



Economische analyse Gemeente Maashorst

Eindrapport

Openbaar

10 juni 2021

Berenschot

Economische analyse Gemeente Maashorst

Joachim Schellekens
Wieke Ambrosius
Valérie van Hoof
Ralph Kohlman

10 juni 2021

Berenschot

Inhoudsopgave

Management samenvatting	3
I. Introductie	3
II. Aanpak	3
III. Resultaten	3
IV. Vervolg	7
1. Inleiding	8
1.1 Aanleiding	8
1.2 Onderzoeksvragen	8
1.3 Onderzoeksmethoden	8
1.4 Leeswijzer	10
2. Macro-economische situatie	11
2.1 Inleiding en aanpak	11
2.2 Macro-economische situatie Noordoost-Brabant	12
2.3 Macro-economische situatie gemeente Uden	18
2.4 Macro-economische situatie gemeente Landerd	25
2.5 Samenvatting	30
3. Blik op Maashorst van buiten	31
3.1 Inleiding en aanpak	31
3.2 Regionale economie en het ecosysteem	32
3.3 Lokale governance	34
3.4 Arbeidsmarkt	35
3.5 Concurrentiekracht	37
3.6 Samenvatting	38
4. Kansrijke opties	40
4.1 Inleiding en aanpak	40
4.2 Sterkten en kansen	40
4.3 Zwakten en bedreigingen	41
4.4 Speerpunten	42
Bijlage: Ontwikkeling vestiging van bedrijven per sector 2010-2020	45

Management samenvatting

I. Introductie

De gemeente Landerd en de gemeente Uden zijn samen op weg naar één nieuwe, krachtige en groene gemeente Maashorst. Om de koers van de nieuwe gemeente te bepalen, wordt met sterke betrokkenheid van inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties nagedacht over de economische ambitie van Maashorst. Ter voorbereiding op deze discussie heeft de Visiegroep Economie aan Berenschot gevraagd om een **economische analyse** uit te voeren. Op basis van deze analyse is een longlist van speerpunten voor de gemeente Maashorst geformuleerd. Deze speerpunten zijn gebaseerd op de sterke en verbeterpunten van de gemeente, en op de belangrijkste kansen en bedreigingen. De economische analyse biedt een feitelijke basis voor de discussie over de economische ambitie(s) van de gemeente Maashorst.

II. Aanpak

Stap 1 van het onderzoek bestond uit het opstellen van een feitelijke basis. Hierbij is gebruik gemaakt van het theoretisch raamwerk van prof. Eric Stam (Universiteit Utrecht) rondom entrepreneurial ecosystems en van het Piramidemodel van prof. Gardiner. De feitelijke analyse gaat in op de onderstaande drie thema's voor de regio Noordoost Brabant en de gemeente Uden en Landerd:

1. Waarneembare concurrentiekracht;
2. Bronnen van concurrentiekracht; en
3. De sociale structuur van de regio.

De feitelijke basis is vervolgens geïdentificeerd, gevalideerd en verder verdiept met betrokkenen vanuit de ondernemersverenigingen en gemeenten (stap 2a). Ook zijn enkele experts geraadpleegd over hun visie op de verkregen inzichten (stap 2b), waarmee een blik van buiten op de gemeente Maashorst is verkregen. De feitelijke basis en de inzichten van binnen én buiten zijn vervolgens gecombineerd om te komen tot een SWOT-analyse en vanuit daar zijn kansrijke opties / speerpunten voor de gemeente Maashorst geformuleerd (stap 3). De kansrijke opties zijn getoetst en aangescherpt tijdens een sessie met de visiegroep (stap 4). Gedurende het traject zijn twee tussenrapportages opgeleverd. Deze tussenrapportages zijn tijdens interactieve sessies besproken met de visiegroep, waarbij zij de mogelijkheid hebben gekregen om feedback te geven op de bevindingen.



III. Resultaten

1) De feitelijke basis

Noordoost Brabant

De regio Noordoost Brabant (NOB) bestaat uit 16 Brabantse gemeenten, heeft in 2020 663.257 inwoners en een kenmerkend landschap waaronder natuurgebied de Maashorst. Het inwoneraantal is sinds 2016 gegroeid met 5,3%. Een sterkere groei dan de landelijke trend van 2,5% over de afgelopen 5 jaar. De regio zet richting 2030 actief in op de grote maatschappelijke opgaves, waaronder de energietransitie, voedselverspilling en gezondheid. Daarnaast investeert de regio in de verbetering van de leefbaarheid, een duurzame(re) leefomgeving, een aantrekkelijk vestigingsklimaat en werkgelegenheid (meer banen en talenten). Tenslotte geeft de regio ook vorm aan (toekomstige) voedselketens, door met slimme, innovatieve systemen oplossingen te bieden voor maatschappelijke uitdagingen als gezonde en duurzame voeding.

Vergeleken met het Nederlands gemiddelde scoort de regio NOB goed op arbeidsparticipatie en ook is het besteedbaar inkomen iets hoger dan gemiddeld en is het percentage werklozen laag. De arbeidsproductiviteit in de regio ligt met 6% wel lager dan in de rest van Nederland.

Gemeente Uden en Landerd

Om de economische situatie van beide gemeenten te kunnen beoordelen is gekeken naar de ontwikkeling van "vergelijkbare" gemeenten. Op basis van de huidige cijfers en de ontwikkeling van deze cijfers in de afgelopen vijf jaar is vervolgens tot een oordeel gekomen (zie de figuur). De drie gemeenten waarmee Uden vergeleken is zijn Goes, Tiel en Venray. Landerd is vergeleken met Nederweert, Hilvarenbeek en Montfoort.

Figuur 1 - Scores volgens criteria Piramidemodel van Gardiner Gemeenten Uden en Landerd

Thema	Indicator	Gemeente Uden	Gemeente Landerd
Waarneembare concurrentiekracht	Besteedbaar inkomen	●	●
	WOZ-waarde	●	●
	Inkomen als zelfstandige	●	●
	Werkgelegenheid	●	●
Bronnen van concurrentiekracht	Economische structuur	●	●
	Innovatiekracht	●	●
	Regionale toegankelijkheid	●	●
	Vaardigheden en arbeidsmarkt	●	●
	Omgeving / milieu	●	●
	Transitie energiesector	●	●
	Bestuurlijke structuur	●	●
Sociale structuur	Demografische druk	●	●
	Situatie van 0-19 jarigen	●	●
	Regionale cultuur	●	●

Legenda: Groen = goed, geel = voldoende – ruim voldoende, oranje = matig – voldoende en rood = onvoldoende.

Voor Uden valt op dat de werkgelegenheid, met bijna 800 banen per 1000 inwoners, goed is. Ook ligt het werkloosheidspercentage laag. Uden heeft vergeleken met drie vergelijkbare gemeenten (Goes, Tiel en Venray) een goed voorzieningenniveau (o.a. de binnenstad) en een sterke sociale structuur welke maakt dat het interne netwerk goed functioneert. Uden kent ook een aantal uitdagingen. De krapte op de woningmarkt is daar een van. Een ander knelpunt is dat er relatief weinig ondernemers van buitenaf naar Uden komen en de innovatiekracht is gering. Verder vraagt de regionale toegankelijkheid van Uden aandacht, er is momenteel geen treinverbinding en de bereikbaarheid via de weg wordt als onvoldoende ervaren.

In Landerd is het besteedbaar inkomen, evenals de gemiddelde WOZ-waarde, relatief hoog (relatief wanneer vergeleken met Nederweert, Montfoort en Hilvarenbeek). Ook scoort Landerd goed in de Leefbarometer, het is er prettig wonen in een groene omgeving. Net als in Uden zijn er tussen bedrijven korte lijnen, het bedrijfsleven in Landerd is onderling goed verbonden. Wat opvalt is dat de arbeidsparticipatie in Landerd laag is, dit komt mogelijk door de hoge grijze druk in de gemeente en het feit dat jongeren (vanwege krapte op de woningmarkt voor starters) wegtrekken.

2) Blik van buiten

Aan verschillende experts is gevraagd om hun blik te delen over de economische situatie van de gemeente Uden, Landerd en de toekomstige gemeente Maashorst. Onderstaande tabel geeft op een viertal overkoepelende onderwerpen het algemene beeld en het advies van experts aan de gemeente weer.

Thema	Algemene beelden van experts	Adviezen
Regionale economie en ecosysteem	<p>Nu</p> <ul style="list-style-type: none"> Beide gemeenten presteren gemiddeld t.o.v. Nederland Regio wordt gekenmerkt door een zeer diverse economische structuur, hierdoor blijvend stabiel komende jaren In regio ontstaat een nieuwe balans, omliggende gemeenten profileren/positioneren zich naar buiten duidelijker <p>Naar de toekomst</p> <ul style="list-style-type: none"> Er is onvoldoende 'urgentie' om te veranderen Echter, indien je jezelf niet gaat positioneren ben je over 10-15 jaar economisch minder vindbaar en relevant 	<ul style="list-style-type: none"> Ben je bewust van de ambities / ontwikkelingen in je omgeving Wees bewust van de stevige uitgangssituatie, koester deze, maar durf ook in te zetten op aantal speerpunten
Lokale governance	<p>Aandachtspunten voor succesvol fusietraject</p> <ul style="list-style-type: none"> Beeld kan ontstaan dat kleinere gemeente/kernen worden opgeslokt Niet te licht denken over fusie. Samenvoegen an sich verbetert niet per se de bestuurskracht of strategische slagkracht. Sta uitgebreid stil bij de nieuwe organisatie; je moet als gemeente een hoge(re) kwaliteit gaan(kunnen) leveren 	<ul style="list-style-type: none"> Tijdig investeren in de samenwerking en éénwording De voordelen van een kleine gemeente combineren met de kwaliteit van een grote
Arbeidsmarkt	<p>Veranderende werkvormen</p> <ul style="list-style-type: none"> Thuiswerken gaat toenemen komende jaren – ook na corona In 2020 is de rol van e-commerce / digitale dienstverlening in een stroomversnelling gekomen; dit blijft <p>Invloed van nationaal beleid-/wetgeving op lokale arbeidsmarkt</p> <ul style="list-style-type: none"> Risico dat intensieve veehouderij moet stoppen Inzetten op opscholing en omscholing; kijk naar sectoren met tekorten in toekomst (o.a. installatie-branche) 	<ul style="list-style-type: none"> Aantrekkelijkheid van gemeente voor jongeren vergroten Verbreed je blik; zet naast bestaande MKB ook in op ontwikkelen van nieuwe diensten
Concurrentiekracht	<p>Netwerk en leiderschap</p> <ul style="list-style-type: none"> Zeer sterk intern netwerk; echter men lijkt verdeeld in externe ambitie Strategisch leiderschap is ontbrekende schakel; vraag is wie de kar gaat trekken? <p>Belang van lokale bestedingen</p> <ul style="list-style-type: none"> Gemeente is aantrekkelijke woongemeente vanwege voorzieningenniveau t.o.v. regio Aantrekken van externe bestedingen in gemeenten door in te zetten op hoog kwalitatief aanbod recreatieve diensten 	<ul style="list-style-type: none"> Sterke lokale economie mede te danken aan sterke lokale netwerk, behoud dit In de economische visie aandacht besteden / inzetten op diensten ten behoeve van de brede welvaart

3) SWOT-analyse

Op basis van de resultaten van stappen 1 en 2 is een zogenaamde SWOT-analyse voor de gemeente Maashorst opgesteld. Sterkten en zwakten betreffen interne factoren. Kansen en bedreigingen zijn externe factoren die optreden door krachten in de macro-omgeving zoals demografische, technologische en sociale dynamiek.

De sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen zijn uitgezet en gecombineerd in een confrontatiematrix (zie onderstaand). Hieruit komen de primaire strategische aandachtspunten naar voren. De confrontatiematrix dient als kader waarmee de volgende vragen beantwoordt kunnen worden: Welke sterkten kunnen worden ingezet om kansen optimaal te benutten? Wat moet verder ontwikkeld worden om kansen te grijpen? En welke zwakten vormen de grootste belemmering om bedreigingen af te wenden?



4) Speerpunten

Specifieke combinaties van sterkten en zwakten met kansen en bedreigingen resulteren in een longlist van speerpunten. Een aantal speerpunten zijn met name inhoudelijk richtinggevend, andere zijn meer uitvoeringsgericht. De combinatie van de desbetreffende sterkten/zwakten met kansen/bedreigingen staat tussen haakjes vermeld (S1 = Sterkte 1, K3 = Kans 3, etc.).

A. Doorontwikkeling van het MKB (S1, S7, K2, K5): Het koesteren van de kracht van het aanwezige MKB en het faciliteren en stimuleren van het ondernemerschap in de gemeente. De gemeente brengt eventuele bottlenecks voor het lokale ondernemerschap in kaart en werkt aan de verbetering hiervan.

B. Aantrekken en behouden van 55-plussers (S2, S3, S4, K3, K6): Dit betreft enerzijds het aantrekken van de 55-plusser van buiten de gemeente die als recreant (een aantal dagen) komt verblijven om te ontspannen en

te recreëren in de gemeente Maashorst. Anderzijds gaat het om het behouden en aantrekken van deze leeftijdsgroep als inwoners van de gemeente Maashorst, waar het prettig ('op stand') oud worden is.

- C. Ruimte geven aan vrijetijdsondernemers (S2, S3, K1, K3):** Het versterken van de huidige kernkwaliteiten rondom het natuurgebied de Maashorst en het centrum van Uden. De gemeente ondersteunt de groei van de vrijetijdseconomie en werkt samen met ondernemers aan de profilering en gebiedsmarketing.
- D. Verkennen potentie fieldlabs t.b.v. innovatie in select aantal economische groeisectoren (S1, Z2, K4, K5, K6):** Dit is enerzijds een extra stimulans voor het lokale MKB om te innoveren op kansrijke thema's en anderzijds een mogelijkheid om jongeren (en daarmee toekomstig arbeidspotentieel) aan te trekken.
- E. Vergroten van de aantrekkelijkheid van Maashorst voor jongvolwassen (S3, Z1, K2, B2):** Inzetten op een bruisend centrum (zowel van Uden als van andere kernen), vergroten van het aanbod aan betaalbare starters- en gezinswoningen, goede bereikbaarheid en behoud van voorzieningen gericht op jonge gezinnen.
- F. Verdiepende analyse van interactie met omliggende regio's (S6, B3, B5):** Het inzichtelijk maken van de economische relaties van toelevering van bedrijven vanuit Maashorst naar omliggende regio's (input-output analyse).
- G. Actievere participatie in de regio (Z4, Z5):** Participatie in regionale netwerken door als gemeente volop deel te nemen in regionale samenwerkingen. Daarnaast op zoek gaan naar ambassadeurs/boegbeelden vanuit het bedrijfsleven en andere grote werkgevers die de gemeente Maashorst duidelijker op de kaart zetten.
- H. Faciliteren versterking netwerk (S5, Z7, K5):** Het onderlinge netwerk van bedrijven, gemeenten en andere instellingen verder versterken door meer vanuit de gezamenlijkheid op te treden. Enerzijds het verhogen van de organisatiegraad van het bedrijfsleven, anderzijds verder versterken van de samenwerking en interactie tussen gemeente en bedrijfsleven.
- I. Verkenning behoeften uitbreiding bedrijventerreinen (S4, K1, Z6):** in afstemming met de regio en in balans met keuzes t.a.v. leefomgeving.
- J. Lobby op verbeteren van de bereikbaarheid (S3, K3):** Wanneer de eventuele treinverbinding tussen Nijmegen en Eindhoven concreter wordt, kan worden ingezet op lobby ter verbetering van de bereikbaarheid door aansluiting op deze verbinding.
- K. Versterken van toekomstbestendige leer- en ontwikkelactiviteiten (B1, S1):** Er zijn veel kleine bedrijven in de gemeente, die relatief weinig tijd en middelen beschikbaar hebben voor ontwikkeling. Een divers MKB betekent ook dat er relatief weinig grote partijen zijn die innovatie leiden (het ecosysteem is minder piramidaal). Ook gezien de toekomstige arbeidsmarktproblematiek, het ontbreken van beroepsonderwijs en het belang van benodigde toekomstige kennis en vaardigheden, is het gezamenlijk oppakken van (strategische) vraagstukken en kennisdeling van belang. Hier is een rol weggelegd voor de overkoepelende ondernemersvereniging.

IV. Vervolg

Wij adviseren de gemeente Maashorst om bij het voeren van de discussie over de economische ambitie van Maashorst inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties te betrekken en gebruik te maken van de inzichten uit deze economische analyse. De gepresenteerde lijst met speerpunten geeft een goed vertrekpunt, er zal echter nader prioritering plaats moeten vinden; welke speerpunten hebben de hoogste prioriteit en welke speerpunten kunnen op een later tijdstip geadresseerd worden. Het is natuurlijk ook mogelijk om in het vervolgproces additionele speerpunten op te nemen, het is dan wel belangrijk om na te gaan of er vanuit kwantitatief en kwalitatief oogpunt voldoende basis is voor het opnemen van dit/deze speerpunt(en).

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

De gemeente Landerd en de gemeente Uden zijn samen op weg naar één nieuwe, krachtige en groene gemeente Maashorst. Om richting te geven aan de koers van de nieuwe gemeente, wordt een toekomstvisie opgesteld met sterke betrokkenheid van inwoners, ondernemers en organisaties. Samen met stakeholders wordt uitwerking gegeven aan de visie. Er zijn vijf visiegroepen ingericht met bestuurlijke en ambtelijke vertegenwoordigers vanuit beide gemeenten en vertegenwoordigers uit de samenleving en het bedrijfsleven.

De visiegroep Economie richt zich op het formuleren van bouwstenen en uitgangspunten voor nieuw economisch beleid voor de toekomstige gemeente Maashorst. Subthema's zijn bedrijventerreinen, voorzieningen in kernen en recreatie en toerisme. Samen met stakeholders wordt uitwerking gegeven aan de bouwstenen voor het toekomstige beleid van de gemeente Maashorst.

De visiegroep Economie wil samen met de ondernemers onderzoeken welk economisch profiel het beste bij de nieuwe gemeente past en welke kansen er liggen. Het onderzoek dient als uitgangspunt en het hebben van een feitelijke en gedragen basis voor voeren van discussie over de economische ambitie(s) van de gemeente Maashorst.

1.2 Onderzoeksvragen

Het onderzoek dient in ieder geval antwoord te geven op de volgende vragen: Wat is het huidige economische profiel (bestaande economische identiteit) van de nieuwe gemeente?; Waar zitten de sterke en zwakke punten?; Wat zijn relevante toekomstige ontwikkelingen (o.a. ten aanzien van de arbeidsmarkt, demografie, economie, regio)?; Wat zijn de behoeften van lokale bedrijven en ondernemers?; Wat zijn de belangrijkste kansen en bedreigingen?; Wat is een kansrijke toekomstige positionering? en Welke randvoorwaarden horen daar bij?

Op basis van gedegen methodische raamwerken (zie paragraaf 1.3) worden bovenstaande vragen uitgewerkt door kansrijke opties (ook wel speerpunten) te identificeren. Deze speerpunten bieden uitgangspunten en kunnen als basis dienen bij het opstellen van de economische visie van de gemeente Maashorst.

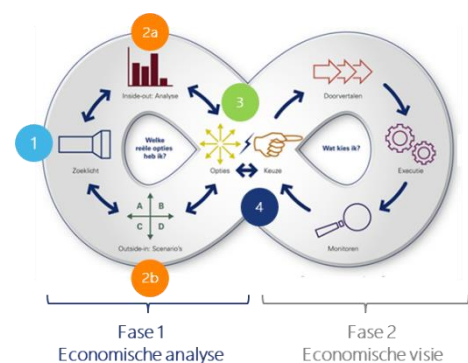
1.3 Onderzoeksmethoden

De Berenschot Strategische Dialoog als denkkader

Wij hanteren de Strategische Dialoog als denkkader (zie figuur). Dit model beschouwt het proces van strategievorming als een leerproces met vele betrokkenen, die in een dialoog de strategische alternatieven ontwikkelen en de uiteindelijke keuzes maken. De kracht van deze aanpak zit hem in het formuleren van strategie, op basis van input van meerdere stakeholders, en het mobiliseren van betrokkenen en relevante partners.

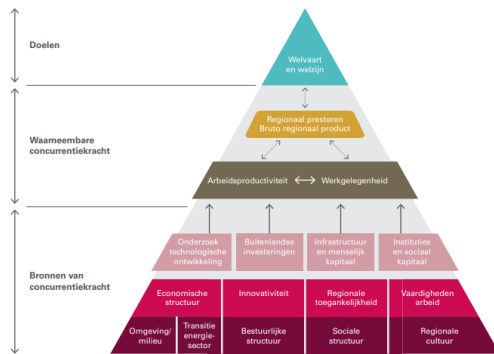
In dit onderzoek ligt de focus op het linkergedeelte van het model: het komen tot kansrijke opties voor het economische profiel van de toekomstige gemeente Maashorst (fase 1). Het rechtergedeelte is de volgende stap: het opstellen van de economische visie, waarbij de kansrijke opties verder worden uitgewerkt en waarbij in samenspraak keuzes worden gemaakt, alvorens tot implementatie wordt overgegaan.

Tijdens uitvoering starten we met het opstellen van een feitelijke basis (1. Zoeklicht) die we duiden, valideren en verdiepen met betrokkenen vanuit de ondernemersverenigingen en gemeenten (2a. Inside-out). Ook raadplegen



we experts over hun visie op verkregen inzichten (2b. Outside-in). Opgehaalde informatie wordt gecombineerd om te komen tot kansrijke economische profielen (3. Opties). Ten slotte kijken we samen door naar fase 2 (4. Vervolg).

Onze visie op economische analyse en regionaal DNA



FIGUUR 1 Piramidemodel van Gardiner et al., 2002

Voor het opstellen van de economische analyse maken we gebruik van het theoretisch raamwerk van prof. Eric Stam (Universiteit Utrecht) rondom *entrepreneurial ecosystems* om de ontwikkelingen in de regio Noord-Oost Brabant te beschrijven en van het *Piramidemodel van Gardiner* (zie figuur) om in te gaan op de specifieke situatie van Uden en Landerd. Deze raamwerken bieden ons handvaten om de economische structuur van de gemeenten Uden/Landerd (*en Maashorst*) inzichtelijk te maken en geven de krachten en zwaktes van beide gemeenten weer.

Het praktisch toepassen van het *Piramidemodel* biedt informatie over aan welke systeemelementen aandacht besteed moet worden om productiviteit, banen en welvaart te stimuleren. Het piramidemodel maakt gebruik van het Berenschot Regionale Ecosysteem model, waarin informatie vanuit o.a. het CBS integraal in is opgenomen om op lokaal niveau inzicht te krijgen in ontwikkelingen op arbeidsmarkt, voorzieningen, sociale zaken en economie.

Geraadpleegde ondernemersverenigingen

Gemeente	Contactpersoon	Ondernemersvereniging
Uden	Evert Oostendorp Theo Bouwmans William van Stiphout	SBBU
Uden	Frank de Winter Ron Crone Hans Clemens	UOV de Kring
Uden	Marcel van den Bergh	Ondernemersvereniging Volkel
Uden	Michiel van Boxtel	Ondernemers Vereniging Odiliapeel
Landerd	Alfred van Meegen Marien Nass	Zeelandse Ondernemersvereniging
Landerd	Alfons Smits	MKB Schaijk – Reek

Geraadpleegde experts

Thema	Naam expert	Organisatie	Expertisegebied
Regionaal ecosysteem	Prof. Erik Stam	Universiteit Utrecht	Hoogleraar regionaal economische dynamiek
	Peter van Arkel	Berenschot	PhD ecosysteemdiensten
	Erik Jansen	Rabobank Uden/Veghel	Regionale economie en financiering
Governance en economie	Prof. Caspar van den Berg	Rijksuniversiteit Groningen	Hoogleraar globale en lokale governance
	Rene Peerenboom	Regio NO-Brabant	Deskundige publieke organisaties en samenwerking
	Sofie Dreef	Berenschot	PhD Regionaal DNA
Arbeidsmarkt	Francel Vos	Berenschot	Senior managing adviseur arbeidsmarktontwikkelingen

1.4 Leeswijzer

Dit rapport heeft vier hoofdstukken, waarvan bovenstaande inleiding het eerste hoofdstuk betreft. Het tweede hoofdstuk geeft een analyse van de macro-economische situatie van de regio Noordoost-Brabant en de gemeenten Uden en Landerd. Dit hoofdstuk is kwalitatief aangevuld op basis van verdiepende gesprekken met zes ondernemersverenigingen. Vervolgens is in hoofdstuk 3 uitgewerkt hoe experts van buiten tegen Uden en Landerd nu, en naar Maashorst in de toekomst aankijken. Voor de thema's regionale ecosysteem, lokale governance, arbeidsmarkt en concurrentiekracht is een synthese op basis van interviews uitgewerkt. Tot slot zijn in hoofdstuk 4 middels een SWOT en een confrontatiematrix kansrijke opties (ook wel speerpunten) voor de toekomst uiteengezet. Deze en overige inzichten dienen meegenomen te worden tijdens het (eventuele) vervolgtraject.

2. Macro-economische situatie

2.1 Inleiding en aanpak

Dit hoofdstuk gaat in op de macro-economische situatie van de gemeente Uden en Landerd en vergelijkt de situatie in 2019 met a) de situatie van de regio Noordoost-Brabant en b) de situatie van drie vergelijkbare gemeenten. De gemeenten waarmee de situatie in Uden wordt vergeleken zijn Goes, Tiel en Venray. De gemeente Landerd wordt vergeleken met de gemeenten Hilvarenbeek, Montfoort en Nederweert. Voor de selectie van deze gemeenten is onder andere gekeken naar een vergelijkbare structuur, het aantal inwoners en de ligging (aantal kernen en de afstand tot steden). Selectie van deze gemeenten is met de Visiegroep Economie afgestemd.

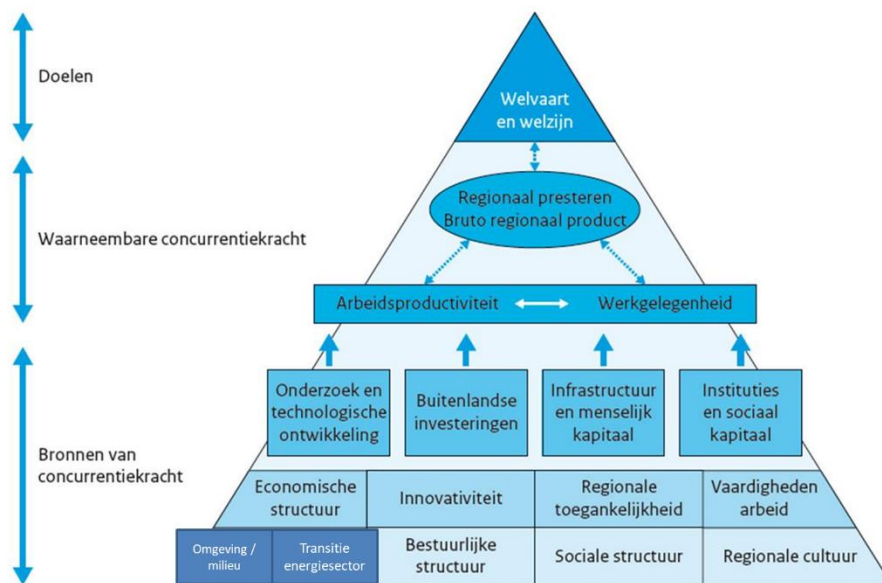
Centraal in de analyse van dit rapport staat de vraag: hoe is het met de economische situatie van Uden en Landerd gesteld? Om deze vraag gestructureerd te beantwoorden wordt ten eerste ingegaan op de huidige situatie van de regio Noordoost-Brabant (paragraaf 2.2.). Vervolgens wordt de huidige situatie van de gemeenten Uden (paragraaf 2.3) en Landerd (paragraaf 2.4) geschetst. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van het Piramidemodel van Gardiner. Het model maakt het mogelijk om op de economische situatie van een regio / gemeente te schetsen. Het model gaat in op de onderstaande drie thema's:

1. Waarneembare concurrentiekracht;
2. Bronnen van concurrentiekracht; en
3. De sociale structuur van de regio.

Het (piramide)model van Gardiner (zie figuur 1) geeft inzicht in de factoren die bepalend zijn voor het economisch presteren van een regio¹. Het hoofdstuk is opgedeeld naar de verschillende lagen van de piramide. Voor elke indicator is kwalitatief een indicatieve beoordeling gegeven (rood, oranje, geel of groen) over hoe de gemeente scoort ten opzichte van i) de gemiddelde situatie in Noordoost Brabant en ii) de vergelijkbare gemeenten.

In een tweede stap worden de verkregen (feitelijke) inzichten gebruikt om de sterkten en zwakten van de economische situaties van Uden en Landerd te beschrijven. Tevens worden relevante recente ontwikkelingen (kansen en risico's) binnen- en buiten beide gemeenten die van invloed gaan zijn en zijn geweest op de macro-economische situatie beschreven. Middels deze aanpak komen zowel de feitelijke als contextuele aspecten die de macro-economische ontwikkelingen (verleden en blik op de toekomst) van Uden en Landerd beschrijven aan bod.

¹ Het model wordt toegepast op een gemeente, om deze reden zijn een aantal regionale indicatoren niet beschikbaar en is met – voor zoverre mogelijk – vergelijkbare indicatoren gewerkt. Dit is in de desbetreffende paragraaf weergegeven.



Figuur 2 – Gebaseerd op piramidemodel van Gardiner et al, 2002

2.2 Macro-economische situatie Noordoost-Brabant

Deze paragraaf geeft een schets van de economische situatie van de regio Noordoost-Brabant. Deze regio bestaat uit de 16 Brabantse gemeenten Bernheze, Boekel, Boxmeer, Boxtel, Cuijk, Grave, Heusden, Landerd, Meijerijstad, Mill en Sint Hubert, Oss, 's-Hertogenbosch, Sint Anthonis, Sint-Michielsgestel, Uden en Vught. In 2020 wonen er 663.257 mensen in deze regio. Het inwoneraantal is sinds 2016 gegroeid met 5,3%. Een sterkere groei dan de landelijke trend van 2,5% over de afgelopen 5 jaar.

Een regio met ambitie. De regio zet richting 2030 actief in op de grote maatschappelijke opgaves, waaronder de energietransitie, voedselverspilling en gezondheid. Daarnaast investeert de regio in de verbetering van de leefbaarheid, een duurzame leefomgeving, een aantrekkelijk vestigingsklimaat en werkgelegenheid (meer banen en talenten). Hiervoor heeft het Kabinet 10 miljoen euro beschikbaar gesteld middels Regio Deal Noordoost-Brabant.

Agrifood en natuur. De regio heeft van oudsher een goede positie in de agrifood sector. Deze goede positie is mede tot stand gekomen door de lokale dynamiek en een goede samenwerking tussen kleine én (middel)grote organisaties. De regio geeft vorm aan (toekomstige) voedselketens, door met slimme, innovatieve systemen oplossingen te bieden voor maatschappelijke uitdagingen als gezonde en duurzame voeding. De regio kenmerkt zich daarnaast door landschap, natuur en recreatie. In de regio ligt onder andere het natuur- en recreatiegebied de Maashorst. Het gebied, ter grootte van 2.400 hectare, is het grootste aaneengesloten natuurgebied van Noord-Brabant.

2.2.1 Waarneembare concurrentiekracht

De concurrentiekracht van de regio Noordoost-Brabant wordt in kaart gebracht door te kijken naar vier belangrijke indicatoren: besteedbaar inkomen, bruto regionaal product, arbeidsproductiviteit en werkgelegenheid.

- **Besteedbaar inkomen**

De huishoudens in de regio hebben een relatief hoog besteedbaar inkomen. Het gemiddeld gestandaardiseerd inkomen per huishouden in 2018 bedraagt € 30.690. Dat is € 1.070 meer dan het landelijk gemiddelde van € 29.620.

Daarnaast ligt het percentage huishoudens met een vermogen van €50.000 of meer met 71% hoger dan het Nederlandse gemiddelde van 65% (in 2017).²

- **Bruto regionaal product**

Noordoost-Brabant heeft een bruto regionaal product (BRP) per werknemer van € 45.666 in 2019, iets lager dan het gemiddelde in Nederland € 46.714.³ De ontwikkeling van het BRP is een indicator voor de economische groei van een regio en daarmee ook voor de concurrentiepositie van de regio. De gemiddelde jaarlijkse ontwikkeling (t.o.v. 2014) van het BRP in Noordoost-Brabant is 1,4%, en daarmee lager dan het gemiddelde van Nederland over deze periode (2,3%).⁴

- **Arbeidsproductiviteit**

De arbeidsproductiviteit in Noordoost-Brabant ligt in 2019 ongeveer 6% onder het Nederlands gemiddelde, met 49,5 euro per gewerkt uur tegenover 52,4 euro in Nederland gemiddeld⁵. De arbeidsproductiviteit van de regio ligt ook lager dan Utrecht en Groot-Amsterdam. Deze gebieden hebben een arbeidsproductiviteit van respectievelijk 59,2 en 70,7 euro per gewerkt uur. Dit verschil in arbeidsproductiviteit is waarschijnlijk te wijten aan het lagere aandeel hoogopgeleide bevolking in de regio Noordoost-Brabant.

- **Werkgelegenheid**

Mensen in de regio Noordoost-Brabant hebben vaker dan gemiddeld een baan. De arbeidsparticipatie (percentage werkzame beroepsbevolking) is in Noordoost-Brabant in 2018 iets hoger dan gemiddeld in Nederland: 69,5% versus 67,8%.⁶

Het aantal banen in de regio is sinds 2014 stijgende, van 254.700 in 2014 naar 331.700 in 2019. Deze stijging is ook te zien in de gemeente Landerd (van 4300 naar 5500 banen) en de gemeente Uden (van 25.300 naar 27.600), waarbij de procentuele groei in Landerd (28%) vergelijkbaar is met de gemiddelde groei in de regio (30%). In Uden ligt de procentuele groei een stuk lager (9%). Landerd en Uden samen zijn verantwoordelijk voor 10% van het aantal banen in de regio in 2019.⁷

Het werkloosheidspercentage is in Noordoost-Brabant sinds 2015 gedaald, van 6,1% in 2015 naar 2,9% in 2019. Daarmee is de werkloosheid in de regio lager dan gemiddeld in Nederland (3,4% in 2019). Het werkloosheidspercentage in 2019 is in de gemeente Landerd lager dan gemiddeld in de regio (2,5%), in Uden vergelijkbaar (3,0%).⁸

Als we kijken naar de ontwikkeling in aantal gevestigde bedrijven per sector zien we de volgende ontwikkelingen:

- Er is een toename in het aantal bedrijven (+33%)
- Sector met de grootste omvang (meest aantal bedrijven) is specialistische zakelijke diensten (20%)
- De twee grootste groeisectoren zijn de specialistische zakelijke diensten (+64%) en informatie en communicatie (+56%).
- De sectoren met grootste krimp zijn de landbouw (-2%) en delfstoffenwinning (0%).

Figuur 3 - Aantal gevestigde bedrijven per sector in NO-Brabant (2010-2020)

² Planbureau voor de Leefomgeving (2019)

³ CBS (2020)

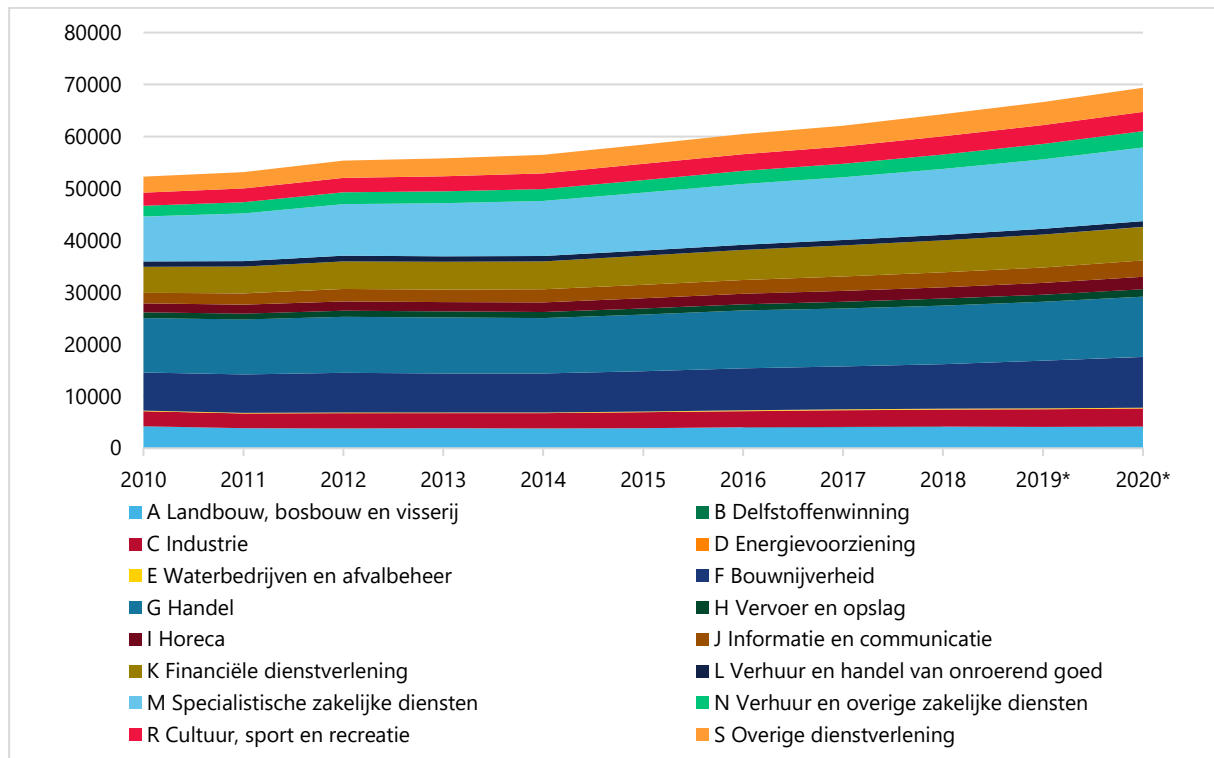
⁴ Planbureau voor de Leefomgeving (2019)

⁵ CBS (2020)

⁶ Planbureau voor de Leefomgeving (2019)

⁷ CBS (2020)

⁸ Gehanteerde bron voor vergelijken gemeentelijke cijfers: waarstaatjegemeente.nl



2.2.2 Bronnen van concurrentiekracht

Wanneer we kijken naar de factoren die bepalend zijn voor de waarneembare concurrentiekracht dan ontstaat het volgende beeld:

- **Economische structuur**

De economie zal in 2020 in alle regio's in Nederland krimpen ten gevolge van de coronacrisis met een gemiddelde krimp van 4,2%. De verschillen tussen regio's zijn echter groot. De verwachtingen voor de regio Noordoost-Brabant zijn het minst negatief van heel Nederland. De prognose voor 2020 bedraagt een krimp van 1,5%, daar waar regio's als Groot-Amsterdam, Bollenstreek en Noord-Limburg een krimpprognose van 4,7% hebben. De regio Noordoost-Brabant laat hiermee een sterke veerkracht zien⁹.

In 2016 lanceerden de Universiteit Utrecht en de Rabobank de Brede Welvaartsindicator (BWI): een integrale welvaartsmaatstaf waarin elf belangrijke welvaartsdimensies worden samengebracht. In 2019 is de BWI geactualiseerd voor Nederland als geheel en de veertig regio's. De regio Noordoost-Brabant scoort relatief hoog op plaats 8 van de 40 regio's. De regio scoort, in vergelijking met de andere regio's, hoog op de dimensie Sociale contacten en laag op Milieu.¹⁰

De grootste sectoren binnen de regio Noordoost-Brabant zijn Zakelijke dienstverlening (35%) en Industrie (19%). Daarnaast zijn Handel (17%) en Collectieve dienstverlening (gezondheidszorg, openbaar bestuur en onderwijs) (17%) relatief grote sectoren. In verhouding is het aandeel Landbouw iets groter dan gemiddeld in Nederland (7% versus 4%). De regio heeft ook een groter aandeel in de sector Industrie (19% versus 14%). De regio heeft een toonaangevende positie in agrifood. Versnelling, verduurzaming en vernieuwing van voedselketens is nodig.

⁹ Rabobank (2020) Regionale economische veerkracht loopt sterk uiteen

¹⁰ Rabobank (2019) Brede welvaart pas na tien jaar boven nieuw van voor de economische crisis

Hieromtrent worden verschillende initiatieven opgezet, waaronder ‘voeding op maat’, ‘hightech voedselsystemen van de toekomst’, duurzame eiwitproductie en initiatieven omtrent het tegengaan van voedselverspilling.

- **Innovatiekracht**

Op het gebied van innovatie blinkt Noord-Brabant samen met Utrecht uit ten opzichte van andere Nederlandse provincies. De innovativiteit in de regio is gegroeid sinds 2011. Enkele provincies zijn de afgelopen jaren harder gegroeid dan Noord-Brabant. Dit doet echter niets af aan de goede positie van Noord-Brabant in zowel Nederland als Europa. Noord-Brabant behoorde in 2019 namelijk tot de top 25 van de meest innovatieve regio's in Europa. Zij is met een score van 129.1 een innovatieleider. Deze goede positie is voor een groot deel te verklaren door het innovatieve succes van Brainport Eindhoven dat regionaal uitstraalt en Singularity University.

Tabel: Regionaal Innovatie Scorebord 2019 – Nederland¹¹

Regio	RII 2019	Prestatie	Groei t.o.v. 2011
Groningen	113.3	Strong +	11.4
Friesland	83.8	Moderate +	3.9
Drenthe	95.8	Strong -	18.7
Overijssel	109.4	Strong	5.1
Gelderland	118.8	Strong +	9.0
Flevoland	104.8	Strong	2.2
Utrecht	134.8	Leader	14.3
Noord-Holland	123.0	Leader -	9.8
Zuid-Holland	121.5	Leader -	10.2
Zeeland	86.3	Moderate +	2.1
Noord-Brabant	129.1	Leader	6.4
Limburg	118.2	Strong +	11.8

Tenslotte biedt ook de Entrepreneurial Ecosystem Index (EE-Index), opgesteld door professor Erik Stam, inzicht in de kwaliteit van het regionale ecosystemen. Deze index is een graadmeter voor ondernemerschap. Hieruit blijkt dat in de regio Noordoost-Brabant op gebied van financiering en de aanwezigheid van diensten en netwerken, een verbetering is ten opzichte van de situatie in 2018. Op het gebied van kennis, diensten, leiderschap en infrastructuur is de score op basis van de EE-Index in Noordoost-Brabant verslechterd¹².

- **Regionale toegankelijkheid**

De regio Noordoost-Brabant is relatief goed toegankelijk. De gemiddelde woon-werkafstand in deze regio is 22,74 km, wat vergelijkbaar is met het landelijk gemiddelde (23,5 km). De gemiddelde afstand tot een treinstation is 7,6

Scores van EE Index elementen voor stadsregio's in provincie Noord-Brabant

	West-NB	Δ	Midden-NB	Δ	Noordoost-NB	Δ	Zuidoost-NB	Δ
Instituten	1,00	↗	1,00	↗	1,00	↗	1,00	↗
Cultuur	0,91	↘	0,92	↗	0,92	↘	0,95	↗
Infrastructuur	0,99	↘	0,90	↘	0,97	↘	0,92	↘
Vraag	1,01	↘	0,86	-	0,98	↘	1,15	↘
Financiering	0,97	↗	0,97	↗	0,97	↗	0,97	↗
Talent	0,91	↘	0,93	↘	0,97	↗	1,02	↗
Kennis	0,80	↘	0,77	↘	0,94	↘	2,75	↗
Diensten	0,95	↗	0,93	↘	0,91	↗	0,95	-
Netwerken	0,56	↗	0,69	↗	0,65	↘	2,19	↗
Leiderschap	0,34	↘	0,55	↘	0,46	↘	1,98	↘
Total score	8,46	↘	8,53	↘	8,77	↘	13,90	↗

Not: delta is gebaseerd op de verandering tussen de metingen van 2018 en 2020

Score < 0,95 = ↘
Score > 1,05 = ↗

¹¹ European Commission (2019) Regional Innovation Scoreboard

¹² <https://www.birch.nl/wp-content/uploads/Entrepreneurial-Ecosystem-Index-2020-Birch-en-USE.pdf>

km, en daarmee iets hoger dan gemiddeld (6,9 km). De gemiddelde afstand van oprit tot hoofdweg is met 1,7 km vergelijkbaar met gemiddeld in Nederland (1,9 km).

Goede en duurzame mobiliteit is belangrijk voor de regio. De regio ligt centraal tussen zes belangrijke economische gebieden, te weten de haven van Rotterdam, de Randstad, Ede-Wageningen, Greenport Venlo, Brainport Eindhoven en het Ruhrgebied.

Om de bereikbaarheid van de regio te verbeteren zijn er verschillende verbeterplannen opgesteld voor zowel de snelwegen als het spoor. Daarbij trekt de regio samen op met de Provincie en het Rijk. Allereerst worden er maatregelen getroffen om de doorstroming, bereikbaarheid en leefbaarheid van diverse snelwegen in en rondom de regio te verbeteren. Zo wordt er een mobiliteitsaanpak ontwikkeld voor knelpunten op de Rijkswegen A2, A50, A59 en A73. Daarnaast worden de perrons en stations in de regio verbeterd om de toenemende stroom van reizigers aan te kunnen. Een visie op de uitbouw van verschillende OV-lijnen wordt uitgewerkt. Ook worden verbeteringen in de dienstverlening doorgevoerd voor de belangrijke pijlers van het regionale spoornetwerk, de Maaslijn en station 's-Hertogenbosch. Daarnaast zet de regio stevig in op innovaties, waaronder het concept Mobility as a Service en de ontwikkeling van mobiliteit hubs.

- **Vaardigheden en arbeidsmarkt**

In de regio Noordoost-Brabant is het aantal WW-uitkeringen zeer sterk gedaald in 2020 ten opzichte van 2015 (47%). Deze daling is gelijk aan het landelijk gemiddelde van 47%. Het aantal mensen met een bijstandsuitkering is ook gedaald t.o.v. 2015, zelfs iets sterker dan het Nederlandse gemiddelde (6% t.o.v. 5%). Tot slot is de daling van het aantal arbeidsongeschiktheidsuitkeringen sterker in Noordoost-Brabant dan het landelijk gemiddelde. Het aantal arbeidsongeschiktheidsuitkeringen daalde in 2020 met 5% t.o.v. 2015, vergeleken een daling van 2% gemiddeld in Nederland.

Het percentage hoogopgeleiden in Nederland was 32% in 2019¹³. Het gaat hier om inwoners van 15 tot 75 jaar met als hoogst behaalde opleiding hbo of wo. Binnen de regio Noordoost-Brabant hebben diverse gemeenten een hoger opleidingsniveau dan het landelijk gemiddelde van 32%. Vught heeft met een percentage hoogopgeleiden van 41% het hoogste opleidingsniveau van de regio. Vught wordt gevolgd door 's-Hertogenbosch (38%), Sint-Michiëlsgestel (35%) en Haaren (33%).

In de regio zijn hbo-scholen actief in 's-Hertogenbosch, Nijmegen en Meijerijstad, te weten HAS Hogeschool, HAS Hogeschool, Avans Hogeschool en Fontys Hogescholen. In 2019 stonden 38.920 hbo-studenten ingeschreven op deze scholen. Dit is een groei van ingeschreven studenten van bijna 10% ten opzichte van 2015. Deze groei van de afgelopen jaren ligt hoger dan de landelijke groei van 5%. Er zijn geen universiteiten gevestigd in Noordoost-Brabant. De dichtstbijzijnde universiteiten zijn gevestigd in Eindhoven en Nijmegen.

De regio kent een aantal campussen, waaronder het Pivot Park in Oss (focus op farmaceutische innovatie), de Talentencampus in Oss (intermediair tussen onderwijs en bedrijfsleven) en The Jheronimus Academy of Data Science in Den Bosch (focus op data science programma's).

Daarnaast is de arbeidsmarktsamenwerking Noordoost-Brabant Werkt actief binnen de regio. Het betreft een samenwerkingsverband tussen werkgevers, overheden, werknemers- en werkgeversorganisaties en onderwijsinstellingen. Doel van dit samenwerkingsverband is het realiseren van een veerkrachtige arbeidsmarkt met wendbare organisaties waarin mensen hun talenten benutten, zich blijven ontwikkelen en kunnen meedoen. Ook AgriFood Capital zet zich in voor de arbeidsmarkt in Noordoost-Brabant binnen de sector agrifood. Het arbeidsmarktprogramma heeft als doel een flexibele, talentvolle en inclusieve arbeidsmarkt.

¹³ CBS (2019) Hoogopgeleiden

- **Omgeving / milieu**

Noordoost-Brabant is een regio met weinig stedelijke aantrekkingskracht. 's-Hertogenbosch is de enige stad met meer dan 150.000 inwoners¹⁴. Dit is dan ook de enige stad in de regio die volgens het CBS wordt gekenmerkt als sterk stedelijke gemeente. Het merendeel van de gemeenten in Noordoost-Brabant is weinig stedelijk met ongeveer 10.000 tot 50.000 inwoners. Voor de aantrekkelijkheid van een gebied is stedelijkheid echter van belang, aangezien het voorzieningen en faciliteiten met zich mee brengt die belangrijke vestigingsfactoren zijn.

De woningvoorraad in Noordoost-Brabant bestaat uit een groter aandeel koopwoningen (62,8%) dan gemiddeld in Nederland (57,5%). De druk op de woningmarkt is ongekend hoog in Nederland. Dit geldt ook voor Brabantse gemeenten. In de gemeenten 's-Hertogenbosch en Vught is de woningdruk het grootst. In 's-Hertogenbosch zijn er in 2019 2.268 woningen verkocht voor een gemiddelde prijs van € 333.300¹⁵. 's-Hertogenbosch bevindt zich daarmee op plek 21 van 355 gemeenten. In de gemeenten Oss en Heusden is de druk op de woningmarkt ook zeer hoog. De druk op de woningmarkt is echter niet hoog in de gehele regio. Bijvoorbeeld Mill en Sint Hubert, Cuijk en Boxmeer hebben een gemiddelde tot lage druk op de woningmarkt.

De gemiddelde WOZ-waarde van woningen in Noordoost-Brabant kent een stijging van 22% in de periode 2016-2020 (van € 241.000 in 2016 naar € 293.000 in 2020). De gemiddelde WOZ-waarde in Nederland in 2020 (voorlopige cijfers) bedroeg € 270.000, met een procentuele stijging van 30% t.o.v. 2016. De procentuele stijging in Noordoost-Brabant is daarmee lager dan gemiddeld in Nederland.¹⁶

- **Transitie energiesector**

Nederland staat aan de vooravond van een grote transitie met als doel minder CO₂-uitstoot. Deze transitie heeft onder andere impact op de manier waarop we aan de energievraag van de gebouwde omgeving, elektriciteitssector, industrie, landbouw en mobiliteitssector voldoen. Nederland profileert zich momenteel in internationale context als land dat voor een groot deel haar eigen elektriciteit duurzaam gaat opwekken en de industrie verduurzaamt middels groene en blauwe waterstof. Daarnaast wordt veel onderzoek gedaan naar mogelijkheden om – tegen zo laag mogelijke kosten – de huidige woningvoorraad aardgasvrij te verwarmen. De regio zet in op maatregelen tegen de gevolgen van klimaatverandering, zoals slimme beeksystemen voor wateropslag- en afvoer en meer groen in de stad. Daarnaast wordt ingezet op klimaatadaptieve bedrijventerreinen en bodemverbetering. Dit gebeurt in samenwerking met ondernemers en kennisinstellingen.

De regio Noordoost-Brabant zet actief in op verduurzaming van de landbouw. Alternatieve productiemethoden in de landbouw worden ontwikkeld. De regio heeft een transitie ingezet van traditionele landbouw naar kringlooplandbouw. Deze transitie is noodzakelijk én urgent, gezien het feit dat 50% van de boeren in de regio gaat stoppen en 300.000 m² aan stallen vrijkomt in het landelijk gebied. Daarnaast is voedselverspilling een groot thema binnen de regio. Noordoost-Brabant ondersteunt innovaties om voedselverspilling met de helft te verminderen vóór 2030.

- **Bestuurlijke structuur**

De afgelopen periode is het takenpakket van gemeenten sterk uitgebreid, zeker met het oog op maatschappelijk opgaves zoals verduurzaming, de energietransitie, vergrijzing en verstedelijking. Om het diverse takenpakket van gemeenten goed uit te voeren, zijn nauwe samenwerkingsverbanden essentieel. Samenwerkingen met gemeenten in de regio, andere overheden, bedrijven, onderwijsinstellingen, onderzoeksinstituten én maatschappelijke partijen.

¹⁴ CBS (2020) Gebieden in Nederland

¹⁵ Bouwfonds property development, Hittekaart (2020)

¹⁶ Gehanteerde bron voor vergelijken gemeentelijke cijfers: waarstaatjegemeente.nl

Verbinding en samenwerking staan centraal in de regio. Het samenwerkingsverband Regio Noordoost-Brabant bestaat uit de 16 bovengenoemde gemeenten en twee waterschappen: waterschap de Dommel en Aa en Maas. Deze overheidssamenwerking focust zich met name op duurzame leefomgeving, vestigingsklimaat en bereikbaarheid. Daarnaast is er de arbeidsmarktsamenwerking Noordoost-Brabant Werkt vanuit werkgevers, overheden, werknemers- en werkgeversorganisaties en onderwijsinstellingen binnen de regio. Doel van dit samenwerkingsverband is het realiseren van een veerkrachtige arbeidsmarkt met wendbare organisaties waarin mensen hun talenten benutten, zich blijven ontwikkelen en kunnen meedoen. Een ander belangrijk verband is AgriFood Capital, de economische ontwikkelingsmaatschappij gericht op een sterke agrifoodregio. Via het programma Ondernemerslift+ wordt het succes van startende en groeiende bedrijven versterkt.

- **Sociale structuur**

De komende jaren blijft de Nederlandse bevolking groeien, met name door internationale migratie. Naar verwachting telt Nederland in 2050 18,5 miljoen inwoners. De bevolkingsgroei verschilt sterk per regio. De groei is het hoogst in de Randstad en Noord-Brabant. Binnen Noordoost-Brabant heeft de bevolking van Oss en 's-Hertogenbosch de hoogste toename tussen 2018 en 2050: respectievelijk 14% en 11%. Daarnaast neemt de bevolking van Meierijstad toe met 9%. Opvallend is dat de bevolking van Landerd afneemt met 5%.¹⁷

De komende 10 jaar zal het aantal jongeren tussen 0 en 25 jaar in Nederland met 1% afnemen. In de regio Noordoost-Brabant is de daling van het aantal jongeren hoger, namelijk 3%. Dit wordt mogelijk verklaard door het feit dat de aanwas van jongeren lager is dan de uitstroom hiervan. Veel jongeren verlaten de regio om elders te studeren en zij komen vervolgens niet (direct) terug. Veel jonge stellen en gezinnen trekken daarentegen de komende jaren weg uit stedelijk gebied en vestigen zich in omliggende gemeenten (met veel nieuwbouw). Dit biedt kansen voor de regio Noordoost-Brabant.

Er is sprake van toenemende vergrijzing in Noord-Brabant. Het aantal sterfgevallen zal in de provincie de komende jaren sterk oplopen ten gevolge van deze vergrijzing, ondanks de stijgende levensverwachting. Specifiek zal het aantal sterfgevallen oplopen tot ruim 32.000 in 2050 (t.o.v. circa 23.000 in 2019).¹⁸

De demografische druk geeft een indruk van de mate waarin de 'werkenden' moeten voorzien in het onderhoud van 'niet-werkenden'. Deze druk geeft de verhouding weer tussen het aantal jongeren plus ouderen enerzijds en het aantal 20-64-jarigen anderzijds. Deze groene/grijze druk is in Noordoost-Brabant 49,9%, gelijk aan het Nederlandse gemiddelde.

- **Regionale cultuur**

Het culturele ecosysteem van Noordoost-Brabant wordt getypeerd door ondernemingszin, samenwerkingskracht, creativiteit en vernieuwingsdrift. Eigenschappen die 'diep verankerd zijn in het Brabantse DNA'.¹⁹

2.3 Macro-economische situatie gemeente Uden

Deze paragraaf gaat in op de economische situatie van de gemeente Uden. Naast de waarneembare en bronnen van concurrentiekracht wordt ook de sociale structuur besproken en beoordeeld. De beoordeling is uitgevoerd door te kijken naar zowel de kwantitatieve resultaten als naar de kwalitatieve resultaten. Zie voor de legenda sectie 1.3.

De gemeente Uden heeft 42.244 inwoners (november 2020) en bestaat uit de kernen Uden (36.625 inwoners op 01-01-2020), Volkel (3.440 inwoners) en Odiliapeel (2.050 inwoners).


¹⁷ Planbureau voor de Leefomgeving (2019) Regionale bevolkings- en huishoudenprognose


¹⁸ Noord-Brabant (2019) Bevolkingsprognose


¹⁹ Provincie Noord-Brabant (2020) Beleidskader Economie 2030


2.3.1 Waarneembare concurrentiekracht Uden

Wanneer we kijken naar enkele belangrijke indicatoren van concurrentiekracht dan krijgen we feitelijk inzicht in de concurrentiekracht en de positie van Uden ten opzichte van de drie vergelijkbare gemeenten en in de tijd²⁰. De drie gemeenten waarmee Uden vergeleken is zijn: Goes, Tiel en Venray. Middels een stoplichtensysteem is een oordeel gegeven over de huidige status van de indicatoren conform het model van Gardiner.

 **[GEEL] Besteedbaar inkomen** – Het gemiddeld besteedbaar inkomen in 2018 per huishouden in Uden was € 44.100. Het gemiddeld besteedbaar inkomen in Uden ligt onder het regionaal gemiddelde (€ 45.700), maar boven het landelijk niveau (€ 43.000)²¹. De drie vergelijkbare gemeenten hebben een lager besteedbaar inkomen dan Uden.

 **[GEEL] WOZ-waarde** (*bruto regionaal product²² en arbeidsproductiviteit*) – De gemiddelde WOZ-waarde van woningen in Uden bedraagt in 2020 € 284.000 en is sinds 2016 met 27% gestegen. Vergeleken met de regio Noordost-Brabant ligt de gemiddelde WOZ-waarde in Uden lager (regio € 293.000 in 2020), maar stijgt sneller (regio 22%). De WOZ-waarde in Uden is hoger dan in de drie vergelijkbare gemeenten. Sinds 2012 is het aanbod koopwoningen in Uden flink gedaald, van 699 naar 104 woningen.²³

 **[GEEL/GROEN] Inkomen als zelfstandige** – Het inkomen van een zelfstandige in Uden bedraagt € 37.700 in 2018; dit is vergelijkbaar met Goes, Tiel en Venray, daar hebben zzp'ers een inkomen tussen € 38.300 en € 39.200. Landelijk is het gemiddelde inkomen als zelfstandige €38.800. Ten opzichte van 2014 is het inkomen van zelfstandigen gemiddeld in Nederland met 15% toegenomen. In Uden is de stijging ten opzichte van 2014 wat lager, namelijk 13%. Een vijfde van de zzp-ers in Uden is werkzaam in de groot- en detailhandel/repairatie van auto's (21% van de zzp-ers), gevolgd door advisering/onderzoek/specialistische zakelijke dienstverlening (17%) en bouwnijverheid (13%).

 **[GROEN] Werkgelegenheid** – Het werkloosheidscijfer is sinds 2015 gehalveerd tot 3,0% in 2019. Het percentage werkloosheid is daarmee vergelijkbaar met het gemiddelde in de regio Noordost-Brabant. Het werkloosheidspercentage is daarentegen wél lager dan het Nederlandse gemiddelde.

Het aantal banen per 1000 inwoners is in de gemeente Uden de afgelopen periode gestegen van 765 in 2015 naar 798 in 2019. Daarmee ligt het aantal banen boven het landelijk gemiddelde van 677 per 1000 inwoners en boven Tiel (726) en Venray (749). De stijging in banen komt met name voort uit bedrijven (25.130 in 2019 t.o.v. 23.660 in 2015). Daarnaast is het aantal ZZP'ers gegroeid van 2.200 in 2015 naar 2.300 in 2020²⁴.

Tabel 1 – Gardiner indicatoren waarden voor Uden en drie vergelijkbare gemeenten

Indicator	Uden	Goes	Tiel	Venray
Besteedbaar inkomen (2018)	€ 44.100	€ 41.900	€ 41.100	€ 43.500
WOZ-waarde (2020)	€ 284.000	€ 247.000	€ 183.000	€ 253.000
Inkomen als zelfstandige (2018)	€ 37.700	€ 38.300	€ 38.900	€ 39.200
Werkloosheidspercentage (2019)	3,0%	2,8%	3,6%	2,8%

²⁰ Gehanteerde bron voor vergelijken gemeentelijke cijfers: [waarstaatjegemeente.nl](http://www.waarstaatjegemeente.nl)

²¹ CBS, 2019. Analyse naar besteedbaar inkomen per woonkern in 2017

²² Tot 2013 werd voor elke gemeente het Bruto Gemeentelijk Product uitgerekend. Deze indicator geeft de toegevoegde waarde per inwoner van een gemeente weer. De indicator is in 2015 door de minister als niet betrouwbaar bestempeld en daarom niet meer beschikbaar.

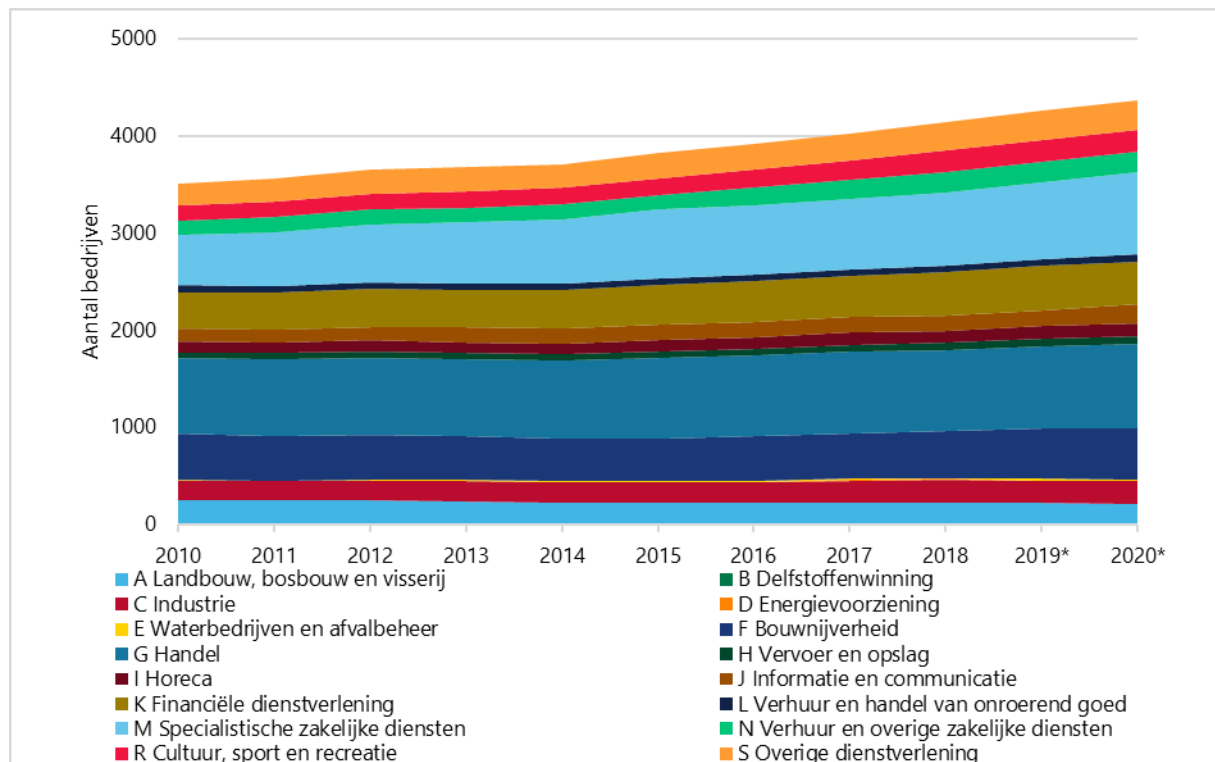
²³ Wonen en bouwen Uden <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Bouwen-en-wonen>

²⁴ LISA Vestigingenregister (SBI2008)

Als we kijken naar de ontwikkeling in aantal gevestigde bedrijven per sector zien we de volgende ontwikkelingen:

- Er is een toename in het aantal bedrijven (+25%)
- Sector met de grootste omvang (meest aantal bedrijven) is handel (20%)
- De twee grootste groeisectoren zijn de specialistische zakelijke diensten (+64%) en informatie en communicatie (+46%)
- Er is niet echt een daler, maar de minst groeiende sector is verhuur/handel van onroerend goed (0%)

Figuur 4 – Ontwikkeling in aantal gevestigde bedrijven per sector in Uden (2010-2020)



2.3.2 Bronnen van concurrentiekracht

Wanneer we kijken naar de factoren die bepalend zijn voor de waarneembare concurrentiekracht dan ontstaat het onderstaande beeld. De economische structuur van Uden wordt op een aantal punten vergeleken met de die van Noordoost-Brabant als geheel en met de gemeenten Tiel, Goes en Venray. Op andere punten en indicatoren wordt alleen de situatie voor Uden geschetst.



[GEEL] Economische structuur Uden – De sector met de meeste banen is de collectieve dienstverlening (gezondheidszorg, openbaar bestuur en onderwijs) (30%), gevolgd door de zakelijke dienstverlening (24%).

Het ziekenhuis Bernhoven is met 50 medisch specialisten en zo'n 2100 medewerkers een grote werkgever. De zakelijke dienstverlening is ondervertegenwoordigd in Uden ten opzichte van het Nederlandse gemiddelde van 31,8%. De handel vertegenwoordigt 20%; iets hoger dan het landelijk gemiddelde van 17,5%. Dit is met name detailhandel (niet in auto's e.d.), gevolgd door groothandel. De industrie is in vergelijking met het Nederlandse

gemiddelde (16%) wat sterker vertegenwoordigd in Uden (21%)²⁵. Ook het aantal banen in eet- en drinkgelegenheden is relatief groot, evenals gespecialiseerde werkzaamheden in de bouw²⁶.

Er zijn een aantal grote transportbedrijven gevestigd, er is een sterke slaapcultuur (met grote bedrijven als Beter Bed en Swiss Sense) en een woonboulevard. De militaire vliegbasis Volkel heeft van oudsher een economische aantrekkingskracht (werkgelegenheid en toeleveranciers) gehad.

De zakelijke en collectieve dienstverlening hebben afgelopen jaren de sterkste groei doorgemaakt (in aantal vestigingen). Het aantal banen in de recreatie- en toerismesector (per 1000 inwoners) is sinds 2015 jaarlijks licht gestegen naar 48,6 in 2019 en is daarmee vergelijkbaar met het Nederlandse gemiddelde en hoger dan in Tiel (39,7) en Venray (37,7). In Goes ligt het aantal banen in deze sector hoger (52,1).

Opvallend is het aantal snelgroeiende bedrijven in Uden (25,8 per 1000 vestigingen in 2019). Dit is hoger dan het landelijk gemiddelde van 16,8 en vergelijkbaar met Venray (26,6). Het gemiddeld aantal vestigingen per 1000 inwoners ligt met 119 echter lager dan landelijk gemiddeld (130) en in Goes (152)²⁷. Een deel van deze snelgroeiende bedrijven is actief in de bouwsector.

De verwachting is dat ook in de toekomst sprake zal zijn van een gevarieerd bedrijfsleven, bij voorkeur met veel werkgelegenheid per m2 (ook gezien de beperkte beschikbaarheid van m2). Er vestigen zich relatief weinig nieuwe bedrijven van buiten de regio in Uden. De groei zal vooral plaatsvinden vanuit bestaande bedrijvigheid. Ondernemers komen voornamelijk uit de gemeente zelf, wat nog sterker het geval is in de kernen Volkel en Odiliapeel. Men woont in Uden en wil in Uden ondernemen. De ondernemers die er zitten, trekken niet snel weg. Er is een sterke binding en er ontstaan lokale samenwerkingen waarbij kleinere bedrijven zich binden aan de grotere bedrijven. Uden wordt als aantrekkelijk ervaren om te wonen, een pluspunt in het aantrekken en behouden van personeel.

Uden heeft 6 bedrijventerreinen: Goorkens, Hoogveld, Hoogveld-Zuid, Loopkant-Liessent, Vluchtoord en Volkel. De terreinen zijn niet goed bereikbaar met het openbaar vervoer. Ook zijn de terreinen niet ontsloten via spoor en of vaarwater. Hoogveld-Zuid bevindt zich in de ontwerpfase. De andere terreinen zijn vastgesteld en hebben een onherroepelijk bestemmingsplan. De terreinen zijn niet verouderd. De totale netto oppervlakte bedraagt 259 ha, waarvan 234 ha is uitgegeven. Terstond uitgeefbaar aantal ha bedraagt circa 2,5.

Stichting Beheer Bedrijventerreinen Uden heeft begin 2021 een enquête²⁸ gehouden onder aangesloten bedrijven. Uit dit onderzoek komt naar voren dat de deelnemende bedrijven een behoorlijke groei in aantal fte verwachten. Ook de toekomstige uitbreiding van gebouwen en grondoppervlakte ligt hoger dan verwacht. Bijna driekwart van de deelnemers verwacht komende 5 jaar niet te gaan verhuizen, nagenoeg een kwart verwacht binnen Uden te verhuizen en slechts een enkeling buiten Uden. De bedrijven gevestigd op de bedrijventerreinen in Landerd hebben niet aan de enquête deelgenomen.

De aanwezige bedrijfsterreinen liggen relatief ongunstig ten opzichte van de snelwegen en zichtlocaties. Het aanbod aan goede kantoorruimte is beperkt (veel versnippering). De kosten zijn niet per definitie lager dan in omliggende plaatsen Veghel en Oss.

In de kern Odiliapeel is geen bedrijventerrein aanwezig. De werkgelegenheid in deze kern is sterk lokaal en wordt niet begrensd door de huidige gemeentegrenzen (bedrijfsleven richt zich ook op Boekel en Mill). Er zijn relatief veel zzp-ers en er is een sterke lokale betrokkenheid. Voor echte doorgroei is men aangewezen op de andere kernen.


²⁵ Werk en inkomen Uden <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Werk-en-inkomen>

²⁶ Werkgelegenheidsontwikkeling Uden.

²⁷ Bedrijvigheid en economie Uden <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Bedrijvigheid-en-economie>


²⁸ SBBU Enquête

Over de exacte economische groei van de onderzochte steden bestaat sinds 2013 geen informatie. Om een indicatie te krijgen van de economische groei is daarom gekeken naar de regionale economische groei. Door de sterke veerkrachtigheid van de regio zijn de verwachtingen voor de regio Noordoost-Brabant minder negatief dan de rest van Nederland. Concreet groeit de economie in Noord-Brabant met 1,7% in 2020.²⁹ Sectoren als detailhandel en dienstverlening profiteren omdat de meeste consumenten in 2020 meer te besteden hebben. De landelijke prognose voor 2020 bedraagt een krimp van 1,5%. Noord-Limburg (Venray) heeft een krimpprognose van -4,7%. Voor Zeeland (Goes) wordt een krimp verwacht van -3,7% en voor de regio Rivierenland (Tiel) een krimp van -2,7%³⁰. De regio Noordoost-Brabant kenmerkt zich als een veerkrachtige regio, wat deels kan worden verklaard door een ondernemersklimaat gekenmerkt door wendbaarheid en flexibiliteit gecombineerd met een sterke sociale structuur waarin men elkaar snel weet te vinden. “Wij gaan niet bij de pakken neerzitten, maar zorgen dat iedereen aan de gang blijft”.

 **[ORANJE] Innovatiekracht Uden** – Het bepalen van de innovatiekracht van een gemeente is lastig, aangezien men innovativiteit regionaal inzichtelijk maakt. Reden hiervoor is dat de regionale innovatiekracht gebonden is aan innovatieve clusters, die vaak gemeentegrenzen overstijgen. Om toch een indicatie te geven van de innovatiekracht van Uden en de andere gemeenten kan – naast de cijfers met betrekking tot Noordoost-Brabant – worden gekeken naar de verschillende indicatoren die worden gebruikt door het European Innovation Scoreboard (EIS)³¹. Een van die indicatoren is het opleidingsniveau. In Uden is het opleidingsniveau lager dan gemiddeld. Uden heeft 191 laagopgeleiden per 1000 inwoners en scoort daarmee hoger dan Tiel (154) en Goes (142), die dicht bij het Nederlandse gemiddelde van 145 liggen. In Venray is het aandeel laagopgeleiden het hoogst (211), een flinke stijging t.o.v. 2015, toen het nog rond het gemiddelde lag³². Uden heeft geen hogeschool. Ook in Tiel, Goes en Venray is geen hoger onderwijs. Ook het middelbaar beroepsonderwijs is uit de gemeente verdwenen. ROC De Leijgraaf heeft haar vestiging in Uden gesloten. “Een van de redenen voor deze sluiting is dat jongeren steeds vaker kiezen voor het volgen van onderwijs in Eindhoven, Nijmegen of Den Bosch. Ten einde goed beroepsonderwijs te behouden voor de regio, is er een fusie gaande tussen de Leijgraaf en het Koning Willem I College in Den Bosch. Dat zou als gevolg kunnen hebben dat de focus van het onderwijs in de regio meer en meer op het “Bosche” komt te liggen. De huidige binding met Den Bosch is niet heel sterk”, zo komt naar voren tijdens een van de gesprekken.

Het ontbreken van middelbaar beroepsonderwijs is een groot gemis gezien de nauwe verbondenheid van het lokale MKB met het MBO. Er is een initiatief omtrent hybride leeromgeving opgezet waar opleiding binnen de werkomgeving plaatsvindt. In deze triple helix organisatie werken ondernemers, onderwijs en overheid succesvol samen. De terugkeer van jongeren naar de gemeente wordt bemoeilijkt door het beperkte woonaanbod voor starters. Ook heeft Uden geen grote (internationale) bedrijven met grote aantrekkingskracht (o.a. vanwege de doorgroeimogelijkheden) op afgestudeerden om hun carrière te starten. Jonge gezinnen hebben wel de wens terug te keren, onder meer om dichtbij de ouders te wonen, ook voor de opvang van de kinderen. Er staan echter weinig gezinswoningen te koop.

Kennisdeling is een belangrijke component van innovatiekracht. Er draaien een aantal bedrijven uit Uden mee in samenwerkingsverbanden zoals Noordoost Brabant Werkt. De opbrengst hiervan lijkt (nog) relatief beperkt en er is sprake van versnippering. Uden heeft verschillende bedrijfsverzamelgebouwen (waaronder d’n Office, ‘t Handelshuys, de Ideeënfabriek) waar actief de samenwerking wordt opgezocht. Startende ondernemers kunnen gebruik maken van de faciliteiten van het Startersloket Misfits.

 **[ROOD] Regionale toegankelijkheid** – Uden heeft geen treinverbinding. De gemiddelde afstand tot een treinstation is 15,5 km en daarmee veel hoger dan in de vergelijkbare gemeenten (die allen een eigen


²⁹ ING (2020), Groei zet door, maar in een lager tempo

³⁰ <https://www.rabobank.nl/kennis/s011108502-regionale-economische-veerkracht-loopt-sterk-uiteen>

³¹ European Innovation Scoreboard (2019), Methodology Report


³² Werk en inkomen Uden <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Werk-en-inkomen>

treinstation hebben) en in vergelijking met het gemiddelde in Nederland (5 km). Er wordt gesproken over een mogelijke treinverbinding tussen Nijmegen en Eindhoven. Er zijn er busverbindingen naar Oss, Eindhoven en Den Bosch. De reisduur vanaf Busstation Uden naar station Oss is ongeveer een half uur. De gemiddelde afstand tot een hoofdverkeersader is 1,4 km, en ligt daarmee lager dan in de vergelijkbare gemeenten en het gemiddelde van 1,8 km³³. Uden is bereikbaar via verschillende uitvalswegen. Wel wordt het steeds drukker op deze wegen (zowel de A50 als ook de N264), zeker in de spits. Dit komt de bereikbaarheid, ook van de achterliggende bedrijventerreinen, niet ten goede.

 **[GEEL] Vaardigheden en arbeidsmarkt** – Het aantal WW-uitkeringen lag in Uden de afgelopen jaren rond de 26 per 1000 inwoners, en daarmee (ruim) lager dan gemiddeld in Nederland en de vergelijkbare gemeenten. Tiel heeft het hoogste aantal WW-uitkeringen, gemiddeld 50 per 1000 inwoners (periode 2015-2019). In 2020 nam het aantal uitkeringen in Uden flink toe, met 43%. In de andere gemeenten was de stijging minder fors en vergelijkbaar met de gemiddelde landelijke stijging van 20%³⁴. Deze stijging hangt samen met de introductie van landelijke maatregelen ten gevolge van Covid-19. Dit is een nationale ontwikkeling, al lijkt dit in Uden een groter dan gemiddeld effect te hebben (gehad).


Er is op dit moment geen sprake van grote arbeidsmarkttekorten en er is relatief weinig personeelsverloop. Heel specialistisch en technisch personeel is lastiger te vinden, zoals in heel Nederland het geval is. Er zijn geen hele grote spelers op de arbeidsmarkt, waarmee het risico van wegtrekken (en daarmee verlies van werkgelegenheid) beperkt is.

Het percentage minderjarigen (0-19 jaar) in Uden is vergelijkbaar met het landelijke gemiddelde (21,4% in 2020). Er is een lichte daling te zien over de afgelopen jaren. Deze lichte daling zien we ook in de andere gemeenten en op nationaal niveau. Het aandeel laagopgeleiden is in Uden relatief hoog. Door de afwezigheid van hogescholen en beroepsopleiding kan een tekort ontstaan aan personeel met de juiste vaardigheden.

 **[GEEL/GROEN] Omgeving / milieu** - Uden krijgt in 2018 een leefbaarometer score van *ruim voldoende*, iets lager dan de landelijke gemiddelde score. De score op woningen en voorzieningen (waaronder winkels, horeca, afstand tot station, gezondheidszorg en onderwijs) is lager dan gemiddeld, de score op de aspecten bewoners, veiligheid en fysieke omgeving is hoger. Goes scoort beter dan Uden (*goed*), Venray en Tiel scoren ook een *ruim voldoende*³⁵.

Uden ligt centraal in de driehoek Den Bosch, Eindhoven en Nijmegen. Voor mensen die van buiten de regio vanwege werk naar dit deel van het land komen, is Uden een aantrekkelijke plaats om te wonen, met een goed voorzieningenniveau en een ziekenhuis dichtbij. De woningmarkt vormt echter een groot knelpunt. Er is afgelopen jaren weinig bijgebouwd en doordat de gemeente weinig grond in eigendom heeft, is zij sterk afhankelijk van initiatieven van ontwikkelaars.

De luchtkwaliteit – gemeten in blootstelling aan stikstofdioxide en fijnstof – is in Uden slechter dan in Goes en Tiel, maar beter dan in Venray³⁶. Daarentegen ligt Uden wel tegen natuurgebied de Maashorst aan. Recent heeft een behoorlijke sanering plaatsgevonden in de agrarische sector, ten gunste van de stikstof uitstoot. De verwachting is dan ook dat in de toekomst de luchtkwaliteit zich gaat verbeteren.

 **[GEEL] Transitie energiesector** – De gemeente Uden is geen voorloper op het gebied van de energietransitie. Wel heeft de gemeente 3 zonneparken en de ambitie om in 2035 energieneutraal te zijn. Op professioneel gebied is Uden redelijk op weg, er wordt flink geleverd aan het net.

³³ Mobiliteit Uden <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/mobiliteit>

³⁴ Werk en inkomen Uden <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Werk-en-inkomen>

³⁵ www.leefbaarometer.nl

³⁶ Duurzame leefomgeving Uden <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/duurzame-leefomgeving>

In Uden is het aandeel hernieuwbare energie 10,6%. Dit is hoger ten opzichte van het Nederlands gemiddelde van 7,4%³⁷. Daarnaast is het aandeel woningen met zonnepanelen relatief hoog. 19,7% van de woningen in Uden hebben zonnepanelen, ten opzichte van een gemiddeld aandeel van 12,3% in Nederland³⁸.

Het wagenpark van Uden is net wat duurzamer dan het Nederlandse wagenpark. Het aandeel elektrische auto's ten opzichte van het totaal aantal personenauto's is 2,2%. Het Nederlandse gemiddelde is 1,8%³⁹. De aanwezigheid van een groot leasebedrijf is deels een verklarende factor. Het aantal elektrische laadpunten loopt iets achter met 3,6 (semi)publieke laadpunten per 1.000 inwoners. Het landelijk gemiddelde is 3,7 laadpunten per 1.000 inwoners.

[GEEL] Bestuurlijke structuur – De financiële slagkracht van Uden is sinds 2018 beter dan gemiddeld voor Nederland. De netto schuldquote bedraagt 53% en is met bijna 10% gedaald sinds 2015. Ook vergeleken met Goes (79%) en Tiel (69%) scoort Uden beter. Venray heeft een negatieve schuldquote van 47% en scoort beter. Het contact tussen de gemeente en ondernemers is goed. Wel wordt de slagkracht van de gemeente als beperkt ervaren, evenals als de mate waarin initiatief wordt genomen (bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid).

2.3.3 Sociale structuur

[ORANJE] Demografische druk (groene en grijze druk t.o.v. 15-64) – De indicator demografische druk geeft de som van het aantal personen van 0 tot 15 jaar en 65 jaar en ouder in verhouding tot de personen van 20-64 jaar weer. De demografische druk in Nederland (met name door vergrijzing) is de afgelopen periode toegenomen tot 54,2% in 2020. In Uden was de demografische druk vorig jaar met 58,1% hoger dan gemiddeld. De groene druk is vergelijkbaar met het landelijke cijfer. De grijze druk (percentage 65+ t.o.v. 20-64 jaar) is in Uden relatief hoog: 37,6% versus 33,1% gemiddeld in Nederland en 30,3% in Tiel. Venray heeft een vergelijkbare grijze druk (37,1%), in Goes is deze een stuk hoger (42,3%)⁴⁰.

[GEEL] Situatie van 0-19 jarigen – Het aantal jeugdigen (0-19 jaar) in Uden is de afgelopen 5 jaar redelijk stabiel (daling van 1,2%), er lijkt dus geen sprake van ontgroening. Het aantal kinderen dat naar het basisonderwijs en voortgezet onderwijs gaat is hoger dan in Tiel en Venray. Wel is sinds 2010 een afname te zien, met name het aantal kinderen in het basisonderwijs (in 2010 nog 97 per 1000 inwoners), maar ook in het voortgezet onderwijs (in 2010 nog 73 per 1000 inwoners). Het percentage jongeren dat in contact is met jeugdzorg ligt in Uden iets hoger (11,0%) dan gemiddeld in Nederland (9,3%), wel is een daling gaande sinds 2011. Onderstaande tabel geeft respectievelijk het beeld voor de drie vergelijkbare gemeenten⁴¹:

Indicator	Uden	Goes	Tiel	Venray
Percentage minderjarigen	21,4	22,0	20,3	20,7
Aantal kinderen per 1000 inwoners in het basisonderwijs (2019)	81	78	78	72
Aantal kinderen per 1000 inwoners in het voortgezet onderwijs	67	149	59	38
Percentage jongeren bij jeugdhulp (2015)	11,0%	10,5%	9,3%	9,9%


³⁷ Klimaatmonitor – RWS (2018) <https://klimaatmonitor.databank.nl/dashboard/dashboard/>

³⁸ CBS – Zonnestroom (2019) <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2019/17/vermogen-zonnepanelen-meer-dan-de-helft-toegenomen>

³⁹ Klimaatmonitor – RWS (2019) <https://klimaatmonitor.databank.nl/dashboard/dashboard/>

⁴⁰ Demografie Uden <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/demografie>

⁴¹ Jeugd Uden <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Jeugd-en-jeugdhulpverlening>

 **[GROEN] (Regionale) cultuur** – Uden heeft een actieve horeca en er worden veel evenementen georganiseerd. De vrijwilligersorganisaties zijn erg actief. Ook wordt de sfeer in Uden als positief en open omschreven. Uden is van oudsher altijd een vrij gebied geweest, iedereen kon zich er vestigen, er zijn geen gevestigde structuren.


2.4 Macro-economische situatie gemeente Landerd


Deze paragraaf gaat in op de economische situatie van Landerd. De beoordeling is uitgevoerd door te kijken naar zowel de kwantitatieve resultaten als naar de kwalitatieve resultaten. Zie voor de legenda sectie 1.3.


De gemeente Landerd telt 15.818 inwoners (januari 2021) en heeft drie kernen: Schaijk (7.255 inwoners op 01-01-2020), Zeeland (6.740) en Reek (1.740). Het dorp Schaijk is de grootste kern en ligt tegen Oss aan. Landerd is een landelijke, van oudsher sterk agrarische gemeente, met veel intensieve veehouderij. De gemeente heeft een groot buitengebied, waaronder de Maashorst, dat met 3.500 hectare het grootste aaneengesloten natuurgebied van Noord-Brabant is. Het gebied wordt omgeven door de gemeenten Bernheze, Landerd, Oss en Uden.


2.4.1 Waarneembare concurrentiekracht Landerd

Wanneer we kijken naar enkele belangrijke indicatoren van concurrentiekracht dan ontstaan de volgende beelden van de concurrentiekracht en de positie Landerd ten opzichte van drie vergelijkbare gemeenten⁴². Dit hoofdstuk presenteert de feitelijke situatie. Middels een stoplichtensysteem, zie sectie 1.3, is een oordeel gegeven over de huidige status van de indicatoren conform het model van Gardiner.

 **[GROEN] Besteedbaar inkomen** – Het gemiddeld besteedbaar inkomen in 2017 per huishouden in Landerd was € 49.000. Het gemiddeld besteedbaar inkomen in Landerd ligt boven het gemiddelde van Noordoost-Brabant (€ 45.700), en boven het landelijk gemiddelde (€ 43.000)⁴³. Daarnaast heeft Landerd een hoger besteedbaar inkomen dan de toets-gemeente Nederweert, maar een iets lager inkomen dan Montfoort en Hilvarenbeek.

 **[GROEN] WOZ-waarde (bruto regionaal product⁴⁴ en arbeidsproductiviteit)** – De gemiddelde WOZ-waarde van een woning in Landerd is € 333.000 in 2020. Ten opzichte van eerdere jaren is de WOZ-waarde gestegen. In 2016 was de WOZ-waarde € 269.000. De WOZ-waarde in Landerd is vergelijkbaar met die in Hilvarenbeek. In Nederweert ligt de WOZ-waarde met € 281.000 een stuk lager.

 **[GEEL] Inkomen als zelfstandige** – Het inkomen van een zelfstandige in Landerd bedraagt € 38.600 in 2018; dit is lager dan de vergelijkbare gemeenten Hilvarenbeek en Montfoort, daar hebben zzp'ers een inkomen tussen de € 41.000 en € 43.400. Ten opzichte van 2014 is het gemiddelde inkomen van zelfstandigen in Nederland met 15% toegenomen. In Landerd is het inkomen als zelfstandige nog sterker gegroeid, namelijk met 17%.

 **[GEEL] Werkgelegenheid** – Het werkloosheidspercentage daalde van 4,9% in 2015 naar 2,5% in 2019, en ligt lager dan het landelijk gemiddelde van 3,4% en is vergelijkbaar met de percentages in de drie vergelijkende gemeenten⁴⁵. Het aantal banen is de afgelopen jaren gestegen van 492 (2015) naar 533 banen per 1000 inwoners (2019). Het aantal banen ligt daarmee ver onder het landelijk gemiddelde van 677 per 1000 inwoners. Ook in de vergelijkbare gemeenten ligt het aantal banen onder het landelijk gemiddelde, maar wel hoger dan in

⁴² Gehanteerde bron voor vergelijken gemeentelijke cijfers: [waarstaatjegemeente.nl](http://www.waarstaatjegemeente.nl)

⁴³ CBS, 2019. Analyse naar besteedbaar inkomen per woonkern in 2017

⁴⁴ Tot 2013 werd voor elke gemeente het Bruto Gemeentelijk Product uitgerekend. Deze indicator geeft de toegevoegde waarde per inwoner van een gemeente weer. De indicator is in 2015 door de minister als niet betrouwbaar bestempeld en daarom niet meer beschikbaar.

⁴⁵ Bedrijvigheid en economie Landerd <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Bedrijvigheid-en-economie>

Landerd (Hilvarenbeek: 588, Montfoort: 543, Nederweert: 543).⁴⁶ Voor zowel Landerd als de vergelijkbare gemeenten geldt dat participatie aan de arbeidsmarkt (fors) lager is dan gemiddeld voor Nederland.

De impact van de coronacrisis op de werkgelegenheid lijkt vooralsnog mee te vallen. Sectoren die hard getroffen zijn, zijn de horeca, toerisme, evenementenbranche en winkels (hoewel hier ook een versnelling heeft plaatsgevonden in online en bezorging, waardoor de lokale middenstand financieel krachtiger is geworden).

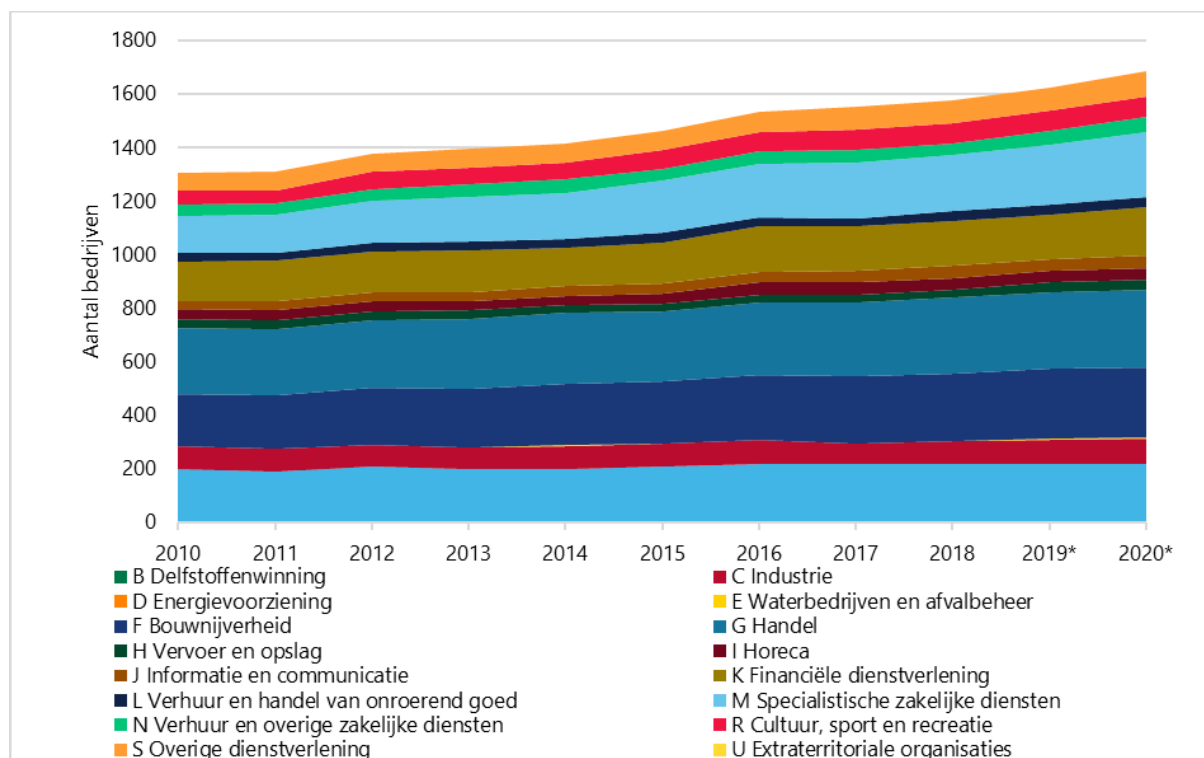
Tabel 2 – Gardiner indicatoren waarden voor Landerd en drie vergelijkbare gemeenten

Indicator	Landerd	Hilvarenbeek	Montfoort	Nederweert
Besteedbaar inkomen (2018)	€ 49.000	€ 49.500	€ 51.500	€ 44.800
WOZ-waarde (2020)	€ 333.000	€ 328.000	€ 313.000	€ 281.000
Inkomen als zelfstandige (2018)	€ 38.600	€ 41.000	€ 43.400	€ 37.300
Werkloosheidspercentage (2019)	2,5%	2,3%	2,4%	2,4%

Als we kijken naar de ontwikkeling in aantal gevestigde bedrijven per sector zien we de volgende ontwikkelingen:

- Er is een toename in het aantal bedrijven (+29%)
- Sector met de grootste omvang (meest aantal bedrijven) is handel (17%)
- De twee grootste groeisectoren zijn de specialistische zakelijke diensten (+71%) en informatie en communicatie (+50%)
- Er is niet echt een daler, maar de minst groeiende sector is vervoer (0%)

Figuur 5 – Ontwikkeling in aantal gevestigde bedrijven per sector in Landerd (2010-2020)



⁴⁶ Werk en inkomen Landerd <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Werk-en-inkomen>

2.4.2 Bronnen van concurrentiekracht

In deze paragraaf wordt de economische structuur van Landerd beschreven. Op een aantal punten wordt deze vergeleken met de die van Hilvarenbeek, Montfoort en Nederweert. Op andere punten en indicatoren wordt alleen de situatie voor Landerd geschetst.

[GEEL] Economische structuur Landerd – Een groot deel van de werkgelegenheid van Landerd zit in de sectoren collectieve (27%) en zakelijke dienstverlening (22%), gevolgd door de industrie, die in deze gemeente met 20% sterker vertegenwoordigd is dan gemiddeld in Nederland. De groei van het aantal vestigingen was de afgelopen jaren het grootst in de drie hiervoor genoemde sectoren. Ook de landbouwsector is relatief groot, 9,4% versus 2,6% landelijk. Wel neemt het aandeel banen in deze sector gestaag af, in 2010 was het percentage banen in de landbouw nog 14% en er is een afname te zien in het aantal vestigingen (onder meer als gevolg van aangescherpte wetgeving t.a.v. de intensieve veehouderij). In Hilvarenbeek en Nederweert is de landbouwsector goed voor zo'n 10% van de banen. In Montfoort en Nederweert is de industrie de grootste sector. In Hilvarenbeek is het aantal banen in de recreatie en toerisme de laatste jaren flink toegenomen (101 banen per 1000 inwoners). In Landerd gaat het om 37 banen per 1000 inwoners, iets lager dan Nederweert (42) en het landelijk gemiddelde (47), maar substantieel hoger dan in Montfoort (18)⁴⁷.

Landerd heeft een divers bedrijfsleven met niches als agrifood⁴⁸, specifieke zorg-dienstverlening⁴⁹ en tech (er is een sterke link met Eindhoven, bijvoorbeeld via de fabricage van specifieke onderdelen, engineering). Ook zijn er veel kleine industriële bedrijven en is de bouwsector relatief groot.

Uit de interviews komt naar voren dat er relatief weinig echt grote bedrijven zijn in Landerd. Er zijn met name kleine bedrijfjes (bijvoorbeeld in design, elektronica, health en high-tech) die veelal vanuit huis zijn gestart. De groeimogelijkheden (in ruimte) zijn beperkt. Bedrijventerreinen zitten vol en/of de beschikbare capaciteit op Reek-Zuid is tot dusverre nog lastig uitgeefbaar gebleven⁵⁰.

Het aantal snelgroeiende bedrijven is in vergelijking met het landelijk gemiddelde en de andere gemeenten relatief hoog in Landerd (21,5 per 1000 vestigingen).⁵¹ Dit zijn met name tech gerelateerde bedrijven. De recreatie en horeca is afgelopen jaren stabiel gebleven.

Landerd heeft 5 bedrijventerreinen: De Roskam, De Louwstraat, Voederheil, Reek-Zuid en Voederheil II (allen met vastgesteld en onherroepelijk bestemmingsplan). De externe bereikbaarheid van de terreinen is slecht (uitzondering Voederheil II). Geen van de terreinen wordt ontsloten via het spoor of het water, ook is geen goede OV-verbinding aanwezig waardoor het voor werknemers lastig is om met het OV op het werk te komen. De totale netto oppervlakte bedraagt 37,3 ha, waarvan 32,4 ha is uitgegeven. Op Voederheil II is nog 1,9 ha uit te geven, op Reek-Zuid is nog 2,7 ha beschikbaar.

Om een indicatie te geven van de economische groei is gekeken naar de regionale economische groei. Deze is, zoals eerder omschreven, het minst negatief voor deze regio. Noordoost Brabant toont zich zeer veerkrachtig ten opzichte van de andere regio's.

[ORANJE] Innovatiekracht Landerd – De mate van innovatie wordt alleen regionaal inzichtelijk maakt, omdat deze gebonden is aan innovatieve (vaak gemeentegrenzen overstijgende) clusters. Om toch een indicatie te geven van de innovatiekracht van Landerd en de andere gemeenten wordt (naast de cijfers over de regio

⁴⁷ Werk en inkomen Landerd <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Werk-en-inkomen>

⁴⁸ Zie o.a. de ambities van AgriFood Capital uit 2015 en de transitie naar kringlooplandbouw in AgriProeftuin de Peel.


⁴⁹ In Landerd biedt men zorg en/of begeleiding aan mensen met een specialistische zorgbehoefte, namelijk: Korsakov (Woonzorgcomplex Dijkstaete), en autisme (het Regionaal Autismecentrum, school De Vlinder, De boerderij, Praktijk Jij en ik, het Zicht, zorgboerderij Reek).

⁵⁰ Gemeente Landerd (2018), Meerjarenperspectief grondexploitaties (p.18).

⁵¹ Bedrijvigheid en economie Landerd. <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Bedrijvigheid-en-economie>

Noordoost-Brabant) gekeken naar het opleidingsniveau. In Landerd is het opleidingsniveau lager dan gemiddeld. Landerd heeft 170 laagopgeleiden per 1000 inwoners en scoort daarmee vergelijkbaar met Hilvarenbeek. Montfoort scoort het hoogst met 191 laagopgeleiden per 1000 inwoners. Nederweert ligt met 154 dicht bij het Nederlandse gemiddelde van 145⁵². In Landerd bevinden zich geen middelbare scholen. Er zijn 6 basisscholen. Er is een afname te zien in het aantal basisschoolleerlingen.

De transitie van de agrarische sector (richting kringloop landbouw) wordt gestimuleerd door het initiatief AgroProeftuin de Peel. Dit initiatief is gericht op vernieuwing van de agrosector door middel van financiële en organisatorische ondersteuning van innovatieve projecten in de regio. AgroProeftuin de Peel is een samenwerking van AgriFood Capital, Regio Noordoost Brabant, de Provincie Noord-Brabant, ZLTO, HAS Hogeschool en Wageningen University & Research en wordt mede gefinancierd door de Regiodeal Noordoost Brabant en het Interbestuurlijk Programma Vitaal Platteland.

 **[ORANJE] Regionale toegankelijkheid** – De gemiddelde afstand tot een treinstation is in Landerd 9,9 km, hoger dan gemiddeld in Nederland en in Montfoort en Nederweert. De afstand tot een hoofdverkeersader is lager, 1,3 km versus 1,8 km gemiddeld⁵³. De N324 tussen Oss en Grave is na een grondige reconstructie in mei 2019 heropend.


Landerd heeft een gunstige ligging tussen Den Bosch, Eindhoven en Nijmegen, “het is makkelijk forensen”. Ook de bereikbaarheid van het achterland (o.a. richting Duitsland) is goed. De bereikbaarheid via het OV (bus) is voor verbetering vatbaar, evenals de ontsluiting naar de A50 (N277).

 **[ORANJE] Vaardigheden en arbeidsmarkt** – Het aantal WW-uitkeringen (per 1000 inwoners) was in 2019 met 13,6 per 1000 inwoners vergelijkbaar met Montfoort en Nederweert en lag ver onder het landelijk gemiddelde van 38,2. In 2020 is het aantal WW-uitkeringen in Landerd met 50% gegroeid. Ook in de vergelijkende gemeenten zien we een sterke toename (54%, 57% en 58%). Deze groei is hoger dan de landelijke toename van 20% vorig jaar⁵⁴.

Zoals eerder beschreven heeft Landerd een relatief hoog aantal laagopgeleiden. Voor het voortgezet onderwijs en beroepsonderwijs is men aangewezen op buurgemeenten (Oss, Veghel, Cuijk, Nijmegen en Den Bosch). Er zijn relatief veel seizoenarbeiders, diens huisvesting vormt een issue.

Jongeren trekken weg vanwege de krapte op de woningmarkt. Er zijn onvoldoende woningen voor starters, evenals grotere woningen met kleine bedrijfsruimte (welke het aantrekkelijk moeten maken om naar Landerd terug te keren). De krapte op de woningmarkt geldt ook voor woningen in het middensegment (woningen voor mensen die in de gemeente werkzaam zijn)⁵⁵.

Het percentage minderjarigen (0-19 jaar) in Landerd is gelijk aan landelijk gemiddelde (21,7% in 2020).

 **[GEEL/GROEN] Omgeving / milieu** – Landerd scoort *goed* op de leefbaarometer, dat is hoger dan de landelijke gemiddelde score. Hilvarenbeek en Nederweert scoren nog hoger (*zeer goed*), Montfoort scoort *goed*⁵⁶.

De luchtkwaliteit (blootstelling aan stikstof en fijnstof) is het minst slecht in Hilvarenbeek, gevolgd door Landerd, Montfoort en Nederweert. In Landerd is sinds 2011 een daling gaande wat betreft de blootstelling aan stikstof. Ook de blootstelling aan fijnstof daalde tot 2017, maar laat daarna weer een stijging zien⁵⁷.

⁵² Werk en inkomen Landerd <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Werk-en-inkomen>

⁵³ Mobiliteit Landerd <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/mobiliteit>

⁵⁴ Werk en inkomen Landerd <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Werk-en-inkomen>

⁵⁵ Zie ook: Gemeente Landerd (2018), Wonen in Krachtige Kernen

⁵⁶ www.leefbaarometer.nl

⁵⁷ Duurzame leefomgeving Landerd <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/duurzame-leefomgeving>

Landerd heeft een aantrekkingskracht op de in regio Eindhoven werkzame expats. Zij zijn veelal 'high end' georiënteerd en kiezen er steeds vaker voor in Landerd te gaan wonen, als 'het groene achterland' van Brainport Eindhoven⁵⁸.

[ORANJE] Transitie energiesector – De gemeente is geen kartrekker in de energietransitie. Er komen geen windmolens, dus men is voornamelijk aangewezen op zonnepanelen.

In Landerd is het aandeel hernieuwbare energie 5,8%, hetgeen een lager aandeel is dan het Nederlands gemiddelde van 7,4%⁵⁹. Het aandeel woningen met zonnepanelen is daarentegen relatief hoog. 17,3% van de woningen in Landerd hebben zonnepanelen, ten opzichte van een gemiddeld aandeel van 12,3% in Nederland⁶⁰.

Het wagenpark van Landerd is veel minder duurzaam dan het Nederlandse wagenpark. Het aandeel elektrische auto's ten opzichte van het totaal aantal personenauto's is 0,7%. Het Nederlandse gemiddelde is 1,8%⁶¹. Landerd loopt ook achter in de installatie van elektrische laadpunten. Per 1.000 inwoners heeft Landerd 1,3 (semi)publieke elektrische laadpunten beschikbaar. Het landelijk gemiddelde is 3,7 laadpunten per 1.000 inwoners.

[GEEL] Bestuurlijke structuur – De financiële slagkracht van Landerd is goed. De netto schuldquote bedraagt 10% en is gehalveerd in de afgelopen vier jaar. Gemeentelijke belastingen liggen over het algemeen lager in Landerd dan in Uden. Ook vergeleken met Hilvarenbeek (48%) en Montfoort (44%) scoort Landerd beter. Nederweert heeft een negatieve schuldquote van -60% en scoort weer veel beter dan Landerd. Wel wordt de slagkracht van de gemeente wordt beperkt ervaren (onvoldoende proactief).

2.4.3 Sociale structuur

[ORANJE] Demografische druk (groene en grijze druk t.o.v. 15-64) – De indicator demografische druk geeft de som van het aantal personen van 0 tot 15 jaar en 65 jaar en ouder in verhouding tot de personen van 15-64 jaar weer. De demografische druk in Nederland (m.n. door vergrijzing) is sinds 2010 met 4% procent toegenomen tot 54,2%. In Landerd is de demografische druk 59,4% en daarmee hoger dan het nationale gemiddelde. Hilvarenbeek (59,9%), Montfoort en Nederweert (beiden 58,8%) kennen ook een hoge druk. In Landerd is de demografische druk tussen 2015 en 2020 het sterkst toegenomen. De grijze druk in Landerd is in 2020 35% (65+ t.o.v. 15-64 jaar), en daarmee hoger dan gemiddeld in Nederland (30,1%) en in Montfoort (31,1%). Hilvarenbeek en Nederweert scoren nog hoger, met respectievelijk 36,3% en 37,3%⁶². Er waren in Landerd lange tijd restricties in de woningbouwprogramma's wat nieuwe aanwas heeft beperkt.

[GEEL] Situatie van 0-19 jarigen – Het aantal jeugdigen (0-19 jaar) in Landerd is sinds 2015 met 2,1% afgenomen naar 21,7%, gelijk aan het landelijk gemiddelde. Het aantal kinderen dat naar het basisonderwijs gaat bedroeg in 2010 nog 102 (per 1000 inwoners) en lag in 2019 op 82. Het percentage kinderen met jeugdhulp in Landerd is de afgelopen jaren gedaald, in Hilvarenbeek nam het percentage toe⁶³.

Indicator	Landerd	Hilvarenbeek	Montfoort	Nederweert
Percentage minderjarigen	21,7	21,1	24,6	19,3
Aantal kinderen per 1000 inwoners in het basisonderwijs (2019)	82	79	89	67

⁵⁸ Wellicht is een vergelijkbare opzet als Brainport Park Eindhoven mogelijk.

⁵⁹ Klimaatmonitor – RWS (2018) <https://klimaatmonitor.databank.nl/dashboard/dashboard/>


⁶⁰ CBS – Zonnestroom (2019) <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2019/17/vermogen-zonnepanelen-meer-dan-de-helft-toegenomen>

⁶¹ Klimaatmonitor – RWS (2019) <https://klimaatmonitor.databank.nl/dashboard/dashboard/>

⁶² Demografie Landerd <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/dashboard/demografie>

⁶³ Jeugd Landerd <https://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Jeugd-en-jeugdhulpverlening>

Aantal kinderen per 1000 inwoners in het voortgezet onderwijs	-	-	61	15
Percentage jongeren bij jeugdhulp (2015)	8,7	8,5	5,6	11,9

 **[GROEN](Regionale) cultuur** – De agrarische oorsprong van de gemeente is terug te zien in jaarlijkse evenementen als de Landerdse Hooibergendag en het evenement van Boer tot bord. De Brabantse mentaliteit van aanpakken is sterk aanwezig. De lijnen zijn kort, niet alles draait direct om geld en er is veel vrijheid om te ondernemen. Het percentage vrijwilligerswerk neemt af.

2.5 Samenvatting

Thema	Indicator	Uden	Landerd
Waarneembare concurrentiekracht	Besteedbaar inkomen	+	+++
	WOZ-waarde	+	+++
	Inkomen als zelfstandige	+	+
	Werkgelegenheid	+++	+
Bronnen van concurrentiekracht	Economische Structuur	+	+
	Innovatiekracht	+/-	+/-
	Regionale toegankelijkheid	--	+/-
	Vaardigheden arbeidsmarkt	+	+/-
	Omgeving / milieu	++	++
	Transitie energiesector	+	+/-
	Bestuurlijke structuur	+	+
Sociale structuur	Demografische druk	+/-	+/-
	Situatie van 0-19 jarigen	+	+
	Regionale cultuur	+++	+++

Legenda: -- = rood / onvoldoende ; +/- = oranje / matig tot voldoende ; + = geel / voldoende tot ruim voldoende ; ++ = geel+groen / ruim voldoende ; +++ = groen = goed

3. Blik op Maashorst van buiten

3.1 Inleiding en aanpak

Dit hoofdstuk gaat in op de beelden die we over Maashorst (Uden en Landerd) hebben opgehaald door in gesprek te gaan met experts van buiten de gemeente. De gesprekken met in totaal zeven experts, met een verschillende achtergrond en expertisegebied, bieden een perspectief van buitenaf. De gesprekken met de in totaal zeven experts, met een verschillende achtergrond en expertisegebied, bieden een perspectief van buitenaf. Anderzijds bieden deze gesprekken informatie over de toekomst (5-20 jaar) – zgn. vergezichten – en hieruit zijn adviezen voor Maashorst te distilleren.

Met de experts is – afhankelijk van hun kennisgebied (zie tabel 3) – ingegaan op de volgende vier overkoepelende thema's die relevant zijn voor de economische analyse en voor de nog op te stellen economische visie: Met de experts is – afhankelijk van hun kennisgebied (zie tabel 3) – ingegaan op de volgende vier overkoepelende thema's die relevant zijn voor de economische analyse en voor opstellen van de nog op te stellen economische visie:

1. De regionale economie en het ecosysteem (rol van Maashorst in- en voor de regio, en hoe beïnvloed je deze of sluit erbij aan); De regionale economie en het ecosysteem (rol van Maashorst in- en voor de regio);
2. Lokale governance (welke uitdagingen en *best practices* zijn er t.a.v. fuserende gemeenten);
3. De arbeidsmarkt (veranderingen op de arbeidsmarkt en hoe hier op aan te sluiten); en
4. Concurrentiekracht (huidige situatie / economie, en hoe deze te versterken).

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de gesproken experts, de organisatie waar zij werken en hun eigen expertisegebied. Met de meeste experts is gesproken over meer dan alleen het thema waar zij als expert staan ingedeeld, dit kan omdat effecten op bijv. de arbeidsmarkt vaak ook invloed hebben op aanverwante thema's.

De input uit de interviews zijn door het onderzoeksteam naast elkaar gelegd. Vervolgens is een synthese gemaakt en nagegaan of uitspraken elkaar ondersteunen en/of tegenspreken. De informatie opgenomen in dit hoofdstuk is dan ook het beeld van de onderzoekers en in meeste gevallen in meeste gevallen niet direct herleidbaar tot een expert. Waar relevant is een stuk theorie of achtergrond bij een thema opgenomen, deze informatie is aangedragen door experts.

Tabel 3 – Overzicht met gesproken externe experts over algemene economische beeld en advies voor Maashorst

Thema	Naam expert	Organisatie	Expertisegebied
Regionaal economie en het ecosysteem	Prof. Erik Stam	Universiteit Utrecht	Hoogleraar regionaal economische dynamiek
	Peter van Arkel	Berenschot	PhD ecosysteemdiensten
	Erik Jansen	Rabobank Uden/Veghel	Regionale economie en financiering
Governance en economie	Prof. Caspar van den Berg	Rijksuniversiteit Groningen	Hoogleraar globale en lokale governance
	Rene Peerenboom	Regio NO-Brabant	Deskundige publieke organisaties en samenwerking
	Sofie Dreef	Berenschot	PhD Regionaal DNA
Arbeidsmarkt	Francel Vos	Berenschot	Senior marketing adviseur arbeidsmarktontwikkelingen

3.2 Regionale economie en het ecosysteem

Achtergrond: Succesfactoren van een goed ecosysteem volgens Peter van Arkel – werk aan een gezamenlijk doel, risico-afweging, urgentiegevoel en vertrouwen

Een ecosysteem is een type samenwerking dat ontstaat als producten en diensten complementair en wederzijds afhankelijk zijn, maar niet of beperkt concurreren

Bij het zoeken naar (nieuwe) partners voor een ecosysteem gemeenschappelijke belang, complementaire kennis en vaardigheden belangrijk. Maar zorg dat ze niet concurreren. Alleen zo kan je op de lange termijn een samenwerking bouwen op vertrouwen en gezamenlijke win-win.

Het ecosysteem heeft een goed gedefinieerd doel met meerwaarde, draagvlak en gevoel van urgentie

Zonder een goed gedefinieerd doel is er geen gezamenlijke focus. En zonder focus en gevoel van urgentie, wordt er weinig uitgevoerd. Het doel moet daarnaast meerwaarde voor de markt creëren. Zonder meerwaarde heeft het ecosysteem geen recht van bestaan en is er geen omzet en winst te genereren.

Deelnemers kunnen voldoende rendement behalen, met een relatief laag risico

Het is belangrijk dat deelnemers een risicoafweging maken: what's in it for me? Welke risico's neem ik als ik deelneem aan een ecosysteem? Denk hierbij o.a. aan het delen van vertrouwelijke informatie. Welke (financiële) investeringen zijn benodigd (o.a. juridische kosten, investeringskosten in innovatiecultuur, personeelskosten) en wat levert het op?

Vertrouwen, groepsgevoel en (financiële) toewijding kenmerken het ecosysteem

Verwachtingsmanagement over (financiële) toewijding is van essentieel belang. Een ecosysteem is niet gratis. Cofinanciering is nodig. Deze financiering komt mogelijk gedeeltelijk vanuit overheden, maar moet ook vanuit de bedrijven komen.

A) Algemene beelden

Op dit moment presenteren zowel Uden als Landerd economisch gezien gemiddeld in Nederland, en waarschijnlijk dankzij het sterk aanwezige MKB in de gemeenten is de impact van COVID-19 op de economie ten opzichte van andere gemeenten laag. Volgens professor Erik Stam geldt dit beeld ook als je kijkt naar de economische verwachting voor de komende 5 jaar; ook zonder grote ingrepen zullen Uden en Landerd de komende jaren economisch gemiddeld presteren.

Uit de gesprekken komt verder naar voren dat in de regio een nieuwe balans ontstaat. Er is een toename in nabijgelegen gemeenten met om en nabij de 100.000 inwoners. Deze gemeenten zijn actief bezig om zich naar buiten, zowel in de regio als landelijk, te positioneren en te profileren op een aantal thema's, bijvoorbeeld Life sciences in Oss. Uden en Landerd worden in vergelijking minder goed gevonden. Uitzondering hierop is de bekendheid van het centrum van Uden, die alleen steden zoals Den Bosch, Eindhoven en Nijmegen boven zich moet dulden.

Wanneer experts wordt gevraagd wat de positie van Maashorst is, en met name naar bedreigingen voor de economische positie, over 15 jaar vallen de volgende zaken op:

- In de gemeente gaat alles 'gewoon' verder, hierdoor ben je echter wel afhankelijk van die ene innovatieve ondernemer die zelf verbanden legt/ heeft gelegd met de regio.
- De gemeente blijft mooi om te wonen, echter zal vanwege het gebrek aan ingenomen positie t.a.v. de regio het profiel slecht zijn, hierdoor trekken er weinig nieuwe ondernemers naar Maashorst.

- In de komende jaren neemt de druk op de intensieve landbouw vanuit het Rijk toe; hierdoor zal een deel van de huidige veehouders besluiten om te stoppen. Deze groep dient in de komende jaren omgeschoold te worden (hierin gefaciliteerd), en dan het liefst naar beroepsgroepen waar een groot tekort is.
- Daarnaast is er onvoldoende leiderschap en zijn gesprekken in grote mate operationeel en weinig strategisch met een blik op lange termijn economische groei.

Volgens onze gesprekspartners ontbreekt het op dit moment bij ondernemers nog wel aan een gebrek aan urgentie om te veranderen. Dit komt met name doordat het nu (m.u.v. COVID) redelijk goed gaat.

B) Advies

Ben je bewust van de ambities / ontwikkelingen in je omgeving

Volgens experts is het belangrijk dat bedrijven en de gemeente Maashorst meer rekening houden met het economische profiel van de regio enerzijds, en dat ze anderzijds meer actief zijn in de regio. Het netwerk van ondernemers en van de gemeente is momenteel sterk binnenwaarts gericht, hierdoor is de aansluiting bij bijvoorbeeld beschikbare fondsen (en ook prioritering van gelden uit fondsen) gering. Het advies is dan ook om in de toekomst een sterker (collectief) geluid naar de regio uit te stralen. Dit is een taak voor overheid en bedrijfsleven.

Wees bewust van de stevige uitgangssituatie, koester deze, maar durf ook in te zetten op aantal speerpunten

Het pleidooi vanuit experts is om bij uitwerken van de economische visie de sterke economische basis niet overboord te gooien en juist – in elk geval – voort te bouwen op de krachten die je al hebt. Daarnaast is het belangrijk dat Maashorst zichzelf profileert – vooral naar buiten toe – op een aantal thema's. Beantwoordt de vragen: wie ben je? En wat heb je de regio te bieden?

Realisatie van bovenstaande kan door duidelijk te kiezen voor een aantal speerpunten en dat door inzet van branding op deze speerpunten. Mogelijke speerpunten waar experts kansen zien zijn:

- Het bruisende centrum van Uden en de andere grote kernen. Na het 'einde' van de pandemie zal er een sterke drang zijn om te recreëren, men doet dit het liefst in gemeenten met een volledig aanbod en verwacht een hoge mate van kwaliteit in aanbod. Uden heeft volgens experts op dit moment een beter aanbod beter dan omliggende gemeenten (bijvoorbeeld Veghel en Oss), al kan op vlak van cultuur extra inzet zeker helpen.
- Volgens het CBS vergrijst Nederland.⁶⁴ Dit biedt kansen voor een gemeente met de volgende voorzieningen: bruisend centrum, ziekenhuis Bernhoven en een natuurgebied als naamgever van de gemeente. De 'zorgeconomie' is in de regio momenteel nog niet heel sterk ontwikkeld, wel zijn er voldoende kansen om deze de komende jaren te laten groeien, bijvoorbeeld door in te zetten op de 55-plusser (parttime) en leveren van zorg-diensten voor gepensioneerden (fulltime).
- Ontwikkelen van recreatieve voorzieningen in en om de Maashorst. Hierbij dient aangesloten te worden bij bovenstaande twee speerpunten, dit kan bijvoorbeeld door het aanbieden van trainingen, investeren/aantrekken van een verslavingskliniek en/of horecagelegenheden zodat men naast het bruisende centrum in de natuur een hoog kwalitatief aanbod heeft.

⁶⁴ CBS: "Nederland vergrijst. Er wonen steeds meer ouderen in Nederland en het aantal kinderen dat geboren wordt is de laatste jaren gedaald. Dat betekent dat de demografische druk toeneemt."

3.3 Lokale governance

Achtergrond: aandachtspunten bij fusie tussen gemeenten

Voor een goede fusie zijn (volgens de theorie) op drie thema's een aantal belangrijke vragen te beantwoorden:

- *Ambtelijk.* Zo snel mogelijk op ambtelijk niveau vanuit Uden en Landerd als één gaan opereren. Hoe ziet het huidige economisch beleid eruit van beide gemeenten? Waar overlapt het beleid en waar zitten eventuele verschillen? Hoe verhoudt dat zich tot het economische profiel?
- *Cultureel.* Vanuit de culturele kant toewerken naar éénwording. Specifiek: in hoeverre zijn de economische ecosystemen verbonden? Kennen mensen elkaar?
- *Maatschappelijk.* Maatschappelijke verbindingen zijn vaak sterker dan de bestuurlijke. Hoe zijn beide gemeenten maatschappelijk aan elkaar verbonden? Hoe kan deze verbinding versterkt worden?

A) Algemene beelden

Een fusie van een gemeenten heeft veel voeten in de aarde en men moet hier volgens experts niet te licht over denken. Specifiek voor Uden en Landerd geldt dat de fusie er toe kan leiden dat het beeld ontstaat dat de kleinere gemeente of kleine kernen opgeslokt worden. Door een fusie kan namelijk de afstand tussen de gemeente en haar inwoners vergoot worden, niet alleen mentaal maar ook fysiek (de afstand tussen een inwoner en dichtstbijzijnde gemeenteloket toen en nu neemt bijvoorbeeld toe).⁶⁵ Het advies van professor Casper van den Berg luidt dan ook *"wees niet te gehaast om kosten efficiëntie slagen te realiseren; dit leidt tot wrijving op het fusieproces"*. Verder merkt van den Berg op dat het belangrijk is om uitgebreid stil te staan bij de nieuwe organisatie en organisatiestructuur. Een fusie levert niet automatisch winst op en samenvoegen van gemeenten verbetert niet per se de bestuurskracht of strategische slagkracht, dit hele verandertraject komt in de jaren daarna. Volgens van den Berg zal de hele eerste raadsperiode in het teken moeten staan van samenvoeging. In een volgende periode van 4 jaar ontstaat pas een nieuw equilibrium en is minder aandacht nodig voor de verdere eenwording van beide gemeenten.

B) Advies

De voordelen van een kleine(re) gemeente combineren met de kwaliteit van een grote(re) gemeente

In de komende periode (ter voorbereiding op, maar ok zeker na de daadwerkelijke fusie) zijn een aantal zaken belangrijk om aandacht aan te besteden dan wel om verder uit te werken. In de komende periode (ter voorbereiding op, maar ok zeker na de daadwerkelijke fusie) zijn een aantal zaken belangrijk om aandacht aan te besteden dan wel om verder uit te werken. Volgens van den Berg is het belangrijk om de voordelen van een kleine(re) gemeente te combineren met de nieuwe grote(re) gemeente, specifiek:

- Belangrijk om goed na te denken over nabijheid tot burgers. Men moet het idee hebben dat de fusie ze meer oplevert dan alleen kostenbesparing voor de gemeente. Dit kan door een inspirerend perspectief te schrijven waar zowel Uden als Landerd de komende 5-10-15 jaar naar toe gaan ontwikkelen.
- Zet een positieve energie neer. In gefuseerde gemeente moet je nieuw type skills aanboren die samenhangend vergroten en toon als wethouder (ondersteund door de Raad) durf en lef.
- Betrek bij de harmonisering van beleid de (nieuwe) Raad en stel van te voren 'spelregels' af. In het proces van harmoniseren is het efficiënt om telkens tussen bestaande regelgeving in te zitten. Het alternatief – uitrusten of onderhandelen over elk aspect – kost namelijk veel tijd en levert netto weinig winst op.

⁶⁵ Een voorbeeld hoe men hier in Sudwest Friesland (fusie van 89 kernen en 7 gemeenten, met als centrum Sneek) mee om is gegaan: op meerdere locaties in de nieuwe gemeente kan men langs voor gemeentelijke diensten, hierdoor is de fysieke afstand tot gemeentelijke diensten na de fusie niet veranderd.

Tijdig investeren in de samenwerking en éénwording op diverse niveaus, zodat economische visie geïmplementeerd kan worden

Ook op gebied van uitwerken van en vervolgens implementeren/ uitvoeren van de nieuwe economische visie heeft van den Berg een aantal aanbevelingen:

- Denk na over hoe je maatschappelijke organisaties gaat betrekken. Voor al deze organisaties gaan er zaken veranderen. Deze partijen kunnen een klankbordrol vervullen en vertegenwoordigen dan het maatschappelijk middenveld.
- Probeer als gemeente een grotere stempel te drukken op economische ambities van de regio; hierdoor is de kans dat ambities van de eigen gemeente ook weerklank vinden in de regio groter en sluiten eventuele fondsen beter aan op de eigen economische visie.
- Zet in op opleiding en teambuilding van ambtenaren. Anders pluk je de vruchten van de grotere schaal niet.

3.4 Arbeidsmarkt

Achtergrond: Alert blijven op ontwikkelingen in de arbeidsmarkt

Het is belangrijk om als gemeente alert te blijven op ontwikkelingen in de arbeidsmarkt op micro, meso en macro niveau. Denk hierbij aan invloedrijke ontwikkelingen als:

- *Nieuwe manieren van werken*: flexibiliteit in werkplek en -tijden, digitale werkplaatsen en 'hubs' en virtuele teams.
- *Globalisering*: internationalisering van de arbeidsmarkt, neerwaartse druk op de arbeidsomstandigheden, toenemende migratie en een cultureel divers personeelsbestand.
- *Nieuwe organisatievormen*: virtuele organisatie, netwerkorganisaties, open innovatie, gig-economie en gedistribueerde organisatievormen.
- *Demografische verschuivingen*: vergrijzing van bevolking, diversiteit van personeelsbestand vergroten, multigenerationeel personeelsbestand en vrouwelijke participatie in werk en gelijkheid.
- *Duurzaamheid*: wereldwijd duurzaamheidskader, sociale duurzaamheid en recycling.
- *Technologische vooruitgang*: Automatisering, robotica en de rol van de mens in een autonoom werksysteem, big data-analyse, automatisering van transport en 3D-printen.

A) Algemene beelden

Veranderende werkvormen worden steeds meer populair, ook na afloop van de coronacrisis

Ten gevolge van de omstandigheden rondom het coronavirus zijn veel werknemers in 2020 en 2021 verplicht om vanuit huis te werken. Vanuit de gesprekken komt de verwachting naar voren dat thuiswerken een blijvende trend zal zijn, met name door de hoge flexibiliteit en productiviteit die gepaard gaan met werken vanuit huis. Na afloop van de coronacrisis zal dus niet iedereen meer vijf dagen in de week op kantoor werkzaam zijn. Dit betekent dat het niet langer noodzakelijk zal zijn om te wonen in de stad waar je werkt, hetgeen een kans is voor de gemeente Maashorst. Zo blijkt ook uit het *HR trends 2020-2021* onderzoek van Berenschot; 88% van de organisaties heeft al nieuwe werkvormen geïntroduceerd⁶⁶. Daarnaast geeft bijna 70% aan dat zij van plan zijn om ook na de coronacrisis meer thuis te gaan werken⁶⁷.

Al voor de coronacrisis waren digitalisering en innovatie de meest besproken onderwerpen binnen (publieke) organisaties. De *Nederlandse Innovatie Monitor 2020*, uitgevoerd door de Universiteit van Amsterdam, toont aan dat de coronacrisis ervoor heeft gezorgd dat de digitale transformatie in een stroomversnelling is gekomen. Dit

⁶⁶ HR trends 2020-2021, Berenschot

⁶⁷ Nederlandse Innovatie Monitor 2020, Universiteit van Amsterdam

blijkt ook uit de gesprekken met experts. Zij geven aan dat organisaties massaal inzetten op thuiswerken, versnelde digitalisering en nieuwe businessmodellen. Dit is volgens hen een blijvende trend.

Invloed van nationaal beleid-/wetgeving op lokale arbeidsmarkt

Sinds de Raad van State een streep trok door de Programmatische Aanpak Stikstof (de PAS) staan banen in de landbouw op de tocht. Dit komt doordat volgens het RIVM ongeveer 61% van de totale uitstoot ten conto is van deze sector (vooral vanwege mest, maar ook uitstoot uit kassen en landbouwvoertuigen).⁶⁸ Momenteel zijn verschillende politieke partijen met elkaar in overleg hoe de stikstofproblematiek aan te pakken. Als het aan D66 ligt wordt het aantal varkens, kippen en koeien een stuk minder.⁶⁹ Indien de coalitiepartners het met deze oplossing eens zijn betekent dit een forse afname van veehouders in Nederland. In Uden en Landerd zijn opgeteld 425 bedrijven actief in de sector landbouw, bosbouw en visserij. De kans bestaat dat een aantal van deze bedrijven gebruik maakt / gebruik moet maken van de regeling om te stoppen. Voor landbouwers en ook hun potentiële opvolgers ontstaat dan de vraag: wat nu? Volgens verschillende experts is het belangrijk om deze doelgroep open/of om te scholen, en dan het liefste naar sectoren waarvan we verwachten dat er een tekort is aan arbeidskracht in de toekomst. Dit is bijvoorbeeld de installatie-branche. Volgens een recent rapport van de Topsector Energie loopt het tekort aan personeel in deze sector namelijk sterk op in de komende 10 jaar.⁷⁰

B) Advies

Aantrekkelijkheid voor jongvolwassen vergroten, vier adviezen op een rij:

- Volgens Francel Vos is het van groot belang om te investeren in de instroom van (jong) talent en te zorgen voor een goede doorstroming in de onderwijsketen. Het gaat hier niet alleen om het aantrekken van talent, maar ook om het inzetten, aansturen en ontwikkelen van talent. Samenwerkingsverbanden met onderwijsinstellingen (MBO, HBO en universiteiten) in omliggende gemeenten spelen hierbij een belangrijke rol. Denk hierbij aan het organiseren van stages en activiteiten bij organisaties in de gemeente Maashorst. Op deze manier komen jongeren in aanraking met de aantrekkelijkheid van de gemeente Maashorst en kiezen ze eerder om zich hier te gaan vestigen en/of als starters aan de slag te gaan.
- Maashorst heeft weinig 'unieke' plekken en/of culture hotspots. In retailland wordt hier op ingespeeld en zetten uitbaters in op creëren van *fullservice* winkelcentra.⁷¹ Een kans volgens experts. Investeer in het ombouwen van bestaande winkelcentra naar een fullservice winkelcentra: denk hierbij aan één verzamelplaats met sportvoorzieningen, spelelementen en andere vormen van consumptie- en vrijetijdsbesteding.
- Ook kan Maashorst het woningaanbod voor de doelgroep vergroten. Om dit te realiseren is er een grote rol weggelegd voor de gemeente, aangezien zij vergunningen verleent en dus kan sturen op het percentage starters dat in een complex voorrang krijgt.
- Tenslotte ligt er volgens o.a. Erik Jansen voor gemeente Maashorst een belangrijke rol omtrent het stimuleren en ondersteunen van ideeën en innovaties van jongeren. Met name verzamelplaatsen waar diverse startups en organisaties gevestigd zijn, zijn van grote toegevoegde waarde. Een omgeving (zoals de Ideeënfabriek) waar nieuwe (hightech) producten worden getest en ontwikkeld werkt enthousiasmerend en motiverend. Hierbij kan Maashorst uiteraard aansluiten bij bestaande specialisaties in de regio, waaronder agrofood en de zorg.

⁶⁸ Milieucentraal, cijfers over stikstof. Nb: Naast de landbouw is op de korte termijn de bouwsector ook hard geraakt, met name vanwege het niet verkrijgen van vergunningen.

⁶⁹ <https://nos.nl/artikel/2300994-miljoenen-varkens-en-kippen-minder-hoeveel-stikstof-scheelt-dat.html>

⁷⁰ <https://www.cobouw.nl/duurzaamheid/nieuws/2021/03/dit-zijn-de-24-grootste-krachteberoepen-voor-de-energietransitie-101294300>

⁷¹ <https://retailtrends.nl/news/59403/wereldhave-winkelcentra-worden-servicecentra>

Verbreed je blik (ontwikkel nieuwe diensten)

Na corona neemt de vraag naar personeel in de sector horeca en recreatie sterk toe. Dit biedt op de korte termijn kansen, aangezien de kern van Uden en omliggende toeristische kernen hiervan kunnen profiteren. Ook op de lange termijn zijn er voor Maashorst veel kansen op dit gebied, met name wanneer beter gebruik gemaakt wordt van het gelijknamige natuurgebied de Maashorst. De nieuwe gemeente kan diensten aanbieden zowel aan jongvolwassenen (die komen wonen) als aan de 55+-doelgroep (die voor een weekend blijven).

De komende jaren zet de vergrijzing in Nederland door. Concreet betekent dit dat het aandeel ouderen in de bevolking toeneemt. Verwacht wordt dat het aantal 65-plussers is toegenomen met 1,7 miljoen in 2040⁷². Uit de gesprekken komt naar voren dat deze doelgroep interessant is voor gemeenten, omdat zij meer te besteden hebben. Dit blijkt ook uit onderzoek van ING, waarin staat vermeld dat de nieuwe generatie ouderen een actiever bestaan leiden en hoger bestedingspatroon hebben⁷³. Zij zijn minder traditioneel en conservatief en focussen zich op genieten, beleven en ontwikkelen. Als gemeente moet je voorkomen dat zij wegtrekken door voorzieningen en activiteiten te organiseren voor deze doelgroep. Denk hierbij aan *ontzorgen* ((zorg)diensten aan huis, woon(zorg)concepten en thuisbezorging), *verbinden* (slimme online platformen voor verbinden vraag en aanbod), *vergemakkelijken* (persoonlijke mobiliteit, toegankelijke (online) winkels) en *leuker maken* (recreatie en zelfontwikkeling (cultuur en onderwijs)).

Op dit moment is er – als expert van buitenaf – onvoldoende inzicht of de werkloze beroepsbevolking (en eventueel veehouders die stoppen) geschikte ‘skills’ hebben om efficiënt om te scholen naar sectoren waar een tekort is aan personeel (bijv. een technisch beroep). Het advies is om dit nader uit te zoeken samen met de lokale UWV.

3.5 Concurrentiekracht

A) Algemene beelden

Netwerk en leiderschap

In beide gemeenten is sprake van een sterk intern netwerk, dit komt het lokale MKB ten goede aangezien dienstverleners elkaar goed weten te vinden. Naar buiten toe is dit beeld heel anders. Men lijkt verdeeld in de externe ambitie en is niet goed aangesloten bij regionale netwerken. Een reden voor het minder sterke externe (gezamenlijke) geluid lijkt te komen doordat er weinig grote trekkers (grote bedrijven met een achterliggend ecosysteem van toeleveranciers) zijn. Hierdoor ontbreekt de nodige massa om binnen regionaal verband een vuist te maken.

Daarnaast is strategisch leiderschap op dit moment een ontbrekende schakel voor Maashorst. Het ontbreken van leiderschap is deels te wijten aan het feit dat er weinig grote trekkers actief zijn binnen het ecosysteem van Uden. De focus ligt op operationele en lokale zaken; er wordt weinig aandacht besteed aan de kansen in de buitenwereld. De vraag is dan ook wie de kar gaat trekken en wie zich gaat oriënteren op kansrijke ontwikkelingen die invloed hebben op de gemeente en/of sectoren. Bovendien is sterk leiderschap noodzakelijk voor het maken van (strategische) keuzes en het aanbrengen van focus.

Belang van lokale bestedingen

Gemeente Maashorst is een aantrekkelijke woongemeente vanwege een hoog voorzieningenniveau. In brede zin heeft gemeente Maashorst veel te bieden ten opzichte van omliggende gemeenten, met name op het gebied van horeca, recreatie en het natuurgebied. Daarnaast worden er veel evenementen in de gemeente georganiseerd en

⁷² Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu

⁷³ ING

zijn vrijwilligersorganisaties heel actief. Kortom: de gemeente Maashorst biedt een goede combinatie van rust en natuur, en van prettige voorzieningen en activiteiten.

Het natuurgebied Maashorst biedt veel kansen voor de gemeente. 62% van de Nederlanders geeft aan dat zij meer behoefte hebben aan rust en natuur ten gevolge van de coronacrisis. Dit is een blijvende behoefte, zo blijkt uit onderzoek van Motivaction⁷⁴; 65% geeft namelijk aan behoefte te hebben aan meer kwalitatief groen in de nabije omgeving.

B) Advies

Sterke lokale economie mede te danken aan sterke lokale netwerk, behoud dit

Advies vanuit ecosysteem adviseur Peter van Arkel is om in de economische visie gebruik te maken van het feit dat het interne netwerk sterk is; behoud dit en bouw hier in elk geval op voort. Dit kan door de (gelimiteerde) beschikbare ruimte op bedrijventerreinen vooral beschikbaar te stellen voor al gevestigde ondernemers die willen uitbreiden.

Tevens luidt de aanbeveling om in het centrum van Uden, die het relatief goed doet, te blijven investeren. Hierdoor blijft het centrum ook aantrekkelijk richting de komende 10 a 15 jaar.

In economische visie aandacht houden voor de brede welvaart

In de nieuwe gemeente neemt natuurgebied de Maashorst een centrale plaats in. Het is daarmee logisch dat in de economische visie hier – op moment dat een aantal speerpunten wordt gekozen, deze zijn additioneel aan de basis – op in gezet wordt. Denk hierbij dan aan recreatie, horeca en zorgdienstverlening.

Daarnaast zien experts dat Maashorst kansen heeft indien ze inzet op positioneren/profileren naar buiten toe dat de ‘brede welvaart’ hoog in het vaandel heeft staan. Inzet op de brede welvaart als een van de speerpunten van de economische visie maakt dat vermogende niet-Maashorstenaren zich tot de gemeente aangetrokken voelen en gebruik maken van lokale diensten en/of voorzieningen.

Inzet op zowel de bestaande MKB-basis en uitbreiding van economische activiteiten gelinkt aan de ‘brede welvaart’ is een ‘en-en’ benadering; en eentje die bij Maashorst past.

3.6 Samenvatting

Thema	Algemene beelden van experts	Adviezen
Regionale economie en ecosysteem	<p>Nu</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beide gemeenten presteren gemiddeld t.o.v. Nederland • Regio wordt gekenmerkt door een zeer diverse economische structuur, hierdoor blijvend stabiel komende jaren • In regio ontstaat een nieuwe balans, omliggende gemeenten profileren/positioneren zich naar buiten duidelijker <p>Naar de toekomst</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is onvoldoende ‘urgentie’ om te veranderen • Echter, indien je jezelf niet gaat positioneren ben je over 10-15 jaar economisch minder vindbaar en relevant 	<ul style="list-style-type: none"> • Ben je bewust van de ambities / ontwikkelingen in je omgeving • Wees bewust van de stevige uitgangssituatie, koester deze, maar durf ook in te zetten op aantal speerpunten

⁷⁴ Motivaction in opdracht van Vogelbescherming Nederland

Lokale governance	<p>Aandachtspunten voor succesvol fusietraject</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beeld kan ontstaan dat kleinere gemeente/kernen worden opgeslokt • Niet te licht denken over fusie. Samenvoegen an sich verbetert niet per se de bestuurskracht of strategische slagkracht. • Sta uitgebreid stil bij de nieuwe organisatie; je moet als gemeente een hoge(re) kwaliteit gaan(kunnen) leveren 	<ul style="list-style-type: none"> • Tijdig investeren in de samenwerking en éénwording • De voordelen van een kleine gemeente combineren met de kwaliteit van een grote
Arbeidsmarkt	<p>Veranderende werkvormen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Thuiswerken gaat toenemen komende jaren – ook na corona • In 2020 is de rol van e-commerce / digitale dienstverlening in een stroomversnelling gekomen; dit blijft <p>Invloed van nationaal beleid-/wetgeving op lokale arbeidsmarkt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risico dat intensieve veehouderij moet stoppen • Inzetten op opscholing en omscholing; kijk naar sectoren met tekorten in toekomst (o.a. installatie-branche) 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantrekkelijkheid van gemeente voor jongeren vergroten • Verbreed je blik; zet naast bestaande MKB ook in op ontwikkelen van nieuwe diensten
Concurrentiekracht	<p>Netwerk en leiderschap</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zeer sterk intern netwerk; echter men lijkt verdeeld in externe ambitie • Strategisch leiderschap is ontbrekende schakel; vraag is wie de kar gaat trekken? <p>Belang van lokale bestedingen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemeente is aantrekkelijke woongemeente vanwege voorzieningenniveau t.o.v. regio • Aantrekken van externe bestedingen in gemeenten door in te zetten op hoog kwalitatief aanbod recreatieve diensten 	<ul style="list-style-type: none"> • Sterke lokale economie mede te danken aan sterke lokale netwerk, behoud dit • In de economische visie aandacht besteden / inzetten op diensten ten behoeve van de brede welvaart

4. Kansrijke opties

4.1 Inleiding en aanpak

Dit hoofdstuk gaat in op de sterktes, zwaktes, kansen en bedreiging (hierna: SWOT, zie ook het achtergrondkader) van de gemeente Maashorst. De SWOT maakt gebruik van de inzichten uit de resultaten van het Piramidemodel van Gardiner (zie Hoofdstuk 2) en de algemene beelden en het advies van experts (zie Hoofdstuk 3).

Op basis van de SWOT is vervolgens een confrontatiematrix opgesteld. Uit deze confrontatiematrix komen de strategische aandachtspunten (zgn. speerpunten of kansrijke opties) naar voren. Deze speerpunten zijn belangrijk om mee te nemen / nader uit te werken bij opstellen van de economische visie.

In paragraaf 4.2 zijn de sterkten en kansen opgenomen. Paragraaf 4.3 gaat in op de zwakten en bedreigingen. De speerpunten / kansrijke opties zijn uitgewerkt in paragraaf 4.4. De lijst met speerpunten is tijdens een bijeenkomst met de Visiegroep Economie Maashorst op 8 april 2021 besproken en aangescherpt.

Achtergrond: de SWOT-analyse

Een SWOT-analyse geeft inzicht in de kansrijke opties (speerpunten) voor een gemeente. Op basis van diverse bronnen (gesprekken met vertegenwoordigers van de ondernemersverenigingen, gemeenten en externe experts, desk research en analyse van de factoren uit het piramidemodel van Gardiner voor Uden en Landerd en vergelijkbare gemeenten) zijn de belangrijkste sterke en minder sterke punten van de nieuw te vormen gemeente Maashorst (Uden en Landerd samen) gedestilleerd evenals de belangrijkste kansen en bedreigingen.

Sterkten en zwakten betreffen *interne factoren*. Kansen en bedreigingen zijn *externe factoren* die optreden door krachten in de macro-omgeving zoals demografische, technologische en sociale dynamiek.

De sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen zijn uitgezet en gecombineerd in een confrontatiematrix. Hieruit komen de primaire strategische aandachtspunten naar voren. Welke sterkten kunnen worden ingezet om kansen optimaal te benutten? Wat moet verder ontwikkeld worden om kansen te grijpen? En welke zwakten vormen de grootste belemmering om bedreigingen af te wenden?

	Sterke punten (S)	Zwakke punten (W)
Kansen (O)	SO-strategieën Benut sterke punten om gebruik te maken van kansen	WO-strategieën Benut kansen door zwakke punten te overwinnen of door die relevant te maken
Bedreigingen (T)	ST-strategieën Gebruik sterke punten om bedreigingen te mijden	WT-strategieën Minimaliseer zwakke punten en vermijd bedreigingen

4.2 Sterkten en kansen

Uit de analyse komen de volgende **sterke punten** naar voren:

- **(S1) Veerkrachtig en divers MKB:** Het MKB in Uden en Landerd is actief in een verscheidenheid aan sectoren. Er is sprake van een sterke ondernemerscultuur, gekenmerkt door wendbaarheid, flexibiliteit en een sterke sociale structuur. Dit maakt dat de impact van de coronacrisis tot op heden relatief beperkt is gebleven (specifieke sectoren uitgezonderd).
- **(S2) Natuurgebied de Maashorst:** De meeste kernen van de nieuwe gemeente Maashorst grenzen direct aan het 2400 hectare natuurgebied de Maashorst.
- **(S3) Gezellig centrum met hoog voorzieningenniveau:** Het centrum van Uden heeft veel horecagelegenheden, een sterke cultuursector en kent een hoog voorzieningenniveau.

- **(S4) Fijne, rustige woonomgeving:** Met name in Landerd, maar zeker ook in Uden, is het op diverse plekken rustig wonen in een groene omgeving.
- **(S5) Sterk intern netwerk bedrijfsleven:** Ondernemers weten elkaar goed te vinden via diverse (informele) samenwerkingsverbanden. Er is sprake van een sterk informeel lokaal netwerk, grote onderlinge verbondenheid en korte lijnen.
- **(S6) Gunstige geografische ligging:** De nieuwe gemeente Maashorst heeft een gunstige ligging in de driehoek Den Bosch, Nijmegen en Eindhoven en daarmee voor forensen werkzaam in deze steden.
- **(S7) Veel gespecialiseerde ZZP'ers:** Er zijn relatief veel gespecialiseerde zelfstandigen, met name in de zakelijke dienstverlening en op het gebied van informatie en communicatie.

De belangrijkste **kansen** voor de gemeente Maashorst zijn:

- **(K1) Toenemende behoefte aan rust en natuur:** De verwachting is dat ook na de coronacrisis de behoefte aan buiten zijn groot blijft en de bezoekersaantallen van natuurgebieden substantieel blijven. Gemeenten die de 'brede welvaart' aanhangen (oftewel: hoog voorzieningenniveau, combinatie woon-werk, weinig vervuilende industrie, etc) kunnen hiervan profiteren. Bijvoorbeeld door trekkers van stad naar platteland te verleiden.
- **(K2) Flexibilisering van werk en werkomgeving:** De reeds ingezette transformatie van flexibiliteit in werkplek en werktijden is versneld door de coronacrisis. De verwachting is dat gedeeltelijk thuiswerken ook na de coronacrisis doorzet. Kantoorruimten worden naar verwachting steeds vaker ingericht naar het principe van *activity based working* en krijgen een belangrijke rol als ontmoetingsplek
- **(K3) Ontwikkeling vrijetijdseconomie: all-service centrum:** Het belang van ontspanning, recreatie en toerisme neemt toe, ook in economisch opzicht. Het all-services centrum, waarbij alle voorzieningen op één plek beschikbaar zijn, wordt steeds populairder onder inwoners. Denk hierbij aan een fullservice centrum met sportvoorzieningen, spelelementen, openbare verblijfsruimten en vrijetijdsbesteding.
- **(K4) Toenemende vraag naar technisch personeel:** De energietransitie versterkt de vraag naar technisch personeel, zoals monteurs, installateurs, IT'ers en data-scientists.⁷⁵
- **(K5) Groei online platforms en e-commerce:** Toenemende digitalisering, dataficering van de samenleving⁷⁶ en vernetwerking (organisaties kunnen niet langer solistisch acteren, maar moeten opereren in netwerken) versterken het belang van online platforms en e-commerce.
- **(K6) Verwachte toename omvang van de zorg economie:** De zorg economie omvat alle economische activiteiten die direct of indirect een relatie hebben met zorg. Zorg wordt hierbij breed gezien, niet alleen gezondheids- en welzijnzorg, maar ook alle zorg gerelateerde activiteiten binnen de zakelijke en financiële dienstverlening, productie, handel en logistiek, kennis en detailhandel.⁷⁷

4.3 Zwakten en bedreigingen

Uit de analyse komen de volgende **zwaktes** (minder sterke punten) naar voren:

- **(Z1) Beperkt woningaanbod:** Er is, zoals in grote delen van Nederland, sprake van krapte op de woningmarkt in Uden en Landerd. Met name voor starters is het lastig een betaalbare woning te vinden.
- **(Z2) Ontbreken van beroepsonderwijs:** Er is geen beroepsonderwijs aanwezig. Voor het middelbaar en hoger beroepsonderwijs zijn jongeren aangewezen op de omliggende gemeenten.
- **(Z3) Beperkte bereikbaarheid:** De regionale toegankelijkheid is niet goed. Er is geen treinverbinding en de bereikbaarheid via de weg verslechtert. De aanwezige bedrijfsterreinen liggen relatief ongunstig ten opzichte van de snelwegen en zichtlocaties en zijn ook met het openbaar vervoer niet goed bereikbaar.

⁷⁵ Volgens onderzoek uitgevoerd in opdracht van Cobouw is er de komende jaren een tekort van 33.000 mensen.

⁷⁶ <https://www.open-overheid.nl/interview/valerie-frissen/>

⁷⁷ Welvaartsagenda van DHV Ruimte & Mobiliteit, 2011

- **(Z4) Ontbreken van boegbeelden in bedrijfsleven:** Er zijn weinig prominente bedrijven die fungeren als de trekkers van innovatie. Er zijn wel grote organisaties (waaronder Ziekenhuis Bernhoven, Defensie Vliegbasis Volkel, CSU, Wiltec, BeterBed en SwissSense) die potentie hebben als boegbeeld te fungeren, maar op dit moment nog niet gedragen worden als trekkers. Er is in beperkte mate sprake van een ecosysteem waar een aantal grote spelers een breed palet aan toeleveranciers van opdrachten voorzien en samen kennis ontwikkelen.
- **(Z5) Beperkte participatie in regionale netwerken:** De aansluiting bij de leidende thema's op regionaal niveau en de regionale economische koers van Noordoost-Brabant (agrifood, life sciences en health) is onvoldoende. Dit leidt tot beperkte participatie in regionale netwerken.
- **(Z6) Beperkte uitbreidingsmogelijkheden bestaande bedrijventerreinen:** De aanwezige bedrijventerreinen hebben beperkte uitbreidingsmogelijkheden. Het overgrote deel van de locaties is reeds uitgegeven.

De belangrijkste **bedreigingen** voor de gemeente Maashorst zijn:

- **(B1) Mismatch op de arbeidsmarkt:** Technologische, demografische en economische ontwikkelingen leiden tot een mismatch in kwalificaties van werknemers en de vraag van werkgevers. In de agrarische sector verdwijnen banen, de vraag naar medewerkers in ICT, zorg, bouw en onderwijs neemt toe.
- **(B2) Aantrekkingskracht grote stedelijke agglomeraties op jongeren:** Jongeren trekken richting de steden voor studie en baan. Hierdoor neemt het toch al beperkte aanbod van jonge werknemers in Maashorst verder af; functies met HBO en WO niveau zijn lastig in te vullen. Dit is een probleem zowel voor de gemeente als voor bedrijven, m.n. op gebied van digitalisering.
- **(B3) Schaalvergroting en clustervorming:** Opschaling van grote bedrijven en organisaties (o.a. in onderwijs en zorg). In Maashorst zijn weinig grote bedrijven met sterke lokale binding; vanwege schaalvergroting komen marges onder druk te staan indien men geen manier vindt om de gemiddelde kostprijs van producten te drukken. Additioneel is er sprake van clustervorming (bijv. HTSM-cluster Drachten). Maashorst heeft een sterk intern netwerk, maar een onduidelijk extern profiel als het gaat om bekendheid als economisch cluster in een bepaalde sector.
- **(B4) Wetgeving t.a.v. intensieve veehouderij:** Wetgeving op het gebied van stikstof leidt tot afname van het aantal banen in de intensieve veehouderij en een andere invulling van het grondgebruik.
- **(B5) Sterke positionering omliggende gemeenten:** Buurgemeenten Oss, Veghel en Eindhoven hebben allen een sterke positionering op herkenbare thema's (respectievelijk pharma, agrifood en hightech). Hierdoor worden deze gemeenten op deze thema's goed gevonden.

4.4 Speerpunten

Specifieke combinaties van sterkten en zwakten met kansen en bedreigingen resulteren in een longlist van speerpunten. Een aantal speerpunten zijn met name inhoudelijk richtinggevend, andere zijn meer uitvoeringsgericht. De combinatie van de desbetreffende sterkten/zwakten met kansen/bedreigingen staat tussen haakjes vermeld (S1 = Sterkte 1, K3 = Kans 3, etc.).

- A. Doorontwikkeling van het MKB (S1, S7, K2, K5):** Het koesteren van de kracht van het aanwezige MKB en het faciliteren en stimuleren van het ondernemerschap in de gemeente. De gemeente is hierbij de 'voeder' van het lokale ecosysteem, denk aan financiering van het ondernemerschap (subsidies, fondsen), de kwaliteit van wet- en regelgeving en de fysieke en digitale infrastructuur (versterking e-commerce). De gemeente brengt eventuele bottlenecks voor het lokale ondernemerschap in kaart en werkt aan de verbetering hiervan.
- B. Aantrekken en behouden van 55-plussers (S2, S3, S4, K3, K6):** Dit betreft enerzijds het aantrekken van de 55-plusser van buiten de gemeente die als recreant (een aantal dagen) komt verblijven om te ontspannen en te recreëren in de gemeente Maashorst. Anderzijds gaat het om het behouden en aantrekken van deze leeftijdsgroep als inwoners van de gemeente Maashorst, waar het prettig ('op stand') oud worden is. Hiervoor

is verbreding van het zorgaanbod (o.a. particuliere initiatieven gericht op de actieve en ondernemende 55-plusser die op zoek is naar comfort) en een all-service centrum van belang, evenals duidelijke positionering vanuit de gemeente en het bedrijfsleven richting deze doelgroep. Deze doelgroep is vaak erg actief (ook in het verenigingsleven), trekt er graag op uit en heeft voldoende te besteden.

- C. Ruimte geven aan vrijetijdsondernemers (S2, S3, K1, K3):** Het versterken van de huidige kernkwaliteiten rondom het natuurgebied de Maashorst en het centrum van Uden. De gemeente faciliteert en ondersteunt de groei van de vrijetijdseconomie, onder meer door samenwerking met ondernemers t.a.v. profilering en gebiedsmarketing, investering in de openbare ruimte en een goed georganiseerd aanspreekpunt.
- D. Verkennen potentie fieldlabs t.b.v. innovatie in select aantal economische groeisectoren (S1, Z2, K4, K5, K6):** In fieldlabs werkt het regionale bedrijfsleven intensief samen met kennis-/onderwijsinstellingen aan innovatie in kansrijke groeisectoren en lokaal sterke thema's, zoals de installatiebranche, energietransitie, zorg/vergrijzing, agroproeftuin de Peel en hospitality/ vrijetijdseconomie. Dit is enerzijds een extra stimulans voor het lokale MKB om te innoveren op kansrijke thema's en anderzijds een mogelijkheid om jongeren (en daarmee toekomstig arbeidspotentieel) aan te trekken. Een voorbeeld is de verkenning omtrent het organiseren van (satelliet)opleidingen op het gebied van health in Bernhoven. Onderzocht moet worden op welke andere thema's dit mogelijk is. Daarnaast is het belangrijk om de mogelijkheden voor stageplaatsen kenbaar te maken bij de doelgroep. Door het aantrekken van stagiairs neemt de bekendheid van bedrijven en baankansen in de gemeente toe.
- E. Vergroten van de aantrekkelijkheid van Maashorst voor jongvolwassen (S3, Z1, K2, B2):** Inzetten op een bruisend centrum (stimuleren van creatieve broedplaatsen, aantrekkelijke cultuurprogrammering, nieuwe culturele trekpleister), vergroten van het aanbod aan betaalbare starters- en gezinswoningen, goede bereikbaarheid en behoud van voorzieningen gericht op jonge gezinnen.
- F. Verdiepende analyse van interactie met omliggende regio's (S6, B3, B5):** Het inzichtelijk maken van de economische relaties van toelevering van bedrijven vanuit Maashorst naar omliggende regio's (input-output analyse): hoe liggen de huidige verbindingen, waar liggen kernen voor versterking en hoe kunnen deze relaties met de omgeving worden versterkt? Dit vraagt een duidelijke positionering en inzicht in de toegevoegde waarde vanuit het bedrijfsleven in Maashorst.
- G. Actievere participatie in de regio (Z4, Z5):** Participatie in regionale netwerken door als gemeente volop deel te nemen in regionale samenwerkingen. Daarnaast op zoek gaan naar ambassadeurs/boegbeelden vanuit het bedrijfsleven en andere grote werkgevers die de gemeente Maashorst duidelijker op de kaart zetten. De diversiteit in het bedrijfsleven maakt aanhaken bij meerdere regionale thema's mogelijk (transitie van de landbouw, recreatiesector, etc.). Een goed voorbeeld van regionale participatie op een speerpunt is Agroproeftuin de Peel, waar naast wethouder van Landerd ook andere gemeenten zijn aangesloten.
- H. Faciliteren versterking netwerk (S5, Z7, K5):** Het onderlinge netwerk van bedrijven, gemeenten en andere instellingen verder versterken door meer vanuit de gezamenlijkheid op te treden. Enerzijds het verhogen van de organisatiegraad van het bedrijfsleven (één vertegenwoordigend (overkoepelend) orgaan), anderzijds verder versterken van de samenwerking en interactie tussen gemeente en bedrijfsleven (bijvoorbeeld door periodieke (ontbijt)sessies met gemeentebestuur en vertegenwoordigers van prominente werkgevers). Ook de verdere ontwikkeling van de Hybride Leeromgeving versterkt de samenwerking tussen bedrijfsleven, overheid en onderwijs.

- I. Verkenning behoeften uitbreiding bedrijventerreinen (S4, K1, Z6):** Waar liggen de specifieke uitbreidingsbehoeften ten aanzien van de bedrijventerreinen (welke sectoren, welke locaties), in afstemming met de regio en in balans met keuzes t.a.v. leefomgeving.

- J. Lobby op verbeteren van de bereikbaarheid (S3, K3):** Wanneer de eventuele treinverbinding tussen Nijmegen en Eindhoven concreter wordt, kan worden ingezet op lobby ter verbetering van de bereikbaarheid door aansluiting op deze verbinding.

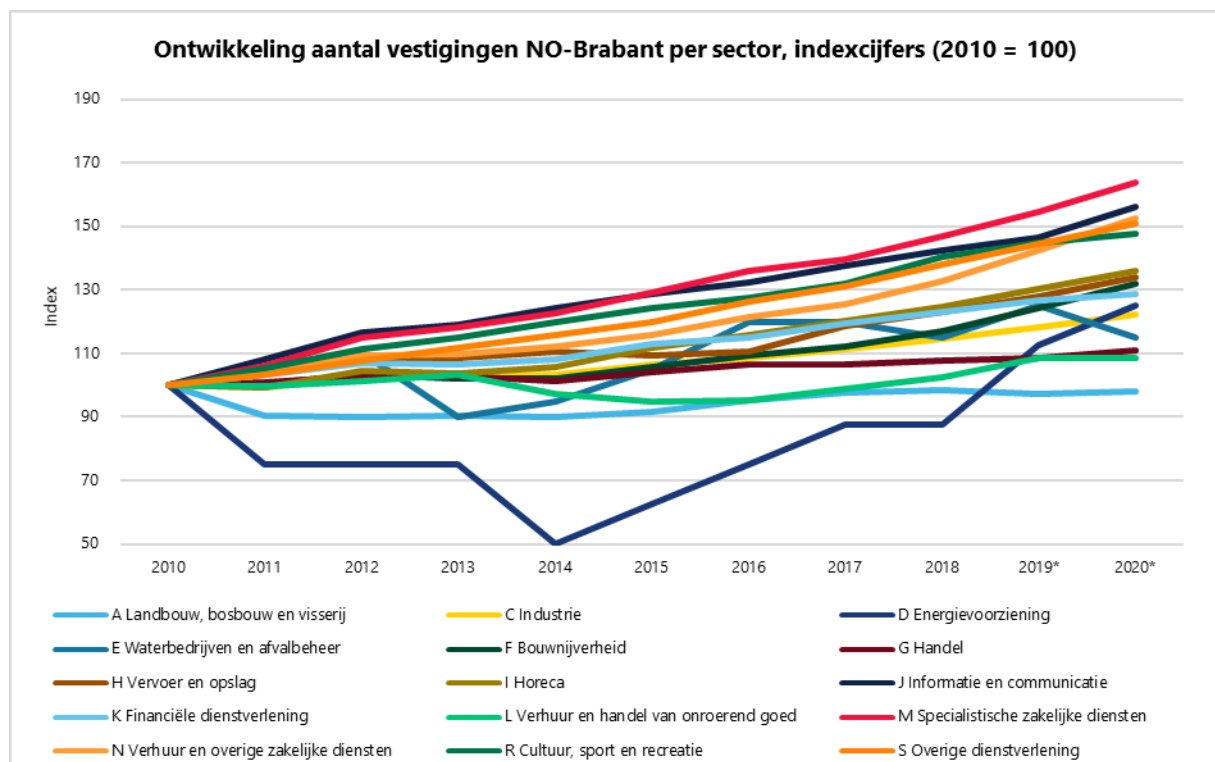
- K. Versterken van toekomstbestendige leer- en ontwikkelactiviteiten (B1, S1):** Er zijn veel kleine bedrijven in de gemeente, die relatief weinig tijd en middelen beschikbaar hebben voor ontwikkeling. Een divers MKB betekent ook dat er relatief weinig grote partijen zijn die innovatie leiden (het ecosysteem is minder piramidaal). Ook gezien de toekomstige arbeidsmarktproblematiek, het ontbreken van beroepsonderwijs en het belang van benodigde toekomstige kennis en vaardigheden, is het gezamenlijk oppakken van (strategische) vraagstukken en kennisdeling van belang. Hier is een rol weggelegd voor de overkoepelende ondernemersvereniging.

Veel van de genoemde speerpunten vragen om investering in de rol van business development en versterking van de economische capaciteit om vanuit gemeente en bedrijfsleven gezamenlijk de kansen te verzilveren.

Bijlage: Ontwikkeling vestiging van bedrijven per sector 2010-2020

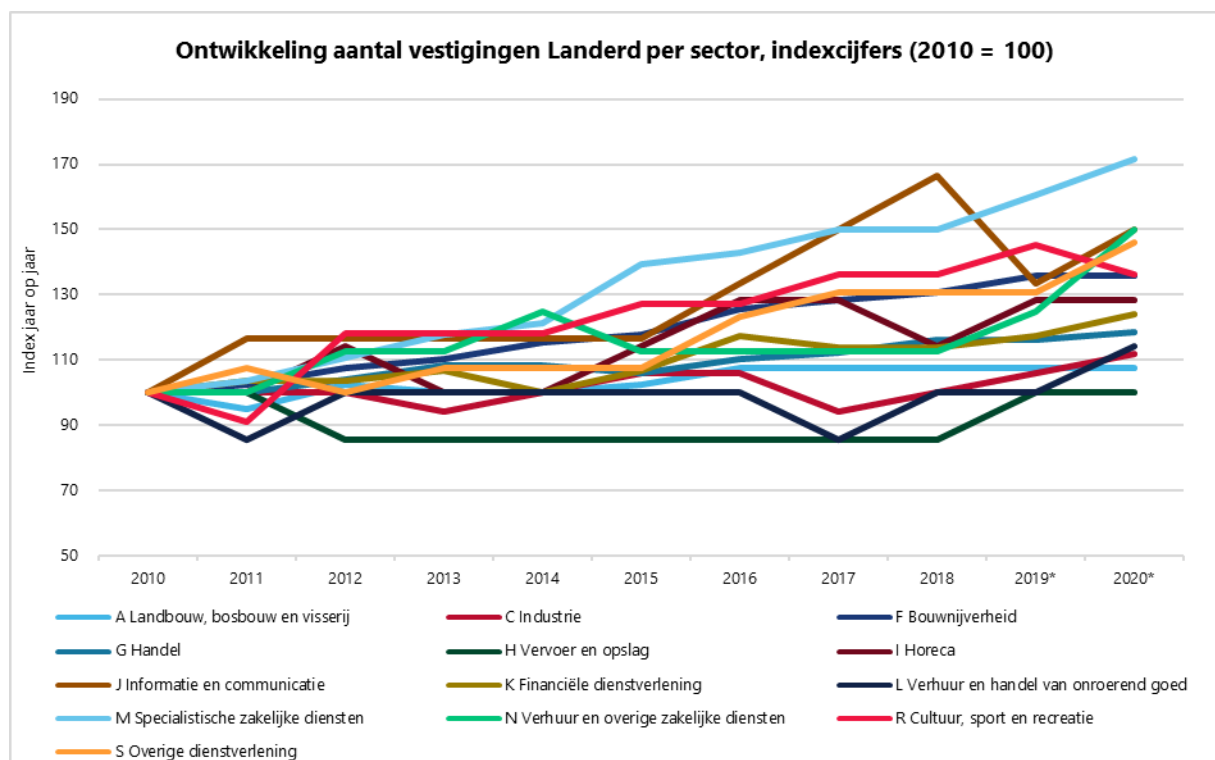
Bedrijfstakken/branches SBI - Noord-Oost Brabant	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Aandeel %
A Landbouw, bosbouw en visserij	4240	3840	3820	3835	3820	3875	4040	4135	4170	4130	4165	6%
B Delfstoffenwinning	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0%
C Industrie	2855	2835	2920	2930	2950	3040	3100	3180	3270	3370	3495	5%
D Energievoorziening	40	30	30	30	20	25	30	35	35	45	50	0%
E Waterbedrijven en afvalbeheer	100	105	110	90	95	105	120	120	115	125	115	0%
F Bouwnijverheid	7375	7395	7625	7530	7540	7785	8075	8285	8620	9175	9745	14%
G Handel	10470	10580	10780	10760	10605	10890	11140	11155	11265	11345	11605	17%
H Vervoer en opslag	1075	1115	1165	1165	1190	1175	1190	1275	1325	1375	1440	2%
I Horeca	1755	1745	1835	1820	1855	1960	2035	2110	2190	2290	2385	3%
J Informatie en communicatie	2015	2180	2350	2400	2505	2590	2670	2775	2870	2955	3150	5%
K Financiële dienstverlening	4995	5165	5350	5330	5405	5645	5745	5975	6155	6330	6430	9%
L Verhuur en handel van onroerend goed	1035	1030	1050	1070	1005	980	985	1025	1060	1125	1125	2%
M Specialistische zakelijke diensten	8645	9170	9940	10225	10590	11150	11750	12060	12680	13360	14170	20%
N Verhuur en overige zakelijke diensten	2070	2145	2260	2270	2325	2395	2510	2600	2745	2945	3155	5%
R Cultuur, sport en recreatie	2515	2645	2805	2890	3015	3130	3205	3315	3530	3640	3715	5%
S Overige dienstverlening	3075	3170	3310	3435	3555	3680	3885	4030	4240	4440	4635	7%
U Extraterritoriale organisaties	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Totaal	52265	53155	55355	55785	56480	58430	60485	62080	64275	66655	69385	

Bron: CBS, vestigingen van bedrijven, bedrijfstak, gemeente



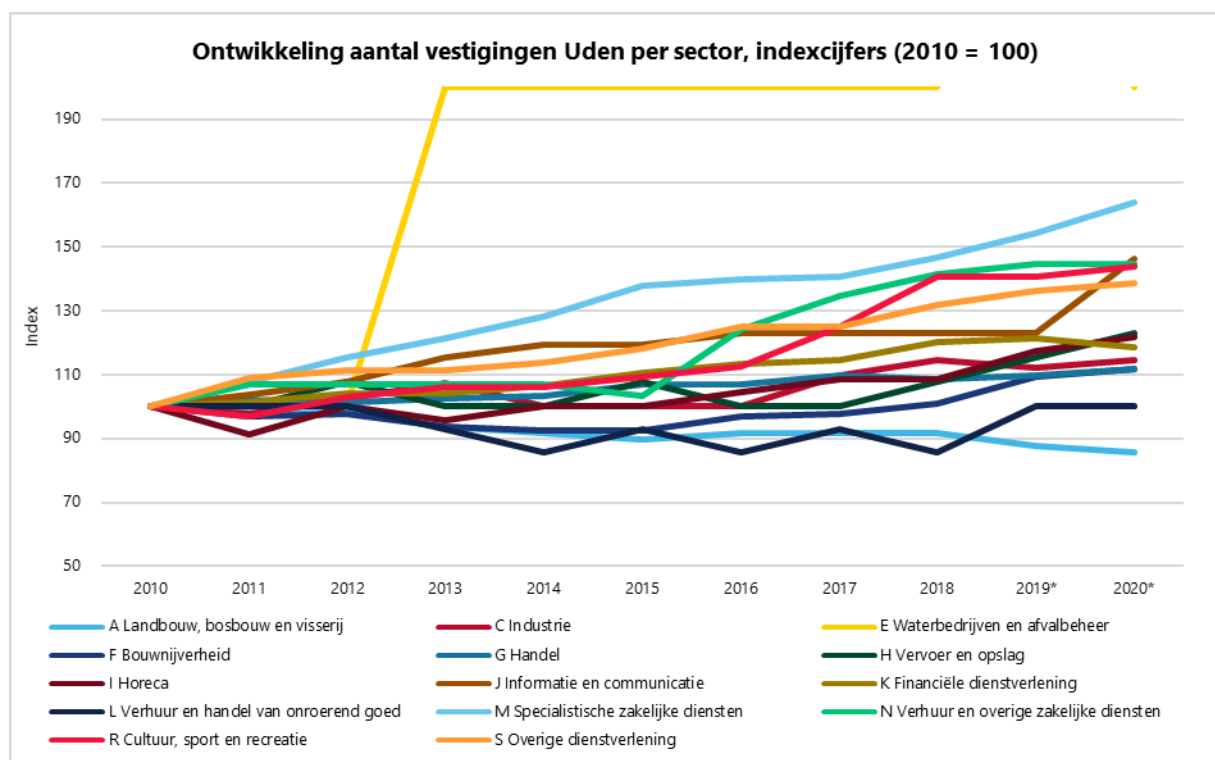
Bedrijfstakken/branches SBI - Landerd	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Aandeel %
A Landbouw, bosbouw en visserij	200	190	205	200	200	205	215	215	215	215	215	13%
B Delfstoffenwinning	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
C Industrie	85	85	85	80	85	90	90	80	85	90	95	6%
D Energievoorziening	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
E Waterbedrijven en afvalbeheer	0	0	0	0	5	0	0	0	0	5	5	0%
F Bouwnijverheid	195	200	210	215	225	230	245	250	255	265	265	16%
G Handel	245	245	255	265	265	260	270	275	285	285	290	17%
H Vervoer en opslag	35	35	30	30	30	30	30	30	30	35	35	2%
I Horeca	35	35	40	35	35	40	45	45	40	45	45	3%
J Informatie en communicatie	30	35	35	35	35	35	40	45	50	40	45	3%
K Financiële dienstverlening	145	150	150	155	145	155	170	165	165	170	180	11%
L Verhuur en handel van onroerend goed	35	30	35	35	35	35	35	30	35	35	40	2%
M Specialistische zakelijke diensten	140	145	155	165	170	195	200	210	210	225	240	14%
N Verhuur en overige zakelijke diensten	40	40	45	45	50	45	45	45	45	50	60	4%
R Cultuur, sport en recreatie	55	50	65	65	65	70	70	75	75	80	75	4%
S Overige dienstverlening	65	70	65	70	70	70	80	85	85	85	95	6%
U Extraterritoriale organisaties	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Totaal	1305	1310	1375	1395	1415	1460	1535	1550	1575	1625	1685	

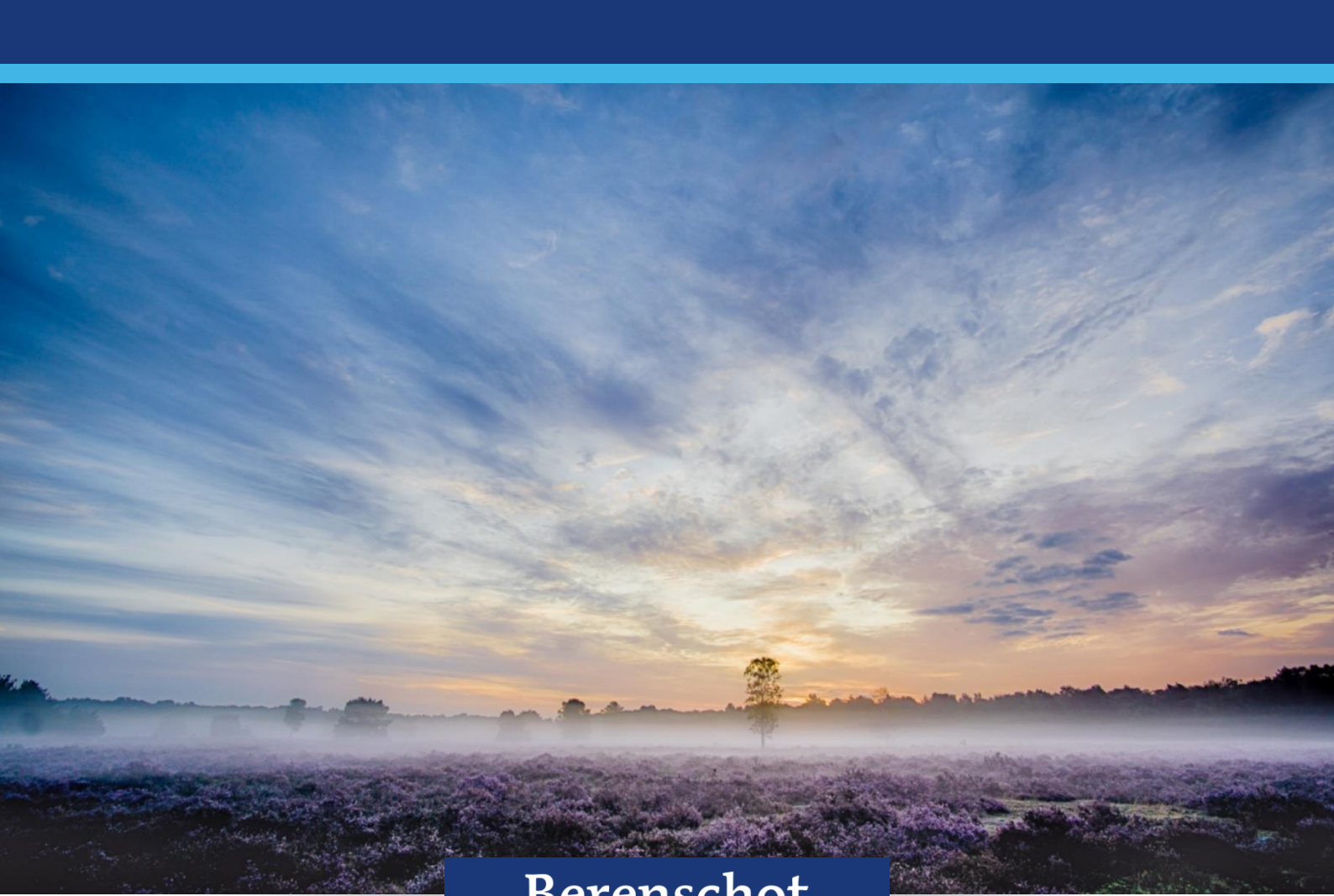
Bron: CBS, vestigingen van bedrijven, bedrijfstak, gemeente



Bedrijfstakken/branches SBI - Uden	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Aandeel %
A Landbouw, bosbouw en visserij	245	240	240	230	225	220	225	225	225	215	210	5%
B Delfstoffenwinning	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
C Industrie	205	200	210	220	205	205	205	225	235	230	235	5%
D Energievoorziening	0	0	0	0	0	5	5	5	5	5	0	0%
E Waterbedrijven en afvalbeheer	5	5	5	10	10	10	10	10	10	15	10	0%
F Bouwnijverheid	475	460	465	445	440	440	460	465	480	520	530	12%
G Handel	775	790	785	795	800	830	830	850	840	850	865	20%
H Vervoer en opslag	65	65	70	65	65	70	65	65	70	75	80	2%
I Horeca	115	105	115	110	115	115	120	125	125	135	140	3%
J Informatie en communicatie	130	135	140	150	155	155	160	160	160	160	190	4%
K Financiële dienstverlening	375	380	390	390	400	415	425	430	450	455	445	10%
L Verhuur en handel van onroerend goed	70	70	70	65	60	65	60	65	60	70	70	2%
M Specialistische zakelijke diensten	515	555	595	625	660	710	720	725	755	795	845	19%
N Verhuur en overige zakelijke diensten	145	155	155	155	155	150	180	195	205	210	210	5%
R Cultuur, sport en recreatie	160	155	165	170	170	175	180	200	225	225	230	5%
S Overige dienstverlening	220	240	245	245	250	260	275	275	290	300	305	7%
U Extraterritoriale organisaties	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Totaal	3500	3555	3650	3675	3710	3825	3920	4020	4135	4260	4365	

Bron: CBS, vestigingen van bedrijven, bedrijfstak, gemeente





Berenschot

Berenschot is een onafhankelijk organisatieadviesbureau met 350 medewerkers wereldwijd. Al 80 jaar verrassen wij onze opdrachtgevers in de publieke sector en het bedrijfsleven met slimme en nieuwe inzichten. We verwerven ze en maken ze toepasbaar. Dit door innovatie te koppelen aan creativiteit. Steeds opnieuw. Klanten kiezen voor Berenschot omdat onze adviezen hen op een voorsprong zetten.

Ons bureau zit vol inspirerende en eigenwijze individuen die allen dezelfde passie delen: organiseren. Ingewikkelde vraagstukken omzetten in werkbare constructies. Door ons brede werkterrein en onze brede expertise kunnen opdrachtgevers ons inschakelen voor

Berenschot B.V.

Van Deventerlaan 31-51, 3528 AG Utrecht

Postbus 8039, 3503 RA Utrecht

030 2 916 916

www.berenschot.nl

[in/berenschot](#)