

Tilburg onderneemt!



Fotograaf: Dolph Cantrijn, uit Beeldbank gemeente Tilburg

Een onderzoek naar de visie en het beleid ten aanzien van het ondernemings- en vestigingsklimaat in de gemeente Tilburg

Rekenkamer Tilburg

Juli 2025

Hayke Veldman, Hans Mulder, Marloes van Rijswijk-van Mook, Marga Vermeer, Deborah van Gestel-Mulders

INHOUD

DEEL 1. Bestuurlijke Nota	3
1. Inleiding	4
2. Onderzoeksaanpak en afbakening	6
3. Normenkader	7
4. Leeswijzer	7
5. Hoor en wederhoor	7
6. Beantwoording centrale vraagstelling	8
7. Conclusies	12
8. Aanbevelingen	14
 DEEL 2. Bestuurlijke reactie College van Burgemeester en Wethouders	 17
 DEEL 3. Nota van Bevindingen	 22
1. Visie en definitie Tilburgse ondernemings- en vestigingsklimaat	23
1.1 Tilburg als slimme en duurzame maakstad	23
1.2 Drie opgaven centraal in het Akkoord	23
1.3 Opgave 'Tilburg groeit, bloeit en bruist' in relatie tot het Tilburgse ondernemings- en vestigingsklimaat	24
1.4 Kadernota economie, cultuur en evenementen en Kadernota ruimte voor wonen, werken en mobiliteit	26
1.5 Beleidsnota's Toekomstig werklocatiebeleid, Versnelling Next Economy en Koersdocument Tilburg circulair	26
1.6 (Doorontwikkeling van) de economische strategie	28
2. Beleid Tilburgse ondernemings- en vestigingsklimaat	29
2.1 Beleid ten aanzien van het ondernemings- en vestigingsklimaat	29
2.1.1 Aanwezigheid van talent (nr. 1)	
2.1.2 Belastingklimaat (nr. 2)	
2.1.3 Faciliterende wetgeving (nr. 3)	
2.1.4 Fysieke infrastructuur (nr. 4)	
2.1.5 Digitale infrastructuur (nr. 5)	
2.1.6 Kwaliteit van leven (nr. 6)	
2.1.7 Nabijheid van belanghebbenden (nr. 7)	
2.1.8 Financieringsmogelijkheden (nr. 8)	
2.1.9 Kennisinstructuur (nr. 9)	
2.1.10 Energie-infrastructuur (nr. 10)	
2.1.11 Beschikbaarheid fysieke ruimte (nr. 11)	
2.1.12 Sentiment over bedrijfsleven (nr. 12)	
2.1.13 Stabiliteit en voorspelbaarheid beleid (nr. 13)	
2.1.14 Kwaliteit overheidsdienstverlening (nr. 14)	
2.2 Koppeling visie en beleid	42
3. Meten van het succes van het ondernemings- en vestigingsklimaat	43
3.1 Doelen ondernemings- en vestigingsklimaat vertaald naar indicatoren en streefwaarden	43
3.2 Resultaten uit de Jaarstukken 2023	44

4.	Beeld en suggesties geïnterviewden over het ondernemings- en vestigingsklimaat	47
4.1	Beeld van geïnterviewden over de visie	47
4.2	Beeld van geïnterviewden over het beleid en de uitvoering	49
4.3	Suggesties vanuit de gemeente Tilburg	50
4.4	Suggesties vanuit Tilburgse bedrijven, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners gemeente	52
	Lijst met afkortingen	54

Bijlagen	55
Bijlage 1: Geïnterviewden en vragenlijsten voor interviews	56
Bijlage 2: Opgave Tilburg bloeit, groeit en bruist' in relatie tot het Tilburgse ondernemings- en vestigingsklimaat	58
Bijlage 3: Vensters voor uitwerking economische strategie (oktober 2024)	60

DEEL 1

BESTUURLIJKE NOTA

1. Inleiding

Aanleiding

Ondernemers zorgen voor werkgelegenheid, innovatie en productiviteitsgroei en dragen daarmee bij aan onze welvaart en welzijn nu en in de toekomst¹. Bedrijven zorgen voor meer dan twee derde van de banen in Nederland en hebben daarmee een sterk verdienvermogen. En ze dragen bij aan de financiering van onze publieke voorzieningen, zoals zorg, onderwijs en wegen en daarmee aan een brede welvaart². Een gunstig vestigings- en ondernemingsklimaat is daarom van belang³.

Op landelijk, provinciaal en lokaal niveau is het ondernemings- en vestigingsklimaat bij ondernemers, organisaties en inwoners onderwerp van gesprek.

Op landelijk niveau blijkt uit de Monitor Ondernemingsklimaat 2023 en 2024⁴ dat meer dan driekwart van de ondernemers het Nederlandse ondernemingsklimaat een voldoende geeft, maar de waardering wel is afgenomen sinds 2022. Het rapportcijfer daalt van een 6,7 in 2022, naar een 6,4 in 2023, naar een 6,0 in 2024. Percepties over de digitale, kennis- en fysieke infrastructuur laten een positief beeld zien, evenals de kwaliteit van leven en de nabijheid van belanghebbenden. Het belastingklimaat, uitvoerbaarheid van regelgeving, financiering (en specifiek durfkapitaal), voorspelbaarheid en stabiliteit van beleid en het sentiment over het bedrijfsleven komen naar voren als belangrijke aandachtspunten.

Uit de Nationale Peiling Ondernemingsklimaat van 14 februari 2024 van VNO-NCW en MKB-Nederland, blijkt dat ondernemers het ondernemingsklimaat in Nederland in 2024 verder verslechterd vinden. Bijna 50% van de ondernemers vindt Nederland geen aantrekkelijk land om in te ondernemen en 20% overweegt een vertrek uit Nederland. Ook zijn meer ondernemers dan in 2023 van mening dat het totale ondernemingsklimaat de afgelopen vijf jaar is achteruitgegaan (76% van de ondernemers in 2024). De zorgen onder ondernemers zijn met name gericht op onderwerpen als een gebrek aan betrouwbare en stabiele politiek en bestuur, administratieve en financiële lastendruk, een tekort aan personeel en de hoogte van belastingen. Een kwart van de ondernemers geeft aan in 2024 niet (meer) te zullen investeren. Een toenemend aantal bedrijven overweegt een vertrek uit Nederland: 18 procent (t.o.v. 13% in 2023). Ook zijn ondernemers bezorgd over toenemende spanningen; de toenemende polarisatie in onze samenleving wordt gezien als een bedreiging voor het ondernemingsklimaat en men maakt zich zorgen over de internationale spanningen (Gaza, Oekraïne) en de gevolgen voor de eigen onderneming.

In een brief van de verenigingen VNO-NCW en MKB-Nederland aan de Tweede Kamer in januari 2024⁵ uitten VNO-NCW en MKB-Nederland hun zorgen. Zij waarschuwen ervoor dat bedrijven steeds vaker kiezen om nieuwe investeringen in het buitenland te doen en niet in Nederland, een trend die al sinds 2021 gaande is. Dit resulteert in een afnemend verdienvermogen van de Nederlandse economie. Zonder voldoende verdienvermogen kunnen publieke voorzieningen (verder) onder druk komen te staan. Het is daarom van belang dat Nederland een aantrekkelijk land is en blijft voor bedrijven om te ondernemen en te investeren, zo geeft VNO-NCW en MKB-Nederland aan.

Ten opzichte van het landelijk beeld zijn ondernemers in Brabant zelfs negatiever over het ondernemingsklimaat en is de vertrekwens groter⁶.

¹ <https://www.rijksfinancien.nl/memorie-van-toelichting/2011/OWB/XIII/onderdeel/d38561e11831>; <https://www.mkb.nl/standpunten/vestigingsklimaat>; VNO-NCW en MKB-Nederland (19 januari 2024). Brief 'Het verdienvermogen van Nederland'.

² Gemeente Tilburg (7 april 2025). Presentatie Raspe en Wilthagen uit de expertmeeting economische weg naar brede welvaart.

³ <https://www.youngbusinessaward.com/ondernemersklimaat/#:~:text=Het%20ondernemersklimaat%20verwijst%20naar%20de,juridische%2C%20culturele%20en%20sociale%20aspecten>.

⁴ De Monitor Ondernemingsklimaat is een jaarlijks onderzoek van SEO Economisch Onderzoek en het Amsterdam Centre for Business Innovation (ACBI) van de Universiteit van Amsterdam, in opdracht van het ministerie van Economische Zaken.

⁵ VNO-NCW en MKB Nederland (19 januari 2024). Brief 'Het verdienmodel van Nederland' verstuurd aan de Vaste Commissie voor Economische Zaken en Klimaat van de Tweede Kamer der Staten-Generaal.

⁶ Gemeente Tilburg (4 maart 2024). Presentatie 'Informatiebijeenkomst Vestigingsklimaat Tilburg'.

In Tilburg zijn de zorgen bij ondernemers en organisaties vooral landelijk ingegeven; er zijn zorgen over de regel- en lastendruk vanuit het Rijk, maar ook vanuit de provincie en de gemeente. Regionale en lokale zorgen zijn de netcongestieproblemen (geen nieuwe aansluitingen op het stroomnet mogelijk) en de schaarse ruimte voor werklocaties (circa 1.000 ha bedrijventerrein in Tilburg, geen uitbreiding mogelijk maar wel een vervangingsvraag en schuifruimte gevraagd vanuit bedrijven). Dit blijkt uit de raadsbijeenkomst op 4 maart 2024⁷.

Naast deze signalen is het onderwerp ondernemings- en vestigingsklimaat ook benoemd door Tilburgse raadsfracties bij het ophalen van suggesties voor rekenkameronderzoek 2024/2025.

De Rekenkamer Tilburg (vanaf nu: RKT) heeft dan ook onderzoek gedaan naar het ondernemings- en vestigingsklimaat in de gemeente Tilburg.

Gedurende het onderzoek werd de RKT duidelijk dat er vanuit het college van Burgemeester & Wethouders (vanaf nu: college van B&W) een proces loopt om te komen tot een (doorontwikkelde) economische strategie met als uitgangspunt brede welvaart⁸. Deze strategie wordt naar verwachting in het najaar van 2025 aan de gemeenteraad aangeboden. Het onderzoek van de RKT en specifiek de conclusies en aanbevelingen hieruit, kunnen bijdragen aan de doorontwikkeling van deze economische strategie en het debat daarover in de gemeenteraad.

Doelstelling

De doelstelling van het onderzoek is meervoudig. Het onderzoek beoogt inzicht te bieden in:

- Wat de visie en het beleid van de gemeente Tilburg op het vlak van ondernemings- en vestigingsklimaat behelst en hoe deze beide met elkaar samenhangen;
- Hoe de gemeente Tilburg de visie en het beleid operationaliseert met concrete acties ten behoeve van de uitvoering;
- Hoe de gemeente Tilburg zelf en ondernemers en organisaties in Tilburg het succes van de visie, het beleid en de uitvoering beoordelen en waar eventueel bijsturing nodig is.

Centrale onderzoeksvraag

In navolging van de doelstelling is de volgende **centrale vraagstelling** geformuleerd:

Welke visie en welk beleid hanteert de gemeente Tilburg op het vlak van ondernemings- en vestigingsklimaat, hoe operationaliseert de gemeente dit en hoe werkbaar blijkt het voor de gemeente zelf én voor ondernemers en organisaties in Tilburg?

Daarbij zijn de volgende **deelvragen** geformuleerd:

1. Welke visie hanteert de gemeente ten aanzien van het ondernemings- en vestigingsklimaat?
2. Hoe is visie tot stand gekomen?
3. Welk beleid voert de gemeente om de visie op het ondernemings- en vestigingsklimaat te realiseren?
4. Is er een duidelijke koppeling tussen de visie en het beleid?
5. Worden er in de visie en/of in het beleid specifieke groepen ondernemers en organisaties benoemd waar de gemeente (extra) op inzet?

⁷ Gemeente Tilburg (4 maart 2024). Presentatie 'Informatiebijeenkomst Vestigingsklimaat Tilburg'.

⁸ Brede welvaart betreft de kwaliteit van leven hier en nu en de mate waarin deze ten koste gaat van de brede welvaart van latere generaties of van die van mensen elders in de wereld. Brede welvaart 'hier en nu' betreft de persoonlijke kenmerken van mensen en de kwaliteit van de omgeving waarin zij leven; meer in het algemeen hun materiële welvaart en welzijn, en hun beleving daarvan. Brede welvaart 'later' betreft de hulpbronnen die volgende generaties nodig hebben om een zelfde niveau van welvaart te kunnen bereiken als de huidige generatie. Brede welvaart 'elders' betreft de effecten van de keuzes die Nederlanders maken op banen, inkomens, (niet-hernieuwbare) hulpbronnen en het milieu in andere landen. Bron:

[Brede welvaart | CBS](#).

6.	Hoe wordt het succes van het ondernemings- en vestigingsklimaat gemeten?
7.	Hoe waarderen het college van B&W, betrokken ambtenaren en de gemeenteraad het succes van de visie, het beleid en de uitvoering?
8.	Hoe waarderen Tilburgse ondernemers en organisaties, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente het succes van de visie, het beleid en de uitvoering?

2. Onderzoeksaanpak en afbakening

Het onderzoek is gestart in november 2024 en is afgerond in mei 2025. Het onderzoek omvat de volgende onderzoeksopzet ter beantwoording van de centrale vraagstelling en deelvragen:

- **Bureauonderzoek:** De RKT onderzocht relevante gemeentelijke documentatie in relatie tot het ondernemings- en vestigingsklimaat. Vanuit de organisatie zijn vanuit verschillende vakafdelingen documenten beschikbaar gesteld voor het onderzoek, ook heeft de RKT zelf documenten gevonden. Van de documenten die opgenomen zijn in de nota van bevindingen, gaat het om:

Documenten vanuit de organisatie	Documenten vanuit de RKT
• Gemeente Tilburg. Evenementenbeleid 'Evenementen maken de stad' 2023-2026. • Gemeente Tilburg (19 juli 2022). Collegebesluit 'Versterkingsagenda Next Economy'. • Gemeente Tilburg (17 december 2024). Collegenota 'Green Deal T58 Katsbogten en Het Laar'. • Gemeente Tilburg (17 september 2024). Collegenota 'Subsidieregeling collectieve energiehub 2024-2026 Tilburg'. • Gemeente Tilburg (5 november 2023). Raadsbrief 'Motie duurzaamheidsbeleid MKB'. • Gemeente Tilburg (5 november 2024). Raadsbrief 'Motie duurzaamheidsbeleid MKB', Bijlage 1 'Ondersteuningsaanbod Energie Bedrijven'. • Gemeente Tilburg (17 september 2024). Raadsbrief 'Subsidieregeling collectieve energiehub'. • Gemeente Tilburg (17 maart 2020). Raadsvoorstel 'Beleidsnota Toekomstbestendige werklocaties 2020-2025'. • Gemeente Tilburg (17 maart 2020). Raadsvoorstel 'Beleidsnota Toekomstbestendige werklocaties 2020-2025', bijlage 3 Doelen, indicatoren en streefwaarden, Gemeente Tilburg (4 mei 2020). Presentatie 'Informatiesessie raad 4 mei 2020'. • Gemeente Tilburg (maart 2020). Beleidsnota 'Toekomstbestendige werklocaties 2020-2025 – Tilburgse werklandschappen klaar voor de Next Economy'. • Gemeente Tilburg (maart 2020). Beleidsnota 'Toekomstbestendige werklocaties 2020-2025 – Tilburgse werklandschappen klaar voor de Next Economy', bijlage 'Doelen, indicatoren en streefwaarden'. • Gemeente Tilburg (mei 2021). Kadernota 'Economie, cultuur en evenementen'. • Gemeente Tilburg (19 maart 2020). Uitvoeringsnota versnelling 'Next Economy' – Voor een concurrerende, slimme en duurzame Tilburgse economie. • Gemeente Tilburg. Uitvoeringsplan Versterking Next Economy. • Regio Tilburg-Waalwijk koestert rol als logistieke hotspot.	• Gemeente Tilburg. Citymarketingbeleid 2023-2027. • Gemeente Tilburg (juli 2017). Economisch-ruimtelijke visie 'De binnenstad van Tilburg is klaar voor de 21^{ste} eeuw'. • Gemeente Tilburg. Meer voor elkaar – Akkoord gemeente Tilburg 2022-2026. • Gemeente Tilburg (oktober 2020). Koersdocument 'Tilburg circulair 2021-2025'. • Gemeente Tilburg (14 maart 2023). Raadsvoorstel 'Startnotitie 'Tilburg in 2050''. • Gemeente Tilburg (9 november 2023). Motie 'Maak van netcongestie topprioriteit'. • Gemeente Tilburg (4 maart 2024). Presentatie 'Informatiebijeenkomst Vestigingsklimaat Tilburg'. • Gemeente Tilburg (mei 2024). Koersdocument 'Samen maken we de ruimte! Een integraal toekomstperspectief voor de dorpen en landschappen van de Oostflank'. • Gemeente Tilburg (14 mei 2024). Raadsvoorstel 'Startnotitie economische strategie Tilburg'. • Gemeente Tilburg (mei 2024). Startnotitie economische strategie Tilburg. • Gemeente Tilburg. Programmabegroting 2025. • Gemeente Tilburg (7 april 2024). Expertmeeting economische weg naar brede welvaart. • Gemeente Tilburg (november 2024). Resultaat sprokkelfase Tilburg in 2050.

- **Veldonderzoek:**

- De RKT ging hierna in gesprek met de portefeuillehouders/wethouders, ambtelijk betrokkenen en (burger)raadsleden om na te gaan hoe de visie en het beleid tot stand zijn gekomen en hoe het college van B&W, betrokken ambtenaren en (burger)raadsleden het succes van de visie, het beleid en de uitvoering waarderen en waar dit eventueel bijsturing verdient.
- De RKT ging vervolgens in gesprek met ondernemers, organisaties, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente. Deze gesprekken vormden een verdieping op de vraag hoe Tilburgse ondernemers en organisaties in Tilburg het succes van de visie, het beleid en de uitvoering waarderen (wordt het beleid goed uitgevoerd?) en waar dit eventueel bijsturing verdient.

Zie bijlage 1 voor een overzicht van de geïnterviewden en van de interviewvragen.

3. Normenkader

Om inzichtelijk te maken vanuit welk referentiekader naar de resultaten uit dit onderzoek wordt gekeken, wordt hierna het normenkader geschetst. Dit normenkader geeft aan hoe de situatie idealiter zou moeten zijn, volgens de wet- en regelgeving, volgens de theorie/literatuur en volgens datgene wat algemeen maatschappelijk aanvaard is. Door de onderzoeksresultaten te toetsen aan het normenkader, ontstaat een logische basis voor het formuleren van conclusies en aanbevelingen. Het normenkader is als volgt:

De gemeenteraad van Tilburg en het college van B&W achten een aantrekkelijk ondernemings- en vestigingsklimaat van belang voor Tilburg; er is via een heldere visie vanuit de gemeente beschreven wat het ondernemings- en vestigingsklimaat inhoudt en hoe dit bereikt gaat worden en/of vastgehouden wordt.
De visie is duidelijk gekoppeld aan gemeentelijk beleid; er is beschreven hoe het beleid bijdraagt aan de realisatie van een aantrekkelijk ondernemings- en vestigingsklimaat in Tilburg en/of hoe het beleid bijdraagt aan factoren die van invloed zijn op een aantrekkelijk ondernemings- en vestigingsklimaat in Tilburg.
Voor de totstandkoming van de visie en het beleid zijn onder andere gesprekken gevoerd met Tilburgse ondernemers en organisaties. De inhoud van deze gesprekken hebben een plek gekregen in de visie en/of het beleid.
De doelen die de gemeente heeft in relatie tot het ondernemings- en vestigingsklimaat worden gemeten aan de hand van indicatoren en streefwaarden. Dit wordt periodiek via de p&c cyclus teruggekoppeld aan de gemeenteraad.
Het beleid wordt met regelmaat geëvalueerd en aan de gemeenteraad gepresenteerd. Daarbij worden ook de resultaten van de tweejaarlijkse bedrijvenpanelenquête betrokken, waarbij de tevredenheid over het ondernemings- en vestigingsklimaat door Tilburgse ondernemers en organisaties wordt gemeten. Als daar aanleiding voor is wordt het beleid bijgestuurd.

4. Leeswijzer

De opzet van deze rapportage is als volgt. In deze Bestuurlijke nota (deel 1) deelt de RKT haar bevindingen, conclusies en aanbevelingen. In deel 2 is de bestuurlijke reactie van het college van B&W opgenomen. In deel 3, de Nota van bevindingen en de Bijlagen, wordt een uitgebreider verslag gegeven van de resultaten van het onderzoek.

5. Hoor en wederhoor

Hoor en wederhoor heeft plaatsgevonden door de verslagen van interviews ter verificatie op onjuistheden en onvolledigheden terug te leggen bij geïnterviewden. Hierna heeft de RKT het concept onderzoeksrapport opgesteld welke zij heeft aangeboden voor ambtelijk hoor & wederhoor. Na verwerking van feitelijke onjuistheden heeft de RKT het rapport aan het college van B&W aangeboden voor een bestuurlijke reactie. Deze bestuurlijke reactie is integraal opgenomen in het onderzoeksrapport (deel 2), waarna de RKT het rapport aan de gemeenteraad heeft aangeboden en openbaar heeft gemaakt.

6. Beantwoording centrale vraagstelling

De [centrale vraagstelling](#) luidt als volgt:

Welke visie en welk beleid hanteert de gemeente Tilburg op het vlak van ondernemings- en vestigingsklimaat, hoe operationaliseert de gemeente dit en hoe werkbaar blijkt het voor de gemeente zelf én voor ondernemers en organisaties in Tilburg?

De centrale vraagstelling wordt beantwoord door beantwoording van de deelvragen 1 t/m 8:

Deelvraag 1 en 2: Welke visie hanteert de gemeente ten aanzien van het ondernemings- en vestigingsklimaat en hoe is de visie tot stand gekomen?

De gemeente heeft tot op heden (mei 2025) geen specifieke integrale vastgestelde visie op, of definitie van, het ondernemings- en vestigingsklimaat. Zaken die het ondernemings- en vestigingsklimaat raken, zijn verspreid over diverse gemeentelijke documenten te vinden, zo heeft de RKT geconstateerd. De visie en het beleid zijn te herleiden uit het Akkoord 'Meer voor elkaar' 2022-2026 (vanaf nu: Akkoord), uit de Kadernota's economie, cultuur en evenementen en Kadernota ruimte voor wonen, werken en mobiliteit en uit verschillende Beleidsnota's, met name de nota's Toekomstig werklocatiebeleid, Koersdocument Tilburg circulair en de Versterkingsagenda Next Economy. In deze documenten worden, soms direct en vaker indirect, verschillende elementen benoemd die het ondernemings- en vestigingsklimaat raken en waar de gemeente op inzet.

De gemeente ziet vanaf de Programmabegroting (vanaf nu: begroting) 2024 en de Startnotitie Economische strategie Tilburg (mei 2024) dat er een noodzaak is voor een (doorontwikkeling van de) economische strategie, wat ook het ondernemings- en vestigingsklimaat in Tilburg raakt. Immers, de Tilburgse economie zit in een transitiefase om versneld te verduurzamen, te innoveren en te digitaliseren. De gemeente heeft dan ook behoefte aan doorontwikkeling, scherpstelling en een integraal kader, aansluitend bij andere beleidsdomeinen en gemeentebrede thema's als brede welvaart. Naar verwachting wordt in het najaar van 2025 de doorontwikkelde economische strategie aan de gemeenteraad gepresenteerd.

Hoewel de visie op het ondernemings- en vestigingsklimaat tot op heden niet specifiek is vastgesteld door het college van B&W of de gemeenteraad, is er bestuurlijk gezien vanuit het college wel een duidelijke visie op de richting waarin de gemeente zich wenst te ontwikkelen met betrekking tot het ondernemings- en vestigingsklimaat; de inzet van de gemeente is gericht op een economie met meer toegevoegde waarde (c.q. brede welvaart) waarbij een viertal lijnen zijn te onderscheiden:

- 1e lijn: Strategisch werken aan een economisch profiel en clusterkracht organiseren bij bedrijven onderling.
- 2e lijn: Specifieke kennis en nabijheid bij ondernemers creëren via accountmanagers van de gemeente.
- 3^e lijn: Gebiedsgericht investeren (o.a. de herstructurering van bedrijventerreinen, de ontwikkeling van de Spoorzone, het revitaliseren van de wijkwinkelcentra, de ontwikkeling van binnenstedelijke dienstverlening en Wijkevoort als campus ontwikkelen).
- 4^e lijn: Het steviger positioneren van Tilburg in de regio en internationaal.

Bij de totstandkoming van het Akkoord is het gesprek aangegaan met alle partijen in de gemeenteraad. Bij de totstandkoming van de Kader- en Beleidsnota's is de gemeente zelf aan zet geweest, soms met behulp van een onderzoeksbureau. Voor de doorontwikkeling van de economische strategie is de gemeente eveneens zelf aan zet waarbij ook externe expertise wordt betrokken.

Deelvraag 3: Welk beleid voert de gemeente om de visie te realiseren?

In de analyse van het beleid van de gemeente voor het ondernemings- en vestigingsklimaat, baseert de RKT zich op de Monitor Ondernemingsklimaat 2024⁹ waarin 14 factoren benoemd worden die het ondernemings- en vestigingsklimaat beïnvloeden:

1.	Aanwezigheid van talent	Geschikte/geschoolde arbeidskrachten, hoogte van personeelskosten e.d.
2.	Belastingklimaat	Hoogte en stabiliteit van belastingen, fiscale regelingen e.d.

⁹ [Monitor Ondernemingsklimaat 2024 | Rapport | Rijksoverheid.nl](#).

3.	Faciliterende wetgeving	Begrijpelijkheid en uitvoerbaarheid van regelgeving en gedragscodes, ontvankelijkheid overheid op behoeften bedrijfsleven e.d.
4.	Fysieke infrastructuur	Kwaliteit van wegen, spoornet, luchtvaartnetwerk e.d.
5.	Digitale infrastructuur	IT- en communicatienetwerken, technologische dienstverlening e.d.
6.	Kwaliteit van leven	Kosten van levensonderhoud, criminaliteitscijfers, groen e.d.
7.	Nabijheid van belanghebbenden	Aanwezigheid van toeleveranciers, distributeurs, partners, afnemers, e.d.
8.	Financieringsmogelijkheden	Toegang tot banksysteem, durfkapitaal, subsidies e.d.
9.	Kennisinfrastructuur	Universiteiten/hogescholen, (regionale) ecosystemen, samenwerking tussen bedrijven/overheden/kennisinstellingen e.d.
10.	Energie-infrastructuur	Duurzame energiebronnen, energieprijzen, capaciteit elektriciteits- en gasnet e.d.
11.	Beschikbaarheid fysieke ruimte	Locaties voor ondernemers, verkrijgbaarheid milieuvergunningen e.d.
12.	Sentiment over bedrijfsleven	Samenwerking werkgevers-werknemers, publiek/politiek sentiment e.d.
13.	Stabiliteit en voorspelbaarheid beleid	Duidelijke transitiepaden en langetermijndoelen, eenduidig toezicht en handhaving e.d.
14.	Kwaliteit overheidsdienstverlening	Toegankelijkheid, vindbaarheid en snelheid van overheidsdienstverlening zoals uitgevoerd door bijv. de Kamer van Koophandel, Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen e.d.

Factoren die het ondernemings- en vestigingsklimaat beïnvloeden uit de Monitor Ondernemingsklimaat 2024

De gemeente heeft voor ieder van deze factoren beleid ontwikkeld of zet hierop in via de uitvoering van wet- en regelgeving (zie hoofdstuk 2). Hierbij moet worden opgemerkt dat sommige zaken buiten de invloedssfeer van de gemeente vallen en meer op landelijk en regionaal niveau belegd zijn; denk aan zaken als regeldruk van uit het Rijk, problemen rondom netcongestie en de stikstofproblematiek. Het beleid dat de gemeente heeft ontwikkeld en het ondernemings- en vestigingsklimaat raakt, is - zoals uit deze beleidsanalyse blijkt - divers en versnipperd; op allerlei vlakken bestaat beleid in relatie tot het ondernemings- en vestigingsklimaat, een integraal en samenhangend en expliciet overzicht van het beleid is er niet.

Deelvraag 4: Bestaat er een duidelijke koppeling tussen visie en beleid?

Zoals bij de beantwoording van deelvragen 1 en 2 is benoemd heeft de gemeente tot op heden (mei 2025) geen specifieke vastgestelde visie op, of definitie van, het ondernemings- en vestigingsklimaat. Ook is het beleid wat het ondernemings- en vestigingsklimaat raakt, divers en versnipperd (zie beantwoording deelvraag 3). Wel richt de gemeente zich in het Akkoord op het profiel van Tilburg als slimme en duurzame maakstad, te realiseren via digitalisering, circulaire economie, energietransitie en talentontwikkeling. Dit zijn elementen (factoren) die bijdragen aan een aantrekkelijk ondernemings- en vestigingsklimaat. En deze elementen (factoren) zijn in verschillende gemeentelijke documenten verder uitgewerkt, zoals verwoord in een tweetal Kadernota's en een aantal Beleidsnota's. Naast dit beleid, is er ook beleid ontwikkeld voor andere factoren die bijdragen aan een aantrekkelijk ondernemings- en vestigingsklimaat (zie de beantwoording van deelvraag 3 voor welke factoren dit zijn). Er is dus wel op vele fronten beleid ontwikkeld wat het ondernemings- en vestigingsklimaat raakt, maar er is geen expliciet en integraal kader.

Deelvraag 5: Zijn er specifieke groepen ondernemers en organisaties benoemd waar de gemeente (extra) op inzet?

Vanuit het Akkoord richt de gemeente zich op het profiel van Tilburg als slimme en duurzame maakstad, te realiseren via digitalisering, circulaire economie, energietransitie en talentontwikkeling. In die zin is de inzet (extra) gericht op die specifieke sectoren, groepen ondernemers of organisaties die daaraan bijdragen.

Deelvraag 6: Hoe wordt het succes van het ondernemings- en vestigingsklimaat gemeten?

In de laatste jaren (2022 e.v.) wordt in de begrotingen benoemd wat de gemeente op het vlak van het ondernemings- en vestigingsklimaat wenst te bereiken (doelen) en hoe dat gemeten wordt (indicatoren en streefwaarden). De meest recente begroting uit 2025 benoemt binnen het programma Vitale stad doelen, subdoelen en indicatoren op het vlak van economie, cultuur en evenementen en wonen, werken en mobiliteit.

Wat zijn tot dusver de resultaten in relatie tot (sub)doelen en indicatoren? Uit de Jaarstukken 2023 (wat de meest recente Jaarstukken zijn in mei 2025) blijkt dat:

- Het rapportcijfer in het bedrijvenpanel voor het vestigingsklimaat in Tilburg een 7,1 scoort (wat onder de streefwaarde 7,2 ligt), eind 2023 met een uitvraag bij grotere bedrijven komt het cijfer op 7,6 te

liggen. Opgaven die de gemeente benoemt, liggen op het gebied van duurzaam ruimtegebruik, energietransitie, bereikbaarheid en de arbeidsmarkt.

- Voor 2023 is gemeten dat 65% van de gevestigde bedrijven een 7 of hoger geeft voor de mate van verbondenheid aan Tilburg.
- Wat betreft de binnenstad verbeteren de scores de laatste jaren op het vlak van combinatiebezoek winkelen, horeca, cultuur en een langere verblijfstijd.
- Ten aanzien van de ontwikkeling van een innovatiedistrict is er een groei ten opzichte van eerdere jaren in het aantal partners als MindLabs en het aantal starters en groeiers (scale ups).
- Ten aanzien van toonaangevende en innovatieve cultuur en evenementen is er ook een stijging te zien in het aantal ondersteunende projecten vanuit het Makersfonds en de score voor vernieuwing van evenementen.
- Ook is Tilburg benoemd als logistieke hotspot¹⁰.

Deelvraag 7 en 8: Hoe waarderen het college, betrokken ambtenaren, de gemeenteraad, ondernemers, organisaties, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente het succes van de visie, het beleid en de uitvoering?

Visie: Vanuit geïnterviewden wordt verschillend geoordeeld of de gemeente een visie heeft op het ondernemings- en vestigingsklimaat en ook over hoe die visie luidt. Enerzijds wordt benoemd door wethouders en ondernemingsverenigingen dat er vanuit het college een duidelijke visie bestaat. Anderzijds wordt door een aantal ambtelijk betrokkenen, een aantal raadsfracties en een aantal ondernemers, organisaties en samenwerkingspartners van de gemeente benoemd dat er een gebrek is aan een stip op de horizon voor waar de gemeente naar toe wil. En dat er een gebrek is aan een eenduidig en scherp (economisch) profiel van Tilburg. Wat betreft dit profiel; er wordt daarbij aangegeven dat verschillende profielen momenteel door elkaar worden gebruikt en het lastig is te benoemen waarin Tilburg zich nu echt onderscheidt voor ondernemers en organisaties. Ook ondernemers en organisaties uit met name de logistieke sector wensen meer duidelijkheid over de richting die de gemeente op wenst te gaan met deze branche. De ontwikkeling naar een scherper profiel met een langetermijnvisie over waar Tilburg naartoe wil is gewenst, zo geven deze geïnterviewden aan, met kernwoorden als stad van makers, rauw, sociaal, samen, verbinden en met lef.

Beleid: Er wordt vanuit verschillende beleidsterreinen ingezet op een aantrekkelijk ondernemings- en vestigingsklimaat, Tilburg doet veel voor het ondernemings- en vestigingsklimaat, zo wordt benoemd. Het beleid volgt vanuit een matrix-organisatie zo geven ambtelijk betrokkenen aan; afdelingen hebben doelen, opgaven en daaraan gekoppeld zijn er programma's die een relatie hebben met het ondernemings- en vestigingsklimaat. Ambtelijk betrokkenen benoemen dat het beleid voor het ondernemings- en vestigingsklimaat zich met name richt op het samenbrengen van het bedrijfsleven en het onderwijs, het bedenken van oplossingen voor het gebrek aan ruimte voor bedrijven en het met meer snelheid ontwikkelen van de circulaire economie. Ook wordt er een verschil opgemerkt tussen beleid gericht op het MKB en beleid gericht op (grotere) organisaties door sommige raadsfracties. Wat betreft de grote(re) bedrijven heeft de gemeente een rol in het ontwikkelen van een toekomstbestendige economische strategie en bijpassend beleid, zo wordt door de raadsfracties benoemd, waarbij brede welvaart het uitgangspunt moet zijn. Ook ondernemingsverenigingen erkennen het belang van brede welvaart en zien daartoe kansen gezien de veelheid aan MKB-bedrijven in Tilburg. Verder wordt door ondernemingsverenigingen benoemd dat het beleid van de gemeente over het algemeen als positief wordt ervaren. Maar volgens sommige raadsfracties is het beleid soms omslachtig en kent de uitvoering een mate van regeldruk die verminderd zou moeten worden, met name voor kleinere ondernemers.

Uitvoering: Ondernemingsverenigingen en de meeste raadsfracties waarderen de opstelling van de gemeente; het is gemakkelijk om te overleggen, de gemeente denkt mee, communiceert goed en men is tevreden over de samenwerking met het college van B&W, ambtenaren en de gemeenteraad. Ook luistert de gemeente goed naar ondernemers, met een open houding. Wel wordt het gebrek aan ruimte voor ondernemers en organisaties benoemd om te vestigen en door te kunnen groeien, dit vormt een groot probleem waardoor er door ondernemers en organisaties buiten de gemeentegrenzen wordt gekeken om door te kunnen groeien. Daarnaast geeft een aantal ondernemers aan dat het beleid van de gemeente meer gericht lijkt te zijn op het aantrekken van nieuwe ondernemers dan het behoud van de bestaande ondernemers.

¹⁰ [Regio Tilburg-Waalwijk koestert rol als logistieke hotspot.](#)

Informatievoorziening richting gemeenteraad: Als laatste wordt benoemd dat de informatievoorziening over het ondernemings- en vestigingsklimaat richting gemeenteraad door sommige raadsfracties als onvoldoende wordt ervaren; er is weinig echt over bekend en er komt weinig informatie over naar de gemeenteraad. Andere raadsfracties zijn wel tevreden over de informatievoorziening.

Verbetersuggesties: Geïnterviewden noemen verschillende verbetersuggesties richting de gemeente in relatie tot het ondernemings- en vestigingsklimaat. Het vaakst genoemd is daarbij dik gearceerd:

1.	Aanwezigheid van talent	Afgestudeerden MBO/HBO/Uni in Tilburg behouden, hen de waarde in laten zien van een sterk MKB.
2.	Belastingklimaat	De hoogte en hoeveelheid belastingen verlagen
3.	Faciliterende wetgeving	Denk als gemeente meer in mogelijkheden, flexibeler met kansen omgaan en die ook pakken, meer out-of-the-box denken, buiten de lijntjes kleuren, meer meedenken in het belang van ondernemers/organisaties, betere ondersteuning ondernemers/organisaties bieden en duidelijkheid over wat ondernemers en organisaties van de gemeente kunnen verwachten, pro-actiever communiceren over ondersteuningsmogelijkheden ondernemers/organisaties, ondernemers/organisaties kunnen zelf ook actiever zoeken naar gemeentelijke regelingen, bureaucratie/regeldruk voor ondernemers/organisaties verminderen
4.	Fysieke infrastructuur	Betere bereikbaarheid ondernemers/organisaties organiseren, leegstand binnenstad verder aanpakken, versimpeling vergunningsaanvragen evenementen
5.	Digitale infrastructuur	Een betere toegang tot het stroomnet
6.	Kwaliteit van leven	Balans bewaren economische ontwikkeling en leefbaarheid, combineren menswaardige manier van werken/wonen arbeidsmigranten, gevoel veiligheid/leefbaarheid in Tilburg verbeteren
7.	Nabijheid van belanghebbenden	Betere samenwerking onderling tussen ondernemers/organisaties aangaande vernieuwing/nieuw verdienvermogen, netwerkvorming onder ondernemers/organisaties met een gezamenlijke agenda en gezamenlijke lobby-activiteiten, drempel om hulp te zoeken bij de gemeente verlagen voor ondernemers/organisaties via samenwerkingspartners gemeente, regelingen die meer op maat zijn
8.	Financieringsmogelijkheden	Niet ter sprake gekomen
9.	Kennisinfrastructuur	Betere samenwerking overheid/ondernemers/organisaties/kennis- en onderwijsinstellingen, aansluiting MBO/HBO/UNI en bedrijfsleven, opleiden waar vraag naar is in Tilburg
10.	Energie-infrastructuur	Meer uitvoeringskracht en versnelling circulaire economie, duurzaamheid en vergroening. Indien nodig afdwingen/het moeilijke gesprek met ondernemers/organisaties aangaan, herstructurering bedrijventerreinen vraagt lange lijnen en lef en actie op korte termijn, gezamenlijke aanpak vanuit Green Deals (stroom)
11.	Beschikbaarheid fysieke ruimte	Ruimte is zeer beperkt, ruimte voor ondernemers/organisaties creëren zodat zij niet vertrekken
12.	Sentiment over bedrijfsleven	Voldoende gezien en gehoord worden door de gemeente
13.	Stabiliteit en voorspelbaarheid beleid	Ontwikkeling van een Tilburgs profiel: scherper, keuzes maken (stad van makers/rauw/samen/verbinden), ontwikkeling trots op Tilburg/we gaan het doen mentaliteit, het meer stimuleren van het vestigen van ondernemers/organisaties, werken aan mogelijkheden voor ondernemers/organisaties om door te ontwikkelen, verbindingen in gebieden verbeteren door betere synergie ondernemingsverenigingen/samenwerkingspartners/gemeente, duidelijke aanspreekpunten voor ondernemers/organisaties bij de gemeente die snel reageren en oplossingen aandragen, Citymarketing beter laten samenwerken met samenwerkingspartners en Citymarketing die de ondernemer beter bereikt, gemeenteraad die tijdig/duidelijke beslissingen neemt t.b.v. ondernemers/organisaties
14.	Kwaliteit overheidsdienstverlening	Onderzoeken hoe met samenwerkingspartners als Midpoint en MindLabs het beleid van de gemeente gezamenlijk kan worden doorgezet, niet wachten op wet-/regelgeving Rijk/zaken zelf naar zich toetrekken, druk uitoefenen voor uitspraak Wijkevoort

7. Conclusies

De conclusies luiden als volgt.

Conclusie 1: Er is geen helder (economisch) profiel van Tilburg

Tilburg is (nog) niet expliciet en duidelijk over haar (economisch) profiel; van voorheen een stad van moderne industrie met logistiek en detailhandel als belangrijkste kenmerken, naar een slimme en duurzame maakstad nu. Maar ook begrippen als MKB stad, circulaire stad, kennis- en/of onderwijsstad komen regelmatig terug. Er worden dan ook verschillende profielen door elkaar gebruikt en het is lastig te benoemen wat Tilburg nu echt kenmerkt en onderscheidt en waarom een onderneming of organisatie zich juist in Tilburg zou moeten vestigen en/of groeien. Met andere woorden, er mist een herkenbaar en lange termijn (economisch) profiel van de stad.

Conclusie 2: Er is geen integrale visie en integraal beleid op het ondernemings- en vestigingsklimaat

De gemeente ziet weliswaar het belang van een aantrekkelijk ondernemings- en vestigingsklimaat en zet zich daar ook op vele vlakken voor in. Echter, er is geen sprake van een specifiek door het college of door de gemeenteraad vastgestelde (overkoepelende en integraal samenhangende) visie¹¹ dan wel een overkoepelend beleid¹² op het ondernemings- en vestigingsklimaat, wat voor onduidelijkheid richting het heden en de toekomst zorgt. Zaken die het ondernemings- en vestigingsklimaat raken zijn verspreid terug te vinden in diverse gemeentelijke documenten; het is gefragmenteerd en niet eenduidig. Het is met name te herleiden uit het Akkoord, uit de Kadernota's economie, cultuur en evenementen en ruimte voor wonen, werken en mobiliteit en uit verschillende Beleidsnota's (met name de nota's Toekomstig werklocatiebeleid, Koersdocument Tilburg circulair en de Versterkingsagenda Next Economy). In deze documenten worden, soms direct en vaker indirect, verschillende elementen benoemd die het ondernemings- en vestigingsklimaat raken en waar de gemeente op inzet. In het onderzoek kwam naar voren dat er bestuurlijk gezien vanuit het college wel een duidelijke visie is op de richting waarin de gemeente zich wenst te ontwikkelen met het ondernemings- en vestigingsklimaat. De inzet is gericht op een economie met meer toegevoegde waarde (c.q. brede welvaart; welvaart voor nu en voor de toekomst) waarbij een viertal (strategische) lijnen wordt onderscheiden; werken aan een economisch profiel en clusterkracht organiseren bij bedrijven onderling, specifieke kennis en nabijheid bij ondernemers creëren via accountmanagers, gebiedsgericht investeren en het steviger positioneren van Tilburg in de regio en internationaal. De visie die het college heeft is (nog) onvoldoende vertaald in het (gefragmenteerde) beleid en voorts is het (gefragmenteerde) beleid ook (nog) onvoldoende geland bij de gemeenteraad en bij ondernemers, organisaties, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente. Vaak wordt niet door geïnterviewden herkend wat de visie op, en het precieze beleid rondom, het ondernemings- en vestigingsklimaat is.

Conclusie 3: Informatievoorziening over het ondernemings- en vestigingsklimaat richting gemeenteraad onvoldoende

Verschillende geïnterviewde raadsfracties benoemen dat de informatievoorziening over het ondernemings- en vestigingsklimaat richting de gemeenteraad als onvoldoende wordt ervaren; er is weinig écht over bekend, er komt weinig informatie over naar de gemeenteraad maar er worden ook weinig vragen over gesteld door de gemeenteraad. Ook is het college van B&W vaak gericht op het positieve verhaal, de gemeenteraad wenst ook te weten waar het niet goed gaat en beter kan en moet.

Conclusie 4: Ondernemers, organisaties en ondernemingsverenigingen waarderen de houding van de gemeente en de rol van accountmanagers, verbetering is mogelijk in out-of-the-box denken én handelen en ondersteuningsmogelijkheden bieden door de gemeente

Ondernemers, organisaties en ondernemingsverenigingen die de Rekenkamer heeft gesproken waarderen de opstelling van de gemeente; het is gemakkelijk om te overleggen, de gemeente luistert, denkt mee, communiceert goed en men is tevreden over de samenwerking met het college van B&W, met ambtenaren en met de gemeenteraad, zo is benoemd. De rol van accountmanagers van de gemeente wordt specifiek gewaardeerd. Tegelijkertijd constateren we ook dat er ondernemers zijn die geen contact hebben met accountmanagers. Afhankelijk van de fase van de ontwikkeling van een bedrijf hebben ondernemers en organisaties behoefte aan kennis over wat zij van de gemeente kunnen verwachten, en aan informatie en begeleiding als het bijvoorbeeld gaat over procedures en vergunningen. De gemeente zet hiervoor accountmanagers in die ondernemers actief helpen en bijstaan met dergelijke zaken.

¹¹ Met een integraal karakter

¹² Met een integraal karakter

Verbetersuggesties zijn in dit kader ook genoemd. Er is door meerdere geïnterviewden benadrukt dat de gemeente meer zou moeten denken in mogelijkheden in plaats van onmogelijkheden, flexibeler met kansen om zou moeten gaan, meer buiten de lijntjes zou moeten kleuren, met andere woorden, meer out-of-the-box moet denken en handelen. Ook is benoemd dat de gemeente pro-actiever zou moeten communiceren over ondersteuningsmogelijkheden voor ondernemers en organisaties en ook daadwerkelijk betere ondersteuning zou moeten bieden. Bijvoorbeeld door duidelijke aanspreekpunten bij de gemeente die snel reageren en oplossingen kunnen aandragen en minder bureaucratie en regeldruk, met name voor kleinere ondernemingen. Daarnaast zijn er ook ondernemers die aangeven dat een scherp economisch profiel niet van belang is, maar wel dat duidelijk wordt op welke gronden afwegingen in vergunningen of verdeling gronden worden gemaakt.

Conclusie 5: De grote mate van ruimtegebrek in Tilburg zorgt dat ondernemers en organisaties buiten de gemeentegrenzen kijken

Het wordt door een deel van de gemeenteraad, ondernemers, organisaties en ondernemingsverenigingen als een groot probleem gezien dat er in grote mate ruimte tekort is voor ondernemers en organisaties om zich te vestigen en door te groeien. Er zijn geen nieuwe kavels meer en de uitbreiding van ruimte met Wijkevoort staat on hold vanwege het wachten op een uitspraak door de Raad van State. De gemeente zet daarom in op het stimuleren van innovatieve werkwijzen, denk aan het stimuleren van plannen voor het bouwen van extra verdiepingen op bestaande panden. Dit staat overigens nog in de kinderschoenen. Het gevolg van het ruimtegebrek is dat ondernemers en organisaties buiten de gemeentegrenzen kijken voor (vestigings- en doorgroei-) mogelijkheden.

Conclusie 6: Het behouden van talent gebeurt nog onvoldoende

Zowel hoger als lager opgeleid talent in Tilburg opleiden maar vervolgens ook zien te behouden is van belang voor een florerend economisch Tilburg. Echter, met name hoger opgeleiden laten Tilburg vaak achter zich na hun studie. Om het talent te behouden is het nuttig wanneer er een betere samenwerking tussen gemeente, kennis- en onderwijsinstellingen en ondernemers en organisaties ontstaat, en de aansluiting tussen afgestudeerden en het bedrijfsleven verbetert, zo wordt benoemd.

Conclusie 7: Een integraal overzicht van samenwerkingspartners van de gemeente wordt gemist, een betere verbinding tussen samenwerkingspartners is gewenst

De drempel om hulp te zoeken bij de gemeente is vaak hoog voor ondernemers en organisaties. Partners als Binnenstad Management Tilburg (BMT), Midpoint Brabant (Services), MindLabs et cetera kunnen deze drempel verlagen doordat ondernemers en organisaties vaak makkelijker om hulp bij deze partners durven te vragen dan aan de gemeente. Via deze partners worden dan (gemeentelijke) regelingen aangeboden ter ondersteuning. Deze partners vervullen dan ook een belangrijke (sleutel)rol. Een aantal vragen leeft wel; hoe ziet het hele speelveld eruit aan samenwerkingspartners, wie heeft daarin welke rol en hoe zijn deze partners onderling als ook met de gemeente verbonden? Dit is voor veel ondernemers, organisaties, ondernemersverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente zelf, vaak niet duidelijk. Ook zou de synergie tussen ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente moeten worden verbeterd door betere verbindingen tussen de partijen te creëren binnen de verschillende gebieden waar samenwerkingspartners actief zijn. Ook de rol van Citymarketing als partner van de gemeente vraagt in relatie tot ondernemers en organisaties meer aandacht. Hoe kan Citymarketing ondernemers en organisaties beter bereiken en hoe kunnen Citymarketing en samenwerkingspartners beter samenwerken? Ook wordt in verschillende interviews de vraag opgeworpen of Citymarketing de PR voor het vestigingsklimaat moet blijven doen. Dit is nog onvoldoende duidelijk voor betrokkenen.

Conclusie 8: Een betere samenwerking tussen organisaties en ondernemers onderling is nodig

Volgens verschillende geïnterviewden is een betere samenwerking tussen organisaties en ondernemers onderling nodig, in relatie tot het kunnen innoveren en het creëren van een nieuw verdienvermogen. Denk daarbij aan netwerkvorming waarbij door organisaties en ondernemers zelf een gezamenlijke agenda en gezamenlijke lobby-activiteiten worden opgezet. Hier kan meer aandacht aan worden besteed vanuit de gemeente.

8. Aanbevelingen

Voorgaande bevindingen en conclusies leiden tot een aantal aanbevelingen. Hoewel de conclusies een duidelijke relatie hebben met de aanbevelingen, is de nummering van de aanbevelingen niet één op één gekoppeld aan de nummering van de conclusies. Er is daarnaast een onderscheid gemaakt tussen aanbevelingen gericht aan de gemeenteraad en aanbevelingen gericht aan het college van B&W.

Aan de gemeenteraad van Tilburg

Aanbeveling 1: Geef het college de opdracht om een helder (economisch) profiel van Tilburg op te stellen, stel deze als gemeenteraad vast en houd hier langere tijd aan vast

Tilburg is tot dusver onvoldoende standvastig in haar koers; van voorheen moderne industrie naar via logistieke hotspot naar slimme en duurzame maakstad nu. Er mist een herkenbaar en lange termijn (economisch) profiel van Tilburg. Daarom is een duidelijke keuze nodig; maak expliciet voor welk profiel Tilburg gaat en stel dit als gemeenteraad vast. Ondernemers hebben behoefte aan langjarige duidelijkheid. Daarbij dient nagedacht te worden over wat Tilburg's 'unique selling point(s)' is of zijn; wat kenmerkt Tilburg nu écht, wat maakt Tilburg aantrekkelijk voor ondernemers en organisaties? En er dient nagedacht te worden over wat de stip op de horizon voor de langere termijn is; waar wil de gemeente over pakweg 10 á 20 jaar staan met Tilburg?

Aanbeveling 2: Geef het college de opdracht om een integrale visie en integraal beleid op het ondernemings- en vestigingsklimaat op te stellen en stel deze als gemeenteraad vast

Het college van B&W en de gemeenteraad hebben geen (overkoepelende) visie dan wel overkoepelend beleid op het ondernemings- en vestigingsklimaat vastgesteld. Het beleid wat het ondernemings- en vestigingsklimaat raakt, is versnipperd in gemeentelijke documenten opgenomen en daarmee niet eenduidig, integraal en inzichtelijk. Verschillende beleidsafdelingen werken vanuit hun eigen expertise aan verschillende zaken die het ondernemings- en vestigingsklimaat beïnvloeden. Bestuurlijk gezien bestaat er wel een helder beeld over de richting waarin de gemeente zich wenst te ontwikkelen met het ondernemings- en vestigingsklimaat. Alleen is deze (conceptuele) visie van het college van B&W (nog) onvoldoende vertaald naar het beleid en de uitvoering. Kortom, er mist een integrale visie en integraal beleid op het ondernemings- en vestigingsklimaat. Daardoor is er onvoldoende zicht of het doel dat de gemeente wenst te bereiken ook daadwerkelijk bereikt wordt. Het verdient het daarom de aanbeveling om allereerst de visie van het college van B&W te laten vertalen naar een concreet en sturend handelingsperspectief voor beleidsafdelingen en de uitvoering, bijvoorbeeld via een overzichtelijk, omvattend document, dat vervolgens door het college van B&W en de gemeenteraad wordt vastgesteld. Met alleen de (doorontwikkeling van de) economische strategie met als uitgangspunt brede welvaart is de gemeente er nog niet wat betreft een aantrekkelijk ondernemings- en vestigingsklimaat; ook andere factoren die voortkomen uit dit onderzoek (zie de beantwoording van deelvraag 3) zijn van belang en zou het college van B&W moeten betrekken in het handelingsperspectief.

Aanbeveling 3: Maak een keuze in hoeverre belang wordt gehecht aan het creëren van ruimte voor bedrijven

Meermaals wordt tijdens dit onderzoek benadrukt dat ondernemers en organisaties momenteel uit Tilburg vertrekken of overwegen te vertrekken danwel zich niet in Tilburg vestigen vanwege een gebrek aan vestigings- en doorgroeimogelijkheden. Terwijl veel bedrijven wel in Tilburg willen blijven. Dit vertrek of mogelijk vertrek wordt mede veroorzaakt door de grote mate van ruimtetekort in Tilburg; kavels zijn niet meer beschikbaar en de ontwikkeling van campus Wijkevoort staat stil vanwege het wachten op een uitspraak van de Raad van State. De gemeenteraad dient daarom een duidelijkere keuze te maken. Wil je als gemeente meer inzetten op het aantrekken en behouden van ondernemers en organisaties dan dient er ook voldoende ruimte gevonden of gecreëerd te worden. Denk bijvoorbeeld aan wijzigingen in het erfpachtbeleid, of door het sterker regie houden op verkoop van gronden via aangepast beleid of door bestemmingsplannen zodanig aan te passen dat uitbreiding van bedrijven wordt toegestaan. Wil - of kun - je als gemeente geen ruimte vrijmaken dan blijven de moeilijkere omstandigheden voor het kunnen vestigen en doorgroeien van ondernemers en organisaties (zoals dit nu geldt) in Tilburg bestaan.

Aan het college van B&W

Aanbeveling 4: Communiceer het (economisch) profiel en de integrale visie en integraal beleid richting Tilburgse bedrijven, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente, en profileer de gemeente hiermee ook naar buiten toe

Zodra het (economisch) profiel is vastgesteld door de gemeenteraad (zie aanbeveling 1), dient dit gecommuniceerd te worden naar Tilburgse bedrijven, ondernemingsverenigingen in Tilburg en samenwerkingspartners van de gemeente zodat ook voor hen herkenbaar is waar de gemeente op inzet wat betreft lange termijn (economisch) profiel van de stad. En in navolging van aanbeveling 2 dient ook de door de gemeenteraad vastgestelde visie op het ondernemings- en vestigingsklimaat en het daaruit afgeleide handelingsperspectief voor beleidsafdelingen en de uitvoering, voldoende te gaan landen bij Tilburgse bedrijven, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente. Communiceer hier als college van B&W en als ambtelijke organisatie actief over naar betrokkenen. En profileer de gemeente hiermee ook naar buiten toe ten behoeve van de acquisitie van nieuwe bedrijven.

Aanbeveling 5: Zet in op een betere informatievoorziening over het ondernemings- en vestigingsklimaat richting gemeenteraad

Meerdere raadsfracties menen dat de informatievoorziening over het ondernemings- en vestigingsklimaat richting de gemeenteraad onvoldoende is; er komt weinig informatie over naar de gemeenteraad. Tegelijkertijd worden er ook weinig vragen over gesteld door de gemeenteraad. Het gebrek aan een integrale visie en integraal beleid op het ondernemings- en vestigingsklimaat helpt daarin ongetwijfeld niet in mee. Wat gaat er goed, waar moet op bijgestuurd worden en hoe, zijn de meest prangende vragen die leven bij raadsfracties. Zet als college van B&W daarom in op een betere informatievoorziening over de visie, het beleid en de uitvoering van het ondernemings- en vestigingsklimaat richting de gemeenteraad.

Aanbeveling 6: Houd de open houding richting Tilburgse bedrijven en de rol van accountmanagers vast, verbeter het out-of-the-box denken én handelen en maak ondersteuningsmogelijkheden beter bekend

Tilburgse bedrijven en ondernemingsverenigingen waarderen over het algemeen de opstelling van de gemeente; het is gemakkelijk om te overleggen, de gemeente luistert, denkt mee, communiceert goed en men is tevreden over de samenwerking met het college van B&W, met ambtenaren en met de gemeenteraad. De rol van accountmanagers van de gemeente wordt specifiek gewaardeerd. De RKT beveelt aan om dit vast te houden. Wel kan hier nog een verbeterpunt aan toegevoegd worden. De gemeente zou meer moeten denken in mogelijkheden in plaats van onmogelijkheden, flexibeler met kansen om moeten gaan, meer buiten de lijntjes moeten kleuren in relatie tot ondernemers en organisaties. Met andere woorden, meer out-of-the-box moeten denken én handelen. Ook zou de gemeente pro-actiever moeten communiceren over ondersteuningsmogelijkheden voor Tilburgse bedrijven en ook daadwerkelijk betere ondersteuning moeten bieden. Bijvoorbeeld door duidelijke aanspreekpunten bij de gemeente die snel reageren en oplossingen kunnen aandragen en minder bureaucratie en regeldruk, met name voor kleinere ondernemingen.

Aanbeveling 7: Zorg voor een integraal overzicht van samenwerkingspartners van de gemeente en een betere verbinding tussen deze samenwerkingspartners

Hoe ziet het hele speelveld eruit aan samenwerkingspartners van de gemeente, wie heeft daarin welke rol en hoe zijn deze partners onderling als ook met de gemeente verbonden? Dit is voor veel Tilburgse bedrijven, ondernemersverenigingen in Tilburg en samenwerkingspartners van de gemeente zelf, vaak niet duidelijk. Ook zou de gemeente meer in kunnen zetten op het verbeteren van de synergie tussen ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente. Dit kan door betere verbindingen tussen de partijen te creëren binnen de verschillende gebieden waar ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners actief zijn, denk bijvoorbeeld aan het opzetten van een gezamenlijke aanpak. Ook de rol van Citymarketing als partner van de gemeente vraagt in relatie tot Tilburgse bedrijven meer aandacht. Hoe kan Citymarketing ondernemers en organisaties beter bereiken en hoe kunnen Citymarketing en andere samenwerkingspartners van de gemeente beter samenwerken?

Aanbeveling 8: Zet meer in op het behoud van talent voor Tilburg

De aanwezigheid van talent, zowel hoger als lager opgeleid, is van belang voor een florerend economisch Tilburg; zij zijn de motor achter MKB-bedrijven waar Tilburg van oudsher in uitblinkt. Deze talenten kunnen het MKB in Tilburg versterken, de productiviteit van MKB-bedrijven verhogen en het innovatievermogen vergroten zodat bedrijven zich verder (in Tilburg) door kunnen ontwikkelen. Tilburg dient dan ook zuinig te zijn op haar

talent en dient te zorgen dat talent zich kan (blijven) ontwikkelen. Echter, het blijkt dat afgestudeerden, met name hoger opgeleiden, Tilburg vaak achter zich laten na hun studie. Om het talent (hoger- en lager opgeleid) in Tilburg te behouden dient er een betere samenwerking te komen tussen de gemeente, kennis- en onderwijsinstellingen in Tilburg en Tilburgse bedrijven zodat de aansluiting tussen het bedrijfsleven (de vraag) en afgestudeerden (het aanbod) kan verbeteren. Uiteraard dient hier ook met het beleid op het gebied van wonen, cultuur en welzijn op ingespeeld te worden.

DEEL 2

**BESTUURLIJKE REACTIE
COLLEGE VAN BURGEMEESTER
EN WETHOUDERS**



Rekenkamer Tilburg
T.a.v. de heer H. Veldman, voorzitter
Rekenkamer@tilburg.nl

Onderwerp	Datum
Rapport Rekenkamer 'Tilburg onderneemt'	24 juni 2025
Ons kenmerk	Uw kenmerk

E-mail	Doorkiesnummer
college@tilburg.nl	14 013
Postadres	Fax
Postbus 90155	013 542 93 96
5000 LH Tilburg	Bezoekadres
	Stadhuisplein 130

Geachte leden van de Rekenkamer Tilburg,

Met belangstelling hebben wij kennisgenomen van het concept-rapport van de Rekenkamer Tilburg (RKT) 'Tilburg onderneemt!', over het ondernemers- en vestigingsklimaat in Tilburg. Het rapport komt op een moment dat we op het punt staan om onze economische strategie aan de raad ter besluitvorming voor te leggen. Wij zien dit rekenkamerrapport dan ook als welkom en inzicht-gevend, en een steun in de rug voor de (uitvoering van) economische strategie.

Wij zijn het met u eens dat het onderwerp vestigingsklimaat een onderwerp is dat leeft op zowel landelijk, provinciaal, regionaal en lokaal niveau en wij ook in onze gemeente als een belangrijk aspect voor een toekomstbestendige economie beschouwen. Beleid en bepalende factoren worden ook op deze verschillende niveaus bepaald en beïnvloed. Het onderwerp 'ondernemers- en vestigingsklimaat' kent vele inhoudelijke aspecten uit verschillende beleidsdomeinen binnen de gemeente. In deze brief lichten wij onze reactie op uw bevindingen toe.

Algemeen

Tilburg heeft een economie met een grote diversiteit aan bedrijven. We kennen een relatief klein aantal grote bedrijven (>200 medewerkers) en relatief veel MKB-bedrijven (<200). Ruim 90% van de bedrijven heeft minder dan 10 arbeidsplaatsen, 76% van de ondernemingen is ZZP'er. Het aandeel arbeidsplaatsen bij deze kleinbedrijven (<10) in de Tilburgse economie is ongeveer 25%, het aandeel arbeidsplaatsen bij het hele MKB is bijna 48% van alle arbeidsplaatsen in Tilburg. Het MKB is als zodanig geen 'sector'. Het ondernemerschap spreidt zich uit over de hele breedte van de economie en maakt de Tilburgse economie daarmee ook relatief wendbaar en weerbaar voor conjuncturele schommelingen.

Aanbeveling 1 en 4 - helder (economisch) profiel en het uitdragen daarvan door de gemeente Tilburg (in samenhang met conclusie 1)

Tilburg is een stad met een sterk mkb-profiel, wat betekent dat de economie wordt gedreven door een groot aantal kleine en middelgrote bedrijven. Dit zorgt voor een profiel, waarbij de economische activiteiten verspreid zijn over diverse sectoren en bedrijven. Deze kleinschalige en diverse structuur brengt zowel voordelen als uitdagingen met zich mee. Wij koesteren de diversiteit en vitaliteit van onze mkb-bedrijven, die een belangrijke motor vormen voor de lokale economie. Samen zetten wij in op circulaire economie, digitalisering en talentontwikkeling om mkb-bedrijven toekomstbestendig te maken.

Tilburg heeft zich ontwikkeld van een textielstad naar een moderne industriestad en nu naar een slimme, duurzame stad van makers en werken als 'MKB united' samen aan vernieuwing. Met een focus op mensgerichte digitale technologie en hoogwaardige maakindustrie, positioneert Tilburg zich als een stad van makers en vernieuwers. **Brede welvaart is het kompas** in deze profilering, waarbij economische groei hand in hand gaat met sociale en ecologische waarde. Dit betekent dat de stad niet alleen economisch, maar ook maatschappelijk wil groeien, met een sterke nadruk op sociale innovatie en samenwerking binnen innovatie-ecosystemen.

Kortom, Tilburg heeft een veelzijdig economisch profiel dat gericht is op duurzame en inclusieve groei. De economische strategie die wij binnenkort presenteren is een voortzetting van de profilering die we al enkele jaren geleden hebben ingezet; het geeft hernieuwde aandacht en richting aan onze economische profilering.

Wij onderschrijven niet uw conclusie dat het (economisch) profiel onduidelijk is of dat de gemeenteraad noch wij, standvastig zijn in onze koers. Wij kiezen er dan ook niet voor om het vestigingsklimaat van deze veelzijdige gemeente samen te vatten in een eenduidige 'slogan'.

Aanbeveling 2-de opdracht om een integrale visie en integraal beleid op ondernemings- en vestigingsklimaat op te stellen (in samenhang met conclusie 2)

Wij erkennen dat de samenhang tussen de verschillende factoren/beleidssterreinen op het vlak van ondernemings- en vestigingsklimaat beter zichtbaar mag zijn. In het onderzoek is gebleken dat de gemeente Tilburg op de verschillende elementen van het ondernemersklimaat beleid heeft geformuleerd. U gebruikt hiervoor de 14 factoren die het ondernemings- en vestigingsklimaat beïnvloeden. U constateert dat er op ieder van de 14 factoren beleid is ontwikkeld. Daarnaast blijkt uit b.v. de ondernemersenquête dat het bedrijfsleven tevreden is over het ondernemersklimaat.

U constateert dat er op dit moment geen specifiek door ons of door de gemeenteraad vastgestelde (overkoepelende en integraal samenhangende) visie dan wel een overkoepelend beleid op het ondernemings- en vestigingsklimaat is. Het beleid is nu opgenomen in verschillende beleidssterreinen, waar het in een andere ook passende samenhang is opgesteld.

Wij leggen een nieuwe economische strategie voor ter besluitvorming aan de gemeenteraad. De aanleiding voor deze strategie ligt onder meer besloten in uw observaties. Wij hebben in onze ogen deze aanbeveling daarmee opgevolgd.

Aanbeveling 3 - Creëer ruimte voor bedrijven (in samenhang met conclusie 5)

Wij herkennen de signalen van ondernemers over de ruimtevraag van het bedrijfsleven, hebben daar aandacht voor en spelen daar binnen onze mogelijkheden ook op in. Behoudens de ontwikkeling van Wijkevoort, waartegen beroep is ingesteld bij de Raad van State, zijn in Tilburg geen nieuwe ontwikkelingen van bedrijventerreinen voorzien, mede ook een gevolg van eerder gemaakt bestuurlijke keuzes. Wij hebben de afgelopen tijd, voortvloeiend uit het 'Akkoord meer voor elkaar' en met instemming van de gemeenteraad, daarom volop ingezet op het revitaliseren van bestaande bedrijventerreinen, en zullen dat ook blijven doen. Dit is een proces van lange adem waarin we naast de ruimtevraag, ook andere maatschappelijke transities zoals de energietransitie, klimaat en circulariteit meenemen. Wij zijn van mening dat ruimte gevonden kan worden in het beter benutten van de bestaande werklocaties. Dat betekent inzetten op het 'juiste bedrijf op de juiste plek' voor bijvoorbeeld watergebonden kavels en bedrijven met een lage milieucategorie (1 en 2). Of door de bebouwingsmogelijkheden van een kavel te optimaliseren. Dit vraagt ook om juridische verankering in het Omgevingsplan.

De aanbeveling ligt in het verlengde van het vigerend beleid en zien wij als zodanig als een aanmoediging om door te gaan met het beleid. Op dit moment hebben wij (gemiddeld genomen) een kwantitatieve ruimtebehoefte van zo'n 140ha aan werklocaties. Deze opgave benaderen wij op dit moment met de realisatie van Wijkevoort (40 tot 80ha) en het revitaliseren van onze bestaande bedrijventerreinen (inzet 60ha). Ook zien wij kansen voor binnenstedelijke verdichting van gemengde woon- en werkgebieden zoals de Kanaalzone en de Kennis-as. Op dit moment hebben wij naast het vastgestelde bestemmingsplan Werklandschap Wijkevoort, in totaal voor circa 35ha ontwikkelingen in beeld met het programma revitaliseren bedrijventerreinen. Ook werken wij aan ruim de toevoeging en vernieuwing van zo'n 8ha ruimte voor bedrijvigheid in binnenstedelijke gebiedsontwikkeling. Dit zijn indicatieve cijfers en de status van verschillende ontwikkelingen loopt daarbij sterk uiteen. Verder werken we aan gemengd woon- en werkgebieden waarmee ruimte wordt gemaakt voor werk binnen de bestaande stad en dorpen. Een voorbeeld hiervan is de gebiedsontwikkeling Kenniskwartier.

Aanbeveling 5 - Informatievoorziening aan de gemeenteraad (in samenhang met conclusie 3)

U geeft aan dat meerdere raadsfracties aangeven dat de informatievoorziening aan de raad over het thema ondernemings- en vestigingsklimaat onvoldoende is, en dat de raad hier weinig vragen over stelt. Wij zijn in tegenstelling tot de RKT van mening dat de raad, gevraagd en ongevraagd, regelmatig geïnformeerd wordt over het ondernemings- en vestigingsklimaat. Naast de informatie die wij verstrekken in het kader van de

beleid- en begrotingscyclus, informeren we de gemeenteraad verder via informatiebrieven, informatiedebatten en de openbare 'economische monitor' over diverse onderwerpen die het vestigings- en ondernemersklimaat betreffen. Bijvoorbeeld over ontwikkelingen over evenementen(beleid), ontwikkelingen binnen de detailhandel & Binnenstad, over het programma Revitalisering bedrijventerreinen en in het kader van de economische strategie (in wording). Een overzicht van raadsbrieven en raadsbijeenkomsten ter zake is als bijlagen bij deze brief gevoegd.

Wij lezen uw conclusie 3 zodanig, dat de door u gesproken vijf fracties uit de gemeenteraad van Tilburg aangeven graag meer en/of andere informatie wensen te ontvangen over het vestigings- en ondernemersklimaat in Tilburg. Wij nemen uw aanbeveling hierin over. De vraag hoe de raad betrokken wil worden bij de economische strategie zullen wij bij de behandeling van de strategie in de raad op tafel leggen. Op basis van dat antwoord zullen wij in de volgende periode informatievoorziening naar de raad waar nodig en gewenst opnieuw inrichten en stroomlijnen.

Aanbeveling 6 - Open houding richting Tilburgse bedrijven

Wij zijn blij met de constatering van de Rekenkamercommissie dat Tilburgse bedrijven en ondernemingsverenigingen over het algemeen de opstelling van de gemeente waarderen; dat het gemakkelijk is om te overleggen, dat de gemeente luistert, meedenkt, goed communiceert en men tevreden is over de samenwerking met ons, met ambtenaren en met de gemeenteraad. Dit zien wij ook terug in de ondernemerspeiling die wij periodiek uitvoeren. Ook de waardering voor de rol van accountmanagers en het team ondernemersadvies van de gemeente zien we daarin terug.

- Met het programma revitaliseren loopt Tilburg landelijk voorop. Een open houding, samenwerking en 'out of the box denken' zijn nodig om van dit programma een succes te maken en kenmerken onze werkwijze. Hier dagen wij ondernemers ook toe uit. Wij onderschrijven de meerwaarde van out-of-the-box denken en streven waar mogelijk en toegestaan naar 'ja mits' in plaats van 'nee tenzij'. We proberen onze dienstverlening zo laagdrempelig en eenvoudig als mogelijk in te richten;
- Voor de ontwikkeling van binnenstedelijke werkmilieus zoals de Kanaalzone en het Beneluxterrein en het innovatiedistrict Spoorzone-Kenniskwartier (Kennis-as) voeren wij gesprekken met ondernemers, bedrijven en onderwijs- en kennisinstellingen. Dit zullen wij de komende periode intensiveren;
- De samenwerking met het georganiseerde bedrijfsleven in onze regio verloopt goed. Wij zijn blij met de hoge organisatiegraad op onze bedrijventerreinen (via vitaal verenigingen, TOF en het BORT) en in de stedelijke omgeving (via onder meer ondernemersverenigingen, de BIZ-samenwerkingen en BMT). Midpoint Brabant speelt strategisch en uitvoerend een belangrijke rol, Mindlabs vormt een vliegwiel voor innovatie. Met de economische strategie zijn wij voornemens om deze en andere samenwerkingsverbanden effectiever te benutten voor innovatie, talentontwikkeling en R&D.

Wij nemen uw aanbeveling over om onze open houding naar bedrijven vast te houden en zullen aandacht blijven houden voor mogelijke vermindering van administratieve lasten en het meedenken en aandragen van 'out- of-the-box'-oplossingen.

Aanbeveling 7 - Integraal overzicht samenwerkingspartners

Tilburg werkt al jaren als netwerkstad, dicht bij haar bedrijven en inwoners en wil voorop blijven lopen met een actieve, anticiperende, stimulerende en samenwerkende houding. Samen met gemeenten in de regio Hart van Brabant en Midpoint Brabant Services werken we aan één integraal platform waar iedere ondernemer in iedere fase van zijn onderneming met elke vraag terecht kan: De Onderneming Centraal. Uw aanbeveling om meer integraal verbindingen tussen samenwerkingspartners te leggen nemen wij mee in de ontwikkeling van dit concept. Ondernemers kunnen hier met ondernemersdeskundigen een breed georiënteerd toekomstgesprek voeren en worden vraag- en opgavegericht geholpen en/of doorverwezen naar de juiste specialisten. Vanaf 2026 implementeren we dit concept stapsgewijs. Het platform is zowel bedoeld voor ondernemers die een volgende stap willen zetten, als voor ondernemers die tegen een probleem aanlopen.

We werken aan het realiseren van één platform voor ondernemersondersteuning: De Onderneming Centraal. Daardoor hoeft een ondernemer niet te weten welke samenwerkingspartner, wat doet. Hij of zij kan op één plek terecht met elke vraag die leeft.

Uw aanbeveling ten aanzien van de samenwerking met Marketing Tilburg zullen wij in onze overleggen met hen bespreken en verder oppakken.

Aanbeveling 8 - Behoud van talent

De stedelijke en regionale economische ontwikkeling wordt voor een belangrijk deel bepaald door de mate waarin bedrijven, onderwijsinstellingen en overheden erin slagen om talent aan te trekken, te binden/behouden. Het benutten en ontwikkelen van talent is, mede gezien de krappe arbeidsmarkt, cruciaal voor een veerkrachtige economie en voor brede welvaart. In 2023 hebben wij dit al erkend en in regionaal verband een 'agenda talentbehoud' vastgesteld (collegebesluit 4 juli 2023, nr. 17). Met kennisinstellingen en MKB-bedrijven hebben wij, aanvullend op het reguliere HR-instrumentarium ingezet op een betere communicatie over vacatures, het instellen van traineeships, en inzet op matching op skills, naast diploma's en kwalificaties. Ook hebben wij in samenwerking met MindLabs en Midpoint programma's opgezet zoals 'startups for society' om talent te binden aan stad en regio.

Wij zien uw aanbeveling als aanmoediging om onze aanpak van 'Talent in Beeld' voort te zetten.

Tot slot

Wij kijken er naar uit om samen met de gemeenteraad de komende periode aan de slag te gaan met de aanbevelingen en stappen te zetten in een beter ondernemers- en vestigingsklimaat, binnen de context van brede welvaart.

Met vriendelijke groet,

Het college,

mr. A. van Berckel, MBA
gemeentesecretaris

drs. Th.L.N. Weterings
burgemeester

Bijlage:

1. Concept-rapport Rekenkamer 'Tilburg onderneemt!' (d.d. juni 2025)
2. Overzicht raadsbijeenkomsten economie, vestigings- en ondernemingsklimaat juni 2023-2025
3. Overzicht raadsinformatiebrieven economie, vestigings- en ondernemingsklimaat juni 2023-2025

DEEL 3

NOTA VAN BEVINDINGEN

1. Visie en definitie Tilburgse ondernemings- en vestigingsklimaat

Paragrafen 1.1 t/m 1.6 uit hoofdstuk 1 beschrijven:

- Of en welke visie de gemeente hanteert ten aanzien van het ondernemings- en vestigingsklimaat (deelvraag 1).
- Hoe de visie tot stand is gekomen (deelvraag 2).
- Of er specifieke groepen ondernemers en organisaties benoemd zijn waar de gemeente (extra) op inzet (deelvraag 5).

1.1 Tilburg als slimme en duurzame maakstad

Tilburg staat van oudsher bekend om haar maakindustrie. De stad heeft zich de afgelopen decennia voortdurend opnieuw uitgevonden. Van voorheen textielstad naar moderne industriestad (logistiek en detailhandel), naar Tilburg als slimme en duurzame maakstad. Met de komst van nieuwe technieken, zoals robotisering en kunstmatige intelligentie en de bijbehorende nieuwe economie ('Next Economy'), dient zich immers een digitale, datagedreven economische structuur aan, zo benoemt de gemeente in het (Bestuurs)akkoord 'Meer voor elkaar' 2022-2026 (vanaf nu: Akkoord)¹³. Bij een slimme en duurzame stad van makers gaat het om het duurzaam verslimmen van producten, diensten en processen door middel van ontwikkeling en toepassing van productie-, simulatie- en data- en communicatietechnologieën.¹⁴ De Tilburgse maakindustrie is overigens zeer divers. De bouw-, metaalproducten-, meubel-, voedingsmiddelen-, chemische en grafische industrieën zijn bovengemiddeld aanwezig.¹⁵ Het MKB (met 2-250 werknemers) is daarin relatief sterk vertegenwoordigd. Binnen die groep is het aantal bedrijven dat 10 of minder medewerkers heeft het grootst: namelijk 23.723 bedrijven. We noemen dat ook wel het micro-MKB. Hieronder vallen 19.763 bedrijven met 1 werkzaam persoon (ZZP). De groep die tussen de 10 en 250 medewerkers heeft is 1.245 bedrijven groot.

In de raadsbrief 'Motie duurzaamheidsbeleid MKB'¹⁶ van 5 november 2024 wordt benoemd dat 98% van de ondernemers in Tilburg tot het MKB behoort. Hieruit blijkt ook dat de gemeente niet (extra) inzet op het aantrekken en/of behouden van specifieke sectoren of groepen ondernemers of organisaties.

Uit het Akkoord blijkt verder dat de gemeente een slimme en duurzame maakstad wil waarmaken door in te zetten op (het faciliteren van) digitalisering, circulaire economie¹⁷, energietransitie en talentontwikkeling.

1.2 Drie opgaven centraal in het Akkoord

De gemeente benoemt in het Akkoord (pg. 5 en 11): *"... het verhaal van de stad en wat ons te doen staat maken we samen. Daarom zijn we al bij de totstandkoming van het Akkoord het gesprek aangegaan met alle partijen in de raad. En dat blijven we doen. Steeds zoeken we de balans tussen onderwerpen die al meteen duidelijk moeten zijn voor iedereen en onderwerpen waar we samen met anderen willen bepalen wat nodig is... Om de stad ook naar de toekomst toe een aantrekkelijke en fijne stad te laten zijn, zien we drie opgaven als cruciaal. Deze opgaven pakken we samen met de inwoners, (maatschappelijke) organisaties en ondernemers op. Ze hebben een gezonde balans van sociaal, economie en ecologie. En ze hebben zowel betrekking op de bestaande stad (beheeropgave) als op de toekomstige stad (ontwikkelopgave)."* Het gaat dan om de opgaven: Tilburg Kansrijk, Tilburg Groen en Duurzaam, Tilburg Groeit, Bloeit en Bruist. Deze opgaven staan centraal in de bestuursperiode 2022-2026.

¹³ Gemeente Tilburg. Meer voor elkaar – Akkoord gemeente Tilburg 2022-2026.

¹⁴ [Tilburg Ontwikkelt Zich Tot Slimme En Duurzame Maakstad 2 | Brabant in Business](#)

¹⁵ [Tilburg Ontwikkelt Zich Tot Slimme En Duurzame Maakstad 2 | Brabant in Business](#)

¹⁶ Gemeente Tilburg (5 november 2023). Raadsbrief 'Motie duurzaamheidsbeleid MKB'.

¹⁷ D.w.z. lokale productieketens met lokale verwerking en verwaarding van grondstoffen

1.3 Opgave ‘Tilburg groeit, bloeit en bruist’ in relatie tot het Tilburgse ondernemings- en vestigingsklimaat

Met name de onderdelen uit de opgave ‘Tilburg groeit, bloeit en bruist’ raken ondernemers en het ondernemings- en vestigingsklimaat, zo blijkt uit de beschrijving van deze onderdelen waarbij er een relatie wordt gelegd met het ondernemings- en vestigingsklimaat. Denk bijvoorbeeld aan:

- De beweging naar de Next Economy waarbij digitalisering, circulaire economie en talentontwikkeling centraal staat;
- Het herontwikkelen van bedrijventerreinen (op innovatieve wijze ruimte creëren gezien de beperkte ruimte die momenteel beschikbaar is) en het herstructureren van bedrijventerreinen (verduurzaming en vergroening);
- De realisatie van bedrijventerrein Wijkevoort als innovatiecampus (waarbij bedrijfsleven en onderwijs worden samengebracht);
- Het stimuleren van sport, kunst, evenementen, cultuur en natuur.

Zie tevens bijlage 2 voor een gedetailleerde beschrijving.

De gemeente hanteert echter geen definitie van wat het ondernemings- en vestigingsklimaat inhoudt, zo blijkt uit het Akkoord en uit de overige beleidsanalyse door de RKT. Om helder te krijgen wat onder het ondernemings- en vestigingsklimaat wordt verstaan, baseert de RKT zich op de definitie uit de Monitor Ondernemingsklimaat 2024 (pg. 8)¹⁸: *“Het ondernemingsklimaat verwijst naar de omstandigheden en factoren waarmee bedrijven worden geconfronteerd bij het oprichten, laten groeien en exploiteren van hun activiteiten (zie, o.a., World Bank, 2022). Het vestigingsklimaat wordt beschouwd als onderdeel van het ondernemingsklimaat, toegespitst op de aantrekkelijkheid van een land of regio voor internationaal opererende bedrijven.”*

1.4 Kadernota economie, cultuur en evenementen en Kadernota ruimte voor wonen, werken en mobiliteit

Het Akkoord hangt op het vlak van het ondernemings- en vestigingsklimaat samen met twee Kadernota’s. In de Kadernota economie, cultuur en evenementen uit mei 2021¹⁹ wordt door de gemeente (direct of indirect) een relatie naar het ondernemings- en vestigingsklimaat gelegd via de ambities:

- Een stevige en vitale basis: Werk- en leefomgeving dient vitaal en aantrekkelijk te blijven. Een stevige en vitale economische basis blijft voorwaarde. De Tilburgse economie moet op basis van ondernemerschap en innovatie tijden van economische tegenspoed het hoofd kunnen bieden en kunnen inspelen op de ontwikkelingen en nieuwe kansen die zich voordoen. Dit leidt niet alleen tot inkomenszekerheid voor de Tilburgers, maar ook tot actieve deelname aan onze maatschappij en tot het ontwikkelen en benutten van ieders talenten.
- Onze economische topstrategie: Verzilveren kansen Next Economy. Voor een vitaal Tilburg en een vitale regio werkt de gemeente aan een slimme en circulaire economie die op volle toeren draait en die weerbaar en wendbaar is naar de toekomst. Een economie waarin iedere Tilburger zijn/haar talent kan ontplooiën, met werk dat bij hem/haar past. De kansen die de nieuwe digitale en circulaire economie biedt worden in Tilburg en de regio verzilverd met een focus op de ‘mens en maatschappij’-kant van innovatie en de digitale economie.
- Cultuur draagt naast haar intrinsieke waarde samen met evenementen bij aan een dynamisch en inspirerend ondernemings- en vestigingsklimaat: Cultuur en evenementen zijn belangrijke onderdelen van het Tilburgse ondernemings- en vestigingsklimaat. Een levendig en inspirerend leefklimaat zorgt voor een boeiende stadsdynamiek en biedt de nodige brandstof voor innovatie, moderne ambachtelijkheid en de creatieve industrie. Het bevordert bovendien de Tilburgse aantrekkingskracht voor talent en voor innovatieve bedrijven om in de stad te blijven of er zich te vestigen. Streven in Tilburg daarom naar een divers en kwalitatief hoogwaardig aanbod van evenementen en naar een bruisende (binnen)stad. De ambitie om Tilburg in Nederland te onderscheiden als innovatieve cultuur- en makerstad met een grote diversiteit aan makers, culturele broedplaatsen, podia en festivals. Een stad waar economie en cultuur elkaar versterken.

¹⁸ De gemeente Tilburg hanteert zelf geen definitie. Daarom baseert de RKT zich op de definitie uit: [Monitor Ondernemingsklimaat 2024 | Rapport | Rijksoverheid.nl](#).

¹⁹ Gemeente Tilburg (mei 2021). Kadernota economie, cultuur en evenementen.

- Bijdragen aan brede welvaart: Een overkoepelende ambitie (die verder reikt dan alleen het veld Economie, Cultuur en Evenementen) is een evenwichtige ontwikkeling van Tilburgs economische, sociaal-culturele en ecologische kapitaal (brede welvaart). De gemeente streeft in de komende jaren een verbetering na van de duurzaamheidsscore en een top 100 positie op de ranglijst van Nederlandse gemeenten.

In de Kadernota ruimte voor wonen, werken en mobiliteit uit mei 2021²⁰ blijkt ook de relatie naar het ondernemings- en vestigingsklimaat:

Tilburg dient aantrekkelijk, bereikbaar en concurrerend te zijn, als functioneel onderdeel van een groter stedelijk netwerk; met een herkenbare identiteit, meer groen en water en leefbare wijken. Deze ambitie vraagt om ruimte voor wonen, werken en mobiliteit, en vertaalt zich in een levendige en veerkrachtige stad met een economie die op volle toeren draait. Een stad die inspeelt op de ontwikkelingen van nu en zich robuust ontwikkelt naar de toekomst. Daarmee draagt de gemeente bij aan de basisvoorwaarden voor brede welvaart en is er ruimte voor een passende woning, opleiding en werk voor elke Tilburger. Een stad waar bedrijvigheid op verschillende typen werklocaties in de stad een plek vindt en waar we ons op een slimme, veilige en gezonde manier kunnen verplaatsen.

“We investeren bijvoorbeeld in de binnenstad van de 21e eeuw en de voorgenomen ontwikkeling van Wijkevoort. We stemmen ons bereikbaarheidsnetwerk op onze ambities af en maken geld vrij voor het continueren van ruimtelijke verkenningen...

Er is in toenemende mate behoefte aan innovatie-hotspots waar naast bedrijvigheid ook onderwijs een plek vindt. Hotspots waar open innovatie plaatsvindt en waar faciliteiten worden gedeeld. Denk hierbij aan incubators, testomgevingen (fieldlabs) proeftuinen (living labs) en andere campusachtige ontwikkelingen. In onze binnenwijkse bedrijventerreinen zullen we een goede mix van wonen en werken moeten behouden. Ook op de grotere bedrijventerreinen bestaat soms behoefte aan een mate van menging, maar dan vooral van ondersteunende functies...

Bij het creëren van brede welvaart zijn voldoende werkgelegenheid in een circulaire en slimme economie belangrijke bouwstenen. Het ontwikkelen van het innovatiedistrict Spoorzone (met onder andere Mindlabs, Station 88 en de LocHal) als brandpunt van ondernemerschap in de stedelijke kenniseconomie en de ambities met betrekking tot de kennis-as Tilburg University campus-Spoorzone passen in de transitie naar deze nieuwe economie. De Spoorzone fungeert door deze ontwikkeling als een aanjager van vernieuwing van de gehele economie van Tilburg en omstreken.

... Het vestigingsklimaat versterken we verder ook door ontwikkeling van onze landschapsparken. Mobiliteit is geen op zichzelf staande opgave, maar is wel bepalend en randvoorwaardelijk voor de haalbaarheid en maakbaarheid van onze stedelijke ambities. Vrijwel alle ruimtelijke claims voor wonen en werken hangen direct samen met de opbouw van ons mobiliteitsnetwerk. Het gaat om het gebruiken van bestaande ‘ruimte’ binnen dit netwerk. Of het gaat juist om extra (verblijfs-) ruimte maken en dus investeren...

... De mobiliteitsagenda013 vormt daarnaast de multimodale basis voor verdere doorontwikkeling van de stad. We geven hiermee aan hoe we gaan sturen op het verminderen van het autobezit in de binnenstad, hoe we stedelijke snelfietsroutes kunnen inzetten voor de verdichting en voor de bereikbaarheid van bedrijventerreinen. Daarnaast sturen we ook op een toegankelijk systeem voor iedereen met oog voor deelmobiliteit en extra aandacht voor lopen. En we zetten nadrukkelijk in op het verbeteren van de verkeersveiligheid in onze woonwijken en rondom scholen. Maar ook hoe we het toekomstig openbaar vervoer met een nieuw station, met nieuwe technieken (‘Mobility as a Service’) en met duidelijkere ‘dikke’ openbaar vervoersassen in de stad kunnen sturen op verdere verstedelijking. Hierbij speelt ook het Wilhelminakanaal een belangrijke rol om invulling te geven aan een trimodale ontsluiting van onze bedrijventerreinen en aan het versterken van het goederenvervoer over water.”

Bron: Gemeente Tilburg (mei 2021). Kadernota ruimte voor wonen, werken en mobiliteit.

²⁰ Gemeente Tilburg (mei 2021). Kadernota ruimte voor wonen, werken en mobiliteit.

1.5 Beleidsnota's Toekomstig werklocatiebeleid, Versnelling Next Economy en Koersdocument Tilburg circulair

Het Akkoord hangt op het vlak van het ondernemings- en vestigingsklimaat samen met meerdere Beleidsnota's; met name met de Beleidsnota's Toekomstig werklocatiebeleid²¹, de Versnelling Next Economy²² en Koersdocument Tilburg circulair²³.

Beleidsnota Toekomstig werklocatiebeleid

De ontwikkeling en dynamiek in de Tilburgse economie vraagt om een meer kwalitatieve visie op de Tilburgse werklocaties. Enerzijds omdat de beschikbare ruimte veel beperkter is en meer onder druk staat. Anderzijds omdat de vestigingscriteria aan het veranderen zijn onder invloed van de verduurzamingsopgaven, de transitie naar een circulaire economie, verslimming door digitalisering en robotisering en de ontwikkeling van nieuwe sectoren zoals smart industries, smart logistics en smart services (Next Economy). De Beleidsnota 'Toekomstbestendige werklocaties' 2020-2025 uit maart 2020 komt daaraan tegemoet. De Beleidsnota geeft richting aan hoe de gemeente met de huidige en toekomstige ruimte voor bedrijvigheid om wil gaan. Dit betekent met name werklocaties voorbereiden op de toekomst door te zorgen dat de basis op orde is, werklocaties goed bereikbaar laten zijn en voldoen aan de eisen die de Next Economy stelt, beschikbare ruimte voor bedrijven behouden, versterken en slim benutten (zie voor verdere detaillering hieronder) en inspelen op veranderende behoeften van bedrijven en talenten door het op kansrijke locaties faciliteren van nieuwe, moderne, gemixte werkgebieden.

Doelstellingen en acties binnen beschikbare ruimte voor bedrijven behouden, versterken en slim benutten (pg. 1 en 2):

“De bedrijventerreinen voor moderne industrie en logistiek behouden ter versterking van ons “Smart” of “slimme” sectoren. We spreken in deze nota over smart industry, smart logistics en smart services. Deze sectoren hebben zoals de naam doet vermoeden een sterke link met de industrie, logistiek en dienstverlening, met als belangrijkste verschil dat deze “slimme” of “smart” sectoren gebruik maken van een verregaande digitalisering en verweving van apparaten, productiemiddelen en organisaties. Zo ontstaan er nieuwe businessmodellen en manieren van produceren. De kennis die deze sectoren ‘produceren’ kan vervolgens weer toegepast worden in meer ‘traditionele’ bedrijven.

- We kijken kritisch naar nieuwe uitgifte en wegen dit af aan de hand van de maatschappelijke en economische toegevoegde waarde voor Tilburg.*
- Ruimte houden voor het lokale midden- en kleinbedrijf (MKB) om zich te vestigen en door te groeien en waar nodig en kansrijk daarvoor ruimte creëren, met aandacht voor bedrijvigheid met een specifiek profiel (zoals smart logistics en smart services, starters en bedrijven met hogere milieucategorieën).*
- Langs havens en Wilhelminakanaal watergebonden bedrijvigheid stimuleren.*
- Ruimte die binnenwijkse terreinen bieden voor bedrijvigheid, per saldo behouden.*
- Behoud van onze sterke kantoorlocaties, op andere plekken juist transformatie naar andere functies zoals mkb-werkplaatsen en/of wonen faciliteren.”*

Bron: Gemeente Tilburg (maart 2020). Raadsvoorstel Beleidsnota 'Toekomstbestendige werklocaties 2020-2025'.

Beleidsnota Versnelling Next Economy

De Beleidsnota (Uitvoeringsnota) 'Versnelling Next Economy' uit maart 2020 is bedoeld om het aanpassingsvermogen en de vernieuwingskracht van bedrijven te laten toenemen, de economie te verduurzamen en circulair te maken en talentontwikkeling. Er staan dan ook drie thema's centraal: digitalisering, duurzaamheid en talent. Het document beschrijft de manier waarop de gemeente haar inzet gaat versterken, om daarmee een aantal ontwikkelingen te versnellen.

“Met de Uitvoeringsagenda Versnelling 'Next Economy' zet de gemeente enerzijds in op het toekomstbestendig en weerbaar maken van de bestaande bedrijvigheid en werkgelegenheid. Dit om ervoor te zorgen dat ondernemers de

²¹ Gemeente Tilburg (maart 2020). Beleidsnota 'Toekomstbestendige werklocaties – Tilburgse werklandschappen klaar voor de Next Economy' 2020-2025.

²² Gemeente Tilburg (19 maart 2020). Uitvoeringsnota 'Versnelling 'Next Economy' – Voor een concurrerende, slimme en duurzame Tilburgse economie' 2020-2021.

²³ Gemeente Tilburg (oktober 2020). Koersdocument 'Tilburg circulair 2021-2025'.

toekomst van hun bedrijf veilig kunnen stellen in een tijdperk waarin ontwikkelingen steeds sneller, onvoorspelbaarder en disruptiever gaan. Anderzijds zet de gemeente in op het versterken en verder uitbouwen van een nieuwe economie. Talentontwikkeling vormt de ruggengraat voor de inzet op meer veerkracht en wendbaarheid van de mensen die onze economie maken. Om de gewenste versnellingen te stimuleren richten we ons niet alleen op de bedrijven zelf. Het gaat ook om incubators, testomgevingen (fieldlabs), proeftuinen (living labs) en het ontsluiten en openstellen van dit soort locaties bij onderwijsinstellingen en (grote) bedrijven voor meerdere partijen. Open innovatie en gedeelde faciliteiten leiden immers tot meer startups en spin-offs en hebben een magneetwerking naar (jong) talent en nieuwe bedrijvigheid.

Het versnellen van de nieuwe economie is niet alleen van belang voor het toekomstbestendig maken van het bedrijfsleven en onze werkgelegenheid op zich. Bedrijven in de nieuwe economie hebben met reden diversiteit en duurzaamheid hoog in het vaandel staan. Hun innovatiekracht kan worden toegepast op allerlei maatschappelijke vraagstukken, zoals de energietransitie, gezondheid en zorg (zoals het zorgproject VIBE van MindLabs nu al laat zien). Verduurzaming van economische activiteiten zoals de logistieke keten zorgt er bovendien voor dat we beter kunnen blijven voldoen aan stikstofeisen, belangrijk voor onze kwetsbare Natura2000-gebieden. Het benutten van alle talenten voor de arbeidsmarkt levert inwoners niet alleen perspectief op meer bestaanszekerheid en zelfredzaamheid, maar draagt ook breder bij aan het verbeteren van sociale vraagstukken als leefbaarheid en leven lang ontwikkelen. Vice versa is een vitale, duurzame en inclusieve stad een belangrijke vestigingsvoorwaarde voor bedrijven in de nieuwe economie. Zo versterkt een buitengebied met kwalitatief hoogwaardige natuurgebieden het internationale vestigingsklimaat.”

Bron: Gemeente Tilburg (19 maart 2020). Uitvoeringsnota versnelling ‘Next Economy’ – Voor een concurrerende, slimme en duurzame Tilburgse economie.

Voor het thema digitalisering zet de gemeente in op de ontwikkeling van MindLabs (van startup naar scale-up), de samenwerking aan één Brabants AI-initiatief en een regionaal digitaliseringsprogramma. Voor het thema duurzaamheid zet de gemeente in op de ontwikkeling van MakerSpace Brabant en andere innovatiehubs en het versneld verduurzamen van werklocaties. Voor het thema talent zet de gemeente in op een impuls voor hoogopgeleid talent, het bouwen van een rangeerterrein Talent waarbij de experimenten voor praktijk assessmentcentra (PAC) Logistiek en Techniek het vertrekpunt vormen, Human Capital Agenda’s (maatregelen die bijdragen aan het op het juiste moment in de juiste hoeveelheden beschikbaar krijgen van het juiste talent) en een MBO-agenda.

MakerSpace Brabant (pg. 10):

“Was de aanpak voor de transitie naar een circulaire economie afgelopen jaren met name gericht op learning by doing, nu willen we deze transitie gaan versnellen. Daarvoor hanteren we drie verschillende benaderingen: 1) De netwerkbenadering waarin we ketens organiseren en samen laten komen, 2) de gebiedsgerichte benadering waarin we op bedrijventerreinniveau stappen zetten door onder meer kansen voor circulariteit op werklocaties in beeld te brengen en 3) de individuele benadering om grote partijen te stimuleren circulaire stappen te zetten. Voor deze brede transitie naar circulaire economie gebruiken wij MakerSpace Brabant als facilitator: dé ontmoetingsplek waar talenten, startups, onderwijs en bedrijven (groot en MKB) zich kunnen laten inspireren op het gebied van innovatie, Smart Services en human capital. We zetten ons dan ook in om MakerSpace Brabant verder te ontwikkelen.”

Bron: Gemeente Tilburg (19 maart 2020). Uitvoeringsnota versnelling ‘Next Economy’ – Voor een concurrerende, slimme en duurzame Tilburgse economie.

Beleidsnota Koersdocument Tilburg circulair

De Beleidsnota ‘Koersdocument Tilburg Circulair’ 2021-2025 uit oktober 2020 bestaat uit 29 interventies om concreet toe te werken naar circulaire economie in de stad en regio, binnen zes thema’s: circulaire gemeentelijke organisatie, circulaire bouw & infrastructuur, biomassa & voedsel, maakindustrie & textiel, circulaire logistiek, innovatie- & vestigingsbeleid. Door in te zetten op projecten binnen deze thema’s kan de gemeente de circulaire economie dichterbij brengen en de transitie verder inzetten. De gemeente kan hierin verschillende rollen aannemen, van aanhaker en aanjager tot regisseur, initiatiefnemer en trekker.

1.6 (Doorontwikkeling van) de economische strategie

Sinds de Programmabegroting (vanaf nu: begroting) 2024²⁴ en de startnotitie 'Economische strategie Tilburg' uit 2024²⁵ zet de gemeente zich in voor de (doorontwikkeling van de) economische strategie, voortkomend uit de Kadernota economie, cultuur en evenementen en de Beleidsnota's Toekomstige werklocaties, Versnelling Next Economy en Koersdocument Tilburg circulair.

Deze doorontwikkeling is nodig omdat²⁶: *"De Tilburgse economie zit in een transitiefase. Alle sectoren worden uitgedaagd om versneld te verduurzamen, innoveren en digitaliseren. Een structureel krappe arbeidsmarkt en toenemende mondiale instabiliteit versterken de urgentie om te werken aan een strategische economische langere termijnagenda."* De gemeente heeft dan ook behoefte aan doorontwikkeling, scherpstelling en een integrerend kader, aansluitend bij andere beleidsdomeinen en gemeente-brede thema's. De gemeente ontwikkelt een economische strategie langs de lijnen van brede welvaart²⁷ en de maatschappelijke opgaven voor een duurzame, gezonde en inclusieve samenleving, met oog voor economische en maatschappelijke impact.

Op 14 oktober 2024 is een informatiebijeenkomst voor de gemeenteraad²⁸ (vanaf nu: raad) gehouden. Daar zijn zes 'vensters' gepresenteerd voor een toekomstbestendige economie. Zie bijlage 3 voor een meer gedetailleerde beschrijving van deze vensters. Ook is op 7 april 2025 in een expertmeeting met prof. dr. Raspe en prof. dr. Wilthagen²⁹ van de Universiteit van Tilburg met de raad het thema brede welvaart³⁰ in relatie tot de economie besproken. Deze inzichten worden door de gemeente momenteel betrokken bij de verdere uitwerking van de economische strategie welke in het najaar 2025 aan de raad wordt voorgelegd.

²⁴ Gemeente Tilburg. Programmabegroting 2024.

²⁵ Gemeente Tilburg (1 juli 2024). Raadsvoorstel 'startnotitie economische strategie Tilburg'.

²⁶ Gemeente Tilburg. Programmabegroting 2024.

²⁷ Brede welvaart betreft de kwaliteit van leven hier en nu en de mate waarin deze ten koste gaat van de brede welvaart van latere generaties of van die van mensen elders in de wereld. Brede welvaart 'hier en nu' betreft de persoonlijke kenmerken van mensen en de kwaliteit van de omgeving waarin zij leven; meer in het algemeen hun materiële welvaart en welzijn, en hun beleving daarvan. Brede welvaart 'later' betreft de hulpbronnen die volgende generaties nodig hebben om een zelfde niveau van welvaart te kunnen bereiken als de huidige generatie. Brede welvaart 'elders' betreft de effecten van de keuzes die Nederlanders maken op banen, inkomens, (niet-hernieuwbare) hulpbronnen en het milieu in andere landen. Bron: [Brede welvaart | CBS](#).

²⁸ Gemeente Tilburg (14 oktober 2024). Informatiebijeenkomst presentatie 'Economische strategie.

²⁹ Gemeente Tilburg (7 april 2025). Expertmeeting economische weg naar brede welvaart.

³⁰ Brede welvaart gaat over het 'hier en nu', over de kwaliteit van leven van de mensen die nu in Nederland wonen, over hun welzijn, gezondheid, leefomgeving andere aspecten van hun leven en brede welvaart gaat over 'later', over de volgende generaties die hulpbronnen nodig hebben om tenminste net zo welvarend te worden als wij nu zijn.

2. Beleid Tilburgse ondernemings- en vestigingsklimaat

Paragrafen 2.1 t/m 2.2 uit hoofdstuk 2 beschrijven:

- Welk beleid de gemeente voert om de visie te realiseren (deelvraag 3).
- Of er een duidelijke koppeling bestaat tussen visie en beleid (deelvraag 4).

2.1 Beleid ten aanzien van het ondernemings- en vestigingsklimaat

In de analyse van het beleid van de gemeente voor het ondernemings- en vestigingsklimaat, baseert de RKT zich op de Monitor Ondernemingsklimaat 2024³¹ waarin 14 factoren benoemd worden die het ondernemings- en vestigingsklimaat beïnvloeden. Deze factoren zijn:

1.	Aanwezigheid van talent	Geschikte/geschoolde arbeidskrachten, hoogte van personeelskosten e.d.
2.	Belastingklimaat	Hoogte en stabiliteit van belastingen, fiscale regelingen e.d.
3.	Faciliterende wetgeving	Begrijpelijkheid en uitvoerbaarheid van regelgeving en gedragscodes, ontvankelijkheid overheid op behoeften bedrijfsleven e.d.
4.	Fysieke infrastructuur	Kwaliteit van wegen, spoorwet, luchtvaartnetwerk e.d.
5.	Digitale infrastructuur	IT- en communicatienetwerken, technologische dienstverlening e.d.
6.	Kwaliteit van leven	Kosten van levensonderhoud, criminaliteitscijfers, groen e.d.
7.	Nabijheid van belanghebbenden	Aanwezigheid van toeleveranciers, distributeurs, partners, afnemers, e.d.
8.	Financieringsmogelijkheden	Toegang tot banksysteem, durfkapitaal, subsidies e.d.
9.	Kennisinfrastructuur	Universiteiten/hogescholen, (regionale) ecosystemen, samenwerking tussen bedrijven/overheden/kennisinstellingen e.d.
10.	Energie-infrastructuur	Duurzame energiebronnen, energieprijzen, capaciteit elektriciteits- en gasnet e.d.
11.	Beschikbaarheid fysieke ruimte	Locaties voor ondernemers, verkrijgbaarheid milieuvergunningen e.d.
12.	Sentiment over bedrijfsleven	Samenwerking werkgevers-werknemers, publiek/politiek sentiment e.d.
13.	Stabiliteit en voorspelbaarheid beleid	Duidelijke transitiepaden en langetermijndoelen, eenduidig toezicht en handhaving e.d.
14.	Kwaliteit overheidsdienstverlening	Toegankelijkheid, vindbaarheid en snelheid van overheidsdienstverlening zoals uitgevoerd door bijv. de Kamer van Koophandel, Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen e.d.

Figuur 3: Factoren die het ondernemings- en vestigingsklimaat beïnvloeden uit de Monitor Ondernemingsklimaat 2024

De gemeente heeft voor ieder van deze factoren beleid ontwikkeld of zet hierop in via de uitvoering van wet- en regelgeving. Zie hiervoor de paragrafen 2.1.1 t/m 2.1.14. Van belang hierbij is aan te geven dat niet alle factoren (volledig) binnen de invloedssfeer van de gemeente liggen, denk aan de regeldruk vanuit het Rijk, de problemen rondom de netcongestie en de stikstofproblematiek.

2.1.1 Aanwezigheid van talent (nr. 1)

Het gaat over: Geschikte/geschoolde arbeidskrachten, hoogte van personeelskosten e.d.

- In de Beleidsnota (uitvoeringsnota) Versnelling 'Next Economy' 2020-2021³² wordt de aantrekkingskracht voor hoogopgeleid talent onvoldoende sterk bevonden. Uit onderzoek blijkt dat van alle studenten die op HBO-niveau zijn opgeleid in Tilburg, circa twee derde in Brabant blijft wonen en werken, terwijl dat dit voor WO-studenten ongeveer een derde is. De keuze om Brabant te verlaten na het behalen van een diploma, maken afgestudeerden met name op basis van beschikbare banen. Bekend is dat in de Tilburgse regio geen overvloedig aanbod is van banen voor hoogopgeleid talent. Dit zorgt voor een extra kwetsbaarheid van de economie, omdat hoogopgeleiden sterk bijdragen aan kennisontwikkeling en innovatie en vaak specialistische functies vervullen. Juist gezien de ambitie om de Spoorzone te ontwikkelen tot een kennis-as met de campus van Tilburg

³¹ [Monitor Ondernemingsklimaat 2024 | Rapport | Rijksoverheid.nl](#).

³² Gemeente Tilburg (19 maart 2020). Uitvoeringsnota versnelling 'Next Economy' – Voor een concurrerende, slimme en duurzame economie.

University, vindt de gemeente het van belang en tevens een voorwaarde om een impuls te geven aan het binden van hoogopgeleid talent.

- In de Beleidsnota (uitvoeringsnota) Versnelling 'Next Economy' 2020-2021³³ wordt de permanente leerwerkcultuur als onvoldoende aanwezig gezien. Het MKB levert in Midden-Brabant meer dan 70% van de werkgelegenheid, zo wordt benoemd. In algemene zin heeft het MKB de afgelopen jaren nog weinig geïnvesteerd in modern personeelsbeleid. Werkgevers investeren in werknemers voor zover dat nodig is voor het huidige functioneren. Talent- en loopbaanontwikkeling krijgen minimale aandacht van MKB-ondernemers. Gezien de potentiële kwetsbaarheid van de bestaande bedrijvigheid in de transitie naar een duurzame en digitale economie, is het noodzakelijk dat ondernemers zich nog scherper bewust worden dat de wereld om hen heen in een hoog tempo verandert en hun bedrijf zich snel moet kunnen aanpassen, zo benoemt de gemeente.
- In de Kadernota 'economie, cultuur en evenementen' van mei 2021³⁴ wordt benoemd dat de kansen die de nieuwe digitale en circulaire economie biedt, in Tilburg en de regio worden verzilverd met een focus op de 'mens en maatschappij' kant van innovatie en de digitale economie.
- In het Akkoord³⁵ wordt benoemd dat met de komst van nieuwe technieken, zoals robotisering en kunstmatige intelligentie, en de bijbehorende nieuwe economie ('Next Economy'), een digitale, datagedreven economische structuur zich aandient. Deze nieuwe structuur heeft effect op het baan-aanbod in de stad en de regio en het verandert het huidige onderwijsaanbod. Er bestaat al een grote krimp in de werkgelegenheid als het gaat om basislogistiek en detailhandel. En een groeiende arbeidsvraag in de segmenten data, online detailhandel en duurzaamheidstechniek. Dit vraagt om andere banen en opleidingen. De gemeente trekt hierin samen op met de onderwijsinstellingen en het MKB.³⁶
- In het Akkoord³⁷ wordt benoemd dat de komende jaren de realisatie van Wijkevoort als toonaangevende innovatiecampus prioriteit heeft. Het dient een groene, hoogwaardige omgeving voor kennisintensieve bedrijven in de maakeconomie (slimme en schone logistiek) te worden. Op de campus gaan bedrijven, onderwijs- en onderzoeksinstituten samen innoveren en medewerkers opleiden. Het door de raad vastgestelde bestemmingsplan Wijkevoort ligt momenteel voor bij de Raad van State.

2.1.2 Belastingklimaat (nr. 2)

Het gaat over: Hoogte en stabiliteit van belastingen, fiscale regelingen e.d.

Ondernemers hebben in Tilburg te maken met verschillende gemeentelijke belastingen en heffingen³⁸:

- Waardering onroerende zaken (WOZ): De gemeente stelt de WOZ-waarde jaarlijks vast door te kijken naar huur- en verkoopprijzen van vergelijkbare bedrijfspanden. Dit wordt vertaald in een aanslag gemeentelijke belastingen voor een eigen pand van een ondernemer of organisatie.
- Onroerendaakbelasting (OZB): De hoogte van de OZB is gebaseerd op de WOZ-waarde. De aanslag OZB betaalt diegene die op 1 januari eigenaar of gebruiker van een pand is, voor het hele jaar. Ook als de eigenaar verhuist of het pand verkoopt.
- Toeristenbelasting: Toeristen en anderen die tijdelijk verblijven in de gemeente, maken gebruik van gemeentelijke voorzieningen en faciliteiten. Dit zijn kosten om bijvoorbeeld straten schoon te maken en wegen te onderhouden. Daarom heft de gemeente toeristenbelasting. Toeristen betalen 3,5% belasting over de overnachtingskosten. Hotels, B&B's, campings en verhuurders via Airbnb moeten zich bij de gemeente aanmelden en jaarlijks aangifte doen.
- BIZ-bijdrage: Veel pandeigenaren en ondernemers in winkelgebieden ontvangen jaarlijks van de gemeente een belastingaanslag BIZ-bijdrage (BIZT). BIZ staat voor bedrijveninvesteringszone. De opbrengst ontvangt de ondernemersstichting om te investeren in hun eigen gebied. Daarbij zijn vaak een gezond vastgoedrendement en het verbeteren van de verhuurbaarheid belangrijke doelstellingen.

³³ Gemeente Tilburg (19 maart 2020). Uitvoeringsnota versnelling 'Next Economy' – Voor een concurrerende, slimme en duurzame economie.

³⁴ Gemeente Tilburg (mei 2021). Kadernota 'Economie, cultuur en evenementen'.

³⁵ Gemeente Tilburg. Meer voor elkaar – Akkoord gemeente Tilburg 2022-2026.

³⁶ Gemeente Tilburg. Meer voor elkaar – Akkoord gemeente Tilburg 2022-2026.

³⁷ Gemeente Tilburg. Meer voor elkaar – Akkoord gemeente Tilburg 2022-2026.

³⁸ [Belastingen ondernemers - Gemeente Tilburg](#).

- Precario- en reclamebelasting: Precariobelasting moet een ondernemer of organisatie betalen als er voorwerpen op, boven of onder gemeentegrond worden plaatst. Denk hierbij aan terrassen, uitstallingen en stoepborden. Het geldt ook voor voorwerpen die aan een pand zijn bevestigd en zo ver uitsteken dat zij openbare grond innemen. De gemeente heft reclamebelasting over reclame-uitingen die zichtbaar zijn vanaf de openbare weg.

2.1.3 Faciliterende wetgeving (nr. 3)

Het gaat over: Begrijpelijkheid en uitvoerbaarheid van regelgeving en gedragscodes, ontvankelijkheid overheid op behoeften bedrijfsleven e.d.

Via het Ondernemersadviesloket van de gemeente worden verschillende wettelijke regelingen voor ondernemers beschreven³⁹:

- Besluit bijstandsverlening zelfstandigen (Bbz): Bestemd voor
 1. startende ondernemers / mensen die een onderneming beginnen vanuit de Participatiewet;
 2. gevestigde zelfstandigen met een levensvatbare onderneming/concept die tijdelijk financiële ondersteuning behoeven;
 3. zelfstandigen die met de onderneming willen stoppen en behoefte hebben aan een afbouwfase;
 4. oudere zelfstandigen geboren voor 1 januari 1960 met een niet-levensvatbare onderneming.
- Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (IOAZ): Uitkering voor zelfstandigen van 55 jaar of ouder die gestopt zijn met hun onderneming. De IOAZ is een regeling die het inkomen aanvult tot bijstandsniveau.

2.1.4 Fysieke infrastructuur (nr. 4)

Het gaat over: Kwaliteit van wegen, spoornet, luchtvaartnetwerk e.d.

- De economisch-ruimtelijke visie ‘De binnenstad van Tilburg is klaar voor de 21^{ste} eeuw’ (uit 2017), waarbij de ambitie voor het vestigings- en ondernemingsklimaat in de binnenstad is: Tilburg compact en compleet. Een compacte en complete binnenstad als magneet voor bewoners, bezoekers en ondernemers; compleet in retail en voorzieningen met ruimtelijke kwaliteit, inclusief aandacht voor groen, verblijfskwaliteit en minder stenige openbare ruimten. Menging met horeca, leisure, cultuur en evenementen. De basis is op orde zodat de lokale en regionale koopkracht in de stad blijft.
- In de Beleidsnota ‘Toekomstbestendige werklocaties 2020-2025’⁴⁰ gaat het onder andere over de fysieke infrastructuur rondom bedrijventerreinen in Tilburg. Algemene beleidsuitgangspunten ten aanzien van de fysieke infrastructuur zijn: infrastructuur zoals water, weg en spoor zo goed mogelijk benutten, bij nieuwe werklocaties en herontwikkeling vroegtijdig aandacht hebben voor de draagkracht van het Tilburgse verkeer- en vervoersnetwerk, het op orde brengen en houden van bereikbaarheid (collectief vervoer en / of versterking OV op de bedrijventerreinen en kantoorlocaties, fietsbereikbaarheid en -veiligheid op de bedrijventerreinen en kantoorlocaties). De gemeente zet zich dan ook in voor werklocaties die goed bereikbaar zijn; onder andere het voorzien in andere vormen van bereikbaarheid (fiets, (elektrisch) openbaar vervoer) en meer aandacht voor de kwaliteit van de buitenruimte. De gemeente streeft naar win-winsituaties door bijvoorbeeld met dezelfde infrastructuur meer te doen (betere bereikbaarheid, minder onnodige uitgaven aan nieuwe infrastructuur) en met klimaatadaptieve maatregelen tegelijkertijd de buitenruimte te verbeteren (meer groen is minder hittestress en wateroverlast maar ook een prettiger werkmilieu). Ook wordt benoemd dat Tilburg logistieke hotspot nummer 1 is. Op het gebied van logistiek beschikt de gemeente over goede infrastructuur (multimodaal) en een goed ecosysteem (aanwezigheid maakindustrie en toeleverende, ondersteunende bedrijven) voor logistiek. De investeringen die worden gedaan in het Wilhelminakanaal en de terminalvoorzieningen op Loven versterken de multimodale bereikbaarheid. Gebruik van deze voorzieningen kan via de bestaande

³⁹ <https://www.tilburg.nl/ondernemers/ondernemersadvies/>.

⁴⁰ Gemeente Tilburg (maart 2020). Beleidsnota ‘Toekomstbestendige werklocaties 2020-2025 – Tilburgse werkland-schappen klaar voor de Next Economy’.

voorzieningen of via eigen kades aan het water. Dit draagt enerzijds bij aan het realiseren van de doelstelling op het gebied van modal shift (goederen van de weg naar het water en spoor), maar zorgt er ook voor dat de toenemende goederenstromen geacommodeerd kunnen worden.

- In het Koersdocument 'samen maken we de ruimte!' ⁴¹ wordt de toekomstvisie voor de ontwikkeling van de dorpen Berkel-Enschot, Biezenmortel, Haaren, Heukelom, Moergestel, Oisterwijk en Udenhout en het landelijke gebied hiertussen beschreven. In dit gebied (de Oostflank genoemd) willen de gemeenten Oisterwijk en Tilburg in de periode tot 2040 onder andere de bereikbaarheid verbeteren. Ook zijn er plannen voor een gezamenlijk circulair centrum en een nieuw treinstation in Udenhout. Eenmaal vastgesteld door beide raden, vormt het koersdocument Oostflank de basis voor plannen, projecten en samenwerkingen die al deze ambities in de komende jaren gaan uitwerken.
- De gemeente investeert in verkeersmaatregelen om de bereikbaarheid te verbeteren, bijv. voor de ontwerpfase van een nieuw kruispunt op de Kempenbaan-Oost en een fietsbrug wat het toekomstige distributiecentrum aan de Koningshoeven beter bereikbaar moet maken. ⁴²

2.1.5 Digitale infrastructuur (nr. 5)

Het gaat over: IT- en communicatienetwerken, technologische dienstverlening e.d.

- In de Beleidsnota (uitvoeringsnota) Versnelling 'Next Economy' 2020-2021 ⁴³ wordt aangegeven dat het MKB de komende jaren ingrijpende veranderingen doormaakt, waaronder digitalisering en dataficering (de vierde industriële revolutie). Het overgrote deel van het Brabantse MKB is nog niet of niet voldoende in staat om de kansen van digitalisering goed te benutten, zo benoemt de gemeente. Om digitalisering werkelijk te laten bijdragen aan productiviteitsgroei, moet het MKB versnellen met het adopteren en inzetten van digitalisering/dataficering om werkprocessen en businessmodellen te vernieuwen. Met de Uitvoeringsagenda zet de gemeente enerzijds in op het toekomstbestendig en weerbaar maken van de bestaande bedrijvigheid en werkgelegenheid, anderzijds op het versterken en verder uitbouwen van een nieuwe economie. De gemeente beschouwt de nieuwe economie als een sector op zich, waarbij nieuwe bedrijven hun businessmodel baseren op nieuwe kennis, technieken en technologieën (zoals Artificial Intelligence).
- Met het collegebesluit 'Versterkingsagenda Next Economy' ⁴⁴ van 19 juli 2022, is het Uitvoeringsplan 'Versterking Next Economy' vastgesteld; het vergroten van de weerbaarheid en wendbaarheid van de economie en de arbeidsmarkt via de onderdelen het versterken van (1) het economisch systeem, (2) ondernemersondersteuning, (3) stedelijke economie, (4) economische monitoring en (5) talentontwikkeling. Hierin zitten raakvlakken met digitalisering. Onder 1 is dit MindLabs en Digitalisering (MKB Deal). MindLabs heeft als missie de ontwikkeling van mens en maatschappij door kennis en toepassing van interactieve technologie te verbinden met ondernemerschap. Hierbij staat de interactie tussen mens en technologie centraal. Mindlabs is een belangrijk vlaggenschip voor de nieuwe digitale economie in Tilburg. Digitalisering (MKB Deal): Het Ministerie van EZK heeft voor de digitalisering van het MKB (en andere voor het MKB belangrijke ontwikkelingen) een MKB-Actieplan opgesteld. Tilburg heeft zich aangemeld voor de MKB-deal 'digitalisering en inspiratie voor en door MKB'; voor de periode 2021-2024 wordt een bedrag van € 100.000 beschikbaar gesteld. Onder 3 is dit Digitalisering detailhandel Binnenstad Management Tilburg. In samenwerking met stichting Binnenstad Management Tilburg (BMT) verstrekt de gemeente subsidie aan ondernemers met als doel om digitalisering structureel in de bedrijfsvoering op te nemen om zo de omzet te vergroten en/of kosten te reduceren.
- Met het Smart MKB programma van Midpoint Brabant, gemeente Tilburg, onderwijsinstellingen en diverse partners krijgen MKB-ondernemingen in Midden-Brabant ondersteuning bij het digitaliseren en dataficeren van hun business en bedrijfsprocessen. ⁴⁵

⁴¹ Gemeente Tilburg (mei 2024). Koersdocument 'Samen maken we de ruimte! Een integraal toekomstperspectief voor de dorpen en landschappen van de Oostflank'.

⁴² Raadswerk (1 maart 2025). Nieuwe verkeersmaatregelen Kempenbaan-Oost in voorbereiding – Gemeente trekt geld uit voor ontwerpfase.

⁴³ Gemeente Tilburg (19 maart 2020). Uitvoeringsnota versnelling 'Next Economy' – Voor een concurrerende, slimme en duurzame economie.

⁴⁴ Gemeente Tilburg (19 juli 2022). Collegebesluit 'Versterkingsagenda Next Economy'.

⁴⁵ [Tilburg Ontwikkelt Zich Tot Slimme En Duurzame Maakstad 2 | Brabant in Business](#)

2.1.6 Kwaliteit van leven (nr. 6)

Het gaat over: Kosten van levensonderhoud, criminaliteitscijfers, groen e.d.

- In het Bestuursakkoord ‘gezond en gelukkig in Tilburg’ 2018-2022⁴⁶ wordt nadrukkelijk een lijn uitgezet waarin niet enkel gekeken wordt naar het faciliteren van materiële welvaart en welzijn, maar naar een brede welvaart, waarin ook de kwaliteit van leven en de leefomgeving wordt meegenomen.
- In de Kadernota ‘economie, cultuur en evenementen’ van mei 2021⁴⁷ zijn de ambities onder andere een stevige en vitale economische en culture basis. Cultuur en evenementen dragen bij aan een dynamisch en inspirerend ondernemings- en vestigingsklimaat en de economie, cultuur en evenementen dragen bij aan brede welvaart (d.w.z. het economische, sociaal-culturele en ecologische kapitaal). Een levendig en inspirerend leefklimaat zorgt voor een boeiende stadsdynamiek en biedt de nodige brandstof voor innovatie, moderne ambachtelijkheid en de creatieve industrie. Het bevordert bovendien de Tilburgse aantrekkingskracht voor talent en voor innovatieve bedrijven om in onze stad te blijven of er zich te vestigen. De gemeente streeft daarom naar een divers en kwalitatief hoogwaardig aanbod van – deels landelijk toonaangevende – evenementen, zoals Roadburn en de kermis, en naar een bruisende (binnen)stad. Bovendien wil de gemeente zich onderscheiden als innovatieve cultuur- en makerstad met een grote diversiteit aan makers, culturele broedplaatsen, podia en festivals.
- In het Akkoord⁴⁸ worden kunst en cultuur, (sport)evenementen, horeca en verenigingen benoemd als factoren die een onmisbare bijdrage leveren aan een dynamisch en inspirerend ondernemings- en vestigingsklimaat en van Tilburg een aantrekkelijke woon-, werk- en leefgemeente maken. Het is juist deze vitale mix die Tilburg steeds aantrekkelijker maakt voor nieuwe inwoners en ondernemers, zo benoemt de gemeente.
- In het Evenementenbeleid ‘evenementen maken de stad’ 2023-2026⁴⁹ wordt benoemd dat evenementen zorgen voor een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor ondernemers. Een van de doelen van het evenementenbeleid is het realiseren van economische impact. Wat betreft horecaondernemers en detailhandel; evenementen dienen ten minste bij te dragen aan de economische spin-off voor ondernemers nabij de evenementenlocatie. Wat betreft een bijdrage aan het (toekomstig) functioneren van een gebied; evenementen voegen levendigheid en beleving toe aan winkelgebieden als de binnenstad. Ook dragen ze bij aan (her)ontwikkelingsgebieden zoals het Museumkwartier, de culturele as tussen binnenstad en Museumkwartier en het Van Gogh Nationaal Park. Bestaande gebieden kunnen met passende evenementen meer bekendheid verkrijgen. Denk aan de binnenstad en de wijk- en dorpscentra. In 2025 wordt ingezet op kleinschalige evenementen in wijken en dorpen en stadsbrede evenementen.
- In het Citymarketingbeleid 2023-2027⁵⁰ is één van de beoogde resultaten het etaleren van vestigingskwaliteiten. Toonaangevende culturele instellingen, bijzondere evenementen, onderscheidende horeca- en detailhandelsconcepten en het groen in en om de stad dragen bij aan een goed woonmilieu en een aantrekkelijke stad voor studenten, bedrijven, makers, instellingen en hun (toekomstige) medewerkers.
- Een van de samenwerkingspartners is stichting Marketing Tilburg. In 2015 is de stichting opgericht om de stad, in nauwe samenwerking met de partners in Tilburg, te vermarkten en te promoten. Sinds mei 2024 verzorgt de stichting ook de regie op toeristisch informatiemanagement. Het doel is om de aantrekkelijkheid en het vestigingsklimaat van Tilburg te versterken, talent aan te trekken en te behouden en daarmee de stedelijke economie te vergroten en versterken. De stichting draagt bij aan de doelstellingen op het gebied van werkgelegenheid, aantal en bestedingen van bezoekers, binnenstad, Next Economy, bedrijventerreinen en ook sport, evenementen, cultuur. In de aanpak van de stichting staat de DNA-formule Sociaal x Experimenteel = creatie centraal.

2.1.7 Nabijheid van belanghebbenden (nr. 7)

Het gaat over: Aanwezigheid van toeleveranciers, distributeurs, partners, afnemers, e.d.

⁴⁶ Gemeente Tilburg. Bestuursakkoord ‘Gezond en Gelukkig in Tilburg’ 2018-2022.

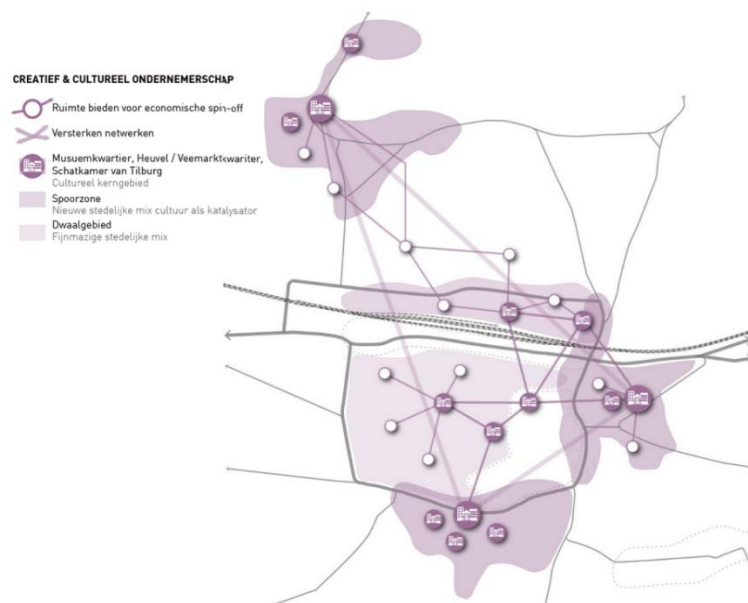
⁴⁷ Gemeente Tilburg (mei 2021). Kadernota ‘Economie, cultuur en evenementen’.

⁴⁸ Gemeente Tilburg. Meer voor elkaar – Akkoord gemeente Tilburg 2022-2026.

⁴⁹ Gemeente Tilburg. Evenementenbeleid ‘Evenementen maken de stad’ 2023-2026.

⁵⁰ Gemeente Tilburg. Citymarketingbeleid 2023-2027.

- In de economisch-ruimtelijke visie 'de binnenstad van Tilburg is klaar voor de 21^{ste} eeuw'⁵¹ (uit 2017), is een van de ambities cultureel en creatief ondernemerschap. Uitgegroeid tot een economische sector met gestaag groeiend ondernemerschap, biedt Tilburg een bijzondere cultuursector die zorgt voor een belangrijke en onderscheidende stadse atmosfeer. Met de unieke infrastructuur aan kunst- en muziekopleidingen (Fontys), 013, podia zoals Schouwburg/ Concertzaal en de musea enerzijds en anderzijds bedrijvigheid in sectoren als muziek, musical, theater en circus/variété is in Tilburg altijd iets bijzonders te beleven zijn. De bruisende binnenstad is cruciaal voor het binden van nieuwe bedrijvigheid. Velen werken direct of indirect in de creatieve economie en cross-overs met het brede bedrijfsleven (zoals zakelijke en financiële dienstverlening). Nieuwe media (inclusief journalistiek) vormen belangrijke clusters van activiteiten, en er is ook veel werkgelegenheid in de audiovisuele sector (film, animatie, fotografie), design, reclame, de grafische sector, en ingenieursdiensten & architectuur.



Bron: Gemeente Tilburg (juli 2017). Economisch-ruimtelijke visie 'de binnenstad van Tilburg is klaar voor de 21^{ste} eeuw'.

- In de Beleidsnota (uitvoeringsnota) Versnelling 'Next Economy' 2020-2021⁵² worden innovatienetwerken als onvoldoende sterk en zichtbaar beoordeeld. Veel MKB's in Brabant zijn vooral bezig het eigen concurrentievermogen op peil te houden, er wordt weinig gedaan met verduurzamings- en/of innovatievraagstukken. Er blijkt dat er nog te weinig sprake is van een samenhangend netwerk van bedrijven en kennisinstellingen die door middel van samenwerking en kennisdeling technologieën ontwikkelen en toepassen. Ondanks het grote belang van de logistiek en de industrie voor de Tilburgse economie is hierdoor sprake van potentiële economische kwetsbaarheid en verlies van werkgelegenheid.
- Via het Ondernemersadvies van de gemeente⁵³ wordt gewezen op Midpoint Brabant en accountmanagers van de gemeente. Ondernemers kunnen terecht bij Midpoint Brabant voor een variërend programma, zoals bijvoorbeeld toeleiding naar meer dan 35 sparringpartners en relevante workshops. En bij vragen over gemeentezaken, bedrijventerreinen, vergunningen, beschikbaarheid van grond of locatiekeuze, wordt verwezen naar accountmanagers. Voor elk bedrijventerrein in Tilburg is er een eigen accountmanager. Hiervoor is een [digitale kaart](#) beschikbaar voor ondernemers.
- Vanuit haar centrale plek in Midden-Brabant werkt Tilburg eveneens intensief samen met West-Brabant. Dit komt onder meer tot uiting in het Regio Deal programma Makes & Moves waarin de

⁵¹ Gemeente Tilburg (juli 2017). Economisch-ruimtelijke visie 'de binnenstad van Tilburg is klaar voor de 21^{ste} eeuw'.

⁵² Gemeente Tilburg (19 maart 2020). Uitvoeringsnota versnelling 'Next Economy' – Voor een concurrerende, slimme en duurzame economie.

⁵³ <https://www.tilburg.nl/ondernemers/ondernemersadvies/>.

maakindustrie en de toonaangevende logistieke sector samen optrekken als één sterke keten. Ook in het programma SmartwayZ liggen verbindingen tussen deze sectoren, op het gebied van smart mobility. Er ontstaan steeds vaker cross-overs, waardoor bedrijfsactiviteiten en economische sectoren met elkaar verweven raken. Dit leidt tot nieuwe, geïntegreerde economische clusters, ketens of netwerken. Een gevolg is dat de grenzen verdwijnen tussen productie, onderhoud, logistiek, leisure, duurzaamheid, digitale dienstverlening en onderwijs. Hierdoor ontstaan nieuwe economische clusters, zoals bij de Spoorzone, het Mommerskwartier en de diverse bedrijventerreinen.⁵⁴

2.1.8 Financieringsmogelijkheden (nr. 8)

Het gaat over: Toegang tot banksysteem, durfkapitaal, subsidies e.d.

- In het Koersdocument 'Tilburg circulair 2021-2025'⁵⁵ wordt benoemd dat Tilburg in 2045 een circulaire stad wil zijn. Er wordt in het Koersdocument onder andere ingezet op het breed uitzetten van financiering. De gemeente werkt nauw samen met MidPoint Brabant om circulaire initiatieven van de grond te krijgen. De gemeente kan hierin bijstaan door circulaire innovatie te stimuleren, en mogelijk financieel te ondersteunen vanuit het Klimaatfonds of middels co-financiering met banken. Een onderdeel hiervan is het stimuleren van MVO in de regio Tilburg, met als stimulans goedkopere financiering. Midpoint Brabant Circulair en de gemeente kunnen in samenwerking met banken eventuele risico's dekken in de financiering van projecten met potentie. Ook de financieringstafel van Midpoint (met Rabobank; Ing-bank; ABN/Amro; BOM, RVO, gemeente, Braventure) is een methode om na een risicoafweging circulaire initiatieven te helpen financieren. Midpoint Brabant Circulair, de provincie Noord-Brabant, HvB en/of de gemeente kan de inzet van externe adviesbureaus co-financieren, die door middel van een bedrijfsscan inzichtelijk maken op welke punten grondstoffen, materialen en energie bespaard kunnen worden en welke mogelijkheden er zijn om met afval en reststromen om te gaan.
- De gemeente verwijst ook naar het stimuleringsfonds arbeidsmarkt: [Subsidieregeling Stimuleringsfonds Arbeidsmarkt Midden-Brabant | Lokale wet- en regelgeving](#)
- Vanuit het Ondernemersadvies van de gemeente⁵⁶ wordt gewezen op Qredits; (micro)financiering voor het MKB. Kleine bedrijven en startende ondernemers in de regio kunnen voor knelpunten bij de aanvraag van financiering terecht bij de gemeente. Qredits is bedoeld voor kansrijke starters en gevestigde ondernemers uit het MKB (zzp'ers en ondernemers met personeel) met een financieringsvraag. Als extra ondersteuning combineert de gemeente dit met een individueel begeleidingstraject vanuit Ondernemersadvies. In combinatie met een financieel adviseur zorgt de gemeente voor een grondige analyse aan de voorkant en hoeft de ondernemer geen aanvraagkosten te betalen aan Qredits. Ook wordt gewezen op de mogelijkheid om contact op te nemen met de gemeente voor hulp bij de aflossing van Tozo bedrijfskapitaal⁵⁷.

2.1.9 Kennisinfrastructuur (nr. 9)

Het gaat over: Universiteiten/hogescholen, (regionale) ecosystemen, samenwerking tussen bedrijven/overheden/kennisinstituten e.d.

- In de economisch-ruimtelijke visie 'de binnenstad van Tilburg is klaar voor de 21^{ste} eeuw'⁵⁸ (uit 2017), is een van de ambities talent en ontwikkeling kennis-economie. Het bedrijfsleven, het hoger

⁵⁴ [Tilburg Ontwikkelt Zich Tot Slimme En Duurzame Maakstad 2 | Brabant in Business](#)

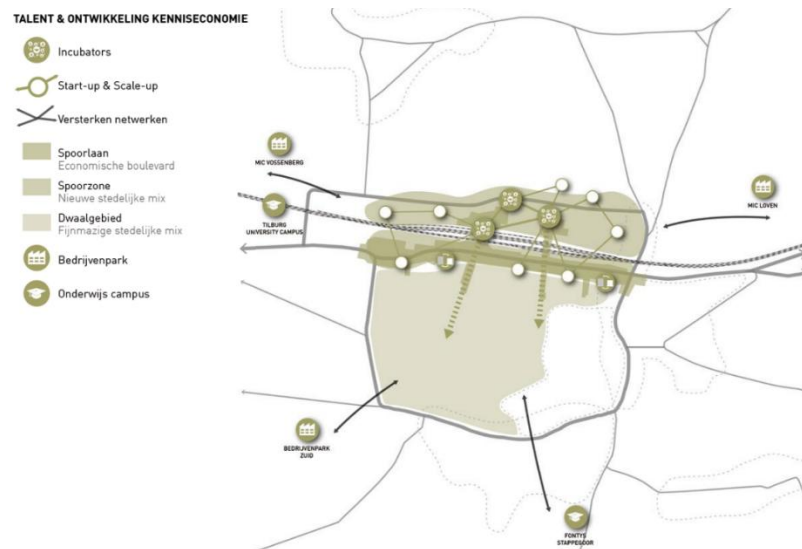
⁵⁵ Gemeente Tilburg (oktober 2020). Koersdocument 'Tilburg circulair 2021-2025'.

⁵⁶ <https://www.tilburg.nl/ondernemers/ondernemersadvies/>.

⁵⁷ De Tozo kent twee voorzieningen, aanvullende inkomensondersteuning en een lening voor bedrijfskapitaal. De tijdelijke regeling is afgeleid van de bijstand voor zelfstandigen (Bbz). Zelfstandigen met een huishoudinkomen onder het sociaal minimum kunnen binnen de huidige regeling aanspraak maken op financiële bijstand voor levensonderhoud. De nieuwe regeling kijkt daarnaast ook beperkt naar de financiële middelen van de zelfstandige, zoals bank- en spaarsaldi en aandelen. Zelfstandigen met beschikbare geldmiddelen niet hoger dan €46.520 komen in aanmerking voor inkomensondersteuning. Ander vermogen, zoals uit een eigen woning, afgeschermd pensioen, bedrijfspand, machines, zakelijke apparatuur en voorraden, wordt buiten beschouwing gelaten. Bron: [Tozo-uitkering voor zelfstandig ondernemers tot 1 juli 2021 verlengd | Nieuwsbericht | Rijksoverheid.nl](#).

⁵⁸ Gemeente Tilburg (juli 2017). Economisch-ruimtelijke visie 'de binnenstad van Tilburg is klaar voor de 21^{ste} eeuw'.

onderwijs en het bestaande en nieuwe ondernemerschap vormen samen de motor voor economische dynamiek in de binnenstad. Tilburgs talent blijft in de stad en is verbonden aan de Tilburgse bedrijven. Er zijn vestigingsplaatsen waar starters, kleinschalige bedrijven en (middel)grote bedrijven, al dan niet met elkaar samenwerkend, een plek vinden.



Bron: Gemeente Tilburg (juli 2017). Economisch-ruimtelijke visie 'de binnenstad van Tilburg is klaar voor de 21^{ste} eeuw'.

- De Beleidsnota (uitvoeringsnota) Versnelling 'Next Economy' 2020-2021⁵⁹ gaat in op de twee innovatie hotspots waar kennisinstellingen en bedrijfsleven elkaar steeds beter vinden: de Spoorzone en de Campus TiU. Hier ontwikkelt de gemeente initiatieven zoals MindLabs, die belangrijke 'katalysators' worden voor de nieuwe economie en het omgevingsprogramma Kenniskwartier/Kennis-as Tilburg. Verbonden met elkaar (via de kennis-as) en met de concentraties van economische dynamiek - waaronder MakerSpace, diverse platforms en de 'Huizen van Midpoint Brabant' - kan het geheel uitgroeien tot een echt innovatiedistrict, zo benoemt de gemeente.
- In het Koersdocument 'Tilburg circulair 2021-2025'⁶⁰ wordt benoemd dat Tilburg in 2045 een circulaire stad wil zijn. Er wordt in het Koersdocument onder andere ingezet op het opzetten van een CE-innovatietraject binnen de triple helix (kennisinstellingen, MKB en de gemeente). Middels een koppelingstraject 'Tilburg Circulair' kunnen MKB met duurzaamheidsambities gekoppeld worden aan onderwijsinstellingen en onderzoekstrajecten, om zo innovatie te bevorderen. De gemeente kan hierbij een waardevolle rol spelen om de verschillende relevante (MKB en kennisinstellingen) bijeen te brengen.
- In het Akkoord⁶¹ wordt benoemd dat de komende jaren de realisatie van Wijkevoort (aan de zuidwest kant van Tilburg aan de A58) als toonaangevende innovatiecampus prioriteit heeft. Het dient een groene, hoogwaardige omgeving voor kennisintensieve bedrijven in de maakeconomie (slimme en schone logistiek) te worden. Op de campus gaan bedrijven, onderwijs- en onderzoeksinstituten samen innoveren en medewerkers opleiden. Het bestemmingsplan Wijkevoort ligt momenteel voor bij de Raad van State.
- Bij het ontwikkelen en implementeren van technologie werkt de gemeente nauw samen met het onderwijs. Midden-Brabant is een kennisintensieve regio met een universiteit, twee hbo's, drie mbo's en organisaties als JADS en BrabantKennis. Tilburg University kent een traditie in mens- en maatschappijwetenschappen. Van daaruit is er veel kennis en kunde in (het onderzoeken van) maatschappelijke toepassingen van technologische ontwikkelingen. De hbo's (Fontys, Avans) en mbo's (ROC, De Rooi Pannen, Helicon) richten zich met name op praktijkonderwijs. Als multi helix

⁵⁹ Gemeente Tilburg (19 maart 2020). Uitvoeringsnota versnelling 'Next Economy' – Voor een concurrerende, slimme en duurzame economie.

⁶⁰ Gemeente Tilburg (oktober 2020). Koersdocument 'Tilburg circulair 2021-2025'.

⁶¹ Gemeente Tilburg. Meer voor elkaar – Akkoord gemeente Tilburg 2022-2026.

organisatie stimuleert Midpoint Brabant de regionale samenwerking tussen onderwijs, ondernemingen en overheden.⁶²

2.1.10 Energie-infrastructuur (nr. 10)

De gemeente kent een programma Energietransitie; onderdeel daarvan is energie op bedrijventerreinen. *Het gaat over: Duurzame energiebronnen, energieprijzen, capaciteit elektriciteits- en gasnet e.d.*

- In het Koersdocument 'Tilburg circulair 2021-2025'⁶³ wordt benoemd dat Tilburg in 2045 een circulaire stad wil zijn. Er wordt in het Koersdocument onder andere ingezet op het stimuleren van circulaire chemie (innovatie & industriële symbiose). De chemische sector is onderhevig aan veel regulatie met betrekking tot reststromen, en functioneert vaak op een supra-lokale schaal. De sector is echter ook sterk vervuwend, en grotendeels afhankelijk van petro chemicaliën. Er ligt potentie voor chemische bedrijven om meer biobased producten te gebruiken en ontwikkelen. Ook op bedrijventerreinniveau kan middels industriële symbiose worden gewerkt aan verduurzaming van de chemische sector in Tilburg. Voorbeelden daarvan zijn energie-uitwisseling, wateruitwisseling, of gebruik/verwerking van lokale reststromen. Het is daarbij belangrijk dat de chemische industrie in contact komt met MKB-bedrijven die de circulaire chemische producten als grondstof willen inzetten. De kennis over circulaire kansen van deze MKB-bedrijven kan de chemische industrie helpen haar producten nog circulairder te maken. Daarnaast wordt ook vanuit MidPoint met het Parksharing model al ingezet op circulaire bedrijventerreinen. De gemeente kan waar nodig hier een ondersteunende of aanjagende rol innemen, zo meent zij.
- In het Akkoord⁶⁴ wordt benoemd dat de gemeente inzet op revitalisering van Tilburgse bedrijventerreinen. Daarmee wordt bijgedragen aan het doel van verduurzamen, vergroenen en vernieuwen van de werkomgeving. Dit raakt onder andere thema's als klimaatadaptatie en biodiversiteit, meer robuuste energiesystemen operationeel, circulaire economie. Met de revitalisering draagt de gemeente bij aan een economisch aantrekkelijk vestigingsklimaat en versterkt de gemeente de omgevingskwaliteit van de werkomgeving van Tilburgers, zo benoemt de gemeente⁶⁵.
- In de collegenota 'subsidieregeling collectieve energiehubbs 2024-2026 Tilburg'⁶⁶ waar de gemeenteraad op 17 september 2024 over is geïnformeerd⁶⁷ wordt benoemd dat netcongestie een fors probleem is op bedrijventerreinen. Het staat verduurzaming van bedrijven in de weg en belemmert een gezond vestigingsklimaat op bedrijventerreinen. Bedrijven krijgen geen nieuwe aansluiting/uitbreiding meer op het elektriciteitsnet, en/of kunnen hun duurzaam opgewekte stroom niet terug leveren aan het net. Dit stagneert de uitbreiding, vernieuwing of verduurzaming van bedrijven. Het realiseren van collectieve energiehubbs biedt een uitweg voor netcongestieproblematiek. In een collectieve energiehub werkt een groep bedrijven samen om onderling energiegebruik, -opwek, -opslag en/of -conversie op elkaar af te stemmen. De gemeente steunt het proces om collectieve energiehubbs van de grond te krijgen met onderzoek naar mogelijke kansen en werkt samen met Publiek Ontwikkelbedrijf Regionale Energie- en Klimaatstrategie (POB-REKS) om bedrijven te ondersteunen in het ontwikkelproces. Het college van Burgemeester & Wethouders (vanaf nu: college van B&W) wil daar de subsidieregeling 'collectieve energiehubbs 2024-2026' aan toe voegen. Met een subsidie hoopt het college van B&W de risico's te verminderen en het realisatieproces van collectieve energiehubbs te versnellen. Met deze regeling kan de gemeente minimaal vier energiehubbs van de grond krijgen. Elke energiehub bestaat uit minimaal drie partijen. Hiermee wordt invulling gegeven aan de motie van de gemeenteraad van 9 november 2023⁶⁸ om van netcongestie topprioriteit te maken. Hierin werd het college van B&W verzocht actief de samenwerking tussen bedrijven te stimuleren en samen de 'smart grid'-oplossingen, zoals in het Akkoord opgenomen, uit te voeren.

⁶² [Tilburg Ontwikkelt Zich Tot Slimme En Duurzame Maakstad 2 | Brabant in Business](#).

⁶³ Gemeente Tilburg (oktober 2020). Koersdocument 'Tilburg circulair 2021-2025'.

⁶⁴ Gemeente Tilburg. Meer voor elkaar – Akkoord gemeente Tilburg 2022-2026.

⁶⁵ Gemeente Tilburg (27 februari 2024). Raadsbrief 'Programma aanpak revitalisering'.

⁶⁶ Gemeente Tilburg (17 september 2024). Collegenota 'Subsidieregeling collectieve energiehubbs 2024-2026 Tilburg'.

⁶⁷ Gemeente Tilburg (17 september 2024). Raadsbrief 'Subsidieregeling collectieve energiehubbs'.

⁶⁸ Gemeente Tilburg (9 november 2023). Motie 'Maak van netcongestie topprioriteit'.

- In de raadsbrief 'motie duurzaamheidsbeleid MKB'⁶⁹ van 5 november 2024 wordt benoemd dat het lokale stimulerende energiebeleid met name heeft plaatsgevonden op Tilburgse bedrijventerreinen. De bedrijven op de grootste Tilburgse bedrijventerrein (Vossenbergh, Kraaiven, Loven, Kanaalzone) hebben in de afgelopen jaren via Green Deals⁷⁰ een laagdrempelig en uitgebreid aanbod gehad van ondersteuning bij de energiebesparingsopgave. Recent is de Green Deal op Loven-Kanaalzone afgerond. Daaraan hebben 101 bedrijven deelgenomen. De gemeente neemt ook deel aan het Provinciale Grote Oogst aanpak van de Provincie Noord-Brabant. Dat is een aanpak om 12 bedrijventerreinen in de Provincie te verduurzamen. In Tilburg zijn er twee Grote Oogst bedrijventerreinen (Vossenbergh & Kraaiven en Loven). Vanuit die aanpak ondersteunt de gemeente actief onder andere de ontwikkeling van energiehub's door onderzoek te doen naar kansen, met het regelen van steun in de ontwikkelfase en met een subsidieregeling voor de realisatie van energiehub's. Het ondersteuningsaanbod van Green Deals en Ontwikkeling Energiehub's breidt de gemeente de komende jaren uit naar de meeste van de resterende bedrijventerreinen. Veel kleine bedrijven zijn niet gevestigd op bedrijventerreinen. De gemeente richt zich sinds eind 2023 op het hart van de motie van de gemeenteraad: het toegankelijk maken van duurzaamheidsbeleid voor de kleine ondernemer. De verkenning is samen met het Binnenstad Management Tilburg opgezet en uitgevoerd. Uit de verkenning kwam het volgende naar voren: Verduurzaming heeft niet bij alle ondernemers een hoge prioriteit. Ondernemers zijn vooral bezig met dagelijkse bedrijfsvoering, schuldenproblematiek en personeelstekorten. Daarnaast zijn veel van de panden van ondernemers gehuurd. Vastgoedeigenaren nemen niet altijd het voortouw in verduurzaming. Er is bij ondernemers behoefte aan laagdrempelig advies en ontzorging. Ze zien graag begeleiding direct gerelateerd aan een concrete vraag. Ook zijn zij op zoek naar mogelijkheden om verhuurders aan te zetten tot verduurzaming. De gemeente zet in op onderstaande instrumenten: verbreding ondersteuning bedrijventerreinen, inzet duurzaamheidsmakelaar, one-stop-shop (een loket waar inwoners en op termijn kleine ondernemers terecht kunnen met hun (bedrijf)specifieke vragen over energie(besparing) en verwarmen. Dit loket vormt de startplek voor ondersteuning bij energievraagstukken van ondernemers) samen met de communicatiestrategie over de lokale MKB-energiescan én het MKB ontzorgingsloket dat de Provincie Noord-Brabant recent geopend heeft. Beide bieden ondernemers tegen sterk gereduceerd tarief een energiescan, waarmee zij een advies krijgen over de mogelijkheden om te verduurzamen.
- Via het ondernemersadvies van de gemeente⁷¹ is het mogelijk om financieel ondersteund te worden bij verduurzaming en besparing op het energieverbruik van het MKB. Een bedrijf kan een energiescan aanvragen bij de gemeente. Met een energiescan wordt in kaart gebracht hoe het bedrijf energie kan besparen. Een expert geeft aan welke besparingsmaatregelen op dit moment de meeste impact hebben voor het bedrijf. De eigen bijdrage is € 175,- (normale kosten € 2.000,-).
- De gemeente heeft uitgesproken om in 2045 100% circulair te zijn, met 2030 als tussenstation: 50% circulair. Deze ambitie heeft grote invloed op de maakindustrie. Productketens en productieprocessen zullen anders ingericht moeten worden. Op regionale schaal wordt door Midpoint Brabant gewerkt aan een circulair economieprogramma. Onder de naam Up New komen er diverse circulaire innovatie-, leer- en maakcentra in Tilburg en omgeving, waaronder voor textiel, leder, bouw, food, onderwijs en recycling. Startups en MKB-ondernemingen die stappen willen nemen in het circulair maken van hun producten kunnen ondersteuning krijgen van Midpoint Brabant.⁷²

2.1.11 Beschikbaarheid fysieke ruimte (nr. 11)

Het gaat over: Locaties voor ondernemers, verkrijgbaarheid milieuvergunningen e.d.

⁶⁹ Gemeente Tilburg (5 november 2023). Raadsbrief 'Motie duurzaamheidsbeleid MKB'.

⁷⁰ Green Deals is lokaal beleid waarin duurzaamheid in brede zin gestimuleerd wordt. Denk aan energiebesparing, -opwek of -uitwisseling, het aanpassen van het terrein aan het veranderende klimaat en/of circulair ondernemen. In een green deal spreken ondernemers en partners samen af welke klimaatmaatregelen ze in een tijdsbestek van twee jaar oppakken en realiseren. De green deal bestaat uit individuele en collectieve maatregelen. Green Deals hebben betrekking op bedrijventerreinen Kraaiven-Vossenbergh (2018-2020), Loven/Kanaalzone (2022-2024), en vanaf begin 2025 Tra-depark 58 (T58), Katsbogten en Het Laar. Bronnen: Gemeente Tilburg (5 november 2024). Raadsbrief 'Motie duurzaamheidsbeleid MKB', Bijlage 1 'Ondersteuningsaanbod Energie Bedrijven'; Gemeente Tilburg (17 december 2024). College-nota 'Green Deal T58 Katsbogten en Het Laar'.

⁷¹ <https://www.tilburg.nl/ondernemers/ondernemersadvies/>.

⁷² [Tilburg Ontwikkelt Zich Tot Slimme En Duurzame Maakstad 2 | Brabant in Business](#)

- Op 21 september 2020 heeft de gemeenteraad ingestemd met de 'Beleidsnota Toekomstbestendige werklocaties 2020-2025'⁷³. Daarin wordt een meer kwalitatieve visie op de Tilburgse werklocaties geopperd. Enerzijds omdat de beschikbare ruimte beperkt is en meer onder druk staat. Anderzijds omdat de vestigingscriteria aan het veranderen zijn onder invloed van de verduurzamingsopgaven, de transitie naar een circulaire economie, verslimming door digitalisering en robotisering en de ontwikkeling van nieuwe sectoren zoals smart industries, smart logistics en smart services (Next Economy). De volgende ambities en doelstellingen ziet de gemeente als nodig om het vestigingsklimaat te verbeteren:
 1. Werklocaties voorbereiden op de toekomst: Bedrijventerreinen zijn blijvend schoon, heel en veilig, zijn ook in de toekomst goed bereikbaar, beleid op bestaande werklocaties wordt toegespitst op de eisen van moderne bedrijvigheid, werklocaties worden voorbereid op klimaatverandering (klimaatadaptief), werklocaties zijn voorbereid op de circulaire economie, er wordt gezorgd voor een betrouwbare, betaalbare en hernieuwbare energievoorziening (combinatie van energiebesparing, -opwek en -opslag), werklocaties worden als een integraal onderdeel van het (stads)landschap gezien en de verbinding met de stad door een goede landschappelijke inpassing wordt gelegd.
 2. Beschikbare ruimte voor bedrijven behouden, versterken en slim benutten: Het logistieke profiel wordt behouden en versterkt (smart logistics, smart industry en smart services), er wordt ruimte gehouden voor het MKB om zicht te vestigen en door te groeien, er wordt ruimte gehouden voor bedrijvigheid met een specifiek profiel (hogere milieucategorieën, smart logistics, smart services, starters) en er wordt daarvoor ruimte gecreëerd waar nodig, de ruimte die binnenwijkse terreinen bieden voor bedrijvigheid wordt behouden en de terreinen waar nodig en kansrijk beter inpassen in de omgeving en ruimtelijk op niveau brengen, de sterke kantoorlocaties worden behouden en op andere plekken wordt juist transformatie gefaciliteerd.
 3. Inspelen op veranderende behoeften van bedrijven en talenten: Zzp'ers in de wijken optimaal faciliteren, op geschikte plekken mogelijk maken om kleinschalige bedrijfsruimten (vraaggericht) te realiseren, zoals kantoren en productieruimten voor niet-overlastgevende bedrijven (bijv. Spoorzone en binnenstad), innovatie ideeën en initiatieven laten landen in de stad.

Werklocaties voorbereiden op de toekomst			Beschikbare ruimte voor bedrijven behouden, versterken en slim benutten			Inspelen op veranderende behoeften van bedrijven en talenten middels:		
 Klimaatadaptieve maatregelen	 Duurzame energievoorziening	 Voorbereiden op Circulaire economie	 Ecosysteem versterken	 Ruimte creëren voor specifiek profiel		 Optimaal faciliteren zzp'ers in de wijk	 Kleinschalige bedrijfsruimten kansrijke locaties	 Laten landen van innovatieve ideeën en initiatieven
 Multimodale bereikbaarheid	 Kwaliteit van de buitenruimte	BASIS OP ORDE: SCHOOH HEEL VEILIG	 Ruimte houden om te vestigen en door te groeien	 Economische en maatschappelijke meerwaarde	 Kantoren: verbeteren evenwicht vraag en aanbod			

- In het Akkoord⁷⁴ wordt benoemd dat de komende jaren de realisatie van Wijkevoort (aan de zuidwest kant van Tilburg aan de A58) als toonaangevende innovatiecampus prioriteit heeft. Het dient een groene, hoogwaardige omgeving voor kennisintensieve bedrijven in de maakeconomie (slimme en schone logistiek) te worden. Op de campus gaan bedrijven, onderwijs- en onderzoeksinstellingen samen innoveren en medewerkers opleiden. Het bestemmingsplan Wijkevoort ligt momenteel voor bij de Raad van State.
- In het Akkoord⁷⁵ wordt ook benoemd dat de gemeente inzet op revitalisering van Tilburgse bedrijventerreinen. Hiervoor is het programma Revitalisering Bedrijventerreinen ingesteld door het college. De raad is daarover en over de voortgang op verschillende momenten per brief en in

⁷³ Gemeente Tilburg (maart 2020). Beleidsnota 'Toekomstbestendige werklocaties 2020-2025 – Tilburgse werklandschappen klaar voor de Next Economy'.

⁷⁴ Gemeente Tilburg. Meer voor elkaar – Akkoord gemeente Tilburg 2022-2026.

⁷⁵ Gemeente Tilburg. Meer voor elkaar – Akkoord gemeente Tilburg 2022-2026.

bijeenkomsten over geïnformeerd. Een van de doelen is om ruimte te creëren voor bedrijven door verdichting en het efficiënter benutten van ruimte op de terreinen. Dit raakt onder andere thema's als het beter benutten van kavels, het juiste bedrijf op de juiste plek, typologische opgaven en gestapeld bouwen, goederenvervoer en parkeren. Met de revitalisering draagt de gemeente bij aan een economisch aantrekkelijk vestigingsklimaat en versterkt de gemeente de omgevingskwaliteit van de werkomgeving van Tilburgers, zo benoemt de gemeente ⁷⁶.

2.1.12 Sentiment over bedrijfsleven (nr. 12)

Het gaat over: Samenwerking werkgevers-werknemers, publiek/politiek sentiment e.d.

- In opdracht van het ministerie van EZK heeft Motivaction International B.V. een flitspeiling⁷⁷ uitgevoerd naar het publieke sentiment over het Nederlandse bedrijfsleven. Belangrijkste conclusies zijn:
 - De houding van Nederlanders tegenover bedrijven is overwegend positief, het meest positief tegenover het MKB en start-ups: Werkgelegenheid en economie zijn belangrijkste genoemde redenen voor een positieve houding tegenover verschillende typen Nederlandse bedrijven. Genoemde redenen voor de minder positieve houding tegenover (met name buitenlandse) multinationals zijn vaak een geringere maatschappelijke betrokkenheid, onvoldoende belastingbetalingen en politieke invloed van multinationals. Nederlanders vinden dat de overheid zich vooral meer moet inspannen voor het MKB en start-ups en in mindere mate voor het grootbedrijf, Nederlandse multinationals en buitenlandse multinationals.
 - Twee derde van de Nederlanders denkt dat Nederland aantrekkelijk is voor bedrijven: Zij zien als aantrekkelijke factoren vooral de goede infrastructuur, het aantrekkelijke belastingklimaat, de hoogopgeleide beroepsbevolking en de hoogwaardige kennis en innovatie. Wel denkt een derde van alle Nederlanders dat Europa en de overheid ondernemerschap met regelgeving bemoeilijken. Het ondernemings- en vestigingsklimaat worden door ruim vier op de tien positief beoordeeld, het investeringsklimaat door circa een derde. Nederlanders denken overwegend dat de economische klimaten de afgelopen jaren gelijk zijn gebleven, een vijfde ziet verslechtering en een tiende verbetering.
 - Nederlanders waarderen de bijdrage van het bedrijfsleven aan de economie, maar staan kritisch tegenover de bijdrage aan belastingen en aan het behalen van klimaatdoelen. Nederlanders vinden vaak dat bedrijven de welvaart van Nederland dienen en een belangrijke bijdrage leveren aan innovatie. Aan de andere kant vinden vier op de tien Nederlanders dat bedrijven te weinig belasting betalen en slechts een kwart dat ze een belangrijke bijdragen leveren aan het behalen van klimaatdoelstellingen. Dit geldt ook specifiek voor multinationals en het grootbedrijf.
- Ook het politieke sentiment over het Tilburgse bedrijfsleven is gericht op een faciliterende rol. Zoals de burgemeester Weterings verwoord⁷⁸: “Ons beleid is bij uitstek servicegericht op het bedrijfsleven.” Tegelijk stipt hij aan dat ondernemers zelf actie moeten nemen. “We moeten elkaar helpen: ondernemers onderling en wij als gemeente. Sommige ondernemers hanteren zo lang een methode totdat die mislukt en kijken dan pas om zich heen voor hulp. Alleen kunnen wij pas echt helpen op het moment dat je die vraag daadwerkelijk stelt. En dan investeren we ook behoorlijk wat tijd in helpen. Kijkend naar de cijfers die ondernemend Tilburg momenteel geeft voor de dienstverlening van onze gemeente ten opzichte van een decennium geleden, dan zien we een stijgende lijn.”

2.1.13 Stabiliteit en voorspelbaarheid beleid (nr. 13)

Het gaat over: Duidelijke transitiepaden en langetermijndoelen, eenduidig toezicht en handhaving e.d.

⁷⁶ Gemeente Tilburg (27 februari 2024). Raadsbrief ‘Programma aanpak revitalisering’.

⁷⁷ Motivaction International B.V. (25 maart 2022). Rapportage ‘Flitspeiling publieke sentiment over Nederlands bedrijfsleven’.

⁷⁸ [“We moeten elkaar helpen: ondernemers onderling en wij als gemeente” | Groeien met Grenzen Dialog - VNO-NCW Brabant Zeeland.](#)

- Met name het Akkoord⁷⁹ en documenten als de Kadernota ‘Economie, cultuur en evenementen’ uit 2021, het collegebesluit ‘Versterkingsagenda Next Economy’ uit 2022, de Beleidsnota ‘Toekomstbestendige werklocaties 2020-2025’, het Koersdocument ‘Tilburg circulair 2021-2025’ en het Evenementenbeleid ‘Evenementen maken de stad 2023-2026’, geven de lange termijn doelen aan die de gemeente heeft met betrekking tot factoren die het ondernemings- en vestigingsklimaat beïnvloeden. In juni 2024 heeft de raad een startnotitie besproken gericht op een economische strategie.
- Naar de toekomst toe wordt er eveneens gewerkt aan zicht op lange termijn doelen. In het raadsvoorstel startnotitie ‘Tilburg in 2050’ uit maart 2023⁸⁰ wordt “Het verhaal Tilburg 2050” en het actualiseren van de “Omgevingsvisie Tilburg 2040” als belangrijke opgaven benoemd. De twee trajecten stellen dezelfde vragen: hoe ziet de Tilburgse samenleving er in 2050 uit en wat moeten we nu doen om dat te bereiken? Via een gezamenlijk proces worden de twee opgaven opgepakt en uitgevoerd. In november 2024 is het resultaat van de sprokkelfase gepresenteerd.⁸¹ Het resultaat beschrijft de gemeente in een brede toekomstvisie Tilburg in 2050. De ruimtelijke vertaling van deze visie legt de gemeente vast in de Omgevingsvisie Tilburg in 2050. Er wordt geconcludeerd dat de regio Midden-Brabant – met een relatieve voorsprong ten aanzien van de nieuwe economie – kansen heeft de voorsprong vanuit het perspectief van brede welvaart te verzilveren en daarmee de transitie naar de nieuwe economie op gang te houden. Vanuit de overheid (gemeenten) vraagt dit om een standvastige koers en regelgeving, oog voor de ongelijke verdeling van brede welvaart bij de mensen en het verkleinen van de tweedeling tussen grote en kleinere bedrijven als het gaat om het inhaken op de nieuwe economie. Volgens hoogleraar Otto Raspe zijn er acht opgaven voor Midden-Brabant. Deze zijn er op gericht dat de regio zijn economische potentie beter benut en zorgt ervoor dat de regio de transitie naar de nieuwe economie kan realiseren, zo benoemt de startnotitie.



Uit: presentatie Otto Raspe, lezing brede welvaart & Economie gemeente Tilburg, 21 februari 2024 & Rabobank (2024)

2.1.14 Kwaliteit overheidsdienstverlening (nr. 14)

Het gaat over: Toegankelijkheid, vindbaarheid en snelheid van overheidsdienstverlening zoals uitgevoerd door bijv. de Kamer van Koophandel, Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen e.d.

- De analyse hiervan valt buiten de analyse van gemeentelijke documenten, deze factor is daarom in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten.

⁷⁹ Gemeente Tilburg. Meer voor elkaar – Akkoord gemeente Tilburg 2022-2026.

⁸⁰ Gemeente Tilburg (14 maart 2023). Raadsvoorstel ‘Startnotitie ‘Tilburg in 2050’.

⁸¹ Gemeente Tilburg (november 2024). Resultaat sprokkelfase Tilburg in 2050.

2.2 Koppeling visie en beleid

De visie Tilburg als slimme en duurzame maakstad realiseert de gemeente met de inzet op digitalisering, circulaire economie, energietransitie en talentontwikkeling, zo wordt benoemd in het Akkoord. Digitalisering, circulaire economie, energietransitie en talentontwikkeling komen op hun beurt terug in de opgaven die de gemeente heeft gesteld, met name in de opgave 'Tilburg groeit, bloeit en bruist'. Deze opgave heeft een relatie met het Tilburgse ondernemings- en vestigingsklimaat. En deze opgave, met daarin digitalisering, circulaire economie, energietransitie en talentontwikkeling centraal, is vertaald naar beleid, zo wordt duidelijk in bovenstaande analyse.

De RKT constateert verder dat er ook andere factoren zijn dan de aanwezigheid van talent, de digitale infrastructuur, de kennisinfrastructuur en de energie-infrastructuur die het ondernemings- en vestigingsklimaat beïnvloeden (zie de overige tien factoren uit paragraaf 2.1). Ook voor deze tien factoren heeft de gemeente beleid ontwikkeld, zo blijkt uit bovenstaande analyse.

3. Meten van het succes van het ondernemings- en vestigingsklimaat

Paragraaf 3.1 t/m 3.2 uit hoofdstuk 3 beschrijven hoe het succes van het ondernemings- en vestigingsklimaat wordt gemeten (deelvraag 6).

3.1 Doelen ondernemings- en vestigingsklimaat vertaald naar indicatoren en streefwaarden

In de laatste jaren (2022 e.v.) wordt in de begrotingen benoemd wat de gemeente op het vlak van het ondernemings- en vestigingsklimaat wenst te bereiken (doelen) en hoe dat gemeten wordt (indicatoren en streefwaarden). De meest recente begroting uit 2025⁸² benoemt binnen het programma Vitale stad de volgende doelen, subdoelen en indicatoren:

Economie, cultuur en evenementen

- Doel is dat bedrijven in de stad de ruimte en ondersteuning vinden om zich toekomstbestendig te ontwikkelen. Dit wordt gemeten met de indicatoren:
 - ‘Het rapportcijfer in het bedrijvenpanel voor het vestigingsklimaat in Tilburg’⁸³ (streefwaarde: 7,2).
 - ‘Gevestigde bedrijven bevelen Tilburg als vestigingsplaats aan’ (streefwaarde: het aantal ondernemers dat hoger dan 7 geeft voor de mate van verbondenheid blijft gelijk of stijgt ten opzichte van 2023 (0-meting)).
 - ‘Aanbod-opname ratio bedrijventerreinen’ (streefwaarde: 1,5).
- Doel is dat de gemeente zorgt voor een dynamisch en inspirerend ondernemings- en vestigingsklimaat. Onder dit doel zijn subdoelen opgenomen met eigen indicatoren. Dit doel en deze subdoelen en indicatoren volgen uit de kadernota ‘Economie, cultuur en evenementen’ van mei 2021⁸⁴ (die momenteel nog steeds van kracht is).

1. We creëren een dynamische binnenstad, met een toename van combinatiebezoek winkelen, horeca en cultuur en een langere verblijfstijd. Indicatoren zijn: waardering aanbod binnenstad (rapportcijfer), combinatiebezoek en verblijfsduur binnenstad, net promotor score binnenstad. Streefwaarden: verbetering of groei t.o.v. vorig jaar.
2. We ontwikkelen een innovatiedistrict als regionaal brandpunt voor innovatie en creativiteit. Indicatoren zijn: partners en leden van onze innovatie communities (o.a. MindLabs), aantal kennisintensieve starters en groeiers (scale ups). In de loop van 2021 worden verdere indicatoren ontwikkeld m.b.t het innovatiedistrict als broedplaats van nieuwe bedrijvigheid. Streefwaarden: verbetering t.o.v. vorig jaar.
3. Tilburg is in Brabant een broedplaats en showcase van toonaangevende en innovatieve cultuur en evenementen. We ontwikkelen Tilburg verder als cultuurstad, incl. een krachtige profilering als stad van makers, het aantal/aandeel onderscheidende en innovatieve cultuurproducties en evenementen neemt toe, de waardering van inwoners en bezoekers voor onze cultuur en evenementen neemt toe, evenals de aantrekkingskracht voor bezoekers, zowel nationaal als internationaal. Indicatoren zijn: aantal ondersteunde projecten vanuit het Makerfonds (streefwaarde 20), score vernieuwing evenementen (stad wordt betrokken bij het bepalen van indicatoren hiervoor), citymarketing: trots op Tilburg neemt toe (streefwaarde: Netpromotorscore 25-30 in 2022).
4. Economie, cultuur en evenementen versterken in verbinding met elkaar de Tilburgse economische en culturele vitaliteit. Cultuur en economie versterken elkaar in bijzondere stadsmilieus (ook: benutten erfgoed), ondernemerschap in het culturele domein wordt gestimuleerd, we koppelen talentontwikkeling aan cultuur en evenementen: podium voor talent.

⁸² Gemeente Tilburg. Programmabegroting 2025.

⁸³ Gemeente Tilburg (15 april 2024). E-mail ‘Bedrijvenpanel – Resultaten enquête over vestigingsklimaat Tilburg (april/mei 2023)’.

⁸⁴ Gemeente Tilburg (mei 2021). Kadernota ‘Economie, cultuur en evenementen’.

Indicatoren: functiemenging bijzondere stadsmilieus.

Wonen, werken en mobiliteit

- Doel is dat er voldoende ruimte voor economische ontwikkeling en werken is. Dit wordt gemeten met de indicatoren logistieke hotspot vanuit de website logistiek.nl⁸⁵, rapportcijfer van het bedrijvenpanel voor het vestigingsklimaat in de gemeente Tilburg (streefwaarde: 7,2) en aanbod-opnameratio bedrijfsruimtemarkt (streefwaarde 1,5).

3.2 Resultaten uit de Jaarstukken 2023

Dezelfde doelen, indicatoren en streefwaarden zoals genoemd in de begroting 2025 zijn gehanteerd in de begroting 2023. De Jaarstukken 2023⁸⁶ zijn het meest recent (mei 2025) en benoemen de volgende resultaten in relatie tot de doelen, indicatoren en streefwaarden:

Economie, cultuur en evenementen

- Doel: Dat bedrijven in de stad de ruimte en ondersteuning vinden om zich toekomstbestendig te ontwikkelen:
 - Het rapportcijfer in het bedrijvenpanel voor het vestigingsklimaat in Tilburg: In april 2023 hebben 496 bedrijven deelgenomen aan de enquête van de gemeente om het vestigingsklimaat te meten. De deelnemers scoren het vestigingsklimaat gemiddeld op een 7,1 (wat onder de streefwaarde 7,2 ligt). In het bedrijvenpanel zitten slechts enkele grote ondernemers (> 100 werknemers). Daarom heeft de gemeente extra inzet gepleegd via het Bedrijven Overleg Regio Tilburg (BORT) op het betrekken van grotere (MKB)bedrijven. Tijdens de uitvraag onder grotere bedrijven (> 100 werknemers) eind 2023 namen nog eens 10 bedrijven deel. Zij beoordelen het vestigingsklimaat in Tilburg met een 7,6. Opgaven die de gemeente benoemt liggen op het gebied van duurzaam ruimtegebruik, energietransitie, bereikbaarheid en de arbeidsmarkt⁸⁷.
 - Gevestigde bedrijven bevelen Tilburg als vestigingsplaats aan: Voor 2023 is gemeten dat 65% van de gevestigde bedrijven een 7 of hoger geeft voor de mate van verbondenheid aan Tilburg.
 - Aanbod-opname ratio bedrijventerreinen: Brabant atlas en Dynamis publiceren deze data sinds 2023 niet langer. Bij de tussentijdse evaluatie van het werklocatiebeleid zijn geen andere bruikbare indicatoren naar voren gekomen. In 2022 lag het resultaat op 1,07.
- Doel: Dat de gemeente zorgt voor een dynamisch en inspirerend ondernemings- en vestigingsklimaat.
 - We creëren een dynamische binnenstad, met een toename van combinatiebezoek winkelen, horeca en cultuur en een langere verblijfstijd:

Indicator	Bron	Streefwaarde	2020	2021	2022	2023
Waardering aanbod binnenstad (rapportcijfer)	Strabo	Verbetering t.o.v. jaar ervoor	7,4	7,3	7,4	7,5
Combinatiebezoek binnenstad	Strabo	Groei t.o.v. jaar ervoor	19%	14%	11%	21%
Duur bezoek in minuten binnenstad	Strabo	Groei t.o.v. jaar ervoor	49	63	56	67
Net promotor score binnenstad	Strabo	Verbetering t.o.v. jaar ervoor	-1	+4	-2	+3

⁸⁵ Midden-Brabant (Tilburg-Waalwijk) scoort in 2024 voor de vijfde keer in zes jaar het predikaat Logistieke Hotspot van Nederland.⁸⁵ De regio scoort op vrijwel alle onderdelen van de verkiezing goed; een unieke mix van een sterke infrastructuur (gunstige strategische ligging en beschikbaarheid van logistieke panden), voldoende personeel op alle niveaus en innovatiekracht die de regio aantrekkelijk maakt voor logistieke investeringen. Ook bestaat er een actieve samenwerking tussen bedrijven, onderwijs- en kennisinstellingen, overheden en maatschappelijke organisaties. Bron: [Regio Tilburg-Waalwijk koestert rol als logistieke hotspot](#).

⁸⁶ Gemeente Tilburg (19 april 2024). Jaarstukken 2023.

⁸⁷ Gemeente Tilburg (15 april 2024). E-mail 'Bedrijvenpanel – Resultaten enquête over vestigingsklimaat Tilburg (april/mei 2023)'.

- We ontwikkelen een innovatiedistrict als regionaal brandpunt voor innovatie en creativiteit:

Indicator	Bron	Streefwaarde	2020	2021	2022	2023
Partners en leden van onze innovatie communities (o.a. MindLabs)	MindLabs Station 88	Groei t.o.v. jaar ervoor	54		84	96
Aantal kennisintensieve starters en groeiers (scale ups)	Midpoint*	Groei t.o.v. jaar ervoor			45	40
Verdere indicatoren m.b.t. het innovatiedistrict als broedplaats van nieuwe bedrijvigheid**	In ontwikkeling					

*meting met ingang van 2022: betreft aantal start ups in begeleiding (naast scouting en screening)

**in het kader van het ontwikkelprogramma Innovatiedistrict Smart Services voor de Spoorzone bezien we of en welke aanvullende indicatoren gehanteerd kunnen worden voor dit doel.

- Tilburg is in Brabant een broedplaats en showcase van toonaangevende en innovatieve cultuur en evenementen. We ontwikkelen Tilburg verder als cultuurstad, incl. een krachtige profilering als stad van makers, het aantal/aandeel onderscheidende en innovatieve cultuurproducties en evenementen neemt toe, de waardering van inwoners en bezoekers voor onze cultuur en evenementen neemt toe, evenals de aantrekkingskracht voor bezoekers, zowel nationaal als internationaal:

Indicator	Bron	Streefwaarde	2020	2021	2022	2023
Aantal ondersteunde projecten vanuit het Makersfonds	Makersfonds	20	32	44*	40	41
Score vernieuwing evenementen	Toekenningen Evenementen-subsidie	5	2	4	4	7
Citymarketing: trots op Tilburg neemt toe (net promotor score)	Gemeente Tilburg	Score 25-30 in 2022	+18	+8	+8	**

*Er is een stijging van het aantal plannen dat is ondersteund in 2021 ten opzichte van 2020. Het was mogelijk om meer makers te ondersteunen dan voorheen omdat het budget voor het Makersfonds eenmalig verhoogd is van € 150.000,- naar € 300.000,- per jaar. De verhoging was mogelijk door het eerste rijkscompensatiepakket voor corona. Makers hebben in plannen rekening gehouden met activiteiten die coronaproof dienden te zijn, zoals onder meer het streamen van voorstellingen en concerten.

** Als gevolg van het eind 2022 vastgestelde beleid voor 2023-2027 wordt "trots op Tilburg" niet meer gemeten via de net promotor score maar bij de inwoners. Tegelijkertijd is ook de streefwaarde aangepast naar toenemend aantal scores van 7 of hoger tov 0-meting. Resultaten voor 2023: 87% van Tilburgers geeft rapportcijfer 7 of hoger op de vraag "In hoeverre zou je Tilburg aanbevelen aan anderen om in te wonen?" en 80% van de Tilburgers geeft rapportcijfer 7 of hoger op de vraag "In hoeverre zou je Tilburg aanbevelen aan anderen voor een bezoek?"

- Economie, cultuur en evenementen versterken in verbinding met elkaar de Tilburgse economische en culturele vitaliteit. Cultuur en economie versterken elkaar in bijzondere stadsmilieus (ook: benutten erfgoed), ondernemerschap in het culturele domein wordt gestimuleerd, we koppelen talentontwikkeling aan cultuur en evenementen: podium voor talent:

Indicator	Bron	Streefwaarde	2020	2021	2022	2023
Functiemenging bijzondere stadsmilieus	In ontwikkeling					

Wonen, werken en mobiliteit

- Doel: Dat er voldoende ruimte voor economische ontwikkeling en werken is.

- Logistieke hotspot vanuit de website logistiek.nl⁸⁸: Midden-Brabant (Tilburg-Waalwijk) scoort in 2024 voor de vijfde keer in zes jaar het predikaat Logistieke Hotspot van Nederland.¹ De regio scoort op vrijwel alle onderdelen van de verkiezing goed; een unieke mix van een sterke infrastructuur (gunstige strategische ligging en beschikbaarheid van logistieke panden), voldoende personeel op alle niveaus en innovatiekracht die de regio aantrekkelijk maakt voor logistieke investeringen. Ook bestaat er een actieve samenwerking tussen bedrijven, onderwijs- en kennisinstellingen, overheden en maatschappelijke organisaties.
- Rapportcijfer van het bedrijvenpanel voor het vestigingsklimaat in de gemeente Tilburg: Zie de uitwerking onder economie, cultuur en evenementen in deze paragraaf.
- 'Aanbod-opnameratio bedrijfsruimtemarkt': Zie de uitwerking onder economie, cultuur en evenementen in deze paragraaf.

⁸⁸ [Regio Tilburg-Waalwijk koestert rol als logistieke hotspot.](#)

4. Beeld en suggesties geïnterviewden voor het ondernemings- en vestigingsklimaat

De paragrafen 4.1 t/m 4.4 uit hoofdstuk 4 beschrijven hoe het college van B&W, betrokken ambtenaren, de gemeenteraad, bedrijven, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente het succes van de visie, het beleid en de uitvoering waarderen (deelvraag 7 en 8).

4.1 Beeld van geïnterviewden over de visie

De RKT heeft verantwoordelijk wethouders, ambtelijk betrokkenen, (burger)raadsleden vanuit verschillende fracties, ondernemers, organisaties, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente gesproken over de visie van de gemeente ten aanzien van het ondernemings- en vestigingsklimaat. Daaruit komt het volgende beeld:

Heldere visie vanuit de wethouders op het ondernemings- en vestigingsklimaat

De visie van de wethouder economie op het ondernemings- en vestigingsklimaat is helder:

“De inzet is een economie met meer toegevoegde waarde (c.q. brede welvaart). Dit is een heel bewuste keuzes in relatie tot de ambities op het gebied van bestaanszekerheid. Ook is de economie is een belangrijke randvoorwaarde voor het sociaal domein in bredere zin.”

De wethouder benoemt een viertal lijnen in relatie tot de visie:

- 1e lijn: Werken aan een economisch profiel en clusterkracht organiseren. Tilburg heeft nu min of meer een 'van alles wat' profiel. Dat heeft als nadeel dat Tilburg minder aantrekkingskracht heeft en is het niet duidelijk waarom een bedrijf in een bepaalde sector zich juist in Tilburg zou moeten vestigen. Om deze reden is de strategische inzet gericht op een scherper economisch profiel zodat duidelijk is waar Tilburg voor gaat en waar zij zich op concentreert. De vorming van clusters van bedrijven die elkaar onderling kunnen versterken is onderdeel van deze strategie.
- 2e lijn: Specifieke kennis organiseren en nabijheid bij ondernemers via accountmanagers creëren. Afhankelijk van de fase van de ontwikkeling van een bedrijf hebben ondernemers behoefte aan kennis en informatie, en ook aan begeleiding als het bijvoorbeeld gaat over procedures en vergunningen. Tilburg werkt met accountmanagers die ondernemers actief helpen en bijstaan met dergelijke zaken.
- 3e lijn: Er wordt gebiedsgericht geïnvesteerd, zoals bijvoorbeeld de herstructurering van bedrijventerreinen, de ontwikkeling van de Spoorzone en het revitaliseren van de wijkwinkelcentra. Ook de verdere ontwikkeling van binnenstedelijke dienstverlening hoort hier bij. Gekoppeld aan MindLab wordt het Kenniskwartier verder ontwikkeld met ruimte voor circa 70.000 m2 aan economische activiteiten. En het bedrijventerrein Wijkevoort wordt als campus ontwikkeld; een groene en hoogwaardige omgeving voor kennisintensieve bedrijven in de maakeconomie, gericht op slim en schoon. Er wordt gewerkt aan een New Energy Kansenkaart. Op bedrijventerrein Loven wordt geïnvesteerd in circulaire economie en duurzame logistiek, en investeringen in Sluis II leiden tot betere en nieuwe gebruiksmogelijkheden.
- 4e lijn: Het steviger positioneren van Tilburg in de regio en internationaal. In de regio wordt daarbij vooral opgetrokken met Breda en (inter)nationaal wordt vooral ingespeeld op het ecosysteem Brainport Eindhoven.

Ook de wethouder Citymarketing ondersteunt de visie. Hij benoemt verder:

“Ondernemers en organisaties zorgen voor werkgelegenheid en voor een levendige en bruisende stad. Wij zijn een stad van makers, met ondernemers en organisaties die bouwen aan het Tilburg voor morgen. Tilburg is sociaal, experimenteel en creatief, we doen het samen en met lef. Vanuit Citymarketing zetten we Tilburg neer als een unieke stad, waarbij het vestigingsklimaat hoog is, het woonmilieu goed is,

cultuur belangrijk is en er veel groen is. Er wordt ingezet op evenementen met een zo groot mogelijke economische spin off."

Vanuit ondernemingsverenigingen wordt benoemd dat de wethouders een duidelijke visie hanteren op het ondernemings- en vestigingsklimaat:

"Er bestaat een heldere en duidelijke visie vanuit de wethouders die tevens te danken is aan voorgaande wethouders. Dit is; inzetten op ondernemers laten ondernemen, op werkgelegenheid, op Tilburg als verblijfstad, op Tilburgers trotser maken dat ze Tilburger zijn. Tilburgers zijn rauw, doeners en stropen de mouwen op."

Vertaling visie wethouders naar de ambtelijke organisatie en de uitvoering weerbarstiger

De vertaling van visie naar de praktijk (de uitvoering) blijkt echter weerbarstiger. Betrokken ambtenaren herkennen over het algemeen niet dat er een eenduidige en integrale visie vanuit de gemeente bestaat, dan wel dat er vanuit de gemeente een stip op de horizon voor het ondernemings- en vestigingsklimaat is gezet. Sommige fracties duiden het ondernemings- en vestigingsklimaat zelfs aan als 'wispelturig en inconsequent'. En een aantal ondernemingsverenigingen herkent zelfs geen enkele visie vanuit de gemeente.

Tilburg mist een eenduidig en scherp (economisch) profiel

Ook kent Tilburg geen eenduidig en scherp profiel zo wordt veelvuldig benoemd; verschillende profielen worden door elkaar gebruikt en het is lastig te benoemen wat Tilburg nu echt onderscheidend maakt. Tilburg wordt gezien als logistieke hotspot, stad van makers, circulaire stad en onderwijsstad, en woorden als creatief en rauw zijn van toepassing. Maar wie zijn we nu eigenlijk en wat voor stad willen we zijn, is een veel gehoorde vraag vanuit fracties. En: *"De gemeente weet niet welke bedrijven zij wil aantrekken of juist wil afhouden."* In de doorontwikkeling van de economische strategie dient de gemeente daarom te gaan bepalen waar op in te zetten, zo vinden zij. *"We willen naar een breder profiel dan nu."* Thema's als digitalisering, circulariteit en onderwijs lijken daarbij nog steeds breed gedragen door fracties. Enkele ondernemingsverenigingen refereren in dit kader naar andere regio's als Eindhoven waar er wel een duidelijk profiel is en een lange termijn visie:

"In Tilburg is het meer van alles wat. In Eindhoven rennen ze dezelfde kant op, in 's-Hertogenbosch rennen ze in een vierkant, in Tilburg rennen we alle kanten op. Ook de keuzes die worden gemaakt voor de langere termijn zijn in Tilburg niet duidelijk, evenals de vertaling hiervan naar wat concreet te doen voor ondernemers en organisaties."

Een ondernemingsvereniging benoemd:

"Er is momenteel geen sterk/scherp economisch profiel in Tilburg. Dat is geen zwakte, want hierdoor kan Tilburg alle kanten op en daardoor is Tilburg minder kwetsbaar. Echter, de ontwikkeling naar een profiel is wel nodig. De maakcomponent blijft belangrijk. Er komt bij innovatie; de intelligentie van diensten en producten neemt toe. Tilburg dient daarin mee te bewegen met bedrijven die zich op nieuwe markten richten, dit mag meer zichtbaar worden en een podium krijgen. De herformulering vraagt wel om een strategische insteek, een stad die aantrekkelijk is met name voor jongeren om hier te studeren, en zich te vestigen en te ontplooiën, aangezien er nu sprake is van een uitstroom van arbeid."

Een samenwerkingspartner van de gemeente benoemt:

"Tilburg mist onderscheidende factoren voor bedrijven om zich hier te vestigen. De gemeente moet de keuze maken voor een duidelijker profiel, denk aan Brainport in Eindhoven. Voor de binnenstad zou met name de samenwerking tussen alle betrokken partijen benadrukt moeten worden als kracht, dit hebben andere steden niet. In Tilburg doen we het samen, we verbinden, we gunnen het elkaar, we kijken vanuit de menselijke kant."

4.2 Beeld van geïnterviewden over het beleid en de uitvoering

De RKT heeft verantwoordelijk wethouders, ambtelijk betrokkenen, (burger)raadsleden vanuit verschillende fracties, ondernemers, organisaties, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente gesproken over het beleid ten aanzien van het ondernemings- en vestigingsklimaat, en de uitvoering van dat beleid. Daaruit komt het volgende beeld:

Er wordt vanuit verschillende beleidsterreinen ingezet op een aantrekkelijk ondernemings- en vestigingsklimaat

Tilburg doet veel voor een aantrekkelijk ondernemings- en vestigingsklimaat, zo benoemen verschillende fracties. Denk daarbij aan de herstructurering (verduurzaming en vergroening) van bedrijventerreinen, de inzet op de ontwikkeling van Wijkevoort, de introductie van energiehub's op bedrijventerreinen in de aanpak van problemen rondom netcongestie, de ontwikkeling van een kennisas als de Spoorzone, een verbeterde aansluiting tussen onderwijs en bedrijfsleven en de aanpak van de leegstand in de binnenstad. De wethouders benoemen dat er vanuit het college van B&W portefeuille-overstijgend wordt gewerkt en dat ook de ambtelijke organisatie afdelingsoverstijgend werkt, met name vanuit de afdelingen Economie & Arbeidsmarkt en Ruimte, met als randvoorwaarden de energie(transitie), mobiliteit en groen (verduurzaming). Zo benoemt de wethouder:

“De basis is een sterk sectoraal beleid vanuit verschillende disciplines. Integraal door dwarsverbanden te leggen, waarbij er oog is voor de doorwerking op andere sectoren en er integrale programma's bestaan.”

Dit wordt ondersteund door het beeld vanuit de ambtelijke organisatie. Zij werkt vanuit verschillende afdelingen aan de opgaven:

“Feitelijk vormt het een matrix; afdelingen hebben doelen, opgaven en daaraan gekoppeld zijn programma's, denk bijvoorbeeld aan de herstructurering van bedrijventerreinen.”

Ambtenaren benoemen dat het beleid omtrent het ondernemings- en vestigingsklimaat zich met name richt op het samenbrengen van het bedrijfsleven en het onderwijs, het verzinnen van oplossingen voor het gebrek aan ruimte voor bedrijven en het met meer snelheid ontwikkelen van de circulaire economie:

- Wat betreft het samenbrengen van het bedrijfsleven en het onderwijs wordt gewezen op het feit dat veel studenten na hun studie weggaan uit Tilburg (momenteel zo'n 80%), deze studenten moet Tilburg zien te behouden.
- Voor oplossingen voor het gebrek aan ruimte voor bedrijven wordt wat betreft kleinere bedrijventerreinen gekeken naar hoe wonen en werken slim te combineren, voor grotere bedrijventerreinen is de herstructurering gaande (waaronder bestaande terreinen beter benutten, het juist bedrijf op de juiste plek). revitalisering van de bestaande bedrijventerreinen, ze toekomstbestendig maken en zorgen dat de ruimte optimaal wordt benut, is een opgave om voldoende ruimte voor ondernemen te creëren. Daarnaast is de ruimte van Wijkevoort nodig om verder te ontwikkelen. Indien Wijkevoort doorgang vindt, dan komt er wel ruimte vrij voor bedrijven. Ondernemingsverenigingen hekelen overigens het probleem met het gebrek aan ruimte: *“Het probleem met het gebrek aan ruimte noopt ondernemers en organisaties om buiten de gemeentegrenzen te kijken, ondanks de wens om in Tilburg door te groeien.”*
- Er wordt ingezet op duurzame economie, circulariteit, energietransitie en klimaatadaptatie.

Beleid verschilt richting MKB en grote(re) bedrijven

Ambtenaren benoemen het verschil tussen het beleid gericht op het MKB en beleid gericht op (grotere) organisaties: *“De gemeente richt zich van nature op het MKB en zzp'ers via Station88 en Midpoint Brabant Services.”* Een van de fracties benoemt: *“Het beleid gericht op de binnenstad is gericht op verblijf en minder op consumptie. Het vestigingsklimaat wordt hierdoor aantrekkelijker. De vermenging van de functies wonen, werken, horeca is beter geworden.”* Wat betreft de grote(re) bedrijven heeft de gemeente een rol in het ontwikkelen van een toekomstbestendige economische strategie en bijpassend beleid, zo wordt benoemd, waarbij brede welvaart het uitgangspunt moet vormen. Ook ondernemingsverenigingen erkennen het belang van brede welvaart en ziet daartoe kansen gezien de veelheid aan bedrijven in het MKB in Tilburg.

Het beleid wordt positief ervaren, maar de uitvoering soms als omslachtig en kent regeldruk

Over het algemeen bestuurt de gemeente goed, zo wordt benoemd door ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente. Er is ruimte voor verschillende soorten ondernemers en organisaties, erkennen zij. Sommige fracties noemen het beleid echter omslachtig, bijvoorbeeld met vergunningsaanvragen voor evenementen. De regeldruk zou verminderd moeten worden. *“Met name kleinere ondernemers zijn aan het worstelen met betrekking tot de grote regeldruk.”*

De samenwerking met de gemeente en de rol van accountmanagers worden gewaardeerd

Ondernemers, organisaties, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente waarderen de samenwerking met de gemeente en de rol van accountmanagers van de gemeente. Zij benoemen dat de samenwerking goed is; het is gemakkelijk om te overleggen, de gemeente denkt mee, communiceert goed en men is tevreden over de samenwerking met het college van B&W, ambtenaren en de gemeenteraad. Ook wordt goed naar ondernemers geluisterd:

“De gemeente en ondernemingsverenigingen kunnen elkaar goed vinden, de gemeente zet zich in voor ondernemers en organisaties, bij vragen vanuit ondernemers luistert de gemeente met een open houding en een nee vanuit de gemeente is dan ook prima.”

Dit beeld heerst ook bij fracties:

“De gemeente voert gesprekken met ondernemers, probeert problemen op te lossen, denkt mee met ondernemers. Ondernemers lijken tevreden met de rol van de gemeente en begrijpen dat de gemeente ook niet alles op kan lossen.”

Ook de rol van de accountmanagers van de gemeente wordt door ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente meermaals genoemd:

“De accountmanagers van de gemeente zijn toppers, zij zijn aanspreekpunt en zijn bezig met het laten landen van bedrijven en het creëren van crossovers tussen bedrijventerreinen en de binnenstad.”

Informatievoorziening over het ondernemings- en vestigingsklimaat richting gemeenteraad onvoldoende

Sommige fracties noemen het beleid omtrent het ondernemings- en vestigingsklimaat een papieren werkelijkheid; er is weinig echt over bekend en er komt weinig informatie over naar de gemeenteraad. De gemeenteraad hoort bijvoorbeeld weinig terug over de inzet en resultaten van Citymarketing op het gebied van vestigings- en ondernemersklimaat. Ook wordt benoemd dat:

“Het college geneigd is de raad te vertellen wat er allemaal goed gaat, maar de raad wil ook weten waar het niet goed gaat en waar het beter kan en moet, eventueel met hulp vanuit de raad ten aanzien van budgetten, regelingen, faciliteiten, middelen, etc.”

4.3 Suggesties vanuit de gemeente Tilburg

Geïnterviewde wethouders, betrokkenen vanuit de ambtelijke organisatie en (burger)raadsleden benoemen diverse zaken ter verbetering in relatie tot het ondernemings- en vestigingsklimaat. De verbeteringsuggesties die zijn genoemd heeft de RKT ingedeeld onder de factoren uit de Monitor Ondernemingsklimaat 2024⁸⁹:

1.	Aanwezigheid van talent	Geschikte/geschoolde arbeidskrachten, hoogte van personeelskosten e.d.
2.	Belastingklimaat	Hoogte en stabiliteit van belastingen, fiscale regelingen e.d.
3.	Faciliterende wetgeving	Begrijpelijkheid en uitvoerbaarheid van regelgeving en gedragscodes, ontvankelijkheid overheid op behoeften bedrijfsleven e.d.
4.	Fysieke infrastructuur	Kwaliteit van wegen, spoornet, luchtvaartnetwerk e.d.
5.	Digitale infrastructuur	IT- en communicatienetwerken, technologische dienstverlening e.d.
6.	Kwaliteit van leven	Kosten van levensonderhoud, criminaliteitscijfers, groen e.d.
7.	Nabijheid van belanghebbenden	Aanwezigheid van toeleveranciers, distributeurs, partners, afnemers, e.d.

⁸⁹ [Monitor Ondernemingsklimaat 2024 | Rapport | Rijksoverheid.nl](#).

8.	Financieringsmogelijkheden	Toegang tot banksysteem, durfkapitaal, subsidies e.d.
9.	Kennisinfrastructuur	Universiteiten/hogescholen, (regionale) ecosystemen, samenwerking tussen bedrijven/overheden/kennisinstellingen e.d.
10	Energie-infrastructuur	Duurzame energiebronnen, energieprijzen, capaciteit elektriciteits- en gasnet e.d.
11.	Beschikbaarheid fysieke ruimte	Locaties voor ondernemers, verkrijgbaarheid milieuvergunningen e.d.
12.	Sentiment over bedrijfsleven	Samenwerking werkgevers-werknemers, publiek/politiek sentiment e.d.
13.	Stabiliteit en voorspelbaarheid beleid	Duidelijke transitiepaden en langetermijndoelen, eenduidig toezicht en handhaving e.d.
14.	Kwaliteit overheidsdienstverlening	Toegankelijkheid, vindbaarheid en snelheid van overheidsdienstverlening zoals uitgevoerd door bijv. de Kamer van Koophandel, Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen e.d.

Figuur 3: Factoren die het ondernemings- en vestigingsklimaat beïnvloeden uit de Monitor Ondernemingsklimaat 2024

College van B&W

Geïnterviewde wethouders benoemen de volgende zaken ter verbetering in relatie tot het ondernemings- en vestigingsklimaat:

- **Beschikbaarheid fysieke ruimte:** Er is te lang gewacht met investeringen in wijkwinkelcentra, zoals bijvoorbeeld het Koningsplein. Het aanvragen voor vergunningen voor evenementen dient gemakkelijker te worden. En evenementen worden soms te groot voor Tilburg waardoor organisatoren over de gemeentegrenzen heen kijken, dit geeft wel weer ruimte voor nieuwe initiatieven overigens.
- **Stabiliteit en voorspelbaarheid beleid:** De versterking van de strategische positionering had eerder dienen te starten. Doordat de economische strategie nog niet gereed is, is het overkoepelende overleg daarover nog niet op vlieghoogte, dit kan beter.

Ambtelijke organisatie

Geïnterviewde ambtenaren benoemen de volgende zaken ter verbetering in relatie tot het ondernemings- en vestigingsklimaat:

- **Nabijheid van belanghebbenden:** Een betere samenwerking tussen ondernemers en organisaties onderling om samen te werken aan vernieuwing en een nieuw verdienvermogen is nodig. Evenals netwerkvorming tussen ondernemers en organisaties. Tilburg is een MKB stad, er bestaat een grote diversiteit in sectoren. Krachten bundelen is daardoor lastiger, er is weinig tijd voor netwerkvorming binnen het MKB. Terwijl een gezamenlijke agenda van ondernemers en organisaties en gezamenlijke lobby-activiteiten en dergelijke nuttig kan zijn.
- **Kennisinfrastructuur:** Een betere samenwerking tussen overheid, ondernemers en organisaties en kennis-/onderwijsinstellingen is nodig.
- **Energie-infrastructuur:** Voor de inzet op de taakvelden duurzame economie met circulariteit, energietransitie en klimaatadaptatie moet er meer uitvoeringskracht komen.

Gemeenteraad

Geïnterviewde (burger)raadsleden benoemen de volgende zaken ter verbetering in relatie tot het ondernemings- en vestigingsklimaat:

- **Faciliterende wetgeving:** De gemeente kan pro-actiever communiceren over wat er mogelijk is aan ondersteuning voor ondernemers en organisaties. Ook dient de gemeente bureaucratie en regel-druk te verminderen. En kan de gemeente beter meedenken in het belang van de ondernemer en organisaties, bijvoorbeeld wanneer wegen moeten worden afgesloten moet dit tijdig gecommuni-ceerd worden aan ondernemers en organisaties.
- **Fysieke infrastructuur:** Een betere bereikbaarheid van ondernemers en organisaties bewerkstelli-gen.
- **Kwaliteit van leven:** Balans bewaren tussen economische ontwikkeling en leefbaarheid, waaronder bijvoorbeeld rekening houden met zorgen van omwonenden van Wijkevoort. Ook arbeidsmigran-ten blijven nodig, op een menswaardigere manier werken en wonen blijven combineren.
- **Kennisinfrastructuur:** Aansluiting MBO/HBO/Universitair onderwijs naar het bedrijfsleven verbete-ren. Leid op voor waar vraag naar is binnen Tilburg.
- **Energie-infrastructuur:** Meer aandacht nodig voor de versnelling van de circulaire economie, ener-gietransitie en vergroening. De gemeente moet soms ook vaker afdwingen; handhaven op

basisafspraken die nodig zijn voor verduurzaming en het moeilijke gesprek met ondernemers en organisaties niet ontwijken. Voor de herstructurering van bedrijventerreinen zijn niet alleen lange lijnen, maar ook lef en actie op de korte termijn nodig. En een gezamenlijke aanpak vanuit Green Deals waarbij bedrijven beter met elkaar af gaan stemmen wat er nodig is aan stroom.

- **Beschikbaarheid fysieke ruimte:** Leegstand verder aanpakken (met name in de binnenstad).
- **Stabiliteit en voorspelbaarheid beleid:** Scherper benoemen wat het profiel van Tilburg is, hierin keuzes maken; het profiel van een stad van makers en het rauwe randje kenmerken Tilburg. En zorg als gemeente dat ondernemers en organisaties zich vestigen, dit lukt onvoldoende. Denk als gemeente in mogelijkheden, ga flexibeler met kansen die out-of-the-box zijn om. Als gemeenteraad tijdige en duidelijke beslissingen nemen ten behoeve van ondernemers en organisaties.
- **Kwaliteit overheidsdienstverlening:** De gemeente werkt samen met samenwerkingspartners die ondernemers en organisaties ondersteunen, bijvoorbeeld Midpoint Brabant (Services) en Mind-Labs. De vraag leeft hoe alle partijen gezamenlijk het beleid kunnen doorzetten. Ook als gemeente druk (blijven) zetten voor een uitspraak over Wijkevoort bij de Raad van State.

4.4 Suggesties vanuit Tilburgse bedrijven, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners gemeente

Geïnterviewde Tilburgse ondernemers, organisaties, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente, benoemen diverse zaken ter verbetering in relatie tot het ondernemings- en vestigingsklimaat. De verbetersuggesties die zijn genoemd heeft de RKT ingedeeld onder de factoren uit de Monitor Ondernemingsklimaat 2024 (zie hoofdstuk 2)⁹⁰:

- **Aanwezigheid van talent:** Studenten op MBO/HBO/Universitair niveau in Tilburg zien te behouden. Studenten zien de waarde van het MKB onvoldoende.
- **Faciliterende wetgeving:** Ondernemers en organisaties kunnen zelf actiever zoeken naar relevante gemeentelijke regelingen. Ook kan de gemeente verder inzetten op betere ondersteuning van ondernemers en organisaties en duidelijkheid over wat ondernemers en organisaties van de gemeente kunnen verwachten. Hiervoor moeten de gemeente en ondernemers en organisaties beter gaan samenwerken.
- **Kwaliteit van leven:** De overlast van dak- en thuislozen en verwarde personen neemt toe, het gevoel van veiligheid en leefbaarheid staat onder druk bij ondernemers, organisaties en inwoners.
- **Nabijheid van belanghebbenden:** De drempel voor sommige ondernemers om de gemeente te benaderen voor gemeentelijke regelingen is vaak hoog. Samenwerkingspartners van de gemeente moeten hier een actieve rol in (blijven) spelen door gemeentelijke regelingen zelf te verstrekken (in samenwerking met de gemeente). Ook dienen gemeentelijke regelingen meer op maat te zijn.
- **Beschikbaarheid fysieke ruimte:** Het gebrek aan ruimte zorgt dat bedrijven niet kunnen uitbreiden en daardoor vertrekken. De binnenstad van Tilburg staat niet op de landelijke kaart bij grotere organisaties, onder andere door een gebrek aan ruimte voor grotere organisaties en een minder aantrekkelijke historische uitstraling van de binnenstad in vergelijking met steden als Breda en 's-Hertogenbosch.
- **Stabiliteit en voorspelbaarheid beleid:** Scherper benoemen wat het profiel van Tilburg is, hierin keuzes maken; profiel gericht op: we doen het samen, we verbinden. Ook wordt aangegeven dat in Tilburg ondernemers en organisaties goed in staat worden gesteld om nieuwe dingen te starten, maar dat Tilburg minder gericht is op het kunnen doorgroeien. Ook het verder ontwikkelen van trots zijn op Tilburg en de mentaliteit van 'we gaan het doen' is nodig. En Citymarketing dient met samenwerkingspartners van de gemeente beter te gaan samenwerken en de ondernemer beter weten te bereiken; onder andere laten zien wat er te doen is in de stad en een grotere rol spelen in het promoten van Tilburg als vestigingsplaats. Verder wordt benoemd dat de verbindingen tussen verschillende gebieden in Tilburg verbeterd kunnen worden door een betere synergie tussen ondernemingsverenigingen, samenwerkingspartners van de gemeente en de gemeente zelf (denk aan VNO-NCW, BORT, Midpoint Brabant (Services), BMT, Citymarketing en het Ondernemingsadvies van de gemeente). Sommige ondernemers zien ook graag dat zij duidelijke aanspreekpunten hebben binnen de gemeente die snel reageren en oplossingen aandragen. En een gemeente die

⁹⁰ [Monitor Ondernemingsklimaat 2024 | Rapport | Rijksoverheid.nl](#).

kansen aanpakt en buiten de lijntjes durft te kleuren. In lijn hiermee volgt hieronder een illustratieve quote van een ondernemer:

"Het verplicht verduurzamen raakt mij als ondernemer hard. Naast de financiële investering die ik moet doen, moet een en ander ook mogelijk zijn in relatie tot de netcongestieproblematiek, wat niet het geval is. Omdat uitbreiding op het stroomnet niet mogelijk is, kan ik niet voldoen aan de verplichtingen rondom verduurzamen, hoe graag ik dat ook zou willen. Ook in mijn zoektocht naar uitbreidingsmogelijkheden ervaar ik dat de gemeente niet meewerkt; er worden vanuit de gemeente geen alternatieven geboden voor locaties, er volgt weinig communicatie over de mogelijkheden en er heerst weinig betrokkenheid vanuit de gemeente richting mij als ondernemer. Ik wil Tilburg liever niet verlaten na al tientallen jaren hier gevestigd te zijn, maar ik voel mij inmiddels genoodzaakt over de gemeentelijke grenzen heen te kijken. Ik ervaar over het algemeen dat de gemeente met de handrem rijdt, zij blijft binnen de paadjes, kleurt nooit buiten de lijntjes en bij kansen pakt de gemeente niet door. Als ondernemer wil je juist progressie maken. Wel heb ik veel aan een goede connectie met wethouders, die bereikbaar en toegankelijk zijn.

- **Kwaliteit overheidsdienstverlening:** Ondernemingsverenigingen benoemen dat de gemeente niet dient te wachten op duidelijke wet- en regelgeving vanuit het Rijk; trek als gemeente zaken naar je toe.

LIJST MET AFKORTINGEN

Akkoord 'Meer voor elkaar' 2022-2026
College van Burgemeester & Wethouders
Gemeenteraad
Programmabegroting
Rekenkamer Tilburg

Akkoord
college van B&W
raad
begroting
RKT

BIJLAGEN

Bijlage 1: Geïnterviewden en vragenlijsten voor interviews

Geïnterviewden

- Twee portefeuillehouders/wethouders van het College van B&W
- Drie ambtelijk betrokkenen vanuit de afdeling Economie & Arbeidsmarkt
- Eén ambtelijk betrokkene vanuit de afdeling Programma-, Project- & Interimmanagement
- Eén ambtelijk betrokkene vanuit de afdeling Ruimte
- Vijf fracties uit de gemeenteraad van Tilburg (na een oproep aan de dertien fracties, hebben vijf fracties aangegeven met de RKT in gesprek te willen gaan)
- Drie Tilburgse ondernemers
- Binnenstad Management Tilburg (BMT)
- Midpoint Brabant (Services)
- Vitaal Enschoot
- Vitaal Het Laar
- Vitaal Kanaalzone
- VNO-NCW / BORT

Vragenlijsten voor interviews

Vragen tijdens het gesprek met de wethouders

1. Hoe omschrijft u de visie en het beleid van de gemeente omtrent het ondernemings- en vestigingsklimaat in Tilburg?
2. Is het beleid afdelingsoverstijgend? Zo niet, hoe wordt gezorgd voor de juiste afstemming tussen de verschillende afdelingen? Hoe stuurt het college en u als wethouder daarop?
3. Hoe krijgt het beleid vorm in de uitvoering? Hoe stuurt het college en u als wethouder daarop?
4. Welke in het oog springende resultaten zijn op het vlak van het ondernemings- en vestigingsklimaat geboekt in de afgelopen jaren? Welke resultaten wil de gemeente nog bereiken?
5. Wat kan er volgens u beter ten aanzien van de sturing op het beleid, de uitvoering en de te realiseren resultaten?

Vragen tijdens het gesprek met ambtelijk betrokkenen

1. Hoe omschrijft u de visie en het beleid van de gemeente omtrent het ondernemings- en vestigingsklimaat in Tilburg?
2. Is het beleid afdelingsoverstijgend? Zo niet, hoe wordt gezorgd voor de juiste afstemming tussen de verschillende afdelingen? Hoe stuurt uw afdeling daarop?
3. Hoe krijgt het beleid vorm in de uitvoering? Wordt er daarbij onderscheid gemaakt in specifieke groepen ondernemers en (maatschappelijke) organisaties waarop ingezet wordt?
4. Welke in het oog springende resultaten zijn op het vlak van het ondernemings- en vestigingsklimaat geboekt in de afgelopen jaren? Welke resultaten wil uw afdeling nog bereiken?
5. Is de wijze waarop uw afdeling en de gemeente als geheel stuurt op een goed ondernemings- en vestigingsklimaat in Tilburg voldoende volgens u? Wat kan er beter en heeft u ideeën bij hoe?
6. Kunt u reflecteren op onderstaande constatering uit de bedrijvenpanelenquête 2023 die de gemeente heeft gehouden? Wat vindt u dat hiervan beter moet en heeft u ideeën bij hoe?

Ondernemers geven het cijfer 6 voor beschikbaarheid van geschikte bedrijfslocaties binnen Tilburg
Het herstructureren en ontwikkelen van bedrijfslocaties geven ondernemers een 5,8
Promotie gericht op het Tilburgse vestigingsklimaat geven ondernemers een 6,1
Het vestigingsklimaat (wonen, werken, recreatie) geven ze een 7,1
Het overgrote deel van de ondernemers zou Tilburg bij anderen aanbevelen als vestigingsplaats
Het overgrote deel van de ondernemers geeft aan zich verbonden te voelen met Tilburg
Ruim 2/3 geeft aan dat het voor het bedrijf niet van belang is dat het in Tilburg is gevestigd
De helft van de bedrijven met personeel geeft aan de juiste mensen met de juiste profielen <u>niet</u> te kunnen vinden in de regio, met name op MBO-niveau

Meer dan de helft geeft aan gemeentelijke regelingen voor starters/ondernemers niet te kennen
86% geeft aan niet bekend te zijn met de dienstverlening van het werkgeversteam van de gemeente

Vragen tijdens het gesprek met de (burger)raadsleden

1. Hoe omschrijft u de visie en het beleid van de gemeente omtrent het ondernemings- en vestigingsklimaat in Tilburg?
2. Heeft u als gemeenteraad zicht op hoe de gemeente met haar beleid en de uitvoering op een goed ondernemings- en vestigingsklimaat in Tilburg stuurt en wat daarmee wordt bereikt? Hoe wordt u daarover geïnformeerd? Hoe stuurt u als gemeenteraad daarop (kaders/controle)?
3. Hoe waardeert u als gemeenteraad het ondernemings- en vestigingsklimaat in Tilburg? Wat hoort u hierover terug van ondernemingen en (maatschappelijke) organisaties?
4. Wat kan er volgens u nog verbeterd worden op het vlak van het beleid, de uitvoering en behaalde resultaten omtrent het ondernemings- en vestigingsklimaat in Tilburg en heeft u ideeën bij hoe?

Vragen tijdens het gesprek met ondernemingen, organisaties, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente

1. Hoe omschrijft u de gemeentelijke visie, het beleid en de uitvoering omtrent het ondernemings- en vestigingsklimaat in Tilburg?
2. Wat ziet u zelf terug van de visie, het beleid en de uitvoering van de gemeente? Waar gaat het volgens u goed en waar kan het beter? Heeft u ook ideeën hoe?
3. Kunt u reflecteren op onderstaande constatering uit de bedrijvenpanelenquête 2023 die de gemeente heeft gehouden? Wat kan beter en heeft u ideeën hoe?

Ondernemers geven het cijfer 6 voor beschikbaarheid van geschikte bedrijfslocaties binnen Tilburg
Het herstructureren en ontwikkelen van bedrijfslocaties geven ondernemers een 5,8
Promotie gericht op het Tilburgse vestigingsklimaat geven ondernemers een 6,1
Het vestigingsklimaat (wonen, werken, recreatie) geven ze een 7,1
Het overgrote deel van de ondernemers zou Tilburg bij anderen aanbevelen als vestigingsplaats
Het overgrote deel van de ondernemers geeft aan zich verbonden te voelen met Tilburg
Ruim 2/3 geeft aan dat het voor het bedrijf niet van belang is dat het in Tilburg is gevestigd
De helft van de bedrijven met personeel geeft aan de juiste mensen met de juiste profielen <u>niet</u> te kunnen vinden in de regio, met name op MBO-niveau
Meer dan de helft geeft aan gemeentelijke regelingen voor starters/ondernemers niet te kennen
86% geeft aan niet bekend te zijn met de dienstverlening van het werkgeversteam van de gemeente

Bijlage 2: Opgave Tilburg bloeit, groeit en bruist' in relatie tot het Tilburgse ondernemings- en vestigingsklimaat

Tilburg groeit

Ruimte voor werken en bedrijven: bestaande en nieuwe gebieden

"We streven naar een economie en arbeidsmarkt die innovatief, duurzaam en inclusief zijn en die niet alleen op korte termijn, maar ook de langere termijn zorgen voor werkgelegenheid en welvaart voor al onze inwoners. Dit vraagt om een weerbaar en wendbaar economisch ecosysteem met een sterke economische basis, waar onze ondernemers de ruimte krijgen om te ondernemen. Een ecosysteem van 'Next Economy' waar digitalisering, circulaire economie en talentontwikkeling centraal staan. Met plekken in de stad waar innovaties versneld worden ontwikkeld en toegepast. Het is ook een ecosysteem waar we samen met de Stedelijke Regio Breda-Tilburg (SRBT) de kennis en kunde op het snijvlak van digitale technologie en menselijk gedrag versterken en verbinden aan maatschappelijke opgaven. Ons midden- en kleinbedrijf speelt hierin een belangrijke rol. Tilburg heeft ondernemers met hart voor de stad en de dorpen. We vinden het belangrijk dat deze ondernemers de ruimte hebben en krijgen voor initiatief. De groei van onze gemeente biedt kansen om ons economisch profiel te verbreden naar een digitale diensteneconomie en biedt kansen voor onze werkgelegenheid. Deze groei vraagt juist om ondernemers met hart voor de stad en met hart voor de sociaal-maatschappelijke opgaven van de stad. Tilburg kent veel midden- en kleinbedrijven. Zij zijn van groot belang voor de wendbaarheid van onze stadseconomie. Ze kunnen snel inspelen op nieuwe ontwikkelingen, zoals energietransitie en de 'Next Economy'."

Circulaire economie zien we als een economische kans

"We gaan verder op de ingeslagen weg, waarbij we het Uitvoeringsprogramma Circulaire economie in de komende jaren (tot 2025) uitvoeren. Tegelijkertijd scherpen we onze ambitie aan. De groei van de stad maakt dat we ons afvalbeleid verder aanpassen. We investeren, zodat het circulaire ambachtscentrum en de tweede volwaardige milieustraat worden gerealiseerd en het mogelijk is het wagenpark van de gemeente Tilburg versneld te verduurzamen (elektrische vuilniswagens). Ook verleggen we het accent meer naar het economische profiel van circulaire economie. Hier zien we nadrukkelijk als overheid een voorbeeldfunctie voor onszelf als het gaat om onze inkoop, aanbesteding en gemeentelijke gebouwen. Zo dragen we bij aan de bewustwording voor circulaire economie. Daarnaast is het van belang ondernemers en het onderwijsveld (bijvoorbeeld via een lespakket aan kinderen over afvalscheiding op scholen) te stimuleren. Het Tilburgse bedrijfsleven wil graag aan de slag met het thema circulariteit. Daarbij is behoefte aan een adequate ondersteuningsstructuur samen met onze partners als Midpoint, Brabant Circulair, het ondernemingsnetwerk VNO-NCW, Bedrijven Overleg Regio Tilburg en Vitaal Tilburg. Circulaire economie is vooral doen: wat we kunnen doen, doen we alvast. Ook hier willen we nagaan in hoeverre we gebiedsgericht kunnen experimenteren. De afgelopen jaren hebben we geleerd dat circulaire economie niet vanzelf gaat. Daarom willen we na twee jaar evalueren: waar staan we en waar is bijsturing nodig en gewenst?"

Bestaande werklocaties

"Tilburg groeit de komende jaren flink. Er is daarom ruimte nodig voor (Tilburgse) bedrijven en de huidige en toekomstige inwoners van de stad als werknemers van deze bedrijven. Onze aanpak bij bestaande binnenstedelijke bedrijventerreinen, dat is gericht op het herontwikkelen en intensiever benutten van bestaande (planologische) mogelijkheden, zetten we voort. Een opgave die noodzakelijk is voor de verdere ontwikkeling en groei van ons eigen midden- en kleinbedrijf. Het verduurzamen en vergroenen van werklocaties hoort hier bij. We sluiten greendeals voor alle bedrijventerreinen om toe te werken naar energiemasterplannen. Deze krijgen de komende periode vorm op bedrijventerreinen zoals Vossenbergh en Kraaiven. Een strikte toepassing van de Wet Milieubeheer wordt onderdeel van deze plannen."

Innovatiecampus Wijkevoort

"Simultaan heeft de komende jaren de realisatie van Wijkevoort als toonaangevende innovatiecampus prioriteit. Wijkevoort is namelijk een belangrijke schakel in ons innovatiesysteem, waar kennis en kunde op het snijvlak van technologie en gedrag worden verbonden en versterkt om onze maatschappelijke opgaven op te pakken. Op basis van het door de raad vastgestelde bestemmingsplan en de Ontwikkelleidraad bouwen we verder aan deze ontwikkeling, waar toekomstbestendige bedrijven en mensen werken in een inspirerende, groene omgeving. We houden in lijn met het raadsbesluit de deur gesloten voor zuivere ('stand alone') distributiecentra, compenseren aanvullend voor stikstof, maken meer kavels geschikt voor het (Tilburgse) midden en kleinbedrijf, houden regie op de grond (erfpacht als ondergrens) en ontwikkelen richting een campus waarvoor de gemeenteraad in november 2022 een besluit heeft genomen over het te kiezen profiel. De keuze voor een innovatiecampus betekent ook dat veel meer lokale en regionale kenniswerkers onderdeel zullen worden van Wijkevoort. We willen de toekomstige werknemers

van Wijkevoort actief op te leiden en aan Tilburg binden. Wijkevoort biedt daarmee een kans voor Tilburgse bedrijven en verbindt onderwijs en arbeidsmarkt nadrukkelijk met elkaar.”

Tilburg bloeit en bruist

“Tilburg kent van oudsher een breed en divers palet aan kunst en cultuur, (sport)evenementen, horeca en verenigingen. Zij vormen een stevig fundament voor het dynamische en inspirerende ondernemings- en vestigingsklimaat in Tilburg. Alleen zo kunnen onze investeringen voor het versterken van de economische basis en het uitrollen van onze aanpak ‘Next Economy’ succesvol zijn. Het is juist deze vitale mix die Tilburg steeds aantrekkelijker maakt voor nieuwe inwoners en ondernemers. En dat laten we zien de komende jaren.”

Bron: Gemeente Tilburg. Meer voor elkaar – Akkoord gemeente Tilburg 2022-2026.

Bijlage 3: Vensters voor uitwerking economische strategie (oktober 2024)



- **Missiegedreven kennisstad:** Oplossingen voor maatschappelijke en economische opgaven door het benutten van kennis. Bijvoorbeeld economische programma's die bijdragen aan maatschappelijke opgaven, netwerk in Spoorzone, Kenniskwartier, Gate2, Wijkevoort.
- **Talentvolle stad:** Inzetten op het behouden van talent en het aantrekken van nieuw talent dat past bij de nieuwe economie. Bijvoorbeeld arbeidsmarktoffensief van boeien, binden en behouden, versterking leer- en ontwikkelcultuur bij bedrijven.
- **Circulaire stad:** Tilburg zet in op de transitie van lineair naar circulair. Bijvoorbeeld voortzetten programma circulair, ontwikkelen en ondersteunen nieuwe circulaire ketenprogramma's, ruimte voor circulaire economie.
- **Stad in de wereld:** Scherp positioneren van Tilburg in de regio, op nationaal en Europees niveau en in de wereld. Bijvoorbeeld scherpe profilering, samenwerken met regio Breda, Brainport en Powerport, integreren vooronderzoek internationale economie, Europese fondsen ontsluiten.
- **Attractieve stad:** Binden, boeien en behouden van (nieuw) talent en bedrijven door een aantrekkelijke woon-, werk- en leefomgeving. Bijvoorbeeld verbinden economie en cultuur, sport en leisure, DNA 'sociaal x experimenteel = creatie' centraal.
- **Ondernemende stad:** Bestaande bedrijvigheid toekomstbestendig en weerbaar maken met voldoende toekomstig verdienvermogen. Bijvoorbeeld veerkrachtig breed MKB (duurzaam, inclusief, digitaal), revitalisering bedrijventerreinen, vitale en veerkrachtige wijk economie/ondernemerschap in de wijk, sterke binnenstad.