Investeringsbevordering	BOM Foreign Investments
Participaties	BOM Capital
Bedrijventerreinen	BOM Bedrijfslocaties
BHB	BHB Capital

# 2.0 Kerncijfers

## BOM Bedrijfslocaties



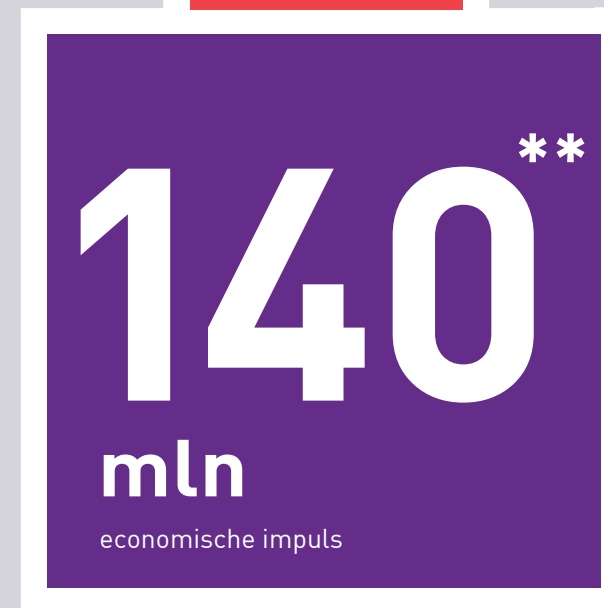
## BOM Foreign Investments



## BOM Capital

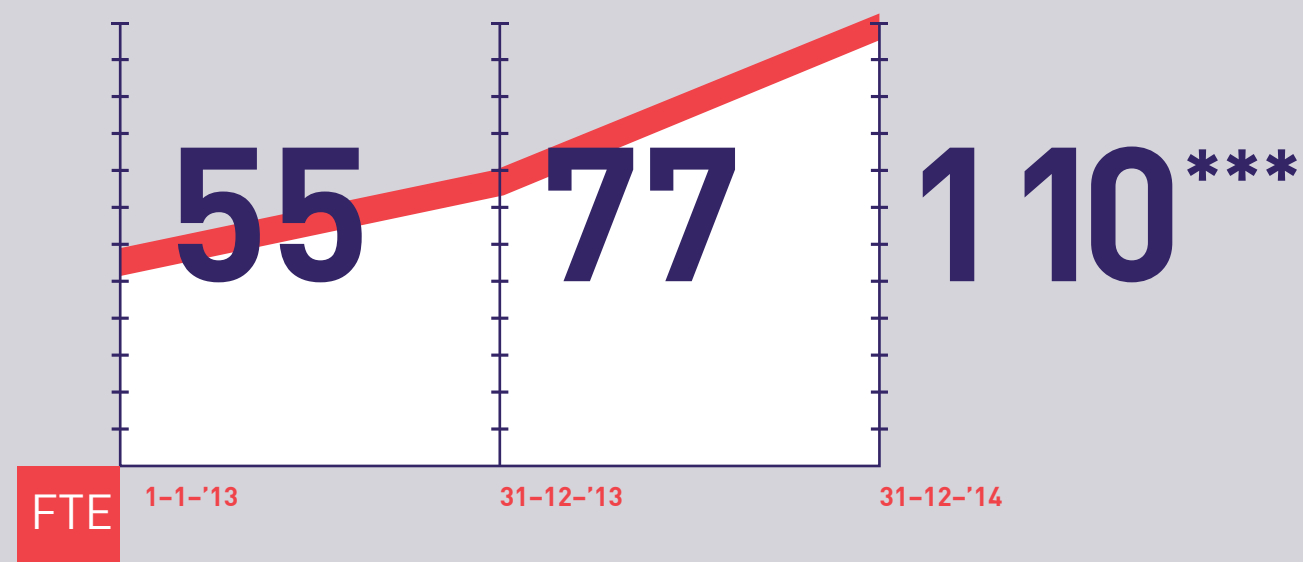


## BOM Business Development



# ► BOM 3.0

## Personeel BOM



\* Projectkosten: het totale bedrag dat (andere) partijen geïnvesteerd hebben in projecten waar BOM Bedrijfslocaties aan deelneemt.  
 \*\* Economische impuls: De totale omvang van de projecten waarbij BOM Business Development betrokken is.  
 \*\*\* Verwachte FTE in 2014 inclusief OLSP Holding B.V.

# 3.0

## Voorwoord door Jan Pelle

Het jaar 2013 was een jaar van grote veranderingen voor de Brabantse Ontwikkelings Maatschappij (BOM). Met een aantal ingrijpende veranderingen in de structuur en de organisatie en de toekenning van extra financiële middelen heeft de BOM een transformatie ondergaan. De veranderingen stellen onze organisatie in staat haar kerntaak als publieke onderneming nog beter uit te voeren, namelijk het in nauwe samenwerking met andere partijen oplossingen bieden voor de fundamentele maatschappelijke en economische uitdagingen in de regio.

Met het Economisch Programma 2020 heeft de provincie Noord-Brabant een nieuwe strategische visie neergelegd ten aanzien van de regionale economische ontwikkeling en de maatschappelijke opgaven die daarmee verbonden zijn. De BOM heeft in die visie een centrale rol gekregen. Die wordt ingevuld in een complexe economische situatie en in een tijd waarin de technologische ontwikkeling steeds sneller gaat en innovatie steeds vaker tot stand komt in samenwerking tussen sectoren en organisaties. Kortom, een rol die publiek ondernemerschap vereist.

### STRUCTURELE VERANDERINGEN

Om onze rol - het uitlokken van innovatie en het op gang houden van economische groei - optimaal in te kunnen vullen, zijn bij de BOM een aantal structurele veranderingen doorgevoerd.

In de eerste plaats is de juridische structuur aangepast door het opzetten van een holdingstructuur. Die structuur biedt meer flexibiliteit en ruimte voor samenwerking met uiteenlopende partners om innovatie en economische ontwikkeling te stimuleren. Het geeft de BOM als organisatie meer ruimte haar eigen plan te trekken.

Ten tweede is onze organisatie aangepast aan de nieuwe manier van werken en de toekomstige groei van de activiteiten. Sectormanagers en een nog aan te nemen (financieel &) operationeel directeur moeten gaan bijdragen aan gecontroleerde groei en invulling gaan geven aan de nieuwe taakopdracht. Onze organisatie is in 2013 gegroeid van 55 naar 77 FTE, inclusief OLSP Holding B.V., en dat aantal zal in 2014 verder toenemen naar circa 110 FTE. De nieuwe taakinvulling en cultuur stellen ook andere eisen aan medewerkers, hetgeen in 2013 heeft geleid tot het vertrek van enkele medewerkers.

Een derde belangrijke verandering, in de toezichtstructuur, is de aanstelling van een nieuwe Raad van Commissarissen met leden die uitgebreide ervaring hebben in het bedrijfsleven. Als adviesorgaan zijn voor BOM Capital en BOM Bedrijfslocaties Investeringscommissies ingericht.

Naast deze structurele aanpassingen is het vooral belangrijk dat de BOM, als publieke onderneming, een rol heeft in het optimaal invullen van economische uitdagingen. De BOM moet ondernemend en innovatief zijn, open communiceren, mensen meenemen in het verhaal van de BOM en naar een andere vorm van publiek ondernemerschap groeien.

Voor het realiseren van onze meerjaren ambities was 2013 een transitiejaar. Na een periode van intensieve voorbereiding werden in december 2013 het Innovatiefonds Brabant B.V. en het Energiefonds Brabant B.V. opgericht. Ook voor een aantal integrale opgaven als het Innovatieprogramma Agrofood, Strategische Acquisitie en de oprichting van het Ontwikkelfonds - op het snijvlak van Capital en Business Development - geldt dat resultaten vanaf 2014 zichtbaar zullen worden.

### MOOIE OPERATIONELE RESULTATEN

Operationeel gezien was 2013 een goed jaar. Zo hebben we de eerste stappen gezet met een integrale benadering van projecten door het combineren van kennis, kunde en kapitaal van de verschillende kerntaken. Voorbeelden hiervan zijn de ontwikkeling van Pivot Park naar een Life Sciences hotspot in Nederland en de intentieverklaring over de realisatie van een open innovatiecluster Byblos rond het voedingsbedrijf Teeuwissen in Cuijk.

Kijkend naar het binnenhalen van buitenlandse bedrijven door BOM Foreign Investments was 2013 een topjaar. Er zijn 35 projecten gerealiseerd met in totaal 1.313 directe arbeidsplaatsen, tegen 22 projecten in 2012. Het totale investeringsvolume bedroeg € 54,46 miljoen. De inzending die we eind 2013 hebben gedaan leidde ertoe dat we begin 2014 door het fDi Magazine (een speciale uitgave van de Financial Times) werden beloond met een prijs voor de regio met de beste Foreign Direct Investment Strategie van West-Europa.

BOM Bedrijfslocaties voldeed in 2013 al aan de doelstelling om voor eind 2015 1.795 hectare verouderde bedrijventerreinen te herstructureren. Eind 2013 stond de teller op 1.840 hectare. In samenwerking met BHB Capital, het kapitaalfonds van BOM Bedrijfslocaties, wordt steeds meer gekeken naar de kwalitatieve invulling van de opdracht. Duurzaamheid, innovatiebevorderende werklocaties en bedrijfslocaties voor de topclusters in Brabant zijn daarbij kernbegrippen.

BOM Business Development was in 2013 betrokken bij 87 initiatieven. De economische impuls hiervan is minimaal € 140 miljoen. Omdat bij twee derde van de initiatieven maatschappelijke vraagstukken als duurzame energie en slimme mobiliteit een rol spelen, hebben de projecten ook een maatschappelijk effect.

BOM Capital ten slotte deed in 2013 negen nieuwe investeringen, tien bij-investeringen, vier herstructureringen en realiseerde zes exits. Veel tijd is in 2013 besteed aan het opzetten van het Innovatiefonds Brabant waarin de provincie Noord-Brabant € 125 miljoen heeft ondergebracht en dat door BOM Capital wordt beheerd.

### FINANCIEEL EEN OVERGANGSJAAR

In financieel opzicht was 2013 een transitiejaar. Het geconsolideerde verlies van BOM Holding B.V. kwam uit op € 12,85 miljoen. BOM Capital I B.V. heeft in het verleden veel geïnvesteerd in jonge ondernemingen in de sectoren High Tech Systemen en Materialen (HTSM) en Life Sciences. Dit zijn bedrijven die opereren in snel veranderende markten en bovendien relatief veel geld nodig hebben voor R&D en productie. Dit brengt extra risico's met zich mee, zeker in economisch onzekere tijden. Op deze investeringen zijn in 2013 voorzieningen getroffen van € 7,03 miljoen. De getroffen extra voorzieningen reflecteren de lagere waardering van participaties op dit moment. [Zie voor toelichting paragraaf 6.2]

Daarnaast speelde de oprichting van nieuwe fondsen - het Life Sciences & Health Fund en het Biobased Brabant Fonds - binnen BOM Capital in 2013 een rol. Tegenover de kosten van de investeringen vanuit deze fondsen komen pas opbrengsten bij exits over enkele jaren, waardoor hier het afgelopen jaar conform verwachting een negatief resultaat ontstond.

Ook het verlies van € 3,15 miljoen bij de OLSP Holding, de ontwikkelaar van Pivot Park in Oss, was in lijn met de verwachtingen. Pivot Park is in ontwikkeling en zal ook de komende jaren nog verlieslatend zijn.

Het resultaat over 2013 is niet om trots op te zijn, maar het vloeit voor een deel voort uit onze rol als verschafter van risicodragend vermogen en voor een deel vanuit onze rol als ontwikkelaar. Ook in tijden van economische tegenwind blijven we investeren in jonge veelbelovende bedrijven. Dat brengt risico's met zich mee, maar uiteindelijk moet het leiden tot de ontwikkeling van nieuwe krachtige ondernemingen in de regio. Als de ondernemingen in portefeuille hun potentie waarmaken en de economie weer aantrekt verwachten we een deel van de voorzieningen de komende jaren weer in te lopen.

#### GOEDE VOORUITZICHTEN

De BOM koerst op een evenwicht tussen maatschappelijk en financieel rendement. De keuzes in het strategisch plan voor de komende jaren zijn erop gericht het negatieve resultaat van 2013 om te buigen naar een positief resultaat. Hoe snel dat gebeurt, zal mede afhangen van de economische ontwikkelingen. Daarbij vragen de activiteiten van de BOM, zijnde een ontwikkelingsmaatschappij, om een beoordeling van de resultaten op de langere termijn.

De Nederlandse economie zal in 2014 naar verwachting een licht herstel laten zien, hetgeen een positief effect kan hebben op de investeringen van de BOM. Het valt echter niet uit te sluiten dat de BOM door nieuwe voorzieningen op investeringen, in 2014 mogelijk ook rode cijfers zal schrijven.

De organisatie van de BOM zal in 2014 op volledige sterkte komen en zo op een optimale manier invulling kunnen geven aan de toekomstige functie van de BOM. De komende jaren zullen we hard werken aan de versterking van het innovatie-ecosysteem, een systeem dat permanent leidt tot nieuwe producten, diensten en bedrijven.

Daarmee willen we een belangrijke bijdrage leveren aan de ambitie van Brabant om een plek te verwerven in de top van de meest innovatieve regio's in Europa.

**Jan Pelle** - Algemeen Directeur



## 4.0 Verslag van de Raad van Commissarissen

Medio 2013 zijn wij als nieuwe leden van de Raad van Commissarissen van de BOM aangetreden. Met veel enthousiasme zijn we begonnen aan een uitdagende opdracht, samen met het management team van de BOM en haar partners.

In 2013 is door de BOM een transitie in gang gezet. Er zijn twee zaken die daar om vragen. Ten eerste verandert de wereld om ons heen uiterst snel. De economische omgeving wordt complexer, de technologische ontwikkeling gaat sneller en sneller, en innovatie komt steeds vaker in samenwerking en op snijvlakken van sectoren en toepassingsgebieden tot stand. Ten tweede heeft de provincie Noord-Brabant met haar partners een strategische visie vastgelegd in het 'Economisch Programma 2020', waarin een bepalende rol is weggelegd voor de BOM om de publieke ambities op het gebied van regionaal economische ontwikkeling en maatschappelijke opgaven mede te realiseren. Zo is het beheer van een nieuw aantal omvangrijke investeringsfondsen toegekend aan de BOM.

Het beheer van die fondsen brengt nieuwe en meer uitgebreide verantwoordelijkheden met zich mee. Het geeft aan dat het vertrouwen van de provincie in de BOM groot is. Maar het brengt voor de BOM naast meer verantwoordelijkheden ook meer risico's met zich mee. In 2013 zijn veel veranderingen doorgevoerd om de organisatie gereed te maken voor die uitgebreide taakopdracht.

Het succes van de BOM en de beoogde impact van de activiteiten van de BOM op de Brabantse economie komen alleen tot stand met de juiste mensen aan boord, met een interne organisatiestructuur en cultuur die uitnodigen tot kennisdeling en samenwerking, en met behulp van processen die medewerkers ondersteunen bij hun taken. We zien dat op al die fronten hard wordt gewerkt. Er is een nieuwe holdingstructuur ingevoerd die het beter mogelijk maakt om diversiteit in teams te stimuleren. Diversiteit in teams zorgt ervoor dat je vanuit verschillende disciplines naar complexe vraagstukken kunt kijken en je besluiten beter kunt funderen.

Er zijn ook twee nieuwe Investeringscommissies geïnstalleerd (BOM Capital en BOM Bedrijfslocaties). De profielen van de commissieleden zijn sterk complementair, waardoor zij op een positief-kritische manier de technologische, juridische, management- én marktaspecten van investeringsvoorstellen van BOM Capital en BOM Bedrijfslocaties kunnen beoordelen.

Op het vlak van human capital slaagt de BOM er steeds weer in om talentvolle, analytische en ondernemende mensen aan te trekken. Naast human capital en de interne organisatiestructuur moeten ook informatiesystemen en processen op orde zijn om de BOM optimaal te doen functioneren in deze dynamische tijd en met deze toegenomen verantwoordelijkheden.

Het Brabantse bedrijfsleven is nog niet uit de crisis van de afgelopen vijf jaar opgestaan en ook bedrijven in de investeringsportefeuille van de BOM hebben nog last van de economische recessie. Dat is ook in 2013 gebleken. BOM Holding leed een geconsolideerd verlies van € 12,85 miljoen, vooral als gevolg van de getroffen voorzieningen die deels de economische situatie weerspiegelen, maar ook nauw samenhangen met de rol van de BOM als ontwikkelings- en investeringsmaatschappij (Zie voor toelichting paragraaf 6.2).



De verwachting is dat er in 2014 sprake zal zijn van een licht herstel van de Nederlandse economie. Dit zal zeker effect hebben op de investeringen van de BOM, maar het neemt niet weg dat het beleid gehandhaafd zal worden. Daarmee valt niet uit te sluiten dat door nieuwe voorzieningen mogelijk ook in 2014 rode cijfers zullen worden geschreven.

De in 2013 getroffen extra voorzieningen reflecteren de lagere waardering van participaties op dit moment. De Raad van Commissarissen staat dan ook achter de voorzieningen die in 2013 zijn getroffen. Vanuit BOM Capital is er actief management van de investeringen om deze ondernemingen tot bloei te laten komen.

De directie heeft de over het boekjaar 2013 opgemaakte jaarrekening voorgelegd aan de Raad van Commissarissen. De jaarrekening is gecontroleerd door BDO Audit & Assurance B.V. en is voorzien van een goedkeurende controleverklaring. De resultaten over 2013 zijn vervolgens besproken met directie en accountant in de vergadering van de auditcommissie op 12 februari 2014.

De Raad stelt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor de jaarrekening, bestaande uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2013 en de geconsolideerde en enkelvoudige resultatenrekening over 2013, vast te stellen en het resultaat te verwerken in overeenstemming met het voorstel resultaatbestemming zoals opgenomen in de overige gegevens.

#### OVERLEG EN BESLUITVORMING

De Raad vergaderde in totaal acht keer met de directie, waarvan de nieuwe Raad vier vergaderingen voor haar rekening nam. Tijdens de vergaderingen kwam een aantal vaste onderwerpen aan de orde zoals de strategie/toekomst van de vennootschappen, de voorbereiding en de komst van de 'fondsen Brabant', de vermogenspositie, het meerjarenbeleid en de daarbij behorende begroting, en natuurlijk de financiële performance van de BOM. Uiteraard stond ook de participatieportefeuille op de agenda.

Daarnaast is gesproken over de aanpassing van de organisatie aan de nieuwe taakopdrachten van de BOM en de rekrutering van nieuwe medewerkers op managementniveau, en over de inrichting van de nieuwe juridische structuur en de corporate governance in de nieuwe structuur en organisatie.

De nieuwe Raad van Commissarissen heeft kennis gemaakt met Gedeputeerde Staten van de provincie Noord-Brabant, een bezoek gebracht aan het Pivot Park en een gesprek gehad met de Ondernemingsraad (OR) van de BOM alsmede de voormalige Raad van Commissarissen. Tevens hebben zij een kennismakingsgesprek gehad met de kandidaten voor de Investeringscommissie BOM Capital en Investeringscommissie BOM Bedrijfslocaties.

#### CORPORATE GOVERNANCE

De Raad hecht grote waarde aan een transparante structuur van de BOM en ziet toe op handhaving van de Corporate Governance Code. Hoewel de BOM geen beursgenoteerde vennootschap is, zijn wij van opvatting dat de code betekenisvol is. Immers, de BOM voert overheidsbeleid uit met door de (overheids-)subsidiënten gefourneerde middelen. Over de naleving en handhaving van de code wordt in dit jaarverslag separaat gerapporteerd (zie bijlage 1.0).

Er zijn in 2013 een aantal kerncommissies ingericht: naast de twee genoemde investeringscommissies nog een tweetal andere, te weten een auditcommissie en een remuneratiecommissie. Deze remuneratiecommissie is tweemaal bijeengekomen om de doelen, resultaten en de performance van de directie door te nemen. Met de in september 2012 ingerichte Ondernemingsraad heeft in 2013 eenmaal overleg plaatsgevonden. De auditcommissie is in 2013 vier keer bij elkaar geweest, waarin zaken als jaarrekening, jaarverslag, activiteitenplan en begroting zijn besproken.

Conform het in 2013 ingestelde nieuwe RvC-reglement besprak de Raad in 2013 – buiten de aanwezigheid van de directie – zowel haar eigen functioneren (en de gewenste competenties), als dat van de individuele commissarissen en directie. De Raad is zó samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de directie en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

#### DECHARGE

De Raad stelt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor om de directie decharge te verlenen voor het gevoerde bestuur in het voorbije verslagjaar en de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht.

Het management en de medewerkers van de BOM hebben de transitie naar de nieuwe BOM met veel energie aangepakt. En terwijl er hard wordt gewerkt aan veranderingsprocessen loopt het dagelijkse werk zonder haperingen door. Medewerkers schaken op meerdere borden en doen dat met overgave en toewijding. Dat verdient een groot compliment. Wij kijken uit naar 2014, het jaar waarin we samen de transitie voortzetten en waarin we weer een stukje

dichterbij het profiel van de BOM 'nieuwe stijl' komen. We zijn hard op weg, maar er is nog werk aan de winkel. Daar helpen we vanuit de Raad van Commissarissen graag aan mee.



**Jan Hommen** - President  
Commissaris

# 5.0 Personalialia

## SAMENSTELLING RAAD VAN COMMISSARISSEN

De samenstelling van de Raad van Commissarissen is vanaf medio 2013 als volgt:

- **De heer J.H.M. (Jan) Hommen**, president-commissaris, per 1 oktober 2013
- **De heer C. H. (Henk) van Dalen**, per 28 juni 2013
- **De heer J.H.M. (Hans) Dröge**, per 28 juni 2013
- **De heer G.H. (Guus) Hoefsloot**, per 28 juni 2013
- **De heer R.G.M. (René) Penning de Vries**, per 28 juni 2013

Tot 28 juni 2013 was de samenstelling van de Raad van Commissarissen als volgt:

- **De heer H.A. (Rick) Harwig**, president-commissaris, per 28 mei 2010
- **De heer J.F.L.M.M. (John) Dagevos**, vicevoorzitter, per 1 juni 2001
- **De heer J.D. (Jan) Dijkstra**, per 1 juli 2004
- **De heer W.A.M. (Wim) Kuypers**, per 1 januari 2006
- **De heer R.L. (Ruud) Vreeman**, per 1 november 2006
- **De heer A.J.A.M. (Guust) Welten**, per 1 oktober 2007

Voor meer informatie over de huidige leden van de Raad van Commissarissen wordt u verwezen naar bijlage 2.0 (biografieën Raad van Commissarissen)

## SAMENSTELLING DIRECTIE

- **De heer J.J. (Jan) Pelle**, algemeen directeur
- **Mevrouw M.C.J.J. (Miriam) Dragstra**, directeur BOM Capital

## SAMENSTELLING INVESTERINGSKOMMISSIES

Investeringscommissie BOM Capital

- **De heer T.M.M. (Theo) Kremers**, voorzitter
- **De heer G.J.G. (Gerrit-Jan) Bolderman**
- **De heer F.V. (Frits) van der Have**
- **De heer J.H. (Jeroen) Walraven**
- **Mevrouw J.A. (Jacqueline) van Wijngaarden**

Investeringscommissie BOM Bedrijfslocaties

- **De heer J.P.P (Scief) Houben**, voorzitter
- **De heer E. (Erwin) van der Krabben**
- **De heer H.C.J.M. (Harry) Kroot**







# 6.0

## Verlag van de directie

### 6.1 Operationele ontwikkelingen 2013

#### 6.1.1 Integrale opgaven

##### TAAKOPDRACHT

De grote maatschappelijke opgaven vragen om meer samenwerking van bedrijven, kennisinstellingen en overheden. Technologieën en expertises worden gecombineerd om uitdagingen op het gebied van onder andere slimme mobiliteit en duurzame energie aan te gaan. De BOM wil bijdragen aan oplossingen voor die maatschappelijke problemen en zal dus meer interdisciplinair moeten gaan samenwerken door krachten van kerntaken te bundelen. Een meer integrale aanpak hoort ook bij de nieuwe rol die de BOM heeft gekregen.

In het kader van het Meerjarenplan 2013-2016 is de BOM in 2013 gestart met het in toenemende mate bundelen van de inspanningen van de verschillende kerntaken door de verschillende expertises samen te brengen. Dat is niet nieuw voor de BOM, maar krijgt nu een versnelling en verdieping.

Voor 2013 definieerde de BOM de volgende vier integrale opgaven:

- Ontwikkelen en managen van **fysieke brandpunten** (bedrijfslocaties)
- Stimuleren en begeleiden van **transitieprocessen**
- **Integrale internationaliseringsprojecten**
- Implementatie en benutting van innovatiestimulerende **investeringsfondsen**

##### ONTWIKKELINGEN EN RESULTATEN

###### *Fysieke brandpunten*

De BOM is betrokken bij de verdere ontwikkeling of herstructurering van locaties/ bedrijventerreinen in Brabant. Om die werklocaties méér te laten zijn dan 'gewone bedrijventerreinen', zet de BOM naast de kennis van BOM Bedrijfslocaties ook de expertise van andere onderdelen in.

In zo'n 'maximum variant' ziet de dienstverlening van de BOM er als volgt uit: gebiedsontwikkeling (BOM Bedrijfslocaties), het aantrekken van buitenlandse bedrijven voor het terrein (BOM Foreign Investments), het begeleiden van individuele bedrijven en samenwerkingsverbanden in innovatieprojecten (BOM Business Development) en het verschaffen van kapitaal aan start-ups of bedrijven die op het terrein zijn gevestigd, of het informeren van die ondernemingen over financieringsmogelijkheden (BOM Capital).

Op deze manier ontstaan omgevingen waar ondernemingen kunnen investeren in innovatie en de technologie van morgen. En worden de werklocaties ontmoetingsplaatsen waar ondernemers, onderzoekers, investeerders en dienstverleners samenkomen. Kortom, het gaat om hoogwaardige, innovatiestimulerende terreinen.

Voorbeelden van bedrijventerreinen, ofwel fysieke brandpunten, waar de BOM in 2013 aan werkte zijn het Pivot Park in Oss, het innovatiecentrum Byblos in Cuijk, de Metal Valley in Drunen en de High Tech Automotive Campus in Helmond.



### Pivot Park

De BOM is volledig eigenaar van OLSP Holding B.V. (Pivot Park) in Oss. In 2013 lag de focus op het versterken van de positie van de life sciences-bedrijven op het park door middel van projectontwikkeling en financiering. Er werd een nieuwe (interim) directeur aangesteld en een strategisch heroriëntatietraject gestart voor de ontwikkeling van de campus. Doelstelling is om Pivot Park te transformeren tot dé locatie in Nederland voor startende en doorgroeiende life sciences-bedrijven. Het Pivot Park trok in 2013 nieuwe huurders aan en groeide naar 32 bedrijven die zich inmiddels op het park hebben gevestigd. Hiermee zijn circa 200 fte aan arbeidsplaatsen gemoeid. De nieuwe bedrijven die zich hebben gevestigd in 2013 richten zich met name op diagnostiek en biotech.

Naast de groei van verhuur is er ook een belangrijke ontwikkeling in gang gezet door de deelname van het Pivot Park Screening Centre aan het Europese programma voor medicijnontwikkeling. Dit programma brengt samenwerking op gang voor het Screening Centre met universiteiten in Europa en enkele grote Europese pharmabedrijven. Dit brengt ontwikkeling en dynamiek op het park met zich mee.

### Innovatiecentrum Byblos

De BOM levert bij het Innovatiecentrum Byblos in Cuijk in eerste aanleg ondersteuning vanuit BOM Business Development en BOM Bedrijfslocaties. Met de gemeente Cuijk, de provincie Noord-Brabant en het Regionaal Bedrijventerrein Laarakker BV werd in 2013 een intentieverklaring gesloten over de realisatie van Byblos rondom Teeuwissen, alsmede de verplaatsing van de huidige vestiging van het bedrijf Teeuwissen binnen Cuijk naar het Regionaal Bedrijventerrein Laarakker.

Voor Byblos is financiering vanuit Europese en Nederlandse 'OP-Zuid' middelen gerealiseerd. Daarbij moet het netwerk van partijen uitgebouwd worden naar partijen die eveneens belang (kunnen) hebben bij het open innovatiecentrum. Dan gaat het om partijen in de gehele Foodregio Brabant – Gelderland (o.a. Radboud Universiteit, Universiteit Wageningen, Health Valley, HAS).

### Metal Valley

In Drunen is het voormalige bedrijventerrein Groenewoud omgedoopt tot Metal Valley en is een start gemaakt met de ontwikkeling van het terrein tot een open innovatie omgeving voor de metaalindustrie. De BOM verzorgde in 2013 via de kerntaken Bedrijfslocaties, Capital en Business Development integrale dienstverlening op de locatie. Daarbij wordt intensief samengewerkt met de gemeente, provincie, de hogeschool Avans, de vijfsterren regio en de lokale Kamer van Koophandel.

In 2013 werden de voorbereidingen getroffen om begin 2014 de Stichting Metal Valley Netherlands op te richten waarin de Triple Helix is vertegenwoordigd. De stichting moet zich verder positioneren in het bredere netwerk van metaal- en metaal-gerelateerde bedrijven om de kennis en kunde vast te houden en door te ontwikkelen. Wat de fysieke locatie betreft is in 2013 een grondsanering voorbereid om daadwerkelijk de aan te trekken bedrijven te kunnen huisvesten.



### High Tech Automotive Campus

In 2013 is bij de High Tech Automotive Campus in Helmond sterk ingezet op het realiseren van een aantal basisvoorwaarden voor een succesvolle campusontwikkeling. De BOM leverde hier via BOM Foreign Investments, BOM Business Development en BOM Bedrijfslocaties een integrale bijdrage aan en realiseerde een aantal belangrijke resultaten.

Zo zijn er in 2013 diverse faciliteiten, waaronder Automotive Facilities Brainport, een experimentele laadinfrastructuur en het waterstofstation, gerealiseerd door nauwe samenwerking tussen bedrijfsleven en overheden. De faciliteiten versterken de aantrekkingskracht van de campus voor (potentiële) gebruikers en genereren nieuwe projecten op het gebied van innovatie en business development. De totale werkgelegenheid op de campus is met 55 fte gegroeid tot circa 550 arbeidsplaatsen.

In 2013 is tevens overeenstemming bereikt met Rijkswaterstaat over de komst van de verkeerscentrale (Zuid-Nederland) en de innovatiedesk naar de campus (2014). De verwachting is dat met name de innovatiedesk veel spin-off kan opleveren. Met de komst van opleidingsinstituut Innovam naar de campus is tevens de onderwijspoot versterkt.

### Transitieprocessen

De BOM heeft in 2013 in opdracht van de provincie het Innovatieprogramma Agrofood 2020 voorbereid en uitgewerkt. Daarvoor werden onder meer innovatiesessies met vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven, de kenniswereld en overheid georganiseerd. Het innovatieprogramma maakt deel uit van het Economisch Programma 2020 en is onderdeel van de Uitvoeringsagenda Brabantse Agrofood 2020.

Doelstellingen van Agrofood 2020 zijn het extra stimuleren van het innovatieproces bij Agrofoodbedrijven en het ondersteunen van de transitie van de primaire sector als onderdeel van het Agrofoodcluster naar duurzaamheid en maatschappelijke waardering. De ambitie is om in 2020 tot een van de meest slimme en duurzame Agrofoodregio's van Europa te behoren.

Het Innovatieprogramma Agrofood 2020 richt zich op vijf kernthema's: klantwaarde, voeding en gezondheid, duurzame technologie, Biobased Economy (cross-over thema) en ondernemen in lokale netwerken. De verwachting is dat zich met name binnen deze thema's en cross-overs nieuwe zakelijke perspectieven en innovatiekansen zullen manifesteren.

Voor de uitvoering van het innovatieprogramma is gekozen voor het model van een netwerkorganisatie. Uitgangspunt is samenwerking met relevante partners in de provincie, waaronder AgriFood Capital, Brainport Development, Food Tech Park Brainport Helmond en ZLTO/LIB. In de beoogde uitvoeringsstructuur wordt gewerkt volgens de drieslag Signaleren-Ontwikkelen-Realiseren.

Met de provincie heeft de BOM afspraken gemaakt over de rolverdeling. Daarbij is overeengekomen dat de inzet van de BOM zich concentreert op Ontwikkelen (de coördinatie en gedeelde uitvoering van de makel & schakelfunctie) en op Realiseren (mogelijk de uitvoering van een Stimuleringsregeling Proeftuinen en de ontwikkeling en uitvoering van een early stage & growth agrofood fund in samenwerking met landelijke en regionale investeerders).

De provincie is verantwoordelijk voor het programmamanagement, invulling van de inhoudelijke randvoorwaarden en de oprichting van een Strategisch Platform. Dit platform bewaakt koers en draagvlak van het programma. De BOM ondersteunt het programmamanagement naar behoefte.

Het Innovatieprogramma Agrofood 2020 is op 22 januari 2014 tijdens een kick-off bijeenkomst gepresenteerd en wordt in 2014 in uitvoering genomen.

#### *Integrale internationaliseringsprojecten*

BOM Foreign Investments maakt bij de strategische acquisitie van buitenlandse investeringen gebruik van de kennis van bedrijven en bedrijvencusters om vanuit regionale – maar internationaal competitieve – ecosystemen en clusters buitenlandse bedrijven te benaderen. Deze vorm van acquisitie is bij uitstek geschikt om verbindingen te leggen met campusontwikkelingen, topsectoren- en clusterbeleid en met topinstellingen.

Het jaar 2013 was voor het opzetten van strategische acquisitie een verkennings- en opstartjaar. Binnen BOM Foreign Investments werd een team Strategische Acquisitie gestart, waarin ook het onderdeel BOM Business Development is vertegenwoordigd, een voorbeeld van een integrale aanpak.

Op basis van de prioriteiten van de provincie lag de nadruk bij de strategische acquisitie vanuit BOM Foreign Investments in 2013 op het opbouwen van een netwerk en goede proposities in Logistiek (de BOM was vertegenwoordigd op de Dialog Campus), Automotive (de Automotive Campus in Helmond) en Biobased Economy.

#### *Investeringsfondsen*

Op 12 december 2013 werden het Innovatiefonds Brabant en het Energiefonds Brabant en een aantal kleinere fondsen officieel door de provincie Noord-Brabant bij de BOM ondergebracht.

#### **INNOVATIEFONDS BRABANT**

Van de investeringsinstrumenten die de BOM ter beschikking worden gesteld is het Innovatiefonds Brabant het meest veelzijdige. Met de € 125 miljoen uit het fonds richt de BOM zich nadrukkelijk op Brabant-gerelateerde innovaties die nationaal of internationaal het verschil kunnen gaan maken. Verder is een voorwaarde dat kandidaat-bedrijven actief zijn binnen een van de zes Brabantse topsectoren (High Tech, Logistiek, Maintenance, Life Sciences en Life Tech, Agrofood, Biobased Economy).

Het fonds heeft een revolverend karakter, dit wil zeggen dat de middelen tijdelijk beschikbaar worden gesteld. Een investering in aandelen wordt op enig moment met winst verkocht, een lening moet met rente worden terugbetaald. De middelen die in het revolverende fonds terugvloeien kunnen opnieuw worden ingezet.



Een belangrijk nieuw criterium voor het Innovatiefonds Brabant is de bijdrage die potentiële innovaties leveren aan de maatschappelijke opgaven waar Brabant als samenleving voor staat. Het gaat daarbij om zaken zoals de ontwikkeling van slimme mobiliteit en een duurzame agrofoodketen, maar ook om gezond ouder worden (zorgeconomie) en de overgang naar duurzame energie.

#### **ENERGIEFONDS BRABANT**

Op 21 juni 2013 heeft de provincie Noord-Brabant besloten € 60 miljoen beschikbaar te stellen voor investeringen in duurzame energieprojecten binnen de provincie Noord-Brabant. In december 2013 is het fonds formeel opgericht, waarbij de BOM verantwoordelijk is voor het uitvoeren van het fondsmanagement. Ook dit fonds is revolverend van karakter.

#### **ONTWIKKELFONDS BRABANT**

Het Ontwikkefonds (€ 20 miljoen) is een integrale opgave van BOM Capital en BOM Business Development. Het fonds is onderdeel van het Innovatiefonds Brabant (het valt binnen de eerder genoemde € 125 miljoen) en is daarmee dus ook revolverend van karakter.

Het fonds richt zich op het ontwikkelen van en investeren in consortia, bestaande uit bedrijven of uit bedrijven en (kennis)instellingen, bij hun gezamenlijke inspanningen om een innovatief product of dienst uit te ontwikkelen en binnen uiterlijk vier jaar naar de markt te brengen.

Het Ontwikkefonds geeft invulling aan één van de actiepunten van het Economisch Programma Brabant 2020: het inrichten van een fonds dat zich richt op investeren in open innovatieprojecten, gericht op het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten. Met deze nieuwe aanpak loopt Noord-Brabant voorop in Nederland.





## 6.1.2 BOM Bedrijfslocaties

### TAAKOPDRACHT

De hoofdpdracht van BOM Bedrijfslocaties en het kapitaalfonds voor bedrijventerreinen (BHB Capital) is een Brabant-brede ontwikkeling van werklocaties. De activiteiten van BOM Bedrijfslocaties en BHB Capital sluiten aan op de provinciale strategie 'Bedrijventerreinen en andere werklocaties'. Bestaande bedrijventerreinen moeten worden geherstructureerd tot hoogwaardiger, duurzamere werklocaties en er moeten nieuwe, innovatiebevorderende werklocaties worden gecreëerd binnen de topclusters.

BOM Bedrijfslocaties stelt zich vooral op als adviseur en expert voor de provinciale regierol rondom werklocaties. Daarnaast treedt het met het kapitaalfonds BHB Capital op als gebiedsontwikkelaar.

### ONTWIKKELINGEN EN RESULTATEN

BOM Bedrijfslocaties staat voor de opgave om eind 2015 1.795 hectare (cumulatief) te hebben geherstructureerd. In 2013 is 355 hectare geherstructureerd, waarmee de teller eind 2013 cumulatief op 1.840 hectare stond. De kwantitatieve doelstelling is daarmee vroegtijdig gehaald. Van de in 2013 geherstructureerde hectares werd 43% gerealiseerd door projecten met een sterke link met de Brabantse topclusters. Nog eens 57% betrof locaties in stedelijke gebieden. Uiteindelijk had BOM Bedrijfslocaties 36 lopende projecten in portefeuille in 2013.

De herstructurering kent niet alleen een kwantitatieve doelstelling, de kwalitatieve invulling van de opdracht is minstens zo belangrijk voor Noord-Brabant. Geherstructureerde terreinen hebben een duidelijke functie in het werk- en leefgebied (de samenhang tussen people, planet en profit). Terreinen moeten niet alleen aansluiten bij de behoefte van ondernemingen (flexibele inrichting, het nieuwe werken), maar moeten ook passen bij het economisch profiel van een regio en rekening houden met de nabijheid van woon- en recreatiegebied.

### Advies

Voor gemeenten en andere partners in gebiedsontwikkeling wordt het door bezuinigingen steeds lastiger middelen en capaciteit vrij te maken voor gebiedsontwikkeling. Ook worden ontwikkelconstructies steeds complexer.

Ondanks de economische tegenwind wordt doorlopend gezocht naar mogelijkheden om investeringen en ontwikkelingen van de grond te krijgen. 'Financial engineering', zoals het zoeken naar innovatieve erfpachtconstructies in plaats van grondaankoop, speelt daarbij een belangrijke rol. BOM Bedrijfslocaties heeft veel ervaring met financial engineering.

Vanuit de onafhankelijke (locatie-overstijgende) rol stelde de BOM in 2013 expertise beschikbaar aan private partijen als ondernemers en lokale investeerders, en aan publieke partijen als individuele en samenwerkende gemeenten, bij potentiële projecten binnen het provinciaal beleid.

De BOM was in 2013 betrokken bij de periodieke Regionaal Ruimtelijke Overleggen (RRO's) in de voorbereidende Werkgroepen Werken in de vier regio's. In de RRO's staan de regionale ontwikkelingsagenda's centraal, met als belangrijkste onderwerp de herstructurering en kwalitatieve verbetering van bestaande bedrijventerreinen in Noord-Brabant.



### Ontwikkeling

Ontwikkeling van bedrijfslocaties is de hoofdtaak van BOM Bedrijfslocaties en het kapitaalfonds BHB Capital. Het is de voortzetting van de vanaf 2005 in gang gezette herstructureringsopgave voor verouderde bedrijventerreinen. In toenemende mate komen daar de ontwikkeling en verdere ondersteuning van fysieke (werk)locaties en de gebiedsontwikkeling voor de Brabantse topclusters bij.

BHB Capital omvat in totaal € 53,6 miljoen risicodragend participatiekapitaal. De investeringsruimte was ultimo 2013 € 8,3 miljoen, wat betekent dat € 45,3 miljoen is gelabeld aan projecten en participaties. Het rendement van de portefeuille bedroeg ultimo 2013 59,2%. BOM Bedrijfslocaties verstaat onder rendement niet het winstpercentage op het geïnvesteerde bedrag, maar het percentage van geïnvesteerde middelen dat retour gaat komen en opnieuw kan worden geïnvesteerd (revolverend).

### ONTWIKKELINGSACTIVITEITEN

#### Gebiedsregie

Bedrijventerreinen moeten flexibel ingericht zijn om doorgroei van gevestigde bedrijven mogelijk te maken. Van belang zijn ook de uitstraling van werklocaties en de functie in de bredere regio, bijvoorbeeld vanwege nabijheid van kennisinstellingen, Original Equipment Manufacturers (OEMs) en logistieke knooppunten.

De terreinen zijn in toenemende mate thematisch van aard. Campussen, value parks en wetenschapsparken zijn veelgebruikte termen. Bedrijven en kennisinstellingen die op de terreinen zijn gevestigd, zijn vaak kennisintensief en nemen een herkenbare plek in waardeketens in de bepalende clusters in, bijvoorbeeld in de clusters Automotive, Life Sciences & Health en Maintenance.

BOM Bedrijfslocaties en BHB Capital zijn betrokken bij de ontwikkeling van terreinen binnen de prioritaire clusters. BOM Bedrijfslocaties streeft er naar om 35% van de te herstructureren hectares te koppelen aan deze clusters en op deze locaties samen te werken met andere kerntaken van de BOM.

De portfolio van cluster-gerelateerde ontwikkelprojecten waar BOM Bedrijfslocaties in 2013 bij betrokken was, bestaat uit:

**High Tech Automotive Campus** (Helmond),  
**Pivot Park** (Oss),  
**Metal Valley** (Heusden),  
**Multimodaliteit Midden-Brabant** (Tilburg-Waalwijk),  
**Aviolanda** (Woensdrecht),  
**Byblos** (Cuijk)  
 en zijdelings **de Health Campus** (Best).

Het aansluiten van de ontwikkelingsopgave op de Brabantse topclusters betekent automatisch een verbreding van locatie- en gebiedsontwikkeling naar regio-ontwikkeling, want de clusters concentreren zich niet op één bedrijventerrein. Het hightechcluster, bijvoorbeeld, spreidt zich uit over Zuidoost Noord-Brabant en beperkt zich niet tot één locatie als de High Tech Campus Eindhoven (HTCE).



### EEN NIEUWE BEDRIJFSLOCATIE VOOR BIERENS MACHINEFABRIEKEN

*Bierens Machinefabrieken is een echt Tilburgs familiebedrijf. Bierens is uitgegroeid tot een wereldspeler in tandwielkasten en tandwielen en is continue op zoek naar nieuwe tandwielvormen en uitbreiding van het productportfolio.*

*Sinds de oprichting in 1880 is het bedrijf slechts één keer verhuisd. Het huidige gebouw aan de Ringbaan Noord in de Kanaalzone is verouderd. Zo is voor de hoogwaardige productiemethoden een constante temperatuur nodig, maar in het verouderde bedrijfspand schommelt de temperatuur sterk.*

*De BOM en de gemeente Tilburg participeren vanuit hun gezamenlijk Lokaal Herstructureringsfonds Tilburg (LHFT) in de herontwikkeling van de locatie. Duurzaamheid en efficiëntie staan daarbij voorop. Het grondgebruik wordt geoptimaliseerd en er wordt gewerkt aan reductie van energieverbruik en hergebruik van reststromen. Als de nieuwbouw gereed is, worden overgebleven gronden geherstructureerd. Zo ontstaat een nieuwe, duurzame werklocatie in de Tilburgse Kanaalzone.*

Ontwikkelingsopgaven worden daardoor breder en dat is zichtbaar in de activiteiten van BOM Bedrijfslocaties. Voor de BOM is dat reden met meer procesmanagers per regio te werken. Op regionaal niveau wordt samen met locatie-eigenaren, gemeenten en andere belanghebbenden gekeken hoe gebieden naar een kwalitatief hoger plan kunnen worden gebracht en als omgeving aantrekkelijk kunnen worden gemaakt voor de maakindustrie. Recente voorbeelden daarvan zijn kansen voor de Peel en Bergen op Zoom.

Een andere trend is het vraaggericht ontwikkelen. Dit houdt in dat wordt gezien hoe bestemmingen van locaties zo kunnen worden geïnterpreteerd dat het voldoende ruimte biedt voor verdere toekomstgerichte ontwikkeling van ondernemingen en (private) investeerders.

In 2013 was de BOM betrokken bij een pilot 'vraaggericht ontwikkelen' op het terrein Induma Oost op bedrijventerrein Hoogeind in Helmond. Daar komt extra ruimte voor detailhandel om het gebied meer uitstraling te geven en de toegankelijkheid te vergroten. De BOM wil het vraaggericht ontwikkelen in 2014 verder verkennen en de geleerde lessen elders in Noord Brabant toepassen en breder uitdragen.

#### Duurzaamheid

Duurzaamheid is voor BOM Bedrijfslocaties één van de dragers van werklocaties van de toekomst. Duurzaamheid betekent niet alleen zorgvuldig ruimtegebruik, maar ook dat bedrijventerreinen technologisch zijn voorbereid op de toekomst en er investeringen zijn gepleegd in milieuvriendelijke voorzieningen als LED-verlichting, zonnepanelen en hemelwaterafvoer. Ook houdt het in dat werknemers zich prettig moeten voelen in hun werkomgeving.

BOM Bedrijfslocaties stimuleert het duurzame karakter van Brabantse bedrijventerreinen door duurzaamheidsmetingen uit te voeren. Dat gebeurt via de methode DPL-BT (Duurzaamheidsprofiel Locatie voor Bedrijventerreinen), die is ontwikkeld door de onderzoeks- en adviespraktijk IVAM, gelieerd aan de Universiteit van Amsterdam.

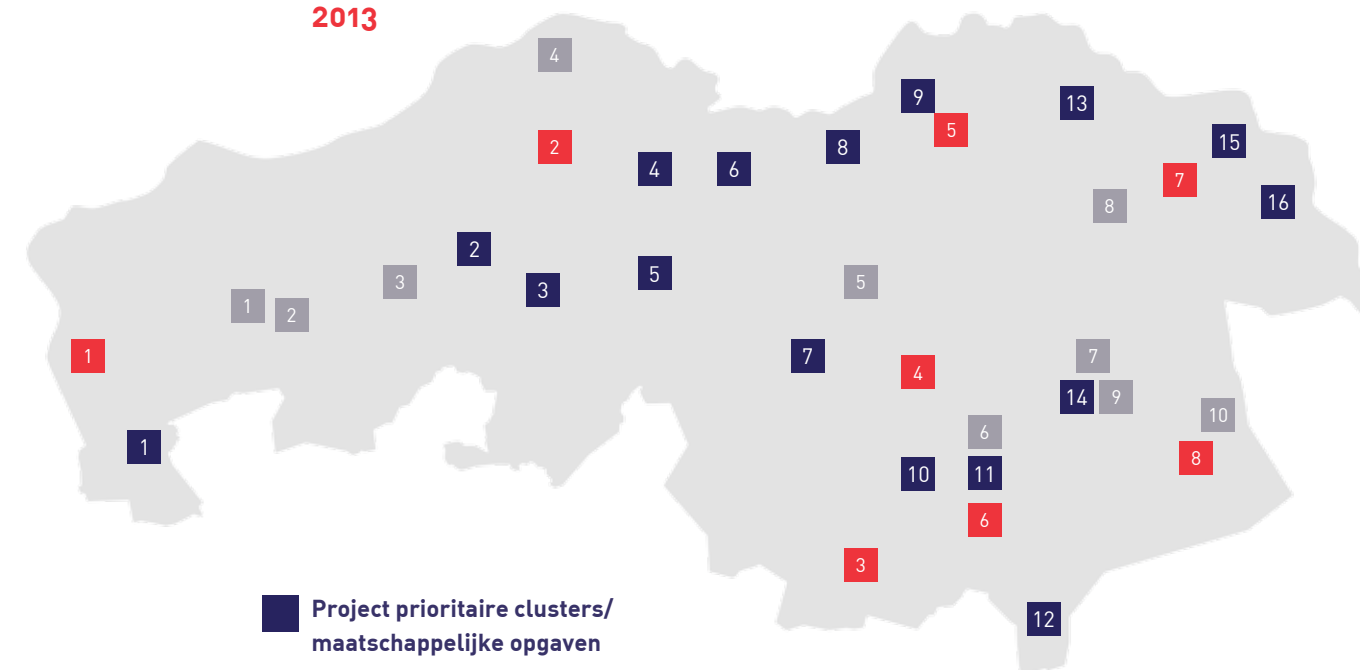
Samen met IVAM en 4D Area & City Development heeft BOM Bedrijfslocaties vijf terreinen in Brabant getoetst aan methode DPL-BT. De uitkomsten hiervan leiden tot concrete aanbevelingen die de basis zijn voor het duurzaamheidsbeleid in de komende jaren. Met een herhaalde meting over één à twee jaar kunnen de effecten daarvan worden gemeten en als benchmark dienen.

Verder passen BOM Bedrijfslocaties en BHB Capital de indicatoren uit de methode DPL-BT toe bij de herstructurering en ontwikkeling van nieuwe terreinen. Duurzaamheid is daardoor al vroeg in een ontwikkelingstraject een aandachtspunt. Een goed voorbeeld daarvan is de investering van de BOM en de gemeente Tilburg via het gezamenlijk Lokaal Herstructureringsfonds Tilburg (LHFT) in de nieuwbouw van tandwiel- en tandwielkastproducent Bierens (zie kader op blz 25).

#### Multimodale knooppunten

Economische ontwikkeling en (internationale) handel worden gestimuleerd door de ontwikkeling van landinwaarts gelegen multimodale goederenvervoersknooppunten (inland hubs en inland terminals). Goede ontsluiting, overslag en opslag zorgt voor levering van componenten en eindproducten en verbetert exportmogelijkheden.

## ONDER HANDEN PROJECTEN 2013



#### Project prioritaire clusters/ maatschappelijke opgaven

- 1 Woensdrecht  
Business Park Aviolanda
- 2 Breda  
De Krogten/  
Emer-Hintelaken  
Hazeldonk  
Dinalog
- 3 Gilze-Rijen  
Gate 2
- 4 Waalwijk  
Haven
- 5 Tilburg  
Loven/Kraaiven/Kanaalzone
- 6 Heusden  
Groenewoud/Nieuwkuijk/  
Nassaulaan
- 7 Boxtel  
Clean Tech
- 8 's-Hertogenbosch  
De Rietvelden/ De Vutter  
Het Ertveld
- 9 Oss  
Pivot Park
- 10 Veldhoven  
De Run
- 11 Eindhoven  
Brainport Innovative  
Campus
- 12 Budel  
Duurzaam Industriepark  
Cranendonck

- 13 Oss  
Bedrijventerreinen
- 14 Helmond  
Automotive Campus
- 15 Cuijk  
De Beijerd/'t Riet en Byblos
- 16 Boxmeer  
Saxe Gotha

#### Project stedelijk concentratiegebied

- 1 Roosendaal  
Borchwerf
- 2 Roosendaal  
Majoppeveld
- 3 Etten-Leur  
Vosdonk
- 4 Land van Heusden  
en Altena
- 5 Boxtel  
Ladonk/Vorst
- 6 Eindhoven  
De Kade
- 7 Laarbeek  
Bedrijventerreinen
- 8 Uden  
Loopkant-Liessent
- 9 Helmond  
Hoogeind
- 10 Deurnese  
Bedrijventerreinen

#### Project oorspronkelijke herstructureringsopgave

- 1 Bergen op Zoom  
Wouwseweg – Halsteren
- 2 Geertuidenberg  
Dombosch
- 3 Bergeijk  
Het Stoom
- 4 Best  
't Zand
- 5 Maasdonk  
De Terp
- 6 Valkenswaard  
Schaapsloop
- 7 Mill  
Het Spoor
- 8 Asten en Someren  
Bedrijventerreinen



#### **HIGH TECH AUTOMOTIVE CAMPUS HELMOND**

*In 2013 is bij de High Tech Automotive Campus in Helmond sterk ingezet op het realiseren van een aantal basisvoorwaarden voor een succesvolle campusontwikkeling. De BOM leverde hier via BOM Foreign Investments, BOM Business Development en BOM Bedrijfslocaties een integrale bijdrage aan en realiseerde een aantal belangrijke resultaten. De totale werkgelegenheid op de campus groeide in 2013 met 55 fte tot circa 550 arbeidsplaatsen.*

*Er zijn in 2013 diverse faciliteiten, waaronder Automotive Facilities Brainport, een experimentele laadinfrastructuur en het waterstofstation, gerealiseerd door nauwe samenwerking tussen bedrijfsleven en overheden. De faciliteiten versterken de aantrekkingskracht van de campus voor (potentiële) gebruikers en genereren nieuwe projecten op gebied van innovatie en business development*

*In 2013 is tevens overeenstemming bereikt met Rijkswaterstaat over de komst van de verkeerscentrale (Zuid-Nederland) en de innovatiedesk naar de campus (2014). De verwachting is dat met name de innovatiedesk veel spin-off kan opleveren. Met de komst van opleidingsinstituut Innovam naar de campus is tevens de onderwijspoot versterkt.*

Noord-Brabant kan hier een rol spelen als achterland van de haven van Rotterdam. Ontwikkelaars in het achterland spelen een rol in het bereiken van de strategische doelstellingen van het Havenbedrijf Rotterdam. De BOM is een van die ontwikkelaars en is hierover met het Havenbedrijf in gesprek.

Voor de periode 2013-2016 wil de BOM twee multimodale hubs ontwikkelen. In 2013 is de eerste oriëntatie gestart rondom Versteijnen Logistics in Tilburg. Daarbij wordt bekeken hoe een extra containeroverslag in de haven een bijdrage levert aan de kracht van Tilburg als logistiek knooppunt.

#### **Bedrijfsdoorlichting**

Op verouderde bedrijventerreinen is vaak sprake van een tweede generatie eigenaren. Het terrein is mogelijk verkaveld, onlogisch ingericht of niet praktisch ontsloten. De huisvesting sluit vaak niet optimaal aan op de bedrijfsprocessen van de ondernemers, wat leidt tot inefficiëntie. De huisvestingskosten zijn weliswaar laag, maar de kosten voor bijvoorbeeld opslag of logistiek zijn relatief hoog. Een voorbeeld hiervan is het bedrijventerrein Kranenmortel in Deurne. Om inzicht te krijgen in de mogelijkheden tot waardecreatie is door de gemeente Deurne, de BOM en adviesbureau Inno-Experts een methodiek ontwikkeld om de match tussen huisvesting en bedrijfsprocessen in kaart te brengen en concrete aanbevelingen voor procesoptimalisatie te doen. Dit heeft in 2013 geleid tot investeringen door maar liefst elf bedrijven. Het Lokaal Herstructureringsfonds Deurne (gemeente Deurne en BOM) betaalde 90% van de kosten van onderzoek en advies.

#### **Provinciaal Herstructureringsprogramma (PHP)**

In 2013 werd in het kader van het Provinciaal Herstructureringsprogramma (PHP) Brabant 2009-2013 gewerkt aan de verdere voorbereiding van de tweede tranche van de subsidieregeling 2014 (Tweede wijzigingsregeling Subsidieregeling economie en innovatie Noord-Brabant). In het PHP werkt de provincie Noord-Brabant afspraken uit die met het Rijk zijn vastgelegd in het convenant Bedrijventerreinen 2010-2020. Drie projecten (Tilburg, Uden en Waalwijk) waarbij een beroep is gedaan op de PHP 2011 Noord-Brabant, zijn in 2013 afgerond. Voor zes andere projecten is de uitvoeringstermijn met twaalf maanden verlengd tot juni 2014.

#### **Kenniscentrum**

Door de betrokkenheid bij een groot aantal projecten heeft de BOM de afgelopen jaren veel ervaring opgedaan. Relevante kennis en expertise worden in een intern systeem vastgelegd. In 2013 is een grote stap gezet in opslag van informatie. Niet alleen kennis over herstructurering van verouderde bedrijventerreinen wordt opgeslagen, maar ook informatie over economische clusterprojecten en zaken als campusontwikkeling. Verzamelde kennis wordt op allerlei manieren verspreid richting de verschillende stakeholders.

Op landelijke schaal maakt de BOM onderdeel uit van de Stichting Kennisalliantie Bedrijventerreinen Nederland (SKBN). In de SKBN hebben zich dertien Nederlandse regionale en stedelijke ontwikkelingsmaatschappijen verenigd.

BHB Capital nam in 2013 in SKBN-verband de lead bij de oprichting van een Commissie Revolverendheid. Die commissie werkt aan een publicatie met een begrippenkader en 'best practices' op het gebied van inrichting van revolverende fondsen voor herstructurerings- en gebiedsontwikkelingsopgaven.



### 6.1.3 BOM Business Development

#### TAAKOPDRACHT

De hoofdopdracht van BOM Business Development is het ondersteunen van (MKB-)bedrijven in de topclusters in Brabant. Doel is door samenwerking innovaties om te zetten in hoogwaardige nieuwe producten en diensten en zo nieuwe bedrijvigheid te genereren.

#### ONTWIKKELINGEN EN RESULTATEN

BOM Business Development was in 2013 betrokken bij 87 initiatieven. Daarvan had 60% (52) betrekking op cross-overs tussen clusters en 63% (54) op één of meer van de maatschappelijke opgaven die in Brabant centraal staan. Van de 87 initiatieven zaten er 44 stevig in de uitvoering op basis van een business model of uitgewerkt actieplan (ontwikkelfase), of een business case (realisatiefase). De planning was 35-40 initiatieven te ontwikkelen.

BOM Business Development heeft bijgedragen aan innovatieve projecten (ontwikkel- en realisatiefase) met een totale omvang van 140 miljoen euro.

Samen met BOM Capital is hard gewerkt aan het implementatieplan van het Innovatiefonds Brabant en de business plannen voor het Cleantechfonds en het Ontwikkelfonds. BOM Business Development, BOM Capital en Vlerick Business School uit Gent hebben bovendien samen een opzet uitgewerkt voor een reeks workshops voor veelbelovende consortia die aan investeringsplannen voor het Ontwikkelfonds werken. De pilot gaat in het tweede kwartaal van 2014 van start.

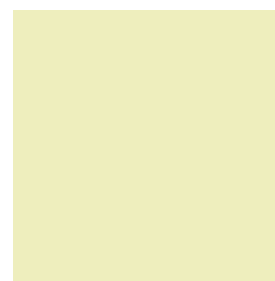
Hieronder – en in de kaderteksten – volgt een verbijzondering van een aantal belangrijke resultaten van BOM Business Development.

#### Signaleren van nieuwe kansen

In het project Innovatie Zuid (IZ) werken de zuidelijke regionale ontwikkelingsmaatschappijen en Syntens (nu KvK) samen om het innovatieve MKB te ondersteunen.

In de afgelopen jaren zijn zestien roadmaps tot stand gekomen die de basis vormen voor nieuwe business development trajecten. De roadmaps signaleren ontwikkelkansen binnen cross-over thema's, maatschappelijke opgaven en nieuwe technologieën. In 2013 zijn roadmaps gepresenteerd, te weten service business en remanufacturing op het snijvlak van maintenance en High Tech, en afgerond, namelijk circular economy, Biobased Economy in Zuid-Nederland en 3D printing.

Op basis van de gerealiseerde roadmaps zijn in 2013 veertien business development projecten gestart. Dit zal in 2014 circa 28 business cases opleveren. Daarmee jaagt IZ innovaties aan,



#### KENNISDISTRIBUTIECENTRUM ZEELAND-BRABANT

De BOM heeft in 2013 een stevige bijdrage geleverd aan het ontwikkelen van het regionale logistieke ecosysteem in Brabant (en Zeeland): het KennisDC. In het KennisDC werken ondernemers, onderwijs en overheid (Triple Helix) uit het regionale logistieke werkveld met elkaar samen. Doel is het sterker maken van de logistieke concurrentiekracht van de regio door middel van het realiseren van new business, een betere toegang tot (nieuwe) kennis en innovatie, en talentontwikkeling voor bedrijven.

Door samenwerking tussen de partners verbetert het KennisDC de toegang voor logistieke bedrijven tot nieuwe kennis en innovatie. Tot dusverre zijn met het bedrijfsleven zo'n 25 projecten ontwikkeld dan wel in uitvoering waaraan ongeveer 200 bedrijven uit Brabant en Zeeland aan deelnemen.

#### INSECTENCLUSTER

Noord-Brabant ontwikkelt zich tot een internationaal kennis- en innovatienetwerk voor bevordering van de toepassing van insecten(larven) als eiwitrijke grondstof voor de voedingsindustrie en de pharma-industrie. Meer dan vijftien bedrijven, onderwijsinstellingen en overheidspartijen hebben in augustus 2013 in 's-Hertogenbosch hun krachten gebundeld door oprichting van de coöperatie International Insect Centre (IIC).

De coöperatie heeft een faciliterende functie en zet zich in om versnelling op het gebied van onder meer gezamenlijke projectontwikkeling en doorbraken op het gebied van wet- en regelgeving te realiseren. De initiatiefnemers en leden van het IIC komen uit alle delen van het land. De aangesloten kennisinstellingen zijn Wageningen UR en HAS (hogeschool - Den Bosch). BOM Business Development verleende ondersteuning bij het opstellen van het activiteiten- en business plan. Volgens de initiators moet het mogelijk zijn om over zeven jaar met tachtig grote(re) kwekerijen in Nederland een omzet van € 400 miljoen te realiseren.

die binnen enkele jaren zorgen voor nieuwe hoogwaardige bedrijvigheid in Zuid-Nederland, en vormt het een belangrijke schakel in de innovatieketen van kennis, via kunde, naar kassa. Medio 2014 wordt IZ project afgerond.

#### Nieuwe samenwerking

In 2013 zijn stappen gezet in de samenwerking tussen de BOM en andere organisaties rond een aantal clusters. De vorming van een logistiek 'KennisDistributieCentrum' (zie kadertekst) heeft geleid tot een steviger Triple Helix samenwerking van vrijwel alle relevante organisaties in Zeeland en Brabant.

In 2013 is door de BOM in samenspraak met organisaties uit de Triple Helix een Innovatieprogramma Agrofood uitgewerkt en is een programma Biobased Economy Oost-Brabant ontwikkeld. Biobased Oost-Brabant richt zich op het verwaarden van Agrofood reststromen in de groene grondstoffen economie van Oost-Brabant. Deze nieuwe kaders bundelen en focussen organisatiekracht voor deze clusters.

BOM Business Development onderhoudt nauw contact met de relevante kennisinstellingen als Solliance, Holst, TNO, Fontys, de TU Eindhoven en met de grotere kennisintensieve bedrijven in Brabant. In 2013 is in het bijzonder de samenwerking aangehaald met de NHTV voor gezamenlijke business development in de logistiek, met het Dutch Institute for Safety and Security (DITSS) en met het Holst Centre. Tussen de BOM en Holst Centre is in 2013 een overeenkomst voorbereid die een kader zal bieden om de kennis (IP's) van Holst Centre te kunnen benutten voor het MKB.

### Innovatieve Acties Brabant

Het programma 'Innovatieve Acties Brabant 4' op het gebied van de zorgeconomie is in 2013 succesvol afgerond. IAB4 heeft de werelden van bedrijfsleven en zorg dichterbij elkaar gebracht en daarmee concreet invulling gegeven aan het begrip zorgeconomie en de maatschappelijke opgave gezond ouder worden. In IAB4 hebben 80 MKB bedrijven en 55 zorginstellingen elkaar gevonden en zijn vijftien haalbaarheidsprojecten en acht grotere pilotprojecten uitgevoerd.

Het vierde IAB programma dat in opdracht van de provincie Noord-Brabant is uitgevoerd door de BOM, bood een netwerk en financiering om nieuwe producten en diensten voor de zorg te ontwikkelen. In IAB4 zijn vijftien haalbaarheidsprojecten en acht grotere pilotprojecten uitgevoerd. Er zijn de laatste drie jaar zeker vijf innovatieve producten op de markt gekomen waarvan Wuzzi Alert en Into D'mentia de laatste zijn. Producten als de HealthWatch en Pillbox4U zitten in de laatste ontwikkelfase.



In 2013 is in de afronding van het programma toegewerkt naar het verduurzamen van het netwerk en is bijvoorbeeld gezocht naar nieuwe cross-sectorale verbindingen als cross-overs tussen zorg en logistiek, maar ook ICT, in de vorm van een app voor kinderen die slachtoffer zijn in een vechtscheiding of het vergroten van de controle over de eigen woonomgeving voor meervoudig gehandicapten met behulp van hightech oplossingen. De ambitie van Brabant is in 2020 'region of smart health' te zijn. Met de activiteiten binnen IAB is hiervoor een basis gelegd.

### Internationalisering

BOM Business Development was in 2013 bij negen grensoverschrijdende en Europese projecten betrokken, waardoor Brabantse MKB-bedrijven aan internationale kennis en competenties konden worden verbonden.

De internationale projecten liggen in het verlengde van het regionale clusterwerk. De focus van een project wordt bepaald door de internationale behoefte van een cluster. Zo zijn de maintenance-clusters in Europa nog niet goed met elkaar verbonden en staat het onderwerp niet op de Europese agenda. De BOM heeft het initiatief genomen voor het More4Core-project, waarin een aantal organisaties samenwerken aan een gezamenlijke Europese innovatieagenda en het oplossen van transnationale barrières, onder andere op het vlak van standaardisatie.

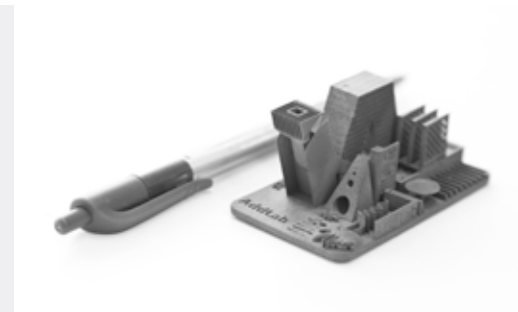
In Life Sciences heeft het MKB veel meer toegang tot internationale technologische kennis en marktkennis. In het project IN2LifeSciences werkt de BOM samen met partners uit België, Frankrijk, Duitsland en Denemarken. In 2013 zijn zeventien Brabantse Life Sciences bedrijven aan een buitenlandse partner gekoppeld voor het oplossen van innovatievraagstukken of de versnelling van research naar de markt.

In het project Silicon Europe zijn de toonaangevende semiconductor hot spots in Europa (Eindhoven, Dresden, Grenoble) met elkaar verbonden om gezamenlijk mondiaal een vuist te kunnen maken.

Naast de zeventien bedrijven die dankzij IN2LifeSciences internationaal zijn verbonden lieten ook de grensoverschrijdende projecten Crossroads, TTC en GCS in 2013 concrete resultaten zien.

Met GCS (Grensoverschrijdende Cluster Stimulering) probeert de BOM grensoverschrijdende innovaties tot stand te brengen binnen de Euregio Maas/Rijn (EMR). De BOM is partner in het project.

GCS probeert de landsgrenzen te slechten met behulp van een impulsprogramma voor grensoverschrijdende MKB-samenwerkingsverbanden. Het Brabantse Innecs Power Systems (IPS) is hiervan een goed voorbeeld. Dit bedrijf werkt met partners en kennis uit Aken, Luik en Noord-Brabant aan een innovatieve gasturbine. Gebreken die in het eerste prototype aan het licht kwamen zijn mede dankzij de GCS samenwerking succesvol verholpen. Dit gaf BOM Capital voldoende vertrouwen om in IPS te investeren. Daarmee is het tevens een goed voorbeeld van de samenwerking tussen BOM Business Development en BOM Capital. Medio 2014 wordt de eerste turbine in de praktijk getest.



### ADDITIVE INDUSTRIES

Additive Industries is een start-up op Strijp-S in Eindhoven waar metalen machineonderdelen worden gemaakt met een 3D-printer. Het gaat hierbij om complexe constructies die met de traditionele technieken draaien en frezen niet geproduceerd kunnen worden, zoals lichtgewicht honingraatstructuren of interne kanaaltjes voor koeling.

In oktober is de 3D-print proeffabriek voor industriële toepassingen AddLab geopend. BOM Business Development versnelde het opstartproces door mee te denken en het netwerk van de BOM open te stellen, ook op de kapitaalmarkt. Partners en vaste klanten van Additive Industries zijn diverse high tech toeleveranciers die deel uitmaken van het Brainport Industries netwerk. Samen investeerden ze mee in twee kostbare 3D-printers.

Buiten Europa heeft BOM Business Development in 2013 vooral invulling gegeven aan de samenwerkingsovereenkomst tussen de BOM en de provincie Jiangsu in China. Concreet is gewerkt aan het inhoud geven aan een samenwerkingsverband tussen China Yixing Industrial Park for Environmental Science & Technology (Jiangsu Yixing) en BOM Business Development. De eerste resultaten van joint business development werden in 2013 zichtbaar. Er zijn 24 bedrijven in portefeuille die in het stadium matchmaking-demoprojecten-joint venturing zitten.

In november 2013 zijn de eerste twee demonstratieprojecten geopend. HydroThane Den Bosch werkt samen met China Yixing Union aan anaerobe zuivering van moeilijk chemisch afvalwater en biogaswinning daaruit. B&C Ultrafiltratie Uden werkt samen met Wuxi Jinpeng aan het scheiden van olie en water uit gebruikte metaalsnijolie en vetten voor hergebruik van water en olie. Voor beide bedrijven worden in 2014 meerdere opdrachten verwacht.





#### **VEHICLE FOR INNOVATION BRABANT ELECTRIC**

*Binnen het thema Elektrisch Rijden & Slimme Energienetten is in 2013 het project 'Vehicle for Innovation Brabant electric', kortweg VIB-e, gestart. Dit is een open innovatieplatform voor ontwikkelaars van producten en diensten met een sterke link naar elektrisch rijden.*

*Het platform stimuleert de totstandkoming van 's werelds grootste pool van via internet verbonden voertuigen. VIB-e is ontstaan uit een dialoog tussen NXP en BOM Business Development. Brabant heeft enorme innovatiekansen op het gebied van elektrisch rijden, slimme mobiliteit en energiemangement. Het ontbreekt echter aan een vloot om te testen. Zo is het concept voor een vloot 'connected cars ready for testing' ontstaan.*

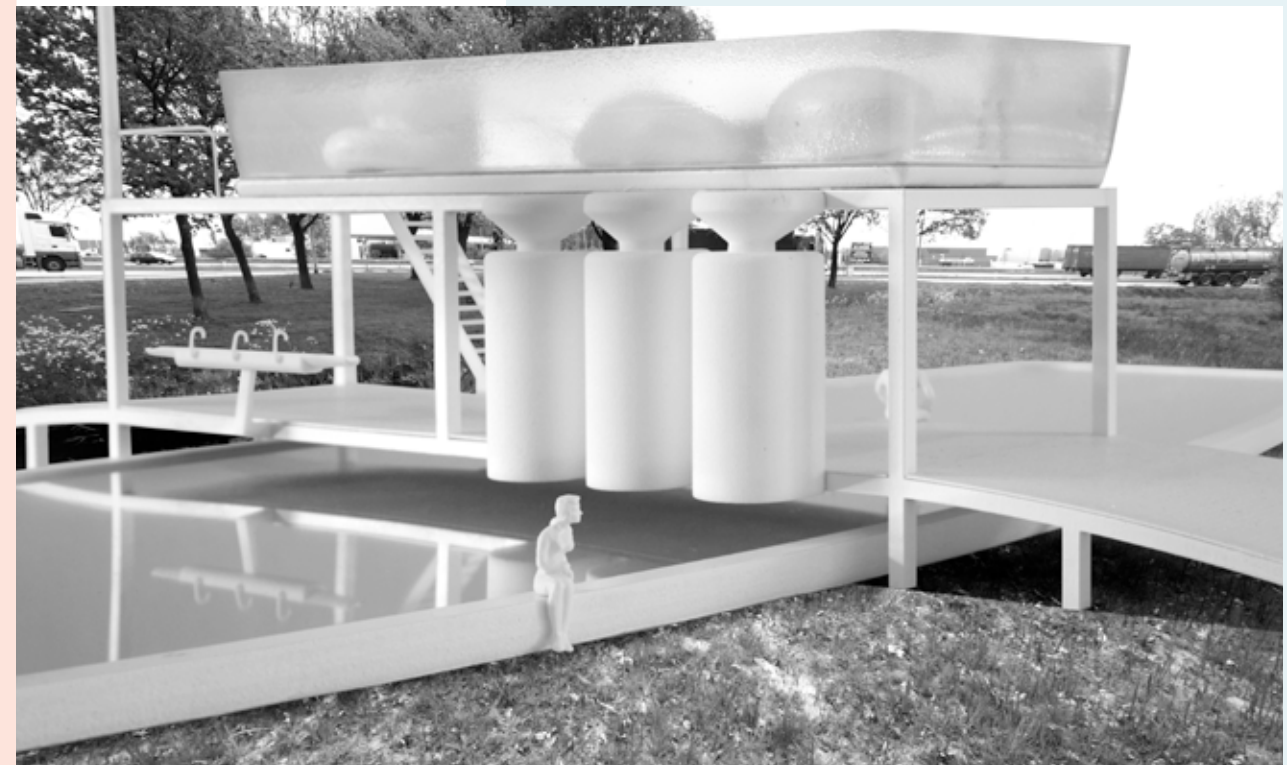
*In 2013 is een team geformeerd waarmee het project is gestart. De automotive sector is betrokken via de High Tech Automotive Campus NL, TU/e en de High Tech Campus. Vanuit het bedrijfsleven werken onder andere Driessen Autogroep en Sustainable Growth Capital mee. Medewerkers van deze partners leasen een VIB-e auto. Eind 2013 reden de auto's van de testvloot rond. In 2014 zal dit doorgroeien naar een vloot van enkele honderden auto's.*

#### **HET SNELWEGBADHUIS**

*Het Snelwegbadhuis bij Hazeldonk is een pilot om met gebruik van duurzame technologie tot nieuwe en betere verzorgingsplaatsen langs de snelweg te komen. Daarbij wordt het gebruikt als energie- en waterwingebied. De BOM adviseert bij de vormgeving van het proces en de samenwerking.*

*Van de snelweg afstromend hemelwater (run-off water) wordt bij de rustplaats verzameld, gefilterd en opgeslagen in een bassin. Het schoonwaterbassin functioneert als speelvijver en het gezuiverde water wordt gebruikt voor de sanitaire units. Het Snelwegbadhuis is geheel zelfvoorzienend. Voor verwarmen van water en opwekken van elektriciteit worden duurzame bronnen gebruikt. De gebruikte technieken worden voor bezoekers inzichtelijk gemaakt.*

*Het Snelwegbadhuis functioneert als vrij te bezoeken kennismakingscentrum voor duurzame technologie. Het Snelwegbadhuis combineert recreatie (park en speelwater), educatie en innovatie (nieuwe technieken zichtbaar gemaakt) en verzorging (wasgelegenheid voor chauffeurs).*







## 6.1.4 BOM Foreign Investments

### TAAKOPDRACHT

De hoofdopdracht voor BOM Foreign Investments is het aantrekken en behouden van buitenlandse bedrijven die een bijdrage leveren aan de economische kracht van Brabant. De doelstellingen daarbij zijn:

- Brabant in de top van buitenlandse investeringen in Nederland
- Brabant nummer één in Nederland voor het aantrekken van kennisintensieve bedrijvigheid
- Brabant leidend in Nederland in nieuwe markten (met name China)

In samenwerking met het NFIA (Netherlands Foreign Investment Agency), de provincie en de grote Brabantse steden (B5) is voor de periode 2012-2015 een strategisch vierjaren-acquisitieplan vastgesteld. Dit plan sluit aan bij het topsectorenbeleid van het Rijk en speelt in op internationaal interessante (sub)sectoren vanuit Brabants perspectief.

### ONTWIKKELINGEN EN RESULTATEN

BOM Foreign Investments was in 2013 succesvol in het aantrekken van buitenlandse investeringen naar Brabant. Er werden 35 projecten gerealiseerd met 1.313 directe arbeidsplaatsen, vergeleken met 22 projecten in 2012. Van de 35 projecten hadden er 10 betrekking op R&D-gerelateerde activiteiten, 32 van de 35 projecten hadden betrekking op de Brabantse topclusters.

Een aansprekend voorbeeld was de komst van het Europees distributie- en assemblagecentrum van Tesla naar Tilburg. Deze vestiging van de Amerikaanse producent van elektrische auto's levert in de toekomst 100 banen op. De BOM heeft een actieve rol gespeeld bij de komst van Tesla naar Tilburg. De vestiging werd op 22 augustus 2013 officieel geopend.

Ten aanzien van het aantal bedrijven en arbeidsplaatsen werden de resultaatafspraken voor 2013 ruimschoots overtroffen. De economische crisis had echter impact op het investeringsvolume per bedrijf. Buitenlandse bedrijven maakten bijvoorbeeld vaker gebruik van bestaand vastgoed in plaats van nieuwbouw.

Gedurende het jaar 2013 was sprake van een hernieuwde interesse in R&D investeringen. De logistieke kracht van de regio uit zich in het feit dat Brabant bijvoorbeeld altijd in het zoekgebied wordt opgenomen voor investeringen in e-commerce. En Brabant blijkt een aantrekkelijk doelgebied te zijn voor het re-shoren van activiteiten uit China naar Europa, een trend die in 2013 op gang is gekomen.

FDi Magazine, een speciale uitgave van de Financial Times Group, verkoos Brabant begin 2014 tot dé regio met de beste investeringsstrategie van West-Europa voor het aantrekken van internationale investeerders. BOM Foreign Investments verzorgde in 2013 de inzending voor deze verkiezing. De uitslag is gebaseerd op een onafhankelijk onderzoek naar steden en regio's die de beste vooruitzichten hebben voor buitenlandse investeringen, economische ontwikkeling en bedrijfsuitbreiding. Ook Brainport Eindhoven viel in de prijzen. Na Helsinki en Londen is Eindhoven de stad met het beste investeringsklimaat van Europa.

### Internationale agenda

Het strategisch vierjaren-acquisitieplan was ook in 2013 de basis voor de focus van het acquisitiebeleid van BOM Foreign Investments op een aantal sectoren: High Tech Systemen, Chemie, Biobased Economy, Logistiek, Aerospace, Agrofood en Life Sciences.

BOM Foreign Investments was in 2013 onder andere actief in de Verenigde Staten, Duitsland, India, China, Taiwan, Japan, Israël, Zweden en Brazilië. Hierbij werd nauw samengewerkt met het NFIA, campussen, gemeentes en kennisinstututen.

BOM Foreign Investments presenteerde in Israël de mogelijkheden van de High Tech Campus Eindhoven en het Pivot Park tijdens een investment seminar en match-making gericht op High Tech systemen en Life Sciences.

In de Verenigde Staten werd een bezoek aan Philadelphia en Dallas gecombineerd, waarbij de focus bij de bezoeken in Dallas lag op MRO Aerospace bedrijven. Taiwan werd in 2013 driemaal bezocht. Deze bezoeken stonden onder meer in het teken van een High Tech Campus roadshow. BOM Foreign Investments droeg inhoudelijk bij aan de Brabant Agrofood en High Tech missie naar Brazilië.

### Regionale agenda

Naast de bijdrage aan de nationale investeringsagenda (NFIA) gaf BOM Foreign Investments in 2013 ook uitwerking aan de regionale strategische agenda zoals beschreven in de nota 'Brabant in internationaal perspectief: Meerjarenstrategie voor versterking van de internationale positie van Brabant'. BOM Foreign Investments wil met haar internationale acquisitieactiviteiten de ambitie van deze nota ondersteunen en verder vormgeven.

### Acquisitie en contacten met investeerders

De activiteiten van BOM Foreign Investments waren in 2013 gestoeld op drie programma's:

- Strategische acquisitie
- Reguliere acquisitie
- Current investor development

### Strategische acquisitie

In 2013 heeft de BOM veel energie gestoken in het proactief benaderen van buitenlandse bedrijven met een op maat gemaakte (technologie) propositie gevoed door het cluster in Brabant. BOM Foreign Investments zet daarmee maximaal in op het proactief aantrekken van kennisintensieve investeringen en ondersteunt promotionele activiteiten in het buitenland. Deze vorm van acquisitie is bij uitstek geschikt om verbindingen te leggen met campusontwikkelingen, topsectoren- en clusterbeleid, en met topinstututen. Op basis van de prioriteiten van de provincie lag de nadruk op Logistiek (Dinalog in Breda), Automotive (Automotive Campus in Helmond) en Biobased Economy.

De BOM wil in 2014 de focus in strategische acquisitie meer verleggen naar de sectoren van High Tech Systemen en materialen (HTSM), Life Sciences/medische technologie en Agrofood. Het afgelopen jaar is gebleken dat in deze sectoren de internationale marktkansen voor Brabant hoog liggen.

### Reguliere acquisitie

Reguliere acquisitie is een mix tussen proactieve en reactieve acquisitie. Proactieve acquisitie is het proactief benaderen van buitenlandse bedrijven en aftasten of er gekeken wordt naar Europese expansie. Bij reactieve acquisitie wordt de BOM zelf benaderd om een buitenlands bedrijf te ondersteunen bij de zoektocht naar een vestiging in Europa/Nederland/Brabant.

De BOM is de Regionale Acquisitie Partner (RAP) van het Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA). In de praktijk betekent dit dat de BOM het aanspreekpunt is voor het NFIA in Brabant en de BOM in het buitenland de samenwerking zoekt met de buitenkantoren van het NFIA. Het afgelopen jaar heeft de BOM 15 leads uit de proactieve acties in het buitenland gehaald en is NFIA, met 96 leads in 2013, de belangrijkste lead generator in de reactieve acquisitie.



### NIEUW HOOFDKANTOOR WIPRO IN EINDHOVEN

Het Indiase bedrijf Wipro biedt wereldwijd diensten aan op het gebied van IT services en consulting. Al in 2011 kwam de BOM samen met het Netherlands Foreign Investment Agency in contact met vertegenwoordigers van het bedrijf over de mogelijke vestiging van een Near Shore Delivery Center. Wipro had al een aantal nieuwe klanten in Europa gewonnen en stond op het punt in de Benelux nog enkele nieuwe contracten te sluiten.

De BOM ondersteunde Wipro samen met het NFIA op uiteenlopende onderwerpen, van belastingen tot het verstrekken van benchmarks op diverse terreinen en visa procedures. In oktober 2012 werd het kantoor

op High Tech Campus Eindhoven officieel geopend en startte het bedrijf met 80 medewerkers. In de tussentijd zocht en vond Wipro meer dan 1.200m<sup>2</sup> extra kantoorruimte om de geplande groei in medewerkers te kunnen huisvesten.

Inmiddels is de Benelux door het hoofdkantoor in India aangemerkt als 'Geo', wat het strategische belang van de regio aangeeft en de weg vrijmaakt voor mogelijk nog meer uitbreidingen. Met de solide basis in Eindhoven kan Wipro qua omvang in medewerkers en omzet nog verder groeien.



**AFB INTERNATIONAL GROEIT VERDER IN BRABANT**

Het bedrijf AFB International ontwikkelt, produceert en verkoopt smaakverbetersaars voor huisdiervoeders. Deze 'jus' over de honden- en kattenbrokken wordt vanaf 2013 geproduceerd in Oss. Het Amerikaanse bedrijf bracht in 2013 haar Europese hoofdkantoor en productieactiviteiten bij elkaar op een nieuwe locatie.

De BOM werd al in 2008 benaderd door AFB, omdat het bedrijf op zoek was naar een nieuwe plek voor de fabriek. Niet alleen de nabijheid van de vorige locaties in Nuland en Den Bosch was van belang bij de uiteindelijke keuze voor Oss, ook de beschikbaarheid van leveranciers en de aanwezige infrastructuur speelden een belangrijke rol.

De BOM steunde de onderneming niet alleen in de zoektocht naar een nieuwe locatie maar ook in de contacten met gemeentes en het lokale netwerk op het gebied van vastgoed, subsidies en relevante netwerkorganisaties.



In de reguliere acquisitie is het samenspel met gemeenten van belang. Naast het netwerk van de vijf grote Brabantse steden (B5) waren dat in 2013 in toenemende mate ook de kleinere werkgelegenheidsgemeenten. Ook spelen hier de campussen, kennisinstellingen en het intermediaire netwerk een grote rol in het ondersteunen van projecten, alsmede voor het aandragen van nieuwe leads.

De BOM en Brainport Development hebben in 2013 besloten tot intensieve samenwerking in internationale acquisitie. In januari 2014 zijn afspraken gemaakt over de invulling van strategische acquisitie, reguliere acquisitie en current investor development in de Brainport regio.

**Current investor development**

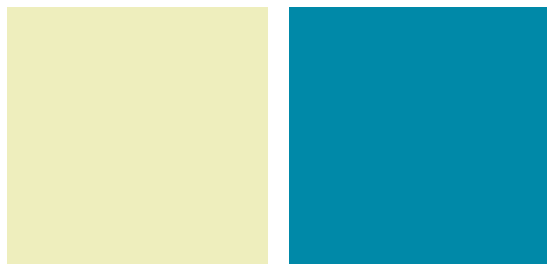
Current investor development is een programma gericht op het actief onderhouden van contacten met reeds in Brabant gevestigde buitenlandse bedrijven, gericht op het behouden, groeien en/of consolideren van hun economische activiteiten in Brabant. De provincie Noord-Brabant huisvest ruim 1.500 vestigingen van buitenlandse bedrijven. In totaal creëren deze bedrijven een werkgelegenheid van meer dan 100.000 directe banen. De BOM onderhoudt reeds lange tijd een goed contact met een groot aantal van deze bedrijven.

Gemiddeld genomen vinden er ruim 150 bezoeken per jaar plaats. Het contact is gericht op het behoud van de bedrijven voor Brabant, het aandragen van oplossingen voor mogelijke knelpunten/uitdagingen in de bedrijfsvoering, het bekijken van verdere groei mogelijkheden, het creëren van ambassadeurs voor de regio, het opstellen van testimonials voor marketing en communicatie en het uitbreiden van het netwerk voor nieuwe leads en contacten. Ook organiseerde BOM Foreign Investments netwerkevenementen voor buitenlandse bedrijven in Brabant, onder meer in samenwerking met de American Chamber of Commerce, de Duits Nederlandse Handelskamer, de Swedish Chamber of Commerce, CFCI Pays-Bas en BZW.

**Marketing en Communicatie**

Via de website ([www.foreigninvestments.eu](http://www.foreigninvestments.eu)), social media, advertenties, campagnes en nieuwsbrieven probeert de BOM het vestigingsklimaat van Brabant zo goed mogelijk te positioneren in de zeer competitieve wereld van buitenlandse investeringsstromen.





## 6.1.5 BOM Capital

### TAAKOPDRACHT

BOM Capital participeert in Brabantse ondernemingen. De hoofdpdracht, zoals geformuleerd in het Meerjarenplan 2013-2016 luidt: "Risicodragend investeren in Brabantse startende en groeiende, innovatieve ondernemingen". Belangrijk uitgangspunt daarbij is dat gebrek aan toegang tot kapitaal geen primaire belemmering mag zijn voor de groei van Brabantse bedrijven.

Met de investeringsfondsen van BOM Capital investeert de BOM in minderheidsdeelnemingen in jonge en groeiende Brabantse ondernemingen. Door te investeren in innovatieve bedrijven in sectoren, clusters en toepassingsdomeinen van de toekomst, draagt BOM Capital direct bij aan het economisch weefsel van Noord-Brabant.

### ONTWIKKELINGEN EN RESULTATEN

In financieel opzicht was 2013 voor BOM Capital een transitiejaar. Het resultaat was in 2013 € 10,06 miljoen negatief, waar een jaar eerder nog sprake was van een winst van € 224.601. Het negatieve resultaat van BOM Capital, en daarmee van de BOM als geheel, was vooral een gevolg van getroffen voorzieningen van € 7,03 miljoen in BOM Capital I B.V. Ondernemingen in de portefeuille van BOM Capital I worden gekenmerkt door hoog risico en hebben nog steeds last van de economische recessie en tegenvallende resultaten. Daardoor zijn in 2013 extra voorzieningen getroffen. Zie voor een uitvoerige toelichting op het resultaat hoofdstuk 6.2 van dit verslag.

In operationeel opzicht was 2013 voor BOM Capital een dynamisch jaar. Activiteiten stonden in het teken van actief aandeelhouderschap in de bestaande fondsen en het treffen van voorbereidingen voor de inrichting van nieuwe fondsen.

#### *Beheer bestaande fondsen*

De portefeuille van BOM Capital bestaat uit fondsen waarvan de middelen volledig zijn geïnvesteerd en fondsen waarin nog investeringsruimte is (Capital I, Biobased Brabant Fonds, Waterfonds, Life Sciences & Health Fund).

Het beheer van de bestaande fondsen stond in 2013 in het teken van nieuwe investeringsaanvragen (de dealflow), het screenen van investeringsvoorstellen, het vormgeven van het selectieproces en het begeleiden van deelnemingen die uiteindelijk moeten leiden tot succesvolle exits.

Om het proces optimaal te laten verlopen, wordt gewerkt aan een nieuw Management Informatie Systeem. Dit systeem zal veel uitgebreider dan het huidige inzicht geven in achtergrondkenmerken van participaties; niet enkel puur financieel, maar ook over de sector waarin een onderneming opereert, de link met de Brabantse topclusters en betrokkenheid van kennisinstellingen (spin-offs). Dat systeem stelt BOM Capital in staat om in de toekomst het portfolio van investeringen in ruimere zin te schetsen.

Tabel: Investerings BOM Capital

	Aantal participaties 2012	Aantal participaties 2013	Nieuwe participaties	Bij-investeringen	Her-structurerings	Exits
BOM Capital (incl. fund2fund eigen beheer)	53	48	1	8	3	6
Life Sciences & Health Fund	2	7	5	0	1	0
Spin Off Fonds	13	14	0	0	0	0
Biobased						
Brabant Fonds	nvt	1	1	0	0	0
Innovatiefonds	nvt	4	2	2	0	0
<b>Totaal</b>	<b>68</b>	<b>74</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>6</b>

In het geval van bijfinanciering werd in aansluiting op een eerdere financiering besloten tot een extra financiering in de vorm van een lening, aandelen of een mix daarvan. Dat was bijvoorbeeld het geval bij Mutracx, een spin-off van het Inkjet Applicatie Centrum van Océ met regionale partners als Sioux, SIMAC en CCM.

Mutracx is ontstaan uit een business development project, een typisch samenwerkingsproject van innovatieve spelers in het high tech cluster. De onderneming produceert de eerste volledig digitale 'inner layer' printer gebaseerd op inkjet technologie. Met de aanvullende investering van onder andere BOM Capital kan Mutracx een volgende stap zetten in de productontwikkeling en marktintroductie. BOM vervult daarbij ook een actieve rol in de versterking van de interne organisatie van Mutracx.

Exits zijn de momenten waarop middelen vrijkomen en terugvloeien naar de fondsen. Succesvolle exits bepalen het rendement en zorgen voor ruimte voor nieuwe investeringen.

BOM Capital maakt bij het aangaan van een nieuwe investering al afspraken over de exit-strategie. Daarbij wordt niet alleen naar financieel rendement gekeken, maar ook naar de toekomst van de onderneming. Zo kan bijvoorbeeld worden gekozen voor het terugverkopen van aandelen aan de oorspronkelijke ondernemers. Een voorbeeld van een succesvolle exit in 2013 was de verkoop van de deelneming in Genexis in Eindhoven (zie kader pagina 47).

#### Oprichting nieuwe fondsen

Ten aanzien van nieuwe fondsen stond 2013 vooral in het teken van de voorbereiding van de oprichting van het Innovatiefonds Brabant en het Cleantechfonds Brabant.

Op 21 juni 2013 gingen de Provinciale Staten van Noord-Brabant akkoord met het onderbrengen van € 125 miljoen uit de tweede tranche van de Investeringsagenda in het Innovatiefonds Brabant. Met de middelen uit de Investeringsagenda, vrijgekomen uit de verkoop van de aandelen in Essent, investeert de provincie in de toekomst van Noord-Brabant.

Het Innovatiefonds Brabant maakt samen met drie andere fondsen (Breedbandfonds, Groen Ontwikkelfonds, Energiefonds) deel uit van de tweede investeringstranche. Het beheer van het Innovatiefonds Brabant ligt bij de BOM.



#### AMBITIES VAN HET INNOVATIEFONDS BRABANT

Het Innovatiefonds Brabant heeft een ambitie op vier punten met daaraan gekoppelde concrete doelen:

1. Versterken van technologische groei in Noord-Brabant door middel van krachtige, innovatieve topclusters en cross-overs van topclusters:
  - Technologische groeigebieden: 50-60% van de investeringen wordt gedaan op het gebied van innovatiekracht en groeipotentieel, binnen de topclusters en cross-overs van topclusters, van en voor Noord-Brabant.
2. Bijdragen aan maatschappelijke opgaven door innovaties in bijvoorbeeld duurzame agrofoodketens, gezond ouder worden, slimme mobiliteit en duurzame energie:
  - Nieuwe oplossingen: 40-50% van de investeringen wordt gedaan in ondernemingen die oplossingen voor maatschappelijke opgaven ontwikkelen.
3. Verleiden van andere (private) financiers om zo veel mogelijk geld beschikbaar te stellen voor innovatieve MKB-bedrijven in Noord-Brabant:
  - Middelen mobiliseren: met € 125 miljoen mobiliseert het Innovatiefonds Brabant minimaal € 250 miljoen aan middelen van andere financiers – een multiplier van drie;
4. Sluiten van de keten van financieringsmogelijkheden voor innovatieve (MKB)bedrijven in de topclusters van Noord-Brabant:
  - Verdeling van middelen: minimaal 60% van de middelen wordt ingezet voor de (Pre-) Seed, Early Stage en Growth fasen van bedrijfsontwikkeling, waar marktfalen het meest prominent is;
  - Verbinding keten: middelen, kennis en netwerk worden ingezet voor de doorstroming van innovatieve (MKB)bedrijven naar volgende fasen van financiering en het aantrekken van vervolgfianciering uit de markt;
  - Rendement: aan het eind van de looptijd heeft het Innovatiefonds Brabant dezelfde waarde als bij aanvang (€ 125 miljoen).

In 2013 is een business plan voor het Innovatiefonds Brabant opgesteld en is de interne organisatie van BOM Capital aangepast aan het management van het omvangrijke nieuwe fonds. Het investment management is georganiseerd in twee gespecialiseerde teams, een 'High Tech team' (HTSM, Maintenance, Logistiek, Cleantech) en een 'Life Tech team' (Life Sciences en Medtech, Agrofood, Biobased Economy).

Daarnaast is gestart met de werving van extra investment managers om bij nieuwe investeringen de actieve rol te kunnen spelen die BOM Capital nastreeft. Vanuit het Innovatiefonds Brabant zal zowel direct in bedrijven worden geïnvesteerd als in eigen fondsen en in fondsen van derden (zogenaamde fonds-in-fondsinvesterings).

De eerste directe investeringen zijn gedaan en de provincie heeft goedkeuring gegeven voor één van de eigen fondsen die onder het Innovatiefonds Brabant gaat vallen: het Ontwikkelfonds. Het Ontwikkelfonds valt onder de verantwoordelijkheid van BOM Capital, maar de implementatie ervan vraagt om betrokkenheid van zowel investment managers van BOM Capital als ontwikkelaars van BOM Business Development.

Fonds	Start	Looptijd	Geïnvesteerd (€)	Investeringsruimte (€)	Bijzonderheden
<b>BOM Capital I</b>	begin '90	Open end	30 mln	10 mln	Primaire focus op topsectoren in ontwikkeling- en groeifase, 40% vrije ruimte tbv rendement
<b>BOM Capital I (fund2fund)</b>					
Techno Starters Fonds Zuid NL	2006	10,5 jaar	10,4 mln	0	Beheer- en exitfase
Techno Starters Fonds Zuid-Oost NL	1996	10,5 jaar*	3,6 mln	0	Exitfase
Brabant Life Sciences seed Fund (extern fondsmanagement)	2009	12 jaar	7,5 mln	0,5 mln	Focus op Life Sciences
<b>BOM Capital II (fund2fund)</b>					
Spin Off Fonds Brabant	2009	6 jaar	12,5 mln	0	Crisismaatregel, beheer- en exitfase
Biobased Brabant Fonds	2012	10,5 jaar	2 mln	8 mln	Focus op Biobased economy
Waterfonds Brabant	2013	10,5 jaar	0 mln	3 mln	Gericht op waterbesparende innovaties
Life Sciences & Healt Fund	2013	10 jaar	5 mln	0	Drug discovery, drug development, medtech en meddevices
Cleantechfonds	2014	12 jaar	0 mln	12 mln	Solar, elektrisch rijden en smart grids
<b>Innovatiefonds Brabant</b>	2014	24 jaar	20,5 mln**	104,5 mln	Maatschappelijke opgaven, topsectoren, alle levensfasen, directe investeringen/ subfondsen/fund2fund
Ontwikkelingsfonds (subfonds)	2014	12 jaar	0 mln	20 mln**	Onderdeel van het innovatiefonds
<b>MKB Innovatiefonds</b>	2009	5 jaar	17,4 mln	0	Leningenfonds, crisismaatregel Laatste aflossingsfase

Algemene toelichting tabel: BOM Capital I heeft als aandeelhouders het ministerie van EZ en de provincie Noord-Brabant. BOM Capital II heeft als aandeelhouder de provincie Noord-Brabant via BOM Holding. De nieuwe fondsen, opgericht door de provincie Noord-Brabant in 2013 waarvan het beheer is toegekend aan de BOM, bespreken we verderop in de tekst.

\* Dit was de initiële looptijd. Deze is i.v.m. de ontwikkelfase van de deelnemingen verlengd en momenteel wordt gewerkt aan de laatste exits (totale looptijd naar verwachting 18 jaar).

\*\* €20 mln is vanuit het Innovatiefonds Brabant geïnvesteerd in het Ontwikkelingsfonds.



#### EXIT GENEXIS

Genexis maakt kastjes om het glasvezelnetwerk te ontsluiten bij consumenten thuis (Fibre to the Home markt). Vanaf de oprichting in 2004 probeert Genexis betrokken te zijn bij grote glasvezelprojecten in Nederland en, sinds 2009, ook in het buitenland. Begin 2012 nam Genexis een Europese concurrent over, waardoor de omzet en het aantal medewerkers aanzienlijk toenamen. Het bedrijf heeft nu een omzet van circa € 30 miljoen en ongeveer 75 medewerkers.

De investering van de BOM maakte het voor Genexis mogelijk een eerste product te ontwikkelen en een productontwikkelingsprogramma in gang te zetten. Daarnaast is de internationaliseringsstrategie verder doorgevoerd. Genexis heeft daarmee alle fases doorlopen van de start tot een volwassen onderneming.

BOM Capital heeft (via Technostartersfonds Zuid-Oost Nederland) de deelneming in Genexis in 2013 aan de oprichters van de onderneming teruggekocht. De BOM heeft het mede mogelijk gemaakt dat er vanuit een start-up situatie een mooie Brabantse onderneming is ontstaan, die zelfstandig haar weg kan vervolgen. Daarmee is de rol van de BOM optimaal vervuld. De opbrengst uit verkoop kan worden ingezet bij andere interessante ondernemingen.

Het Innovatiefonds Brabant was in 2013 veelvuldig in het nieuws. Het aantal investeringsaanvragen liep mede daardoor op tot ruim 500 in 2013. Bij het zoek- en selectieproces van nieuwe investeringen worden investeringscriteria gehanteerd.

Daarnaast is in 2013 een externe investeringscommissie geïnstalleerd waarin verschillende expertises en kwalificaties zijn samengebracht. De externe commissie is onafhankelijk, beoordeelt investeringsvoorstellen en adviseert de directie van BOM Capital over participatie in afzonderlijke ondernemingen.

#### InvesteringsPlein

In 2013 is het InvesteringsPlein in gebruik genomen. Deze online intake maakt het mogelijk ondernemers zo transparant mogelijk te informeren over investeringsmogelijkheden. Ondernemers kunnen via de website een eerste indicatie krijgen of hun onderneming eventueel in aanmerking komt voor financiering. Is dat het geval, dan nemen investment managers van BOM Capital binnen drie dagen contact op. Het InvesteringsPlein ging in oktober 2013 live. In de eerste maanden werd zo'n 300 keer een beroep gedaan op het instrument.

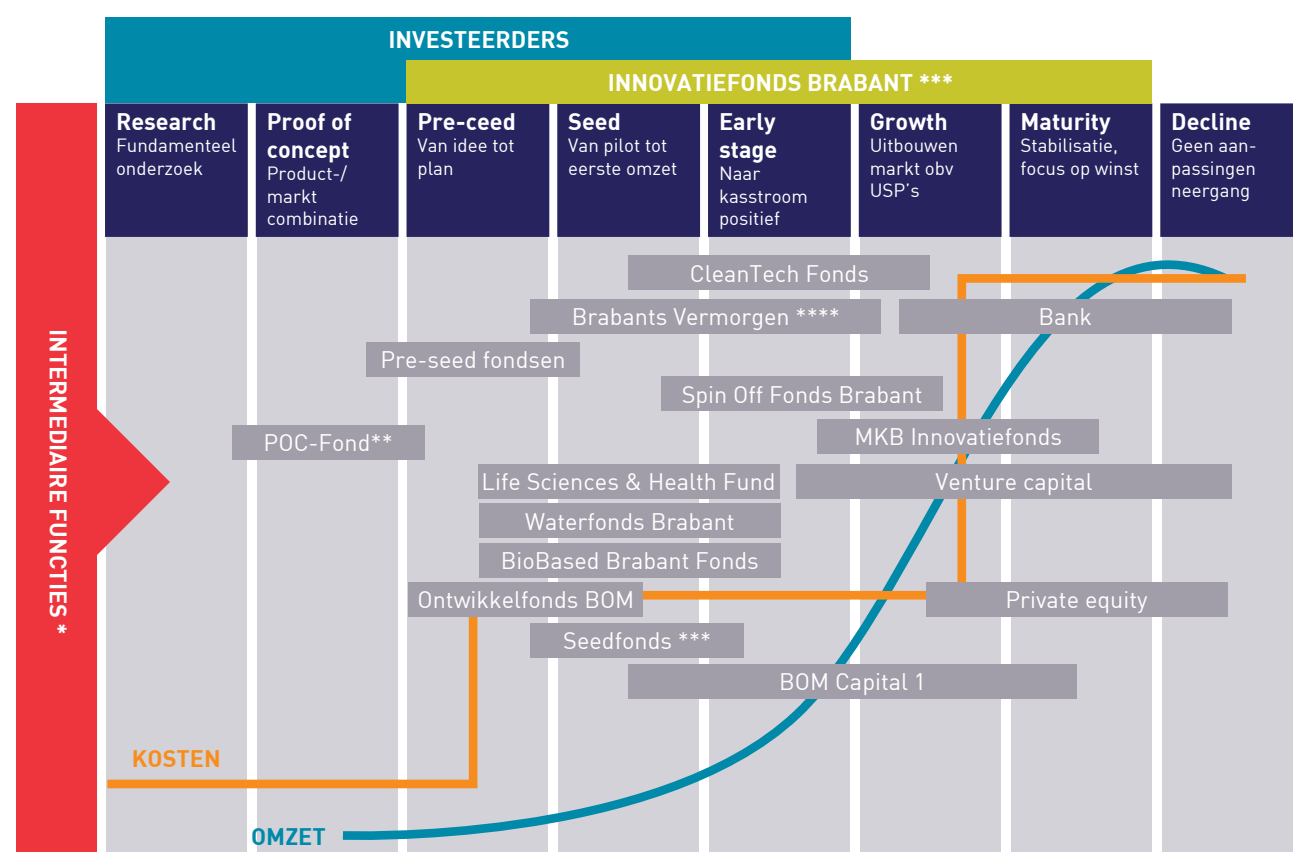
BOM Capital kan investeren in alle levensfasen van een onderneming. De netwerkrol van BOM Capital komt ook tot uiting in de samenwerking met investeringsfondsen van derden. BOM Capital investeerde in 2013 overwegend in combinatie met andere investeerders. Ook werden investeringen verkocht aan andere investeringsmaatschappijen, die bedrijven verder helpen in de groei.

Met externe partners zijn afspraken gemaakt over het genereren van leads en de dealflow. Accountants, corporate finance adviseurs, banken, sectororganisaties, clusterorganisaties, technologieovernamebureaus van universiteiten en andere investeringsvehikels zijn op de hoogte van de mogelijkheden van BOM Capital en zij leggen kansrijke voorstellen aan ons voor.

In 2014 zal die samenwerking worden verdiept door te investeren in de netwerkrol die de BOM speelt op de Brabantse kapitaalmarkt. Bij die netwerkrol hoort ook het bij elkaar brengen van een 'pool' van experts die zitting kunnen nemen in de Raden van Commissarissen van bedrijven waar de BOM in participeert, of die als coaches van het management van die ondernemingen kunnen optreden.



## BOM CAPITAL IN LEVENSFASEMODEL



\* Scouting, IP creatie, bootcamps, etc.

- Bedrijven/ starters (incl. valorisaties)
- Campusorganisaties
- Clusterorganisaties
- Sectorinstituten
- Kennisinstellingen
- BOM BD
- ROMS (incl. REWIN en Brainport Dev.)
- Syntens

\*\* Valorisatieprogramma's, focus op individuele bedrijven

\*\*\* Technopartner fondsen

\*\*\*\* In oprichting

## 6.2 Financiële ontwikkelingen 2013

De structuur van de BOM is in 2013 ingrijpend veranderd. Er is een nieuwe houdstermaatschappij, BOM Holding B.V., opgericht met de provincie Noord-Brabant als enig aandeelhouder. De activiteiten van BOM Holding zijn ondergebracht in BOM Business Development & Foreign Investments, BOM Capital I, en BOM Bedrijfslocaties.

De Staat der Nederlanden houdt 49,9% van de aandelen van de vennootschappen BOM Capital I B.V en BOM Business Development & Foreign Investments B.V.

Voor meer informatie over de juridische structuur zie bijlage 5.

RESULTATEN ( x € 1,- )	2013	2012
Resultaat BOM Capital	-10.057.186	224.601
Resultaat BOM Development (BD&FI)*	87.189	78.999
Resultaat BOM Projectfinanciering (Bedrijfslocaties)	96.416	12.242
Exploitatieresultaat OLSP Holding B.V.	-3.150.197	-1.339.305
Overige resultaten	171.119	163.713
<b>Resultaat geconsolideerd BOM Holding B.V.</b>	<b>-12.852.659</b>	<b>-859.750</b>
Aandeel derden: Staat der Nederlanden in het resultaat	4.029.230	-
<b>Resultaat vennootschappelijk BOM Holding B.V.</b>	<b>-8.823.429</b>	<b>-859.750</b>

\* BOM Business Development & BOM Foreign Investments

In het jaarverslag tellen de vennootschappen BOM Capital I B.V en BOM Business Development & Foreign Investments B.V. in eerste instantie voor 100% mee in de cijfers van BOM Holding. Het resultaat wordt vervolgens gecorrigeerd voor het belang van de Staat der Nederlanden ('aandeel derden'). Het vennootschappelijk verlies van BOM Holding komt uit op € 8.823.429.

De sterke daling van het resultaat werd voornamelijk veroorzaakt door voorzieningen op investeringen binnen BOM Capital I. De resultaten van BOM Bedrijfslocaties en BOM Business Development & Foreign Investments lagen in de lijn der verwachting. Dit gold ook voor OLSP Holding, waarin de ontwikkeling van het Pivot Park is opgenomen. Het negatieve resultaat van OLSP Holding is een logisch gevolg van de fase waarin de ontwikkeling van het Pivot Park zich bevindt.

Het resultaat van BOM Capital was in 2013 € 10,06 miljoen negatief, waar een jaar eerder nog sprake was van een winst van € 224.601. In 2012 werd het resultaat positief beïnvloed door een succesvolle exit waarbij een voorziening vrijviel. Het resultaat van de Business Unit Capital over 2013 is als volgt opgebouwd:

	Dotatie Voorzieningen	Bedrijfslasten	Overige resultaten	Totaal resultaat
BOM Capital I B.V.	-7.034.479	-1.269.511	202.112	-8.101.878
BOM Capital II B.V.	-74.696	-5.164	-	-79.860
Life Sciences & Health Fund B.V.	-1.288.335	-201.940	20.657	-1.469.618
Biobased Brabant Fonds B.V.	-200.000	-240.827	34.997	-405.830
<b>BOM Capital</b>	<b>-8.597.510</b>	<b>-1.717.442</b>	<b>257.766</b>	<b>-10.057.186</b>

BOM Capital bestaat uit vier vennootschappen. BOM Capital I B.V. is het 'eerste' participatiebedrijf van de BOM. De andere drie vennootschappen zijn recenter opgericht voor het beheer van fondsen die door de provincie Noord-Brabant zijn geïnitieerd. In de tabel is het resultaat over die vier vennootschappen uitgesplitst in dotaties voor voorzieningen, bedrijfslasten en overige resultaten.

#### VOORZIENINGEN

Het negatieve resultaat van de BOM, is vooral een gevolg van getroffen voorzieningen van € 7,03 miljoen in BOM Capital I B.V.

Ondernemingen in de portefeuille van BOM Capital I worden gekenmerkt door hoog risico en hebben nog steeds last van de economische recessie en tegenvallende resultaten. Daardoor zijn in 2013 extra voorzieningen getroffen.

Het totale niveau van voorzieningen kwam door de aanpassingen in 2013 uit op 59,6% van het totaal geïnvesteerd vermogen, tegen 38,4% in 2012.

BOM Capital waardeert de portefeuille twee keer per jaar op basis van de ontwikkelingen bij de ondernemingen in portefeuille. De analyse van de aspecten als productfase, marktphase, kwaliteit management, liquiditeitspositie, inkoopmarkt, financials en exit-mogelijkheden leiden tot een bepaalde weging van het risico, en tot een bepaald voorzieningenniveau. De voorzieningen zijn dus gebaseerd op een risicomodel en niet op een fair market value of ander soort waarderingmodel. Deze methodiek wordt door de accountant onderschreven. Het betekent niet per definitie dat de getroffen voorziening het eindresultaat van de portefeuille is. Het is een momentopname waarbij het, naast een toename/handhaving van de voorziening, ook kan voor komen dat een deel (of het geheel) van de getroffen voorziening vrijvalt.

Het forse percentage voorzieningen is verklaarbaar door de samenstelling van de portefeuille met een hoge concentratie investeringen in hoog risico sectoren High Tech Systemen en Materialen (HTSM) en Life Sciences, die onder andere gekenmerkt worden door volatiele eindmarkten (halfgeleiderindustrie en automotive) en relatief grote kapitaalbehoeften (R&D en productie).

De BOM heeft bovendien de opdracht te investeren in vroege faseontwikkelingen van ondernemingen. Deze categorie ondernemingen kenmerkt zich per definitie door een hoog risicoprofiel. 80% van de voorzieningen hebben betrekking op deze investeringen. De deelnemingen waar de voorziening is toegenomen hadden veelal te maken met een vertraging in de vercommercialisering (een –tijdelijk- lagere marktvaart) of een vertraging in de productontwikkeling. Beide aspecten hebben tot gevolg dat de liquiditeit en zo ook de continuïteit onder druk komen te staan waardoor ook de exit mogelijkheden afnemen. Daarnaast zijn een aantal early stage bedrijven in de groeifase beland. Een groeifase wordt gekenmerkt door een stijging van de kapitaalbehoefte. Als de BOM ook investeert in deze fase, en hier was al een voorziening getroffen, dan heeft dat direct invloed op het voorzieningenniveau. Het niveau van voorzieningen bij de BOM ligt iets boven het gemiddelde van voorzieningen van andere regionale ontwikkelingsmaatschappijen in Nederland.

De in de tabel weergegeven bedrijfslasten zijn de kosten die toe te rekenen zijn aan de bedrijfsvoering van de vennootschappen. De overige resultaten zijn opbrengsten van middelen die tijdelijk liquide worden aangehouden en eventuele opbrengsten uit exits van deelnemingen. In de ideale situatie zijn de overige resultaten (opbrengsten) toereikend om de bedrijfslasten te dekken.

Over 2013 was dat niet het geval. De oprichting van de nieuwe fondsen brengt opstartkosten met zich mee. Omdat de fondsen relatief kort geleden van start zijn gegaan staan tegenover de kosten nog geen opbrengsten om deze kosten te dekken. De verhouding tussen bedrijfslasten en overige opbrengsten zal daarom pas over enkele jaren goed duidelijk worden.



### 6.3 Organisatie en medewerkers



Medewerkers BOM  
december 2013



## ORGANISATIE

Begin 2013 is de nieuwe holdingstructuur van de BOM geëffectueerd. De oprichting en inrichting van een holdingstructuur scheppen ruimte voor flexibele groei en de structuur sluit beter aan op de nieuwe taakopdracht van de BOM zoals uitgewerkt in het BOM Meerjarenplan 2013-2016.

Bij de nieuwe taakopdracht past ook een nieuwe managementstructuur. Door de wijziging van de financieringsstructuur en de uitbreiding van het takenpakket wordt van de BOM verwacht dat ze op een zakelijker manier invulling gaat geven aan het publiek ondernemerschap. Met inachtneming van de kernwaarden integer, ondernemend, maatschappelijk betrokken en verbindend, moet de organisatie nog meer analytisch, zakelijker en doelgerichter gaan werken.

De aanpassing van de managementstructuur omvat een verzwaring van het topmanagement met een (financieel &) operationeel directeur, een grotendeels nieuwe invulling van het centraal management team en de introductie van een laag van sectormanagers. De nieuwe structuur is in 2013 voorbereid en begin 2014 formeel ingevoerd. In de loop van 2014 zal de nieuwe structuur volledig geëffectueerd en ingevuld worden.

Om ook de toezichtstructuur en de structuur van het investeringsbeleid te versterken is medio 2013 een nieuwe Raad van Commissarissen benoemd en zijn twee nieuwe Investeringscommissies geïnstalleerd, één voor BOM Capital en één voor BOM Bedrijfslocaties.

Naast versterking van het management is ook de bezetting van de ondersteunende stafafdelingen verzaamd. Daarbij is met name gekeken naar business control, legal, risk management, informatiemanagement en strategische communicatie. Begin 2013 is een strategisch communicatiemanager aangesteld en een strategisch communicatieplan is ontwikkeld. De overige functies worden in 2014 ingevuld.

Voor een goede aansturing van de organisatie en een adequaat risicomanagement is optimale informatie van groot belang. Daarom is in 2013 besloten tot de invoering van een nieuw Management Informatie Systeem. Het systeem wordt in 2014 ingevoerd, om te beginnen bij BOM Capital. Ook het systeem voor risicoanalyse en risicomanagement zal worden geoptimaliseerd. In 2014 worden concrete uitvoeringsplannen over risicoanalyse en risicomanagement voorgelegd aan de Raad van Commissarissen.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) en Integriteit vormen een belangrijk onderdeel van de benadering van de nieuwe fondsen van BOM Capital. Het is daarom belangrijk dat deze beginselen binnen de BOM organisatiebreed worden verankerd. Vanaf 2014 wordt hier over de volle breedte van de organisatie aandacht aan besteed.

## MEDEWERKERS

De transitie van de BOM heeft in 2013 belangrijke veranderingen met zich meegebracht voor de organisatie. Mensen maken de onderneming, dus een verandering van de organisatie is alleen mogelijk met de beste mensen op de juiste plek, in een inspirerende werkomgeving, met heldere kernwaarden. En met aandacht voor leiderschapontwikkeling, competentieontwikkeling en samenwerken over afdelingsgrenzen heen. Daarbij moet ook de benodigde menskracht in huis zijn om alle taken naar behoren te kunnen uitvoeren.

Vooruitlopend op de verzwaring van het takenpakket en verandering van focus zijn in 2013 eisen vastgesteld waaraan medewerkers van de BOM in de nieuwe situatie moeten voldoen. Een

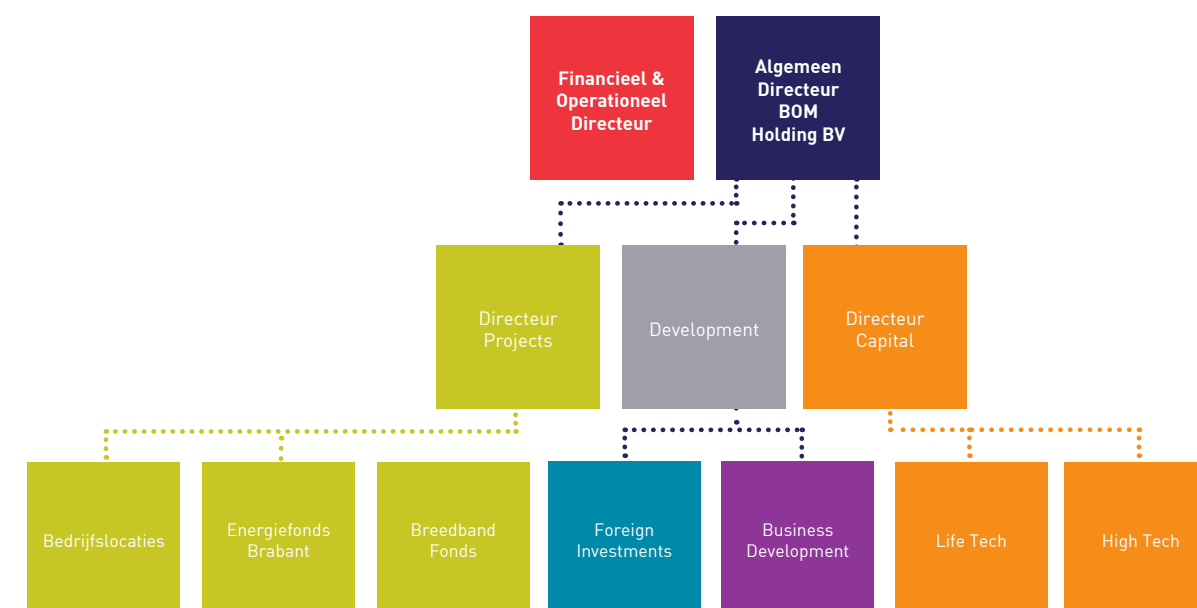
zakelijke instelling, analytisch vermogen en financiële kennis zijn belangrijke voorwaarden om in de nieuwe omgeving goed te kunnen functioneren.

In verband met de uitbreiding van de activiteiten van BOM Capital en versterking van de stafafdelingen is het aantal FTE (inclusief OLSP Holding BV) gestegen van 55 begin 2013 tot 77 eind 2013. De groei zal zich in 2014 voortzetten tot naar schatting circa 110 FTE eind 2014. Het pand van de BOM wordt aangepast om aan het groeiende aantal mensen een inspirerende werkomgeving te kunnen bieden. Mede gezien de huidige economische omstandigheden voelt de BOM de maatschappelijke verantwoordelijkheid om de jongere met relatief weinig ervaring een kans te bieden. Bij elke vacature wordt dan ook serieus gekeken naar verjonging van de organisatie.

Sturen op optimale synergie en samenspel tussen de business units in de activiteiten is een belangrijk thema in de ontwikkeling van competenties van medewerkers. In 2013 lag de nadruk vooral op het samenspel van Business Development en Capital. Er is gezamenlijk gewerkt aan de voorbereiding van het Innovatiefonds en als onderdeel daarvan het Ontwikkelfonds. Een traject om tot concrete samenwerkingsafspraken tussen alle onderdelen van de BOM te komen is in 2013 voorbereid en wordt vanaf januari 2014 uitgevoerd.

Voor 2014 staat de implementatie van een HRM plan hoog op de prioriteitenlijst. In dat plan zullen kernwaarden, competentieontwikkeling, successieplanning, persoonlijke ontwikkeling, leiderschapontwikkeling en het samenwerken over afdelingsgrenzen heen centraal staan. Het HRM plan zal een fundament leggen voor het beleid in de komende jaren.

Voor de jaren 2015 en daarna staat het leren werken volgens de nieuwe aanpak centraal. Uiteindelijk doel is om de BOM te laten uitgroeien tot een professionele en inspirerende organisatie met aandacht voor persoonlijke ontwikkeling en werkplezier. Een plek waar mensen met een ondernemende inslag en oog voor de publieke zaak graag werken aan stimulering van innovatie en economische ontwikkeling in de regio Brabant.



Management structuur BOM per 31 december 2013

## 6.4 Risicobeleid

De BOM opereert in een dynamische omgeving en daarom is risicobeheersing een belangrijke verantwoordelijkheid van de directie en het managementteam.

Risico wordt gedefinieerd als 'kans x gevolg', dat wil zeggen de kans (uitgedrukt in de kwalitatieve termen 'hoog', 'gemiddeld' of 'laag') op het optreden van een toekomstige gebeurtenis, die bepaalde negatieve effecten heeft op de onderneming. Deze effecten kunnen verschillend van aard zijn. Het kan gaan om financiële risico's, maar ook om strategische en operationele risico's, politieke risico's, risico's met betrekking tot wet- en regelgeving of risico's op imagoschade. Sommige risico's zullen zich tijdelijk voordoen, andere risico's zijn inherent aan het karakter van de onderneming.

De BOM zal in 2014 een risicobeheersingssysteem inrichten. Dit systeem wordt zo ingericht dat met een redelijke mate van zekerheid risico's tijdig worden geïdentificeerd en adequaat worden gemitigeerd, zodat de doelstellingen van de onderneming niet worden gehinderd.

Het risicobeheersing-systeem zal bestaan uit een aantal elementen:

- (a) Identificatie van de voornaamste risico's die de BOM als onderneming en per afdeling loopt;
- (b) Inschatting risico (hoog, middel, laag) en kans (groot, gemiddeld, klein);
- (c) Inrichten van risicobeheersingsactiviteiten om risico's (zo veel mogelijk) te mitigeren;
- (d) Monitoren van effectiviteit van risicobeheersingsactiviteiten en restrisico's.

Vanwege de turbulente ontwikkelingen binnen de BOM, zal 2014 in het teken staan van 'beheerste groei' en 'operational excellence'. Om die reden zijn door het managementteam en de Raad van Commissarissen samen de belangrijkste risico's opnieuw geïdentificeerd (stap a en b) en is afgesproken dat er in de eerst helft van 2014 een beheersmaatregelenpakket zal worden ingericht (stap c). Tegelijkertijd zal de effectiviteit van de beheersingsactiviteiten gemonitord worden (stap d).

De top vijf van voornaamste risico's en het bijbehorende risicomanagement vormen met elkaar het risicoprofiel van de BOM. Het bepalen van een dergelijk risicoprofiel draagt bij tot een open gesprek tussen directie, Raad van Commissarissen en aandeelhouders over de risico's die de onderneming bedreigen en over de juiste maatregelen die in dit verband moeten worden genomen. Niet altijd kan worden voorkomen dat een ongewenste gebeurtenis plaatsvindt, maar van het bestuur van de onderneming mag worden verwacht dat zij weldoordachte en bewuste risicobeheersingsmaatregelen treft. Dit biedt het bestuur ook de kans zich te verantwoorden. Jaarlijks dient het risicoprofiel van de onderneming daarom te worden geactualiseerd.

Hieronder volgt de opsomming van de voornaamste risico's voor de BOM, gecategoriseerd naar politieke risico's, business risico's, operationele risico's en financiële risico's. De risico's zijn gepresenteerd in volgorde van belangrijkheid.

### OPERATIONELE RISICO'S

#### *RISICO 1: Human Capital*

Door de snelle groei van de organisatie en de zelfstandige rol die de werknemers veelal vervullen is de binding van personeel aan de organisatie erg belangrijk evenals het tijdig vinden van voldoende kwalitatief personeel.

#### *RISICO 2: Procesbeheersing*

Door de komst van de nieuwe fondsen zal de organisatie fors groeien. Van belang is om deze groei beheerst te laten verlopen. De interne beheersing en de governance dienen hier tijdig op aangepast te worden en in overeenstemming te blijven met de wet- en regelgeving.

### FINANCIËLE RISICO'S

#### *RISICO 3: Investeringsfocus in relatie tot revolverendheid fondsen*

De investeringsfocus richt zich op meerdere assen; het gaat om vroege fase investeringen, innovaties en investeringen met impact (bijdragen aan maatschappelijke opgaves, duurzame versterking van de economie, (inter-)nationale schaalbaarheid). Deze investeringsfocus gaat veelal gepaard met een hoog risico. Daarnaast zijn er door de financiers eisen van revolverendheid gesteld.

Om aan de revolverendheid en investeringsfocus te kunnen voldoen is een goede balans in de portefeuille noodzakelijk. Hierbij dient de kwaliteit van de beoordeling van de investeringen op een goede wijze gehandhaafd te worden. Deze handhaving kan leiden tot een verhoging van de investeringsdruk, omdat hierdoor het aantal beoogde investeringen in een bepaalde periode achter kan blijven.

#### *RISICO 4: Pivot Park*

Het Pivot Park is een 100% deelneming (OLSP Holding B.V.) van de BOM. De organisatie die Pivot Park beheert opereert geheel zelfstandig. In het bestuur van OLSP Holding B.V. zetelen twee afgevaardigden van de BOM. Risico op imagoschade is aanwezig.

### BUSINESS RISICO'S

#### *Risico 5: Reputatieschade*

Een juiste profilering van de BOM is van strategisch belang voor de BOM als onderneming; de reputatie is immaterieel van aard, maar daardoor zeker niet minder belangrijk en bovendien lastig te managen. Een reputatieschade kan bepalend zijn voor het draagvlak voor de BOM en kan er tevens toe leiden dat de BOM in de markt en samenleving minder wordt gezien als de goede partner om tot succesvolle samenwerking te komen.



## 6.5 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

De BOM heeft als missie de sociaaleconomische structuur, de werkgelegenheid en het vestigingsklimaat in de provincie Noord-Brabant duurzaam te versterken. Hoewel de nadruk ligt op economische versterking dienen deze activiteiten op zichzelf al maatschappelijke doelen, zoals het bevorderen van werkgelegenheid en het stimuleren van een duurzame economie. De BOM wil de provincie helpen om te komen tot duurzame ontwikkeling en om een balans te creëren tussen 'people, planet en profit'. Daarnaast onderschrijft de BOM de ILO-richtlijnen en de OESO-richtlijnen voor verantwoord ondernemen.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is voor de BOM een vanzelfsprekend onderdeel van de bedrijfsvoering. In het kader van de strategische heroriëntatie in 2011 is vastgesteld dat de BOM de grootste bijdrage aan MVO kan leveren door hier in de kernprocessen actief rekening mee te houden. Er is voor gekozen geen aparte strategie voor MVO vast te stellen, maar de huidige strategie zodanig te herijken dat MVO hierin verder verwerkt wordt.

In de strategie probeert de BOM maximaal aan te sluiten bij de beleidsagenda's van de provincie Noord-Brabant en het Rijk. De inspanningen van de BOM zijn nog nadrukkelijker gericht op het beleid voor topsectoren en belangrijke thema's zoals 'biobased economy', elektrisch rijden en duurzame energie. De activiteiten die horen bij de uitwerking van de strategie dienen maatschappelijke doelen. Investerings in innovatie lopen gelijk op met duurzaamheid, energiebesparing en goede arbeidsomstandigheden.

De rapportagecriteria van de BOM zijn gebaseerd op de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) versie 3.1. De GRI-richtlijnen zijn wereldwijd de meest geaccepteerde richtlijnen voor het opstellen van (maatschappelijke) jaarverslagen.

Zie voor een volledig overzicht van de MVO-inspanningen van de BOM bijlage 3.0 van dit verslag.





# 7.0 Jaarrekening

## 7.1

### Geconsolideerde balans per 31 december 2013 (na resultaatbestemming)

ACTIVA		31-12-2013		31-12-2012	
		€	€	€	€
<b>Vaste activa</b>					
Materiële vaste activa	(1)	2.956.356		2.900.301	
Financiële vaste activa	(2)	42.455.572		28.357.368	
			45.411.928		31.257.669
<b>Vlottende activa</b>					
Vorderingen	(3)	7.210.546		7.436.622	
Liquide middelen	(4)	51.791.898		34.576.636	
			59.002.444		42.013.258
<b>Totaal</b>			<b>104.414.372</b>		<b>73.270.927</b>
<b>PASSIVA</b>					
		€	€	€	€
<b>Groepsvermogen</b>	(5)				
Eigen vermogen		32.089.045		30.702.524	
Aandeel derden	(6)	11.659.721		-	
			43.748.766		30.702.524
<b>Vorzieningen</b>	(7)		1.803.799		155.266
<b>Langlopende schulden</b>	(8)		40.617.994		29.625.971
<b>Kortlopende schulden</b>	(9)		18.243.813		12.787.166
<b>Totaal</b>			<b>104.414.372</b>		<b>73.270.927</b>

## 7.2

### Geconsolideerde resultatenrekening over 2013

		2013		2012	
		€	€	€	€
<b>Financieringsactiviteiten</b>					
Resultaten bij vervreemding aandelenparticipaties		-46.021		1.452.063	
Voorzieningen op participaties, leningen u/g en vorderingen		-9.110.185		-998.999	
			-9.156.206		453.064
Dividendopbrengsten		72.603		14.172	
Rente- en provisiebaten participaties en leningen u/g		490.212		503.384	
			562.815		517.556
<b>Opbrengsten uit hoofde van participaties en leningen u/g</b>	(10)		-8.593.391		970.620
Managementvergoedingen en overige inkomsten		597.590		291.190	
Overige renteresultaten en soortgelijke resultaten		562.367		767.477	
<b>Overige opbrengsten</b>			1.159.957		1.058.667
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>			-7.433.434		2.029.287
<b>Apparaatskosten</b>					
Lonen en salarissen	(11)	1.494.020		797.646	
Afschrijving op materiële vaste activa	(12)	10.834		27.904	
Rentelasten en soortgelijke kosten		39.767		387.470	
Overige bedrijfskosten	(13)	1.010.575		556.658	
<b>Saldo bedrijfslasten</b>			2.555.196		1.769.678
<b>A Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening</b>			-9.988.630		259.609
<b>A Aandeel derden in het resultaat</b>			4.042.837		-
<b>A Resultaat financieringsactiviteiten</b>			-5.945.793		259.609

		2013	2012
	€	€	€
<b>Ontwikkelingsactiviteiten</b>			
Managementvergoedingen en overige inkomsten	250.725	198.642	
Inkomsten uit ontwikkelingsactiviteiten	308.812	404.340	
		559.537	602.982
Overige renteresultaten en soortgelijke resultaten		106	-
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		559.643	602.982
<b>Apparaatskosten</b>			
Lonen en salarissen (11)	2.928.562	2.380.578	
Afschrijvingskosten (12)	-	92.184	
Overige bedrijfskosten (13)	2.644.001	2.088.891	
		5.572.563	4.561.653
Doorberekening aan Staat der Nederlanden en provincie Noord-Brabant		-5.127.967	-4.049.913
<b>Saldo bedrijfslasten</b>		444.596	511.740
<b>B Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening</b>		115.047	91.242
<b>B Aandeel derden in het resultaat</b>		-13.607	-
<b>B Resultaat ontwikkelingsactiviteiten</b>		101.440	91.242

∇  
∇

		2013	2012
	€	€	€
<b>Overige activiteiten</b>			
Managementvergoedingen en overige inkomsten	426.652	745.186	
Opbrengsten uit verhuur onroerend goed	2.092.843	988.520	
		2.519.495	1.733.706
Overige renteresultaten en soortgelijke resultaten		48.681	212.950
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		2.568.176	1.946.656
<b>Apparaatskosten</b>			
Lonen en salarissen (11)	3.544.790	3.553.492	
Afschrijving op materiële vaste activa (12)	366.184	140.940	
Rentelasten en soortgelijke kosten	18.012	120.234	
Overige bedrijfskosten (13)	5.150.022	2.845.744	
		9.079.008	6.660.410
Bijdrage MSD		-279.306	-1.750.541
EC Steunregeling omnibus centraal		-1.195.756	-1.752.612
Subsidie IMI		-2.016.344	-
Doorberekening aan provincie Noord-Brabant		-40.350	-
<b>Saldo bedrijfslasten</b>		5.547.252	3.157.257
<b>C Resultaat overige activiteiten</b>		-2.979.076	-1.210.601
<b>Totaal resultaat</b>		<b>-8.823.429</b>	<b>-859.750</b>

### Recapitulatie geconsolideerde resultatenrekening

	A	B	C	Totaal
	Financieringsactiviteiten	Ontwikkelingsactiviteiten	Overige activiteiten	
	€	€	€	€
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-9.988.630	115.047	-2.979.076	<b>-12.852.659</b>
Aandeel derden in het resultaat	4.042.837	-13.607	-	<b>4.029.230</b>
	-5.945.793	101.440	-2.979.076	<b>-8.823.429</b>

## 7.3

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2013

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	2013		2012	
	€	€	€	€
<b>Resultaat</b>		-8.823.429		-859.750
<b>Aanpassingen voor:</b>				
Afschrijvingen	377.018		261.028	
Overige waardeveranderingen	-25.070		-	
Mutatie voorzieningen	1.648.533		67.867	
		2.000.481		328.895
<b>Verandering in werkkapitaal:</b>				
Kortlopende vorderingen	226.075		-4.892.431	
Kortlopende schulden	5.456.647		4.343.525	
		5.682.722		-548.906
<b>Kasstroom uit bedrijfsuitoefening</b>		-1.140.226		-1.079.761
Investeringen in participaties	-2.956.243		-1.553.017	
Verstekte leningen en kredieten	-1.742.313		-7.995.691	
Mutatie voorziening financiële vaste activa	6.681.909		-2.057.523	
Afboeking participaties en leningen u/g	144.068		1.089.427	
Ontvangen aflossingen	1.922.459		2.164.885	
Kasstroom uit financieringsbedrijf		4.049.880		-8.351.919
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		2.909.654		-9.431.680
Investeringen in materiële vaste activa	-434.638		-275.936	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	26.635		-	
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		-408.003		-275.936
Vermogensmutatie als gevolg van herstructurering	3.711.276		-	
Mutatie algemene reserve	10.311		-60.908	
Mutaties langlopende schulden	10.992.024		19.492.882	
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		14.713.611		19.431.974
<b>Mutatie liquide middelen</b>		17.215.262		9.724.358

## 7.4

## Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 2013 en grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

**ALGEMENE GRONDSLAGEN**

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. 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. Alle bedragen zijn, tenzij anders vermeld, opgenomen in euro's.

**ACTIVITEITEN**

De Brabantse Ontwikkelings Maatschappij Holding B.V. heeft ten doel het verlenen van diensten aan andere vennootschappen binnen de groep onder meer door het uitlenen van werknemers alsmede het deelnemen in, het op andere wijze een belang nemen in, het voeren van beheer over andere ondernemingen, van welke aard ook, voorts het financieren van derden, het op enigerlei wijze stellen van zekerheid of het zich verbinden voor verplichtingen van derden en ten slotte al hetgeen met het vorenstaande verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn.

De kernactiviteiten van de BOM zijn te verdelen in vier onderdelen:

**BOM FOREIGN INVESTMENTS**

Acquireren en ondersteunen van (buitenlandse) bedrijven die een vestiging in Noord-Brabant overwegen en adviseren bij uitbreidingsinvesteringen en bij het behoud van bedrijven voor de regio.

**BOM BUSINESS DEVELOPMENT**

Verbetering van het productie- en ondernemersklimaat in Noord-Brabant door innovatiebevordering, kennisuitwisseling, clustervorming en activiteiten in het kader van Europese projecten en netwerken.

**BOM CAPITAL**

De afdeling BOM Capital participeert in kansrijke, innovatieve bedrijven in Noord-Brabant die bijdragen aan de economische groei van de topsectoren in Noord-Brabant.

**BOM BEDRIJFSLOCATIES**

Begeleiding van parkmanagement en coördinatie van revitaliseringsprojecten van bestaande bedrijfslocaties en de ontwikkeling van nieuwe bedrijfs- en kennisparken. BHB Capital is het kapitaalfonds voor de herstructureringsprojecten van BOM Bedrijfslocaties.

**VESTIGINGSADRES**

De Brabantse Ontwikkelings Maatschappij Holding B.V. is feitelijk gevestigd aan de Goirleseweg 15, 5026 PB te Tilburg.



**GROEPSVERHOUDINGEN**

Brabantse Ontwikkelings Maatschappij Holding B.V. te Tilburg staat aan het hoofd van een groep rechtspersonen.

Een overzicht van de gegevens op grond van de artikelen 2:379 en 2:414 BW is onderstaand opgenomen:

	Statutaire zetel	Aandeel in geplaatst kapitaal
<b>Geconsolideerde vennootschappen</b>		
BOM Bedrijfslocaties B.V.	Tilburg	100%
OLSP Holding B.V.	Oss	100%
BOM Vastgoed B.V.	Tilburg	100%
BOM Business Development & Foreign Investments B.V.	Tilburg	50,1%
BOM Capital I B.V.	Tilburg	50,1%
BOM Capital II B.V.	Tilburg	100%
Innovatiefonds Brabant B.V.	Tilburg	100%
Energiefonds Brabant B.V.	Tilburg	100%
Life Science & Health Fund B.V.	Tilburg	100%
Biobased Brabant Fonds B.V.	Tilburg	100%
OLSP Exploitatie B.V.	Oss	100%
OLSP Apparatuur B.V.	Oss	100%
OLSP Deelnemingen B.V.	Oss	100%
Pivot Park Screening Centre B.V.	Oss	100%
	Statutaire zetel	Aandeel in geplaatst kapitaal
<b>Niet-geconsolideerde vennootschappen</b>		
Spin-off Fonds Brabant B.V.	Tilburg	100%
Bright Move B.V.	Eindhoven	20%
BHB Investments Aviolanda B.V.	Tilburg	100%
GEM Aviolanda Woensdrecht Beheer B.V.	Hoogerheide	49%

Spin-off Fonds Brabant B.V. stelt risicodragend vermogen beschikbaar aan ondernemingen. Het vermogen voor deze investeringen is beschikbaar gesteld door de provincie Noord-Brabant. De resultaten van de vennootschap zijn volledig voor rekening en risico van de provincie. De Brabantse Ontwikkelings Maatschappij en/of een van haar dochtermaatschappijen voert in opdracht van de aandeelhouder de leiding over de vennootschap.

Alle resultaten van de activiteiten van Spin-off Fonds Brabant B.V. komen toe aan de provincie Noord-Brabant. Omdat deze activiteiten niet voor rekening en risico van BOM worden uitgevoerd, is de deelneming niet opgenomen in de consolidatie.

De deelneming in Bright Move B.V. is in 2013 niet in de consolidatie betrokken. In verband met het ontbreken van overwegende zeggenschap en het niet kunnen uitoefenen van invloed van betekenis wordt de deelneming gewaardeerd op verkrijgingsprijs. Bright Move B.V. is ontstaan vanuit een samenwerking tussen Brainport Development, Fontys, TU/Eindhoven en de BOM. Het belang van de BOM in Bright Move B.V. is gefinancierd vanuit algemene middelen.

De deelneming in BHB Investments Aviolanda B.V. is in 2013 niet in de consolidatie betrokken o.g.v. artikel 407 lid2a Boek 2 BW.

De deelneming in GEM Aviolanda Woensdrecht Beheer B.V. is in 2013 niet in de consolidatie betrokken. In verband met het ontbreken van overwegende zeggenschap en het niet kunnen uitoefenen van invloed van betekenis wordt de deelneming gewaardeerd op verkrijgingsprijs.

**GRONDSLAGEN VOOR CONSOLIDATIE**

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van Brabantse Ontwikkelings Maatschappij Holding B.V. samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin Brabantse Ontwikkelings Maatschappij Holding B.V. direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op de balansdatum.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

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.

**GEBRUIK VAN SCHATTINGEN**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van 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 toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

**VERGELIJKENDE CIJFERS**

De cijfers 2012 zijn, waar nodig, geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2013 mogelijk te maken. De cijfers 2012 wijken sterk af van 2013, als gevolg van de herstructurering met ingang van 1 januari 2013. De belangrijkste verschillen worden veroorzaakt door de overdracht van de aandelen in de Brabantse Herstructureringsmaatschappij voor bedrijventerreinen B.V. (BHB) met ingang van 1 januari 2013 door provincie Noord-Brabant aan BOM Holding B.V. BOM Bedrijfslocaties (voorheen BHB) is daarmee per 1 januari 2013 een 100% dochtermaatschappij van BOM Holding B.V. (2012: 8,3%). De vergelijkende cijfers 2012 zijn daardoor beperkt vergelijkbaar. Waar nodig is een aanvullende toelichting opgenomen.

**VREEMDE VALUTA**

Activa en passiva in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. De transacties in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de koers op transactiedatum. De hieruit resulterende koersverschillen worden in de resultatenrekening verantwoord.

**FINANCIËLE INSTRUMENTEN**

Onder financiële instrumenten worden zowel de primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als de financiële derivaten verstaan. Voor de grondslagen van de primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de toelichting per balanspost.

**GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA****VASTE ACTIVA****MATERIËLE VASTE ACTIVA**

De materiële vaste activa worden in het jaar van aanschaf geactiveerd en afgeschreven. Terreinen, gebouwen en overige bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen historische kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen. Afschrijvingen geschieden lineair op basis van geschatte levensduur. Deze varieert van 2 tot 40 jaar. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

**FINANCIËLE VASTE ACTIVA****AANDELENPARTICIPATIES EN LENINGEN U/G**

Aandelenparticipaties en leningen aan bedrijven worden in de balans opgenomen tegen kostprijs of lagere marktwaarde. Deze lagere marktwaarde wordt bepaald aan de hand van gegevens over de feitelijke situatie van de betreffende participatie. Afwaardering vindt plaats indien de waardevermindering een duurzaam karakter heeft. De laatste jaren is het investeringsprofiel van de BOM gewijzigd. In opdracht van de aandeelhouders is de investeringsfocus nog sterker dan in het verleden gelegd op innovatieve starters. De bepaling van de marktwaarde van de aandelenparticipaties en leningen aan bedrijven is in overeenstemming met de risico's van het nieuwe investeringsprofiel.

Participaties in beursgenoteerde ondernemingen worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere beurswaarde. De leningen u/g betreffen verleende kredieten met overwegend een achtergesteld karakter en zijn opgenomen tegen de nominale waarde onder aftrek van eventueel noodzakelijk geachte voorzieningen voor oninbaarheid.

**DEELNEMINGEN**

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd op nettovermogenswaarde. Deze is berekend door de activa, voorzieningen en schulden te waarden en het resultaat te berekenen op basis van de voor de moedermaatschappij geldende waarderingsgrondslagen. Overige deelnemingen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

**VLOTTENDE ACTIVA****VORDERINGEN**

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk zijn aan de nominale waarde, onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

De vorderingen uit hoofde van projecten in opdracht van derden bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, ontvangen (subsidie)bijdragen, en indien van toepassing, verwerkte verliezen.

**LIQUIDE MIDDELEN**

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de groep.

**VOORZIENINGEN**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren.

**VOORZIENING GROOT ONDERHOUD**

De voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

**PENSIOEN**

De BOM heeft twee pensioenregelingen, een toegezegde-bijdrageregeling en een toegezegde pensioenregeling.

Voor de toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de BOM op contractuele basis premies aan een verzekeringsmaatschappij. Behalve de betaling van premies heeft de BOM geen verdere verplichtingen voor deze pensioenregelingen. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

De BOM heeft voor één werknemer een toegezegde-pensioenregeling. Hierbij is een pensioen toegezegd op de pensioengerechtigde leeftijd, afhankelijk van leeftijd, salaris en aantal dienstjaren. De BOM heeft deze toegezegde-pensioenregeling bij een verzekeringsmaatschappij ondergebracht en verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde-bijdrageregeling, aangezien de backserviceverplichting jaarlijks volledig af gefinancierd wordt.

**LANGLOPENDE SCHULDEN**

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

**KORTLOPENDE SCHULDEN**

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

**GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT****OPBRENGSTEN**

De opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben, met dien verstande dat dividenden van participaties alsmede verkoopopbrengsten als gevolg van desinvesteringen verantwoord worden in het jaar van betaalbaarstelling.

**OPBRENGSTEN UIT HOOFDE VAN PARTICIPATIE EN LENINGEN U/G**

Onder deze post zijn opgenomen resultaten bij vervreemding aandelenparticipaties, voorzieningen op participaties, leningen u/g en vorderingen, dividendopbrengsten en rente- en provisiebaten participaties en leningen u/g.

**KOSTEN**

De kosten worden verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben. Zij worden binnen overeengekomen maxima gedeeltelijk vergoed door de Staat der Nederlanden en de provincie Noord-Brabant.

**LONEN EN SALARISSEN**

Onder lonen en salarissen wordt verstaan de over het jaar betaalde c.q. verschuldigde salarissen, het vakantiegeld en de daarmee samenhangende sociale lasten en pensioenpremies.

**VENNOOTSCHAPSBELASTING**

De vennootschap is niet belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting, omdat de aandeelhouders van de BOM overheidsorganen zijn.

**AANDEEL IN HET RESULTAAT VAN DERDEN**

Deze post betreft het aandeel in het resultaat van het Ministerie van EZ in BOM Business Development & Foreign Investments B.V. en BOM Capital I B.V.

**7.5****Nadere toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2013**

## VASTE ACTIVA

**(1) Materiële vaste activa**

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Terreinen	551.765	551.765
Bedrijfsgebouwen	1.707.677	1.830.671
Andere vaste bedrijfsmiddelen	696.914	517.865
	<b>2.956.356</b>	<b>2.900.301</b>

	Terreinen	Bedrijfsgebouwen en inrichting	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Totaal 2013
	€	€	€	€
Aanschafwaarde per 1 januari	551.765	2.883.838	1.610.790	5.046.393
Inbreng aanschafwaarde activa				
BOM Bedrijfslocaties	-	-	34.988	34.988
Cumulatieve afschrijvingen per 1 januari	-	-1.053.167	-1.092.925	-2.146.092
Cumulatieve afschrijvingen per 1 januari BOM Bedrijfslocaties	-	-	-10.135	-10.135
Boekwaarde per 1 januari	551.765	1.830.671	542.718	2.925.154
Investeringen gedurende het jaar	-	-	434.640	434.640
Desinvesteringen gedurende het jaar	-	-	-29.468	-29.468
Afschrijvingen	-	-122.994	-253.807	-376.801
Afschrijving desinvesteringen	-	-	2.831	2.831
Aanpassingen op fiscale gronden	-	-	-	-
Mutaties boekjaar	-	-122.994	154.196	31.202
Aanschafwaarde per 31 december	551.765	2.883.838	2.050.950	5.486.553
Cumulatieve afschrijvingen per 31 december	-	-1.176.161	-1.354.036	-2.530.197
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>551.765</b>	<b>1.707.677</b>	<b>696.914</b>	<b>2.956.356</b>
Afschrijvingspercentages	0%	2,5%-10%	10%-50%	



**(2) Financiële vaste activa**

	31 december 2013		31 december 2012		
	€		€		
Aandelenparticipaties	28.475.915			12.284.672	
Leningen u/g	13.920.748			16.051.096	
Deelnemingen	58.909			21.600	
	<b>42.455.572</b>			<b>28.357.368</b>	
	Aandelen- participaties	Leningen u/g aan participaties	Leningen u/g	Deelneming	Totaal 2013
	€	€	€	€	€
Aanschafwaarde per 1 januari 2013	22.163.601	6.617.460	10.371.586	21.600	39.174.247
Correctie voorgaande jaren	-403.339	-	-	-	-403.339
Inbreng BOM Bedrijfslocaties	28.415.825	669.090	1.122.000	55.308	30.262.223
Aanschafwaarde per 1 januari 2013 na herstructurering	50.176.087	7.286.550	11.493.586	76.908	69.033.131
Bij:					
- nieuwe investeringen	2.807.827	211.191	-	-	3.019.018
- uitbreidingen	3.395.801	924.861	95.719	-	4.416.381
- conversies	1.111.806	-	-	-	1.111.806
- bijgeschreven rente	-	118.574	391.969	-	510.543
	7.315.434	1.254.626	487.688	-	9.057.748
Af:					
- desinvesteringen	-3.241.805	-1.637.459	-	-	-4.879.264
- aflossingen	-	-	-285.000	-	-285.000
- conversies	-5.580	-1.111.806	-	-	-1.117.386
- liquidatie / faillissementen / afboekingen	-	-144.068	-	-	-144.068
	-3.247.385	-2.893.333	-285.000	-	-6.425.718
<b>Aanschafwaarde per 31 december 2013</b>	<b>54.244.136</b>	<b>5.647.843</b>	<b>11.696.274</b>	<b>76.908</b>	<b>71.665.161</b>
Voorzieningen per 1 januari 2013	-9.878.929	-937.950	-	-	-10.816.879
Correctie voorgaande jaren	403.339	-	-	-	403.339
Inbreng voorzieningen BOM Bedrijfslocaties	-11.020.354	-314.202	-761.584	-17.999	-12.114.139
Voorzieningen per 1 januari 2013 na herstructurering	-20.495.944	-1.252.152	-761.584	-17.999	-22.527.679
Af:					
- desinvesteringen	2.350.728	-	-	-	2.350.728
- vrijval in verband met waardevermeerdering	1.553.830	50.766	-	-	1.604.596
- conversies	-	175.002	-	-	175.002
- liquidatie / faillissementen / afboekingen	-	-	-	-	-
	3.904.558	225.768	-	-	4.130.326
Bij:					
- dotatie in verband met waarde- vermindering	-9.001.835	-1.635.401	-	-	-10.637.236
- conversies	-175.000	-	-	-	-175.000
	-9.176.835	-1.635.401	-	-	-10.812.236
Voorzieningen per 31 december 2013	-25.768.221	-2.661.785	-761.584	-17.999	-29.209.589
<b>Boekwaarde per 31 december 2013</b>	<b>28.475.915</b>	<b>2.986.058</b>	<b>10.934.690</b>	<b>58.909</b>	<b>42.455.572</b>

**AANDELENPARTICIPATIES**

In een aantal gevallen heeft de vennootschap waarin wordt geparticipeerd, of hebben haar aandeelhouders, volgens overeenkomst het recht op koop van de door de BOM en haar deelnemingen gehouden aandelen op een door kopers te bepalen moment binnen de overeengekomen contractperiode.

**LENINGEN U/G**

De leningen zijn overwegend achtergesteld en ten dele converteerbaar in aandelen (op overeengekomen voorwaarden).

Onder de lening u/g is opgenomen een vordering op Spin-off fonds Brabant B.V. ad € 10.478.555. Deze lening staat onder dezelfde voorwaarden aan de passivazijde van de balans. Een toelichting op deze lening is opgenomen bij 8.1 Lening PNB inzake SOFB.

**DEELNEMINGEN**

De niet-geconsolideerde deelnemingen betreffen de volgende vennootschappen:

- Spin-off Fonds Brabant B.V. (100%)
- Bright Move B.V. (20%)
- BHB Investments Aviolanda B.V. (100%)
- GEM Aviolanda Woensdrecht Beheer B.V. (49%)

**VLOTTENDE ACTIVA**

(3) VORDERINGEN	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Handelsdebiteuren	1.309.418	606.699
Vorderingen op participanten	140.981	35.825
Vorderingen uit hoofde van projecten	532.529	2.090.582
Belastingen en premies sociale verzekeringen	916.777	151.593
Overige vorderingen en overlopende activa	4.310.841	4.551.923
	<b>7.210.546</b>	<b>7.436.622</b>

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
<b>(3.1) Handelsdebiteuren</b>		
Handelsdebiteuren	1.321.219	618.699
Af: voorziening dubieuze debiteuren	-11.801	-12.000
	<b>1.309.418</b>	<b>606.699</b>

**(3.2) Vordering op participanten**

	provincie Noord-Brabant
	€
Vorderingen per 1 januari	35.825
Bij: toegekende jaarbijdragen	3.985.097
Bij: toegekende additionele bijdragen	600.000
	4.620.922
Af: voorschotten / verrekeningen	-4.585.097
Overige mutaties 2013	105.156
Vorderingen per 31 december	<b>140.981</b>

**(3.3) Belastingen en premies sociale verzekeringen**

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Omzetbelasting	870.007	151.593
Pensioenen	46.770	-
	<b>916.777</b>	<b>151.593</b>

**(3.4) Overige vorderingen en overlopende activa**

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Toegekende EC Steunregeling Omnibus		
Decentraal N 726A2007 NL	2.948.368	1.752.612
Vooruitbetaalde kosten	257.307	88.546
Nog te factureren opbrengsten	733.207	-
Nog te ontvangen energiekosten	32.846	-
Nog te ontvangen opbrengst verkoop participaties	129.868	-
Nog te ontvangen rente	87.392	146.534
Ministerie van Economische zaken	-	1.600.000
Overige vorderingen	121.853	964.231
	<b>4.310.841</b>	<b>4.551.923</b>

**(4) LIQUIDE MIDDELEN**

Ultimo 2013 is de liquiditeitspositie van de BOM als volgt te specificeren:

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Liquide middelen		
- Bank	13.390.958	4.253.589
- Rentendragende waarden	38.400.940	30.323.047
	<b>51.791.898</b>	<b>34.576.636</b>

In 2013 heeft de BOM op de rentendragende waarden een rente ontvangen ad € 611.154 (2012: € 472.721). Het gemiddeld rendement bedraagt 1,78% (2012: 2,1%).

De vennootschap heeft ultimo 2013 nog een investeringsverplichting van € 12,2 miljoen uit hoofde van nog te betalen overige participaties / leningen u/g (2012: € 750k).

**(5) GROEPSVERMOGEN****Eigen vermogen**

Voor een toelichting op het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting op het enkelvoudig eigen vermogen.



**(6) AANDEEL DERDEN**

Het verloop van het aandeel derden is als volgt:

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Saldo per 1 januari	-	-
Belang Staat der Nederlanden na oprichting BOM Holding B.V.	15.688.951	-
Aandeel in het resultaat over 2013	-4.029.230	-
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>11.659.721</b>	<b>-</b>

Het aandeel derden als onderdeel van het groepsvermogen wordt gewaardeerd tegen het bedrag van het netto belang in de netto-activa van de desbetreffende groepsmaatschappijen.

**(7) VOORZIENINGEN**

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Overige voorzieningen	1.803.799	155.266
	<b>1.803.799</b>	<b>155.266</b>

Het verloop is als volgt:

	Garantie voorziening	Voorziening groot onderhoud	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari	-	155.266	155.266
Inbreng herstructurering BHB Capital	1.605.021	-	1.605.021
Dotaties	-	58.238	58.238
Onttrekkingen	-	-14.726	-14.726
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>1.605.021</b>	<b>198.778</b>	<b>1.803.799</b>

De voorziening groot onderhoud houdt verband met de opbouw van een voorziening bij BOM Vastgoed B.V. voor het pand in Tilburg.

BOM Bedrijfslocaties B.V. heeft zich bij overeenkomst van november 2008 in het kader van het deelproject Middengebied – onder voorwaarden – ten opzichte van de gemeente 's-Hertogenbosch garant verklaard voor het meerdere projectverlies, voor zover dit uitstijgt boven het grensbedrag. De maximum garantiesom bedraagt € 2.500.000. Op grond van de stand van het project en de afgesloten verwervingsovereenkomst is de garantie-verplichting van de vennootschap per 31 december 2013 vastgesteld op € 1.605.021 (2012: € 1.605.021), zodat voor dit bedrag een voorziening garantstellingen is opgenomen.

**(8) LANGLOPENDE SCHULDEN**

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Lening PNB inzake SOFB (achtergesteld)	10.496.554	10.389.585
Lening PNB inzake Biobased Brabant Fonds	13.000.000	10.000.000
Lening PNB inzake OLSP Holding B.V.	6.282.000	6.282.000
Lening PNB inzake Life Sciences & Health Fund	2.000.000	-
Lening EZ inzake Life Sciences & Health Fund	2.000.000	-
Overige schulden	6.839.440	2.954.386
	<b>40.617.994</b>	<b>29.625.971</b>

**(8.1) Lening PNB inzake SOFB (achtergesteld)**

In 2013 is het verloop als volgt:

	2013	2012
	€	€
Stand per 1 januari	10.389.585	7.178.703
Verstrekkingsen	-	4.440.000
Aflossingen	-285.000	-1.616.300
Rente	391.969	387.182
Stand per 31 december	<b>10.496.554</b>	<b>10.389.585</b>

De BOM ontvangt van de provincie Noord-Brabant een variabele lening ten behoeve van de investeringen van het Spin-off Fonds Brabant B.V. (SOFB). De lening wordt onder dezelfde condities doorgeleend aan SOFB (zie ook activazijde van de balans). De rente bedraagt 3,78% en wordt bij de hoofdsom geschreven. Aflossingen worden gefinancierd uit de opbrengsten die gerealiseerd worden met de participaties in SOFB. Indien SOFB niet in staat is de lening af te lossen, hoeft de BOM hetzelfde gedeelte van de lening ook niet af te lossen aan provincie Noord-Brabant. De overeenkomst is van kracht tot het moment dat fondsen en spin-offs alle verplichtingen jegens SOFB hebben voldaan, dan wel tot het moment dat de BOM geen aandelenbelangen in fondsen en spin-offs meer houdt.

**(8.2) Lening PNB inzake Biobased Brabant Fonds**

In 2013 is het verloop als volgt:

	2013	2012
	€	€
Stand per 1 januari	10.000.000	-
Verstrekkingsen	3.000.000	10.000.000
Stand per 31 december	<b>13.000.000</b>	<b>10.000.000</b>

BOM Capital II B.V. heeft van de provincie Noord-Brabant een lening ontvangen ten behoeve van het Biobased Brabant Fonds B.V. (BBF). De lening wordt onder dezelfde condities doorgeleend aan BBF. Er is geen rente verschuldigd. Aflossingen worden gefinancierd uit de opbrengsten die gerealiseerd worden met de participaties in BBF. De lening dient afgelost te worden op 31 december 2022. In 2013 is additioneel € 3.000.000 verstrekt ten behoeve van participaties op het gebied van waterbesparingstechniek. Deze lening dient afgelost te worden op 12 september 2025.

**(8.3) Lening PNB inzake OLSP Holding B.V.**

In 2013 is het verloop als volgt:

	2013	2012
	€	€
Stand per 1 januari	6.282.000	-
Verstrekkingsen	-	6.282.000
Stand per 31 december	<b>6.282.000</b>	<b>6.282.000</b>

Deze lening is achtergesteld bij alle bestaande en toekomstige schulden van OLSP Holding B.V. Op 31 december 2026 of zoveel eerder als de exploitatie van OLSP Holding B.V. naar de mening van de partijen dat toelaat, zullen de partijen in overleg treden over de mogelijkheden tot aflossing van de lening. Tot zekerheid is verstrekt het pandrecht op alle bestaande en nieuw te verkrijgen apparatuur van OLSP Holding B.V. en haar dochtermaatschappijen alsmede ter zake van alle bestaande en toekomstige rechten op verzekeringsuitkeringen die voor die goederen in de plaats komen. In geval van vervreemding en/of verhuur door of namens OLSP Holding B.V. van apparatuur, zullen de rechten op de koop- en huurpenningen onderworpen zijn aan onderhavig pandrecht.



**(8.4) Lening PNB inzake Life Sciences & Health Fund**

In 2013 is het verloop als volgt:

	2013	2012
	€	€
Stand per 1 januari	-	-
Verstrekkings	2.000.000	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>2.000.000</b>	<b>-</b>

**(8.5) Lening EZ inzake Life Sciences & Health Fund**

In 2013 is het verloop als volgt:

	2013	2012
	€	€
Stand per 1 januari	-	-
Verstrekkings	2.000.000	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>2.000.000</b>	<b>-</b>

Life Sciences & Health Fund B.V. (LS&HF) heeft van de provincie Noord-Brabant en het ministerie van Economische Zaken een lening ontvangen. Er is geen rente verschuldigd. Aflossing vindt plaats vanaf 31 december 2018 indien en voor zover LS&HF opbrengsten heeft ontvangen uit participaties en leningen na aftrek van de gerealiseerde en nog te realiseren fondskosten. De geldlening moet uiterlijk op 31 december 2022 zijn terugbetaald. Uiterlijk op 31 december 2021 vindt een eindevaluatie plaats om vast te stellen of het opportuun is om de looptijd van de overeenkomst te verlengen tot een periode na 31 december 2022.

**(8.6) Overige schulden**

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
R.c. Land van Heusden & Altena	2.570.855	-
Kredietfaciliteit bedrijfsgebouw	2.573.000	2.818.489
Herinvesteringsverplichting	1.695.585	135.897
<b>Totaal</b>	<b>6.839.440</b>	<b>2.954.386</b>

**(8.6.1) R.c. Land van Heusden & Altena**

In 2013 is het verloop als volgt:

	2013	2012
	€	€
Stand per 1 januari	-	-
Inbreng herstructurering	2.561.816	-
Rente	39.289	-
Kosten boekjaar	-30.250	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>2.570.855</b>	<b>-</b>

Betreft de rekening courantpositie met betrekking tot het Project Land van Heusden en Altena. Over de rekening-courantpositie wordt 1,5% (2012: 2,1%) rente berekend. Er is geen aflossingsschema overeengekomen en er zijn geen zekerheden gesteld.

**(8.6.2) Kredietfaciliteit bedrijfsgebouw**

In 2013 is het verloop als volgt:

	2013	2012
	€	€
Stand per 1 januari	2.818.489	2.984.253
Aflossing	-245.609	-166.000
Kosten boekjaar	120	236
<b>Stand per 31 december</b>	<b>2.573.000</b>	<b>2.818.489</b>

Aan de 100% deelneming BOM Vastgoed B.V. is in 2003 een kredietfaciliteit verstrekt ten bedrage van € 4.150.000 ten behoeve van de financiering van het bedrijfsgebouw. Van deze kredietfaciliteit is per balansdatum € 2.573.000 opgenomen (2012: € 2.818.489). Voor deze kredietfaciliteit is een positieve en negatieve hypotheekverklaring afgegeven alsmede de verpanding van de huidige en toekomstige huurpenningen uit hoofde van de verhuur van een gedeelte van het bedrijfspand en de verpanding van de huidige en toekomstige bedrijfsinventaris. Tegenover de kredietfaciliteit houdt de Brabantse Ontwikkelings Maatschappij Holding B.V. een rekening-courant aan met een positief saldo waarbij het saldo van beide faciliteiten ten minste positief is.

**(9) KORTLOPENDE SCHULDEN****Overige schulden en overlopende passiva**

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Lening kapitaalfonds Life Sciences & Health Fund	-	2.000.000
Schuld aan participanten	28.500	23.870
Schulden uit hoofde van projecten	848.924	1.105.724
Nog door te storten aflossing BioConnection	3.273.521	3.273.521
Provincie Noord-Brabant (vorig jaar Ministerie EZ)	1.600.000	1.600.000
MSD nog te besteden bijdrage opstartkosten	675.000	1.000.000
IMI Grant agreement No 115489-EUC 2LID	469.184	-
Vooruitontvangen vergoedingen	733.399	-
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.242.518	630.748
Schulden aan groepsmaatschappijen	64.921	-
Nog te storten op participaties / leningen	6.558.394	-
Belastingen en premies sociale verzekeringen	216.511	83.317
Overige schulden en overlopende passiva	2.532.941	3.069.986
	<b>18.243.813</b>	<b>12.787.166</b>

**Schuld aan participanten**

	Staat der Nederlanden
	€
Schuld per 1 januari	23.870
Bij: toegekende jaarbijdragen	-568.500
Bij: toegekende additionele bijdragen	-75.000
	-619.630
Af: voorschotten / verrekeningen	647.500
Af: correcties oude jaren	630
<b>Schuld per 31 december</b>	<b>28.500</b>

**Lening kapitaalfonds Life Sciences & Health Fund**

Eind december 2011 heeft het ministerie van Economisch Zaken een bedrag van € 2.000.000 aan BOM Holding B.V. (voorheen N.V. Brabantse Ontwikkelings Maatschappij) verstrekt ten behoeve van het op te richten Life Sciences & Health Fund B.V. In 2013 is dit bedrag door BOM Holding B.V. doorgestort aan Life Sciences & Health Fund B.V.

**Nog door te storten aflossing BioConnection**

Onder de kortlopende schulden zijn de leningen inzake BioConnection opgenomen. De leningen BioConnection zijn leningen die betrekking hebben op de participatie in BioConnection B.V. De totale investering van de BOM bedraagt € 6.800.000, waarvan 50% betrekking heeft op aandelenparticipatie en 50% betrekking heeft op een verstrekte lening u/g. Van de totale investering participeren drie partijen indirect via de BOM voor een totaalbedrag van € 5.000.000.

Deze partijen hebben dit bedrag door middel van een geldlening en een bijdrage ter beschikking gesteld aan de BOM. Ultimo 2006 hebben de drie partijen de totale toezegging aan de BOM verstrekt.

BioConnection B.V. heeft op 30 december 2011 de lening inclusief rente terugbetaald. Het deel van de overige drie partijen is in 2012 aan twee partijen terugbetaald. Als gevolg van de vrijval van een deel van de voorziening op de participatie in BioConnection B.V. is ultimo 2012 de voorwaardelijke terugstortingsverplichting opgenomen aan de betreffende drie partijen. In januari 2014 is € 2.023.521 betaald aan de Staat der Nederlanden.

**Nog te storten participaties / leningen**

Het bedrag opgenomen onder nog te storten participaties / leningen betreft de nog te storten gelden door BOM Bedrijfslocaties B.V. voor de reeds aangegane overeenkomsten met participaties respectievelijk overeengekomen leningen.

**Schulden aan groepsmaatschappijen**

Betreft de rekening courantpositie met betrekking tot niet geconsolideerde groepsmaatschappijen GEM Aviolanda C.V. en SOFB. Over de rekening-courantposities wordt geen (2012: nihil) rente berekend. Er is geen aflossingsschema overeengekomen en er zijn geen zekerheden gesteld.

**NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN****Kredietfaciliteiten**

*Kredietfaciliteit en rechten OLSP Holding B.V.*

In de financieringsovereenkomst die op 10 februari 2012 door provincie Noord-Brabant, gemeente Oss en OLSP Holding B.V. is ondertekend wordt vanaf 2013 jaarlijks per 1 februari het deel van de faciliteit dat op dat moment nog niet is uitgeleend geïndexeerd met 2,5 procent en wordt het bedrag van de faciliteit en het gemeentedeel dienovereenkomstig verhoogd. Ultimo 31 december 2013 zijn financieringen ter waarde van € 2.352.708 (2012: € 2.300.000) aan OLSP Holding B.V. beschikbaar gesteld door de Gemeente Oss.

**Huurverplichtingen**

De kantoorpanden en laboratoria ten behoeve van OLSP Holding B.V. c.s. zijn in eigendom van OLSP Vastgoed B.V. Voor 2013 is € 897.600 exclusief BTW aan huurpenningen in rekening gebracht, per maand € 74.800. Jaarlijks op 1 januari wordt het maandelijks verschuldigde bedrag geïndexeerd volgens CPI september van het voorgaand jaar en verhoogd met 10 procent tot het moment dat 100 procent van de werkelijke waarde (2013: € 2.250.930) is bereikt. In 2013 was € 900.372 verschuldigd, zijnde 40% van € 2.250.930 Er is sprake van een 2,4% indexatie per september 2013. In 2014 is € 1.152.476 verschuldigd, zijnde 50% van € 2.304.952.

**Leaseverplichtingen**

De groep is met diverse maatschappijen leaseverplichtingen aangegaan voor de financiering van motorvoertuigen. De jaarlijkse verplichting bedraagt circa € 64.000 (2012: € 91.000). De looptijd van de verplichtingen varieert van een tot vier jaar.

**Investeringsverplichtingen**

De vennootschap heeft ultimo 2013 nog investeringsverplichtingen van € 12,2 miljoen uit hoofde van nog te betalen overige aandelenparticipaties / leningen u/g (2012: € 750k).

**Fiscale eenheid**

BOM Holding B.V. vormt per 1 januari 2013 samen met BOM Business Development & Foreign Investments B.V., BOM Bedrijfslocaties B.V., BOM Capital I B.V., Life Sciences & Health Fund B.V., Biobased Brabant Fonds B.V., BOM Capital II B.V., Spin-off Fonds Brabant B.V., Technostarters Spin-off Fonds B.V. en BOM Vastgoed B.V. een fiscale eenheid voor de omzetbelasting.

OLSP Holding B.V. vormt samen met OLSP Exploitatie B.V., OLSP Apparatuur B.V. en Pivot Park Screening Centre B.V. een fiscale eenheid voor de omzetbelasting.

Iedere vennootschap is hoofdelijk aansprakelijk voor omzetbelastingsschulden voor de periode dat zij deel uit maakt van bovengenoemde fiscale eenheden.

# 7.6

## Nadere toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening over 2013

**(10) OPBRENGSTEN UIT HOOFDE VAN PARTICIPATIES EN LENINGEN U/G**

		2013		2012	
	€	€	€	€	€
Opbrengst verkoop participaties	845.056		1.873.574		
Aanschafwaarde verkopen	-3.241.805		-1.087.500		
Voorziening desinvesteringen	2.350.728		665.989		
		-46.021			1.452.063
Dotatie voorzieningen participaties & leningen u/g	-10.637.236		-1.806.769		
Vrijval voorzieningen participaties & leningen u/g	1.604.597		861.895		
Dotatie voorzieningen dubieuze debiteuren	-11.801		5.950		
Kosten groeifaciliteit	-65.744		-60.075		
		-9.110.185			-998.999
Transactieresultaat		-9.156.206			453.064
Dividendopbrengsten	72.603		14.172		
Rente- en provisiebaten participaties en leningen u/g	490.212		503.384		
		562.815			517.556
		<b>-8.593.391</b>			<b>970.620</b>

De kosten voor de groeifaciliteit houden verband met de premies die betaald zijn voor participaties die zijn ondergebracht in de garantieregeling van het Ministerie van Economische Zaken.



**Apparaatskosten****(11) LONEN EN SALARISSEN**

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2013	2012
	€	€
Salarissen	5.429.245	3.924.567
Sociale lasten	669.145	508.519
Pensioenlasten	597.916	523.770
Overige personeelskosten	533.025	318.662
Inleenkrachten	738.041	1.456.198
	<b>7.967.372</b>	<b>6.731.716</b>

De stijging van de lonen en salarissen wordt onder andere veroorzaakt door de groei van BOM Holding B.V. en de veranderde consolidatiekring.

De bovenstaande opstelling is samengesteld uit de financieringsactiviteiten, ontwikkelingsactiviteiten en overige activiteiten zoals opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening over 2013 (paragraaf 7.2).

**Bezoldiging bestuurders en commissarissen**

	2013	2012
	€	€
Bestuurders en voormalige bestuurders	670.673	356.047
Commissarissen en voormalige commissarissen	69.781	85.296
	<b>740.454</b>	<b>441.343</b>

De bezoldiging van bestuurders omvat periodiek betaalde beloningen, zoals salarissen, vakantiegeld en sociale lasten, beloningen betaalbaar op termijn, zoals pensioenlasten, uitkeringen bij beëindiging van het dienstverband en winstdelingen, bonusbetalingen, voor zover deze posten ten laste zijn gekomen van de vennootschap en alle meerderheidsdeelnemingen van de vennootschap. In 2013 zijn in deze post begrepen de beloning van de bestuurders van BOM Holding B.V., BOM Capital I B.V. en OLSP Holding B.V. De toename is veroorzaakt door veranderingen in de organisatie en groei van de organisatie.

De beloning van de bestuurders is overeengekomen in een periode waarin de Wet Openbaarmaking uit Publieke middelen gefinancierde Topinkomens (WOPT) nog niet van kracht was. De beloning van de bestuurders kent geen variabele componenten.

**Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector**

In het kader van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) zijn (semi)publieke instellingen per 2013 jaarlijks verplicht de bezoldigingsgegevens en eventuele ontslagvergoedingen van hun functionarissen te publiceren in de financiële jaarverslagen.

Het maximumsalaris voor topfunctionarissen binnen de (semi)overheid ligt nu op 130% van een ministerssalaris (inclusief vakantiegeld en eindejaarsuitkering, exclusief onkosten, vergoedingen en voorzieningen). Voor het jaar 2013 is het algemeen bezoldigingsmaximum voor topfunctionarissen € 228.599.

Hieronder is een opgave weergegeven van de bezoldigingen die van toepassing waren bij BOM Holding B.V. in 2013:

**Raad van Commissarissen**

BOM Holding B.V.	Commissaris beloning	Onkosten vergoeding	Totaal	Functie
<i>1 januari t/m 28 juni 2013</i>				
	€	€	€	
R. Harwig	6.208	-	6.208	President-commissaris
J. Dagevos	3.750	500	4.250	Lid
J. Dijkstra	3.750	500	4.250	Lid
W. Kuijpers	3.750	500	4.250	Lid
R. Vreeman	6.018	500	6.518	Lid
A. Welten	3.750	500	4.250	Lid
Reservering BTW			3.570	
<i>29 juni t/m 31 december 2013</i>				
	€	€	€	
J. Hommen (1 oktober t/m 31 december)	4.538	-	4.538	President-commissaris
R. Penning - de Vries	6.655	-	6.655	Lid
H. van Dalen	6.655	-	6.655	Lid
J. Droge	6.655	-	6.655	Lid
G. Hoefsloot	6.655	-	6.655	Lid

BOM Bedrijfslocaties B.V.	Commissaris beloning	Onkosten vergoeding	Totaal	Functie
<i>1 januari t/m 28 juni 2013</i>				
	€	€	€	
G. Hoefsloot 1e half jaar 2013	2.300	-	2.300	President-commissaris
G. Hoefsloot 4e kwartaal 2012	1.027	-	1.027	
J. de Waal Malefijt 1e half jaar 2013	1.500	500	2.000	Lid
			<b>69.781</b>	

**Bestuurder**

BOM Holding B.V.	2013 J.Pelle
	€
Salaris, vakantiegeld en overige salariscomponenten	151.530
Sociale lasten	8.721
Pensioenlasten	34.988
Leasekosten (incl. brandstof)	19.681
Onkostenvergoedingen	1.164
	<b>216.084</b>

**Personeelsbezetting**

De personele bezetting betrof ultimo 2013 op fulltime basis 77 personen (2012: 55 personen).

**(12) AFSCHRIJVING OP MATERIËLE VASTE ACTIVA**

	2013	2012
	€	€
Afschrijving bedrijfsgebouwen en -terreinen	122.994	171.353
Afschrijving andere vaste bedrijfsmiddelen	253.807	89.675
Boekverlies desinvestering materiële vaste activa	217	-
	<b>377.018</b>	<b>261.028</b>

De bovenstaande opstelling is samengesteld uit de financieringsactiviteiten, ontwikkelingsactiviteiten en overige activiteiten zoals opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening over 2013 (paragraaf 7.2).

**(13) OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN**

	2013	2012
	€	€
Huisvestingskosten	4.303.835	2.985.848
Exploitatie- en machinekosten	1.506.879	-
Marketing en communicatie	312.921	410.713
Kantoorkosten	244.210	200.779
Algemene kosten	1.645.240	1.299.660
Projectkosten	791.512	594.292
	<b>8.804.597</b>	<b>5.491.292</b>

De bovenstaande opstelling is samengesteld uit de financieringsactiviteiten, ontwikkelingsactiviteiten en overige activiteiten zoals opgenomen in de geconsolideerde resultatenrekening over 2013 (paragraaf 7.2).

**Overige toelichtingen op de winst- en verliesrekening**

De vennootschap heeft in 2013 de volgende overheidssubsidies verwerkt:

Subsidies met betrekking tot speur- en ontwikkelingswerk (WBSO) ten bedrage van € 148.940.

De subsidie is in mindering gebracht op lonen en salarissen.

## 7.7

Enkelvoudige balans per 31 december 2013  
(na resultaatbestemming)

		31-12-2013		31-12-2012	
		€	€	€	€
<b>Vaste activa</b>					
Materiële vaste activa		394.986		325.530	
Financiële vaste activa	(14)	58.822.919		38.061.543	
			59.217.905		38.387.073
<b>Vlottende activa</b>					
Vorderingen	(15)	2.904.808		4.302.409	
Liquide middelen		13.521.979		17.464.482	
			16.426.787		21.766.891
<b>Totaal</b>			<b>75.644.692</b>		<b>60.153.964</b>

		31-12-2013		31-12-2012	
		€	€	€	€
<b>Eigen vermogen</b>					
Gestort kapitaal	(16)	733		33.240.302	
Agioreserve	(17)	41.772.769		4.955.615	
Algemene reserve	(18)	-9.816.215		-7.767.869	
Risico-egaliseringsreserve	(19)	-		274.476	
			31.957.287		30.702.524
<b>Voorzieningen</b>	(20)		6.355.803		1.321.306
<b>Langlopende schulden</b>			20.496.555		23.663.106
<b>Kortlopende schulden</b>	(21)		16.835.047		4.467.028
<b>Totaal</b>			<b>75.644.692</b>		<b>60.153.964</b>

## 7.8

## Enkelvoudige resultatenrekening over 2013

		2013		2012	
		€	€	€	€
Opbrengst verkoop participaties		-	1.873.574		
Aanschafwaarde verkopen		-	-1.087.500		
			-		786.074
Dotatie voorzieningen participaties en leningen u/g		-	-1.806.769		
Voorziening desinvesteringen		-	665.989		
Vrijval voorzieningen participaties en leningen u/g		-	861.895		
Dotatie voorzieningen dubieuze debiteuren		-	5.950		
Kosten groeifaciliteit		-	-60.075		
			-		-333.010
<b>Transactieresultaat</b>			-		453.064
Dividendopbrengsten		-	14.172		
Rente- en provisiebaten participaties en leningen u/g		-	503.384		
Managementvergoedingen en overige inkomsten		-	291.190		
Rente liquide middelen		-	663.977		
Overige opbrengsten			-		1.472.723
Apparaatskosten		-	-797.646		
Personeelskosten		-	-387.472		
Financieringslasten		-	-221.988		
Apparaatskosten		-	-294.080		
Overheadlasten		-	-		-1.701.186
<b>Resultaat participatiebedrijf</b>			-		<b>224.601</b>



	2013		2012	
	€	€	€	€
<b>Resultaat participatiebedrijf</b>		-		<b>224.601</b>
Apparaatskosten Ontwikkelingsbedrijf & Investeringsbevordering	-	-3.369.568		
Dotatie voorzieningen	-	-		
Overige inkomsten	-	473.596		
Doorberekening aan Staat der Nederlanden & provincie Noord-Brabant	-	2.974.971		
<b>Resultaat Ontwikkelingsbedrijf &amp; Investeringsbevordering</b>		-		<b>78.999</b>
Apparaatskosten Herstructurering Bedrijventerreinen	-	-1.192.086		
Overige inkomsten	-	129.386		
Doorberekening aan provincie Noord-Brabant	-	1.074.942		
<b>Resultaat Herstructurering Bedrijventerreinen</b>		-		<b>12.242</b>
Apparaatskosten detachering	-	-648.318		
Opbrengsten detachering	-	681.785		
<b>Resultaat Additionele activiteiten</b>		-		<b>33.467</b>
Managementvergoedingen en overige inkomsten		80.922		-
Apparaatskosten BOM Holding B.V.	-	-		
Personeelskosten	-1.184.840	-		
Overige kosten	1.104.220	-		
Financieringslasten	-302	-		
		-80.922		-
Resultaat deelnemingen [22]		-8.823.429		-1.209.059
<b>Resultaat</b>		<b>-8.823.429</b>		<b>-859.750</b>

## 7.9

## Nadere toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2013

## Vaste activa

## (14) FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Aandelenparticipaties	-	11.662.274
Leningen u/g	20.460.555	26.033.096
Deelnemingen	38.362.364	366.173
	<b>58.822.919</b>	<b>38.061.543</b>

De participatieportefeuille van BOM Capital I was ultimo 2012 nog opgenomen in de financiële vaste activa van BOM Holding B.V. Per 1 januari 2013 is de volledige participatieportefeuille tegen boekwaarde overgedragen aan BOM Capital I B.V.

De deelnemingen betreffen de volgende vennootschappen:

- BOM Vastgoed B.V. 100%
- BOM Bedrijfslocaties B.V. 100%
- BOM Capital I B.V. 50,1%
- BOM Business Development & Foreign Investments B.V. 50,1%
- OLSP Holding B.V. 100%
- BOM Capital II B.V. 100%
- Innovatiefonds Brabant B.V. 100%
- Energiefonds Brabant B.V. 100%

&gt;&gt;

In 2013 is het verloop als volgt:

	BOM Vastgoed B.V.	BOM Bedrijfslocaties B.V.	BOM Capital I B.V.	BOM BD&FI B.V.	OLSP Holding B.V.	Innovatie fonds Brabant B.V.	Energiefonds Brabant B.V.	Subtotaal
	€	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari	291.563	-	-	-	1	-	-	291.564
Oprichting	-	-	-	-	-	1	1	2
Inbreng a.g.v. herstructurering	-	25.904.572	15.751.332	132.817	-	-	-	41.788.721
Verhanging deelneming a.g.v. herstructurering	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat boekjaar	171.119	96.416	-8.101.878	87.189	-3.150.197	-	-	-10.897.351
Voorziening deelneming	-	-	-	-	3.150.197	-	-	3.150.197
Resultaat derden	-	-	4.042.837	-13.607	-	-	-	4029.230
<b>Stand per 31 december</b>	<b>462.682</b>	<b>26.000.988</b>	<b>11.692.291</b>	<b>206.399</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>38.362.363</b>

	Subtotaal	BOM Capital II B.V.	Biobased Brabant Fonds B.V.	Spin-off Fonds Brabant B.V.	Life Sciences & Health Fund B.V.	Bright Move B.V.	Totaal 2013	Totaal 2012
	€	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari	291.564	-	52.559	18.000	450	3.600	366.173	214.324
Oprichting	2	1	-	-	-	-	3	39.602
Inbreng a.g.v. herstructurering	41.788.721	71.009	-	-	-	-	41.859.730	-
Verhanging deelneming a.g.v. herstructurering	-	-	-52.559	-18.000	-450	-3.600	-74.609	-
Resultaat boekjaar	-10.897.351	-1.955.308	-	-	-	-	-12.852.659	-2.966.913
Voorziening deelneming	3.150.197	1.884.299	-	-	-	-	5.034.496	1.321.306
Resultaat derden	4.029.230	-	-	-	-	-	4.029.230	1.757.854
<b>Stand per 31 december</b>	<b>38.362.363</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>38.362.364</b>	<b>366.173</b>

&gt;&gt;

**Flottende activa****(15) VORDERINGEN**

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Handelsdebiteuren	312.956	528.663
Vordering op participanten	51.343	35.825
Rekening courant groepsmaatschappijen	1.777.284	666.732
Vorderingen uit hoofde van projecten	4.918	2.090.582
Belastingen en premies sociale verzekeringen	130.194	-
Overige vorderingen en overlopende activa	628.113	980.607
	<b>2.904.808</b>	<b>4.302.409</b>

**Vordering op participanten**

	provincie Noord-Brabant
	€
Vordering per 1 januari	35.825
Bij: toegekende jaarbijdragen	3.985.097
Bij: toegekende additionele bijdragen	600.000
	4.620.922
Af: voorschotten / verrekeningen	-4.585.097
Mutaties 2013	15.518
<b>Vordering per 31 december</b>	<b>51.343</b>

**Rekening courant groepsmaatschappijen**

De vennootschap heeft de volgende rekening-courant verhoudingen met haar groepsmaatschappijen:

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
R.c. BOM Vastgoed B.V.	49.985	44.784
R.c. BOM Bedrijfslocaties B.V.	449.532	-
R.c. BOM Capital II B.V.	91.056	-
R.c. Spin-off Fonds Brabant B.V.	52.953	-
R.c. Life Sciences & Health Fund B.V.	774.748	621.948
R.c. Innovatiefonds Brabant B.V.	359.010	-
	<b>1.777.284</b>	<b>666.732</b>

Tussen de groepsmaatschappijen zijn vooralsnog geen afspraken gemaakt over zekerheden, aflossingen en/of rente vergoedingen. In 2014 zal dit geformaliseerd worden.

**Eigen vermogen****(16) GESTORT EN OPGEVRAAGD KAPITAAL**

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Saldo per 1 januari	33.240.302	33.240.302
Kapitaalvermindering	-33.239.569	-
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>733</b>	<b>33.240.302</b>

Het geplaatst kapitaal bestond uit 73.250 aandelen van ieder € 453,78. In verband met de herstructurering in 2013 is de nominale waarde van deze aandelen teruggebracht tot € 0,01 per aandeel. Dit heeft een kapitaalvermindering van € 33.239.569 tot gevolg. Dit bedrag is ten gunste van de agioreserve gebracht. Het eigen vermogen volgens de vennootschappelijke jaarrekening is gelijk aan het aandeel van BOM Holding B.V. in het groepsvermogen of wel € 31.927.387.

**(17) AGIORESERVE**

	2013	2012
	€	€
Saldo per 1 januari	4.955.615	4.955.615
Mutatie agioreserve a.g.v. inbreng deelnemingen	3.577.585	-
Toevoeging a.g.v. kapitaalvermindering	33.239.569	-
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>41.772.769</b>	<b>4.955.615</b>

De inbreng van de aandelen van BOM Bedrijfslocaties B.V., BOM Business Development & Foreign Investments B.V., alsmede BOM Capital I (PNB deel) in BOM Holding B.V. wordt als een agiostorting aangemerkt.



**(18) ALGEMENE RESERVE**

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Saldo per 1 januari	-7.767.869	-6.795.470
Resultaat boekjaar	-8.823.429	-859.750
Overige mutaties	10.311	-21.408
Herrubricering risico-egalisereserve	-	-51.741
Herrubricering rekening-courant		
Staat der Nederlanden	-	-39.500
Afname algemene reserve a.g.v. herstructurering	6.764.772	-
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>-9.816.215</b>	<b>-7.767.869</b>

A.g.v. de herstructurering is de algemene reserve afgenomen met € 6.764.772 (BOM Capital I, PNB deel ad € 6.754.400 en BOM Bedrijfslocaties ad € 10.372).

**(19) RISICO EGALISATIE RESERVE**

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Saldo per 1 januari	274.476	222.735
Splitsing risico egalisereserve	-274.476	51.741
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>-</b>	<b>274.476</b>

In verband met de herstructurering is de risico egalisatie reserve overgenomen door BOM Business Development & Foreign Investments B.V. (€ 264.104) en BOM Bedrijfslocaties B.V. (€ 10.372).

**(20) VOORZIENINGEN**

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Voorziening deelneming OLSP Holding B.V.	4.471.504	1.321.306
Voorziening deelneming BOM Capital II B.V.	1.884.299	-
	<b>6.355.803</b>	<b>1.321.306</b>

	BOM Capital II B.V.	OLSP Holding B.V.	Totaal 2013
	€	€	€
Stand per 1 januari	-	1.321.306	1.321.306
Dotaties	1.884.299	3.150.198	5.034.497
Onttrekkingen	-	-	-
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>1.884.299</b>	<b>4.471.504</b>	<b>6.355.803</b>

Voor het negatieve eigen vermogen van de deelnemingen OLSP Holding B.V. en BOM Capital II B.V. is ultimo 2013 een voorziening opgenomen.

**(21) KORTLOPENDE SCHULDEN**

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
Schulden aan leveranciers	336.401	234.816
Lening kapitaalfonds Life Sciences & Health Fund	-	2.000.000
Onderhanden projecten	-	1.105.724
Schuld aan participanten	43.500	23.870
Rekening-courant groepsmaatschappijen	15.497.997	34.821
Belastingen en premies sociale verzekeringen	166.636	11.877
Overige schulden en overlopende passiva	790.513	1.055.920
	<b>16.835.047</b>	<b>4.467.028</b>

# 7.10

## Nadere toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening over 2013

### Schuld aan participanten

	Staat der Nederlanden
	€
Schuld per 1 januari	23.870
Bij: toegekende jaarbijdragen	-568.500
	-544.630
Af: voorschotten / verrekeningen	587.500
Af: correcties oude jaren	630
<b>Schuld per 31 december</b>	<b>43.500</b>

### Rekening courant groepsmaatschappijen

De vennootschap heeft de volgende rekening-courant verhoudingen met haar groepsmaatschappijen:

	31 december 2013	31 december 2012
	€	€
- R.c. BOM Business Development & Foreign Investments B.V.	414.013	-
- R.c. BOM Capital I B.V.	12.249.346	-
- R.c. Biobased Brabant Fonds B.V.	2.834.638	34.821
	<b>15.497.997</b>	<b>34.821</b>

Tussen de groepsmaatschappijen zijn vooralsnog geen afspraken gemaakt over zekerheden, aflossingen en/of rente vergoedingen. In 2014 zal dit geformaliseerd worden.

### Personeelsbezetting

De personele bezetting betrof ultimo 2013 op fulltime basis 53 personen (2012: 45 personen).

### (22) RESULTAAT DEELNEMINGEN

	2013	2012
	€	€
BOM Vastgoed B.V.	171.119	95.239
BOM Business Development & Foreign Investments B.V.	87.189	-
BOM Bedrijfslocaties B.V.	96.416	-
BOM Capital I B.V.	-8.101.878	-
BOM Capital II B.V.	-1.955.308	-
OLSP Holding B.V.	-3.150.197	-1.339.305
Biobased Brabant Fonds B.V.	-	34.559
Life Sciences & Health Fund B.V.	-	448
	-12.852.659	-1.209.059
Aandeel derden in het resultaat deelnemingen	4.029.230	-
	<b>-8.823.429</b>	<b>-1.209.059</b>

Tilburg, 8 juli 2014

#### De directie:

De heer dr. J.J. Pelle

#### De Raad van Commissarissen:

De heer Drs. J.H.M. Hommen, president-commissaris

De heer Drs. C. H. van Dalen

De heer Dr. J.H.M. Dröge

De heer Drs. G. H. Hoefsloot

De heer Dr. R.G.M. Penning de Vries

## 7.11 Overige gegevens

### CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de Algemene Vergadering en de directie van Brabantse Ontwikkelings Maatschappij Holding B.V.

#### Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag van pagina 60 tot en met pagina 101 opgenomen jaarrekening 2013 van Brabantse Ontwikkelings Maatschappij Holding B.V. te Tilburg gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2013 en de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2013 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die voldoet aan de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid, zoals opgenomen in het Controleprotocol WNT van de Beleidsregels toepassing WNT.

Het bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

#### Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en de Beleidsregels toepassing WNT, inclusief het Controleprotocol WNT. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede voor de naleving van de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden.

Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte WNT-eisen van financiële rechtmatigheid en van de redelijkheid van de door het bestuur van de vennootschap gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

#### Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Brabantse Ontwikkelings Maatschappij Holding B.V. per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

Voorts zijn wij van oordeel dat de jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoet aan de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid, zoals opgenomen in het Controleprotocol WNT van de Beleidsregels toepassing WNT.

#### Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Eindhoven, 8 juli 2014

BDO Audit & Assurance B.V.  
namens deze,

w.g. P.P.J.G. Saasen RA



# Bijlagen

## STATUTAIRE REGELING INZAKE DE BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

### Artikel 4.1 Winst en verlies, uitkeringen op aandelen

4.1.1. Indien en voor zover het bestuur niet besluit tot gehele of gedeeltelijke reservering van de winst die in het laatst verstreken boekjaar is behaald, is de algemene vergadering bevoegd tot bestemming van de winst die door de vaststelling van de jaarrekening is bepaald dan wel bepaling van de wijze waarop een tekort zal worden verwerkt alsmede tot vaststelling van tussentijdse uitkeringen uit de winst of uitkeringen uit de reserves voor zover het eigen vermogen groter is dan de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden. Een besluit tot uitkering uit de winst of reserves is onderworpen aan de goedkeuring van het bestuur. Het bestuur weigert slechts de goedkeuring indien het weet of redelijkerwijs behoort te voorzien dat de vennootschap na de uitkering niet zal kunnen blijven voortgaan met het betalen van haar opeisbare schulden. Indien bij de bestemming van de winst geen besluit over uitkering of reservering van winst tot stand komt wordt de winst waarop het voorstel betrekking heeft, gereserveerd.

4.1.2. Bij de berekening van de verdeling van een uitkering tellen de aandelen of certificaten van aandelen die de vennootschap houdt niet mee, tenzij op zodanige aandelen of certificaten van aandelen een recht van vruchtgebruik of een pandrecht rust ten behoeve van een ander dan de vennootschap ten gevolge waarvan het winstrecht toekomt aan de vruchtgebruiker of pandhouder.

Bij de berekening van het bedrag dat op ieder aandeel zal worden uitgekeerd wordt slechts het bedrag van de opgevraagde en geëffectueerde stortingen op het nominale bedrag van de aandelen in aanmerking genomen. Van het bepaalde in de vorige zin kan telkens met instemming van alle aandeelhouders worden afgeweken.

4.1.3. Ten laste van de door de wet voorgeschreven reserves mag een tekort slechts worden gedelgd voor zover de wet dat toestaat.

4.1.4. Uitkeringen zijn opeisbaar op de dag welke het bestuur bepaalt.

4.1.5. Uitkeringen welke niet binnen vijf jaren en een dag waarop zij opeisbaar zijn geworden, in ontvangst zijn genomen, vervallen aan de vennootschap.

4.1.6. De algemene vergadering kan besluiten dat uitkeringen geheel of gedeeltelijk in een andere vorm dan in geld zullen worden uitgekeerd.

### Resultaatbestemming 2013

Het negatieve resultaat over 2013 is in mindering gebracht op de algemene reserve.

# Bijlagen

## 1.0 Corporate Governance

De Nederlandse Corporate Governance Code (de Code) is primair van toepassing op beursgenoteerde vennootschappen. Hoewel de BOM geen beursgenoteerde vennootschap is, is de Code op onderdelen betekenisvol voor een verdere implementatie van goede corporate governance.

De BOM past de Code toe, tenzij de daarin opgenomen best practice bepalingen niet toepasbaar zijn. Dat is in overeenstemming met het 'pas toe of leg uit' principe van de Code.

Over de naleving en handhaving van de Code wordt jaarlijks gerapporteerd en deze rapportage wordt als agendapunt ter bespreking in de Algemene Vergadering opgenomen.

### TAAK EN WERKWIJZE BESTUUR

Ten aanzien van de principes en bepalingen die onder taak en werkwijze van het bestuur (c.q. de directie) in de Code zijn opgenomen, geldt dat deze in hoofdzaak door de BOM worden toegepast. Het instrumentarium dat de directie daarvoor hanteert, bestaat vooral uit het meerjarenplan (2013-2016), het activiteitenplan en de op de organisatie toegesneden regels voor de administratieve organisatie. Periodiek wordt hierover gerapporteerd aan de Raad van Commissarissen.

### BENOEMINGSTERMIJN EN BEZOLDIGING BESTUURDERS

De BOM is geen beursgenoteerde vennootschap. Bij de vaststelling van de hoogte en structuur van de bezoldiging wordt geen rekening gehouden met aspecten als resultatenontwikkeling en de ontwikkeling van de beurskoers van de aandelen. De directie, medewerkers en commissarissen hebben geen aandelen in BOM Holding B.V. of een van haar belangen. De bezoldiging en de andere arbeidsvoorwaarden van de directeur zijn, gehoord door de aandeelhouders, statutair door de Raad van Commissarissen vastgesteld.

De pensioenregeling is conform de reguliere arbeidsvoorwaarden van BOM-medewerkers. Jaarlijks wordt door de vennootschap gerapporteerd over de door de directie genoten inkomsten en ontvangen onkostenvergoedingen. Er is afgezien van het toepassen van de bepaling in de Code dat de contracten van de bestuurders met de vennootschap openbaar worden gemaakt.

### KLOKKENLUIDERSREGELING

Per 1 december 2005 is, na advies van de personeelsvertegenwoordiging, voorzien in een zogenoemde klokkenluidersregeling. Een regeling die voorziet in de mogelijkheid tot het melden van gesignaleerde misstanden. In 2013 is er eenmaal gebruik gemaakt van de klokkenluidersregeling. Dit is op correcte wijze afgehandeld.

### BELANGENVERSTRENGELING

Wat in de Code is gesteld ten aanzien van belangenverstremgeling tussen de vennootschap en de directie wordt gerespecteerd. Belangenverstremgeling was ook in 2013 niet aan de orde.

### RAAD VAN COMMISSARISSEN

Voldaan wordt aan de diverse bepalingen die de Code stelt op het gebied van de deskundigheid en samenstelling van de raad: de gewenste deskundigheid, waaronder een financiële expert, is aanwezig. Het aantal commissariaten van één persoon is zodanig beperkt dat een goede taakvervulling gewaarborgd is.

De bepaling dat een commissaris maximaal driemaal voor een periode van vier jaar zitting kan hebben in de Raad is statutair geëffectueerd met dien verstande dat beide aandeelhouders de q.q. voorgedragen kandidaten slechts eenmaal wensen te herbenoemen.

Er is een rooster van aftreden. Aan de rol van de voorzitter van de Raad en die van de secretaris c.q. het secretariaat van de vennootschap wordt invulling gegeven conform het gestelde in de Code.

Aangaande de onafhankelijkheid van de commissarissen wordt wat hierover in de Code is gesteld, met inbegrip van de rapportageverplichting, gerespecteerd. De Code stelt dat elke vorm en schijn van belangenverstremgeling tussen vennootschap en commissarissen moet worden vermeden.

Mochten tegenstrijdige belangen aan de orde zijn, dan wordt hierover in het jaarverslag gerapporteerd. In 2013 heeft zich geen voorbeeld van enige belangenverstremgeling voorgedaan. De bezoldiging van de commissarissen is goedgekeurd door de Algemene Vergadering. De jaarrekening vermeldt het totale bezoldigingsbedrag van de Raad.

Met betrekking tot de taak en werkwijze van de Raad van Commissarissen worden nagenoeg alle in de code vermelde best practice bepalingen nageleefd. Het RvC-reglement is opgesteld met inachtneming van de statuten van de vennootschap. Het jaarverslag verschijnt standaard met een bericht van de Raad van Commissarissen. De bepalingen betreffende het toezicht van de Raad op het Bestuur worden geëffectueerd in de reguliere raadsvergaderingen. Een afzonderlijke vergadering buiten aanwezigheid van de directie, waarin o.a. het eigen functioneren en het functioneren van de directie wordt besproken, heeft plaatsgevonden.

Ten aanzien van de financiële verslaglegging houdt de Raad van Commissarissen meerdere malen per jaar (in de reguliere vergaderingen) toezicht op het volgen van de interne procedures verband houdende met het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en de halfjaar- en/of kwartaalcijfers. Het instrumentarium dat de directie daartoe hanteert, omvat onder andere het activiteitenplan, de jaaragenda van de RvC (vergaderingen) en de regels betreffende de administratieve organisatie.

### KERNCOMMISSIES

De BOM heeft vier kerncommissies: een auditcommissie, twee investeringscommissies (voor BOM Capital en BOM Bedrijfslocaties) en een remuneratiecommissie. Deze laatste commissie spreekt ten minste twee maal per jaar de doelen, resultaten en de performance van haar directie door. Tevens vindt ten minste eenmaal per jaar overleg plaats met de OR, die in september 2012 is opgericht en de personeelsvertegenwoordiging heeft opgevolgd.

De door de auditcommissie en remuneratiecommissie voorbereide besluiten worden ter kennis en/of goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Commissarissen.

### ALGEMENE VERGADERING

Betreffende de bevoegdheden van de Algemene Vergadering (AV) worden in de Code best practice bepalingen genoemd die geprojecteerd op de situatie bij de BOM niet van toepassing zijn: zo kent de BOM geen financiering preferente aandelen en wordt er niet onderhands geboden op een bedrijfssonderdeel of een deelneming. Ook vindt er geen certificering van aandelen plaats.

Het principe waarbij certificering van aandelen wordt ingezet als middel om te voorkomen dat door absentisme ter AV een minderheid van aandeelhouders de besluitvorming naar haar hand zet, kan niet worden toegepast. Bij de BOM is statutair bepaald dat besluiten slechts genomen kunnen worden indien tenminste de helft van het geplaatste kapitaal ter vergadering vertegenwoordigd is.

Betreffende informatieverschaffing aan de aandeelhouders en de invloed daarvan op de koers van de aandelen, dient vermeld te worden dat het 'aandeel BOM' niet op de financiële markten wordt verhandeld. Daarom is dit principe niet aan de orde. Aangezien zich onder de aandeelhouders van de BOM geen institutionele beleggers bevinden, wordt hier verder niet ingegaan op de in de Code opgenomen principes ter zake.

#### EXTERNE ACCOUNTANT

Ten aanzien van de rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant worden de bepalingen uit de Code nageleefd. De externe accountant wordt standaard in de auditcommissie bevraagd over zijn verklaring over de getrouwheid van de jaarrekening. Voorts wordt door de directie en de Raad aan de AV over de onafhankelijkheid van de externe accountant gerapporteerd en wordt een weloverwogen voordracht tot benoeming van een externe accountant uitgebracht. De benoeming van de externe accountant door de AV vindt eens in de drie jaar plaats.

Bevindingen aangaande de interne auditfunctie worden opgenomen in de Management Letter van de externe accountant. Deze Management Letter wordt besproken in de auditcommissie en tijdens de raadsvergadering voorafgaand aan de AV. De externe accountant is aanwezig bij de auditcommissievergadering en beschikbaar voor de Raad van Commissarissen. De externe accountant rapporteert datgene wat hij met betrekking tot zijn controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van de directie en de Raad wil brengen. Daarmee wordt voldaan aan de bepalingen betreffende de relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de vennootschap.

# Bijlagen

## 2.0 Biografieën Raad van Commissarissen

**Drs. J.H.M. (Jan) Hommen (1943)** - Jan Hommen, president-commissaris, heeft gedurende zijn loopbaan diverse nationale en internationale bestuursfuncties bekleed bij o.a. Alcoa, Koninklijke Philips Electronics en ING Groep. Als president-commissaris verrichtte hij toezicht bij het Maastricht Universitair Centrum, TNT, TiasNimbas Business School, Reed Elsevier en ING Groep. Op dit moment bekleedt hij o.a. de huidige functies: CEO KPMG Nederland; commissaris Ahold en voorzitter RVT Tilburg University. Jan Hommen is geboren en getogen in Brabant.

**Drs. C. H. (Henk) van Dalen (1952)** - Henk van Dalen heeft de afgelopen jaren als Chief Financial Officer (CFO) o.a. in het bestuur gezeten van bekende Nederlandse beursgenoteerde bedrijven (Koninklijke DSM, TNT). Als toezichthouder heeft hij onder andere zitting in de RvC MacIntosh Retail Group (voorzitter), Avebe en Rabobank Groep en in de Raad van Toezicht van het Erasmus MC. Vanuit zijn tijd bij DSM heeft hij grote belangstelling voor R&D, investeringen en start-ups.

**Dr. J.H.M. (Hans) Dröge (1956)** - Hans Dröge trad na zijn studie farmacie in 1985 tot tot Unilever, waar hij verschillende functies heeft bekleed. Begonnen op het Unilever Research laboratorium in Vlaarding en vervolgens langdurig nationaal en internationaal actief op verschillende supply chain functies keerde hij in 2009 terug in R&D. Als Senior Vice President R&D Operations was hij verantwoordelijk voor de wereldwijde R&D infrastructuur en het operationaliseren van de R&D strategie. Naast zijn R&D functie was hij van 2012 tot 2014 als Manager Unilever Nederland verantwoordelijk voor Unilever's externe relaties met de politiek, de regering en het de business community in Nederland. Sinds januari 2014 is Hans Dröge met pensioen en bekleedt hij verschillende bestuurs- en advies functies, waaronder lid van het dagelijks bestuur van het Rathenau Instituut en Raad van Toezicht van de Algemene Werkgevers Vereniging Nederland. Hans Dröge woont in 's-Hertogenbosch.

**Drs. G.H. (Guus) Hoefsloot (1950)** - Guus Hoefsloot, voormalig voorzitter Raad van Bestuur van Heijmans NV, is al geruime tijd betrokken bij de BOM. Hij vervulde onder meer de functie van president-commissaris van de Brabantse Herstructureringsmaatschappij van Bedrijventerreinen (BHB), een werkmaatschappij van BOM Holding BV. Tijdens zijn loopbaan werkte hij bij AMRO en Barclays en vervulde diverse directiefuncties bij Hollandsche Beton Groep NV. Guus Hoefsloot vervult toezichthoudende functies in het bedrijfsleven bij o.a. de Tilburg Bastianen Groep (automotive) en Altera Vastgoed en maatschappelijke organisaties.

**Dr. R.G.M. (René) Penning de Vries (1954)** - René Penning de Vries was na verschillende R&D-functies van 2001 tot 2006 senior vicepresident en CTO bij de divisie Philips Semiconductors. Na afsplitsing van deze divisie van Philips maakte hij de overstap naar NXP Nederland, waar hij van 2009 tot 2012 voorzitter van de Raad van Bestuur was. Penning de Vries is momenteel voorzitter van Health Valley. De ervaring van Penning de Vries ligt vooral in het aansturen van R&D en innovatie, twee werkvelden waar hij over een uitgebreid (inter) nationaal netwerk beschikt. Als voorzitter van Health Valley is hij betrokken bij innovatie en business development op het terrein van de gezondheidszorg. Ook is de heer Penning de Vries lid van de RvC van Neways, een high Tech bedrijf gevestigd in Eindhoven en lid van de International Advisory Board van het Holst Instituut.



# Bijlagen

## 3.0 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is voor de BOM een vanzelfsprekend onderdeel van de bedrijfsvoering. De activiteiten die horen bij de uitwerking van de strategie dienen maatschappelijke doelen. Investerings in innovatie lopen gelijk op met duurzaamheid, energiebesparing en goede arbeidsomstandigheden.

### MISSIE

De BOM draagt op een ondernemende manier bij aan de aanpak van maatschappelijke vraagstukken. Dit leidt tot concrete oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen en bevordert dat economische kansen worden verzilverd en vertaald in omzet, groei en werkgelegenheid.

Onze sturingsfilosofie is dat de BOM anderen in de Triple Helix (ondernemers, overheden, kennisinstellingen) in staat stelt om tot succes te komen. We prikkelen, mobiliseren en participeren. Dat vraagt om een open houding.

### VISIE

Vitale maatschappelijke uitdagingen vragen om een publieke onderneming zoals de BOM, die deze uitdagingen op een ondernemende manier aanpakt. Publiek ondernemerschap is een uitstekende manier om maatschappelijke uitdagingen succesvol aan te pakken en bij te dragen aan een veerkrachtige economie met een duurzaam concurrentievermogen. Het creëert economische kansen.

### STRATEGIE EN BELEID

De BOM stimuleert innovaties, participatie in vernieuwende bedrijven, herstructurering van verouderde bedrijfslocaties en aantrekken van hightechbedrijven naar de regio. Hoewel de nadruk ligt op economische versterking, dienen deze activiteiten op zichzelf al maatschappelijke doelen, zoals het bevorderen van werkgelegenheid en het stimuleren van een duurzame economie. De BOM wil de provincie helpen om te komen tot duurzame ontwikkeling en om een balans te creëren tussen 'people, planet en profit'. Daarnaast onderschrijft de BOM de ILO-richtlijnen en de OESO-richtlijnen voor verantwoord ondernemen.

In september 2011 heeft een herijking plaatsgevonden van de strategie en doelstelling van de BOM. Hierin werd onderstreept dat de BOM de grootste bijdrage aan MVO kan leveren door hier in de kernprocessen actief rekening mee te houden. Mede om deze reden is ervoor gekozen geen aparte strategie voor MVO vast te stellen, maar de huidige strategie zodanig te herijken dat MVO hierin verder verwerkt wordt. Hierdoor scheppen de principes van MVO kansen voor de uitvoering van de kernactiviteiten van de BOM en vice versa.

Met de herijking van de strategie probeert de BOM maximaal aan te sluiten bij de beleidsagenda's van de provincie Noord-Brabant en het Rijk. Zo zullen de inspanningen van de BOM zich nog nadrukkelijker richten op het beleid voor topsectoren en belangrijke thema's zoals Biobased Economy, elektrisch rijden en duurzame energie. Deze beleidsagenda's zijn samengevat in drie strategische doelen die de BOM zichzelf gesteld heeft:

- Verduurzaming van de Brabantse economie;
- Kennisintensivering van de Brabantse bedrijvigheid;
- Internationalisering van de Brabantse economie.

### VERDUURZAMING BRABANTSE ECONOMIE

Alle activiteiten die bijdragen aan een groenere, meer competitieve economie waarin efficiënter (zuiniger) met hulpbronnen wordt omgesprongen.

### KENNISINTENSIVERING VAN DE BRABANTSE BEDRIJVIGHEID

Alle activiteiten die bijdragen aan meer ideeënkennis (wetenschappelijke en technologische ideeën) of aan meer kennis in de vorm van vaardigheden (menselijk kapitaal, zoals ervaringskennis of ambachtelijke expertise). Beide soorten kennis dienen economisch relevant te zijn. Valorisatie van kennis is het doel van kennisintensivering.

### INTERNATIONALISERING VAN DE BRABANTSE ECONOMIE

Alle activiteiten die bijdragen aan het creëren van grensoverschrijdende contexten, waarin het bestaande (bestaande markten, bestaande kennis en competenties, etc.) wordt geconfronteerd met nieuwe uitdagingen en inzichten die kunnen leiden tot nieuwe markten, nieuwe business concepten, nieuwe combinaties, nieuwe kennis of mobiliteit van arbeid.

### UITVOERING VAN DE STRATEGIE EN HET BELEID

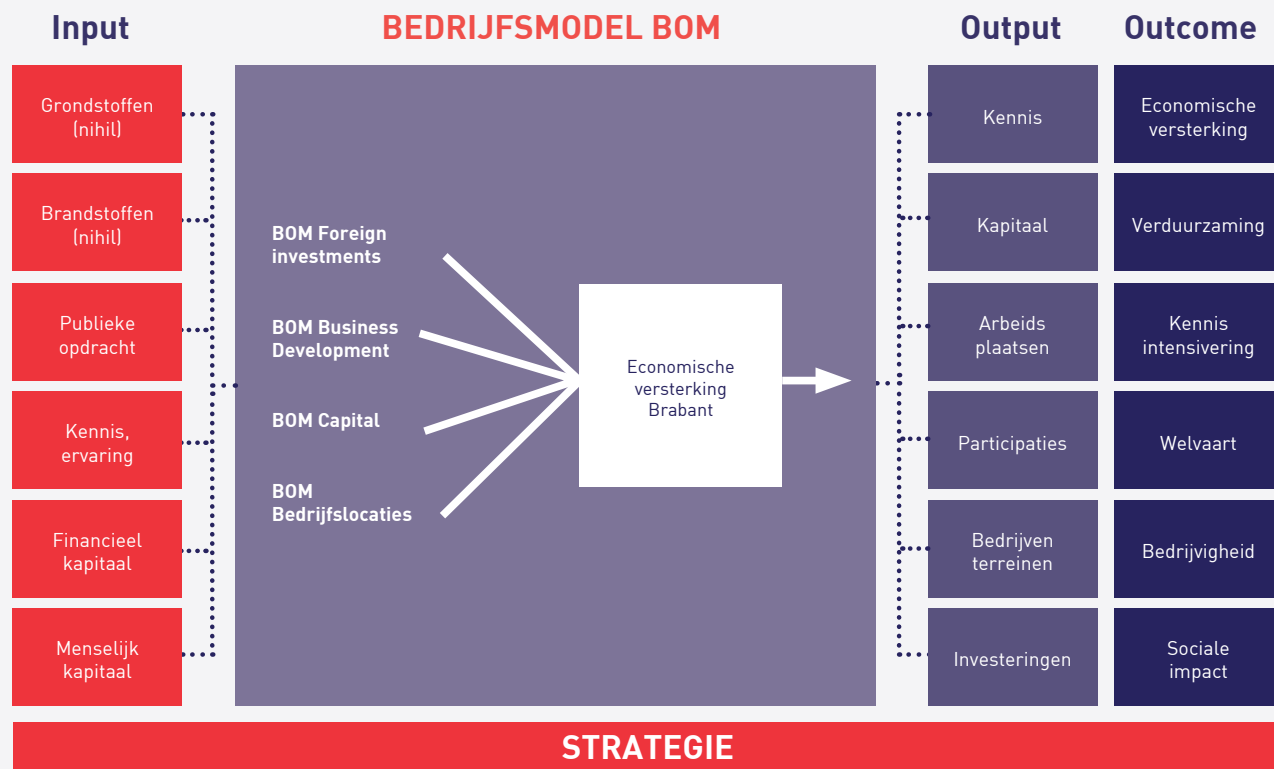
Binnen de verschillende kernactiviteiten zijn de strategische doelen bepaald waar de komende drie tot vijf jaar aan gewerkt wordt. De verdere verfijning van deze strategische doelen heeft geleid tot het meerjarenplan 2013-2016. De concrete uitwerking van strategische doelstellingen zijn opgenomen in het activiteitenplan 2013. Hierin is opgenomen een set van indicatoren die de BOM in staat stelt om de prestaties ten opzichte van de gestelde doelen te meten. Dit raamwerk dient ook voor interne sturing en externe rapportage.

### ORGANISATIE VAN MVO BIJ DE BOM

Doordat MVO bij de BOM geïntegreerd is in de dagelijkse gang van zaken, zijn de sectormanagers (voorheen afdelingshoofden) van de verschillende kernactiviteiten verantwoordelijk voor de uitvoering van de MVO-activiteiten binnen hun werkveld. MVO is onderdeel van het huidige managementsysteem voor de bedrijfsvoering. Derhalve is in het proces van strategiebepaling, evaluatie en de audits voor MVO, opgenomen in de huidige interne processen. De voortgang wordt periodiek besproken in het managementteam van BOM Holding B.V. In dit managementteam nemen naast de sectormanagers van de verschillende afdelingen ook de controller, directeur Capital en de algemeen directeur plaats. De algemeen directeur is eindverantwoordelijk en laat zich op zijn beurt adviseren en controleren door de Raad van Commissarissen. Specifieke MVO-resultaten worden voornamelijk niet meegenomen in de beloning van management. De verzameling van de gegevens ten behoeve van interne sturing en externe rapportage wordt gecoördineerd door de controller.

### ONS PROCES VAN WAARDECREATIE EN BEDRIJFSMODEL

Onderstaand geven we schematisch ons bedrijfsmodel en proces van waardecreatie weer. Het weerspiegelt de taken van de BOM. Het unieke vermogen is gelegen in het feit dat de BOM diepgaande kennis heeft opgebouwd over de regio en deze inzet voor de algehele economische versterking van Brabant. Daarnaast zijn onze strategische uitgangspunten op zodanige wijze geselecteerd dat we de output en outcomes vergroten waar mogelijk. Dit monitoren we periodiek en sturen we bij waar nodig.



Ons bedrijfsmodel bestaat uit de volgende onderdelen:

#### *BOM Foreign Investments*

Acquireren en ondersteunen van (buitenlandse) bedrijven die een vestiging in Noord-Brabant overwegen en adviseren bij uitbreidingsinvesteringen en bij het behoud van bedrijven voor de regio.

#### *BOM Business Development*

Verbetering van het productie- en ondernemersklimaat in Noord-Brabant door innovatiebevordering, kennisuitwisseling, clustervorming en activiteiten in het kader van Europese projecten en netwerken.

#### *BOM Capital*

De afdeling Capital participeert in kansrijke, innovatieve bedrijven in Noord-Brabant die bijdragen aan de economische groei van de topsectoren in Noord-Brabant.

#### *BOM Bedrijfslocaties*

Begeleiding van parkmanagement en coördinatie van revitaliseringsprojecten van bestaande Bedrijfslocaties en de ontwikkeling van nieuwe bedrijfs- en kennisparken.

#### COMMUNICATIE MET BELANGHEBBENDEN

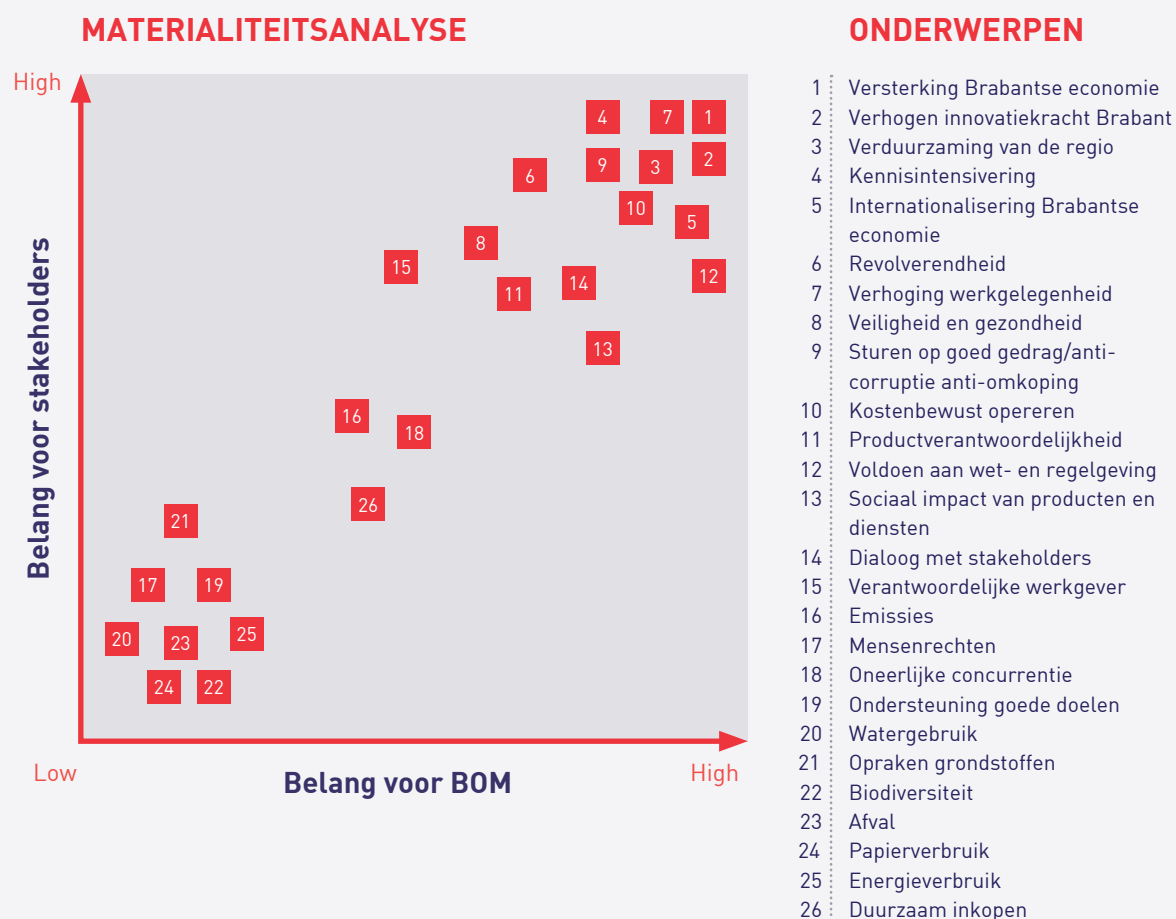
Onlosmakelijk verbonden met de uitvoering van de kernprocessen is het spreken en overleggen met belanghebbenden. In onderstaand overzicht geven wij aan welke groepen belanghebbenden de BOM definieert, de verwachtingen die zij hebben ten aanzien van de BOM en hoe de BOM met hen in dialoog gaat. In deze rapportage probeert de BOM zo veel mogelijk te beantwoorden aan de informatiebehoefte van de belanghebbenden door informatie op te

nemen die aansluit bij hun verwachtingen. Derhalve is de selectie van materiële onderwerpen hierop aangesloten. Stakeholderdialogen zijn zodanig georganiseerd dat de directie hierin altijd een rol heeft, of hierin geïnformeerd wordt.

BELANGHEBBENDEN	HUN VERWACHTINGEN	HOE WIJ IN DIALOOG GAAN
<i>Aandeelhouders</i>	Informatie over: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revolverendheid</li> <li>• Uitvoering van de afspraken</li> <li>• Maatschappelijke prestaties</li> </ul>	De BOM spreekt op periodieke basis met de aandeelhouders. Daarnaast probeert de BOM hen met rapportages op de hoogte te houden van de voortgang ten aanzien van de afspraken.
<i>Ondernemingen, kennisinstellingen en lokale overheden</i>	Informatie over: <ul style="list-style-type: none"> <li>• De BOM als kennisbank</li> <li>• De BOM als netwerkpartner</li> <li>• De BOM als verstrekker van risicodragend kapitaal</li> </ul>	De BOM wil de spin in het web zijn tussen bedrijven, kennisinstellingen en lokale overheden. De BOM probeert actief deze belanghebbenden aan elkaar te verbinden. Daarnaast doet de BOM haar uiterste best om kennis van de regio en specifieke onderwerpen actueel te houden en te vergroten. Ook is de BOM afhankelijk van ondernemingen, kennisinstellingen en lokale overheden om een positieve impuls te genereren voor de verduurzaming van Noord-Brabant. Naast het beschikbaar maken van kennis en het verbinden van belanghebbenden, probeert de BOM door het verstrekken van risicodragend kapitaal innovatieve startende ondernemingen een steuntje in de rug te geven. De BOM gaat actief in gesprek met deze ondernemingen om hen te prikkelen bij te dragen aan de innovatiekracht en verduurzaming van Noord-Brabant.
<i>NGO's</i>	Informatie over: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoe de BOM Brabant ondersteunt in de verduurzamingsopgave</li> </ul>	Met de herijkte strategie kan de BOM nog nadrukkelijker inzichtelijk maken welke bijdrage wordt geleverd aan de verduurzaming van Brabant. Deze rapportage geeft een eerste inzicht en verzorgt een nulmeting van de milieu-impact van de interne bedrijfsvoering. In de komende jaren wil de BOM via de website en de jaarverslaggeving de belanghebbenden gericht informeren over de voortgang.
<i>Werknemers</i>	Informatie over: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoe de BOM een gezonde en inspirerende werkomgeving waarborgt</li> </ul>	Door de schaalgrootte van onze organisatie is het heel goed mogelijk om elkaar op dagelijkse basis te spreken. Mede door de interne samenwerking tussen de verschillende kernactiviteiten spreken collega's elkaar vaak op natuurlijke wijze. Verder is de organisatie zodanig 'plat' dat het voor werknemers mogelijk is om eventuele onvrede tijdig te melden bij de directie en/of verantwoordelijk manager.

### DE STAKEHOLDERDIALOOG VERBONDEN MET MATERIALITEIT

De inzichten uit de stakeholderdialogen alsmede de inzichten die we hebben opgedaan uit de interne analyse van onderwerpen ten behoeve van de strategische ambities, hebben we vertaald in een materialiteitsanalyse. Dit impliceert dat wij het relatieve belang dat de BOM hecht aan onderwerpen, is afgezet tegen het relatieve belang dat belanghebbenden aan onderwerpen hechten. De uitkomst van deze analyse is een zogenoemde materialiteitsmatrix die onderstaand is opgenomen. Alle onderwerpen rechtsboven in dit overzicht hebben zijn weg gevonden in dit verslag. Van onderwerpen linksonder hebben we enkel die onderwerpen opgenomen die van belang zijn voor de Transparantiebenchmark en het behalen van het GRI B niveau.



### DE BOM IN DE KETEN

De BOM gebruikt energie voor de verlichting en verwarming van het pand. Ook moet het personeel zich vervoeren van huis naar werk en naar specifieke projecten in de regio. Echter, de positieve en negatieve impact van de BOM op mens, milieu en maatschappij wordt voornamelijk gegenereerd in de keten. In het bijzonder de activiteiten die ontplooid worden voor en door de regio kosten energie en grondstoffen, maar leveren anderzijds zaken op als werkgelegenheid, verduurzaming en kennisintensivering. De nadruk voor verantwoord ketenbeheer ligt derhalve in de impact die de BOM genereert in projecten, samenwerkingsverbanden en Capital in de regio. Uiteraard probeert de BOM ook bij de inkoop van producten en diensten de principes van duurzaam inkopen maximaal toe te passen.

### VERANTWOORD KETENBEHEER IN ONZE KERNACTIVITEITEN

Een belangrijk onderdeel van de keten van de BOM zijn ondernemingen, kennisinstellingen en lokale overheden waarmee projecten worden uitgevoerd, waarmee wordt samengewerkt of waarin geparticipeerd wordt. De BOM wil haar rol nog verder aanscherpen en verbeteren. Om deze reden is de BOM voornemens in 2014 een onderzoek uit te laten voeren naar de tevredenheid van onze opdrachtgevers aangaande de dienstverlening van de BOM. Dit geeft de BOM belangrijke informatie over wat de BOM nog verder kan verbeteren.

#### *BOM Foreign Investments*

Voor de afdeling Foreign Investments ligt de nadruk van de wervingsactiviteiten op Azië, Europa en Noord-Amerika. Het doel is om hoogwaardige kennis naar Brabant te halen en daarmee hoogwaardige werkplekken te creëren. Het is de insteek om juist die organisaties te verbinden met Brabant die een bijdrage kunnen leveren aan de verduurzaming en kennisintensivering van Brabant.

#### *BOM Business Development*

Binnen de werkzaamheden van Business Development worden kennisinstellingen, ondernemingen en lokale overheden actief aan elkaar verbonden met als doel samen projecten te ontplooiën. De insteek is om projecten te ontplooiën die in meer of mindere mate te maken hebben met thema's als: Biobased Economy, elektrisch rijden, duurzame energie en het organiseren van (duurzame) koopkracht. De activiteiten richten zich in toenemende mate op samenwerkingen binnen Noord-Europa.

#### *BOM Capital*

Bij de beoordeling van investeringsvoorstellen die worden ingediend bij de afdeling Capital wordt voorafgaand aan een eventuele investering het MVO-beleid beoordeeld. Enerzijds wordt getoetst of de investering voldoet aan het door de BOM te hanteren MVO-beleid, anderzijds wordt bekeken of de betreffende onderneming waarin eventueel een belang wordt genomen hier aandacht aan besteedt. Ook binnen het MKB Innovatiefonds speelt MVO een meer nadrukkelijke rol, omdat het fonds is opgericht om bedrijven en daarmee werkgelegenheid in de regio te behouden.

#### *BOM Bedrijfslocaties*

Het ontwikkelen en vernieuwen van bedrijfslocaties is bij uitstek een mogelijkheid om duurzame principes toe te passen. In de ontwikkeling van bedrijfslocaties is het de ambitie om kennisintensivering te faciliteren, maar ook om toepassingen van duurzame energie en lokale energieopwekking te incorporeren. Daarnaast is de insteek om bestaande bedrijfslocaties nieuw leven in te blazen, in plaats van compleet nieuwe bedrijfslocaties te ontwikkelen.

*Dilemma: het afruilprobleem*

De BOM doet haar uiterste best om de uitvoering van de kernactiviteiten zo correct mogelijk uit te voeren en met de meeste positieve impact als mogelijk voor de regio. Echter, soms loopt de BOM tegen een dilemma aan. Zo komt de BOM regelmatig in contact met ondernemingen die zich willen vestigen in Noord-Brabant. Bij sommige ondernemingen is er een spanning tussen werkgelegenheid en milieu-opbrengst. Een onderneming kan zich vestigen in Noord-Brabant en een positieve impuls geven aan de werkgelegenheid, maar ook een vervuilend karakter hebben. De andere kant maakt de BOM ook mee. Ondernemingen die een positieve impuls geven aan de verduurzaming van Noord-Brabant, maar die tegelijkertijd weinig nieuwe arbeidsplaatsen genereren.

Belanghebbenden zijn niet eensgezind over het 'juiste' doen. Het is de insteek van de BOM om hier een gezonde balans in te vinden. Graag laat de BOM zich bij dit soort beslissingen informeren door haar belanghebbenden. Ook gaat de BOM actief in gesprek met de onderneming om te kijken of er duurzame en blijvende veranderingen mogelijk zijn die op alle fronten voor de regio Noord-Brabant een positieve uitwerking hebben.

*Dilemma: oneerlijke concurrentie*

De BOM krijgt van haar aandeelhouders de taak mee om Brabant economisch te versterken. Door middel van activiteiten zoals het verstrekken van kapitaal, het verbeteren van bedrijventerreinen en het binnenhalen van buitenlandse investeringen probeert de BOM dit doel te bereiken. Hierin is niet een sterk winstoogmerk opgenomen. Immers de winst voor de aandeelhouders van de BOM is er veel meer in gelegen dat de regio Brabant economische versterkt wordt en minder in hoge winsten voor de BOM. Dit is voor commerciële partijen die hetzelfde beogen net iets anders. Het moment dat zij bijvoorbeeld een bedrijventerrein verbeteren of kapitaal uitzetten in de markt gaat dit verder dan revolverendheid; het moet ook direct winst opleveren. De kosten voor afnemers van diensten van de BOM ten opzichte van de afname van diensten van een puur commerciële partij zijn vaak lager. Het risico dat hiermee gepaard gaat is dat er oneerlijke concurrentie ontstaat en dit brengt een dilemma voor de BOM met zich mee. We zijn hier heel scherp op en willen enkel ons steentje bijdragen als wij zien dat afnemers van diensten van de BOM niet of nauwelijks in de markt terecht kunnen. Start-ups die zonder ons kapitaal niet hadden bestaan, bedrijventerreinen die anders door niemand waren aangepakt en buitenlandse investeringen die er zonder onze inzet niet waren geweest. Uiteraard blijven we hierover in een nauwe dialoog met marktpartijen, onze aandeelhouders en de regio. Er is immers een gedeeld doel: een welvarend Nederland en Brabant.

**VERANTWOORD KETENBEHEER DOOR DUURZAAM INKOPEN**

De toeleveranciers van de BOM zijn voornamelijk leveranciers van kantoorartikelen, energie en de levering van specifieke diensten. In het inkoopbeleid dat in mei 2011 is herijkt wordt expliciet rekening gehouden met specifieke wet- en regelgeving waaraan de BOM als publieke onderneming moet voldoen. De BOM onderschrijft de principes van MVO en vindt dat zij daarin vanzelfsprekend het goede voorbeeld moet geven. Zij onderschrijft dan ook de landelijke doelstelling van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu om als gezamenlijke overheden te streven naar duurzaam inkopen. Om dit streven te realiseren sluit de BOM zich aan bij het gezamenlijke overheidsprogramma Duurzaam Inkopen. Dit betekent dat zij de binnen het programma vastgestelde adviezen betreft bij haar inkoopactiviteiten en dat zij de menukaart duurzaam inkopen toepast. Leveranciers die niet kunnen voldoen aan de inkoopcriteria van de BOM worden gestimuleerd om te komen tot verbeteringen. Als er te weinig verandering optreedt wordt gezocht naar een nieuwe leverancier.

Naast milieuaspecten is de BOM voornemens om ook sociale aspecten te betrekken in de inkoop van producten en diensten. De BOM zal in voorkomend geval gebruikmaken van de mogelijkheid om bij aanbestedingen sociale aspecten te betrekken, door eisen te stellen aan de werknemers, die de opdrachtnemer zal inzetten voor de uitvoering van de opdracht. Zo kan de BOM de eis stellen dat een bepaald percentage langdurig werklozen of arbeidsgehandicapten wordt ingezet door de opdrachtnemer. De BOM zal per opdracht beslissen of, en zo ja, welke eisen zij stelt aan het in te zetten personeel. Daarbij zal de BOM er voor zorgdragen dat de gestelde eisen proportioneel en non-discriminatoir zijn.

*Menukaart duurzaam inkopen*

De menukaart duurzaam inkopen (<http://www.agentschapnl.nl/programmas-regelingen/duurzaam-inkopen/>) wordt gehanteerd als hulpmiddel om milieu- en sociale criteria mee te nemen in het inkoopproces. De menukaart beschrijft ambitieniveaus voor inkooppakketten waarbij duurzaamheidscriteria worden opgenomen. Er zijn drie oplopende ambitieniveaus: actief, voorlopend en innovatief. Er wordt gestreefd naar duurzaam inkopen op het innovatief niveau. Hierbij wordt een stapsgewijze aanpak gevolgd. Voor de huidige inkooppakketten van de BOM die zijn opgenomen in de menukaart wordt het ambitieniveau 'actief' en de daarbij horende criteria als eis meegenomen in de aanbesteding. De ambitieniveaus 'voorlopend' en 'innovatief' worden zoveel mogelijk als wens opgenomen. Deze wensen wegen dan via het gunningcriterium duurzaamheid mee in de beoordeling.

*Integriteitseisen aan bestuurders en medewerkers*

Bij inkoop wordt gemeenschapsgeld uitgegeven. Het uitgeven van gemeenschapsgeld dient op een effectieve en efficiënte wijze te gebeuren, zonder willekeur en dient met waarborgen omgeven te zijn. De BOM is aan te merken als een aanbestedende dienst en we verplichten ons daarom de aanbestedingsregels te volgen. Naast het naleven van wet- en regelgeving, is ook het handelen in de geest van bestaande wet- en regelgeving belangrijk. Van bestuurders en medewerkers wordt professionele verantwoordelijkheid verwacht. Dit betekent dat men altijd in staat is verantwoording af te leggen over gemaakte keuzes zowel naar interne als externe betrokkenen.

*Integriteitseisen aan leveranciers*

De BOM verleent geen opdrachten aan bedrijven met een bedrijfsvoering die maatschappelijk gezien onaanvaardbaar is. Met organisaties die werknemers of leveranciers discrimineren of die er ontoereikende arbeidsomstandigheden op na houden, wenst de BOM geen zaken te doen. In het programma van eisen en in de aanbestedingsstukken zal van dit principe blijken worden gegeven. Genoemde aspecten worden getoetst bij de beoordeling van offertes. In het bijzonder geldt dat de BOM geen producten wil inkopen en/of gebruiken, die gemaakt zijn met behulp van kinderarbeid.

Verder verleent de BOM geen opdrachten aan bedrijven die zich schuldig maken aan criminele activiteiten of anderszins niet integer worden geacht. Om bedrijven hierop te kunnen toetsen, wordt informatie ingewonnen waarna deze informatie wordt geanalyseerd aan de hand van de inkoopcriteria.

**BELEID EN RESULTATEN**

Veel van de gegevens die wij in dit jaarverslag rapporteren worden sinds de oprichting bijgehouden door de BOM. Waar mogelijk wordt hier ook op gestuurd. In 2011 is door de BOM voor het eerst een CO2-voetafdruk bepaald.



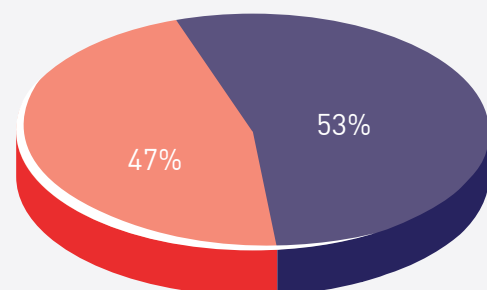
### Sociaal beleid en resultaten

Het personeelsbeleid vormt binnen de BOM een belangrijk onderdeel van het MVO-beleid. Dit beleid is erop gericht dat het personeel een veilige en prettige werkomgeving heeft. Het personeel krijgt kansen om zich te ontplooiën en te ontwikkelen en is actief betrokken bij maatschappelijk zinvolle projecten die gericht zijn op innovatie en duurzaamheid. De BOM is echter voornemens om nog beter te begrijpen welke wensen er leven onder het personeel en of zij tevreden zijn met het werk dat zij doen. In 2013 is gestart met het schrijven van een Human Capital Agenda. Hier zal in 2014 verdere invulling aan worden gegeven. De Human Capital Agenda vormt de basis voor een succesvolle uitvoering van de ambities zoals opgenomen in het meerjarenplan. Om te komen tot een zogeheten 'nulmeting' zal in 2014 een medewerker betrokkenheidsonderzoek worden gehouden onder het personeel van de BOM. De uitkomsten hiervan zullen worden meegenomen in de verdere uitwerking van de Human Capital Agenda. In 2013 zijn geen onderscheidingen toegekend.

Het ziekteverzuim in 2013 is gestegen: 1,87% (2012: 1,38%). De stijging van het ziekteverzuim is gelegen in een aantal incidentele langdurige blessures. Dit is nog zeer laag als we dit afzetten tegen het landelijke gemiddelde (3,2%). Het aantal medewerkers in dienst bij de BOM is gestegen naar 58 personen. Het aantal FTE's laat ook een stijging zien, door deeltijdwerk is daarentegen het aantal FTE's naar 53 gestegen.

	2013	2012
Aantal medewerkers	58	53
Aantal FTE's	53	45
Mannen / vrouwen	31/27	31/22

■ Mannen ■ Vrouwen



Er zijn geen incidenten van discriminatie gemeld. Geen van de medewerkers valt onder een CAO. Medio 2012 is de PVT (personeelsvertegenwoordiging) vervangen door een ondernemingsraad (OR). De secundaire arbeidsvoorwaarden worden jaarlijks in overleg met de OR vastgesteld en zijn van toepassing op alle medewerkers, inclusief de directeur. Per 1 januari 2013 werd een nieuw functie- en salarishuis geïmplementeerd. In 2013 heeft de BOM één arbeidsgehandicapte in dienst.

### Milieubeleid en -resultaten

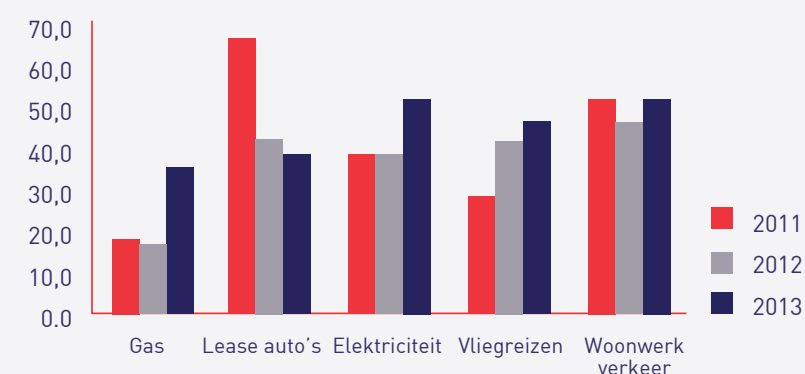
Binnen het milieubeleid streeft de BOM naar een beperking van het energie- en papierverbruik, als ook een vermindering van het aantal vlieguren en gereisde zakelijke kilometers. Voor al het drukwerk wordt papier gebruikt voorzien van het FSC-keurmerk. In 2013 is een laadpaal voor het opladen van elektrische auto's geplaatst. In 2014 zal nader worden onderzocht of er overgestapt kan worden naar elektrisch rijden en er wordt gekeken naar de mogelijkheden om het aantal vlieguren verder terug te brengen. In de regio is het speerpunt van het beleid om ondernemingen, kennisinstellingen en lokale overheden te ondersteunen in het maken van duurzame keuzes.

Voor de BOM is de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van de interne bedrijfsvoering berekend. Om de conversie van energiedragers naar CO<sub>2</sub> te bewerkstelligen zijn de conversiefactoren van het Greenhouse Gas Protocol (GhG, [www.greenhousegasprotocol.org](http://www.greenhousegasprotocol.org)) gebruikt. Het GhG-protocol

onderscheidt de uitstoot in drie 'scopes'. In de scope 1 emissies rapporteert de BOM over het gasverbruik en het brandstofverbruik van de leaseauto's. Binnen scope 2 wordt de CO<sub>2</sub> uitstoot van de consumptie van elektriciteit gerapporteerd. Scope 3 is gereserveerd voor het zakelijk vervoer. In onderstaande tabel is de uitstoot in ton per scope weergegeven. Circa 80% van de voetafdruk van de BOM bestaat uit de CO<sub>2</sub> uitstoot door zakelijke kilometers, vlieguren en het brandstofverbruik van de leaseauto's.

Scope	CO <sub>2</sub> emissie in tonnen		
	2013	2012	2011
1	73,8	59,4	84,9
2	50,5	38,5	38,4
3	97,4	87,5	79,7

### CO<sub>2</sub> uitstoot



De toename van het verbruik van gas en elektriciteit wordt veroorzaakt door de ingebruikname van een groter deel van het pand in 2013 ten opzichte van 2012.

Naast de berekening van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk, worden ook andere milieu-indicatoren gemeten.

Indicator	2013	2012	2011
Papierverbruik (in kg)	1.475	1.500	1.750
Kantoorafval (in kg)	43.008	39.936	34.944
Elektriciteitsverbruik (in kWh)	125.049	97.654	97.420
Gasverbruik (in m <sup>3</sup> )	19.773	9.674	10.300
Energieverbruik (in MJ)	1.075.990	657.736	676.712
Energie in MJ per m <sup>2</sup> kantoor vloeroppervlak	774	713	734
Energie in MJ per FTE	21.231	14.649	15.665

### Resultaten van het werk van de BOM in de regio

De meeste positieve impact wordt door de BOM gegenereerd in de projecten, samenwerkingsverbanden en Capital in de regio. Daarnaast probeert de BOM bij te dragen aan het vergroten van de werkgelegenheid, de innovatiekracht en de economie in algemene zin.

# Bijlagen

## 4.0 Organogram

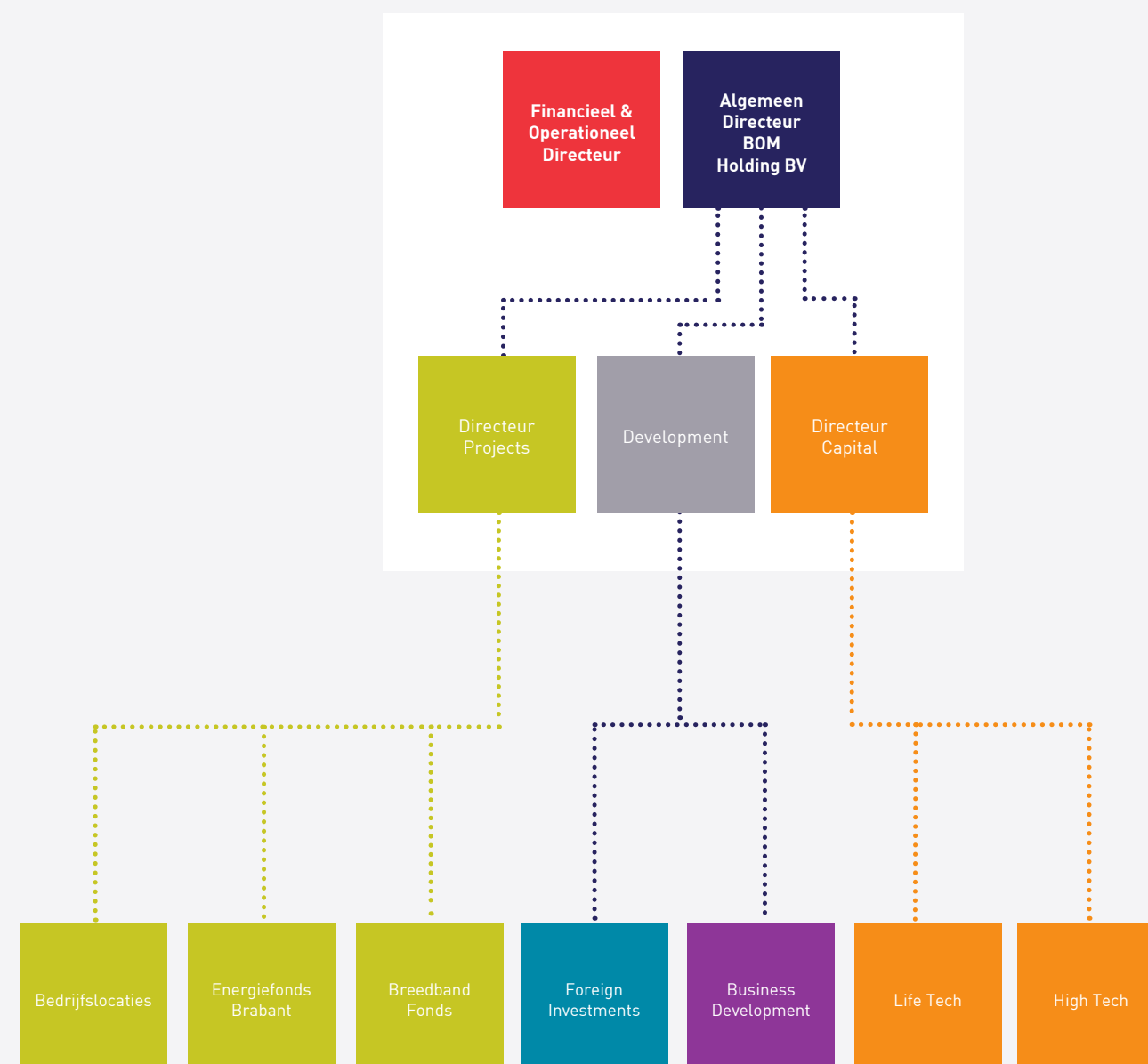
### RAPPORTAGEGRONDSLAGEN EN REIKWIJDTE

De doelgroep van dit verslag zijn belanghebbenden en andere geïnteresseerden.

De rapportage-criteria van de BOM zijn gebaseerd op de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) versie 3.1. De GRI-richtlijnen zijn wereldwijd de meest geaccepteerde richtlijnen voor het opstellen van (maatschappelijke) jaarverslagen. De richtlijnen zijn te vinden op [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org). In het jaarverslag 2013 rapporteert de BOM op basis van GRI-richtlijnen op applicatieniveau C (self-declared). De selectie van de indicatoren is gebaseerd op de leidraden van GRI (bijvoorbeeld 'Boundary Protocol') en de gesprekken met onze belanghebbenden. De volledige GRI-tabel is opgenomen op onze website. De afdeling Controlling is intern verantwoordelijk voor het verzamelen en valideren van de gerapporteerde gegevens. De gegevens worden aan een centraal systeem onttrokken. De gegevens voor elektriciteit, gas, leaseauto's, papierverbruik, vlieguren en afval zijn gebaseerd op facturen van derden. De gegevens voor zakelijke kilometers zijn gebaseerd op declaraties van het personeel. Om te komen tot gegevens over afvalgebruik is een schatting gemaakt, waarbij de inhoud van een container is geschat en vermenigvuldigd met het aantal keren dat de container is opgehaald. Het kantoorpand werd gedeeld met een derde partij. Om te komen tot het energieverbruik voor de BOM is het totale energieverbruik naar rato van de vierkante meters toegewezen. De gegevens zijn omgerekend naar MJ en vervolgens naar CO2, gebruikmakend van de richtlijnen van het Greenhouse Gas Protocol. Er hebben geen wijzigingen op de definities of meetmethodes plaatsgevonden. De MVO-verslaggeving beslaat het gehele kalenderjaar 2013 (1 januari — 31 december 2013). Hierin zijn opgenomen BOM Holding B.V. en haar groepsmaatschappijen met uitzondering van OLSP Holding B.V. Deelnemingen waarvan de BOM het management voert zijn ook opgenomen in de rapportage. Er wordt niet gerapporteerd over eventuele onderaannemers en/of toeleveranciers. Wel wordt informatie gegeven over de directe effecten van de kernactiviteiten van de BOM in de regio. Acquisities zijn niet meegenomen in de rapportage. Deze worden opgenomen in de rapportage bij de start van het eerstvolgende kalenderjaar na acquisitie. Desinvesteringen worden met terugwerkende kracht in het jaar dat de desinvestering heeft plaatsgevonden niet meer opgenomen in de rapportage. De MVO-gegevens zijn (nog) geen onderdeel van externe verificatie. Gezien het feit dat in 2011 voor het eerst gestart is met de verzameling van kwantitatieve MVO-data wordt dit prematuur geacht. Zodra de nieuwe strategie is geïmplementeerd zal de BOM in dialoog gaan met de aandeelhouders over de wenselijkheid van een externe verificatie.

De BOM stelt feedback van de lezers van dit verslag en andere belanghebbenden op prijs. Eventuele reacties ontvangt de BOM graag op [info@bom.nl](mailto:info@bom.nl).

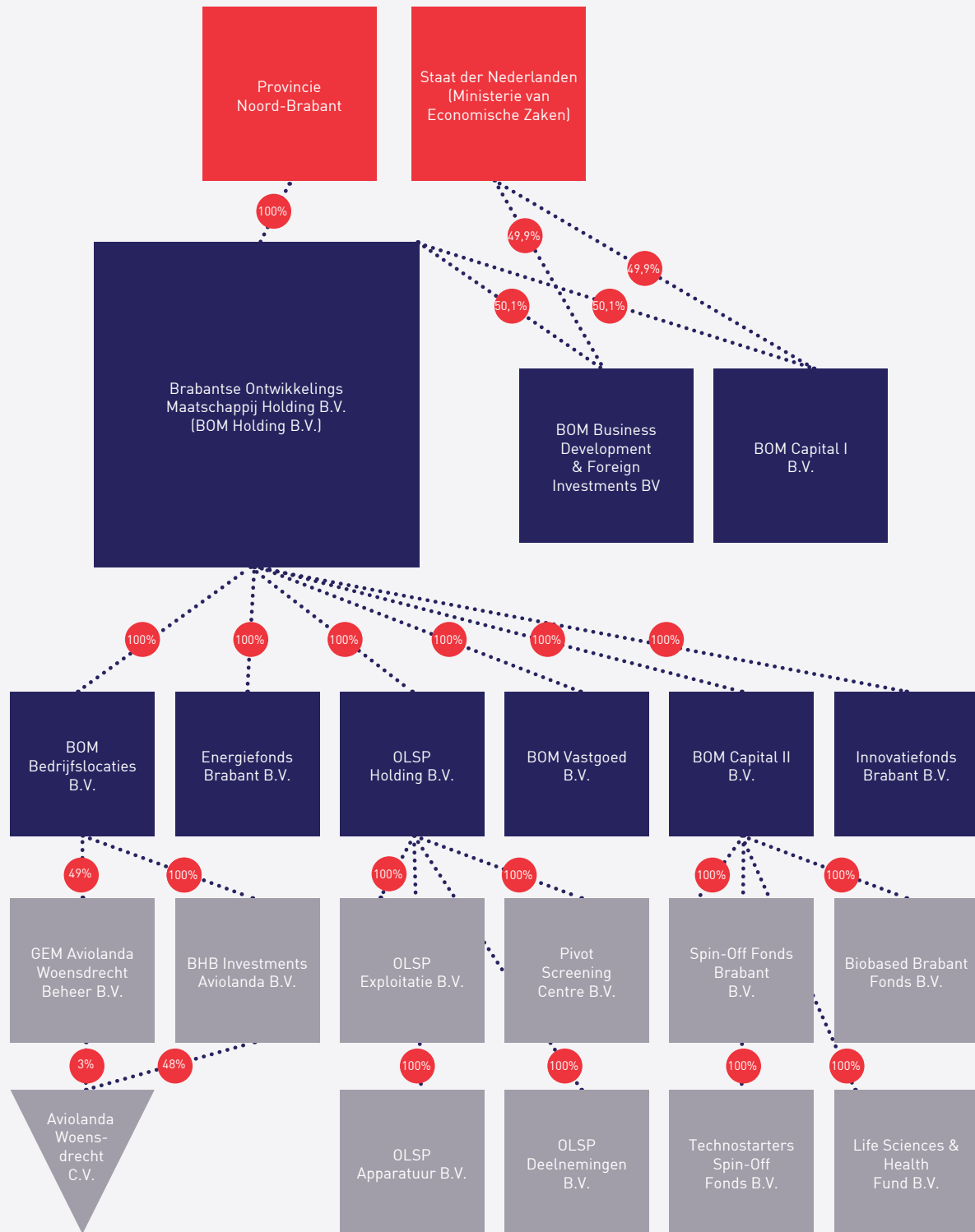
### MANAGEMENT STRUCTUUR BOM PER 31 DECEMBER 2013



# Bijlagen

## 5.0 Juridische structuur

PER 31 DECEMBER 2013



# Bijlagen

## 6.0 Overzicht KPI's en prestaties BOM

KPI'S	MEERJARENPERIODE 2013-2016	LATEST ESTIMATE 2013	ACTIVITEITENPLAN 2014
<i>Business Development</i>	We smeden 150 samenwerkingsverbanden waarvan er 60 nieuwe innovatieve producten en diensten succesvol op de markt zetten. In 35 consortia neemt de BOM als risicodragende partner deel.	Op basis van 52 leads realiseren van 16 samenwerkingsverbanden die nieuwe innovatieve producten en diensten succesvol op de markt zetten. Omdat de implementatie van de aan business development gelieerde fondsen pas eind 2013 start zullen we zelf pas in 2014 in consortia gaan participeren.	Het realiseren van 15-20 succesvolle samenwerkingsverbanden gericht op innovatieve producten en diensten. 3-5 ervan gefinancierd door BOM fondsen, met name Ontwikkefonds en Cleantechfonds.
<i>Foreign Investments</i>	We trekken 100 buitenlandse bedrijven aan met een investeringsvolume van € 300 miljoen en 2.000 directe arbeidsplaatsen.	Naar verwachting 35 buitenlandse bedrijven aangetrokken, met een investeringsvolume van € 60 miljoen en 400 directe arbeidsplaatsen.	25 nieuw gevestigde buitenlandse bedrijven met een volume van € 75 miljoen en 500 directe arbeidsplaatsen. Daarvan 25% kennisintensief.
<i>Capital</i>	In het MJP waren vooruitlopend op de komst van nieuwe fondsen alleen enkele globale KPI's geformuleerd. Met inmiddels ruim 10 fondsen kunnen we niet meer op uniforme wijze KPI's formuleren. Ieder fonds heeft eigen doelen. We komen daarom nog met een herijking van de meerjarige KPI's.	Businessplan en implementatieplan Innovatiefonds uitgewerkt en vastgesteld. Investeringsplan Energiefonds eind 2013 gereed.  7 nieuwe investeringen, 7 bijfinancieringen, 6 exits en 4 herstructureringen.	In totaal 12-16 nieuwe investeringen uit huidige en nieuwe fondsen waarvan 5-10 uit het Innovatiefonds. Actief managen van lopende investeringen. Sturen op 2-4 (gedeeltelijke) exits in 2014, voorbereiding van 5 exits in 2015. 5-7 bijfinancieringen. Enkele fonds-in-fonds investeringen.
<i>Bedrijfslocaties</i>	1.795 hectare werklocaties geherstructureerd ultimo 2015, waarvan 25% -40% gelinkt aan de Brabantse topclusters.	De doelstelling van 1.795 hectare werklocaties geherstructureerd per ultimo 2015 wordt eind 2013 met 1.800 hectare reeds gehaald.	200 hectare geherstructureerd terrein, waarvan 66 ha op locaties met een belangrijke functie voor topclusters. 4 projecten met een duurzaam karakter
<i>Open innovatie ecosystemen</i>	6 ecosystemen in 2013-2016: Pivot Park; Metal Valley; Aviolanda; Automotive Campus Helmond; Teeuwissen Cluster; Brainport Innovation Campus.	Ontwikkeling Pivot Park, Metal Valley, Aviolanda en Automotive Campus Helmond in uitvoering. Businessplan Teeuwissen Cluster ontwikkeld.	Coördinerende rol op Automotive Campus Helmond, Metal Valley en Teeuwissen cluster. Ondersteunende rol op Pivot Park en Aviolanda. Betrokken bij planvorming Brainport Innovation Campus
<i>Maatschappelijke Transitieprocessen</i>	Ontwikkeling en implementatie van het Brabantse Innovatieprogramma Agro-food.	Het Brabantse Innovatieprogramma Agro-food is ontwikkeld en in november besluiten Provinciale Staten hierover. Besluitvorming naar verwachting positief.	Implementatie Brabants Innovatie programma Agrofood. Concrete parameters: ontwikkeling en begeleiding van 12 clusterinitiatieven, waarvan er 6 leiden tot investeringen. Doorgeleiden van 12-15 leads voor fondsinvesteringen van de BOM.
<i>Strategische acquisitie</i>	Strategische acquisitie van 10-15 additionele kennisintensieve bedrijven voor de topclusters.	Plan van aanpak Strategische Acquisitie uitgewerkt. Pilot High Tech Systems in Q3 2013 gestart.	Strategische acquisitie van 4 additionele kennisintensieve bedrijven voor de topclusters. Ontwikkeling van programma-kaders voor enkele regio's.

# Bijlagen

## 7.0 GRI Tabel

De doelgroep van dit verslag zijn onze belanghebbenden en andere geïnteresseerden. De rapportagecriteria van de BOM zijn gebaseerd op de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) versie 3.1. De GRI richtlijnen zijn wereldwijd de meest geaccepteerde richtlijnen voor het opstellen van (maatschappelijk) jaarverslagen. De richtlijnen zijn te vinden op [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org). In het jaarverslag 2013 rapporteert de BOM op basis van GRI richtlijnen op applicatieniveau C (self-declared). De selectie van de indicatoren is gebaseerd op de leidraden van GRI (bijvoorbeeld 'Boundary Protocol') en de gesprekken met de belanghebbenden. Om te voldoen aan toepassingsniveau C rapporteert de BOM over alle profielindicatoren (1.1 t/m 4.17) en tenminste 10 prestatie-indicatoren binnen de categorieën Economisch, Milieu en Sociaal (onderverdeeld in de categorieën arbeidsomstandigheden, mensenrechten, maatschappij en productverantwoordelijkheid).

### GRI-TABEL – BRABANTSE ONTWIKKELINGS MAATSCHAPPIJ JAARVERSLAG 2013

Indicator	Verwijzing Paginanummer(s) Jaarverslag 2013 Brabantse Ontwikkelings Maatschappij	
<b>Visie en strategie</b>		
1.1	Verklaring van de directie.	8-10 ●
1.2	Beschrijving van belangrijke gevolgen, risico's en mogelijkheden.	56-57 ●
<b>Organisatieprofiel</b>		
2.1	Naam van de verslaggevende organisatie.	Voorblad ●
2.2	Voornaamste merken, producten en/ of diensten.	3-6 ●
2.3	Operationele structuur.	3-6 ●
2.4	Locatie van het hoofdkantoor.	Goirlese Weg 15 5026 PB Tilburg Postbus 3240 5003 DE Tilburg ●
2.5	Landen waarin de organisatie actief / met grootschalige activiteiten.	De BOM is enkel actief in Nederland en meer specifiek de regio Noord-Brabant. In het kader van investeringsbevordering zijn er intensieve contacten met andere landen zoals China, de VS en Noord-Europa. Zie ook 3.1 ●
2.6	Eigendomsstructuur en rechtsvorm.	3-6 ●
2.7	Afzetmarkten.	De BOM richt zich primair voor wat betreft haar dienstverlening op de publiek en private sector in Noord-Brabant. ●
2.8	Omvang van de verslaggevende organisatie.	6-7 ●
2.9	Significante veranderingen tijdens de verslagperiode.	Geen ●
2.10	Onderscheidingen die tijdens de verslagperiode werden toegekend.	Geen ●
<b>Verslagprofiel</b>		
3.1	Verslagperiode.	1 januari 2013 – 31 december 2013 ●
3.2	Datum van het meest recente verslag.	28 juni, 2013 ●
3.3	Verslaggevingscyclus.	Jaarlijks ●
3.4	Contactpunt voor vragen over het verslag of de inhoud ervan.	info@bom.nl ●

### Reikwijdte en afbakening van het verslag

3.5	Proces voor het bepalen van de inhoud van het verslag.	120 ●
3.6	Afbakening van het verslag.	120 ●
3.7	Specifieke beperkingen voor de reikwijdte of afbakening	120 ●
3.8	Basis voor verslaggeving over andere entiteiten.	120 ●
3.9	Berekeningsgrondslagen voor gegevensmetingen en schattingen	120 ●
3.10	Gevolgen van herformuleringen van eerder verstrekte informatie.	120 ●
3.11	Significante veranderingen ten opzichte van vorige verslagperiodes.	120 ●

### GRI-inhoudsopgave

3.12	GRI-tabel	De bijgevoegde GRI inhoudsopgave geeft aan waar in het verslag de standaard onderdelen zijn te vinden die worden genoemd in deze GRI tabel. ●
------	-----------	---

### Assurance

3.13	Beleid en praktijk met betrekking tot externe assurance	120 ●
------	---	-------

### Bestuur, verplichtingen en betrokkenheid

4.1	De bestuursstructuur van de organisatie, met inbegrip van commissies die vallen onder het hoogste bestuurslichaam.	121 ●
4.2	Voorzitter van het hoogste bestuurslichaam.	10, 106-109 ●
4.3	Voor organisaties met een enkelvoudige bestuursstructuur: vermeld het aantal onafhankelijke en/ of niet-leidinggevende leden van het hoogste bestuurslichaam.	106-109 ●
4.4	Mechanismen die aandeelhouders en medewerkers de gelegenheid geven om aanbevelingen te doen aan of medezeggenschap uit te oefenen op het hoogste bestuurslichaam.	De aandeelhouders worden door de Directie of de Raad van Commissarissen bijeengeroepen door middel van een schriftelijke kennisgeving met vermelding van, de te behandelen onderwerpen. De Algemene Vergadering stelt de jaarrekening vast en geeft decharge aan de leden van de Directie voor het gevoerde beheer en de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht. Er is een personeelsvertegenwoordiging die periodiek overleg heeft met de directie en minimaal eens per jaar met de Raad van Commissarissen. ●
4.5	Een koppeling tussen vergoedingen voor leden van het hoogste bestuurslichaam, top-managers en leidinggevend en de prestaties van de organisatie (met inbegrip van sociale en milieu-prestaties).	106-109 ●
4.6	Processen waarmee het hoogste bestuurslichaam waarborgt dat strijdige belangen worden vermeden.	106-109 ●
4.7	Proces voor het bepalen van de kwalificaties van de leden van het hoogste bestuurslichaam voor het sturen van strategie en organisatie.	106-109 ●



4.8	Intern ontwikkelde missie- of beginselverklaringen, gedragscodes en uitgangspunten relevant voor economische, milieugerelateerde en sociale prestaties en de status van de uitvoering daarvan.	110-111	●
4.9	Procedures van het hoogste bestuurslichaam voor het overzien van de inventarisatie en het beheer door de organisatie van economische, milieugerelateerde en sociale prestaties.	106-109, 111	●
4.10	Processen voor het evalueren van de eigen prestaties van het hoogste bestuurslichaam, in het bijzonder betreffende economische, milieugerelateerde en sociale prestaties.	106-109, 111	●
<b>Verplichtingen i.v.m. externe initiatieven</b>			
4.11	Toelichting over de toepassing van het voorzorgsprincipe door de verslaggevende organisatie.	Niet van toepassing	●
4.12	Externe economische, milieugerelateerde en sociale handvesten, principes of andere initiatieven die de organisatie onderschrijft.	110-111	●
4.13	Lidmaatschap van verenigingen.	Geen	●
<b>Overleg met belanghebbenden</b>			
4.14	Lijst van groepen belanghebbenden die de organisatie heeft betrokken.	112-114	●
4.15	Basis voor inventarisatie en selectie van belanghebbenden die moeten worden betrokken.	112-114	●
4.16	Benadering van het betrekken van belanghebbenden, waaronder de frequentie ervan per type en groep belanghebbenden.	112-114	●
4.17	De voornaamste onderwerpen en vraagstukken die naar voren zijn gekomen door de betrokkenheid van belanghebbenden en hoe de organisatie hierop heeft gereageerd, onder meer in haar verslaggeving.	112-114	●
<b>PRESTATIE-INDICATOREN</b>			
<b>Economie</b>			
EC1	Directe economische waarden die zijn gegenereerd en gedistribueerd, waaronder inkomsten, operationele kosten, personeelsvergoedingen, donaties en overige maatschappelijke investeringen, ingehouden winst en betalingen aan kapitaalverstrekkers en overheden.	60-64	●
EC3	Dekking van de verplichtingen in verband met het vastgestelde uitkeringenplan van de organisatie.	74	●
EC4	Significante financiële steun van een overheid.	89	●
EC9	Significante indirecte economische invloed	123	●
<b>Milieu</b>			
EN1	Totale hoeveelheid gebruikte materialen naar gewicht of volume.	119	●
EN3	Direct energieverbruik door primaire energiebron.	119	●
EN4	Indirect energieverbruik door primaire bron.	119	●
EN16	Totale directe en indirecte emissie van broeikasgassen naar gewicht	119	●

EN28	Monetaire waarde van significante boetes en niet-monetaire sancties wegens het niet naleven van milieuwet- en -regelgeving.	Geen	●
<b>Arbeidsomstandigheden</b>			
LA1	Totaal personeelsbestand naar type werk, arbeids-overeenkomst en regio, uitgesplitst naar geslacht	118	●
LA4	Percentage medewerkers dat onder een collectieve arbeidsovereenkomst valt.	Geen, zie ook 118	●
LA7	Letsel-, beroepsziekte-, uitvaldagen- en verzuimcijfers en het aantal werkgerelateerde sterfgevallen per regio en per geslacht.	118	●
LA13	Samenstelling van bestuurslichamen en onderverdeling van medewerkers per categorie, naar geslacht, leeftijdsgroep, het behoren tot een bepaalde maatschappelijke minderheid etc.	2 bestuurders, zie 14, 106-109	●
<b>Mensenrechten</b>			
HR4	Gevallen van discriminatie en maatregelen	Er zijn geen gevallen van discriminatie gemeld, zie ook 116 sociaal beleid	●
<b>Maatschappij</b>			
S08	Monetaire waarde van significante boetes en totaal aantal niet-monetaire sancties wegens het niet naleven van wet- en regelgeving.	Geen	●
<b>Productverantwoordelijkheid</b>			
PR5	Beleed ten aanzien van en resultaten op het gebied van klanttevredenheid	Bij afronding van projecten worden er evaluatieformulieren opgevraagd bij de betrokken projectpartners.  Daarnaast worden de resultaten van ontwikkelingsmaatschappijen gemiddeld eens in de 5 jaren geëvalueerd door het Ministerie van Economische Zaken.	○

- volledig aan voldaan
- ◐ gedeeltelijk over gerapporteerd
- Niet van toepassing

# Bijlagen

## 8.0 Gebruikte termen en afkortingen

<b>AV</b>	Algemene Vergadering	<b>KPI</b>	Key Performance Indicator, prestatie-indicator
<b>B5</b>	Vijf samenwerkende grote Brabantse steden (Breda, Eindhoven, Den Bosch, Tilburg en Helmond)	<b>KvK</b>	Kamer van Koophandel
<b>BBF</b>	Biobased Brabant Fonds	<b>LHFT</b>	Lokaal Herstructureringsfonds Tilburg
<b>BHB</b>	Brabantse Herstructureringsmaatschappij voor Bedrijfslocaties	<b>LIB</b>	Stuurgroep Landbouw Innovatie Noord-Brabant
<b>Byblos</b>	Innovatiecentrum By-products Business Lab & Open Innovation Site	<b>LS&amp;HF</b>	Life Sciences & Health Fund
<b>BOM</b>	Brabantse Ontwikkelings Maatschappij	<b>MA+U</b>	Master of Architecture and Master of Urbanism
<b>BZW</b>	Brabants-Zeeuwse Werkgeversvereniging	<b>MJP</b>	Meerjarenplan
<b>CCM</b>	Centre for Concepts in Mechatronics	<b>MKB</b>	Midden- en kleinbedrijf
<b>CFCI</b>	Franse Kamer van Koophandel en Industrie in Nederland	<b>MVO</b>	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
<b>DITSS</b>	Dutch Institute for Safety and Security	<b>NFIA</b>	Netherlands Foreign Investment Agency
<b>DPL-BT</b>	Duurzaamheidsprofiel Locatie voor Bedrijventerreinen	<b>NHTV</b>	Nationale Hogeschool voor Toerisme en Verkeer, niet-particuliere instelling voor internationaal hoger onderwijs in Breda
<b>EMR</b>	Euregio Maas/Rijn	<b>NTS</b>	Metaalbewerkingsbedrijf (Eindhoven)
<b>EV</b>	Elektrisch voertuig	<b>OEMs</b>	Original Equipment Manufacturers
<b>EVO</b>	Eigen Vervoerders Organisatie, Ondernemersorganisatie voor logistiek en transport	<b>OLSP</b>	Oss Life Sciences Park, nu bekend onder de naam Pivot Park
<b>FDI</b>	Foreign Direct Investments	<b>PHP</b>	Provinciaal Herstructureringsprogramma
<b>FI</b>	Foreign Investments	<b>PNB</b>	Provincie Noord-Brabant
<b>FMI</b>	Facility Management Nederland	<b>R&amp;D</b>	Research & Development
<b>GRI</b>	Global Reporting Initiative	<b>RBL</b>	Regionaal Bedrijvenpark Laarakker
<b>GCS</b>	Grensoverschrijdende Cluster Stimulering	<b>RRO</b>	Regionaal Ruimtelijk Overleggen
<b>HAS</b>	Hogeschool op het gebied van Agro, Food en Groene Ruimte (Den Bosch)	<b>RWS</b>	Rijkswaterstaat
<b>HTSM</b>	High Tech Systemen en Materialen	<b>SKBN</b>	Stichting Kennisalliantie Bedrijventerreinen Nederland
<b>HTAC</b>	High Tech Automotive Campus	<b>SOFB</b>	Spin-off Fonds Brabant
<b>HTCE</b>	High Tech Campus Eindhoven	<b>SRE</b>	Samenwerkingsverband Regio Eindhoven
<b>IAB</b>	Innovatieve Acties Brabant	<b>TLN</b>	Transport en Logistiek Nederland
<b>IOK</b>	Intercommunale van de Ontwikkeling van de Kempen	<b>TNO</b>	Nederlandse Organisatie voor toegepast natuurwetenschappelijk onderzoek
<b>IVAM</b>	Onderzoeks- en adviesbureau voortkomen uit Interfacultaire Vakgroep Milieukunde	<b>TU/e</b>	Technische Universiteit Eindhoven
<b>IIC</b>	International InsectCentre	<b>UvT</b>	Universiteit van Tilburg
<b>IP</b>	InvesteringsPlein	<b>VIB-e</b>	Vehicle for Innovation Brabant electric
<b>IPS</b>	Innect Power Systems	<b>WBSO</b>	Wet Bevordering Speur- en Ontwikkelingswerk
<b>IZ</b>	project Innovatie Zuid	<b>WOPT</b>	Wet Openbaarmaking uit Publieke Middelen gefinancierde Topinkomens
<b>KMWE</b>	Precision Systems (onderdeel High-Tech Equipment Industry en Brainport regio)	<b>WUR</b>	Wageningen University & Research Centre
		<b>ZLTO</b>	Zuidelijke land- en tuinbouw organisatie

# Colofon

## Tekst:

Dick de Jager, BOM Holding B.V.  
SPJ Financiële & Corporate Communicatie

## Vormgeving en ontwerp:

Beelenkamp Ontwerpers

## Eindredactie:

Communicatie BOM Holding B.V.:  
Monique Beukers en Kiki Nelissen

Brabantse Ontwikkelings Maatschappij



Goirlese Weg 15  
5026 PB Tilburg  
Postbus 3240  
5003 DE Tilburg

T +31 (0)88 83 111 20  
F +31 (0)88 83 111 21  
E [info@bom.nl](mailto:info@bom.nl)  
I [www.bom.nl](http://www.bom.nl)