

Jaarrapport 2024

Stichting MarketingOost

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord

1.	Bestuursverslag	1
1.1	Doelstellingen en activiteiten	1
1.2	Accountantsrapportage	5
2.	De merken en bedrijfsonderdelen	6
2.1	Nationale en internationale branding	6
2.2	Twente	8
2.3	Weerribben-Wieden	9
2.4	IJsseldelta	9
2.5	Hanzesteden	10
2.6	Stad en Regio Zwolle	10
2.7	Salland	11
2.8	Vechtdal	11
2.9	Congresregio Zwolle en Congresregio Twente	12
2.10	Strategie, Onderzoek en Innovatie	13
2.11	Routenetwerken	13
3.	Verslag Raad van Toezicht	14
4.	Financiële ontwikkelingen	17
4.1	Resultaten	17
4.2	Financiële analyse	19
4.3	Samenvatting begroting 2025	21
5.	Jaarrekening	22
5.1	Balans per 31 december 2024	22
5.2	Resultatenrekening 2024	24
5.3	Algemene toelichting op de balans en resultatenrekening	25
5.4	Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	27
5.5	Toelichting op de balans	28
5.6	Toelichting op de resultatenrekening	32
6.	Overige gegevens	40
6.1	Statutaire regeling inzake resultaatbestemming	40
6.2	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	40

Voorwoord

De wereld om ons heen verandert snel, en MarketingOost beweegt mee. Ons ambitedocument 'De Kracht van Verbinden' vormt daarbij onze leidraad: wij geloven in samenwerking, slim gebruik van data en het continu versterken van de regio's. Onze missie? Samen bouwen aan een onweerstaanbaar Overijssel voor iedereen. In 2024 hebben we wederom laten zien dat de vrijetijdseconomie een krachtige motor is voor brede welvaart en leefbaarheid.

Toerisme en recreatie zijn allang niet meer alleen een kwestie van bezoekersaantallen. Ze dragen bij aan een vitale samenleving, ondersteunen lokale economieën en versterken de identiteit van onze regio's. Daarom hebben we in 2024 sterk ingezet op duurzame groei, strategische samenwerkingen en data-gedreven inzichten. Dit deden we met gerichte campagnes, slimme innovaties in bezoekersmanagement en projecten die cultuur, natuur en economie verbinden.

2024 bracht ons zowel uitdagingen als successen. We zagen een lichte daling in overnachtingen, maar tegelijkertijd groeide de waardering voor de unieke kwaliteiten van Overijssel. Onze inspanningen in branding, storytelling en digitale innovatie zorgden ervoor dat we zowel nationaal als internationaal sterker op de kaart staan. De resultaten spreken voor zich: een miljoenenbereik via onze online platforms, succesvolle samenwerkingen met ondernemers en overheden en een stevige positie als één van de meest vooroplopende destiniatiemanagementorganisaties van Nederland.

Maar MarketingOost is meer dan cijfers en campagnes. We zijn een regisseur die partijen verbindt, een aanjager van innovatie en een bewaker van balans tussen toerisme en leefbaarheid.

Dit alles was niet mogelijk zonder de inzet en betrokkenheid van onze partners, stakeholders en collega's. Dank aan iedereen die zich heeft ingezet om Overijssel nóg aantrekkelijker te maken. Samen blijven we bouwen aan een toekomst waarin onze provincie niet alleen een bestemming is, maar een plek waar iedereen zich thuis voelt. Veel leesplezier bij dit jaarverslag!

Zwolle, 20 mei 2025

Evelyn Borgsteijn
Directeur-Bestuurder
MarketingOost



1. Bestuursverslag

1.1 Doelstellingen en activiteiten

MarketingOost

Bij MarketingOost hebben we een heldere missie: we helpen om van Overijssel een onweerstaanbare bestemming te maken. Voor bewoners, bezoekers en bedrijven. Daarvoor werken we intensief samen met alle belanghebbenden. Van gemeenten tot provincie. Van ondernemer tot bewoner. Wij zijn de verbindende schakel: de regisseur die zorgt dat alle partijen gaan voor een onweerstaanbaar Overijssel met bloeiende regio's. Drijvende kracht achter deze ambitie is de vrijetijdseconomie. Die zorgt in onze provincie niet alleen voor economische groei, maar ook voor meer leefbaarheid, vitaliteit en welzijn.

Overijssel is wat ons betreft een:

- Fraaie bestemming voor bezoekers
- Heerlijk leefgebied voor bewoners
- Kansrijk marktgebied voor bedrijven

Wat maakt ons uniek?

MarketingOost ondersteunt gemeenten, ondernemers en andere stakeholders met waardevolle data en inzichten uit de gehele provincie. Onze diepgaande kennis van de vrijetijdssector in Overijssel maakt ons uniek. Wij weten wat de behoeften van bezoekers én bewoners zijn en spelen daarop in. Dankzij onze teams in de regio zijn we altijd dichtbij, zichtbaar en toegankelijk. We luisteren actief, signaleren trends en verdiepen ons in details. Zo bieden we maatwerkadvies en zijn we de betrouwbare schakel tussen verschillende partijen. Maar MarketingOost gaat verder dan alleen advies. Strategisch inzicht combineren wij met daadkracht. Vanaf de eerste analyse tot en met visieontwikkeling en concrete uitvoering van projecten. We bieden altijd een totaalpakket.

De Kr8 van MarketingOost

8x onze unieke kwaliteiten

1

Diepgewortelde lokale kennis en data-analyse

MarketingOost combineert uitgebreide data-analyse met diepgaande kennis van de regio Overijssel. Dit maakt ons uniek in het bieden van strategisch advies dat volledig is afgestemd op lokale behoeften en trends in de vrijetijdseconomie.

2

Strategische partner en verbindende schakel

MarketingOost verbindt, als regisseur en strategische partner, overheden, ondernemers en andere belanghebbenden. Wij werken aan een gezamenlijke visie voor een aantrekkelijke en toekomstbestendige provincie.

3

Totaalpakket van strategie tot uitvoering

MarketingOost biedt complete dienstverlening: van data-analyse en strategische visieontwikkeling tot de praktische uitvoering van projecten. Onderdeel van deze aanpak zijn gerichte communicatiecampagnes die bijdragen aan een sterke positionering van Overijssel.

4

Sterke kennis van pers en PR

MarketingOost beschikt over een uitgebreid en warm netwerk in de mediawereld. Met onze sterke pers- en PR-expertise verspreiden wij de verhalen van Overijssel effectief. Wij bereiken een breed publiek en vergroten de zichtbaarheid van onze regio.

5

Focus op duurzaamheid en balans

MarketingOost richt zich op duurzame ontwikkeling van de vrijetijdseconomie. Balans tussen toerisme, natuurbehoud en leefbaarheid staat centraal. Wij streven naar een optimale combinatie van economische groei en maatschappelijke waarde.

6

Regionale zichtbaarheid en bereikbaarheid

MarketingOost is dankzij haar teams in de regio altijd dichtbij en toegankelijk voor lokale partners. Wij kennen de specifieke uitdagingen en kansen in de verschillende gebieden binnen Overijssel en bieden maatwerk.

7

Sterke storytelling en branding

MarketingOost excelleert in merkontwikkeling en storytelling. Daarmee versterken wij de identiteit en aantrekkingskracht van Overijssel. Dat doen we met campagnes die passen bij het DNA van de regio's en die gericht zijn op het trekken van bezoekers, het binden van bewoners en het aantrekken van bedrijven.

8

Samenwerking met een uitgebreid netwerk

MarketingOost werkt samen met een divers scala aan partners, van overheden en ondernemers tot natuuronderwijs- en cultuurorganisaties. Deze samenwerkingsverbanden zorgen voor een breed gedragen aanpak en impactvolle projecten.

Hoe werken wij aan een onweerstaanbare bestemming?

MarketingOost ondersteunt overheden, ondernemers, cultuurorganisaties, brancheverenigingen en natuurorganisaties met relevante data en scherpe inzichten binnen de vrijetijdseconomie. Samen ontwikkelen we Overijssel verder.

We adviseren over gebiedsontwikkeling, ondersteunen ondernemers bij het maken van aantrekkelijk aanbod en brengen dit met communicatiecampagnes onder de aandacht bij de juiste doelgroepen.

Dit doen we met:

Smartdata

Onderzoek en data als basis voor toerisme en gebiedsontwikkeling. Met slimme analyses monitoren wij trends in recreatie en toerisme. Deze inzichten vertalen wij in strategieën die Overijssel klaarstomen voor de toekomst.

Gebiedsvisies

Langetermijnvisies die rekening houden met ruimtelijke ordening, maatschappelijke opgaven en veranderende bezoekerspatronen. Ze zorgen voor balans tussen toerisme, natuur en de leefbaarheid van de regio.

Aanbodontwikkeling en vraagsturing

Wij ontwikkelen innovatieve en duurzame toeristische concepten. Daarmee versterken we de lokale identiteit en spelen we in op behoeften van bewoners en bezoekers.

Regio- en citymarketing

MarketingOost is sterk in merkontwikkeling en regio- en citymarketing. Daarmee positioneren wij Overijssel nationaal en internationaal als een aantrekkelijk gebied. We bouwen aan een krachtig merk dat bezoekers trekt, bewoners trots maakt en bedrijven aantrekt.

Resultaten in 2024

Samen met de partners van Gastvrij Overijssel zijn concrete doelstellingen geformuleerd voor de vrijetijdseconomie (VTE) in de periode 2024-2027.



Binnenlandse Groei

Een jaarlijkse groei van **2% in binnenlandse overnachtingen**, wat moet leiden tot **7,9 miljoen overnachtingen** uit Nederland in 2027.



Internationaal Toerisme

Een jaarlijkse groei van **4% in inkomend toerisme**, resulterend in **1,8 miljoen overnachtingen** uit het buitenland in 2027.



Totaal Overnachtingen

Een totaal van **9,7 miljoen overnachtingen** in 2027, wat een significante stijging betekent ten opzichte van de huidige cijfers.



Werkgelegenheid

Het behoud van **circa 38.000 banen** in de vrijetijdssector, wat de economische stabiliteit in de regio ondersteunt.

Overnachtingen

In 2024 werden in Overijssel ruim 8,7 miljoen overnachtingen geregistreerd, een daling van 3,4% ten opzichte van 2023. Landelijk steeg het aantal overnachtingen met 2,7%. Ondanks deze daling geeft de prognose van NBTC/Celth aan dat Overijssel tegen 2035 een groei van 19% kan verwachten, met verdere groei binnen de huidige beleidsperiode (2024-2027).

Binnenlandse markt

- 7,2 miljoen overnachtingen, een daling van 4%
- De gemiddelde verblijfsduur daalde naar 3,05 nachten
- Overnachtingen op huisjesterreinen namen met 6% af, maar blijven dominant met een marktaandeel van 37%
- Hotelovernachtingen stegen met 4% naar ruim 1,9 miljoen

Inkomend toerisme

- Buitenlandse overnachtingen daalden naar ruim 1,5 miljoen (-2%)
- Buitenlandse gasten vormen 18% van het totaal
- Overnachtingen van Duitse bezoekers stegen echter met 10%
- Gemiddelde verblijfsduur: 3,1 nachten

Bestedingen

De gemiddelde bestedingen per persoon per dag voor 2024 zijn nog niet bekend. Op basis van 2022-cijfers wordt geschat dat de totale toeristische bestedingen in 2024 uitkomen op ruim 536 miljoen euro.

€536M

Totale Bestedingen

Geschatte toeristische
bestedingen in Overijssel in
2024

€61

Per Persoon Per Dag

Gemiddelde besteding van
toeristen (schatting op basis
van 2022)

€187

Per Verblijf

Gemiddelde besteding per
toerist per verblijf (bij 3,06
nachten)

Werkgelegenheid

De werkgelegenheidscijfers binnen de sector Recreatie & Toerisme worden verzameld door BIRO (Provincie Overijssel) en worden naar verwachting in maart 2025 gepubliceerd.

Toelichting

De gepresenteerde cijfers zijn gebaseerd op data van CBS (Statistiek Logies Accommodaties). Via de Regiomonitor worden deze gegevens vertaald naar regionale inzichten en aangevuld met data van kleinere accommodaties die buiten de CBS-steekproef vallen. De werkgelegenheidscijfers worden verstrekt door de Provincie Overijssel (BIRO).

1.2 Accountantsrapportage

De in dit rapport opgenomen jaarrekening 2024 is gecontroleerd door Eshuis Registeraccountants. 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 en internationale branding

Nationale branding

Highlights 2024

In 2024 zette VisitOost zich krachtig in om Overijssel als aantrekkelijke bestemming te promoten. Met gerichte campagnes en strategische samenwerkingen werd ingezet op spreiding, duurzame toerismegroei en stimulering van zowel dagrecreatie als overnachtingen. Minder bekende plekken kregen extra aandacht om drukke locaties te ontlasten, onder andere via thematische campagnes en dynamische contentmodules zoals de Hotspot-module. Deze innovatieve tool, voorbereid in 2024 en gepland voor uitrol in 2025, helpt bezoekers bij hun reisplanning en draagt bij aan een evenwichtige spreiding.

Ook ondernemers profiteerden van gerichte marketing en leadgeneratie, waardoor hun aanbod beter zichtbaar werd. VisitOost fungeerde als verbindende schakel tussen toeristische aanbieders en bezoekers, wat de vrijetijdseconomie in Overijssel versterkte.

Resultaten:

- Bereik op social media: 4,5 miljoen
- Websitegebruikers: 749.687
- Leads naar ondernemers: 61.895
- Downloads van routes: 15.536
- Succesvolle campagnes:
 - Meivakantie (5,2% CTR, 224.825 bereik)
 - Zomervakantie (4,5% CTR, 568.316 bereik)
 - Herfstvakantie (8,3% CTR, 238.618 bereik)
 - Kerstvakantie (8,6% CTR, 238.254 bereik)

Blik vooruit

In 2025 zet VisitOost verdere stappen in bezoekersmanagement en digitale innovatie. De Hotspot-module wordt uitgerold en helpt bezoekers bij een betere spreiding. Social media- en remarketingcampagnes worden slimmer ingezet om bezoekers gepersonaliseerd te begeleiden en hen te inspireren Overijssel op een duurzame manier te ontdekken. Seizoenscampagnes krijgen extra aandacht, met als doel het bezoek buiten de piekmomenten te stimuleren. Ook worden bewoners actief meegenomen in de promotie, zodat zij hun eigen provincie (her)ontdekken. Door deze innovaties blijft VisitOost inspelen op een slimme verdeling van bezoekers en een gezonde toerismegroei.

Internationale branding

Highlights 2024

Das Andere Holland verstevigde in 2024 de positie van Overijssel als aantrekkelijke bestemming voor Duitse bezoekers. De focus lag op strategische samenwerkingen en gerichte campagnes in de grensregio's Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen en Emsland. Dankzij een mix van online en offline promotie werd het merk verder versterkt en de zichtbaarheid vergroot.

Een van de speerpunten was de uitgave van de Overijsselkrant, die in een oplage van 60.000 exemplaren huis-aan-huis werd verspreid. De krant presenteerde unieke bestemmingen, evenementen en aanbiedingen van ondernemers, wat niet alleen de merkbekendheid vergrootte, maar ook directe boekingen stimuleerde.

Daarnaast werd in 2024 voor het eerst samengewerkt met ondernemers via promotiepakketten. Hierdoor kregen zij de kans om gezamenlijk de Duitse markt te benaderen en hun aanbod gericht onder de aandacht te brengen. Dit leidde tot een bredere zichtbaarheid van Overijssel als bestemming en een verhoogde conversie naar boekingen.

Ook online werden grote stappen gezet. De Google Ads-campagne bereikte 1,6 miljoen Duitse reizigers, terwijl social media advertising en nieuwe inspirerende content op das-andere-holland.de de vindbaarheid verder verbeterden. SEO-optimalisatie en het ontwikkelen van themapagina's en blogs zorgden voor een sterkere online aanwezigheid en een grotere betrokkenheid van potentiële bezoekers.

Resultaten:

- 60.000 exemplaren van de Overijsselkrant verspreid in de Duitse grensregio's.
- 1,6 miljoen bereik via Google Ads met gerichte advertenties.
- Social media advertising met inspirerende reiscontent voor Duitse bezoekers.
- Nieuwe Overijssel-landingspagina op das-andere-holland.de.
- SEO-optimalisatie met nieuwe themapagina's en blogartikelen.
- Eerste promotiepakketten voor ondernemers, resulterend in meer boekingen en grotere naamsbekendheid.

Blik vooruit

In 2025 zet Das Andere Holland de volgende stappen om Overijssel nog aantrekkelijker te maken voor Duitse bezoekers. De online marketingstrategie wordt verder verfijnd met data-gedreven campagnes, zodat doelgroepen gericht en effectiever worden bereikt. De Overijsselkrant wordt geoptimaliseerd met nog inspirerendere content en aantrekkelijke aanbiedingen. Seizoenscampagnes spelen een cruciale rol in de spreiding van bezoekers, waarbij minder bekende locaties en reizen buiten het hoogseizoen extra aandacht krijgen. Daarnaast worden internationale samenwerkingen verder uitgebouwd door strategische partnerschappen met Duitse reisplatforms. Met deze strategieën blijft Overijssel zich profileren als een aantrekkelijke en veelzijdige bestemming voor de Duitse markt.

2.2 Twente

Highlights 2024

Twente Marketing verstevigde in 2024 de positie van Twente als toeristische en zakelijke bestemming. De verhaallijnen Textiel, IJzeren Eeuw en Tubanti kregen extra aandacht en werden verder ontwikkeld in samenwerking met relevante partners. De B2B-website [twentemarketing.com](https://www.twentemarketing.com) werd uitgebreid met informatie over de vrijetijdseconomie en zakelijke markt, waaronder een vernieuwde sectie over congressen.

Om ondernemers te ondersteunen, werd een uitgebreide toolkit gelanceerd met logo's, beeldmateriaal en promotiemiddelen om Twente eenduidig te positioneren. Daarnaast verschenen vernieuwde edities van het Typisch Twente magazine, de Lekker Eten Gids en de Streekproductenkaart, wat bijdroeg aan een sterkere regionale profilering.

Samenwerking met Arriva zorgde ervoor dat Twentse evenementen breed werden uitgelicht via digitale schermen in bussen. Daarnaast werd een eerste stap gezet naar het vernoemen van treinen naar Twentse thema's, een project dat in 2025 verder wordt uitgewerkt. Op het gebied van gebiedsontwikkeling en toeristisch aanbod werd gewerkt aan de Noordoost Twente-visie, de Tubanti-verhaallijn en het Beken en Bleken-project. Ook werden diverse nieuwe routes ontwikkeld om Twente als wandel- en fietsregio verder te versterken.

Blik vooruit

In 2025 gaan we samen met ondernemers en gemeenten in gesprek om de koers te herijken en beter in te spelen op de uitdagingen en kansen van deze tijd. Daarnaast versterken we de samenwerking met sectoren buiten de vrijetijdseconomie, zoals cultuur, natuur en welzijn, om de impact van de sector te vergroten. Door deze bredere samenwerking wordt Twente niet alleen aantrekkelijker voor bezoekers, maar wordt ook de leefbaarheid voor bewoners versterkt.

Op het gebied van aanbodontwikkeling richten we ons op het stimuleren van nieuwe, onderscheidende concepten die bijdragen aan de aantrekkelijkheid van Twente. Door slimme inzet van data en het ontwikkelen van verhaallijnen zoals *Tubanti* en *Textiel* verbinden we verleden en toekomst, waardoor Twente een nog sterkere identiteit krijgt. Dit sluit naadloos aan bij de bredere gebiedsontwikkeling, waarbij we streven naar een goede balans tussen groei, de spreiding van bezoekers en het behoud van de ruimtelijke kwaliteit van de regio.

De branding van Twente krijgt in 2025 een nieuwe impuls met de vernieuwing van het campagneconcept "*Op z'n Twents*". Hierbij bouwen we het eigenzinnige en herkenbare karakter van Twente verder uit. Door middel van gerichte online en offline campagnes vergroten we niet alleen de zichtbaarheid van Twente, maar versterken we ook de positionering van de regio onder zowel bewoners als bezoekers.

Ook binnen de zakelijke markt zetten we stappen vooruit. We richten ons op een sterkere positionering van Twente als congresregio en onderzoeken nieuwe kansen binnen de congresmarkt. Door strategische samenwerkingen en gerichte marketing zorgen we ervoor dat Twente zich verder ontwikkelt als een aantrekkelijke bestemming voor zakelijke evenementen.

2.3 Weerribben-Wieden

Highlights 2024

In 2024 versterkte Weerribben-Wieden Marketing, samen met Stichting Nationaal Park Weerribben-Wieden, de zichtbaarheid van de regio. Gerichte social media-campagnes brachten de regio onder de aandacht, en de vernieuwde website [visitweerribbenwieden.com](https://www.visitweerribbenwieden.com) bood een gebruiksvriendelijke ervaring met uitgebreide informatie over accommodaties, activiteiten en evenementen.

Om de bootverhuur te stimuleren, werd samen met ondernemers een online campagne gelanceerd. Daarnaast werd via gesprekken met ondernemers duidelijk dat er behoefte is aan extra ondersteuning op het gebied van online marketing.

Blik vooruit

In 2025 zetten we volop in op online marketing om de zichtbaarheid van de regio verder te vergroten. De bootverhuurcampagne wordt herhaald en uitgebreid, en de internationale website wordt geoptimaliseerd om ook buitenlandse bezoekers beter te bedienen. Door strategische samenwerkingen en gerichte campagnes blijft Weerribben-Wieden een aantrekkelijke bestemming voor zowel Nederlandse als internationale gasten.

2.4 IJsseldelta

Highlights 2024

IJsseldelta Marketing werkte in 2024 samen met de Gebiedscoöperatie IJsseldelta om recreatie en toerisme te versterken, met een focus op waterrecreatie en de Mastenbroekerpolder. De succesvolle IJsseldeltadag bracht bewoners en bezoekers samen en vergrootte de betrokkenheid bij de regio. Vernieuwde wandel- en fietsroutes verbeterden de natuurbeleving.

Ondernemers werden ondersteund via bedrijfsbezoeken en nieuwsbrieven, terwijl netwerkbijeenkomsten en kennisdeling, zoals de voorjaarsbijeenkomst en de TIP-dag, de samenwerking binnen de regio versterkten. Daarnaast werd verder gewerkt aan projecten als Kunst van de Korte Keten en het 3e Waterverhaal.

Het 3e Waterverhaal speelt een belangrijke rol in de gebiedsontwikkeling van de IJsseldelta. Dit initiatief vertelt het verhaal van de dynamische relatie tussen mens en water in de regio. Door middel van routes, belevingselementen en publieksactiviteiten wordt de geschiedenis en toekomst van waterbeheer, overstromingsgebieden en natuurinclusieve landbouw zichtbaar gemaakt. Dit draagt niet alleen bij aan de toeristische aantrekkelijkheid, maar ook aan bewustwording over duurzaam waterbeheer en klimaatadaptatie.

Blik vooruit

In 2025 richten we ons op een sterkere online en offline profilering. Een nieuwe B2B-website verbetert de communicatie met partners, terwijl de B2C-website ontdekdeijsseldelta.nl wordt verrijkt met nieuwe content. Social media wordt strategischer ingezet en er wordt meer geïnvesteerd in branding. Projecten als Polder Mastenbroek en Kunst van de Korte Keten blijven speerpunten in de regiopromotie. Daarnaast wordt het 3e Waterverhaal verder uitgewerkt met aanvullende routes en interactieve elementen om de watergeschiedenis van de IJsseldelta nog beter tot leven te brengen.

2.5 Hanzesteden

Highlights 2024

Het bewonersonderzoek onder inwoners van de negen Hanzesteden bevestigde de brede steun voor toerisme en de trots op de historische identiteit. Het Hanzejaar werd feestelijk afgesloten, waarmee de economische en culturele impact werd onderstreept. De ontwikkeling van een Hanze Experience, met aandacht voor de IJsselkogge, werd verder verkend.

Internationale samenwerking bleef een aandachtspunt, ondanks dat een subsidieaanvraag binnen het Creative Europe-programma niet werd toegekend. De focus verschoof naar Nederland en Duitsland, met een krachtige crossmediale najaarscampagne en een actieve inzet op pers en influencers. Door een efficiëntere organisatiestructuur konden de middelen effectiever worden ingezet.

Daarnaast werd er gewerkt aan het versterken van de Hanze-positionering binnen de culturele en toeristische sector. Nieuwe samenwerkingsverbanden met musea, historische organisaties en ondernemers dragen bij aan een breed gedragen Hanze-verhaal. Ook werden eerste stappen gezet om een gezamenlijke internationale strategie te ontwikkelen, waarbij steden in andere Europese Hanzenetwerken worden betrokken.

Blik vooruit

In 2025 bouwen we verder aan de Hanze-identiteit, met de nadruk op duurzame samenwerkingen en innovatieve publieksprogramma's. De toeristische profilering wordt versterkt, zowel nationaal als internationaal. Daarnaast werken we aan een robuuste financiële basis en een stabiele samenwerking tussen de steden, om de Hanzesteden blijvend op de kaart te zetten.

We zetten extra in op het uitbreiden van de Hanze Experience, met digitale en fysieke belevingselementen die de rijke geschiedenis tastbaar maken. Ook wordt gekeken naar de ontwikkeling van een Hanze-netwerkpas, waarmee bezoekers voordelen krijgen bij musea, evenementen en horeca in de verschillende Hanzesteden. Internationaal worden nieuwe samenwerkingsmogelijkheden onderzocht om de historische Hanze-verhalen te verbinden met bredere Europese erfgoedprojecten.

2.6 Stad en Regio Zwolle

Highlights 2024

Zwolle Marketing zette Zwolle in 2024 steviger op de kaart met gerichte campagnes en een verbeterde website. Het LAB Aanbodontwikkeling bracht nieuwe initiatieven in de wijken, terwijl samenwerkingen met het Vechtdal, de IJsseldelta en culturele partijen zoals de C7 en Zwolse8 werden verdiept. Zo zijn we gestart met een profileringstraject voor de Zwolse8 (onderwijsinstellingen) en hebben we met de C7 campagne gevoerd over de start van het nieuwe culturele seizoen.

Dankzij de stimuleringsregeling konden ondernemers ondersteund worden, en diverse projecten, zoals Kunst van de Korte Keten, werden gerealiseerd. Zwolle Marketing bepaalde een duidelijke strategische richting en leverde een actieve bijdrage aan de stad en regio. Daarnaast werd ingezet op een betere ontsluiting van culturele en recreatieve hotspots, waardoor bezoekers de stad makkelijker kunnen ontdekken.

Blik vooruit

In 2025 breiden we de samenwerking met sport, cultuur, natuur en economie verder uit. Een nieuwe digitale portal combineert data van VisitZwolle met andere domeinen voor een integrale beleving van de stad. Campagnes zoals workaction in het voorjaar en het Ter Borch jaar in het najaar versterken de profilering. LAB Aanbodontwikkeling blijft een motor voor nieuwe initiatieven, terwijl B2B-communicatie en evenementen de samenwerking met partners verder versterken.

Daarnaast wordt gewerkt aan het versterken van de Zwolse identiteit als stad van innovatie en creativiteit. Door samenwerkingen met lokale makers, onderwijsinstellingen en ondernemers zetten we Zwolle nog sterker op de kaart als een bruisende, vernieuwende stad. De positionering van Zwolle als aantrekkelijke bestemming voor zowel bezoekers als bewoners wordt verder uitgewerkt met storytelling en data-driven marketingstrategieën.

2.7 Salland

Highlights 2024

In 2024 werd het Salland Kompas verder uitgerold, na een herijking in samenwerking met toeristische ondernemers, stakeholders en gemeenten. Met een versterkte basisbranding en gerichte campagnes rondom wandelen en fietsen bereikte Salland Marketing ruim 3,5 miljoen potentiële lezers. De ontwikkeling van twee nieuwe wandelslingers, naast de bestaande fietsslingers, trok bijna 17.500 routedownloads en overtrof daarmee de oorspronkelijke doelstelling.

De overgang naar het nieuwe Nationaal Park Sallandse Heuvelrug bracht een belangrijke rol met zich mee voor Salland Marketing, dat samen met Twente Marketing de marketingstrategie coördineerde. Daarnaast werd het Leader-project 'Verslingerd aan Smakelijk Salland' uitgevoerd in samenwerking met diverse regionale partijen, wat resulteerde in een landschapsbiografie, smaakvideo's en een smaakbeleefkaart. Dit project, met speciale aandacht voor streekproducten zoals de Sallandse asperges, droeg bij aan de zichtbaarheid van de regio. In samenwerking met Gastvrij Overijssel werd een vervolgproject binnen de Belevingsgebieden IJsselvallei gestart, waarmee verdere gebiedsontwikkeling werd gestimuleerd.

Blik vooruit

In 2025 blijft het Salland Kompas de basis voor de marketingstrategie, waarbij extra aandacht wordt besteed aan de trots van Salland Ambassadeurs in een nieuwe campagne. De focus ligt op het verder vergroten van de ondernemersbetrokkenheid en het stimuleren van routedownloads via VisitOost en Salland Marketing. De samenwerking binnen De Kracht van Salland en het Nationaal Park Sallandse Heuvelrug & Twents Reggedal wordt verdiept, met als doel Salland nog sterker te positioneren als een veelzijdige recreatieve regio. Daarnaast worden drie nieuwe wandelslingers ontwikkeld en wordt gewerkt aan de uitrol van het uitvoeringsprogramma voor de Belevingsgebieden IJsselvallei, onder de noemer 3e Waterverhaal - Het Verhaal van de Rivieren.

2.8 Vechtdal

Highlights 2024

Vechtdal Marketing startte 2024 met een inspirerende jaarbijeenkomst in Hardenberg en een ondernemersreis naar Eindhoven, waar innovatie en duurzaamheid centraal stonden. In april kreeg de regio extra zichtbaarheid met de lancering van het Kleinste Museum van Nederland, een mobiel museum dat door het Vechtdal reisde en aandacht trok in de media. Dit project, als onderdeel van Kunst van de Korte Keten, werd genomineerd voor de prestigieuze X. Award 2024, een erkenning voor de unieke combinatie van streekproducten, kunst en duurzaamheid.

De internationale samenwerking werd verder uitgebreid met de onthulling van een Vechtpaneel-kunstwerk bij de bron van de Vecht in Darfeld, waarmee de verbinding tussen Nederlandse en Duitse partners binnen de Vechtdalroute werd versterkt. Het jaar werd gekenmerkt door een groeiende aandacht voor toegankelijkheid, onderstreept door de rondreizende tentoonstelling ter ere van 75 jaar De Zonنبloem, die ook in grote steden zoals Den Haag en Rotterdam werd gepresenteerd. In september werd het Vechtdal door NRIT erkend als de meest toegankelijke bestemming van Nederland, waarmee de inspanningen op het gebied van inclusiviteit en gastvrijheid werden beloond.

Naast reguliere promotieactiviteiten werd Varen op de Vecht extra uitgelicht met een beleefvideo en bewustwordingscampagne. Tegelijkertijd werd achter de schermen gewerkt aan het nieuwe Vechtdal Kompas 2025-2035, waarin de koers voor de toekomst werd uitgezet in samenwerking met de stuurgroep, ambtenaren en de Raad van Advies.

Blik vooruit

Met de officiële bekrachtiging van het Vechtdal Kompas in 2025 breekt een nieuwe fase aan voor de regio. De focus ligt op het positioneren van het Vechtdal als een bewuste, duurzame recreatieve topbestemming, waar natuur, cultuur en economie in balans zijn. Internationale samenwerkingen langs de Vechtdalroute worden verder uitgebouwd, met gezamenlijke marketing en arrangementen om de grensoverschrijdende beleving te versterken. Daarnaast wordt de identiteit van het Vechtdal verder uitgediept, met bijzondere aandacht voor streekproducten, kunst en cultuur als onderscheidende elementen.

Inclusiviteit en toegankelijkheid blijven speerpunten, zodat het Vechtdal voor iedereen – ongeacht beperking – optimaal beleefbaar blijft. Met een toekomstbestendige vrijetijdseconomie blijft de regio aantrekkelijk voor zowel bewoners als bezoekers, terwijl duurzaamheid en natuurbehoud centraal staan in de verdere ontwikkeling.

2.9 Congresregio Zwolle en Congresregio Twente

Highlights 2024 Congresregio Zwolle

Congresregio Zwolle behield in 2024 haar rol als betrouwbare partner voor zakelijke bijeenkomsten. Deelname aan de EventSummit en investeringen in een locatietour en mediacampagne vergrootten de zichtbaarheid onder meeting planners en eventmanagers. Een landelijke campagne met Events.nl verbeterde de vindbaarheid en versterkte Zwolle's positie als congresstad. De groei van internationale congressen zette door, met als hoogtepunt het European Dairy Farmers congres, een meerdaags evenement dat een economische impuls voor de stad betekende.

Blik vooruit Congresregio Zwolle

In 2025 wordt de samenwerking met de Gemeente Zwolle, hotels en congreslocaties versterkt en wordt samenwerking met de Provincie Overijssel onderzocht. Het congresloket blijft kosteloos advies bieden en er wordt actief ingezet op landelijke profilering via vakmedia, de EventSummit en nieuwe content zoals promotievideo's en blogs. B2B-communicatie krijgt een boost met nieuwsbrieven en LinkedIn-campagnes. Daarnaast wordt onderzocht hoe Zwolle zich internationaal sterker kan positioneren als congresstad.

Highlights 2024 Congresregio Twente

Het congresbureau ontving in 2024 20 aanvragen, variërend van kleinschalige bijeenkomsten tot meerdaagse internationale congressen voor maximaal 5.000 deelnemers, met een focus op High Tech en Robotica. Twente groeide naar 23 aangesloten congrespartners, met nog verdere uitbreidingsmogelijkheden. Deelname aan de EventSummit zorgde voor zichtbaarheid, maar beperkte financiële middelen beperkten de online marketing, wat leidde tot minder nieuwe boekers.

Blik vooruit Congresregio Twente

In 2025 wordt de koers van Congresregio Twente herijkt, waarbij samen met partners kansen en samenwerkingsmodellen worden verkend. Dit traject moet leiden tot een besluit over de toekomst van de congresregio in 2026. Met beperkte middelen blijft de focus op efficiënt netwerken en het benutten van bestaande relaties om Twente als congresregio aantrekkelijk te houden.

2.10 Strategie, Onderzoek en Innovatie

Highlights 2024

In 2024 lag de focus op actiegerichte inzichten uit data, met verder onderzoek naar Resonodata en de uitvoering van Resono-analyses bij verschillende gemeenten. We ondersteunden ruim zeventig stakeholders en speelden een actieve rol in gebiedsontwikkelingstrajecten. Voor ondernemers werd BOOST uitgebreid met nieuwe kennissessies en tools, terwijl onze gemeente-analyses bijdroegen aan de ontwikkeling van diverse toeristische visies. De Leefstijlvinder werd verrijkt met extra inzichten over duurzaamheid. Daarnaast trokken we mee in de ontwikkeling van de vrijetijdslandschappen, waarbij we data vertaalden naar concrete ontwikkelrichtingen.

Blik vooruit

In 2025 leggen we sterkere verbindingen tussen de vrijetijdsector en maatschappelijke opgaven, met extra aandacht voor cultuur en natuur. Het Resono-product wordt verder ontwikkeld, zodat we bezoekersstromen in de provincie en de Gelderse Hanzesteden beter in kaart brengen. Dit helpt bij een slimme spreiding van bezoekers en koppeling aan dynamic content voor bewoners en bezoekers. Daarnaast stimuleren we ondernemers om meer datagedreven te werken, zodat ze beter kunnen inspelen op trends en ontwikkelingen binnen de sector.

2.11 Routenetwerken

Highlights 2024

De vernieuwing van het fietsnetwerk in Zwolle, Kampen, Zwartewaterland, Staphorst en Steenwijkerland werd afgerond, inclusief nieuwe routemarkering en knooppuntborden. Acht themaroutes kregen eigen bewegwijzering, waardoor fietsers optimaal van de regio kunnen genieten. Tegelijkertijd startte de modernisering van het wandelnetwerk, waarbij wandelen op nummer werd geïntroduceerd om routes makkelijker over provinciegrenzen heen te plannen. De nieuwe bordjes verwijzen naar de webapp www.routesinoverijssel.nl, die fietsers en wandelaars helpt routes te ontdekken en meldingen te maken.

Blik vooruit

In 2025 wordt de vernieuwing van het wandelnetwerk afgerond, met focus op digitalisering. Een dashboard biedt een overzicht van alle meldingen in Overijssel en helpt bij het beheer en onderhoud van het netwerk. Daarnaast wordt een tool ontwikkeld om rondwandelingen overzichtelijker te presenteren op regiowebsites en in de webapp. Zodra deze basis staat, zetten we een volgende stap: het tonen van routes op basis van stuurinformatie. Door routes slim te presenteren aan de juiste doelgroep op het juiste moment, wordt het netwerk een effectief middel binnen het bestemmingsmanagement.

3. VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

Taakinfilling en toezicht

De primaire taak van de Raad van Toezicht is het integraal toezicht houden op de realisatie van de doelen van Stichting MarketingOost. De Raad houdt toezicht op het beleid en de uitvoering daarvan door de directeur-bestuurder en is formeel haar werkgever. Daarnaast heeft de Raad een adviserende en klankbordfunctie.

In 2024 heeft de Raad van Toezicht vijf keer regulier vergaderd met de directeur-bestuurder. De adjunct-directeur en manager Finance & Control waren hierbij eveneens aanwezig. Tijdens deze vergaderingen zijn vele strategische en operationele onderwerpen besproken:

- **Strategische keuzes** voor de korte en lange termijn, met bijzondere aandacht voor de samenwerking met de Provincie Overijssel.
- **Financiële verantwoording**, waaronder de management rapportages, bespreking met de externe accountant en de goedkeuring van de jaarrekening door de accountant.
- **Risicobeheersing** en scenarioanalyses rondom veranderende financieringsstromen.
- **Organisatieontwikkeling en kwaliteitsbewaking** en de effectiviteit van MarketingOost binnen de vrijetijdseconomie.
- **Strategisch HR-beleid**, gericht op talentontwikkeling en wendbaarheid van de organisatie.
- **Stakeholderrelaties**, met specifieke aandacht voor gemeentelijke en provinciale samenwerkingen.
- **De continuïteit van de organisatie**, gegeven de veranderende beleidscontext en financieringsstructuur.
- **Functioneren van de directeur-bestuurder** en de samenwerking binnen de organisatie.

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht hebben managers/medewerkers regelmatig presentaties gehouden om de Raad bij te praten over beleidsmatige ontwikkelingen en activiteiten van MarketingOost.

Daarnaast hebben de auditcommissie en governance commissie respectievelijk drie keer en twee keer vergaderd. De auditcommissie besprak de financiële rapportages en het contact met de externe accountant. Ook vond er een strategische sessie plaats met de Provincie Overijssel, gericht op de toekomstige ontwikkelingen binnen de vrijetijdseconomie.

Een van de belangrijkste aandachtspunten hierbij was de veranderende dynamiek binnen de samenwerking met de Provincie Overijssel. De Provincie heeft haar accenten binnen het opdrachtgeverschap verlegd, wat voor MarketingOost consequenties heeft gehad op zowel strategisch als financieel vlak. De Raad heeft dit onderwerp regelmatig geagendeerd en hierover intensief overleg gevoerd met de directeur-bestuurder.

De Raad heeft zich ingezet om de strategische positionering van MarketingOost binnen deze veranderende context te versterken. Er is nadrukkelijk gekeken naar de rol die MarketingOost kan en moet spelen in het vrijetijdsbeleid van de Provincie. Dit heeft geleid tot een herijking van de samenwerking en subsidies, waarbij de gedeelde ambities en doelstellingen opnieuw zijn vastgesteld.

Daarnaast was er aandacht voor de bredere ontwikkelingen binnen Overijssel, zoals de impact van de woningmarkt, stikstofproblematiek en energietransitie op de vrijetijdseconomie. De Raad heeft hierin actief meegedacht over hoe MarketingOost kan bijdragen aan duurzame en toekomstbestendige oplossingen.

Financiële positie, continuïteit en risicobeheersing

De Raad van Toezicht heeft ook in 2024 scherp toegezien op de financiële positie van MarketingOost. Hoewel de organisatie stappen heeft gezet in de opbouw van het eigen vermogen, blijft afhankelijkheid van subsidies een belangrijk aandachtspunt. De Raad heeft met de directeur-bestuurder gesproken over scenario's om de financiële stabiliteit te waarborgen en te anticiperen op mogelijke veranderingen in de financiering.

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 toe-

komst kan behouden. Ook de kwaliteit en vervangbaarheid van sleutelposities in de organisatie worden nauwlettend gevolgd. De kwetsbaarheid van MarketingOost is permanent onderwerp van gesprek.

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. In 2024 hebben wij een klein bedrag aan deze reserve kunnen toevoegen.

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. Met ingang van 2023 is Eshuis Registeraccountants de externe accountant van MarketingOost.

Governance en evaluaties

De overlegstructuur met de audit- en de governance commissie 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 2023 en bij de begroting 2024.

De governance commissie 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 houdt de governance commissie contact met de personeelsvertegenwoordiging (PvT) van MarketingOost.

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 governance commissie van de Raad van Toezicht en worden schriftelijk vastgelegd. De opmaat tot de jaarevaluatie heeft in december 2022 plaats gevonden en is in januari 2023 afgerond.

De Raad van Toezicht heeft in 2024 haar eigen functioneren geëvalueerd en waar nodig bijgestuurd. De samenstelling van de Raad van Toezicht per 1 januari 2024 staat op de volgende pagina beschreven.

Vooruitblik

2024 was een jaar waarin MarketingOost haar positie verder heeft versterkt binnen de vrijetijdseconomie van Overijssel. Voor 2025 blijft de Raad van Toezicht zich richten op strategische thema's, waaronder de doorontwikkeling van de (personele) organisatie, verdere digitalisering, versterking van de samenwerking met regionale partners en de financiële robuustheid van de organisatie. De Raad blijft zich inzetten voor een toekomstbestendige organisatie die inspeelt op maatschappelijke en economische veranderingen, in nauwe samenwerking met de Provincie, Gemeenten en ondernemers.

André Oude Weernink
Voorzitter

Samenstelling Raad van Toezicht

Per 1 januari 2025 bestaat de Raad van Toezicht uit de volgende leden:

André Oude Weernink RV (1962) – Voorzitter – Lid Governance commissie

Benoemd in 2017.

André Oude Weernink is registervaluator, 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.

Drs. Max Bijwaard (1967) – Vice voorzitter – 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.

De afgelopen 10 jaar heeft hij verschillende transitietrajecten geleid bij zorginstellingen, waaronder ziekenhuizen en instellingen voor ouderenzorg.

Sinds vorig jaar juni is Max teruggekeerd bij Achmea/Zilveren Kruis. Hij geeft daar leiding aan de afdeling Special Accounts (continuïteit en bedrijfsvoeringsvraagstukken in de zorg) alsmede de afdeling Strategisch Advies Gemeenten (gericht op vraagstukken inzake preventie en gezondheidsbevordering). Hij is lid van het MT Inkoop van Zilveren Kruis.

Robert Kosse (1972) – Lid – Voorzitter Audit commissie

Benoemd als lid van de Auditcommissie per 1 april 2023 en als voorzitter van de commissie per 1 januari 2024.

Robert Kosse is Managing Director van Framna Nederland, ontwikkelaar van digitale producten. In 2012 richtte hij Move4Mobile op, dat na een fusie met M2Mobi in 2022 verderging als Move Agency. Onder deze naam groeide het bedrijf uit tot de grootste mobiele agency van Nederland. In 2024 werd Move Agency overgenomen door Framna, waarna Robert de rol van Managing Director voor Framna Nederland op zich nam.

Als ondernemer met wortels in de regio Zwolle heeft Robert meerdere startups in het digitale domein opgericht en begeleid.

Helen Kijftenbelt (1975) – Lid – Lid Audit commissie

Benoemd per 1 januari 2024

Helen Kijftenbelt is mede-eigenaar van Landgoed De Uitkijk in Hellendoorn. Ze is lid van het bestuur van Hellendoornse Ondernemers Recreatie en Toerisme en lid van de Klankbordgroep Twente Marketing/NPSH. Helen heeft jarenlange ervaring in de horeca, recreatie en toerisme.

Rooster van aftreden Raad van Toezicht

Lid van de Raad	Benoemd	Herbenoemd	Aftredend
André Oude Weernink	01-01-2017	01-07-2021	30-06-2026 (niet herbenoembaar)
Max Bijwaard	01-07-2017	01-07-2021	30-06-2025 (niet herbenoembaar)
Robert Kosse	01-04-2023		31-03-2027 (herbenoembaar)
Helen Kijftenbelt	01-01-2024		31-12-2027 (herbenoembaar)

4. Financiële ontwikkelingen

4.1 Resultaten

Onderstaande tabel geeft een overzicht van het over het boekjaar 2024 behaalde resultaat, waarbij de cijfers tevens zijn uitgedrukt in een percentage van de omzet. De cijfers van de boekjaren 2023 en 2022 zijn ter vergelijking toegevoegd.

	2024		2023		2022	
	X EUR	%	X EUR	%	X EUR	%
	1.000		1.000		1.000	
Baten						
Omzet en subsidies	5.439	100	6.825	100	6.360	100
Inkoopwaarde omzet en promotiekosten	2.882	53,0	4.104	60,1	3.647	57,3
Dekkingsbijdrage	2.557	47,0	2.721	39,9	2.713	42,7
Lasten						
Personeelskosten	2.154	39,6	2.255	33,0	2.383	37,5
Huisvestingskosten	119	2,2	103	1,5	125	2,0
Verkoopkosten	58	1,1	69	1,0	46	0,7
Algemene kosten	185	3,4	208	3,1	170	2,7
Afschrijvingen	39	0,7	38	0,6	42	0,7
	2.555	47,0	2.673	39,2	2.766	43,5
Exploitatieresultaat	2	0,0	48	0,7	-52	-0,8
Rentebaten en –lasten	8	0,2	9	0,1	-5	-0,1
Resultaat uit gewone bedrijfs-uitoefening	10	0,2	57	0,8	-57	-0,9

	X EUR 1.000
Resultaat 2024	10
Resultaat 2023	57
Per saldo lager resultaat ten opzichte van 2023	47
	=====
Oorzaak voor de daling van het resultaat:	
Daling van de omzet en subsidies	1.387
Daling van de inkoopwaarde omzet en promotiekosten	1.222
Daling van de dekkingsbijdrage *	165
Daling van de lasten	119
Daling van het resultaat	47
	=====

* De dekkingsbijdrage, als percentage van de omzet, is gestegen ten opzichte van 2023. De dekkingsbijdrage bestaat grotendeels uit projecturen x tarief en dient ter dekking van de bedrijfskosten (personeel, huisvesting, ICT etc). van MarketingOost

	Toename /
Specificatie lastendaling	afname
	X EUR 1.000
Personeelskosten	-100
Huisvestingskosten	16
Verkoop- en promotiekosten	-11
Algemene kosten	-23
Rentebaten en –lasten	-1
Afschrijvingen	1
Totaal	-119
	=====

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

	31-12-2024 X EUR 1.000	31-12-2023 X EUR 1.000
Op korte termijn beschikbaar:		
Liquide middelen	847	1.390
Vorderingen	484	618
Vorraden	22	23
Waarde lopende projecten, debet	112	78
	1.465	2.109
Af: kortlopende schulden	515	799
Af: waarde lopende projecten, credit	527	927
Werkkapitaal	423	382
	=====	=====
Het bedrijfsvermogen bestond uit:		
Continuïteitsreserve	503	493
Af: vaste activa	80	110
Beschikbaar saldo	423	383
	=====	=====

Het werkkapitaal is met EUR 41.010 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

	2024	2023
Resultaat (x EUR 1.000)		
Omzet en subsidie	5.439	6.825
Dekkingsbijdrage *	2.557	2.721
Dekkingsbijdrage in %	47	40
Exploitatieresultaat	2	48
Resultaat	10	57
Vermogen (x EUR 1.000)		
Balanstotaal	1.545	2.220
Eigen vermogen	503	493
Eigen vermogen / balanstotaal in %	32,6	22,2
Rentabiliteit Eigen Vermogen (vb) in %	2,1	11,6
Rentabiliteit Totaal Vermogen in %	0,7	2,6
Liquiditeit in %		
Current ratio (incl. voorraad)	1,41	1,22
Medewerkers		
Op basis van FTE	26,7	27,6

* 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 2024 32,6%. Als gevolg van een daling in de schuldpositie in het onderhanden werk en van de kortlopende schulden, is het solvabiliteitspercentage gestegen ten opzichte van vorig jaar.

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 per eind december 2024 1,41.

4.3 Samenvatting begroting 2025

	X EUR 1.000
<u>Baten</u>	
Omzet en subsidies	5.547
Inkoopwaarde omzet en promotiekosten	2.739
Dekkingsbijdrage	2.808
<u>Lasten</u>	
Personeelskosten	2.354
Huisvestingskosten	119
Verkoopkosten	60
Algemene kosten	216
Afschrijvingen	37
	2.785
Exploitatieresultaat	23
Rentebaten en –lasten	2
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	25

5. JAARREKENING

5.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2024 (na resultaatbestemming)

Activa

	31-12-2024 EUR	31-12-2023 EUR
Vaste activa		
Materiële vaste activa		
Bedrijfsgebouwen	0	1.100
Inventaris	42.571	56.019
Automatisering	37.065	53.204
	<u>79.636</u>	<u>110.323</u>
Vlottende activa		
Vorraden	21.522	23.449
Vorderingen		
Debiteuren	213.946	184.875
Overige vorderingen	240.163	103.902
Belastingen en premies sociale verzekeringen	29.600	329.312
	<u>483.709</u>	<u>618.088</u>
Waarde lopende projecten	112.400	77.664
Liquide middelen	<u>847.434</u>	<u>1.390.035</u>
	<u>1.544.702</u> =====	<u>2.219.560</u> =====

Passiva

	31-12-2024	31-12-2023
	EUR	EUR
Stichtingsvermogen		
Continuïteitsreserve	502.901	492.578
Kortlopende schulden		
Crediteuren	184.177	386.684
Belastingen en premies sociale verzekeringen	65.128	78.483
Overige kortlopende schulden	265.925	334.651
	515.230	799.818
Waarde lopende projecten	526.570	927.164
	1.544.702	2.219.560
	=====	=====

5.2 RESULTATENREKENING 2024

	Exploitatie 2024 EUR	Begroting 2024 EUR	Exploitatie 2023 EUR
Omzet en subsidie	5.438.566	5.881.895	6.825.159
Inkoopwaarde omzet en promotie- kosten	2.882.020	3.200.862	4.103.749
Dekkingsbijdrage	2.556.545	2.681.032	2.721.410
Personeelskosten	2.153.719	2.237.442	2.255.182
Huisvestingskosten	119.111	117.031	103.153
Verkoopkosten	57.653	71.350	68.657
Algemene kosten	184.756	187.252	207.802
Afschrijvingen	39.310	40.908	38.565
	2.554.550	2.653.984	2.673.360
Exploitatieresultaat	1.995	27.048	48.050
Rentebaten en soortgelijke opbreng- sten	11.074	2.000	12.030
Rentelasten en soortgelijke kosten	-2.746	-4.050	-2.776
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	10.323	25.000	57.304
	=====	=====	=====

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.

Continuïteit

Als gevolg van de recente politieke verschuivingen en maatschappelijke ontwikkelingen kan het subsidiebeleid van de Provincie Overijssel aangepast worden. Vooralsnog is het onduidelijk of de Provincie een nieuw meerjarenprogramma voor de Vrijtijdseconomie via GOV financieel zal ondersteunen. Ook bij het uitblijven van een deel van deze subsidie is de continuïteit gewaarborgd.

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.

Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen inkoopprijs.

Waarde lopende projecten

De lopende projecten, worden gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectkosten, verminderd met de op de lopende projecten betrekking hebbende ontvangsten. Onderhanden projecten met een debetstand worden gepresenteerd onder de vlottende activa, de onderhanden projecten met een credit-saldo 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 opbrengst-verantwoording 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 omzet-belasting. 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	Automatisering	Totaal
	EUR	EUR	EUR	EUR
Begin boekjaar				
Aanschafwaarde	3.000	128.418	97.763	222.903
Afschrijvingen	1.900	72.404	44.559	112.580
Boekwaarde per 1 januari	1.100	56.014	53.204	110.323
Mutaties boekjaar				
Investerings	0	7.600	1.024	8.624
Desinvesteringen	-3000	-761	-7.846	-11.397
Afschrijvingen	-300	-20.866	-16.518	-37.684
Afschrijvingen desinvestering	2.200	582	6.993	9.775
	-1.100	-13.446	-16.137	-30.683
	=====	=====	=====	=====
Einde boekjaar				
Aanschafwaarde	0	128.978	91.151	220.129
Afschrijvingen	0	86.405	54.084	140.489
Boekwaarde per 31 december	0	42.780	37.067	79.640
	=====	=====	=====	=====
Afschrijvingspercentage	10%	20%	20%	

Toelichting op de balans (vervolg)

Vlottende activa

	31-12-2024	31-12-2023
	EUR	EUR
Vorraden		
Handelsvoorraad	21.522	23.449
	21.522	23.449
	=====	=====
Vorderingen		
Debiteuren	216.461	185.490
Voorziening dubieuze debiteuren	-2.515	-615
	213.946	184.875
	=====	=====
Overige vorderingen		
Vooruitbetaalde posten	69.424	37.540
Nog te ontvangen bedragen	11.080	1.362
Te vorderen subsidies	159.659	65.000
Omzetbelasting	29.600	329.312
	269.763	433.213
	=====	=====
Waarde lopende projecten	112.400	77.664
Liquide middelen		
Banken	847.434	1.390.035
	847.434	1.390.035
	=====	=====

MarketingOost maakt geen gebruik van kredietfaciliteiten. De liquide middelen staan voor EUR 45.578 niet ter vrije beschikking van de stichting.

Toelichting op de balans (vervolg)

Passiva

	31-12-2024	31-12-2023
	EUR	EUR
Continuïteitsreserve		
Saldo begin boekjaar	492.578	435.274
Resultaat verslagjaar	10.323	57.304
Saldo einde boekjaar	502.901	492.578
	=====	=====
Kortlopende schulden		
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	65.128	78.483
Totaal belastingen en premies soc. verz.	65.128	78.483
	=====	=====
Overige kortlopende schulden		
Vakantiegeld/vakantiedagen	150.097	132.332
Accountantskosten controle verslagjaar	17.900	33.250
Overige kortlopende schulden	97.928	169.069
Totaal overige kortlopende schulden	265.925	334.651
Totaal overige schulden	265.925	334.651
	=====	=====
Waarde lopende projecten	526.570	927.164
	=====	=====

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, IJsseltoren	41.910	01-08-2027
Delden, Meijlingstraat	16.039	30-09-2025
Totaal	57.949	

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 en met september 2025. In 2025 zal onderzocht worden of de huur van deze locatie voortgezet zal worden.

Leaseverplichtingen

Per 15 juli 2020 is er een operationele leaseverplichting aangegaan met TB Lease voor een periode van 60 maanden ter waarde van €715,01 per maand.

5.6 Toelichting op de resultatenrekening

	Exploitatie 2024 EUR	Begroting 2024 EUR	Exploitatie 2023 EUR
Omzet en Subsidies			
Projecten merken:			
Omzet en subsidies projecten merken	5.173.899	5.881.895	6.695.091
	-----	-----	-----
Verkoopactiviteiten			
Verkoopopbrengsten algemene producten	9.667	-	12.246
	-----	-----	-----
			--
Bijdragen & vergoedingen deelnemers			
Begunstigers en Deelnemers *	255.000	-	117.822
	-----	-----	-----
			--
Totaal omzet en subsidies	5.438.566	5.881.895	6.825.159
	=====	=====	=====

* De partnerbijdrage van Twente Marketing is in de cijfers van 2023 opgenomen onder 'Omzet en subsidies projecten merken' Vanaf 2024 wordt dit saldo gepresenteerd als onderdeel van 'Begunstigers en Deelnemers'.

Toelichting op de resultatenrekening (vervolg)

	Exploitatie 2024 EUR	Begroting 2024 EUR	Exploitatie 2023 EUR
Inkoopwaarde omzet en promotie- kosten			
Projecten merken:			
Totaal inkoop promotiekosten projecten merken	2.880.020	3.200.862	4.104.519
	-----	-----	-----
Inkomsten verkoopactiviteiten			
Inkoopwaarde verkoopopbrengsten algemeen	-1.927	-	-770
	-----	-----	-----
Subtotaal inkoop verkoopactiviteiten	-1.927	-	-770
	-----	-----	-----
Totale inkoopwaarde omzet en promotiekosten	2.882.020	3.200.862	4.103.749
	=====	=====	=====

Toelichting op de resultatenrekening (vervolg)

	Exploitatie 2024 EUR	Begroting 2024 EUR	Exploitatie 2023 EUR
Dekkingsbijdrage			
Projecten merken:			
Totaal dekkingsbijdrage projecten merken	2.293.805	2.681.033	2.590.572
	-----	-----	-----
Verkoopactiviteiten			
Verkoopopbrengsten algemene producten	7.740	-	13.016
	-----	-----	-----
Bijdragen & vergoedingen deelnemers	255.000	-	117.822
	-----	-----	-----
Totale dekkingsbijdrage	2.556.545	2.681.033	2.721.410
	=====	=====	=====

Toelichting op de resultatenrekening (vervolg)

	Exploitatie 2024	Begroting 2024	Exploitatie 2023
	EUR	EUR	EUR
Personeelskosten			
Lonen en salarissen			
Salarissen/lonen	1.476.949	1.468.927	1.537.628
Vergoeding Raad van Toezicht	35.550	35.550	35.550
Vakantiegeld/mutaties vakantierechten	127.889	120.717	102.165
Ontvangen ziekengeld	-4.244	-	-3.334
	1.636.144	1.625.194	1.672.009
	-----	-----	-----
Sociale lasten			
Premies sociale verzekeringen	263.793	271.971	261.551
Ziektekostenverzekering	22.710	20.000	-5.476
	286.503	291.971	256.074
	-----	-----	-----
Pensioenlasten			
Pensioenpremie personeel	158.377	196.109	193.889
	-----	-----	-----
Overige personeelskosten			
Reiskosten	11.376	28.000	44.089
Overige vergoedingen	1.668	1.668	1.614
Kantinekosten	1.388	1.000	837
Uitzendkosten	9.242	0	0
Personeelsvereniging	4.500	6.000	4.500
Scholingskosten	30.844	34.800	34.000
Arbodienst	1.486	6.000	8.143
Diverse personeelskosten	12.193	46.700	40.027
	72.696	124.168	133.210
	-----	-----	-----
Totaal personeelskosten	2.153.719	2.237.442	2.255.182
	=====	=====	=====

Het personeelsbestand is ten opzichte van 2023 gekrompen met 3 medewerker / 0,9 fte.

Aantal	2024	2023
Medewerkers in dienst	30	33
FTE in dienst	26,7	27,6

Toelichting op de resultatenrekening (vervolg)

Het bezoldigingsmaximum in 2024 voor stichting MarketingOost is € 233.000. 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 2024	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging 2024	
Beloning	143.327
Belastbare onkostenvergoedingen	
Beloningen betaalbaar op termijn	21.317
Totaal bezoldiging	164.643
Toepasselijk WNT-maximum	233.000
Gegevens 2023	
Duur dienstverband in 2023	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Beloning	135.294
Beloningen betaalbaar op termijn	22.101
Totale bezoldiging 2023	157.395

Bezoldiging Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen in €	C.G. Lindeboom	A.J.M. Oude Weernink RV	Drs. M. Bijwaard	Dr. J.L.C. Woltman- Elpers	R. Kosse	H.A. Kijftenbelt
Functie in 2024	-	Voorzitter	Lid	-	Lid	Lid
Duur dienstverband	n.v.t.	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	n.v.t.	1/1-31/12	1/1-31/12
Bezoldiging						
Beloning	-	9.900	8.550	-	8.550	8.550
Belastbare onkosten- vergoeding	-	120	0	-	-	86
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-		
Totaal bezoldiging 2024	-	10.020	8.550	-	8.550	8.636
Toepasselijk WNT- maximum	-	33.853	23.300	-	23.300	23.300
Toepasselijk maximum bezoldiging	-	22.300	17.475	-	17.475	17.475
Gegevens 2023						
<i>Functie in 2023</i>	<i>Voorzitter</i>	<i>Lid</i>	<i>Lid</i>	<i>Lid</i>	<i>Lid</i>	<i>n.v.t.</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 - 31/03</i>	<i>1/4-31/12</i>	<i>n.v.t.</i>
<i>Beloning</i>	9.900	8.550	8.550	2.138	6.413	-
<i>Belastbare onkosten- vergoeding</i>	-	124	67	4	15	-
<i>Beloningen betaalbaar op termijn</i>	-	-	-	-	-	-
Totale bezoldiging 2023	9.900	8.674	8.628	8.579	6.428	-

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen functionarissen die in 2024 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 2024 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

Toelichting op de resultatenrekening (vervolg)

	Exploitatie 2024	Begroting 2024	Exploitatie 2023
	EUR	EUR	EUR
Huisvestingskosten			
Huur onroerende zaken	58.727	66.890	56.681
Gas, water en electra	3.062	2.672	4.802
Schoonmaakkosten	6.398	-	5.967
Overige huisvestingskosten	50.924	47.469	35.703
	119.111	117.031	103.153
	=====	=====	=====
Verkoopkosten			
Kosten internet	3.965	4.350	3.966
Verkoopkosten online	32.754	40.000	42.577
Reclame en drukwerken	0	750	443
Voorzieningen dubieuze debiteuren	1.900	0	0
Diverse promotionele kosten marketingeenheden	19.034	26.250	21.671
	57.653	71.350	68.657
	=====	=====	=====
Algemene kosten			
Kantoorbenodigdheden	804	1.500	1.068
Automatisering en kopiekosten	107.757	89.872	97.613
Telefoonkosten	15.448	16.720	20.060
Porti	266	1.000	811
Accountantskosten	26.850	33.250	38.250
Verzekeringen algemeen	3.898	9.250	11.578
Abonnementen en contributies	15.548	12.928	10.971
Representatiekosten	0	3.250	1.078
Autokosten	9.647	10.932	11.635
Overige algemene kosten	4.539	8.550	14.837
	184.756	187.252	207.802
	=====	=====	=====

Toelichting op de resultatenrekening (vervolg)

	Exploitatie 2024	Begroting 2024	Exploitatie 2023
	EUR	EUR	EUR
Afschrijvingen materiële vaste activa			
Bedrijfsgebouwen	300	300	300
Inventaris	22.492	25.511	23.305
Automatisering	16.518	15.097	14.960
	39.310	40.908	38.565
	=====	=====	=====
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten			
Rente bank	11.074	2.000	12.030
	=====	=====	=====
Rentelasten en soortgelijke kosten			
Bankrente en -kosten	2.746	4.050	2.766
	=====	=====	=====

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.



Stichting MarketingOost
Grote Voort 247
8041 BL ZWOLLE

Twentepoort Oost 14a
7609 RG Almelo
Postbus 206
7600 AE Almelo
Tel. 088-500 95 00
E-mail info@eshuis.com

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur van Stichting MarketingOost

Verklaring over de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting MarketingOost te Zwolle gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit verslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting MarketingOost per 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de in Nederland algemeen aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving, de organisaties zonder winststreven (RJ 640) en met de bepalingen krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2024;
2. de staat van baten en lasten over 2024; 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 WNT 2024 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 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 2024 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.

Verklaring over de in dit verslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat dit verslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag
- de overige gegevens.

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 de in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en de organisaties zonder winststreven (RJ 640) is vereist.

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 de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en de organisaties zonder winststreven (RJ 640).

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en het intern toezichthoudend orgaan voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de algemeen in Nederland aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving, de organisaties zonder winststreven (RJ 640) en de bepalingen van en krachtens de WNT. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.



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

Het intern toezichthoudend orgaan 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 2024, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de 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 organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Almelo, 27 mei 2025

Eshuis Registeraccountants B.V.

Was getekend H. (Harold) Schreur RA