

Jaarrapport 2021

Stichting MarketingOost

INHOUDSOPGAVE

	Voorwoord	
1.	Bestuursverslag	1
1.1	Doelstellingen en activiteiten	1
1.2	Accountantsrapportage	5
2.	De merken en bedrijfssonderdelen	6
2.1	Nationale Branding	6
2.2	Twente	6
2.3	Weerribben-Wieden	7
2.4	IJsseldelta	8
2.5	Hanzesteden	8
2.6	Stad en Regio Zwolle	9
2.7	Salland	9
2.8	Vechtdal	10
2.9	Congresregio Zwolle en Congresregio Twente	11
2.10	Strategie, Onderzoek en Innovatie	12
2.11	Routenetwerken	12
3.	Verslag Raad van Toezicht	14
4.	Financiële ontwikkelingen	18
4.1	Resultaten	18
4.2	Financiële analyse	20
4.3	Samenvatting begroting 2022	23
5.	Jaarrekening	24
5.1	Balans per 31 december 2021	24
5.2	Resultatenrekening 2021	26
5.3	Algemene toelichting op de balans en resultatenrekening	27
5.4	Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	29
5.5	Toelichting op de balans	30
5.6	Toelichting op de resultatenrekening	34
6.	Overige gegevens	42
6.1	Statutaire regeling inzake resultaatbestemming	42
6.2	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	42

Voorwoord

Wederom sluiten we een jaar af dat we niet snel zullen vergeten. Omgaan met het coronavirus vraagt nog steeds veel flexibiliteit van ons. De pandemie bracht lockdowns, verplicht thuiswerk, beperkte sociale contacten en veel onzekerheden. Maar het was niet alleen kommer en kwel. Ondanks corona piekte het toerisme in Overijssel. We zagen het aantal gasten toenemen en bewoners trokken er in eigen provincie op uit. In 2021 waren er ruim 7.7 miljoen toeristische overnachtingen in onze provincie. Dat is een stijging van 29% ten opzichte van 2020. De toename van 1.7 miljoen overnachtingen was voor het overgrote deel te danken aan de binnenlandse gast.

Vorig jaar gingen we als organisatie uit de startblokken met ons Meer Jaren Plan. We kwamen goed op dreef en versnelden verder. Zo behaalden we zeer goede resultaten met VisitOost, waren er in de media heel veel publicaties over onze prachtige gebieden en zijn er mooie campagnes gevoerd. Ook dit jaar mochten we weer een prachtige prijs in ontvangst nemen; we wonnen de People's Choice Award met Cowfluencer Liesje22.

Eind oktober riepen MarketingOost en veertien andere destiniatiemanagementorganisaties de Tweede Kamer op toerisme een volledige plek te geven in beleid. Hiertoe overhandigden we de vaste Kamercommissie van EZK het [Nationaal Toerisme Transitieplan](#). In het voorstel pleiten we als toeristische organisaties voor ondersteuning bij het herstel van de sector na corona en voor een vernieuwing van de Nederlandse bezoekerseconomie.

Met het oog op de gemeenteraadsverkiezingen schreven we een visiedocument met 5 redenen waarom de vrijetijdseconomie (VTE) een prominente plek verdient in het coalitieakkoord van iedere Overijsselse gemeente.

In 2021 lanceerde MarketingOost de eerste datahub in de Nederlandse vrijetijdseconomie. Dit unieke dataplatform biedt ondernemers, overheden en kennisinstututen de mogelijkheid alle beschikbare relevante kennis en informatie op het gebied van toerisme en recreatie te delen. Hiermee zetten we belangrijke stappen in het werken met smart data.

MarketingOost heeft ook naar zichzelf gekeken en onderzocht waar zij zelf in de communicatie van haar aanbod verbetering kan aanbrengen. We ontwikkelden een bannercampagne, een corporate flyer en film en we vernieuwden onze website.

De manier waarop we werken en de mooie resultaten die we boeken, laten zien dat we veerkrachtig zijn en dat we de blik richten op de toekomst. Met veel energie en doorzettingsvermogen zetten we ons in om samen met ondernemers en overheden de vrijetijdseconomie in Overijssel verder te ontwikkelen.

Ik ben trots op mijn collega's, de medewerkers van MarketingOost, die samen met onze opdrachtgevers, ondernemers en overheden, voor de mooie en uitdagende opgaves gaan. Een hecht team dat samen de klus klaart. Dank daarvoor!

Ten slotte dank ik de Raad van Toezicht voor de goede samenwerking en hun actieve en waardevolle inbreng.

Zwolle, mei 2022

Evelyn Borgsteijn
Directeur-Bestuurder



1. Bestuursverslag

1.1 Doelstellingen en activiteiten

Ook in 2021 was Stichting MarketingOost dé toonaangevende organisatie voor stads- en regio-marketing, die door middel van SMART data, gebiedsontwikkeling en –management, aanbodsontwikkeling en gebiedsvermarketing initieert, regisseert en realiseert. Met als doel de regionale economie duurzaam te versterken. We doen dit zonder eigen belang en investeren alle inkomsten weer in de ontwikkeling en vermarketing van het gebied. Hierdoor zijn we een onmisbare verbindende schakel tussen ondernemers, overheid en andere belanghebbenden in de regio.'

Het werkgebied omvat de regio's IJsseldelta, Salland, Twente, Zwolle, Vechtdal, Weerribben-Wieden en de Hanzesteden Doesburg, Zutphen, Deventer, Hattem, Zwolle, Kampen, Hasselt, Elburg en Harderwijk en eventueel andere (aangrenzende) Hanzegebieden.

MarketingOost

Bij MarketingOost staan de regio- en stadsmerken centraal. In 2021 telt MarketingOost zeven A-merken: Hanzesteden, IJsseldelta, Salland, Twente, Vechtdal, Weerribben-Wieden, en Zwolle. Deze A-merken zijn niet alleen inhoudelijk, maar ook organisatorisch de basis voor MarketingOost. Cruciaal voor de toekomst is de verbondenheid en betrokkenheid van deelnemers (het bedrijfsleven) en partners (overheden) bij hun regio. Zij vormen de ruggengraat van het netwerk en zij bepalen in hoge mate de koers per marketing-eenheid (merk), daarbij ondersteund door de centrale diensten van MarketingOost. Daar waar relevant worden activiteiten voor verschillende merken gebundeld, zoals in de integrale campagne VisitOost voor de gehele provincie Overijssel.

Naast de regiomerken kent MarketingOost ondersteunende afdelingen op het gebied van Strategie, Onderzoek & Insights en op het gebied van Routenetwerken. Ook heeft MarketingOost (mede) geïnvesteerd in de ontwikkeling van de economische Regio Zwolle. Een regio met succes, want de bekendheid en het imago van de regio zijn zichtbaar toegenomen en ook de bestuursfilosofie (netwerkgedachte, ontwikkeling van onderaf, vrijwel zonder bestuurlijke organisatie) wordt landelijk vaak als voorbeeld gebruikt.



Organisatorisch kent MarketingOost de driedeling Stakeholdermanagement - Branding – Strategie, Onderzoek en Innovatie.

Vanuit Stakeholdermanagement functioneren de medewerkers als accountmanagers. Zij onderhouden de contacten met de stakeholders, zij kennen hun wensen, en spelen een verbindende rol bij het aanjagen van gebiedsontwikkeling en nieuwe producten en arrangementen (aanbodsontwikkeling).

De Brandingmedewerkers vertalen de wensen van de stakeholders naar creatieve en effectieve campagnes, die de consument verleiden om naar onze steden en regio's te komen.

Om Stakeholdermanagement en Branding optimaal te laten functioneren is de afdeling Strategie, Onderzoek en Innovatie cruciaal. Zij ondersteunen met onderzoek, data en kennis, wat onmisbaar is in alle fases van de guest- en customer journey.



Vanuit Stakeholdermanagement blijven de regio's cruciaal. Hier voelen ondernemers, bewoners en overheden zich mee verbonden. Het draagvlak wordt hier gecreëerd en benut en onze campagnes brengen de consumenten uiteindelijk weer naar het niveau van de stad en de regio. Om regionaal ondernemers en overheden blijvend aan ons te verbinden zal MarketingOost toegevoegde waarde moeten bieden in de vorm van strategisch advies op het gebied van kennis en inzicht, onderscheidende gebieds- en aanbodsontwikkeling en uiteraard ook in de vorm van extra publiciteit, aantrekkelijke partnerpakketten en aantoonbare conversie.

Vanuit het brandingperspectief staan niet de regio's centraal, maar de customer journey. We gaan uit van de wensen van de bezoeker en proberen in alle fases van de klantreis toegevoegde waarde te bieden. Dat kan soms door regiomerken centraal te stellen, soms door thema's (bijvoorbeeld 365 dagen fietsen of Zorgtoerisme) en soms door aan te haken op de NBTC lijnen uit het Holland City Concept (zoals de Hanzelijn).

Onze inspanningen moeten op stads- en regioniveau leiden tot versterking van de regionale economie en tot meer bezoekers, bestedingen en banen (welvaart), maar ook tot een gezond en evenwichtig leefklimaat, waar bewoners en ondernemers zich happy voelen en trots op zijn (welzijn).

Samen met de partners van Gastvrij Overijssel zijn de volgende doelstellingen (KPI's) geformuleerd voor de VrijeTijds Economie (VTE) voor de periode 2020 -2023:

- Behoud aantal binnenlandse overnachtingen (6,4 miljoen);
- Stijging aantal buitenlandse overnachtingen met 10% naar 1,4 miljoen;
- Totale bestedingen stijgen met 10% naar € 375 miljoen.

Resultaten in 2021

Overnachtingen

In Overijssel waren er in 2021 ruim 7.776.000 overnachtingen. Een stijging van 29% ten opzichte van 2020. Hiermee ligt dit aantal boven het niveau van voor corona (2019: 7.336.000). Gemiddeld in Nederland is het aantal overnachtingen met 19% gestegen. Overijssel groeide dus harder dan het gemiddelde.

Binnenlandse markt

- Aantal overnachtingen stijgt met 31%
- Verblijfsduur blijft gelijk op 3,5 nachten
- De overnachtingen op huisjesterreinen stegen met 46%.
- 93% van de overnachtingen in Overijssel worden gemaakt door binnenlandse bezoekers ten opzichte van 92% in 2020.

Inkomend toerisme vanuit het buitenland

- Aantal overnachtingen stijgt met 4%
- Verblijfsduur blijft op 2,8 nachten

Bestedingen

De gemiddelde bestedingen per persoon per dag zijn nog niet bekend. Vanaf 2021 wordt dit onderzocht door CBS (voorheen door het NBTC), maar zij heeft deze cijfers nog niet gepubliceerd. Uitgaande van de gemiddelde bestedingen uit 2020 komen de totale bestedingen uit op ruim 366 miljoen euro. Dit is een stijging van 18%.

Werkgelegenheid

In 2021 waren er 35.458 banen in de Recreatie & Toerisme (R&T) sector in Overijssel. Dit is een daling van 5%. Veel (horeca)bedrijven hebben door corona hun personeel moeten laten gaan. Het aandeel van R&T banen ten opzichte van alle banen is 5,7%. Dit is licht gedaald (6% in 2020). Hoewel het aantal banen is afgenomen, is het aantal vestigingen juist gestegen. Veel ondernemers zijn gestart, terwijl de faillissementen beperkt zijn gebleven door coronasteun. Dit blijkt ook uit CBS cijfers : [Toename aantal horecavestigingen ondanks corona \(cbs.nl\)](https://www.cbs.nl/nl-nl/onderzoek-en-publicaties/2021/11/toename-aantal-horecavestigingen-ondanks-corona). Op landelijk vlak zien we in het jaar 2019 een gemiddelde bezetting van 29,4 (over hele jaar), in 2020: 20,8% en in 2021: 22,5.

Toelichting

Bovenstaande cijfers zijn gebaseerd op de data van CBS (Statistiek Logies Accommodaties). Middels de Regiomonitor vertalen we de cijfers van CBS (overnachtingen) naar de regio's in Overijssel. Tevens vullen we deze aan met overnachtingen die plaatsvinden bij de 'kleintjes'; de accommodaties die buiten de steekproef van het CBS vallen.

Oost-Nederland als schaalniveau

Ervaring uit de afgelopen jaren leert dat vanuit bindingsperspectief de regio's leidend zijn en moeten blijven, maar dat vanuit branding de regio's vaak te klein zijn en dat ze te weinig financiële slagkracht hebben voor grote campagnes. De basis moet op regionale schaal op orde zijn (zowel offline als online), maar voor grotere campagnes moeten we opschalen, zowel thematisch als geografisch. Daarbij is de provincie Overijssel geen relevant schaalniveau (net als Gelderland), maar Oost-Nederland is dat, afhankelijk van doelgroep en schaal, wel.

Voor de buitenlandse markt werken we al samen op de schaal van Oost-Nederland, voor de binnenlandse markt zullen we Oost-Nederland ook steeds meer als relevant schaalniveau gebruiken, deels gekoppeld aan relevante thema's als Hanze. Dat betekent dat de regio's in de branding minder centraal zullen staan.

Nationale campagnes

In 2021 heeft MarketingOost zeer goede resultaten voor Overijssel behaald onder de noemer VisitOost. De doelstellingen voor het aantal bezoekers op www.visitoost.nl zijn ruim overtroffen, ruim 550.000 mensen hebben de website bezocht en dat is een groei van maar liefst 74%. Ook de sociale kanalen hebben een mooie groei doorgemaakt, maar liefst 60% meer bereik. Er zijn vele impactvolle perspublicaties geweest met een totaal bereik van 37,4 miljoen mensen voor VisitOost. We hebben ruim 130.000 leads naar ondernemers gerealiseerd voor overnachtingen en dagrecreatie en er zijn ruim 14.000 routes gedownload. In 2021 zijn er, ondanks de onzekerheden rondom corona, ook weer veel campagnes gevoerd. Onder andere de inspiratiecampagne #hiermoetjzijn, mini-magazines voor de ontdekker, een brand awareness campagne inclusief TV spots en de succesvolle adventskalender in december.

Internationaal

In 2021 namen we deel aan diverse internationale lijnen. De storyline Nederland Waterland samen met 6 provincies. De zeer succesvolle storyline Hanzesteden samen met Gelderland en betreffende gemeenten. Het project GTI - een grensoverschrijdend project samen met Gelderland - om Duitse en Vlaamse toeristen naar Overijssel en Gelderland te trekken (zie www.dasandereholland.com). Daarnaast wordt een integrale aanpak voor de toekomst opgepakt vanuit een provincie-overstijgende samenwerking binnen "District Oost" met Gelderland.

Strategie, Onderzoek en Innovatie

Om de beoogde spilfunctie verder te versterken, is borging via kennis en onderzoek cruciaal. Marketing wordt steeds meer 'data driven' en daar moet en wil MarketingOost fors in investeren. Via het kennisknooppunt (waaronder de Landelijke Data Alliantie) en de kenniswerkplaats waarin de onderzoeken plaats vinden en het kennispodium waarin ondernemers en overheden inzichten en tools aangereikt krijgen om op basis van data besluiten en acties te ondernemen, spelen we optimaal in op de ontwikkelingen rondom de Kracht van Oost en de ontwikkelingen in economische regio's als Twente en Zwolle.

Zakelijk Toerisme

De zakelijke sector (MICE branche: congressen, vergaderingen, beurzen en andere zakelijke bijeenkomsten) is een uitermate belangrijke sector voor onze provincie, zowel voor het imago van een stad of regio als voor de bestedingen die zakelijke bezoekers met zich meebrengen. Hotels, vergader- en congreslocaties maar ook andere locaties, zoals theaters en kerken, zorgen dat de bezoekerseconomie goed functioneert (zowel op leisure als op zakelijk gebied) en zorgen zelf ook voor veel werkgelegenheid. Daarom hebben Gastvrij Overijssel en MarketingOost, in nauwe samenwerking met de provincie, gemeenten, Koninklijke Horeca Nederland en de Congresregio's, in 2021 aan het bureau ZKA Leisure Consultants (ZKA) gevraagd onderzoek te doen naar de hotel- en zakelijke markt in Overijssel.

Uit dit onderzoek kwam naar voren dat de 'hardware' (diversiteit, kwaliteit van het aanbod) en de 'software' (gastvrijheid en techniek) goed op orde zijn. Er is een ruim aanbod, het aanbod is goed georganiseerd en divers, er is persoonlijke aandacht en er zijn goed verzorgde faciliteiten.

Kansen liggen er om te richten op de zogenaamde 'orgware'. Het advies is om te focussen op marketing op gemeentelijk, regionaal en accommodatieniveau, de samenwerking tussen zalenaccommodaties, verblijfsaccommodaties en dagrecreatie, de bereikbaarheid en eventuele (pendel- en taxi)services

"Er is voldoende potentie om als provincie de positie in de zakelijke markt te vergroten, maar dit vergt de nodige inspanningen door zowel ondernemers, congresregio's, gemeenten/beleidsmakers als toeristische en citymarketing organisaties."

1.2 Accountantsrapportage

De in dit rapport opgenomen jaarrekening 2021 is gecontroleerd door accountantskantoor Baker, Tilly. De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van het bestuur.
Voor de controleverklaring van de onafhankelijke accountant verwijzen wij u naar hoofdstuk 6.
Overige gegevens.

2. De merken en bedrijfsonderdelen

2.1 Nationale branding

Highlights 2021

Ondanks de onzekerheden in 2021 rondom corona zijn er veel campagnes gevoerd die zijn vruchten hebben afgeworpen. In 2021 heeft MarketingOost zeer goede resultaten voor Overijssel behaald onder de noemer VisitOost. De doelstellingen voor het aantal bezoekers op www.visitoost.nl zijn ruim overtroffen, ruim 550.000 mensen hebben de website bezocht en dat is een groei van maar liefst 74%. Ook de sociale kanalen hebben een mooie groei doorgemaakt, maar liefst 60% meer bereik.

Er zijn 71 perspublicaties geweest met een totaal bereik van 37,4 miljoen mensen voor VisitOost. Een aantal voorbeelden zijn een reportage over Twente in het AD en de Telegraaf, de Weerribben-Wieden in Lonely Planet magazine, fietsen langs de IJssel in Libelle, het Vechtdal in ANWB Kampioen en Salland in het Nederlands Dagblad. Daarnaast hebben de Hanzesteden een zeer groot bereik gerealiseerd (totaal ruim 88 miljoen) door onder andere meer dan 150 publicaties in Duitse (online) dagbladen en door een artikel over Zwolle in The Washington Post.

De campagnes van VisitOost hebben ruim 130.000 leads naar ondernemers gerealiseerd voor overnachtingen en dagrecreatie en er zijn ruim 14.000 routes gedownload. Ook de leadcampagnes voor Twente boekten zeer mooie resultaten: ruim 180.000 leads voor overnachtingen en dagrecreatie voor ondernemers.

Aan de hand van de zoekintentie van de klant speelt VisitOost met Display ads, Google Adwords en remarketing advertenties in op bijvoorbeeld de koopintentie. Het doel is om met elk belangrijk zoekwoord op het juiste moment en met het beste bod aanwezig te zijn. Op basis van de data wordt content bijgestuurd en geoptimaliseerd. Als het gaat om het laden van de positionering van VisitOost wordt juist gekozen voor YouTube video banner advertenties, waar de focus meer op branding ligt. Er zijn hiermee bijna 3 miljoen impressies behaald.

In 2021 zijn er, ondanks de onzekerheden rondom corona, ook weer veel campagnes gevoerd. O.a. een leadcampagne voor natuur- en kindervakanties, de inspiratiecampagne #hiermoetjzijn, het bezoek van influencers Bas Smit en Nicolette van Dam aan Overijssel, mini-magazines voor de ontdekker, een brand awareness campagne inclusief TV spots en de succesvolle adventskalender in december.

Blik vooruit

In 2022 versterken we onze positionering, hebben we een focus op verrassend beeld en laten de diverse gebieden zien. Merken en ondernemers haken we aan. We kiezen voor 1 jaarthema. Hierdoor kunnen we meerdere gebieden, met een rode lijn, onder de aandacht brengen op continue basis: always-on.

2.2 Twente

Highlights 2021

In 2021 stond het maken van de slag van kwantiteit naar kwaliteit centraal. De focus ligt daarbij op conversie: leads naar boekingsite en ondernemers genereren.

Om deze markten te veroveren zorgen we voor een verbeterde SEO-optimalisatie (optimalisatie van de organische groei) en gerichte advertising campagnes via Facebook, Instagram, YouTube en Google. We richten campagnes in op de focusdoelgroepen waar we de funnel (een denkbeeldige trechter op de website die mensen leidt van bezoeker naar converteerder) optimaliseren. De focus ligt dus niet om het aantal nieuwe bezoekers te verhogen, maar op het beter laten converteren van bestaande bezoekers op de site.

Daarnaast zijn we blijven inzetten op het versterken van de Tijd Zat positionering én het genereren van Tukkertrots.

Tot slot verleggen we langzaam de focus van alleen bezoeker naar ook bewoner waarbij de samenwerking wordt gezocht met andere sectoren. Door deze meer integrale aanpak, draagt de vrijetijdseconomie mede bij aan het behalen van de doelstellingen van de Twente Board.

Ondanks dat de sector wederom door lockdowns en corona-maatregelen werd getergd, hebben we onze (sub)doelstellingen voortdurend op het vizier gehouden. Dit heeft ertoe geleid dat de gestelde targets toch gerealiseerd zijn. Onze succesvolle campagne met de WiFi-koe waarmee we wederom de landelijke pers haalden, heeft daar zeker aan bij gedragen.

De cofinanciering van ondernemers, is nog niet op het oude niveau van voor de coronacrisis terug. Wel zien we hierin een lichte stijging, waardoor we een onderzoek naar de impact van de VTE hebben kunnen starten.

Blik vooruit

Ten aanzien van 2022 zetten we de in 2021 ingeslagen weg voort:

- van kwantiteit naar kwaliteit
- Het versterken van de positionering én het genereren van Tukker trots
- Het meer en meer verleggen van de focus van bezoeker naar ook bewoner.

Daarnaast loopt eind 2022 de Visie VTE Twente af. In 2022 zal dan ook samen met stakeholders een nieuwe visie geschreven worden.

2.3 Weerribben-Wieden

Highlights 2021

Vanwege corona en de bijbehorende maatregelen stond het jaar 2021 wederom in het teken van gewijzigde en nieuwe plannen. Samen met de stichting Nationaal Park Weerribben-Wieden en IVN is gewerkt aan een gebiedsmasterplan voor de komende 5 jaar. Samen werken aan de balans tussen economie, ecologie en leefbaarheid is daarin de belangrijkste doelstelling. Het elkaar 'opnieuw' vinden in dit gebiedsmasterplan heeft er wel voor gezorgd dat er een aantal zaken minder uitgebreid zijn uitgevoerd in 2021 zoals het gebiedsmagazine. Tegelijkertijd heeft Marketing-Oost ervoor gezorgd dat de basis marktwerking van ons gebied altijd goed is uitgevoerd. De website heeft dan ook wederom een mooie groei laten zien in het aantal bezoekers van 18% tot ruim boven de 300.000. Tevens hebben we met ons kanaal op Facebook ruim 120.000 consumenten weten te bereiken. Voor PR was 2021 natuurlijk nog steeds geen gemakkelijk jaar maar ook op dat vlak hebben we eruit proberen te halen wat er in zit en dat heeft meerdere mooie publicaties opgeleverd. Zoals in Lonely Planet, Noorderland magazine, AD Reizen, ANWB EropUit special, en Columbus magazine.

In de gebiedsontwikkeling zijn we actief betrokken bij de plannen en ontwikkeling van de toeristische app. In samenwerking met gemeente, stichting en ondernemers moet dit hét platform worden voor de bezoeker aan ons gebied om zich te informeren, inspireren en te boeken.

Blik vooruit

De gezamenlijke ambitie in Weerribben-Wieden is uit te groeien tot een duurzame culturele erfgoedbestemming. Over drie tot vijf jaar is Weerribben-Wieden hét toonbeeld van innovatie en verduurzaming in natuurbeheer, landbouw en smart vrijetijdseconomie. Het gebied is nog meer dan nu in trek bij bezoekers uit eigen land en de ons omringende landen. Spreiding is daarbij een belangrijk thema, zodat het gehele gebied mee kan profiteren van de vrijetijdseconomie en we de balans blijven zoeken. De lancering van de app in het voorjaar van 2022 moet hier een grote bijdrage aan gaan leveren. Daarnaast staan er alweer een mooi aantal persbezoeken in de agenda.

2.4 IJsseldelta

Highlights 2021

De Hanze wordt landelijk en internationaal steeds vaker als icoon ingezet. Daarom is het belangrijk om de IJsseldelta als achterland van de Hanze, nadrukkelijk te laten aansluiten. Goede verbindingen via land en water zijn daarbij belangrijk. We ontwikkelen aanbod dat hierop aansluit zoals nieuwe fiets- en wandelroutes en zetten in op gastvrijheid. Zo is de website ontdekdeijsseldelta.nl geheel vernieuwd en is er een nieuwe beleefkaart voor bezoekers ontwikkeld. Daarnaast is er een start gemaakt met de uitvoering van het leaderproject Waterrecreatie IJsseldelta dat bijdraagt aan een betere verbinding via het water tussen de stad en land. Een hoogtepunt in 2021 was de opname en uitzending van het tv-programma 'Denkend aan Holland' in de IJsseldelta met circa 1 miljoen kijkers.

Blik vooruit

Ook de komende jaren kiezen we ervoor om de focus te richten op de Hanzesteden en de IJsseldelta als achterland van de Hanze nadrukkelijk te laten aansluiten. Er zal veel aandacht zijn voor beleving van natuur en landschap door middel van fiets-, wandel- en vaarroutes. Op het gebied van aanbodontwikkeling liggen de accenten op versterking van het nautisch profiel, bedevaart en religieus erfgoed, lokale (streek)producten en het toekomstbestendig maken van iconen voor de dagrecreatie in de IJsseldelta.

2.5 Hanzesteden

Highlights 2021

Nog steeds heeft corona veel impact op onze toeristische sector. Events gaan nog steeds niet of mondjesmaat door en de marketingcampagnes in het buitenland konden in het voorjaar en het najaar geen doorgang vinden. Gelukkig was er in de zomer van 2021 wel meer mogelijk en is er ook op de Duitse markt in de zomer een marketingcampagne gevoerd. Het jaarplan voor 2021 is ingedeeld in fases passend bij de dan geldende coronamaatregelen, zodat we wendbaar kunnen zijn. De website is ingezet als inspiratie fase en naar aanleiding van de nieuwe merkguides én nieuwe belofte van de Hanzesteden werd het in 2021 tijd om een nieuwe video te laten maken, waarbij de belofte "Ontmoet de wereld van vandaag in een historisch decor" beter naar voren komt.

Ook in 2021 is er veel aandacht geweest voor aanbodontwikkeling en data & onderzoek. Doordat het coronavirus veel impact heeft op de toeristische sector, zijn er extra onderzoeken uitgevoerd naar de impact daarvan bijvoorbeeld op de customer journey. En om goed na te denken over hoe we de bewoners beter kunnen betrekken, maakt Hanzesteden Marketing onderdeel uit van een landelijke kerngroep, die geïnitieerd is door het NBTC waarbij met meerdere regio's wordt gekeken naar goede interventies. Tezamen met het BUAS afstudeeronderzoek "Hoe toerisme een positieve impact heeft op bewoners" geeft dat veel handvaten waar zowel Hanzesteden Marketing als de steden dankbaar gebruik van kunnen gaan maken.

Hanze is een thema wat leeft, we merken dat onze marketinginspanningen zich uitbetalen. Zeer regelmatig worden de Hanzesteden spontaan gebruikt voor artikelen. Dit heeft tot een bereik van ruim 88 miljoen potentiële lezers geleid (online + offline). Dat is enorm hoog en heeft onder andere te maken met de komst van een journalist van het Duitse Persbureau (DPA) naar de Hanzesteden en een artikel over Zwolle in de Washington Post.

Om deze groei vast te houden werken we er hard aan om het verhaal van de Hanze zichtbaar te maken. We doen dat onder andere door via de Interreg subsidie: "Samenwerkende Hanzesteden: toen en nu", de internationale Hanzefietsroute te vermarkten, online trainingen te organiseren op gebied van Excellente gastvrijheid en in te zetten op Hanzeproductontwikkeling en Hanzepodcasts.

Blik vooruit

De aankomende jaren richten we ons op de verdere uitvoering van Perspectief Hanzesteden 2020-2025 waar naast de economische impact, ook steeds meer aandacht uitgaat naar het versterken van leefbaarheid en trots in de Hanzesteden. Deze integrale aanpak zorgt ervoor dat we

naast het vermarkten van de Hanzesteden ook aandacht hebben voor gebieds- en aanbodontwikkeling in en rondom de Hanzesteden, waarbij we inzetten op het organiseren van het Hanzejaar in 2023 en de slotfase van de Interreg periode met opleveringen van de muurschilderingen in combinatie met Augmented Reality. Daarnaast richten we ons op de mogelijke samenwerking met Creative Europe, een Internationaal traject voor het opzetten van een (culturele) Hanzeroute.

2.6 Stad en Regio Zwolle

Highlights 2021

Na het vaststellen van de strategische positionering van Zwolle door het college in 2020 heeft de gemeenteraad in juni 2021 het Zwolle Kompas vastgesteld. Een breed gedragen Kompas dat o.a. in samenwerking met Zwolle Marketing tot stand gekomen is.

Dit Kompas beschrijft hoe de stad Zwolle zichzelf gaat profileren en manifesteren als een toekomstbestendige en economische topstad. Het Kompas beschrijft de kracht en het 'DNA' van Zwolle, de trends die we zien in de wereld om ons heen, de kansen die we zien, de ambitie die we stellen, de doelgroepen die we willen bereiken, de projecten waarop we ons richten en de wijze waarop we de uitvoering gaan organiseren. Zwolle Marketing heeft tal van presentaties gehouden in de stad om partners te enthousiasmeren en ontwikkelingen in gang te zetten.

Ook 2021 werd gedomineerd door corona. Tevens vonden er wisselingen in personeel plaats binnen Zwolle Marketing. De tweede helft van 2021 stond dan ook in het teken van kennismakingen en verstevigen van samenwerking met de partners in de stad.

De (vernieuwde) website visitzwolle.com groeide in 2021 steeds meer uit als hét platform van de stad voor bezoekers en inwoners. Zo werd de data vanuit kooplokaalinzwolle.nl, een in coronatijd opgezette website voor de lokale middenstand, geïntegreerd in www.visitzwolle.com. De werkzaamheden voor Regio Zwolle Bureau zijn eind 2021 afgerond.

Blik vooruit

Komend jaar zal de nadruk liggen op branding van de stad en het stimuleren en aanjagen van aanbodontwikkeling voor de vrijetijdsector passend bij de profilering van de stad. Tevens op het verder uitrollen van de experimentele Hanzestad op de domeinen wonen en werken en door inzet op projecten die grote aantrekkingskracht hebben op de gekozen doelgroepen.

2.7 Salland

Highlights 2021

Samen met toeristische ondernemers, stakeholders en vijf Sallandse gemeenten heeft Salland Marketing een strategische agenda 2019-2022 opgesteld: het Salland Kompas. Het Kompas was ook in 2021 de leidraad, maar door corona is de uitvoering enigszins anders gelopen.

Samen met toeristische ondernemers, stakeholders en vijf Salland gemeenten heeft Salland Marketing een strategische agenda 2019-2022 opgesteld: het Salland Kompas. Het Kompas was ook in 2021 de leidraad.

- Focus lag op fietsen en wandelen in Salland. In 2021 is de nieuwe fiets- en wandelkaart van Salland gerealiseerd. Resultaat: grote stijging in download routes; en de fiets- en wandelkaarten Salland waren uitverkocht.
- In 2021 is ingezet om extra online leads naar ondernemers te realiseren. Dit heeft uiteindelijk geresulteerd in ruim 20.000 leads naar de ambassadeurs. Resultaat: 155 tevreden ambassadeurs!
- De Slinger van Salland: met Leader subsidie werken we aan de ontwikkeling en promotie van 5 iconische fietsroutes. Inmiddels heeft de succesvolle aanpak, 2 extra fietsroutes opgeleverd en komen er uiteindelijk 7 nieuwe iconische fietsroutes. De twee extra fietsroutes zijn de Smaakfietsroute Sallandse Heuvelrug in de gemeente Hellendoorn en de Boerenkracht route rondom Luttenberg, Raalte en Heeten.
- De Sallandse Heuvelrug: in de transitie naar het nieuwe Nationale Park hebben we een verbindende en regisserende rol in de marketingwerkzaamheden. Daarin trekken we nauw op met Twente Marketing.

Blik vooruit

In 2022 gaan we verder op de ingezette lijn. Overall zetten we in op een sterkere positionering van Salland en een bij de doelgroepen passende productontwikkeling. In het voorjaar van 2022 worden alle 7 iconische Fietsslingers gelanceerd en wordt het fietsen in Salland in de etalage gezet. We blijven een actieve rol vervullen in het programma Nationaal Park Sallandse Heuvelrug & Twents Reggedal. We werken aan een nieuw project: belevingsgebieden IJsselvallei. Om extra traffic naar de website te genereren gaan we een 5-tal kant en klare Salland arrangementen lanceren om zo de gast te ontzorgen en de verschillende doelgroepen een kant en klaar aanbod te presenteren.

2.8 Vechtdal

Highlights 2021

In 2021 is er verder vorm en inhoud gegeven aan de Vechtdal Visie 3.0 en de daaraan gekoppelde programmalijnen. Tevens zijn er in 2021 o.a. de volgende projecten afgerond, doorontwikkeld en opgestart:

- Start regiodealproject Merkontwikkeling volgens plan van aanpak. Stap 1: Analyse huidige situatie en verzamelen van smart data. Stap 2: Merkontwikkeling.
- Uitwerking programmalijnen Gastheerschap & Ondernemerschap en Zorgzaam & Gezond.
- Afronding Leader Zorgeloos Vechtdal & Verrukkelijk Vechtdal (2017-2021)*
- Deelname aan landelijk pilotproject Toegankelijke Bestemming en subsidieaanvraag Sociale Kwaliteit voor doorontwikkeling Zorgzaam & Gezond.
- Visie Gastheerschap voor het Vechtdal, een gastvrij en inspirerend onthaal in het Vechtdal.
- Eindrapportage Vechtdal Bewuste Bestemming (stap 1 Merkontwikkeling)
- Nieuwe [rapportagetool](#) t.b.v. branding activiteiten Vechtdal Overijssel
Websitebezoekers (271.496) / Facebookvolgers (22.024) / Pers & pr bereik 10,5 miljoen

** Laatste afhandeling in 2022*

Blik vooruit

Naast het behalen van de brandingdoelstellingen staan de activiteiten van Vechtdal Marketing in 2022 voor een groot deel in het teken van de regiodealprojecten Merkontwikkeling en Varen op de Vecht én de (door)ontwikkeling van de programmalijnen. Vanuit de Merkontwikkeling zal er een strategische aanscherping plaatsvinden voor het bestaande Vechtdalmerk met daaraan gekoppeld de creatieve verstaalslag naar een merkgids voor het Vechtdal. In 2022 wordt tevens gestart met het online doorvoeren van het nieuwe merk(verhaal) van het Vechtdal. Met het project Varen op de Vecht zal eerst invulling worden gegeven aan de onderdelen positionering en bewustwording. Wat de (door)ontwikkeling van de programmalijnen betreft zullen de programmalijnen Beleefbaar Landschap en Verbindende Vecht worden opgezet en uitgewerkt. Verder zal er een proeftuinproject worden opgezet voor de programmalijn Zorgzaam & Gezond en een implementatieplan worden opgesteld ten behoeve van een gastvrij en inspirerend onthaal in het Vechtdal.

2.9 Congresregio Zwolle en Congresregio Twente

Highlights 2021 Congresregio Zwolle

2021 was door corona voor de zakelijke eventbranche nog een lastig jaar. Er werden directe aanvragen gedaan maar het merendeel daarvan kon niet doorgaan en werd geannuleerd of uitgesteld. De acquisitie en campagnes werden stopgezet en de focus lag ook dit jaar op het ondersteunen van ondernemers middels nieuwsupdates, persoonlijke contacten en het onderhouden van contacten met opdrachtgevers.

Toch is er in 2021 veel gebeurd. Alle partners van Congresregio Zwolle bleven aangesloten en er waren geen faillissementen bij de partners. Alleen de IJsselhallen heeft voortijdig zijn activiteiten stopgezet en invulling gegeven aan de locatie als vaccinatielocatie. De Summit Duurzaamheid kon eind 2021 wel live in de Regio Zwolle plaatsvinden.

Er is intensief contact geweest met de partners en de 4 grotere congreslocaties; de Buitensoos, Zwolse Theaters, Mooirivier Hotel & Congres en Lumen Hotel & Events en veel contact met landelijke brancheverenigingen zoals CLC-Vecta, de Nederlandse Associatie en MPI.

We hebben verder ingezet om de Regio Zwolle te positioneren als economische topregio en in samenwerking met partijen zoals Oost NL, Port of Zwolle, Port of Logistics Overijssel en de Gemeente Zwolle landelijke bijeenkomsten naar Zwolle gehaald waaronder de Logistiekdag 2022 en een medisch nachtcongres.

Vanuit strategie en onderzoek is er onderzoek gedaan naar de hotels en zakelijke markt waar de kansen voor Zwolle zijn benoemd.

Blik vooruit

Vooruitkijkend zien we weer mogelijkheden voor de zakelijke eventbranche. Nu corona achter ons lijkt zijn de gemoederen positief en trekt de markt weer aan. Echter 2022 zal nog niet op het niveau zijn als voor de pandemie. Komend jaar zal ingezet worden op de branding van Zwolle als aantrekkelijke stad voor zakelijke bijeenkomsten. Middels een nieuwe brandvideo, nieuwsbrieven, persoonlijke contacten en site visits voor congresorganisatoren wordt Zwolle onder de aandacht gebracht bij deze doelgroep en worden vergaderconcepten ontwikkeld om meetingplanners te inspireren met het aanbod in Zwolle.

Highlights 2021 Congresregio Twente

De zakelijke markt heeft het in 2021 erg zwaar gehad, we hebben een onzeker jaar achter de rug. Door corona is de gehele congressen- en evenementenmarkt nagenoeg tot stilstand gekomen. De boeker wilde wel organiseren maar er was te veel onzeker. Men leert van het verleden, waarin evenementen werden verplaatst en alsnog niet plaats konden vinden; boekers worden dus nog voorzichtiger of gaan gelijk al voor een hybride evenement. Er zijn in 2021 nog wel aanvragen binnen gekomen (18 stuks) waaronder: Intermediardagen, Gemeente secretarissen & Ministerie van Defensie.

Gedurende het jaar 2021 hebben we onder andere ingezet op:

- Relatiebeheer en sparringpartner voor boekers:
 - Wat kan er wel?
 - Wat zijn de digitale mogelijkheden?
 - Wat zijn de mogelijkheden na corona?
- Partners:
 - Ondersteuning van partners
 - Een aandachtspunt met betrekking tot onze partners: We hebben een hoger aantal opzeggingen gehad dan voorgaande jaren omdat partners moesten bezuinigen/het niet meer redden of geen toekomst meer zien in de evenementenbranche.
- Campagne: wat kan er wel en richting de toekomst
 - LinkedIn, ingezet eind mei / juni, gericht op boekers met een technische link.
 - Made in Europe, technisch blad, diverse data Q2,Q3,Q4
- Een onderzoek naar de zakelijke markt door ZKA

Gezien de aanlooptijd van bijeenkomsten & evenementen en de onzekerheid door corona hebben wij het target van 2021 niet kunnen realiseren.

Blik vooruit

Het effect van de pandemie zal naar verwachting ook zijn sporen nog nalaten in 2022. Ook hier geldt dat de aanlooptijd naar zakelijke bijeenkomsten en evenementen hoog is, waardoor zeker het voorjaar hier nog hinder van zal ondervinden

2.10 Strategie, Onderzoek en Innovatie

Highlights 2021

In 2021 zijn de eerste concrete resultaten van het provinciale dataprogramma zichtbaar geworden. Zo zijn zowel de kansenkaart als de datahub gelanceerd waarmee ondernemers en overheden in een oogwenk kunnen zien welke data relevant is voor hen, waar ze rekening mee moeten houden in de bestemmings- en aanbodontwikkeling en dus waar de kansen liggen. Daarnaast is het monitorsysteem voor de vrijetijdseconomie (VTE) opgeleverd: een structurele monitor van die indicatoren die aangeven hoe het met de VTE gaat. En als laatste hebben we gewerkt aan het eerste dashboard dat in kaart brengt of een bestemming in balans is of niet. Relevant om te bepalen welke lusten en lasten de VTE meebrengt en waar actie benodigd is om de balans te herstellen. Dit onderzoek heeft plaats gevonden in het Vechtdal. Al deze acties samen leiden tot beter inzicht in de bewuste bestemming, kansen voor bestemmings- en aanbodontwikkeling, efficiënter bezoekersmanagement en branding van de regio's.

Blik vooruit

In 2022 gaan we door op de ingeslagen weg. We zetten blijvend in op onze speerpunten

1. Kennisknooppunt
Binnen het knooppunt zal de focus liggen op de doorontwikkeling van de datahub, verdere aanscherping van zowel de Landelijke Data Alliantie en de provinciale data alliantie. Ook zullen we dit jaar de monitor bezoekersstromen afronden en verkennen we de mogelijkheden naar het doorvertalen naar een structurelere monitoring.
2. Kenniswerkplaats
Binnen de werkplaats zetten we dit jaar in op de customer journey. Met de aanwezige data genereren we inzichten die zowel overheden als ondernemers kunnen gebruiken om een excellente beleving voor hun gasten te bouwen.
3. Kennispodium
En als laatste maken we een professionaliseringsslag maken op het gebied van het communiceren van de inzichten. We zetten de sociale kanalen nog beter in en gaan het kennisplatformoost open zetten voor de andere partners van Gastvrij Overijssel.

2.11 Routenetwerken

Highlights 2021

Trots zijn we op de 143 mensen die zich hebben aangemeld voor de vrijwillige functie van routecontroleur. De controleurs hebben een eigen rayon, fiets- of wandelnetwerk in hun woonomgeving. Op die manier betrekken we inwoners meer bij het beheer van de netwerken. We zijn blij dat er zo massaal is gereageerd. We hebben onze werkwijze helemaal kunnen inrichten op het werken met vrijwilligers. Daarnaast hebben we onze relaties met gemeenten en terreinbeherende organisaties versterkt. We hebben een aantal extra meerwerk klussen ontvangen en de routenetwerken worden opgenomen in (aanbestedings)beleid bij een aantal gemeenten. We hebben twee velddagen voor onze relaties georganiseerd. Verder hebben we onze routeplanner uitgebreid met een actuele koppeling met de veerdiensten in Nederland en hebben we een consumentenwebshop voor de verkoop van routekaarten gerealiseerd. Tot slot zijn we heel blij met het afronden

van het groot onderhoud aan het wandelnetwerk en de revisie van het fietsnetwerk in het Vechtdal. Die netwerken zijn weer een visitekaartje voor de Vechtdal gemeenten. Laat de fietsers en wandelaars maar komen!

Blik vooruit

Nu de netwerken in het Vechtdal groot onderhoud en een revisie gehad hebben, zijn de regio's Weerribben-Wieden, IJsseldelta en Staphorst aan de beurt. Om dit mogelijk te maken werken we samen met de gemeenten aan een ontwikkel- en financieringsplan. Doel is te komen tot een gezamenlijke aanvraag voor financiering tussen gemeenten en de provincie. We hopen de toezegging van middelen in 2022 te ontvangen.

Daarnaast hebben we de uitdaging het kleinschalig beheer en onderhoud binnen het budget optimaal uit te voeren. De stijgende materiaalkosten en het stijgende aantal meldingen dwingt ons tot keuzes in wat we wel en niet kunnen doen. Waarbij we als uitgangspunt hebben dat de fietsers of wandelaars altijd de routes functioneel moeten kunnen volgen.

3. VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

De primaire taak van de Raad van Toezicht is het houden van integraal toezicht op de realisatie van de doelen van de stichting MarketingOost. Naast het formele werkgeverschap houdt de Raad van Toezicht daartoe toezicht op het beleid van de directeur-bestuurder en de uitvoering daarvan. Tevens houdt de Raad toezicht op de algemene gang van zaken in de organisatie. De Raad staat de directeur-bestuurder gevraagd en ongevraagd met raad terzijde en voert dialogen met de directeur-bestuurder om zo in een klankbordfunctie te voorzien.

De coronacrisis en de oorlog in Oekraïne.

Na de uitbraak van het coronavirus begin 2020 was het noodzakelijk de bakens van Marketing Oost adequaat te verzetten. In overleg met de stakeholders heeft MarketingOost een centrale rol op zich genomen inzake de communicatie over deze crisis naar zijn achterban; door het grillige verloop van de pandemie heeft de organisatie flexibel moeten opereren en moeten anticiperen op de veranderende behoeftes in de markt. Verder werd thuis werken en online overleg de regel wat op zijn beurt ook weer druk legde op de individuele medewerkers en het totale team. Eind 2021 ontstond de dreiging van de oorlog tussen Rusland en de Oekraïne – deze is helaas inmiddels de trieste werkelijkheid geworden. De Raad van Toezicht heeft de gevolgen en de impact van de coronacrisis en de oorlog hoog op de agenda staan en heeft hieromtrent regelmatig overleg met de directeur-bestuurder.

De taakinvulling van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2021 zes maal regulier vergaderd met de directeur-bestuurder. In dit overleg zijn alle belangrijke zaken en strategische onderwerpen aan de orde geweest:

- Strategische keuzes voor de korte en de langere termijn
- Monitoren van de rol in relatie tot de ontwikkelingen van de coronapandemie
- Financiële verantwoording en goedkeuring van de accountant van de jaarrekening
- Risicobeheersing
- Kwaliteit van de organisatie en organisatieontwikkeling
- Scholing van het personeel
- Ziekteverzuim
- Onderzoeken naar tevredenheid van klanten en medewerkers
- Relaties tot stakeholders
- Ontwikkeling en evaluatie Raad van Toezicht
- Functioneren directeur-bestuurder

Aanvullende bijeenkomsten:

- Zowel de leden van de auditcommissie als van de governancecommissie zijn driemaal bijeen geweest.
- De leden van de auditcommissie hebben één keer in aanwezigheid van de accountant vergaderd.
- Bijeenkomst met de gedeputeerde voor de portefeuille Leefbaar Platteland, Cultuur en Sociale Kwaliteit van de Provincie Overijssel. In het kader van zijn verantwoordelijkheid voor Recreatie en toerisme is de toekomstige relatie tussen de Provincie Overijssel en MarketingOost besproken

Aanvullende taken met wisselende samenstelling vanuit de Raad van Toezicht:

- Bijwonen van een bijeenkomst met gebiedsadviseurs, gebiedsmanagers en MT-leden van MarketingOost
- (Online) bijwonen van congressen en bijeenkomsten uit de branche.

De positie van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht opereert binnen de wettelijke kaders en binnen de kaders zoals die in de governancecodes zijn vastgelegd en neemt een zeer betrokken positie in omdat het wel en wee van de klanten en medewerkers de Raad zeer ter harte gaat.

De cultuur van MarketingOost kenmerkt zich door openheid en vertrouwen. Dit leidt tot beter toezicht omdat zaken snel ter sprake komen.

Het overleg met de directeur-bestuurder over de strategie en de activiteiten van de organisatie

De directeur-bestuurder vermeldt niet alleen de activiteiten van de organisatie, maar geeft ook aan hoe deze passen binnen de visie van MarketingOost. De Raad van Toezicht heeft aangegeven behoefte te hebben aan analyses van de resultaten en het benoemen van dilemma's. De Raad van Toezicht dringt aan op het bespreken van deze dilemma's, omdat met behulp daarvan de ontwikkelingen kunnen worden geplaatst. Over grote onderwerpen vindt een open, afzonderlijk gesprek met directeur-bestuurder plaats. In elk geval zullen voor strategie, organisatie en financiën altijd de laatste ontwikkelingen worden besproken. Het doel is dan om het onderwerp van alle kanten te bekijken en vervolgens conclusies te formuleren.

De ontwikkeling van de Raad van Toezicht

De organisatie heeft zich in 2021 flexibel moeten opstellen en moeten anticiperen op de onstuimige omgeving. De Raad van Toezicht is hier vanzelfsprekend in meegegaan en is minder fysiek bij elkaar geweest dan zij zelf wenselijk achten. De overlegstructuur met de audit- en de governancecommissie heeft zijn effectiviteit in de afgelopen periode blijvend bewezen. De auditcommissie heeft geadviseerd bij de meerjarenplanning, rolling forecast en liquiditeitsprognose (dashboard). Tevens heeft de auditcommissie voorbereidend werk verricht bij de goedkeuring van de jaarcijfers 2021 en bij de begroting 2021.

De governancecommissie fungeert, naast de rol van werkgever voor de directeur-bestuurder, ook als bewaker van de verdere ontwikkeling van de Raad van Toezicht en de maatschappelijke ontwikkeling op het gebied van governance. Verder heeft de governancecommissie structureel contact met de personeelsvertegenwoordiging (PvT) van MarketingOost.

In 2021 is de samenstelling van de Raad van Toezicht onveranderd gebleven. De Raad van Toezicht evalueert een keer per jaar haar functioneren.

Risico en continuïteitsreserve

Stichting MarketingOost heeft de laatste jaren, in overeenstemming met het geformuleerde beleid, met kleine stappen het eigen vermogen opgebouwd. Het niveau van het eigen vermogen is nog onvoldoende. De organisatie is sterk afhankelijk van subsidies die een relatief korte horizon kennen. Aan de kostenzijde is sprake van vaste contractuele verplichtingen jegens personeel en derden. Bij het eventueel wegvallen van inkomsten is het belangrijk dat de organisatie aangepast kan worden aan de nieuwe situatie, zonder dat de continuïteit in gevaar komt. Op basis van de opgestelde risicoanalyse acht de Raad van Toezicht het daarom wenselijk dat de stichting een continuïteitsreserve aanhoudt van 50% van haar vaste jaarkosten. Geleidelijk zal daarom de komende jaren gestreefd worden naar een continuïteitsreserve van circa één miljoen euro.

De robuustheid van de organisatie

De Raad van Toezicht streeft ernaar om het succes van MarketingOost over een lange periode te waarborgen. Omdat de afhankelijkheid van subsidies groot is, heeft de Raad van Toezicht in het bijzonder aandacht voor de financiële positie van MarketingOost en de innovatieve mogelijkheden die er zijn om opbrengsten te verwerven, zodat MarketingOost haar huidige stevige positie ook in de toekomst kan behouden. Ook de kwaliteit en vervangbaarheid van sleutelposities in de organisatie worden nauwlettend gevolgd. De kwetsbaarheid van MarketingOost is permanent onderwerp van gesprek.

Het overleg met de externe accountant

De Raad van Toezicht komt eenmaal per jaar in een deel van de vergadering bijeen om de jaarrekening en de managementletter te bespreken. Meer in detail worden de werkzaamheden en bevindingen van de accountant besproken in de auditcommissie. Er vindt een open discussie plaats over de conclusies en de aanbevelingen.

Sinds 2018 is Baker Tilly de externe accountant van MarketingOost.

De directeur-bestuurder

Het functioneringsgesprek en het beoordelingsgesprek met de directeur-bestuurder vinden in operationele zin plaats door de voorzitter van de Raad van Toezicht en de voorzitter van de governancecommissie van de Raad van Toezicht en worden schriftelijk vastgesteld. De opmaat tot de jaarevaluatie heeft in december 2021 plaats gevonden en is in maart 2022 afgerond.

Tot slot

De vraag hoe het toezicht door de Raad van Toezicht zo goed mogelijk kan worden vervuld is ook in 2021 weer regelmatig onderwerp van gesprek geweest in de Raad van Toezicht. De wijze van toezicht uitoefenen ontwikkelt zich ook steeds bij MarketingOost. Een zichzelf ontwikkelende organisatie als MarketingOost vraagt ook om aanpassingen in het toezicht, zowel qua onderwerpen als ook qua professionaliteit.

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft besloten om uit 4 leden te blijven bestaan. In 2022 zal de samenstelling van de raad gelijk blijven maar zal wel voorgesorteerd worden op de voorziene wisselingen in de komende jaren. Per 31 december 2021 bestond de Raad van Toezicht uit de volgende leden:

Chris Lindeboom (1962) – Voorzitter

Benoemd in 2016 als lid en in 2019 als voorzitter.

Chris Lindeboom is directeur/eigenaar van Lumen Hotel & Events in Zwolle alsook van twee ibis exploitaties in Rotterdam en in Stein. Tevens exploiteert hij Lime Tree Cruises (Rivier Cruise). Hij heeft meer dan 35 jaar ervaring in de hospitality industrie.

André Oude Weernink RV (1962) – Vice Voorzitter – Voorzitter Audit commissie

Benoemd in 2017.

André Oude Weernink is registerevaluator, voormalig registeraccountant en oprichter en mede-eigenaar van Incorpe B.V., een adviesbedrijf op gebied van corporate finance. Hij is daarvoor 18 jaar als partner verbonden geweest aan KPMG Accountants. André is tevens voorzitter van de Raad van Toezicht van Stichting RTV Oost, voorzitter van de Green Business Club Twente en bestuurslid bij Stichting Industriële Kring Twente.

Dr. Josephine Woltman Elpers (1974)

Benoemd in 2015.

Josephine Woltman Elpers is sinds 1 oktober 2021 lector (professor of applied sciences) Smart Animal Welfare Management bij de hogeschool van Hall Larenstein. Zij houdt zich bezig met slimme, betaalbare en haalbare monitor-systemen ter bevordering van diergezondheid, natuurlijk diergedrag en dierenwelzijn in de transitie naar een duurzame samenleving voor dier, mens en milieu.

Drs. Max Bijwaard (1967) – Voorzitter Governance Commissie

Benoemd in 2017.

Max Bijwaard heeft een achtergrond in de zorg en het bedrijfsleven en is binnen Achmea ruim 8 jaar verantwoordelijk geweest voor contractering van langdurige zorg. Daarna is hij eindverantwoordelijk geweest voor alle marketing-, communicatie- en zorgcontracteringsactiviteiten van de Treant Zorggroep. Op dit moment is hij lid van de directie Zorggroep Apeldoorn en verantwoordelijk voor de portefeuilles: Beleid, Kwaliteit, Innovatie, Communicatie en Programma management.

Rooster van aftreden Raad van Toezicht

Lid van de Raad	Benoemd	Herbenoemd	Aftredend
Chris Lindeboom	01-01-2016	01-01-2020	31-12-2023 (niet herbenoembaar)
Josephine Woltman Elpers	01-04-2015	01-04-2019	31-03-2023 (niet herbenoembaar)
Max Bijwaard	01-07-2017	01-07-2021	30-06-2025 (niet herbenoembaar)
André Oude Weernink	01-07-2017	01-07-2021	30-06-2025 (niet herbenoembaar)

4. Financiële ontwikkelingen

4.1 Resultaten

Onderstaande tabel geeft een overzicht van het over het boekjaar 2021 behaalde resultaat, waarbij de cijfers tevens zijn uitgedrukt in een percentage van de omzet. De cijfers van de boekjaren 2020 en 2019 zijn ter vergelijking toegevoegd.

	2021		2020		2019	
	X EUR 1.000	%	X EUR 1.000	%	x EUR 1.000	%
Baten						
Omzet en subsidies	6.158	100	5.164	100	5.928	100
Inkoopwaarde omzet en promotiekosten	3.385	55	2.379	46,1	3.027	50,1
Dekkingsbijdrage	2.773	45	2.785	53,9	2.901	49,9
Lasten						
Personeelskosten	2.303	37,4	2.350	45,5	2.481	41,8
Huisvestingskosten	107	1,7	106	2,1	106	1,7
Verkoopkosten	41	0,7	50	1,0	42	0,7
Algemene kosten	242	3,9	231	4,5	231	3,9
Afschrijvingen	41	0,7	40	0,8	37	0,6
	2.734	44,4	2.777	53,8	2.897	50,6
Exploitatieresultaat	39	0,6	8	0,1	4	0,1
Rentebaten en –lasten	-8	-0,1	-3	0,1	-2	0
Resultaat uit gewone bedrijfs- uitoefening	31	0,5	5	0,1	2	0

	X EUR 1.000
Resultaat 2021	31
Resultaat 2020	<u>5</u>
Per saldo hoger resultaat ten opzichte van 2020	26 =====
Oorzaak voor de stijging van het resultaat:	
Stijging van de omzet en subsidies	984
Stijging van de inkoopwaarde omzet en promotiekosten	<u>996</u>
Daling van de dekkingsbijdrage *	12
Daling van de lasten	<u>36</u>
Stijging van het resultaat	26 =====

* De dekkingsbijdrage, als percentage van de omzet, is gedaald ten opzichte van 2020. De dekkingsbijdrage bestaat grotendeels uit projecturen x tarief en dient ter dekking van de bedrijfskosten (personeel, huisvesting, ICT etc). van Marketing-Oost

	Toename / afname
Specificatie lastendaling	<u>X EUR 1.000</u>
Personeelskosten	-47
Huisvestingskosten	1
Verkoop- en promotiekosten	-10
Algemene kosten	12
Rentebaten en –lasten	5
Afschrijvingen	<u>1</u>
Totaal	36 =====

4.2 Financiële analyse

Onderstaand volgt een analyse van de financiële positie van MarketingOost. Opgemerkt dient te worden dat de omvang van de balansposten in de loop van een jaar kan fluctueren en dat de waarde per balansdatum aanmerkelijk kan afwijken van een willekeurige andere in het verslagjaar gekozen datum. Kengetallen kunnen hierdoor zijn beïnvloed.

Samenvatting balans

	31-12-2021	31-12-2020
	X EUR 1.000	X EUR 1.000
Op korte termijn beschikbaar:		
Liquide middelen	707	1.351
Vorderingen	780	954
Vorraden	14	16
Waarde lopende projecten, debet	480	132
	<hr/> 1.981	<hr/> 2.453
Af: kortlopende schulden	820	872
Af: waarde lopende projecten, credit	758	1.211
	<hr/>	<hr/>
Werkkapitaal	403	370
	=====	=====
Het bedrijfsvermogen bestond uit:		
Continuïteitsreserve	493	462
Voorziening latente belastingverplichting	0	0
Voorziening herdrukverplichting	0	0
Langlopende schulden	0	0
	<hr/> 493	<hr/> 462
Af: vaste activa	90	92
	<hr/>	<hr/>
Beschikbaar saldo	403	370
	=====	=====

Het werkkapitaal is met EUR 33.000 toegenomen. Onder werkkapitaal wordt verstaan het geheel van vlottende activa, verminderd met de kortlopende schulden. De omvang van het werkkapitaal geeft informatie over de liquiditeitspositie van de stichting.

Kengetallen en trends

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Resultaat (x EUR 1.000)		
Omzet en subsidie	6.158	5.164
Dekkingsbijdrage *	2.773	2.785
Dekkingsbijdrage in %	45	53,9
Exploitatieresultaat	39	8
Resultaat	31	5
Vermogen (x EUR 1.000)		
Balanstotaal	2.072	2.524
Eigen vermogen	493	462
Eigen vermogen / balanstotaal in %	23,8	18,3
Rentabiliteit Eigen Vermogen (vb) in %	6,4	1,1
Rentabiliteit Totaal Vermogen in %	1,5	0,2
Liquiditeit in %		
Current ratio (incl. voorraad)	1,26	1,18
Medewerkers		
Op basis van FTE	30,3	32,7

* De dekkingsbijdrage bestaat grotendeels uit projecturen x tarief en dient ter dekking van de bedrijfskosten (personeel, huisvesting, ICT etc.) van MarketingOost

Solvabiliteit

Uit de solvabiliteit – de verhouding tussen het eigen vermogen en het vreemd vermogen, dan wel de verhouding tussen het eigen vermogen en het totaalvermogen – blijkt het continuïteitsvermogen. Hoe hoog deze solvabiliteit moet zijn, hangt af van de aard van de onderneming. Hiervoor kunnen geen algemeen geldende normen gegeven worden.

Het solvabiliteitspercentage bedraagt per december 2021 23,8%. Als gevolg van de schuldpositie in het onderhanden werk in de balans en de toename van het balanstotaal is het solvabiliteitspercentage afgenomen.

Op basis van de opgestelde risicoanalyse is het wenselijk dat de stichting een continuïteitsreserve aanhoudt van 50% van haar vaste jaarkosten. Geleidelijk zal daarom de komende jaren gestreefd worden naar een continuïteitsreserve van EUR 1 miljoen.

Liquiditeit

Uit de liquiditeit, de verhouding tussen vlottende activa en de kortlopende schulden, blijkt in hoeverre een onderneming aan haar financiële verplichtingen op korte termijn kan voldoen.

Current ratio is een kengetal om de financiële toestand, en specifiek de liquiditeit van een bedrijf, te meten. Het geeft de mate aan waarin de verschaffers van het kort vreemd vermogen (kortlopende schulden) uit de vlottende activa kunnen worden betaald. Een gezonde waarde voor dit kengetal ligt boven de 1. Alleen dan kan aan de schuldeisers tegemoet gekomen worden. Echter, in de vlottende activa kan sprake zijn van bijvoorbeeld dubieuze debiteuren. De current ratio bedraagt 1,26 per eind december 2021.

4.3 Samenvatting begroting 2022

	X EUR 1.000
Omzet	
Bruto budget Projecten	5.977
Kostprijs omzet	<u>3.253</u>
Totaal opbrengsten uren/provisies	2.724
Kosten	
Lonen en salarissen	2.307
Huisvestingskosten	223
Promotionele-/verkoopkosten	39
Algemene kosten	55
Afschrijvingskosten	<u>49</u>
Totale kosten	<u>2.674</u>
Exploitatieresultaat	50 =====

5. JAARREKENING

5.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2021

(na resultaatbestemming)

Activa

	31-12-2021 EUR	31-12-2020 EUR
Vaste activa		
Materiële vaste activa		
Bedrijfsgebouwen	1.700	2.000
Inventaris	57.808	37.986
Kantoormachines	0	0
Automatisering	30.338	51.678
	<u>89.846</u>	<u>91.664</u>
Vlottende activa		
Voorraden	14.446	16.275
Vorderingen		
Debiteuren	473.379	464.926
Overige vorderingen	122.013	355.661
Belastingen en premies sociale verzekeringen	184.381	113.220
	<u>779.773</u>	<u>933.807</u>
Waarde lopende projecten	480.491	131.818
Liquide middelen	<u>707.257</u>	<u>1.351.230</u>
	<u>2.071.813</u>	<u>2.524.792</u>
	=====	=====

Passiva

	<u>31-12-2021</u>	<u>31-12-2020</u>
	EUR	EUR
Stichtingsvermogen		
Continuïteitsreserve	492.771	<u>461.595</u>
	<hr/>	<hr/>
Kortlopende schulden		
Crediteuren	354.734	296.415
Belastingen en premies sociale verzekeringen	122.770	73.240
Overige kortlopende schulden	<u>343.150</u>	<u>481.919</u>
	820.653	851.574
	<hr/>	<hr/>
Waarde lopende projecten	758.389	1.211.623
	<hr/>	<hr/>
	2.071.813	2.524.792
	=====	=====

5.2 RESULTATENREKENING 2021

	Exploitatie 2021 EUR	Begroting 2021 EUR	Exploitatie 2020 EUR
Omzet en subsidie	6.157.614	5.703.802	5.163.822
Inkoopwaarde omzet en promotie- kosten	3.384.400	2.765.516	2.379.172
Dekkingsbijdrage	2.773.214	2.938.286	2.784.650
Personeelskosten	2.303.067	2.440.373	2.350.045
Huisvestingskosten	106.944	104.686	105.956
Verkoopkosten	40.475	43.880	50.242
Algemene kosten	242.375	256.891	230.805
Afschrijvingen	41.306	40.013	39.910
	2.734.167	2.885.844	2.776.957
Exploitatieresultaat	39.047	52.441	7.693
Rentebaten en soortgelijke opbreng- sten	0	250	123
Rentelasten en soortgelijke kosten	-7.871	-2.691	-2.655
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	31.176	50.000	5.161
	=====	=====	=====

5.3 Algemene toelichting op de balans en resultatenrekening

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Richtlijnen voor de Jaarverslaglegging 640 en de bepalingen krachtens de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT). Op basis van de hiervoor geldende criteria qua hoogte van de omzet, het balanstotaal en het aantal werknemers wordt de stichting gekwalificeerd als een kleine rechtspersoon. Voor deze rechtspersoon bestaan bepaalde vrijstellingen met betrekking tot de inrichting van de jaarrekening. Van deze vrijstellingen is, daar waar wenselijk, gebruik gemaakt.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening dient de leiding van de stichting, overeenkomstig met de algemeen aanvaarde grondslagen voor de financiële verslaggeving, bepaalde schattingen en veronderstellingen te doen, die mede bepalend zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schatting afwijken. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van de schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief, rekening houdend met de restwaarde.

Bijzondere waardevermindering van vaste activa

Vaste activa worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer sprake is van wijzigingen in omstandigheden die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Deze vraag kan worden beantwoord door de boekwaarde te vergelijken met de realiseerbare waarde. Deze bestaat uit de contante waarde van de toekomstige netto-kasstroom die het actief, naar verwachting, bij voortgezet gebruik zal genereren of bij verkoop te realiseren directe opbrengstwaarde. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzondere waardevermindering verantwoord door het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen inkoopprijs.

Waarde lopende projecten

De lopende projecten, in opdracht van derden, worden gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectkosten, vermeerderd met de aan het project toe te rekenen resultaat en verminderd met de op balansdatum reeds voorzienbare verliezen. De aan het uitgevoerde project toe te rekenen resultaat wordt bepaald op basis van de op balansdatum aan het project bestede kosten in verhouding tot de naar verwachting aan het project totaal te besteden kosten.

De op de lopende projecten betrekking hebbende gedeclareerde termijnen worden in mindering gebracht op de lopende projecten. Onderhanden projecten met een debetstand worden gepresenteerd onder de vlottende activa en onderhanden projecten met een creditsaldo worden gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden. Rekening-courantschulden zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorzieningen

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.

Wanneer het de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag en rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

5.4 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Resultaat

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het verslagjaar. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin deze zijn gerealiseerd; voor lopende projecten wordt het resultaat naar evenredigheid van de stand van het werk verantwoord (Percentage of Completion methode, ofwel de PoC-methode). De voortgang van de verrichte prestaties wordt bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Als het resultaat (nog) niet op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, dan worden de opbrengsten als netto-omzet verwerkt in de resultatenrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald.

De projectkosten worden dan verwerkt in de resultatenrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt. Zodra het resultaat wel op de betrouwbare wijze kan worden bepaald, vindt opbrengstverantwoording plaats volgens de PoC-methode naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum. Verliezen worden verantwoord zodra zij voorzienbaar zijn. De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

De belasting over het resultaat wordt gebaseerd op het resultaat in de jaarrekening met inachtneming van de permanente verschillen tussen de winstberekening van de jaarrekening enerzijds en de fiscale winstberekening anderzijds. De berekening vindt plaats tegen het actuele belastingtarief.

Dekkingsbijdrage

Onder de dekkingsbijdrage wordt verstaan: het verschil tussen de netto-omzet met de subsidies ten behoeve van promotie en de kostprijs van de omzet en de out-of-pocket promotiekosten. Onder netto-omzet wordt verstaan: de aan derden in rekening gebrachte bedragen voor de in het verslagjaar geleverde goederen en diensten, onder aftrek van kortingen en exclusief omzetbelasting. Onder kostprijs van de omzet wordt verstaan: de direct aan de netto-omzet toe te rekenen inkoopwaarde en andere kosten.

Personeelsbeloningen

De aan het personeel verschuldigde beloningen worden op de grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden, vanaf het moment dat het actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik, afgeschreven over de geschatte economische levensduur/verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Pensioenlast

Stichting MarketingOost heeft haar pensioenverzekering onder gebracht in een pensioenverzekering bij Nationale Nederlanden. Op grond hiervan worden de komende jaren, naast de reguliere premies, geen additionele premies berekend.

5.5 Toelichting op de balans

Activa

Vaste activa

Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa kunnen als volgt worden samengevat:

	Bedrijfs- gebouwen	Inventaris	Kantoor- machines	Automatisering	Totaal
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Begin boekjaar					
Aanschafwaarde	3.000	137.602	11.500	217.103	369.205
Afschrijvingen	1.000	99.616	11.500	165.425	277.541
Boekwaarde per 1 januari	2.000	37.986	0	51.678	91.664
Mutaties boekjaar					
Investerings	0	35.935	0	3.583	39.518
Desinvesteringen	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	-300	-16.113	0	-24.923	-41.336
Afschrijvingen desinvestering	0	0	0	0	0
	-300	19.822	0	-21.340	1.818
Einde boekjaar					
Aanschafwaarde	3.000	173.537	11.500	220.686	408.723
Afschrijvingen	1.300	115.729	11.500	190.348	318.877
Boekwaarde per 31 december	1.700	57.808	0	30.338	89.846
Afschrijvingspercentage	10%	20%	20%	20%	

Toelichting op de balans (vervolg)

Vlottende activa

	31-12-2021	31-12-2020
	EUR	EUR
Vorraden		
Handelsvoorraad	14.446	16.275
	14.446	16.275
	=====	=====
Vorderingen		
Debiteuren	482.164	473.710
Voorziening dubieuze debiteuren	-8.784	-8.784
	473.379	464.926
	=====	=====
Overige vorderingen		
Vooruitbetaalde posten	18.949	33.423
Nog te ontvangen bedragen	6	6
Te vorderen subsidies	103.058	322.232
Omzetbelasting	184.381	113.220
	306.394	468.880
	=====	=====
Waarde lopende projecten	480.491	131.818
Liquide middelen		
Banken	707.198	1.351.171
Kassen	59	59
	707.257	1.351.230
	=====	=====

MarketingOost maakt geen gebruik van kredietfaciliteiten. De liquide middelen staan voor EUR 27.510 niet ter vrije beschikking van de stichting.

Toelichting op de balans (vervolg)

Passiva

	31-12-2021	31-12-2020
	EUR	EUR
Continuïteitsreserve		
Saldo begin boekjaar	461.595	456.434
Resultaat verslagjaar	31.176	5.161
	<hr/>	<hr/>
Saldo einde boekjaar	492.771	461.595
	=====	=====
Kortlopende schulden		
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	122.770	73.240
	<hr/>	<hr/>
Totaal belastingen en premies soc. verz.	122.770	73.240
	=====	=====
Overige kortlopende schulden		
Vakantiegeld/vakantiedagen	138.685	138.478
Nog te betalen dagtochten	826	826
Accountantskosten controle verslagjaar	11.800	13.100
Nog te ontvangen facturen	23.516	171.239
Overige kortlopende schulden	111.041	108.574
	<hr/>	<hr/>
Totaal overige kortlopende schulden	285.868	432.217
Vooruit ontvangen bedragen		
Diversen, deelnemersbijdrage	57.282	49.702
	<hr/>	<hr/>
Totaal vooruitontvangen bedragen	57.282	49.702
	<hr/>	<hr/>
Totaal overige schulden	343.150	481.919
	=====	=====
Waarde lopende projecten	758.389	1.211.623
	=====	=====

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Huurverplichtingen

MarketingOost is voor de huur van de huisvesting de volgende huurverplichtingen aangegaan:

	Jaarlijkse huurverplichting	Einde huurcontract
	EUR	
Zwolle, Hanzelaan	73.440	31-12-2022
Delden, Meijlingstraat	17.815	30-04-2022
Totaal	91.255	

Vanaf september 2017 wordt het pand aan de Hanzelaan gehuurd van NewDay. In 2017 is hiervoor een bankgarantie van €22.216 afgegeven. De huurverplichting is inclusief servicekosten en het huurcontract loopt door tot en met 31-12-2022. Dit huurcontract is opgezegd.

In 2022 is er een nieuw huurcontract afgesloten voor 5 jaar voor kantoorruimte aan de Grote Voort 247 in Zwolle.

Vanaf 1 mei 2019 wordt het pand aan de Meijlingstraat 3 gehuurd van Summit Holding. In 2019 is hiervoor een bankgarantie van €5.293,75 afgegeven. De huurverplichting is inclusief servicekosten en het huurcontract loopt door tot 30 april 2022. De intentie is om deze overeenkomst te verlengen.

Leaseverplichtingen

De, per 11 januari 2019, in gebruik genomen kopieerapparaten en printers worden gehuurd van Grenke waarvoor een operationeel leasecontract is gesloten met een looptijd van 60 maanden. De huur/lease bedraagt € 185,- per maand.

Per 26 april 2018 is er een operationele leaseverplichting aangegaan met Autolease Twente voor een periode van 48 maanden ter waarde van €645,- per maand.

5.6 Toelichting op de resultatenrekening

	Exploitatie 2021	Begroting 2021	Exploitatie 2020
	EUR	EUR	EUR
Omzet en Subsidies			
Projecten merken:			
Omzet en subsidies projecten merken	6.003.479	5.703.802	4.966.448
	-----	-----	-----
Verkoopactiviteiten			
Verkoopopbrengsten algemene producten	15.392	0	30.320
	-----	-----	-----
	--	---	---
Bijdragen & vergoedingen deelnemers			
Begunstigers en Deelnemers	138.743	0	167.054
	-----	-----	-----
	--	-	---
Totaal omzet en subsidies	6.157.614	5.703.802	5.163.822
	=====	=====	=====

Toelichting op de resultatenrekening (vervolg)

	<u>Exploitatie 2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>Exploitatie 2020</u>
	EUR	EUR	EUR
Inkoopwaarde omzet en promotie- kosten			
Projecten merken:			
Totaal inkoop promotiekosten projecten merken	3.381.744	2.765.516	2.377.730
	-----	-----	-----
<i>Inkomsten verkoopactiviteiten</i>			
Inkoopwaarde verkoopopbrengsten al- gemeen	2.656	0	1.442
	-----	-----	-----
Subtotaal inkoop verkoopactiviteiten	2.565	0	1.442
	-----	-----	-----
Totale inkoopwaarde omzet en promotiekosten	3.384.400	2.765.516	2.379.172
	=====	=====	=====

Toelichting op de resultatenrekening (vervolg)

	Exploitatie 2021 EUR	Begroting 2021 EUR	Exploitatie 2020 UR
Dekkingsbijdrage			
Projecten merken:			
Totaal dekkingsbijdrage projecten merken	2.621.735	2.938.286	2.588.718
	-----	-----	-----
Verkoopactiviteiten			
Verkoopopbrengsten algemene producten	12.737	0	28.878
Subtotaal dekkingsbijdrage verkoopactiviteiten	12.737	0	28.878
	-----	-----	-----
	-	--	-
Bijdragen & vergoedingen deelnemers	138.743	0	167.054
	-----	-----	-----
	--	-	--
Totale dekkingsbijdrage	2.773.215	2.938.286	2.784.650
	=====	=====	=====

Toelichting op de resultatenrekening (vervolg)

	Exploitatie 2021	Begroting 2021	Exploitatie 2020
	EUR	EUR	EUR
Personeelskosten			
Lonen en salarissen			
Salarissen/lonen	1.570.506	1.636.482	1.623.082
Vergoeding Raad van Toezicht	35.550	35.550	35.609
Vakantiegeld/mutaties vakantierechten	132.351	131.845	130.750
Ontvangen ziekengeld	-20.404	0	-7.815
	<u>1.718.003</u>	<u>1.803.877</u>	<u>1.781.625</u>
	-		-
Sociale lasten			
Premies sociale verzekeringen	271.576	299.595	296.047
Ziektekostenverzekering	15.444	14.000	14.806
	<u>287.020</u>	<u>313.595</u>	<u>310.853</u>
Pensioenlasten			
Pensioenpremie personeel	183.868	194.994	177.862
Overige personeelskosten			
Reiskosten	20.072	51.628	24.198
Overige vergoedingen	1.670	1.908	1.879
Kantinekosten	483	1.804	811
Stage- en vrijwilligerskosten	0	0	0
Uitzendkosten	40.344	0	0
Personeelsvereniging	4.500	4.500	4.500
Scholingskosten	34.571	45.600	34.361
Arbodienst	4.770	5.000	4.934
Diverse personeelskosten	7.765	17.467	9.022
	<u>114.176</u>	<u>127.907</u>	<u>79.705</u>
Totaal personeelskosten	<u><u>2.303.067</u></u>	<u><u>2.440.373</u></u>	<u><u>2.341.295</u></u>

Het personeelsbestand is ten opzichte van 2020 gekrompen met 5 medewerkers / 4,2 fte.

Aantal	2021	2020
Medewerkers in dienst	36	41
FTE in dienst	30,3	34,5

Toelichting op de staat van Baten en Lasten (vervolg)

Het bezoldigingsmaximum in 2021 voor stichting MarketingOost is € 209.000. Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. De Raad van Toezicht heeft besloten ruim onder het gestelde maximum te blijven.

Bezoldiging topfunctionarissen

bedragen in €	Drs E.A.H. Borgsteijn
Functie(s)	Directeur / Bestuurder
Duur dienstverband in 2021	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging 2021	
Beloning	113.739
Belastbare onkostenvergoedingen	-
Beloningen betaalbaar op termijn	18.452
Totaal bezoldiging	132.191
Toepasselijk WNT-maximum	209.000
Gegevens 2020	
Duur dienstverband in 2020	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Beloning	108.554
Beloningen betaalbaar op termijn	16.687
Totale bezoldiging 2020	125.241

Bezoldiging Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen in €	C.G. Lindeboom	A.J.M. Oude Weernink RA	Dr. J.L.C. Wolt- man-Elpers	Drs. M. Bijwaard
Functie in 2021	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Duur dienstverband	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1-31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging				
Beloning	9.900	8.550	8.550	8.550
Belastbare onkostenvergoeding	-	88	9	114
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2021	9.900	8.638	8.559	8.664
Toepasselijk WNT-maximum	31.350	20.900	20.900	20.900
Toepasselijk maximum bezoldiging	20.900	15.675	15.675	15.675
Gegevens 2020				
<i>Functie in 2020</i>	<i>Voorzitter</i>	<i>Lid</i>	<i>Lid</i>	<i>Lid</i>
<i>Duur dienstverband</i>	<i>1/1 - 31/12</i>	<i>1/1 - 31/12</i>	<i>1/1 - 31/12</i>	<i>1/1 - 31/12</i>
<i>Beloning</i>	<i>9.900</i>	<i>8.550</i>	<i>8.550</i>	<i>8.550</i>
<i>Belastbare onkostenvergoeding</i>	<i>-</i>	<i>22</i>	<i>8</i>	<i>91</i>
<i>Beloningen betaalbaar op termijn</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
Totale bezoldiging 2020	9.900	8.572	8.558	8.641

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen functionarissen die in 2021 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waarvoor in eerdere jaren een vermelding op grond van de WOPT of de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden. Er zijn in 2021 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

Toelichting op de resultatenrekening (vervolg)

	Exploitatie 2021	Begroting 2021	Exploitatie 2020
	EUR	EUR	EUR
Huisvestingskosten			
Huur onroerende zaken	81.707	81.753	82.470
Gas, water en electra	1.949	3.641	1.887
Schoonmaakkosten	8	0	12
Overige huisvestingskosten	23.280	19.291	21.586
	106.944	104.686	105.956
	=====	=====	=====
Verkoopkosten			
Kosten internet	4.491	4.258	4.434
Verkoopkosten online	17.446	0	0
Reclame en drukwerken	325	1.122	19.028
Voorzieningen dubieuze debiteuren	0	0	-250
Diverse promotionele kosten marketingeenheden	18.213	38.500	27.030
	40.475	43.880	50.242
	=====	=====	=====
Algemene kosten			
Kantoorbenodigdheden	2.328	3.417	2.476
Automatisering en kopiekosten	114.092	88.886	92.300
Telefoonkosten	17.113	16.444	20.994
Porti	1.847	5.911	3.352
Accountantskosten	23.248	24.000	25.127
Verzekeringen algemeen	7.616	8.104	8.831
Abonnementen en contributies	14.393	7.788	6.724
Representatiekosten	410	6.950	615
Autokosten	8.143	9.647	8.761
Ontwikkeling organisatie MarketingOost	41.750	81.750	53.170
Overige algemene kosten	11.435	3.994	8.455
	242.375	256.891	230.805
	=====	=====	=====

Toelichting op de resultatenrekening (vervolg)

	<u>Exploitatie 2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>Exploitatie 2020</u>
	EUR	EUR	EUR
Afschrijvingen materiële vaste activa			
Bedrijfsgebouwen	300	425	300
Inventaris	16.113	14.558	13.153
Kantoormachines	0	0	0
Automatisering	24.923	25.030	26.457
	<u>41.336</u>	<u>40.013</u>	<u>39.910</u>
	=====	=====	=====
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten			
Rente bank	0	250	123
	<u>0</u>	<u>250</u>	<u>123</u>
	=====	=====	=====
Rentelasten en soortgelijke kosten			
Bankrente en -kosten	7.871	2.688	2.655
	<u>7.871</u>	<u>2.688</u>	<u>2.655</u>
	=====	=====	=====

6. Overige gegevens

6.1 Statutaire regeling inzake winstbestemming

Conform artikel 3 van het Reglement Raad van Toezicht d.d. 24 april 2018 dienen de jaarrekening en het jaarverslag te worden vastgesteld door de Raad van Toezicht. Vooruitlopend op deze vaststelling is het saldo toegevoegd aan de continuïteitsreserve van de stichting.

6.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen in de bijlage.

Aan de Raad van Toezicht van
Stichting MarketingOost

Baker Tilly (Netherlands) N.V.
Burgemeester Roelenweg 14-18
Postbus 508
8000 AM Zwolle

T: +31 (0)38 425 86 00

zwolle@bakertilly.nl
www.bakertilly.nl

KvK: 24425560

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

A. Verklaring over de in het jaarrapport opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting MarketingOost te Zwolle gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarrapport opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting MarketingOost per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, RJ 640 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2021;
2. De resultatenrekening over 2021; en
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting MarketingOost zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarrapport opgenomen andere informatie

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

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- Alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW en RJ 640 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**Verantwoordelijkheden van de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening**

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, RJ 640 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). In dit kader is de directeur-bestuurder verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directeur-bestuurder noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directeur-bestuurder afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directeur-bestuurder de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directeur-bestuurder het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directeur-bestuurder moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directeur-bestuurder en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- Het vaststellen dat de door de directeur-bestuurder gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Accountants



Wij bevestigen aan de Raad van Toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de Raad van Toezicht over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Zwolle, 17 mei 2022

Baker Tilly (Netherlands) N.V.

Was getekend
drs. R. Hoeksel RA