

Inhoudsopgave – Bijlage 2

2. Advies BRO Programmalijn 1

- a. Marktruimteberekening
- b. Ruimtelijk-functionele ontwikkelingsrichting centrum (= kansenkaart)
- c. Verdiepend inzicht in de vitaliteit van het ondernemerschap MKB als input voor de centrumvisie (= factsheet bureau MAGIS)
- d. Denkraam digitalisering Uden Centrum

project
Toelichting berekening centrum Uden

datum
8 maart 2021

opdrachtgever
Gemeente Uden

projectnummer
P03180

opgesteld door
FS, NvG

Aanleiding

Centrumondernemers stellen hun vraagtekens bij de grootte van de te verwachte afname van het aanbod voor het centrum van Uden, zoals deze uiteengezet is in het rapport 'Marktanalyse centrumvisie Uden'. Daarom is met aanvullend onderzoek de cijfers onder de loep genomen. Hieruit blijkt dat de toevloeiing (omzet van buiten Uden) inderdaad te laag is ingeschat, waardoor de marktruimteberekening is bijgesteld. In deze notitie is de aangepaste marktruimteberekening nader uitgewerkt.

Kadering

In deze notitie spitsen we ons toe op de branches 'mode en luxe' en 'vrije tijd', omdat hier naar verwachting met name een afname van het aanbod te verwachten is gezien algemene ontwikkelingen. Daarnaast zijn deze branches zeer ruim vertegenwoordigd in Uden t.o.v. referentiecentra.

Kwantitatieve benadering niet-dagelijks winkelaanbod

Voor de branches 'mode en luxe' en 'vrije tijd' zijn separate indicatieve berekeningen gemaakt om een gevoel te krijgen bij het economisch functioneren (de omzet) in 2025. Zie hiervoor ook de tabel op de volgende pagina. Hierbij zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- In lijn met de gehanteerde bevolkingsaantallen voor 2020 en 2030 wordt voor 2025 uitgegaan van circa 37.000 inwoners in de kern Uden, een toename van circa 400 inwoners t.o.v. het huidige inwoneraantal.
- Landelijk bedraagt de gemiddelde besteding per hoofd van de bevolking over 2018 (meest actueel) voor Mode en Luxe € 990,- (excl. BTW) en voor Vrije Tijd € 278,- (excl. BTW). Dit cijfer wordt gewoonlijk naar de lokale si-

tuatie gecorrigeerd als het inkomensniveau in het verzorgingsgebied afwijkt van het landelijke gemiddelde. Het gemiddeld inkomen in Uden is 2% lager dan landelijk gemiddeld. Een correctie op het landelijke bestedingscijfer is daarom toegepast en zodoende komt de besteding uit op € 977 voor Mode en Luxe en € 274 voor Vrije Tijd¹.

- Ten aanzien van binding en toevloeiing is een inschatting gemaakt aan de hand van resultaten uit het KSO Randstad 2018² die vervolgens zijn vertaald naar de situatie in Uden.
 - *Mode en Luxe*: in gemeenten met een vergelijkbaar inwonertal is de binding voor de branche 'Mode en Luxe' circa 30%. In dergelijke gemeenten is deze branche doorgaans echter (veel) geringer in omvang. Gelet op de omvang en diversiteit van deze branche in Uden (ruime keuze, mogelijkheid tot vergelijkend winkelen) wordt een binding van 65% reëel geacht. Dit betekent dat wordt ingeschat dat 65% van de aankopen door inwoners uit de kern Uden in de kern van Uden plaatsvinden.
 - *Vrije tijd*: in gemeenten met een vergelijkbaar inwonertal is de binding voor de branche Vrije Tijd (Sport & Spel, Media & Hobby) ruim 40%. Wederom wordt aangenomen dat de binding in Uden hoger is vanwege het relatief ruime aanbod. Een binding van circa 60% is naar verwachting haalbaar.
 - Ter referentie: uit het prestatie-onderzoek van de Rabobank (2014) bleek dat Udenaren 70% van hun aankopen in de niet-dagelijkse artikelensector in de eigen gemeente doen. Dit ligt dus in lijn hiermee, zeker wanneer in overwe-

¹ Uitgaande van een prijselasticiteit van 0,7

² I&O Research & DTNP (2019), Randstad Koopstromenonderzoek 2018

ging wordt genomen dat circa 3% van winkel-vloeroppervlak van het aanbod in mode & luxe zich buiten het centrum bevindt en 21% van het aanbod in vrije tijd.

- De toevloeiing (het aandeel van de omzet wat van buiten de kern Uden komt) was voor beide branches oorspronkelijk ingeschat op 50% van de totale omzet. Dit leek in eerste instantie relatief hoog / positief benaderd, wetende dat in 2010 en 2016 circa 35% van de passanten op straat van buiten Uden kwamen. Uit recent ondernemersonderzoek van Magis blijkt echter dat circa 65% van de omzet van buiten de kern Uden komt. Dit geeft aanleiding om de toevloeiingscijfers aan te passen naar 65%.
- De werkelijke omzet in het centrum van Uden is afgezet tegen de landelijk gemiddelde vloerproductiviteit in beide branches, op basis van een vijfjaarsgemiddelde³. In de mode en luxe branche bedraagt deze € 2.755,- per m² wvo en in de vrijetijdsbranche € 2.190,- per m² wvo.

Theoretische benadering omzet

Uitgaande van bovenstaande uitgangspunten, functioneert het aanbod aan mode & luxe 12% onder het landelijke gemiddelde en vrije tijd 14% onder het landelijke gemiddelde. Wanneer het bestaande aanbod wordt afgezet tegen de beschikbare omzet, dan is er sprake van een 'overaanbod' in Mode en Luxe van circa 3.300 m² wvo en in de branche Vrije Tijd van 1.400 m² wvo. Hierdoor ontstaat er een mogelijke saneringsopgave van circa 4.700 m² wvo. Hierin is dan nog geen rekening gehouden met de bestaande leegstand. De uitkomsten uit deze benadering ondersteunen de richting van de onderzoeksresultaten van Magis, waarin circa 10% van de centrumondernemers verwacht over 5 jaar niet meer gevestigd te zijn in het centrum van Uden.

Tabel: *Indicatief economisch functioneren branches 'Mode & Luxe' en 'Vrije Tijd'*

	2025 Mode en luxe	2025 Vrije tijd
Aantal inwoners primair verzorgingsgebied	37.000	37.000
Bestedingen per hoofd (€)	977	274
Bestedingspotentieel primaire verzorgingsgebied (in mln. €)	36,1	10,1
Koopkrachtbinding primair verzorgingsgebied (%)	65%	60%
Gebonden bestedingen primair verzorgingsgebied (in mln. €)	23,5	6,1
Koopkrachttoevloeiing als aandeel van de omzet (%)	65%	65%
Koopkrachttoevloeiing absoluut (in mln. €)	43,6	11,3
Totale besteding (in mln. €)	67,1	17,4
Winkelvloeroppervlak (m ² wvo)	27.703	9.375
Omzet per m ² wvo (€)	2.425	1.875
Vergelijkbaar (gewogen) vijfjaarsgemiddelde (€)	2.755	2.190
Verschil omzet met vijfjaarsgemiddelde (%)	-12%	-14%
Distributieve uitbreidingsruimte (m ² wvo)	-3.335	-1.439
Huidige omvang in centrum (m ² wvo)	26.680	7.485

Kwalitatieve onderbouwing

De theoretische uitkomst is helaas in lijn met de trends en ontwikkelingen die gesignaleerd worden:

- Vanwege de aanhoudende Corona-crisis en de gevolgen van de lockdown is de verwachting dat een groep ondernemers het helaas niet gaat redden. Met name ondernemingen die kampen met hoge inkoopkosten (o.a. mode en schoenen) kunnen het hoofd moeilijk boven water houden.
- Consumenten winkelen steeds meer online. Dit wordt versterkt door de Corona-crisis en de komst van grote nieuwe spelers op de markt zoals Amazon.

- Winkelketens trekken zich steeds meer terug uit middel-grote winkelcentra. Dit is een autonome ontwikkeling die we in het gehele land signaleren.
- Het ondernemersbestand vergrijsd. Diverse ondernemers kampen met het gebrek aan bedrijfsopvolging. Hoewel er ook jonge, innovatieve ondernemers starten, is de uitstroom groter dan de instroom.
- Hoewel kleinere winkelgebieden profiteren van de Corona-crisis, in die zin dat consumenten minder naar de grote steden trekken, is dit naar verwachting helaas een tijdelijke opleving. Over de lange termijn verwachten we dat de trek naar de grote winkelgebieden (koopkrachtaf-vloeiing) blijvend zal zijn.

³ Notitie omzetkengetallen 2018 (Panteia en Inretail 2019)

project
**Ruimtelijk-functionele
ontwikkelingsrichting
centrum**

datum
22 maart 2021

opdrachtgever
Gemeente Uden

projectnummer
P03180

opgesteld door
FS, NvG, SSh

BRO
Bosscheweg 107
5282 WV Boxtel
T +31 (0)411 850 400
E info@bro.nl
www.bro.nl

1. Inleiding

Aanleiding

De gemeente Uden is bezig met het opstellen van een centrumvisie. Eén van de drie programmalijnen is het uitwerken van een visie op een economisch vitaal centrum. Hierbinnen dient een afweging te worden gemaakt over de omvang, functie en het karakter van het Udense centrum.

Om deze vraag te kunnen beantwoorden, is allereerst een marktanalyse uitgevoerd, waarin de toekomstige marktkansen en uitdagingen voor publieksgericht aanbod in het centrum in beeld zijn gebracht. Vervolgens heeft er een participatietraject plaatsgevonden met centrumondernemers en vastgoedeigenaren, waarin de uitkomsten van de analyse zijn besproken en waar nodig aangescherpt of genuanceerd op basis van lokale expertise. De uitkomsten zijn vertaald naar ruimtelijk-functionele opgaven voor het centrum, inclusief nieuwe centrumkaart.

Kadering

In diverse (werk)sessies en afsluitende enquête is een schat aan informatie opgehaald om een verdiepingsslag te maken richting centrumvisie. Voor het strategische uitgangspunt een economisch vitaal centrum gaat het om:

- het tegengaan van winkelleegstand;
- veranderend gebruik van het centrum;
- nieuwe opgaven (functies) die ook een plek moeten krijgen;
- voorkomen van armoede onder MKB-ers;
- voldoende 'massa' langs aanbod / de loop erin houden;
- een toegankelijk centrum.

De volgende deelvragen komen naar voren uit de sessies, die in voorliggende notitie beantwoord worden.

Deelvragen

1. Wat is het centrum: het kernwinkelgebied of het woonwerk gebied binnen de ring of anders?
2. Is horeca onderdeel van kernwinkelgebied?
3. Kunnen we in de toekomst nog wel spreken van een kernwinkelgebied of gaan we veel meer naar een gebied met functiemenging met daarbinnen verschillende accenten?
4. Hoeveel marktruimte is er voor de verschillende functies?
5. Welke functies dragen bij aan een economisch vitaal centrum?
6. Wat gebeurt er aan de "uiteinden" van het huidige centrum? Welke functionele mogelijkheden zijn daar mogelijk?
7. Waar stimuleren we in de toekomst de vestiging van winkels en waar niet?
8. Hoe gaan we om met leegstand? Welke functies passen waar?
9. Hoe bewerkstellig je een goede mix tussen filiaalbedrijven en couleur locale?
10. Hoe actief ga je als gemeente sturen als overheid op de optimale functionele invulling van het centrumgebied? In beleid, wijziging van bestemmingen, etc.

In deze notitie worden de betreffende vragen beantwoord. De inhoud van de notitie is in diverse werksessies afgestemd met vastgoedeigenaren, ondernemers en centrummanagement. De notitie vormt input voor de centrumvisie.

2. Marktmogelijkheden

Voor Uden, en specifiek het centrum, is een marktanalyse uitgevoerd¹, om de toekomstige mogelijkheden voor verschillende branches inzichtelijk te maken. In algemene zin wordt geconcludeerd dat het centrum van Uden in al haar facetten al zeer compleet is en dat er slechts nog (zeer) beperkte versterkingsmogelijkheden zijn op het gebied van publieksgerichte voorzieningen.

De algehele verwachting is dat de branches dagelijks en horeca op de lange termijn sterk zullen blijven maar dat het aanbod in de sectoren Mode en Luxe en Vrije Tijd gaat afnemen, mede gelet op verschillende algemene trends en ontwikkelingen. De dienstensector zal zich naar verwachting redelijk goed kunnen handhaven, zeker als het gaat om ambachtelijke / persoonsgerichte dienstverlening. Groeipotentie zit er met name in de medische sector (denk ook aan het combineren van medische voorzieningen), (kleinschalige) bedrijvigheid en het versterken van de woonfunctie. Onderstaand wordt nader ingegaan op de diverse branches.

Dagelijks winkelaanbod

Nu en in de toekomst is er, met de beoogde uitbreiding van het dagelijks winkelaanbod (nieuwvestiging van Aldi en de vergunde uitbreiding van Lidl) sprake van een gezond functioneren van de dagelijkse artikelensector in de kern Uden.

Om in de toekomst voldoende perspectief te behouden is het centrum van Uden in toenemende mate gebaat bij een sterke dagelijkse winkelbasis, waar andere winkels door middel van combinatiebezoek van kunnen profiteren. In centra als Uden is dit steeds meer een belangrijke voorwaarde om een divers

modisch aanbod en overig niet-dagelijks winkelaanbod in stand te houden én goed te laten functioneren. Het centrum als geheel krijgt hierdoor dus perspectief. Daarom is het van belang om in te zetten op behoud en versterking van supermarktaanbod voor het centrum, te meer aangezien de toekomstige situatie van Aldi aan de Mr. van Coothstraat onzeker is.

Met het oog op combinatiebezoek is de locatie van Albert Heijn optimaal. De locatie van Lidl en Aldi daarentegen is suboptimaal. De entree van beide supermarkten is gesitueerd aan de Mr. van Coothstraat, waardoor de oriëntatie op het kernwinkelgebied beperkt is. Relocatie van Lidl en/of het toevoegen van een vernieuwend foodconcept, naar een plek waar meer wisselwerking is met het kernwinkelgebied, vormt een kans om het centrum verder te versterken.

Het Mondriaanplein, maar ook de Oranjestraat (plein achterzijde Albert Heijn) zijn hiervoor potentieel geschikte locaties. Dit zou een enorme impuls geven voor het centrumgebied, vanwege de sterke relatie met het hoofdwinkelcircuit ('winkelrondje') en in lijn daarmee bevordering van combinatiebezoek. Omdat de markt in de huidige situatie reeds verzadigd is, dienen effecten op de totale boodschappenstructuur wel zorgvuldig afgewogen te worden.

Niet-dagelijks winkelaanbod

Voor een middelgroot centrum beschikt Uden over een relatief uitgebreid en divers niet-dagelijks winkelaanbod. Benchmarkonderzoek toont aan dat het niet-dagelijks winkelaanbod in het centrum zeer ruim is ten opzichte van vergelijkbare centra, met name in de branches 'Mode & Luxe' en 'Vrije tijd'.

Het niet-dagelijks winkelaanbod staat in toenemende mate onder druk. Vanwege de aanhoudende Corona-crisis en de gevolgen van de lockdown is de druk alleen maar groter geworden en is het de verwachting dat een groep ondernemers het helaas niet gaat redden. Met name ondernemingen die kampen met hoge inkoopkosten (o.a. mode- en schoenenzaken) kunnen het hoofd moeilijk boven water houden. Hoewel Corona er ook voor zorgt dat consumenten meer lokaal winkelen in kleinere winkelgebieden, zal de trek naar de grote steden over de langere termijn naar verwachting niet afnemen. Daarnaast winkelen consumenten steeds meer online. Dit wordt versterkt door de Corona-crisis en de komst van grote nieuwe spelers op de markt zoals Amazon. Mede dankzij deze ontwikkelingen signaleren we een terugtrekkende beweging van winkelketens uit middelgrote winkelcentra. Bovendien kampen diverse ondernemers met het gebrek aan bedrijfsopvolging. Hoewel er ook jonge, innovatieve ondernemers starten, is de uitstroom veelal groter dan de instroom.

Tegelijkertijd toont recent onderzoek van Magis² aan dat ondernemers in het centrum van Uden nog relatief positief zijn over hun toekomstperspectief: 90% ziet de toekomst met vertrouwen tegemoet. Daarnaast blijkt ook uit het ondernemersonderzoek dat de regionale aantrekkingskracht van Uden groter is dan eerder werd ingeschat. Op basis van het onderzoek van Magis komt circa 65% van de omzet van buiten de kern Uden, ten opzichte van de 50% die eerder werd ingeschat. Dit is ook in lijn met de reacties van ondernemers en vastgoedeigenaren uit het participatietraject. Hierdoor is de te verwachte afname van het aanbod minder groot dan eerder voorspeld werd.

Uitgaande van de meest actuele cijfers, is er over de komende jaren een afname van het aanbod in de branche

¹ BRO (2020), Marktanalyse centrum Uden

² Magis (2021), Verdiepend inzicht in de vitaliteit van het ondernemerschap MKB als input voor de centrumvisie

mode en luxe te verwachten van circa 12% en in de vrijetijdsbranche van circa 14%. Dit vertaalt zich in een mogelijke afname van het aanbod van circa 4.700 m² winkelvloeroppervlak.

Hoe groot de feitelijke afname zal zijn, is onder meer afhankelijk van de wijze waarop de aantrekkingskracht van het centrum versterkt wordt. Denk bijvoorbeeld aan de toevoeging van trekkracht (extra centrumsupermarkt), concentratie van winkels in een compact kernwinkelgebied, toevoegen van ontbrekende branches (verbreding winkelaanbod in kwalitatieve zin), verplaatsingen op gang brengen naar het centrum en vergroting van de functiediversiteit. Al deze zaken versterken de aantrekkingskracht van het centrum en dragen bij aan de vitaliteit van het centrum als geheel. Dit vergt inspanning en samenwerking van alle betrokken partijen. Daarnaast is de feitelijke afname ook afhankelijk van hoe lang de lockdown en de pandemie nog aanhoudt en de gevolgen die dat met zich meebrengt.

Horeca-aanbod

Het centrum van Uden is in de gehele regio van oudsher een belangrijke bestemming voor (dag)horecabezoek, restaurantbezoek en als uitgaanslocatie. Het centrum biedt in alle branches een ruimer aanbod dan gemiddeld en het aanbod is ook in kwalitatieve zin zeer divers (van fastfood tot sterrenrestaurant). Een ruim en divers aanbod heeft logischerwijs veel aantrekkingskracht op bezoekers. De indicatieve berekeningen tonen aan dat sprake is van een gezond functioneren, wanneer er geen rekening wordt gehouden met de huidige, enorme economische impact door Corona.

Corona laat onvermijdelijk zijn sporen na, maar de verwachting voor de middellange termijn is dat deze sector zich zal herstellen. Op de middellange termijn is de horecasector in

staat met de huidige omvang goed te kunnen blijven functioneren, waarbij mogelijk een zeer beperkte uitbreiding (1 à 2 zaken) denkbaar kan zijn. Nieuwe horecazaken dienen daarbij complementair te zijn aan het bestaande aanbod. Denk bijvoorbeeld aan een specialistische koffieformule gecombineerd met (flex)werkplekken of detailhandel, hoogwaardige en/of gezonde fastfood, een 'fast casual' restaurant of American Diner. Een onderscheidende, gastgerichte horecazaak genereert doorgaans in hoge mate extra klandizie en kan een sterke meerwaarde hebben voor (bedrijven in) de omgeving en/of het toeristische en zakelijke profiel van Uden.

Tenslotte kan ook verplaatsing van restaurants op solitaire locaties naar het centrum worden gestimuleerd, omdat zij de algehele centrumfunctie en de levendigheid 's avonds versterken. Dit gaat niet ten koste van de marktruimte. De horecazaken in Uden zijn gemiddeld redelijk klein en schaalvergroting is een belangrijke trend in de sector. Toevoeging van enige grootschaligheid (eventueel door samenvoeging van panden) kan de wervingskracht van de sector versterken.

Overige voorzieningen

Een afname van het winkelaanbod biedt ruimte voor nieuwe (publiek aantrekkende) functies, die nieuwe bezoekmotieven (en dus loop en een toenemend combinatiebezoek) voor het centrum genereren. Momenteel is de functie-diversiteit in het centrum van Uden al groot, met voorzieningen zoals een theater, bioscoop, bibliotheek, gemeentehuis, sportfaciliteiten en een sterk dienstverlenend aanbod. Kansen liggen er nog in de medische voorzieningsfeer, met het oog op de vergrijzing en de toenemende woonfunctie van het centrum (o.a. voor ouderen). Ook is het creëren van stedelijke werkmilieus kansrijk. Het aantal eenmansbedrijven in Uden is groot en groeit ook nog. Dergelijke bedrijven vestigen zich graag in een omgeving met voorzieningen, waar ze ook in contact staan met andere (eenmans)bedrijven.

Wonen

Versterking van de woonfunctie in het centrum is kansrijk, omdat met name ouderen en jongeren op zoek zijn naar woonlocaties nabij voorzieningen. Een deel van de woningbehoefte voor de gemeente Uden kan hiermee in het centrum worden voorzien. In de gemeentelijk woonvisie wordt reeds nadrukkelijk aandacht besteed aan wonen in en nabij het centrum. Doordat de gemeente inzet op concentratie van (winkel)voorzieningen in een compacter centrumgebied, komt er in en rondom het centrum vastgoed vrij dat mogelijk kan worden herbestemd tot woonfunctie. Specifieke plekken in het centrum bieden hiervoor kansen, waaronder diverse locaties aan de Kastanjeweg (voormalige PTT en PNEM) en de Oranjestraat (diverse leegstaande panden aan achterzijde kernwinkelgebied).

3. Vertaling naar deelgebieden

Noodzaak tot concentratie

Om het centrum gezond te houden dient Uden voorbereid te zijn op een aanpak waarbij ingezet wordt op concentratie van aanbod en succesvolle transformatie van andere (rand)gebieden. Het doel is om het centrum als geheel economisch gezien zo sterk mogelijk te houden. Dit begint met een compact centrumgebied, waarin winkels en horeca zo veel mogelijk worden geconcentreerd en de leegstand zo beperkt mogelijk is. In omliggende deelgebieden wordt ingezet op functiemenging, verkleuring en transformatie. Dit vergt de volgende acties:

- Concentratie: verplaatsing van winkels in ontbrekende branches en horeca buiten het centrum naar het centrum (bijvoorbeeld bruidsmode, hengelsport, triathlon). Eerst in het kernwinkelgebied, dan in overige delen van het centrum. Aandachtspunt hierbij is ook het tegengaan van winkels buiten de structuur op plekken waar dit op basis van het bestemmingsplan feitelijk niet is toegestaan. Dit heeft negatieve impact op het centrum. Verplaatsing van deze winkels naar het centrum draagt niet alleen bij aan een functionele versterking, het verhoogt ook de commitment bij centrumstakeholders om samen te werken aan een sterk centrum van Uden.
- Diversiteit: Stimuleren van nieuwvestiging van ontbrekende subbranches en kansrijke winkel(ketens). Hierbij kan worden gedacht aan versterking van het schoenen-aanbod, een woondecoratiezaak en kleinschalige doe-het-zelf zaak. Dit draagt bij aan de diversiteit van het winkelaanbod en is daarmee een kwalitatieve verster-

king van het centrum. Daarnaast kunnen ketens benaderd worden of zij eventueel interesse hebben om zich in Uden te vestigen. De afgelopen jaren heeft ook bewezen dat diverse ketens juist voor Uden kiezen omdat hier ook bepaalde andere ketens aanwezig zijn. Denk bijvoorbeeld aan Ziengs en Van Os (Schoenen & Lederwaren), Run2Day (Hardlopen) of WAAR (huishoudelijk / cadeauartikelen, duurzaam).

- Functiemenging en verkleuring: toevoeging van kansrijke voorzieningen in deelgebieden buiten het kernwinkelgebied.
- Transformatie: Verplaatsing van voorzieningen vanuit aanloopstraten en transformatie van panden ten behoeve van wonen.

In het vervolg van deze paragraaf wordt een ontwikkelrichting gegeven voor verschillende deelgebieden in het centrum; gebieden waar winkels worden geconcentreerd, gebieden waar de winkelfunctie op termijn afneemt en verkleuring plaatsvindt en gebieden waar actief wordt ingezet op transformatie.

Inzet op realistisch scenario

Door middel van transformatie van de aanloopstraten en randgebieden, zoals benoemd in deze paragraaf, wordt er maximaal circa 8.000 m² vwo getransformeerd. Daarnaast staat er in het kernwinkelgebied circa 2.800 m² vwo leeg³, wat bij voorkeur nog wel heringevuld wordt. Puur hypothetisch, wanneer de leegstand in het kernwinkelgebied wordt ingevuld met niet-dagelijkse winkels en de randgebieden en aanloopstraten transformeren, dan wordt voldaan aan een afname van het aanbod van circa 5.000 m² vwo. Dit is in lijn met de marktruimteberekening. Hierbij is het wel van belang om over circa 2 jaar pas op de plaats te maken en te bepalen waar Uden-centrum dan staat, om de ontwikkelingsrichting mogelijk te gaan bijsturen.

Uitwerking naar deelgebieden

Onder het centrum wordt het gebied verstaan wat in onderstaand kaartbeeld binnen de blauwe stippellijn is weergegeven. Voor het centrum is aangegeven welke deelgebieden kansrijk zijn voor winkels en horeca, maar ook welke straten zich lenen voor transformatie en functieverbreding. Per deelgebied wordt de volgende ontwikkelrichting voorzien:

- Kernwinkelgebied: Markstraat, Sacramentsweg, Galerij en de Promenade vormen het 'kernwinkelgebied'. Dit 'winkelrondje' komt duidelijk naar voren als gebied met de meeste passanten en heeft de meeste potentie voor retail. De nadruk in dit gebied moet sterk blijven liggen op winkels, met daghoreca als ondersteunende functie. Wonen in de plint is niet toegestaan en idealiter blijft het aantal dienstverlenende functies in dit gebied beperkt.
- Markt: is het voornaamste horecaconcentratie- en verblijfsgebied in het centrum. Hier dienen optimale mogelijkheden te worden geboden voor horeca. Aan de zuidzijde van de Markt zijn nog enkele non-food winkels aanwezig. Deze worden bij voorkeur geconcentreerd in het kernwinkelgebied. Aan de zuidzijde van de Markt is het de wens om de horecamogelijkheden te verruimen ('compleet horecaplein'). Aandachtspunt hierbij is de overlast voor de bovenliggende woningen. De zuidzijde van de markt is ook kansrijk voor kleinschalige leisure-functies en foodconcepten eventueel in combinatie met horeca, medische functies en (maatschappelijke) dienstverlening. Het perspectief voor Albert Heijn is op de huidige locatie onzeker. Behoud voor het centrum is echter van uiterst belang. Mogelijk dat het Mondriaanplein of de Oranjestraat hiervoor in aanmerking komen.
- Mondriaanplein en Oranjestraat: omdat beide pleinen nauw verbonden zijn met het kernwinkelgebied en tevens parkeerbronnepunten vormen, zijn dit interessante

³ Locatus, peildatum juli 2020

zoeklocaties voor een supermarkt, dan wel een onderscheidend foodconcept. Nader onderzoek met betrekking tot inpassing, parkeren (functioneler inrichten of tweelaags) en beoogde winkelvloeroppervlak is daarbij vereist. Tevens moet worden verkend of gratis parkeren mogelijk is, omdat dit een belangrijke voorwaarde is voor huisvesting van supermarkten. Grootschaligere, doelgericht bezochte functies zijn sowieso interessant op deze locaties vanwege de nabijheid van een parkeerbronzpunt en de aanwezige grootschalige panden. De Oranjestraat is tevens geschikt voor transformatie naar wonen. Hier staan diverse panden leeg op een aantrekkelijke locatie aan de achterzijde van het kernwinkelgebied. Tevens is transformatie naar diensten denkbaar. Op het Mondriaanplein liggen aanvullend kansen voor cultuur (noordzijde), werken en maatschappelijke voorzieningen. Het Mondriaanplein is (in beperkte mate) ook geschikt voor fast service horeca. In algemene zin geldt dat versterking van het Mondriaanplein perspectief kan bieden voor het Brabantplein.

- Brabantplein: is gesitueerd boven een bronzpunt en vormt de verbinding tussen het kernwinkelgebied en de Pastoor Spieringstraat met trekker Action. Ruimtelijk-functioneel is deze verbinding niet optimaal. Het plein leent zich qua opzet voor een combinatie van winkels en horeca, maar gezien het afnemende winkelfunctie in het centrum kan de leegstand hier gaan toenemen. Het perspectief van het plein is o.a. afhankelijk van de evt. verbetering van de parkeergarage en de functionele toekomst van het Mondriaanplein. Mocht de leegstand hier structureel worden dan is verkleuring noodzakelijk. Gevestigde ondernemers worden dan bij voorkeur verplaatst naar het kernwinkelgebied (concentratie in kernwinkelgebied). Wonen en werken liggen hier dan als functie het meest voor de hand.

- Sint Janstraat en Kerkstraat: het oostelijk deel van de Sint Janstraat functioneert nog goed als gemengd gebied met winkels en horeca. Als klein horecaconcentratiegebied en huisvesting van doelgericht bezochte winkels (waaronder trekker Intersport) heeft het oostelijk deel nog perspectief. Dat geldt ook voor de restaurants aan de Kerkstraat. Als er aan de Markt geen ruimte is voor horeca, dan vormt de Kerkstraat het aangewezen gebieden voor horeca, met een accent op restaurants. Het gaat dan vooral om kansrijke verplaatsingen vanuit elders uit de kern. Op de langere termijn, bij leegstand, wordt in beide straten ingezet op transformatie naar wonen. Huidige winkels uit de Sint Janstraat worden idealiter zo veel mogelijk geconcentreerd in (of direct nabij) het kernwinkelgebied (compact centrum), hoewel het gebied wel een functie kan behouden voor doelgericht bezochte winkels. Transformeren naar wonen in de Sint Janstraat wordt pas echt kansrijk wanneer de avondhoreca afneemt in deze straat. Voor de Kerkstraat ligt transformatie eerder voor de hand.
- Meester Van Coothstraat: de locatie van de supermarkten is suboptimaal voor het centrum. Verplaatsing naar een meer optimale locatie in of nabij het kernwinkelgebied is gewenst. Als dit niet mogelijk is, prefereert optimalisatie boven verplaatsing naar een locatie verder van het centrum. Op de huidige locatie is in enige mate sprake is van combinatiebezoek met het centrum.
- Pastoor Spieringstraat: deze straat heeft met de komst van Action als trekker een impuls gekregen. Vanwege het parkeren voor de deur en de goede autobereikbaarheid heeft het gebied voor publieksgerichte functies perspectief. Dit gebied is kansrijk voor een mix aan functies, waaronder detailhandel ('run shopping'), bestaande leisurefuncties (geen uitbreiding) en verbreding naar medische voorzieningen en diensten. Daarbij kan onder meer

worden gedacht aan een combinatie van medische functies onder één dak (zoals een apotheek, huisarts, fysiek en kraamzorg).

- Prior van Milstraat, Julianastraat en Kastanjeweg: Op deze locaties is retail niet kansrijk. Er wordt actief ingezet op transformatie, waarbij met name toevoeging van de woonfunctie (ook in de plint) kansrijk wordt geacht (bijvoorbeeld transformatie pand van Donzel). Het huidige (beperkte) winkelaanbod worden zo veel mogelijk geconcentreerd in (of direct nabij) het kernwinkelgebied (compact centrum).
- Botermarkt: de Botermarkt is niet meegenomen als deelgebied binnen het toekomstige centrum. Hoewel dit gebied onderdeel uitmaakt van de reclamebelasting voor het centrum, ligt het ruimtelijk-functioneel los hiervan. Hierdoor is sprake van een beperkte relatie tussen beide gebieden, zeker wanneer het centrum in de toekomst compacter wordt. De Botermarkt wordt daarom vooral gezien als een buurtvoorziening ten zuiden van het centrum. Uitbreiding van het winkelaanbod, zowel dagelijks als niet-dagelijks is onwenselijk, omdat dit ten koste gaat van het functioneren van het centrum.

Figuur 1: Functieperspectief centrum Uden



4. Vertaling naar instrumenten

In dit hoofdstuk wordt kort ingegaan op de meest geschikte sturingsinstrumenten die kunnen bijdragen aan de realisatie van de gewenste centrum- en retailstructuur. Dan gaat het om mechanismen ter versterking van het aanbod en het stimuleren van verplaatsing en transformatie. We maken een onderscheid tussen zachte en harde sturingsinstrumenten. De harde sturingsinstrumenten zijn slechts zeer globaal omschreven omdat dit sterk samenhangt met de intewerkingtrekking van de nieuwe Omgevingswet.

Belang van inzet instrumenten

In het participatietraject met de stakeholders is de vraag gesteld welke instrumenten volgens ondernemers en vastgoedeigenaren het meest doeltreffend zijn. Met name een verplaatsings- en transformatiesubsidie, de inzet van centrummanagement / een vastgoedexpert (om kleinere eigenaren te helpen) en een leegstandsverordening (als middel om in contact te komen) worden als het meest doeltreffend gezien. Daarnaast is het volgens de stakeholders van groot belang dat er actief gehandhaafd wordt bij winkels op plekken waar deze feitelijk conform bestemmingsplan niet zijn toegestaan.

4.1 Zachte sturingsinstrumenten

Er zijn tal van zachte instrumenten die een bijdrage kunnen leveren aan de beoogde toekomstige centrumstructuur in Uden. Deze instrumenten hebben een beleidsmatig, procesmatig en financieel karakter, zowel voor de overheid als marktpartijen.

4.1.1 Visieontwikkeling

Allereerst dient er een duidelijke en breed gedragen visie te worden vastgesteld. Daarbij is het van belang dat een collectief standpunt wordt ingenomen met betrekking tot de volgende zaken:

- De afbakening van het kernwinkelgebied, gebiedsprofilen en potentiële ontwikkellocaties.
- Kansrijke (kwalitatieve) versterkingsmogelijkheden voor het centrum. Dit heeft betrekking op retail en horeca (ontbrekende branches en/of subbranches), maar ook op andersoortige functies (zoals dienstverlening, wonen, gezondheidszorg, bedrijvigheid, etc.).

De eerder gemaakte marktanalyse en voorliggende notitie vormen hiervoor de basis, samen met de zaken die opgenomen worden in de centrumvisie.

4.1.2 Verplaatsing- en transformatiebeleid

Om retailfuncties zoveel mogelijk te concentreren in het beoogde kernwinkelgebied is het cruciaal dat initiatiefnemers zo veel mogelijk gestimuleerd én gefaciliteerd worden om hieraan bij te dragen. Verplaatsing- en transformatiebeleid biedt hiervoor uitkomst, zeker in combinatie met een subsidieregeling voor locaties waar actief wordt ingezet op verplaatsing en transformatie. Om dit beleid concreet te maken dienen de volgende stappen te worden doorlopen.

- Vaststellen kernwinkelgebied en transformatiegebieden (in samenspraak met marktpartijen) o.b.v. van voorliggende notitie en de hierop volgende centrumvisie.
- Vaststellen van totaalbudget voor verplaatsing- en transformatie en tevens het budget per aanvrager.
- Opstellen van verordening waarin afspraken worden vastgelegd (o.a. ten aanzien van subsidieplafond, voorwaarden en procedures) en hiervoor draagvlak creëren bij het college van B&W en de gemeenteraad.

- Na vaststelling actief onder de aandacht brengen bij ondernemers en vastgoedeigenaren.

De effectiviteit van een verplaatsing- en transformatiebeleid kan worden versterkt in combinatie met een 'rode loper beleid'. Hiermee ondersteunt de gemeente initiatieven die de gewenste ontwikkelrichting onderschrijven op actieve wijze. Een integraal team met diverse gemeentelijk disciplines, dat ervoor zorgt dat vergunningenprocedures versneld kunnen worden doorlopen, kan hierin een grote bijdrage leveren.

4.1.3 Leegstandsverordening

Op basis van de leegstandswet kan de gemeente Uden een leegstandsverordening vaststellen. Hiermee kan de gemeente een meldingsplicht voor eigenaren introduceren en vervolgens in overleg met de eigenaar een nieuwe gebruiker voordragen. In de verordening liggen de volgende zaken vast:

- Het werkingsgebied.
- De plicht tot leegmelding door de eigenaar.
- De gemeente houdt een leegstandslijst bij.
- De gemeente overlegt na leegmelding met de eigenaar.
- In een leegstandsbeschikking geeft de gemeente aan of een gebouw wel of niet geschikt is voor gebruik.
- Voordracht van een nieuwe gebruiker door de gemeente.
- Eventuele sancties.

De leegstandsverordening kan voor alle locaties in het centrum van Uden worden ingezet. Zodoende kan enerzijds een bijdrage worden geleverd aan herinvulling van leegstaande panden in het compacte centrumgebied van winkels en horeca. Anderzijds kan het ook een bijdrage leveren aan herinvulling van leegstaande panden buiten het kernwinkelgebied met nieuwe kansrijke functies. In de praktijk zien we dat een leegstandsverordening vooral een instrument kan zijn om met pandeigenaren in gesprek te komen. Een sanctiebeleid

is over het algemeen in andere plaatsen minder doeltreffend gebleken.

4.1.4 Centrumcoördinator

Een centrumcoördinator fungeert als facilitator en aanjager en vormt de spil tussen ondernemers, vastgoedeigenaren en gemeente.

- Hij/zij gaat het gesprek aan met verschillende ondernemers over mogelijke verplaatsing van hun onderneming naar het kernwinkelgebied.
- Hij/zij gaat in gesprek met vastgoedeigenaren over een aantrekkelijk huuraanbod, dat gebaseerd is op bijvoorbeeld een combinatie van omzethuur, flexibiliteit in looptijd, ingroeihuurl, et cetera.

In Uden is reeds een centrummanager actief, die feitelijk de spil vormt tussen marktpartijen en overheid. De rol van centrumcoördinator kan door de bestaande centrummanager worden opgepakt en verder worden uitgebouwd.

4.1.5 Vastgoedexpert

Een vastgoedexpert gaat met eigenaren van leegstand of leegkomend vastgoed om tafel om mogelijke transformatiekansen van vastgoed in kaart te brengen. Op hoofdlijnen wordt een businesscase uitgewerkt waarin een helder toekomstperspectief van het vastgoed wordt geschetst. Daarbij is het de bedoeling dat nadrukkelijk wordt aangesloten bij het beoogde perspectief voor de verschillende deelgebieden in het centrum van Uden. De rol van een vastgoedexpert kan zeer waardevol zijn, omdat deze een vastgoedeigenaar 'bij de hand kan nemen' bij het vinden van een kansrijk alternatief of transformatie voor een leegstaand pand. Dit is met name aantrekkelijk voor kleinere vastgoedeigenaren, grote vastgoedpartijen kunnen doorgaans gebruik maken van de expertise in hun eigen organisatie of netwerk.

4.1.6 Winkelinitiatieven

Het is van belang om het kernwinkelgebied van Uden zo gevuld en aantrekkelijk mogelijk te houden. Redelijkerwijs zal het kernwinkelgebied echter niet in een keer volledig gevuld zijn met nieuwe winkels en/of ondersteunende daghoreca. Op pandniveau kunnen er daarom extra instrumenten worden toegepast, zoals tijdelijke invulling van leegstaande panden met inrichtingen en producten om te laten zien welke mogelijkheden een pand biedt of pop-up initiatieven, bijvoorbeeld gekoppeld aan seizoenen, evenementen, cultuur of cultuurhistorische aspecten. Hier ligt een rol weggelegd voor het centrummanagement, in samenwerking met vastgoedeigenaren en eventueel ondernemers.

4.1.7 Stimuleren centrumwonen

Afname van retail (en andere commerciële functies) in de periferie van het centrum biedt ruimte voor wonen. De behoefte aan centrumwonen neemt toe, onder meer onder ouderen en starters, die bij voorkeur in de nabijheid van diverse voorzieningen wonen. Meer bewoners in en nabij het centrum biedt tevens extra draagvlak voor voorzieningen en bovendien zorgen centrumbewoners voor reuring, leefbaarheid en (sociale) veiligheid.

De gemeente Uden heeft in haar woonbeleid diverse locaties aangewezen die perspectief bieden voor transformatie naar wonen (o.a. Kastanjeweg, de voormalige PTT, PNEM en de Pius X kerk). Op basis van de marktanalyse en gesprekken met marktpartijen zijn daar ook locaties als de Prior van Milstraat en de Julianastraat aan toegevoegd. Voor de langere termijn (bij afname van commerciële voorzieningen) zijn ook de St. Janstraat en de Kerkstraat perspectiefrijk voor wonen. Wonen in het centrum van Uden kan op de volgende manieren (verder) gestimuleerd worden:

- Ontwikkel een duidelijk woonbeleid voor het centrum en betrek hierbij ook marktpartijen (zoals vastgoed en ondernemers). Bepaal concreet geschikte locaties voor wonen en flexibiliseer het bestemmingsplan daar waar mogelijk, passend binnen de ruimtelijk-functionele visie.
- Zorg voor heldere voorwaarden en de juiste informatie voor vastgoedeigenaren die overwegen hun pand te transformeren.
- Het introduceren van een subsidie om een leegstaand pand te transformeren tot woning (zie tevens 1.2.2. verplaatsing- en transformatie subsidie).

4.2 Harde sturingsinstrumenten

Alvorens overgegaan kan worden tot het inzetten van harde sturingsinstrumenten dient eerst het nieuwe beleid te zijn vastgesteld. Dit is van essentieel belang aangezien met de beleidsborging voorzienbaarheid wordt gecreëerd.

Normaliter zou na het opstellen van de Centrumvisie geadviseerd worden om een nieuw facet/paraplu bestemmingsplan op te stellen. In een facet-of paraplubestemmingsplan worden de ambities ten aanzien van de functies uit deze notitie overgenomen. Bij dit instrument blijven de eventuele bezwaren en/of beroepen (in tegenstelling tot een veegplan of integrale herziening) slechts beperkt tot de wijziging in relatie tot het onderliggende moederplan. Het maken van een paraplubestemmingsplan is in feite het maken van een (gedeeltelijke) herziening. Aangezien er in een facetbestemmingsplan wordt gefocust op een thema van de onderliggende plannen kan dit binnen een korter tijdsbestek worden voorbereid. Dit levert tijdswinst en kostenbesparing op t.o.v. een integrale herziening of een nieuw veegplan.

Een nieuw bestemmingsplan dient met de komst van de Omgevingswet voor 1/1/2022 als ontwerp ter inzage worden gelegd. Dit is naar verwachting niet meer haalbaar voor de gemeente Uden. Dit betekent dat geen enkel hard sturingsinstrument (zoals facetbestemmingsplan, veegplan, integrale herziening) dit jaar nog als ontwerp kan worden vastgesteld gelet op de wettelijke termijnen voor bestemmingsplannen.

Na inwerkingtreding van de Omgevingswet blijven de huidige onderliggende bestemmingsplannen, beheersverordeningen en verleende omgevingsvergunningen nog in tact onder het 'tijdelijke deel'. De bestaande wet- en regelgeving vervalt van rechtswege op 1 januari 2029. Dan moet de gemeente dus beschikken over een 'daadwerkelijk' omgevingsplan. De oude situatie wordt vanaf 1 januari 2022 in feite bevroren. Het is na 1 januari 2022 mogelijk om thematisch het omgevingsplan 'nieuwe deel' te vullen. Dat zou dus ook kunnen voor het thema detailhandel. De regels in het bestemmingsplan (over detailhandel) blijven dus nog wel van kracht, maar via een voorrangsregel in het omgevingsplan 'nieuwe deel' kan de werking hieraan worden ontzegd.

De Omgevingswet kan grote consequenties hebben voor de plancapaciteit. Hoe groot deze consequenties zijn, is afhankelijk van de ambitie, vormgeving en inhoud van het omgevingsplan. Zo kan het zijn, dat men ervoor kiest om veel met open normen te werken. Daardoor kan inzicht in de plancapaciteit veel lastiger worden. Ook kan dit tot meer rechtsonzekerheid en interpretatiekwesties leiden als de omgevingsplannen meer kaderstellend van aard zijn.

Er is nog geen jurisprudentie beschikbaar, dus het is nog onduidelijk hoe de rechter om zal gaan met plancapaciteit in omgevingsplannen. Ook dit zal sterk afhankelijk zijn van de wijze van sturen in het omgevingsplan.

In voorbereiding op de inwerkingtreding van de Omgevingswet kan gestart worden met het opstellen van een Omgevingsplan. Voor dit Omgevingsplan kan worden gekozen van een van de onderstaande drie scenario's

1. Consoliderend Omgevingsplan
2. Flexibel Omgevingsplan
3. Kaderstellend Omgevingsplan.

Welke scenario uiteindelijk gekozen zal worden is afhankelijk van de gemeentelijke ambitie en het nieuwe beleid.

In de periode tot de inwerkingtreding van de Omgevingswet en het opstellen van het nieuwe Omgevingsplan voor het centrumgebied kan er gebruik worden gemaakt van de huidige juridisch-planologische mogelijkheden binnen het bestemmingsplan. Voor de transformatieopgave naar 'Wonen' kan namelijk gebruik worden gemaakt van de huidige wijzigingsbevoegdheid in het vigerend bestemmingsplan voor het centrumgebied. In alle onderliggende bestemmingen is namelijk een wijzigingsbevoegdheid opgenomen waarmee nieuwe woningen kunnen worden toegevoegd in de bestaande bebouwing. Om dit juridisch-planologisch te verankeren dient een nieuw wijzigingsplan te worden opgesteld. Ook hiervoor geldt dat dit uiterlijk 1/1/2022 als ontwerp ter inzage moet worden gelegd.

Voor de verplaatsing van supermarkten kan gebruik worden gemaakt van een buitenplanse omgevingsvergunningprocedure. Aangezien in het vigerend bestemmingsplan geen wijzigings- of afwijkingsbepalingen t.a.v. nieuwe supermarkten is opgenomen. Indien het gaat om een inpandige functiewijziging kan dit middels een reguliere omgevingsvergunningprocedure onder de kruimelgevallenregeling worden aangevraagd.

Ten aanzien van de overige functies: dienstverlening, maatschappelijk en kantoren zijn de huidige gebruiksmogelijkheden in het vigerend bestemmingsplan ruim. Zo zijn deze functies grotendeels reeds toegestaan op de begane grond. Indien het gaat om een transformatie op de verdieping dan kan op grond van het huidige bestemmingsplan gebruik worden gemaakt van een afwijkingsbevoegdheid indien het gaat om kantoren, dienstverlening, detailhandel, horeca en maatschappelijk. Ook dit wordt dan met een reguliere omgevingsvergunningprocedure doorlopen (8 weken + 6 weken verlenging). Hierdoor kan dus relatief snel een transformatie juridisch-planologisch worden vergund en wordt de leegstand verminderd.

Vitaliteit ondernemerschap MKB

Verdiepend inzicht

Invloed van corona

66% van de ondernemers staat er bedrijfseconomisch gunstig voor



Bij 72% heeft corona hier invloed op gehad

58%

binnen het centrum

85%

buiten het centrum

Slechts **10%** verwacht zijn/haar onderneming binnen 5 jaar te moeten sluiten

Centrumondernemers

Punten die het meest belangrijk worden gevonden bij het **vestigen** van een onderneming

- 1** Bereikbaarheid
- 2** Voldoende parkeergelegenheid
- 3** Voldoende aanloop/klandizie

Redenen **leegstaanden panden**

- 1** Online verkopen
- 2** Hoge huurprijzen

Het centrum van Uden leefbaar, vitaal en aantrekkelijk houden door:

- Het verlagen van parkeertarieven (d.m.v. blauwe zones)
- Het aanleggen van voldoende parkeergelegenheid
- Goede bereikbaarheid (o.a. openbaar vervoer)
- Gezelligheid te creëren (o.a. door livemuziek)
- Het aanbieden van een gevarieerd winkelaanbod



“ Centrummanager is al erg actief bezig! Complimenten.

Gemeente doet goed z'n best! Er gebeurt al heel veel, ga zo door gemeente Uden!

Veel gedaan ook al!
Hartstikke mooi nieuw geworden.

Er is al heel veel gedaan aan het centrum, complimenten.

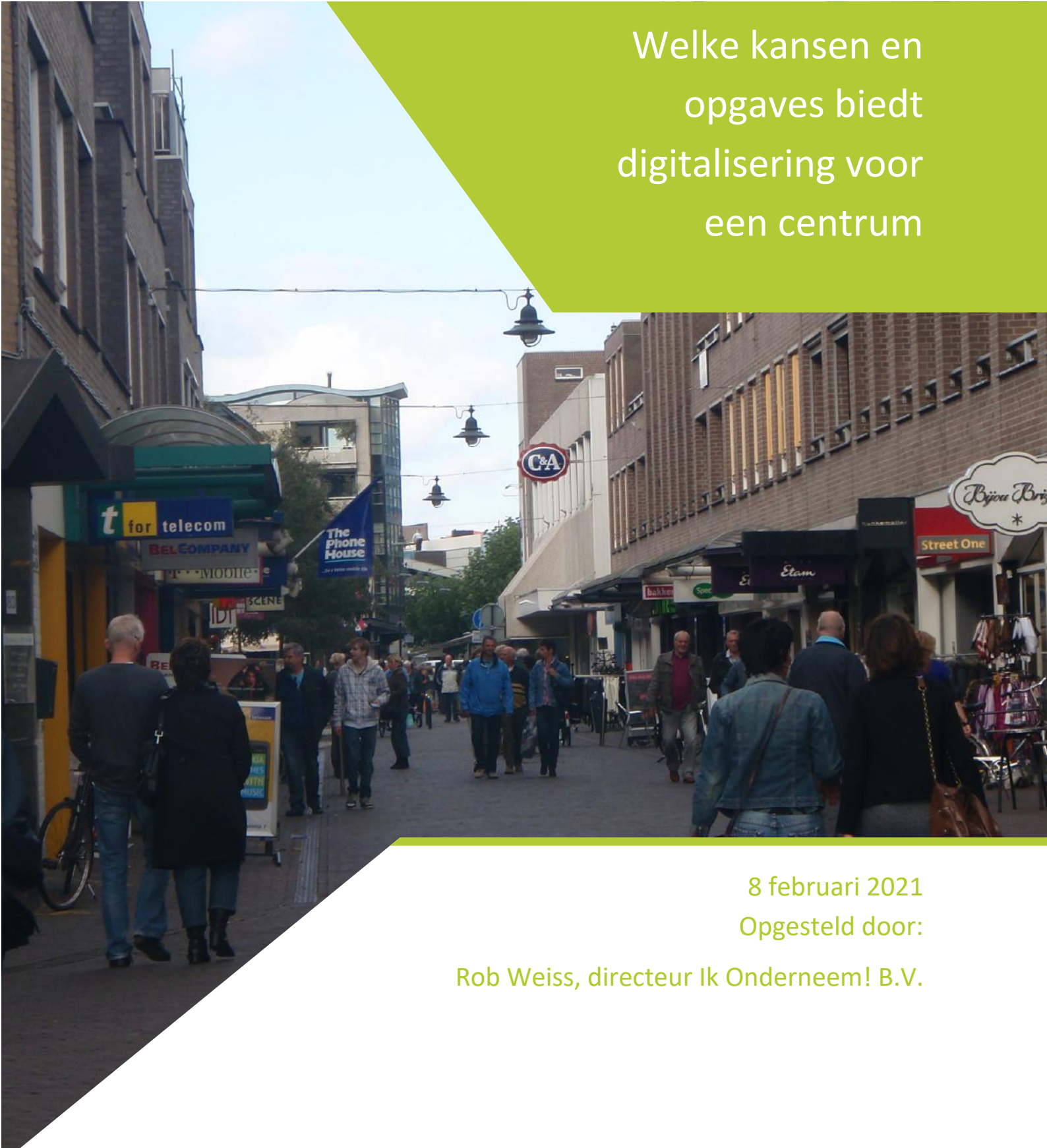
Het centrum is al erg mooi opgeknapt! Fijn winkelen is het.

”

Naar aanleiding van het onderzoek naar de vitaliteit van het ondernemerschap MKB dat in de zomer van 2019 is uitgevoerd, zijn een aantal verdiepende vragen gesteld aan ondernemers in het centrum van Uden. Tevens is aan alle Udenese ondernemers gevraagd welke invloed corona heeft (gehad) op hun onderneming. In totaal hebben 366 ondernemers deelgenomen aan het onderzoek (100 ondernemers buiten het centrum en 266 binnen het centrum).

Raamwerk Digitalisering Uden Centrum

Welke kansen en
opgaves biedt
digitalisering voor
een centrum



8 februari 2021

Opgesteld door:

Rob Weiss, directeur Ik Onderneem! B.V.

Inleiding

Voor je ligt een raamwerk digitalisering, dat is opgesteld door Ik Onderneem!. Ik Onderneem! werkt al 11 jaar in binnensteden en dorpskernen aan de mogelijkheden van digitalisering. Wat werkt en wat niet? Wat voegt het toe en is het de investering waard?

Draagt het bij aan doelstellingen en wie hebben er baat bij? Dit heeft tot verschillende projecten geleid. Samen met de lokale binnenstadsdirectie van Roosendaal hebben we het grootste loyaliteitssysteem (Roos24) van Nederland bedacht, opgezet en gerealiseerd. We hebben aan de wieg gestaan van warenhuis.groningen.nl. We hebben het living Lab Smart Distribution en Buy Local van de retailagenda geleid en we trekken de landelijke expertgroep Binnenstadsmonitoring in de praktijk. Samen met de Rabobank en de provincie Brabant hebben we een big-data prestatie-onderzoek bedacht, opgezet en uitgevoerd, waarbij big-data bronnen (pintransactie, simkaart gegevens en leegstandsdata) slim werden gekoppeld.

In dit raamwerk hebben we de verschillende mogelijkheden van digitalisering uiteengezet. Dit hebben we gekoppeld aan toegevoegde waarde, organisatie en voor wie is het eigenlijk. Uiteindelijk hebben we dit gekoppeld aan Uden centrum. Op basis van een aantal interviews hebben we de mogelijkheden gekoppeld aan de kansen voor Uden centrum. Dit stuk eindigt met ons advies aan de partners in Uden Centrum om met digitalisering aan de slag te gaan.

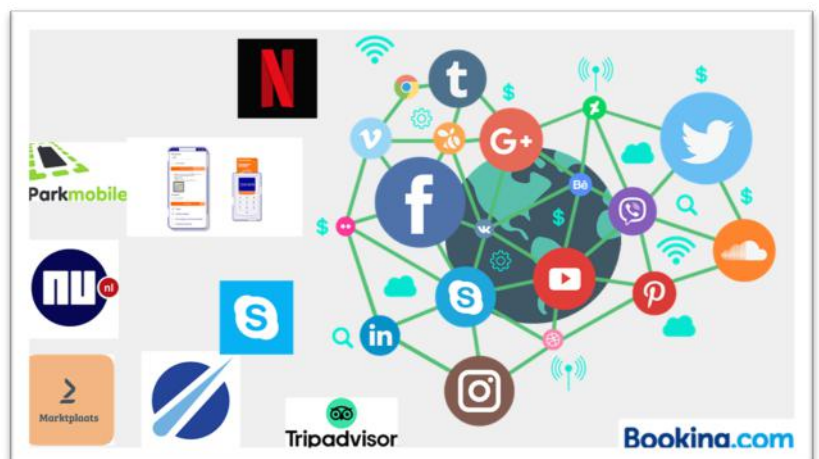
Wij hopen dat Uden ook de stap naar gezamenlijke digitalisering wil en kan nemen. Dit vraagt een lange adem en focus.

Wat is digitalisering

Digitalisering is een erg breed begrip. Afhankelijk vanuit welk perspectief je kijkt en vanuit welk domein.

Zo kan digitalisering de gemeente helpen bij het openbaar beheer, de veiligheid en de routing van (vervoers)bewegingen en crowdmanagement. Ondernemers kunnen digitalisering inzetten om beter inzicht te krijgen in de klantrelatie en natuurlijk om zichtbaar te worden bij de klant buiten de fysieke winkel. De pandeigenaren kunnen digitalisering gebruiken om hun panden te verduurzamen, aan te lichten, hun verhuurbaarheid te vergroten en inzicht in de waarde van het pand te krijgen door druktebeelden en aanloop.

Digitalisering en online is een term die voor veel uiteenlopende zaken gebruikt wordt. De term online zegt op zich dan ook weinig. Google Maps, Facebook, Amazon, WhatsApp, Parkmobile, iDEAL,



Buienradar, Marktplaats, Skype, e-mail, bellen en Netflix zijn allemaal online. Digitalisering gaat verder; meetsystemen, klantentellers, kassasystemen, verwijssystemen, sensoren, verlichting, et cetera. Ook infrastructuur zoals wifi en lora zijn onderdeel van de term digitalisering.

Om een beeld te geven wat allemaal beschikbaar is op dit moment:

- **aansturen**, zoals home automation, interactieve verlichting en muziek, narrow casting, bediening op afstand, lora;
- **meten**, kassasystemen, telsystemen, klantinformatie, analytics (Facebook, Google);
- **koppelen**, data/monitoring dashboards, zoals binnenstadsmonitoralmelo.nl, debestebinnenstad.nl/barometer;
- **informatie**, zoals Wikipedia, Startpagina, nu.nl, Buienradar. Dit geeft ons informatie over een bepaalde tijd, plek of item;
- **interactie**, zoals sociale media (inclusief WhatsApp), buurtapps, maar ook Parkmobile en Google Maps;
- **platformen**, zoals Expedia, Amazon, Bol.com, Marktplaats, Vliegtickets.nl, Airbnb en Tripadvisor.

Welke wensen of ambities er ook zijn op het gebied van digitalisering, voor elk initiatief gelden bepaalde uitgangspunten en succes- en faalfactoren. Er zal lokaal regie genomen moeten worden en dit vraagt dus ook een regisseur. Met een regisseur bedoelen we iemand die de kar trekt en verantwoordelijk is voor voortgang en resultaat. Er moet vooraf goed uitgedacht worden welke toegevoegde waarde het op moet leveren en voor wie. Wie heeft er baat bij en wie is bereid de investeringen te dragen. Zo zijn sensoren in de openbare ruimte voor effectief beheer duidelijk gericht op kostenbesparing in onderhoud en is de gemeente degene die hier baat bij heeft.

Beter inzicht in de bezoekersaantallen en de drukte biedt meerdere partijen profijt. De pandeigenaren voor de footfall (onderdeel van de huurwaarde), de ondernemers met betrekking tot acties, openingstijden en evenementen en de gemeente voor veiligheid, routes en crowdcontrol.

Uiteindelijk onderscheiden we de volgende onderdelen in digitalisering:

- **Monitoring**; Meten wat er gebeurt, volgen wat er gebeurt en op die manier beter inzicht.
- **Automation**; Automatisering op allerlei manieren. Van verlichting, muziek, sensoren tot narrowcasting en location based services.
- **Data-exchange/warehousing**; Data hebben en dit zo ordenen dat het voor je gaat werken.
- **Informatievoorziening**; Welke informatie is voor wie op welk moment interessant via welk device.
- **Klantinzicht**; Informatie die helpt bij het beter aansluiten van je winkelgebied op de behoefte van je (potentiële) bezoeker. Denk hierbij bijvoorbeeld aan; aankopen, herkomst, profiel.
- **Klantbenadering**; Via verschillende (online) media de consument benaderen en verleiden om te komen, kopen, vertellen.
- **Nieuwe diensten**; Afleveren binnen drie uur, gratis parkeren voor loyale klanten, online kennismaken met ondernemers en digitale proeverijen en passerijen (mode).

Hoe toepasbaar in centra

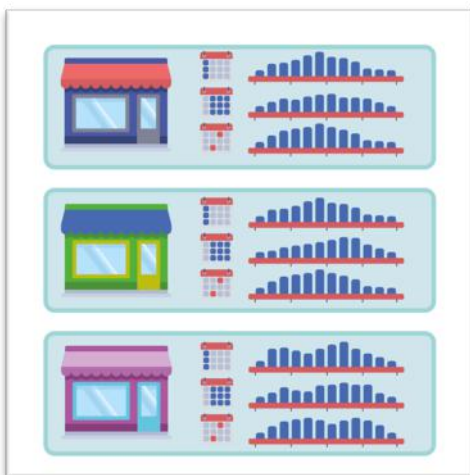
De mogelijkheden van digitalisering zijn eindeloos, maar hoe kan dit nu werken in centra, binnensteden en dorpskernen? Er is een verschil tussen wat er allemaal kan en wat daadwerkelijk iets toevoegt en zijn de inspanningen (kosten, menskracht en kennis) het waard om bepaalde stappen wel of niet op te pakken? We geven hier enkele voorbeelden van digitalisering en wat dit kan opleveren. Dit gaat niet in op de inspanningen en investeringen die dit vragen, dit schetst enkel een beeld van de mogelijkheden.

Parkeerverwijssysteem

Een parkeerverwijssysteem met sensoren op de parkeerplekken zelf (zowel op straat als in garages) die actueel de beschikbaarheid van parkeren aangeeft. Door per parkeerplek een groen/rood indicator op te nemen is er snel overzicht waar je kan parkeren.

Een greep uit het mogelijk profijt:

- Onnodig zoekverkeer neemt enorm af, dit verlaagt de uitstoot van uitlaatgassen.
- Er is snel in te spelen op verdeling van verkeersdruk. Dit voorkomt congestie en verlaagt de uitstoot van uitlaatgassen.
- Het gevoel van gastvrijheid voor de bezoeker neemt enorm toe, dit versterkt de concurrentiepositie van het centrum.



Monitoring

Een combinatie van monitoringsbronnen zoals bijvoorbeeld wifitellers gecombineerd met Radar en koppeling van kassagegevens. Daarmee is er (real-time) inzicht in waar bezoekers zijn, waar ze heen gaan, hoe druk het is en hoeveel er besteed wordt. Het is dus mogelijk om het effect van een evenement op de omzet te meten. Het is mogelijk om de drukte te peilen in deelgebieden, opdat crowdmanagement effectiever kan. De drukte en omzetten gedurende de dag, dagen in de week en maanden in het jaar kunnen worden gemeten en dit kan worden vergeleken met voorgaande perioden.

Een greep uit het mogelijk profijt:

- Wanneer er nieuwe acties voor de koopavond of koopzondag worden bedacht, kan gemeten worden of dit effect heeft.
- Wanneer er een evenement is, kan worden gemeten of het zinvol is om de winkels open of juist niet open te doen.

- Wanneer de drukte beperkt moet zijn of juist verspreid wel mogelijk is (bijvoorbeeld i.v.m. corona, of een evenement) kan live gekeken worden waar het druk is, of het drukker of juist rustiger wordt (voorspelling) en of ingegrepen moet worden.
- Het is mogelijk om beter aan te sluiten op de wensen van de klant, dal- en piekmomenten voorspellen, sturing van bezoekersstromen, effectiviteit in openingstijden, beter inplannen personeel, effect van evenementen op de bestedingen.

Loyaliteitssysteem

Een loyaliteitssysteem waarbij consumenten beloofd worden voor retourbezoek en wenselijke acties, waarbij klantgegevens als leeftijd, geslacht, contactgegevens en herkomst kunnen worden bijgehouden.

Een greep uit het mogelijk profijt:

- Wie koopt waar en welke winkels bedienen dezelfde klant?
- Is er samenwerking mogelijk tussen die locaties om de consument nog beter te bedienen of verrassen?
- Welke type klanten reageren op welke type activiteiten?
- Vanuit welke deelgebieden uit de gemeente of daarbuiten komen de meeste bezoekers en waarom?
- Kan je het aanbod aanpassen naar groepen en nemen de bestedingen en het verblijf toe?
- Beoordeelt de consument het centrum beter en vind zij makkelijker haar weg?



Automation en LBS (Location Bases Services)

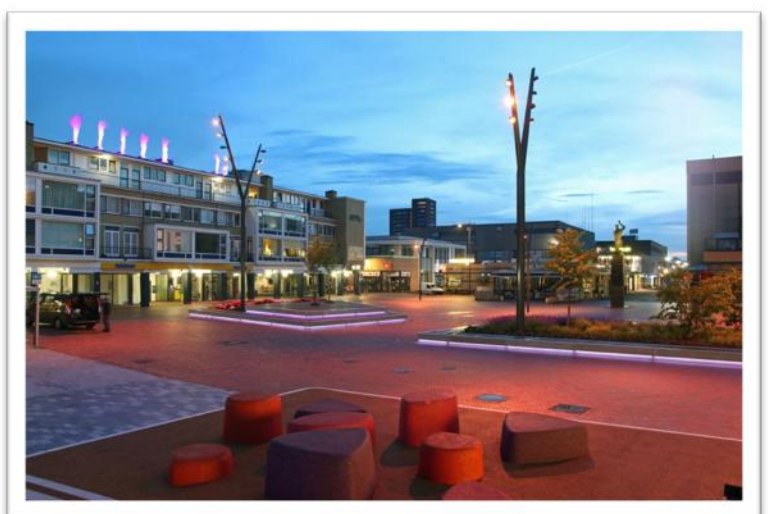
Stadsautomation, met dynamische verlichting, interactieve etalages, LBS en persoonsgebonden informatie.

Verlichting die automatisch mee kleurt met bijvoorbeeld het jaargetijde, een evenement of juist heel fel wit wordt als er rellen, of andere ongewenste zaken spelen.

LBS en persoonsgebonden informatie zijn diensten die op een bepaalde plek of een bepaald gebied worden aangeboden.

Bijvoorbeeld: Ik loop een plein op en ik krijg een bericht dat ik 50% korting krijg op een kopje koffie bij de brasserie op het plein.

Een ander voorbeeld: er is een weg afgesloten, of het is te druk in een bepaalde straat en ik krijg een bericht dat ik niet verder kan en een alternatieve route wordt aangeboden. Laatste voorbeeld: ik



loop langs de etalages en vlak bij mijn favoriete winkel krijg ik een bericht dat ik welkom ben om de nieuwe collectie te passen.

Greep uit het mogelijk profijt:

- De bezoeker ervaart het centrum als één warenhuis, waarbij het centrum als totaal decor werkt, waarbij winkels, pleinen, gebouwen mee kleuren en meedoen in de beleving.
- Doordat ik leuke of handige tips krijg, blijf ik langer en bezoek ik meer winkels.
- In drukke perioden kunnen bezoekers makkelijker verleid worden om een andere route te kiezen en zich beter te verspreiden over tijd en plaats.

Gezamenlijk online platform

Het afgelopen jaar (2020) is de behoefte aan online platforms enorm toegenomen. Een online platform kan heel goed werken, mits dit ook iets toevoegt aan het bestaande centrum. Wanneer ondernemers een dergelijk initiatief dragen is er veel toegevoegde waarde mogelijk. Enkele voorbeelden van platformen die het aardig doen:

- Dorpsplein-zwartsluis.nl
- Warenhuis.groningen.nl
- Roos24.nl
- Bezorgendeventer.nl
- Centrumdordrecht.nl



Greep uit het mogelijk profijt:

- Omzet voor de ondernemers buiten openingstijden. Zeker met een lockdown mochten ondernemers niet open, dan was online de enige mogelijkheid.
- Voor de consument is er meer aanbod vanuit lokaal dan alle losse sites van individuele ondernemers.
- De consument wil lokaal kopen, als dit collectief wordt aangeboden dan verlaagt dit de drempel.
- Een gezamenlijk platform biedt de basis voor Click & Collect. Ook voor ondernemers die geen eigen webshop hebben.

ERGO

Digitalisering brengt veel nieuwe mogelijkheden. Het biedt beter crowdcontrol en beter zicht op wat werkt en wat niet werkt. Dit komt echter niet vanzelf tot stand.

Investing en beheer

Elke vorm van digitalisering vraagt een investering. In zowel geld, tijd, expertise en lef. Er kan heel veel, dat is meteen ook de valkuil, doe vooral niet heel veel. Naast de investering moet voor elke vorm van digitalisering ook een meerjaren beheer worden voorzien. Dit wordt heel vaak vergeten, of hier wordt vaak te makkelijk over gedacht. Het starten van een project is niet moeilijk, het succes van een digitaliseringsproject zit in het beheer en de doorontwikkeling. Omdat dit zo belangrijk is, moet ook heel duidelijk zijn wie er baat bij heeft dat digitalisering wordt toegepast en wie in staat is dit goed te beheren. Het is niet gek om het beheer zelfs separaat onder te brengen.

Zo is in Roosendaal, waar ze met Roos24 een groots loyaliteitssysteem hebben opgezet, dit ondergebracht in de Smart City B.V. met als aandeelhouders de gemeente, ondernemers, vastgoed en bewoners. Dit was nodig, vanwege de privacygevoelige informatie en de meerjarencontracten met verschillende partijen.

Het doorvoeren van digitalisering begint dan ook bij een goede analyse voor wie het is, met welk doel en beoogd resultaat. Dan is ook goed in te richten wie hiervoor een bijdrage moet leveren (ondernemers, gemeente, pandeigenaren of allemaal) en waarom dat een goede investering is.

Voor wie, welk doel, welk resultaat

Voorbeeld 1: Een ‘pandenbank’.

In verschillende plaatsen in Nederland werken pandeigenaren samen om elkaar te helpen naar een goede invulling en een passend elkaar-versterkend aanbod. Een huurder kan een jaar opzegtermijn hebben, dan is bij de eigenaar al lang bekend dat het pand vrij komt, maar ‘te huur’ zet je dan nog niet op het pand.

We horen ook geluiden dat ondernemers zich melden bij eigenaren (of hun makelaars) die geen passende ruimte hebben en dat ze vervolgens weer verdwijnen. Terwijl een collega-eigenaar een pand leeg heeft staan (bij een andere makelaar) die wel kan passen.

Een pandenbank is een platform, waarbij pandeigenaren vertrouwelijk hun informatie kunnen delen met collega's en zo sneller en meer kunnen invullen. Dit is voordelig voor de pandeigenaren, maar ook voor de andere stakeholders. Immers minder leegstand, beter passend aanbod komt ook de ondernemers en gemeente ten goede. Een dergelijk initiatief kan dus prima worden opgezet met behulp van ondernemers, gemeente en pandeigenaren. Daarna lijkt het voor de hand te liggen dat pandeigenaren het beheer en gebruik op zich nemen.

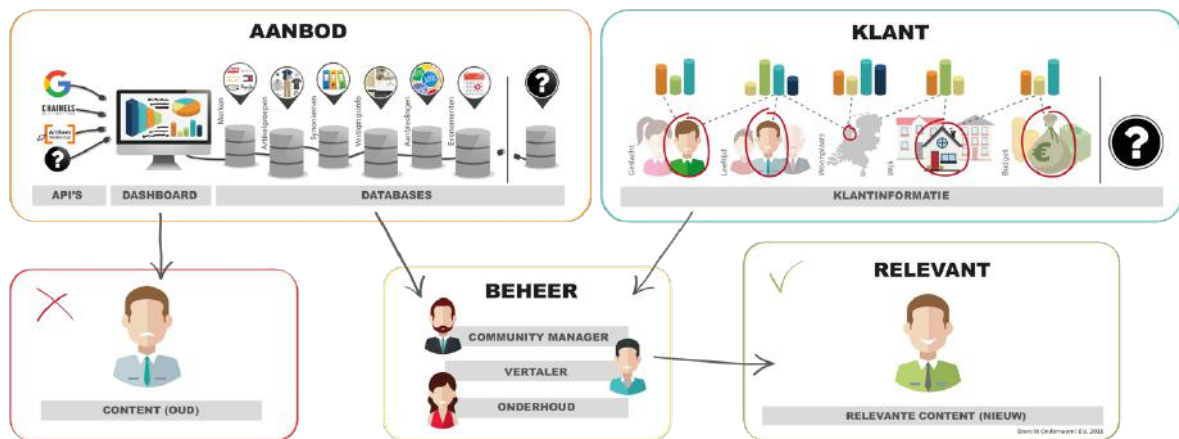
Voorbeeld 2: Data-exchange/warehousing

Veel digitaliseringsprojecten staan op zichzelf. Zo heeft een parkeerbedrijf systemen om parkeerkosten in rekening te brengen, dit te verwerken en te beheren.

Ook zijn er veel voorzieningen in een centrum of gemeente die op allerlei plekken worden bewaard. Denk aan een website van een buurthuis met hun agenda, een andere website van de schouwburg met hun programma, een bioscoop met een app waar de agenda staat en een centrumwebsite met de koopavonden en koopzondagen. Dit is allemaal informatie die ergens staat, maar dat geen rekening houdt met andere plekken en andere informatie.

Data-exchange/warehousing is het fenomeen dat je probeert verschillende informatie en bronnen bij elkaar te brengen, opdat de combinatie daarvan weer relevante informatie of nieuwe kansen biedt. Door dit te combineren met informatie van de klant, zijn er nieuwe diensten en producten aan te bieden.

Data-exchange is gericht op het koppelen van data, waar de bron niet veranderd. Data-warehousing gaat verder, daar worden bronnen ook overgenomen en op een eigen server gerangschikt, voor doel en toepassing. Met name wanneer apps of dashboards worden gemaakt, is dit een goede strategie.



In Roosendaal hebben ze dankzij de koppeling tussen parkeren en winkels een parkeerloyaliteit kunnen opzetten, bij aankopen spaar je voor gratis parkeren. Dit is alleen mogelijk als de informatie van de parkeergarage en de kentekens gekoppeld worden aan het koopgedrag van de consument en het aanbod van de winkels.

De toegevoegde waarde van Data-warehousing wordt helaas nauwelijks gezien. Dit komt omdat het moeilijk vast te pakken is. Zie het als een productiebedrijf die een garagebox heeft gehuurd voor de opslag van onderdelen. Door groei en nieuwe producten heeft het bedrijf in de loop der jaren meer garageboxen gehuurd. Iedere keer met een reden omdat er een nieuw product met nieuwe voorraad en nieuwe onderdelen ontstonden. Data-warehousing komt erop neer dat je naar een grote hal gaat en al deze inhoud van verschillende garageboxen opnieuw indeelt en opnieuw inricht. Dan denk je na over je logistiek en het logisch inrichten van je hal. Dit kost tijd en geld en levert in verkoop nauwelijks iets op. Echter, op de lange termijn is de beheersbaarheid van je productie en je voorraadbeheer beter en zal je effectiever inkopen en werken.

Het werken aan betere ordening van reeds bekende data is erg interessant voor alle lokale doelgroepen. Door hier aandacht aan te geven, ontstaan er nieuwe kansen.

Een simpel maar zeer effectief voorbeeld: Wanneer ondernemers hun klantenbestanden naast elkaar leggen, dan is snel inzichtelijk hoeveel 'dezelfde' klanten iedereen heeft. Dan ontstaat er direct een

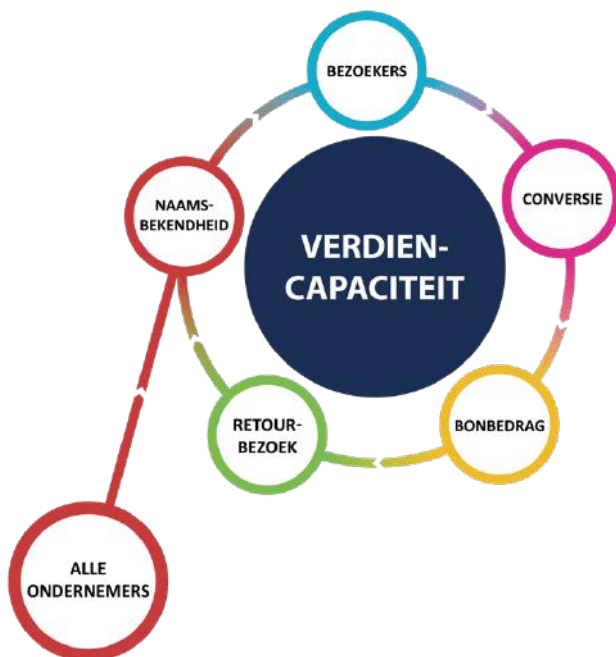
kans om gezamenlijk de klant te benaderen in plaats van ieder voor zich. Meer aanbod, meer bereik, interessanter voor de klant en meer combinatie-bezoek. Een volgende stap kan zijn om gezamenlijke producten te maken. Denk aan een borrel box, een paasdoos met daarin artikelen van verschillende ondernemers rondom Pasen of een borrel.

Wie heeft er baat bij

Ik Onderneem! heeft een model ontwikkeld om het directe belang te kunnen koppelen aan gezamenlijke projecten. Dit model richt zich op de drie direct belanghebbenden; gemeente, ondernemers en pandeigenaren.

Ondernemers

Wat moet digitalisering toevoegen, opdat je hieraan wilt werken.



Voor ondernemers is het directe belang omzet. Immers ze zijn afhankelijk van inkomen uit onderneming en dat bereiken ze door meer omzet dan kosten te maken. Dit geldt ook voor het centrum, waar ondernemers gezamenlijk een interessant aanbod zouden moeten bieden.

Er zijn vijf onderdelen die zorgen dat een ondernemer en het gebied omzet kan genereren. Door **naamsbekendheid** kan ik als consument weten dat je bestaat en kan ik je bezoeken. Ondernemers samen hebben meer naamsbekendheid dan een winkel afzonderlijk. Ook hebben ze samen meer divers aanbod, waardoor ik als consument eerder geneigd ben een gebied te **bezoeken**. Als ik je bezoek, dan is het de bedoeling dat ik iets koop (**conversie**) en hoe meer ik koop hoe beter de ondernemer daarvan wordt (**bonbedrag**). In winkelgebieden is een langer verblijf hetzelfde als hoger bonbedrag, mensen die langer blijven

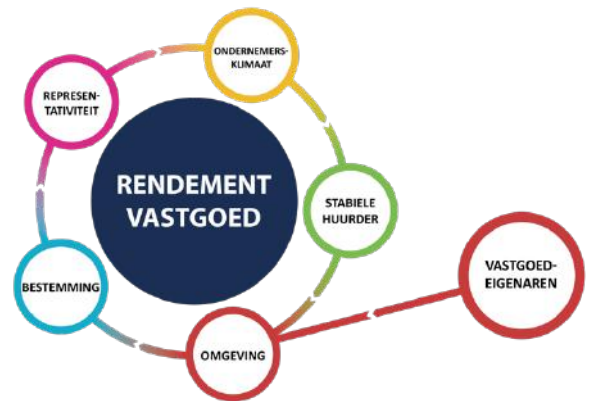
besteden meer. Uiteindelijk moet de beleving zo goed zijn geweest dat ik graag terugkom (**retourbezoek**) en anderen vertel (**naamsbekendheid**) dat dit een goede winkel of leuk centrum is.

Om betrokkenheid, en investeringsvermogen van ondernemers te vragen bij digitalisering, zal het beoogd resultaat op een of meerdere van de bovengenoemde elementen moeten liggen.

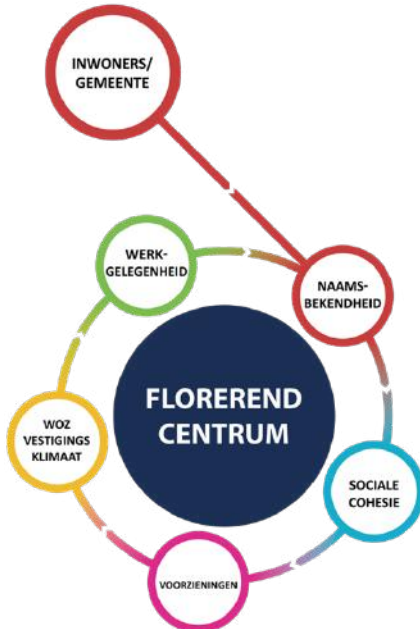
Pandeigenaren

Ook voor pandeigenaren zijn er 5 elementen die voor rendement zorgen. Hierbij geldt dat betrokkenheid bij en investering in digitaliseringsinitiatieven kunnen worden gevraagd als het beoogd resultaat gericht is op een of meerdere elementen.

Een pand staat ergens, de **omgeving** van dit pand bepaald mede de waarde. Is het een A locatie of een aanloopstraat, staan de burens leeg of zijn ze gevuld. Daarnaast is de **bestemming** die het pand mag hebben relevant voor de verhuurbaarheid. Het onderhoudsniveau en de **representativiteit** bepaalt onder meer of een potentiële huurder vertrouwen heeft om hier een zaak te beginnen. Wat er verder wordt georganiseerd in het centrum en of er veel ruimte is om te ondernemen (**ondernemersklimaat**) is mede bepalend voor het willen vestigen in een gebied of straat. Uiteindelijk is een goede relatie tussen huurder en verhuurder (**stabiele huurder**) belangrijk om ook investeringen te kunnen doen als pandeigenaar en huurder.



Gemeente



Als laatste hebben we vijf elementen voor een gemeente benoemd als het gaat om een florerend centrum in een gemeente. Wederom geldt dat digitaliseringsinitiatieven voor een centrum een of meerdere van deze elementen moeten invullen om de investering en inzet te rechtvaardigen. Een gemeente heeft veel meer zaken waar zij op investeert en waarvoor zij verantwoordelijkheid heeft. In dit model richten we op de functie van het centrum voor bezoek en verblijf. Een gemeente ontleed vaak een gevoel bij de bekendheid van het centrum, **naamsbekendheid** is dan ook relevant. Een centrum is vaak het hart van een gemeente als ontmoetingsplaats (denk bijvoorbeeld aan Carnaval dat veelal in het centrum zijn focus heeft) en daarmee een motor achter de **sociale cohesie**. Het **voorzieningsniveau** voor de burgers is belangrijk; is er een bioscoop of niet? zijn er goede restaurants en voldoende winkels? Ook de **WOZ-waarde** en het **vestigingsklimaat** worden mede bepaald door de sfeer die een kern heeft, het centrum speelt daarin een belangrijke rol. Als laatste is de

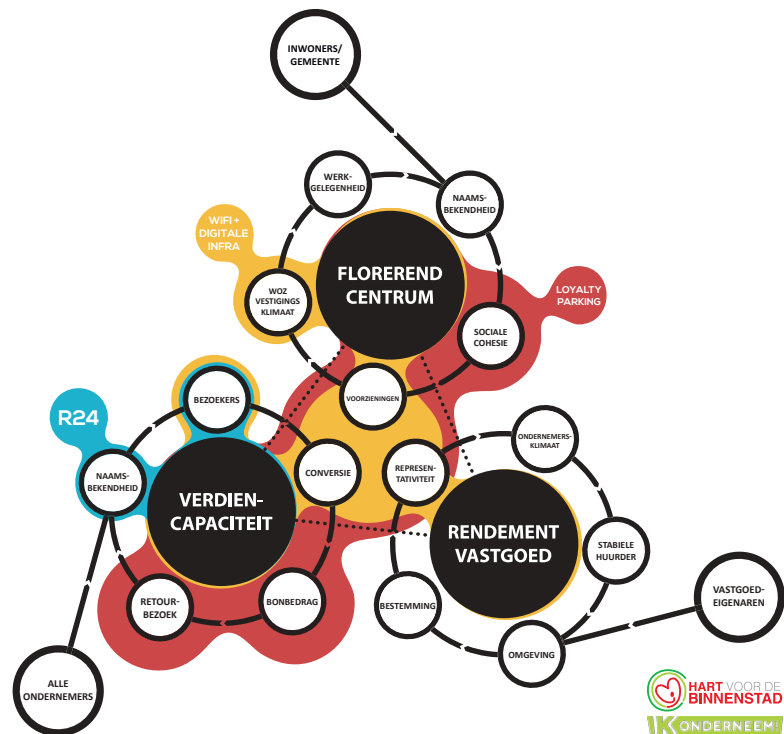
binnenstad als collectief een van de grootste werkgevers van een gemeente. Ook het type werk

maakt het mogelijk om langdurige werklozen een nieuwe start te kunnen bieden. De **werkgelegenheid** van een centrum is belangrijk.

Gezamenlijk investeren en rendement

Wij adviseren om bij elk digitaliseringsinitiatief voor een centrum of binnenstad goed te kijken welke partner welk voordeel kan bereiken en op die manier ook bepalen wie je partner is in het initiatief. Of dit nu gaat om klantbenadering, monitoring of automatisering.

In het figuur hiernaast zie je de analyse vanuit Roosendaal, waarbij zij het online platform, het loyaliteit en parkeersysteem en de digitale infrastructuur hebben gepositioneerd op de verschillende elementen van de verschillende stakeholders.



Digitalisering Uden Centrum

Aanpak

Omdat digitalisering een erg breed begrip is, heeft Ik Onderneem! een interview ronde gehouden bij verschillende domeinen binnen de gemeente Uden. Afdeling Economie/smart city project - Letty van Lieshout, Centrummanager - Peter van Elsen, Data-exchange portal - Juanita van der Hoek, en planoloog – Linda IJsseldijk.

Deze interviews geven ons een kijkje in wat er al gebeurt, waar wensen liggen en wat niet is gelukt in het verleden. Tevens krijgen we een beeld van de organisatievorm die voor het centrum aanwezig is. Onze expertise op het gebied van digitalisering in combinatie met de uitkomsten van deze interviews leveren een doorkijk voor Uden centrum op.

Wat is er al in Uden

In Uden zijn de afgelopen jaren al verschillende initiatieven gestart rondom digitalisering. Aard en schaal verschilt. Zo is er voor het centrum een Smart City project geweest in 2017 en op dit moment is gemeente Uden trekker van een data-exchange portal.

SMART City project

In 2017 is vanuit de gemeente en een lokale aanbieder ingezet op SMART city. Dit is een erg breed begrip en in Uden is dit vertaald naar een online platform en digitale technische mogelijkheden. In dit project werd al snel duidelijk dat er een (te) groot gat was tussen wat de aanbieder voor ogen had als toegevoegde waarde, wie daar welk profijt van haalt en daarnaast was er te weinig betrokkenheid van ondernemers. De learnings van dergelijke projecten in Nederland zijn universeel. Dit geldt ook voor Uden. Aanbieders van technische oplossingen hebben geen verstand van winkelgebieden, en stakeholders in winkelgebieden hebben (zeker in 2017) te weinig verstand van wat er kan en wat iets moet opleveren. Wanneer dan ook nog de gemeente de trekker is voor iets dat de ondernemers zouden moeten willen, zonder dat ondernemers hierin mee-investeren, is een cocktail die maar één uitkomst kent, een stille dood. Dit is niemand aan te rekenen, zeker tussen 2015 en 2019 zijn er heel veel lokale initiatieven gestart en gestopt om dezelfde redenen.

Wat belangrijk is voor Uden, is de ervaring die dit project oplevert. Daarbij zijn de volgende termen cruciaal bij een eventuele opstart van een online aanpak voor ondernemers:

- Wie heeft er baat bij en moet dus mee-investeren? Gemeente kan zeker de opstart faciliteren, of subsidiëren. Maar zou geen trekker moeten zijn wanneer iets bedoeld is voor ondernemers.
- Een aanbieder is opdrachtnemer, wie is de opdrachtgever? Dit zou het ondernemerscollectief moeten zijn samen met gemeente.
- Wat zijn de doelen, wat moet een aanpak toevoegen op wat er al is, welk rendement moet het opleveren?
- Wie is verantwoordelijk voor beheer en doorontwikkeling, en borging van data en privacy?
- Zet in op activatie van ondernemers, de instrumenten zijn het makkelijkst.
- Zet in op duurzaam beheer en regie, aanbieders zijn er altijd.

Data-exchange portal

In het kader van data-gestuurd werken is Uden in de regio trekker van het Data-exchange portal. Het doel is inzicht in allerlei data, op gemeentelijk en regionaal niveau, dus meer dan het centrum. Van bouwtekeningen, energie labels, voorzieningen en mobiliteit tot inzicht in dagbestedingsactiviteiten, scholen, en allerlei andere zaken. In tegenstelling tot SMART city is hier duidelijk een strategie gericht op efficiency, inzicht en daarmee een basis voor nieuw beleid. Dit is een direct belang van de gemeente. Het is dan ook logisch dat de gemeente hierin investeert en hier haar rendement uit haalt.

Ook in dit project blijft het lastig om de functie en de toegevoegde waarde goed inzichtelijk te maken. Het is moeilijk tastbaar, nieuw en het overstijgt gemeentelijke afdelingen en domeinen.

Toch is deze stap een zeer interessante ontwikkeling ook voor het centrum van Uden. Immers het koppelen van data en de inzichten die dit geeft, kunnen heel nuttig zijn om de programmering van het centrum opnieuw in te richten. Dit project kan een basis zijn voor onder andere:

- Opbouw bevolking
- Herkomst klanten
- Inzet van Boa's

- Effectiviteit van klantenbenadering
- Loyaliteit
- Pandenbank

Het project is nu vooral gericht op alle data rondom de domeinen Ruimte en Sociaal. Toch is op termijn een koppeling met economie goed denkbaar. Dit vereist dan wel betrokkenheid en inzet van de partijen in de binnenstad om aan te haken op dit project. Dat vereist dan weer kennis van de mogelijkheden en lef om te willen innoveren.

Welke kansen worden er genoemd

Vanuit planologie en het centrummanagement is vooral ingestoken op de mogelijkheden van digitalisering. Waar kan of waar moet Uden centrum zich op richten?

Gemeente perspectief

Met Linda IJsseldijk is vooral gekeken naar het centrum als aantrekkelijk gebied voor haar bewoners en bezoekers. In dat kader is ook al zicht op de hoofd doelgroep, jonge gezinnen en jongeren. De kansen die digitalisering hierin kan bieden worden vooral gezien op het gebied van monitoring en Inzicht;

- Wie komt waar vandaan (herkomst), wanneer en waarom (motief)?
- Welk vervoermiddel is waarom gekozen en is dit te beïnvloeden?
- Hoe is de gezondheid van de ondernemers, is er verborgen leegstand, is het ondernemersbestand aan het vergrijzen, is er interesse vanuit starters?
- Welke lokale initiatieven zijn mogelijk om de voertuigbewegingen van besteldiensten terug te brengen, zijn daar toepassingen voor die dit kunnen aanpakken?
- Welke kansen zijn er in verduurzaming van panden, energie labels, toegankelijkheid en etalages. Zien pandeigenaren ook kansen in digitalisering op deze thema's?
- Hoe kan de gemeente digitalisering toepassen om ook frustraties bij bewoners weg te nemen? Denk aan zwerfvuil, onderhoud openbare ruimte en dergelijke.

Welke keuzes er ook gemaakt worden, de grote drager is en blijft het perspectief van Uden centrum als één warenhuis, waar alle ondernemers in mode, horeca, vers, woninginrichting, kapper en optiek, cadeaus de afdelingen vormen van dit warenhuis. Wanneer dit het geval is, kan er gericht digitalisering worden ingepast, van monitoring, tot klantinzicht, tot gezamenlijke klantbenadering.

Perspectief centrummanagement

Met Peter van Elsen is uitgebreid stil gestaan bij de opbouw en veranderingen in het ondernemerscollectief en de gezamenlijke opgaves voor Centrum Uden. Er zijn veel stappen gezet in de organisatie van de ondernemers. Dit heeft geleid tot een nieuwe ondernemersvereniging met een nieuw bestuur. Centrummanagement beschikt over een ondernemersbudget vanuit een reclameheffing en de pandeigenaren hebben ook een collectief gevormd.

Op het gebied van digitalisering is het lastig in te schatten waar draagvlak voor is. Vanuit het centrummanagement wordt de toegevoegde waarde van verschillende onderdelen zeker gezien. De vraag is in hoeverre Uden (en met name de ondernemers en pandeigenaren) klaar is om stappen op

het gebied van digitalisering te zetten. Waar de gemeente haar inzet pleegt, is het cruciaal dat voor het centrum ook de andere stakeholders meedoen in initiatieven.

De inzet op online platformen krijgt weinig bijval. Mede door het nog jonge collectief en de ervaringen uit het verleden binnen het project Smart City lijkt dit een moeilijke weg. Op dit moment zijn er twee online platformen actief, hierhoudenwevan.nl (vanuit citymarketing, gemeente breed) en hartvanuden.nl (focus op centrum Uden).

De kansen die loyaliteit bieden, gerichte persoonlijke benadering en vanuit het collectief in contact staan worden zeker gezien.

Ook interactie met de klant via informatiezuilen, digitale bewegwijzering en accurate parkeerinformatie zijn wensen die de gastvrijheid en het comfort in Uden kunnen verhogen.

De bedreigingen in Uden

Uit alle interviews komt een belangrijk punt steeds bovendrijven:

- Willen de centumpartijen investeren in digitalisering; alleen als ondernemers en pandeigenaren actief willen inzetten op verschillende digitaliseringsonderwerpen, zijn er stappen te maken.
- Het collectief is nog jong; 2020 is een bijzonder jaar en het is niet duidelijk welk perspectief er voor 2021 ligt. Aan de andere kant, is deze tijd juist goed om veranderingen op te pakken en nieuwe kansen te pakken.
- De ondernemers achter het collectief zijn nog beperkt actief betrokken. Dit maakt bereik, massa en voldoende content een uitdaging bij online-initiatieven
- Om een complex project als digitalisering, gezamenlijk online of zelfs een loyaliteitssysteem goed te kunnen oppakken is een sterke samenwerking tussen ondernemers en gemeente vereist. Vaak is digitalisering een kans om juist de bestaande samenwerking sterker te maken. Een gezamenlijk doel op een nieuw onderwerp, waar je nieuwe, krachtigere samenwerkingsafspraken bij start al moet maken.
- De gemeente staat aan de vooravond van een samenvoeging. Dit maakt ruimte om te investeren in nieuwe dingen lastig.
- Er zijn verschillende partijen actief voor het centrum. Vanuit de beste bedoeling lijkt hier ook een 'concurrentie' te ontstaan. Het product centrum Uden als één warenhuis kan goed worden gepositioneerd, dan dient dit ook binnen citymarketing een heldere plek krijgen. Beiden kunnen elkaar versterken.

Voorwaarden bij digitalisering

Er zijn een aantal basisvoorwaarden om succesvol digitalisering in een centrum door te voeren.

Samenwerking

Elke digitaliseringsuitdaging vraagt samenwerking en levert samen meer op. Waar in het verleden de gemeente vaak initiatiefnemer en trekker is, ligt de kans in samen. Niet vrijblijvend en met een duidelijke focus. Samen optrekken in een binnenstadsbedrijf (of bureau centrum Uden), waar de ondernemersvereniging, de pandeigenaren en de gemeente in zitten. Een 'nieuw' onderwerp als digitalisering maakt het eenvoudiger om deze samenwerking te starten.

Toegevoegde waarde

Wat moet digitalisering toevoegen op wat er al is. Ofwel waarom zou je dergelijke initiatieven starten. Niet omdat het leuk is, niet omdat digitalisering moet.

Onderscheidend vermogen

Wat maakt Uden centrum nou uniek? Waarom komen mensen en welke initiatieven werken versterkend. Welke informatie is wenselijk, welke inzichten stellen je in staat beter aan te sluiten? Zijn informatiezuilen de beste oplossing als de bezoeker vooral de eigen inwoner is die de weg al kent?

Investeringsvermogen

Elke vorm van digitalisering vraagt investeringen. Naast geld is vooral de tijd belangrijk. Tijd om het onderwerp eigen te maken, tijd om samen goede keuzes te maken, tijd om een duidelijke strategie op te zetten. Met de juiste expertise en de juiste ondersteuning is dan veel mogelijk.

Lange termijn businesscase

Veel initiatieven stoppen omdat er wel voor de opbouw tijd en geld wordt vrijgemaakt, maar continuïteit en doorontwikkeling vaak wordt vergeten. Wie heeft er baat bij, wie draagt de investering op de lange termijn en is dit ook vast te leggen. Digitalisering vereist onderhoud en doorontwikkeling.

Lokaal regie

Veel initiatieven komen vanuit een aanbod van techniek. Denk aan SMART City, waar een aanbieder van een platform en technische mogelijkheden op staat en het project oppakt. De ervaring leert dat de lokale partijen de regie moeten hebben en opdrachtgever moeten zijn naar aanbieders. Zij moeten weten wat ze wil bereiken en zij moet de partij vinden die daarbij helpt. Daarom is de samenwerking een voorwaarde voor succes.

Focus

Alles is op het gebied van digitalisering mogelijk, maar niet alles is de oplossing. Focus op wat Uden aan kan, focus op doel en focus op realisatie en beheer. Beter een goede inzet op het gebruik van bestaande middelen, dan nieuwe dingen starten. Beter een deelgebied goed inrichten met monitoring en testen, dan het hele centrum tegelijk oppakken.

Kansen voor Uden Centrum

Van alle mogelijkheden die digitalisering biedt zijn er zeker ook kansen voor Uden centrum op de korte en lange termijn.

Korte termijn

Vanuit de ondernemers

Wanneer meer ondernemers hun eigen basis op orde hebben, heeft Uden als centrum een sterkere basis. Biedt hulp aan ondernemers om hun eigen digitalisering op orde te krijgen. De inzet van sociale media, eigen website en het benutten van de mogelijkheden van hun eigen kassasysteem. Met een cursus 'de basis op orde' worden klassikaal de elementen behandeld. Doordat ondernemers samen in een groep zitten, ontstaat ook een basis voor samenwerking onderling.

De groep ondernemers die meedoet aan de basis op orde zijn ook de koplopers voor de ondernemersvereniging en centrummanagement bij gezamenlijke initiatieven. Uden heeft een onderscheidend aanbod en dat mag gezien worden. Inzetten op een gezamenlijke facebook en Instagram platform geeft bereik en naamsbekendheid aan Uden centrum. Zie als voorbeeld <https://www.facebook.com/dorpspleinzwartsluis> waar ondernemers gezamenlijk gezicht geven aan het centrum.

Wanneer er een vaste kern van ondernemers is die aandacht heeft voor online, dan is ook een gezamenlijk platform, voor Click & Collect op korte termijn realiseerbaar. Niet als doel op zich, maar als extra functionaliteit voor de ondernemers om buiten openingstijden de klant aan Uden te kunnen blijven binden.

Vanuit gemeente

Met het Data-exchange portal heeft Uden ingezet op inzicht en koppelingen van verschillende bronnen. Dit is een kans voor het centrum om op dit bestaande project aan te haken en na te gaan welke bronnen in het centrum aanwezig zijn, die gekoppeld kunnen worden. Zo ontstaat beter inzicht in het functioneren van het Centrum. Denk aan een pandenbank voor pandeigenaren, publieksmonitoring. Ook hiervoor geldt dat de samenwerking hier sterk in staat.

Vanuit pandeigenaren

Inzicht in bezoekers, in footfall en in mogelijkheden voor verduurzaming bieden kansen voor pandeigenaren. De inzet op vernieuwing en voorzieningen in en rond het centrum versterken de kans op verhuurbaarheid en gezonde ondernemers. Beter inzicht in verborgen leegstand, opzeggingen en mogelijkheden om te transformeren zijn relevant. Het Data-exchange portal kan ook voor deze zaken ruimte bieden.

Lange termijn

Uit de interview ronde blijkt toch dat voor de lange termijn men veel ziet in loyaliteit en gastvrijheid. Een goed loyaliteitssysteem levert heel veel klantinzicht op. Wanneer komen mensen, wanneer kopen ze, kopen ze meer of minder, welke combinatiebezoeken leggen ze en wat is de leeftijd,

geslacht en woonsituatie? Hoe kan je ze benaderen met welk aanbod? Kunnen andere onderdelen, zoals zwembaden, bibliotheek en verenigingsleven worden gekoppeld? Is dit te koppelen met lokaal Click & Collect?

Een systeem dat op termijn ook Location Based Services (LBS) kan bieden. Persoonsgebonden op plaats en tijd dat het beste past.

Andere kansen, zijn vernieuwingen in de openbare ruimte, gericht op gastvrijheid en comfort. Denk aan interactieve verlichting, sensoren in prullenbakken. Ook hier kan LBS gecombineerd met een Centrum app de gastvrijheid versterken. Denk aan beschikbare parkeerplaatsen in de directe omgeving, gerichte informatie in verband met werkzaamheden, evenementen en drukte. Kunnen melden van zwerfvuil, beschadigingen en andere zaken rondom schoon, heel en veilig.

Digitalisering is nu

Uden Centrum hoeft zich niet af te vragen of digitalisering belangrijk is. Dit is gaande, de vraag is of er met extra, gezamenlijke inzet er meer uit te halen is. Wij geloven dat dit zeker het geval is. We zien dat Groningen en Roosendaal grote stappen zetten. We zien de resultaten van alle inspanningen en we zien het leergeld dat zij hebben geïnvesteerd. Uden Centrum kan daarop verder. Dat vraagt wel een andere kijk op het centrum en een sterkere samenwerking tussen de lokale partners. Dit vraagt een stip aan de horizon waar deze partijen voor willen gaan.

Advies

Dit raamwerk schets de vele kanten van digitalisering. Dit raamwerk schetst de koppeling met Uden Centrum. Dit leidt tot de volgende adviezen van Ik Onderneem! aan de partners in Uden Centrum.

Denktank digitalisering

Wij adviseren om een denktank digitalisering centrum Uden in te stellen. Deze denktank heeft één opgave. Een strategisch stappenplan naar loyaliteit, LBS en gastvrijheid en comfort. Een groep die een stip aan de horizon durft te zetten over 3-5 jaar en vervolgens dit uitwerkt naar kleinere tussenstappen. Ook de voorwaarden voor succes, de investeringsvraag en de organisatie om dit te dragen horen hierbij.

Een groep van 2 ondernemers, 2 afgevaardigde van de gemeente en 2 pandeigenaren. In ca. 6 maanden kan dit stappenplan worden gerealiseerd.

Basis bij ondernemers

Biedt de ondernemers een 'basis op orde' aanpak. Van de ruim 300 ondernemers zijn er velen die wel willen, maar niet goed weten waar ze moeten starten. Samen met de ondernemersvereniging en centrummanager kan een programma Samen digitaal worden aangeboden. Doel; de basis bij ondernemers op orde en een opstart van gezamenlijke klantbejegening vanuit centrum Uden. Met

een groep van circa 25 ondernemers is in korte tijd al veel mogelijk. Denk aan 'de ondernemer van de week' op Facebook. De lokale gunfactor omzetten naar bekendheid via online. Zet voor de korte termijn ook een passende Click & Collect op namens Uden centrum, niet namens ieder individu. Deze groep kan gelijk worden betrokken bij de lange termijn kansen die de denktank oplevert. Een kopgroep die digitalisering omarmd en dit groter maakt.

Data-exchange portal benutten

Het project Data-exchange portal biedt kansen voor het Centrum. Het is goed om met de centrummanager, en EZ een inhoudelijke discussie te starten wat er in het centrum is en wat koppelingen kunnen opleveren. Naar aanleiding van het interview met Juanita van der Hoek kwamen we al op allerlei kansen. Wanneer een inhoudelijke discussie met collega's goed wordt ingezet, gefocust op wat er nu kan, is er al snel synergie mogelijk. Zowel voor het project als voor het centrum.

Wensenlijstje samenvoegen

Alle geïnterviewde hadden een wensenlijstje. Hier zitten heel veel bruikbare kansen bij. Ook zijn er kansen die enorm veel tijd of geld kosten. Toch moet je mogen dromen! Juist op het gebied van digitalisering zijn er mogelijkheden die in beginsel onmogelijk leken. Dit begint bij dromen. Wij adviseren een gerichte uitvraag bij verschillende collega's en partners naar de wensen op het gebied van digitalisering, een dromenlijstje. Door deze te ordenen en terug te brengen naar SMART (Specifiek, Meetbaar, Actiegericht, Realistisch en Tijdgebonden) ontstaat een lijst welke tot beleidskeuzes en ambitie kan leiden.

Innovatie vraagt lef

Uiteindelijk komt digitalisering neer op verandering, vernieuwing en innovatie. Hiervoor geldt altijd dat de uitkomsten ongewis zijn, dat onderdelen werken of niet werken en dat de uitkomst anders is dan vooraf bedacht. Dit vraagt lef en in het ongewisse duiken. Dit begint bij een gezamenlijke ambitie, dat vervolgens moet worden aangepakt. Stap voor stap vooruit. Wanneer partners het lef hebben om te gaan lopen, accepteren dat er dingen anders lopen en elkaars belang goed begrijpen, dan zijn er mooie resultaten mogelijk.

Slot

Dit raamwerk is opgesteld door Ik Onderneem! B.V. in opdracht van gemeente Uden. De inhoud is gebaseerd op 11 jaar ervaring in innovatie in binnensteden en de expertise die Ik Onderneem! daarbij heeft opgedaan. Indien er vragen zijn kunt u terecht bij Rob Weiss, directeur Ik Onderneem! B.V. via r.weiss@ik-onderneem.nl.