

# Stichting Oss & Partners

# Ondernemingsplan



Op weg naar een gezamenlijke aanpak en publieke / private samenwerking

# Inhoudsopgave

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| Aanleiding .....                   | 2  |
| Achtergrond .....                  | 4  |
| Oriëntatie op ontwikkelingen ..... | 6  |
| Business case .....                | 8  |
| Begroting .....                    | 11 |
| Organisatie .....                  | 13 |
| Samenvattend voorstel fase 1 ..... | 15 |
| Vervolg planning .....             | 17 |





# Aanleiding

# Aanleiding

Op 22 oktober 2024 is het eindrapport “Mouwen omhoog voor effectieve gebiedsmarketing” verschenen.

Dit rapport is in opdracht van de gemeente Oss opgesteld in nauwe samenwerking met een brede samenwerking van partners werkzaam in de brede vrijetijdseconomie.

In dit rapport is een goede inventarisatie gemaakt van de opbouw en beoogd takenpakket van de nieuwe organisatie. Tevens is een doorkijk gegeven over de beoogde inhoudelijke taken die verder opgepakt moeten worden.

Na oplevering en vaststelling van het rapport hebben de partners gezamenlijk het besluit genomen om te komen tot een ondernemingsplan voor een op te richten organisatie gericht op de professionalisering van de samenwerking.

Met begeleiding van de kwartiermaker Eric Boselie hebben we met veel passie en enthousiasme gewerkt aan dit ondernemingsplan.

De partners zijn trots om dit ondernemingsplan als basis voor de nieuwe organisatie aan te bieden aan het college en gemeenteraad van de gemeente Oss.



## Namens het platform:

Stichting Maasmeanders  
 Centrummanagement Oss  
 Toeristische informatiecentra in Ravenstein, Megen, Lith en Oss  
 Koninklijke Horeca Nederland, afdeling Oss  
 De Openbare Bibliotheek  
 Moos (Maashorstondernemers)  
 Culturele partners waaronder Museum Jan Cunen, Muzelinck,  
 Theater De Lievekamp, Groene Engel, Bibliotheek Oss.  
 Partner gemeente Oss





## Achtergrond

‘Artikel 22, lid 3, van de Grondwet bepaalt dat de overheid voorwaarden schept voor maatschappelijke en culturele ontplooiing en voor vrijetijdsbesteding. Dit betekent dat de overheid verantwoordelijk is voor het bevorderen van mogelijkheden voor burgers om hun vrije tijd zinvol en naar eigen inzicht te besteden, bijvoorbeeld door het ondersteunen van culturele instellingen, sportfaciliteiten en recreatiegebieden.’

# Achtergrond

## De betekenis van de vrijetijdseconomie.

Wat veel mensen zich niet realiseren maar wat wel nadrukkelijk een fundamentele plek heeft gekregen in de Grondwet van Nederland: de rol en betekenis van vrijetijdsbesteding en maatschappelijke waarde in de volle breedte van het beleidsveld.

### De impact van het beleidsveld:

#### Maatschappelijke waarde

- 1. Welzijn en gezondheid:**
  - Vrijetijdsbesteding draagt bij aan ontspanning, stressvermindering en een betere balans tussen werk en privé.
  - Sport en bewegen hebben directe gezondheidsvoordelen.
- 2. Sociale cohesie:**
  - Activiteiten zoals festivals, sportverenigingen en buurtinitiatieven brengen mensen samen en versterken gemeenschapszin.
- 3. Culturele identiteit en educatie:**
  - Musea, theaters en erfgoedlocaties spelen een belangrijke rol in cultuurbehoud en educatie.
- 4. Duurzame ontwikkeling:**
  - Vrijetijdseconomie kan bijdragen aan natuurbehoud (bv. via natuurgerichte recreatie) en bewustwording van duurzaamheid.
- 5. Infrastructuur & mobiliteit:**
  - Kwaliteit openbare ruimte
  - Kwaliteit en kwantiteit openbaar vervoer
  - Kwaliteit en kwantiteit voorzieningen

### Economische waarde

- 1. Werkgelegenheid:**
  - De vrijetijdseconomie (toerisme, horeca, recreatie, cultuur, sport, evenementen) is een belangrijke werkgever. In sommige regio's is het zelfs de grootste sector.
  - Denk aan banen in hotels, restaurants, musea, festivals, attractieparken, sportclubs, enz.
  - Vergroot/verbetert vestigingsklimaat bedrijven.
  - Lokale toeristische bestedingen in ambulante handel, horeca en detailhandel.
- 2. Bijdrage aan het BBP:**
  - In Nederland draagt de vrijetijdseconomie voor miljarden euro's bij aan het bruto binnenlands product (BBP).
  - Volgens het CBS was toerisme vóór corona goed voor ongeveer 4,4% van het BBP (in 2019).
- 3. Toerisme:**
  - Binnenlands en internationaal toerisme brengen geld in het laatje, niet alleen voor grote steden maar ook voor landelijke regio's.
  - Ook dagrecreatie (zoals pretparken, musea, natuurgebieden) speelt een grote rol.
- 4. Regionale ontwikkeling:**
  - Vrijetijdsbesteding bevordert investeringen in infrastructuur, bereikbaarheid en leefbaarheid van regio's.
  - Vaak cruciaal voor krimpgebieden of plattelandsgemeenten.

\*Uit onderzoek blijkt dat de economische potentie van Oss veel groter is dan de nu benutte waarde.





## Oriëntatie op ontwikkelingen

# Oriëntatie op ontwikkelingen

Voor dit ondernemingsplan zijn diverse beleidsdocumenten geanalyseerd en vond een oriëntatie plaats op relevante ontwikkelingen die de taken zoals beschreven in het ondernemingsplan bepalen in deze fase. Op deze pagina zijn de hoofdlijnen samengevat:

## Kern adviezen uit het rapport “Mouwen omhoog”.

### 1. De gemeente Oss zet in op groei:

De visie Verbinden & Vertellen (2020) streeft naar een toeristisch-recreatieve sector in een gemeente waar het goed wonen, werken en recreëren is.

### 2. Gevarieerd aanbod, slecht imago maar diverse kansen:

Uit analyse blijkt het aanbod aantrekkelijk om te recreëren. Maar imago is slecht en onbekend.

De aanpak is nog versnipperd ondanks de wens tot samenwerking en de informatieverstrekking is passief ingericht. Daardoor is het bereik onder gasten, maar zeker ook onder inwoners, nog beperkt.

### 3. Gezamenlijke ambitie als basis:

In het rapport is een gezamenlijke ambitie geformuleerd waarmee richting aan inhoudelijke thema's en gebiedsmarketing wordt gegeven.

### 4. Professionalisering en integratie samenwerking

Focus: om groei en een sterk imago te realiseren is professionalisering van de bestaande samenwerking en de gebiedsmarketing nodig!

## Samenhang met beleidsdossiers

Na bestudering van een aantal beleidsdossiers is er een interessante conclusie te trekken dat het ontbeert aan een actieve strategie en gericht plan richting inwoners of doelgroepen. Op dat vlak zien we kansen op daar een toegevoegde waarde te bieden met een gerichte en dedicated professionele organisatie.

## Opinie nota: De waarde van cultuur

## Monitor toerisme & recreatie 2024

## Evenementenbeleid

## Economisch profiel: aanknopingspunten strategienota economie 2025-2031

## Omgevingsvisie.

Bron: 'analyse beleidsdocumenten'

# Van beleid naar informatiestrategie naar stimulering van participatie en bezoek

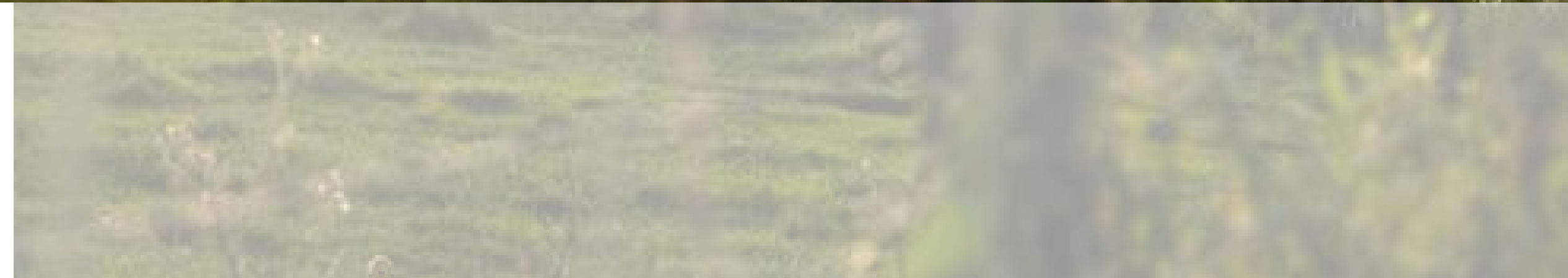


## Benchmark met aantal gemeenten.

We hebben ter inspiratie een aantal gemeenten de revue laten passeren en hebben die als referentie toegevoegd als bijlage



## Business case



# Business case

**De kern van de business case vormt de volgende fasering.**

- Bestaand beleid waarin we nu de organisatie invulling voorstellen
- Gerichte focus op de inwoners en bezoekers van Oss en verbinding van stad, de kernen en buitengebied en natuur

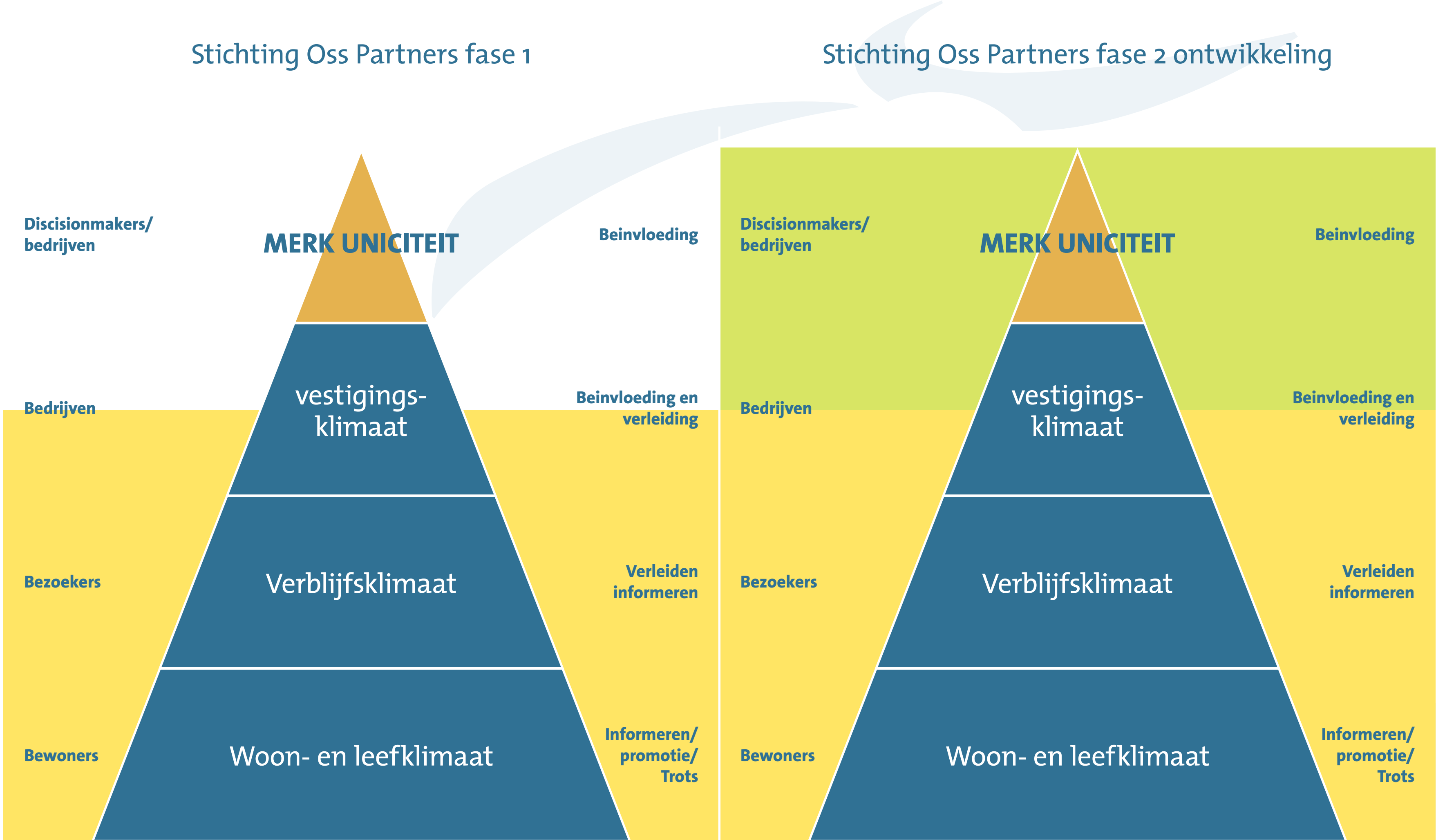
**Fase 1:**

Gericht op dienstverlening aan inwoner en tijdelijke gast in de vrijetijdsbeleving

**Fase 2:**

Gericht op een geleidelijke doorontwikkeling en oriëntatie op de positionering van Oss

- Gezamenlijke aanpak van partners van onderop! Creëren van een platform en netwerk
- Financiering vanuit de branche door her benutting van ruimte ontstaan met eigen draagvlak voor verhoging toeristenbelasting (revolving strategie)



# Kerntaken

## fase 1

Voor de uitvoering van de toeristische gebiedsmarketing en informatievoorziening is het voor de implementatie van belang om vast te houden aan de onderstaande hoofdtaken en deze verder te verdiepen, te weten:

- **Informeren en inspireren van bezoekers:**  
Via het online platform Tref het in Oss ([www.trefhetinoss.nl](http://www.trefhetinoss.nl)).
- **Verbinden aan de regio:**  
Het platform Tref het in Oss regionaal aansluiten op andere platforms, zoals Brabant Partners, Omroep Brabant, Bureau Toerisme (voor Rivierenland) en samenwerkingen met een groot bereik en specifieke marketingmix, waaronder de Zuidwaterlinie en de Maas-samenwerking.
- **Ontwikkelen netwerk in Oss:**  
Creëren van sterke netwerken tussen gemeente, partners en bedrijfsleven als basis en platform van samenwerking voor ontwikkeling van Oss.
- **Gastheerschap en informatiefunctie verzorgen:**  
Het gastvrij ontvangen van bezoekers en het vertellen van het Osse verhaal in de vier toeristische informatiecentra in Ravenstein, Megen, Lith en Oss en op locaties waar veel bezoekers komen (ruimte voor nieuwe initiatieven).

## Beoogde doorontwikkeling Fase 2

Op basis van het fundament uit fase 1 kan verder gebouwd worden aan het begrip MERKUNICITEIT wat als sluitsteen past op de virtuele piramide.

Binnen de gemeente wordt nu gewerkt aan een 'verhaal van Oss' wat als basis dient voor een strategische positionering (merkuniciteit).

De strategie is gericht op het bereiken in fase 1 van een stabiel beeldverhaal en storylijn over de totale gemeente Oss geland in een stevig publiek/private partnership en tactisch operationele organisatie.

In fase 2 kan dit worden doorontwikkeld en doorgestart worden!

## Stabiel bouwen en daarna versnellen!





# Begroting

# Begroting

## Uitgangspunten begroting SOP

- Integratie van de beschikbare middelen vanuit de participerende partners in organisatie
- Het bezoekerspunt Oss (Toeristisch Informatiecentrum Oss) maakt onderdeel uit van de organisatie
- Impuls in financiering waardoor business case sluit met een stevige impuls in de ambitie
- Groeiambitie in de participatie en deelname van partners op projectbasis
- Uitgangspunt: borging inbreng van de toeristenbelasting voor de vrijetijdseconomie in de volle breedte
- In de begroting is uitgegaan van indexering van alle budgetten.
  
- In fase 2 verdere verbreding van de opdracht maar daarmee ook verbreding van mogelijke beleidsdeelname andere vakgebieden gemeente en derde-financiering.



## St. Oss Partners (SOP)

|                                         | 2026<br>uitgaven | inkomsten      | 2027<br>uitgaven | inkomsten      | 2028<br>uitgaven | inkomsten      | 2029<br>uitgaven | inkomsten      |
|-----------------------------------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|
| <b>UITGAVEN</b>                         |                  |                |                  |                |                  |                |                  |                |
| senior marketeer / directeur            | 70.000           |                | 72.100           |                | 74.263           |                | 76.491           |                |
| contentmarketeer                        | 45.000           |                | 46.350           |                | 47.741           |                | 49.173           |                |
| coördinator vrijwilligers               | 30.000           |                | 30.900           |                | 31.827           |                | 32.782           |                |
| overheadkosten                          | 15.000           |                | 15.450           |                | 15.914           |                | 16.391           |                |
| Marketingbudget                         | 95.000           |                | 97.850           |                | 100.786          |                | 103.809          |                |
| digitaal platform                       | 9.929            |                | 10.227           |                | 10.534           |                | 10.850           |                |
| <b>TOTAAL</b>                           | <b>264.929</b>   |                | <b>272.877</b>   |                | <b>281.063</b>   |                | <b>289.495</b>   |                |
| <b>BEOOGDE DEKKING</b>                  |                  |                |                  |                |                  |                |                  |                |
| Overheveling bestaand budget:           |                  |                |                  | pm             | pm               | pm             | pm               |                |
| Recreatie en Toerisme                   |                  | 70.000         |                  | 72.100         |                  | 74.263         |                  | 76.491         |
| Digitaal platform                       |                  | 9.929          |                  | 10.227         |                  | 10.534         |                  | 10.850         |
| Webredactie (toekomstig bij SOP)        |                  | 15.693         |                  | 16.164         |                  | 16.649         |                  | 17.148         |
| Extra inkomsten Toeristenbel.           |                  | 150.000        |                  | 154.500        |                  | 159.135        |                  | 163.909        |
| Bijdrage partners/diensten              |                  | 20.000         |                  | 20.600         |                  | 21.218         |                  | 21.855         |
| Bijdrage ondernemers                    |                  | 3.000          |                  | 3.090          |                  | 3.183          |                  | 3.278          |
| <b>TOTAAL</b>                           |                  | <b>268.622</b> |                  | <b>276.681</b> |                  | <b>284.981</b> |                  | <b>293.531</b> |
| <b>Begroting Stichting Maasmeanders</b> | 18.335           | 18.335         | 41.008           | 18.885         | 42.238           | 19.452         | 43.505           | 20.035         |
| <b>Begrotingen TIC's</b>                |                  |                |                  |                |                  |                |                  |                |
| <b>TIC OSS*:</b>                        | 39.814           | 48.314         | 35.858           | 49.763         | 36.934           | 51.256         | 38.042           | 52.794         |
| <b>TIC LITH:</b>                        | 6.100            | 6.100          | 6.283            | 6.283          | 6.471            | 6.471          | 6.666            | 6.666          |
| <b>TIC MEGEN</b>                        | 17.659           | 17.659         | 18.189           | 18.189         | 18.734           | 18.734         | 19.296           | 19.296         |
| <b>TIC RAVENSTEIN</b>                   | 22.300           | 22.300         | 22.969           | 22.969         | 23.658           | 23.658         | 24.368           | 24.368         |
| <b>RESULTAAT</b>                        | <b>104.208</b>   | <b>112.708</b> | <b>107.334</b>   | <b>116.089</b> | <b>110.554</b>   | <b>119.572</b> | <b>113.871</b>   | <b>123.159</b> |
| <b>TOTALEN INKOMSTEN</b>                |                  | <b>381.330</b> |                  | <b>392.770</b> |                  | <b>404.553</b> |                  | <b>416.690</b> |
| <b>TOTALEN UITGAVEN</b>                 | <b>369.137</b>   |                | <b>380.211</b>   |                | <b>404.554</b>   |                | <b>403.553</b>   |                |
| <b>RESULTAAT PROGNOSE</b>               | <b>12.193</b>    |                | <b>12.559</b>    |                | <b>12.936</b>    |                | <b>13.324</b>    |                |

\*inclusief huisvestingskosten Warenhuis circa 26K (wat tevens beoogd is als centrale werkplek) en de marge bruto/netto omzet winkerverkoop (50 k verkoop/30 k inkoop) in deze cijfers. De cijfers passen in totaliteit bij de business case voor het bezoekerspunt Oss.

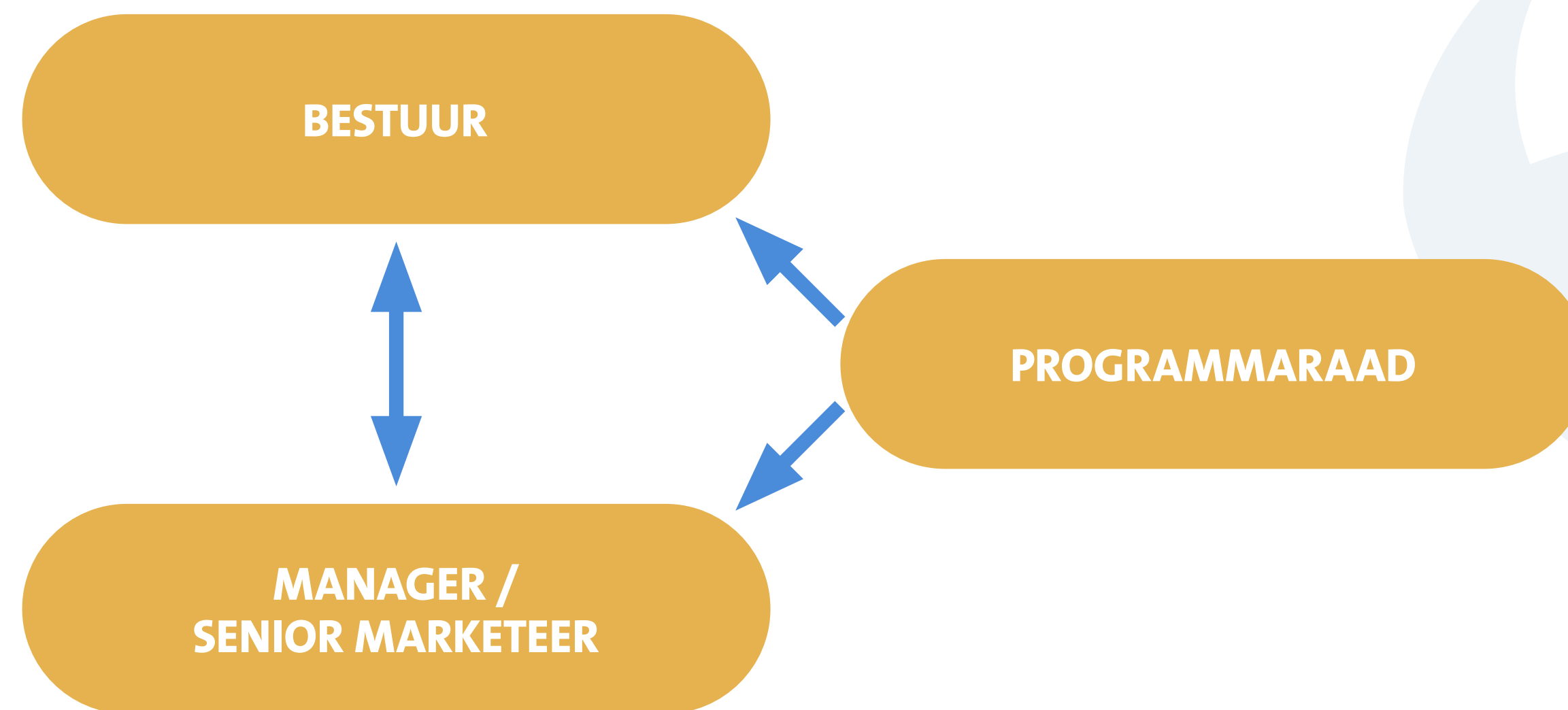


# Organisatie

# Organisatie opzet fase 1

## Uitgangspunten voor de Governance:

- Gelet op de geldstroom via de gemeente zal de stichting worden vorm gegeven als een in-bestede dienstrelatie met de gemeente wat in de uitwerkingsfase verder zal worden vorm gegeven;
- Nadrukkelijk is de opzet een juridische relatie tussen gemeente en stichting als overeenkomst van opdracht, passend in de gedachte van publiek/private samenwerking;
- Beoogd is een lange termijn samenwerking en uitvoering (duurzaam en gedragen);
- De gemeente zal in dit model ook in mogelijke opschaling nadrukkelijk sturingsmogelijkheden behouden;
- Jaarlijks zal plan en begroting met college worden besproken en vastgesteld;
- De stichting is zelfstandig bevoegd tot invulling en uitvoering.





## Samenvattend voorstel fase 1

# Samenvattend voorstel fase 1

- Totale huidige jaarlijkse investering door gemeente in de begroting indicatief € 168.000,-
- Beoogde dekking branche partners uit TB € 150.000,-
- Beoogde groei in participatie door partners in projecten

**Gezamenlijke oriëntatie op doorontwikkeling naar fase 2**





## Vervolg planning

# Vervolg planning

- **Juni: Aanbieding business case aan gemeente, partners en maatschappelijk middenveld**
- **Juli: Behandeling kadernota waarin principe besluit voor financiële middelen opgenomen**
- **Augustus: Doorontwikkeling: Organisatieopzet, Governance, juridische relatie gemeente/stichting, bezetting**
- **Oktober: Besluit college voor akkoord op statuten stichting als in - bestede - dienst**
- **November: Formeel begrotingsbesluit door gemeenteraad.**
- **December: Vastlegging overeenkomst van opdracht door college**



## Ondernemingsplan

De inhoud van dit startdocument is zorgvuldig samengesteld door De StadsRaadgever met een blik van buiten naar de brede stad Oss en haar dorpen.

Teksten: Eric Boselie  
Redactie: Paul Leeggangers  
Foto en Videografie: Tref het in Oss  
Opmaak: ?!WAT Media

