

# Businesscases

## Parkeren

Lidmaatschap Parkeerservice  
Samenwerking met centrumondernemers

# Inhoud

1 Inleiding.....	3
1.1 Aanleiding.....	3
1.2 Doelstelling.....	3
1.3 Werkwijze.....	3
1.4 Leeswijzer.....	3
2 Resultaten onderzoek parkeren.....	4
2.1 Kenmerken van de vijf organisatievarianten .....	4
2.2 Beoordeling organisatievarianten .....	5
2.3 Besluit gemeenteraad .....	5
3 Lidmaatschap Parkeerservice.....	6
3.1 Algemeen.....	6
3.2 Voorwaarden lidmaatschap.....	6
3.3 Besluit algemene ledenvergadering .....	6
3.4 Het aanbod van Parkeerservice .....	7
3.5 Beoordeling.....	10
4 Samenwerken met centrumondernemers.....	12
4.1 Toekomstbeeld parkeren .....	12
4.2 Borgen gezamenlijk belang .....	12
4.3 Het vliegwiel naar meer resultaat.....	13
4.4 Hoe werkt het vliegwiel? .....	13
5. Conclusie en aanbevelingen .....	15
5.1 Conclusie.....	15
5.2 Aanbevelingen .....	16

# I Inleiding

## 1.1 Aanleiding

In 2015 is het Onderzoek Parkeren uitgevoerd. In dit onderzoek zijn, naast maatregelen om tot een sluitende exploitatie te komen, een vijftal organisatievarianten in beeld gebracht. Deze varianten variëren van zelf doen, tot uitbesteden tot samenwerken. Op basis van dit onderzoek heeft de gemeenteraad op 5 november 2015 besloten om:

1. Parkeren voor de korte termijn te positioneren als onderdeel van Buha
2. Een businesscase uit te werken waarin lidmaatschap van de coöperatie Parkeerservice wordt onderzocht
3. Een businesscase uit te werken waarin samenwerking met centrumondernemers wordt onderzocht.

## 1.2 Doelstelling

De opdracht is als volgt geformuleerd:

“Breng de mogelijkheden en consequenties in beeld voor de twee organisatievarianten: lidmaatschap van Parkeerservice en samenwerking met centrumondernemers.”

## 1.3 Werkwijze

De directie heeft voor het Onderzoek Parkeren een taskforce ingesteld. Deze taskforce heeft ook de opdracht gekregen om beide businesscases uit te werken. Hiertoe zijn er gesprekken gevoerd met Parkeerservice en met de projectgroep Gastvrij Parkeren van het Aanvalsplan Binnenstad. Deze projectgroep bestaat uit vertegenwoordigers vanuit detailhandel, horeca, vastgoed, cultuur en bewoners van de binnenstad.

Naast de uitwerking van de businesscases is, voortvloeiend uit het aanvalsplan Binnenstad, opdracht gegeven om een nieuwe parkeervisie op te stellen. Gelet op de samenhang is besloten beide onderdelen gelijktijdig aan te bieden en gezamenlijk ter besluitvorming voor te leggen.

## 1.4 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 worden de resultaten van het onderzoek Parkeren kernachtig weergegeven, aangezien dit het belangrijkste vertrekpunt is voor deze verdiepingsslag. Daarna volgen in respectievelijk hoofdstuk 3 en 4 de resultaten van de uitwerking van beide businesscases. Tot slot volgt in hoofdstuk 5 de conclusie en aanbevelingen.

## 2 Resultaten onderzoek parkeren

In het onderzoek parkeren (september 2015) zijn vijf organisatievarianten in beeld gebracht.

1. parkeerbedrijf als onderdeel van Buha;
2. parkeerbedrijf als onderdeel van de coöperatie Parkeerservice;
3. beheer uitbesteden aan marktpartijen;
4. de exploitatie van garages overdragen aan marktpartijen;
5. samen met Doetinchemse ondernemers.

### 2.1 Kenmerken van de vijf organisatievarianten

In de onderstaande tabel zijn de kenmerken per variant weergegeven:

Kenmerken	Onderdeel BUHA	Coöperatie parkeerservice	Uitbesteden beheer	Uitbesteden exploitatie Garages	Samen met ondernemers zelfstandige entiteit
1. Sturing en invloed	Regie op beleid en uitvoering op afstand	Regie op belangrijkste beleidskeuzes, verder invloed als één van de leden	Invloed bij de aanbesteding. Gedurende contract beperkt.	Invloed bij de aanbesteding. Gedurende contract beperkt.	Gezamenlijk regie, gezamenlijke verantwoordelijkheid uitvoering.
2. Parkeertarief	Maatschappelijk tarief	Maatschappelijk tarief	Maatschappelijk tarief	Markttarief	Combinatie van markt en maatschappelijk tarief
3. Inspelen op ruimtelijke ontwikkelingen	In eigen hand	In eigen hand	In eigen hand / voorwaarden	Voorwaarden	In eigen hand / Voorwaarden
4. Invloed ondernemers	Ruimte voor maatwerk	Maatwerk kan, maar is niet het uitgangspunt	Beperkt	Beperkt	Groot
5. Juridisch	Inbesteden	Inbesteden	Aanbesteden	Aanbesteden	Uitzoekpunt
6. Aansluiting organisatievisie	Ja	Ja	Deels	Deels	Ja
7. Kwaliteit en deskundigheid	Schoon, heel & veilig is goed. Deskundigheid via inhuur	In ruime mate aanwezig.	In ruime mate aanwezig	In ruime mate aanwezig	Via inhuur combinatie van markt en gemeente
8. Innovatie	Beperkt, weinig schaalgrootte	Prikkel door schaalgrootte en bestaansrecht.	Prikkel alleen bij eigen voordeel.	Prikkel alleen bij eigen voordeel.	Nieuwe productmarkt combinaties
9. Financiën	Taakstelling op huidige kosten.	Op korte termijn weinig voordeel Friciekosten Lange termijn voordeel	Voordeel op exploitatie Friciekosten Investeren in contractbeheer	Sterk afhankelijk van voorwaarden overdracht	Sterk afhankelijk van voorwaarden overdracht

De eerste 4 varianten komen elders in den lande voor. Variant 5 is nieuw. Wel zijn enkele andere gemeenten aan het onderzoeken hoe zij centrumondernemers nadrukkelijker een rol kunnen geven.

## **2.2 Beoordeling organisatievarianten**

Bij de beoordeling van de varianten zijn in het raadsbesluit van 5 november 2015 de volgende constateringingen gedaan:

*a) Op korte termijn is weinig efficiencywinst mogelijk*

Het college heeft in de zomer van 2015 ingegrepen in de bedrijfsvoering van Parkeren door formatie te reduceren, onderhoudscontracten te versoberen en inhuur te verminderen. Hierdoor is er weinig efficiencywinst op korte termijn meer mogelijk. Dit beeld wordt bevestigd door een benchmark van parkeerspecialist SPARK waaruit blijkt dat de exploitatiekosten van parkeren in Doetinchem laag zijn.

*b) Gezamenlijk optrekken met ondernemers is een belangrijke succesfactor*

Parkeren is één van de beleidsinstrumenten om te komen tot een aantrekkelijkere binnenstad. Om de binnenstad te versterken, is het van belang dat ondernemers en gemeente nadrukkelijk gezamenlijk optrekken.

*c) Uitbesteden biedt weinig mogelijkheden tot maatwerk*

Het uitbesteden van beheer en het uitbesteden van de exploitatie van garages biedt beperkte mogelijkheden voor maatwerk tussen gemeente en centrumondernemers. Bovendien zal, gelet op de huidige bezoekersaantallen, de concurrentie van de Mediamarktgarage en het ruime aanbod aan straatparkeren, de opbrengstwaarde van de garages naar verwachting beperkt zijn.

*d) Combinatie van Buha, coöperatie Parkeerservice en ondernemers lijkt het meest aantrekkelijk*

De kracht van de coöperatie Parkeerservice is schaalvoordeel en innovatie. Bij de variant samen met ondernemers staat het gezamenlijk belang voorop. Buha biedt zekerheid en flexibiliteit.

## **2.3 Besluit gemeenteraad**

De gemeenteraad heeft besloten om te starten met de parkeeruitvoering te beleggen bij Buha. Dit biedt immers zekerheid en flexibiliteit. Het is organisatorisch en pragmatisch het gemakkelijkst te organiseren. In twee afzonderlijke businesscases wordt onderzocht of:

- 1) de coöperatie Parkeerservice meerwaarde biedt;
- 2) welke mogelijkheden er zijn om samenwerking met de ondernemers vorm te geven.

## 3 Lidmaatschap Parkeerservice

### 3.1 Algemeen

Parkeerservice is een coöperatie. Zij komt voort uit het verzelfstandigd parkeerbedrijf van de gemeente Amersfoort. Parkeerservice is de laatste jaren hard gegroeid. Inmiddels zijn er 16 leden, veelal middelgrote gemeenten. Voorbeelden zijn: Alkmaar, Barneveld, Deventer, Hilversum, en Zeist. De leden hebben stemrecht in de algemene ledenvergadering, het hoogste orgaan van de coöperatie.

Door de uitvoering van parkeertaken te bundelen en te standaardiseren beogen de leden schaalvoordelen te realiseren en innovatieve technologieën en faciliteiten te ontwikkelen die voor individuele gemeenten niet haalbaar zijn. Ook wordt kennisuitwisseling tussen leden gestimuleerd.

In een dienstverleningsovereenkomst bepalen leden zelf welke producten en diensten zij van Parkeerservice afnemen en voor hoe lang. De beleidsverantwoordelijkheid, de parkeerinkomsten en het vastgoed blijft bij de gemeente. Parkeerservice heeft geen winstoogmerk. Gemeenten kunnen na afloop van de dienstverleningsovereenkomst uitstappen zonder kosten. Hierdoor is er bij de coöperatie een prikkel ingebouwd voor kwaliteitsverbetering en efficiency.

### 3.2 Voorwaarden lidmaatschap

- Parkeerservice is net als Buha bv een privaatrechterlijke organisatie. Om lid te kunnen worden van Parkeerservice is naast een besluit van het college ook van de gemeenteraad een verklaring van geen wens en of bedenkingen nodig.
- Om 'cherry picking' te voorkomen is besloten dat meerdere producten moeten worden afgenomen van Parkeerservice om lid te kunnen worden. Op dit moment vindt er overleg plaats binnen Parkeerservice hoe groot de omvang van de inbreng dient te zijn.
- De bestaande leden moeten daarnaast instemmen met de toetreding tot Parkeerservice. Dit gebeurt op basis van een voorstel van de directeur / bestuurder en het MT. Bij het voorstel wordt gekeken naar de volgende aspecten:
  - Draagt de gemeente bij aan schaalvoordeel door afname van standaard producten, (oa. bezwaarschiften, vergunningen, raamcontracten naheffingen en geldmanagement)?
  - Wil de gemeente in voldoende mate standaardiseren en digitaliseren?
  - Heeft de gemeenten voldoende eigen professionaliteit om samen te werken met ParkeerService? (of is ze bereid hiervoor capaciteit in te huren)
  - Heeft de toetreding op basis van een implementatieplanning geen negatieve invloed op de kwaliteit van de dienstverlening voor andere leden?
- Besluitvorming vindt plaats op basis van een implementatieplan. De kosten hiervoor worden eenmalig geraamd op € 50.000 tot € 100.000.

### 3.3 Besluit algemene ledenvergadering

In september 2016 heeft Parkeerservice ons aangegeven dat de algemene ledenvergadering besloten heeft om afscheid te nemen van de directeur en om voorlopig geen nieuwe leden toe te laten. Bij navraag is aangegeven dat het besluit voortkomt uit de snelle groei van Parkeerservice in de afgelopen jaren. De aandacht en energie ging uit naar het binnenhalen en

inbedden van nieuwe leden en minder naar het bedienen van bestaande leden. De periode tot en met de zomer van 2017 wordt gebruikt om de dienstverlening aan de bestaande leden te verbeteren. Ook het productaanbod en het prijsbeleid wordt herzien.

Gelet op deze ontwikkelingen zijn de gesprekken met Parkeerservice opgeschort. De verwachting is dat een eventuele toetreding eind 2017 een mogelijkheid is. Op basis van de gesprekken tot nu toe is wel een beeld te geven van het aanbod van Parkeerservice. Dit beeld staat hieronder.

### **3.4 Het aanbod van Parkeerservice**

Parkeerservice kent een groot aantal verschillende parkeerproducten. Per product kan een gemeente afzonderlijk besluiten deze 'in te kopen'. Parkeerservice brengt de kostprijs + 5% opslag in rekening.

De opslag is bedoeld om risico's op te vangen en gezamenlijk te investeren in ontwikkeling van (digitale) producten. Blijft er geld over dan wordt dit uitgekeerd aan de leden. Hoe meer producten een lid afneemt en hoe langer de looptijd van de dienstverleningsovereenkomst is die de gemeente heeft afgesloten, hoe groter het aandeel is dat aan een lid na afloop van het jaar wordt uitgekeerd.

Deze producten van Parkeerservice zijn door ons geclusterd in 6 hoofdgroepen. Hieronder is per hoofdgroep een analyse gemaakt van de meerwaarde.

#### *1. Vergunningverlening*

##### Aanbod Parkeerservice

Parkeerservice biedt aan om de vergunningverlening digitaal te verzorgen. Onder vergunningverlening vallen de volgende producten:

- Het uitgeven van vergunningen e-loket;
- Het aanvragen, verlengen, wijzigen en invorderen van vergunningen in de backoffice;
- Het verlenen, verlengen en wijzigen en ontheffingen in parkeergereguleerde zones.

De jaarlijkse kosten zijn € 29.000. Eenmalig moeten er kosten worden gemaakt om de bestaande vergunningen over te zetten. De kosten hiervan zijn eenmalig € 50.000 voor inrichten van het systeem, kosten leverancier en begeleiding door Parkeerservice. Ook moet de uitleesapparatuur aangepast worden om met het vergunningsstelsel van Parkeerservice te werken.

##### Huidige situatie

De vergunningverlening verloopt op dit moment handmatig. Dit biedt de mogelijkheid om maatwerk te verlenen, het kost echter relatief veel tijd en is daardoor ook relatief duur. Voorbereidingen om over te gaan naar een digitaal systeem zijn al gezet. Vanaf 2018 verloopt de afhandeling digitaal. Hiermee realiseert Buha bv een deel van de efficiencytaakstelling.

##### Analyse

Als gevolg van schaalvoordelen kan Parkeerservice het systeem ca. € 10.000 goedkoper aanbieden dan Buha bv. Echter de terugverdientijd is lang. De reden hiervoor is dat de bestaande investeringen moeten worden afgeschreven (€ 75.000) en er kosten gemaakt moeten worden zodat de handhousers waarmee de handhousers werken ook de software van Parkeerservice kunnen uitlezen. De kosten hiervoor zijn op dit moment niet in beeld.

Op middellange termijn (3 tot 5 jaar) is afname van dit product bij Parkeerservice mogelijk interessant. De bestaande investeringen zijn dan (grotendeels) afgeschreven. Op dit moment weegt het jaarlijkse kostenvoordeel niet op tegen de eenmalige kosten.

## 2. Parkeerhandhaving

### Aanbod Parkeerservice

Parkeerservice biedt aan om de handhaving te verzorgen. Parkeerservice zet handhavers met en zonder BOA-bevoegdheid in. De handhavers van Parkeerservice controleren niet alleen. Zij functioneren als aanspreekpunt voor parkeerders, treden op bij calamiteiten, rapporteren over het functioneren van betaalautomaten en zijn alert op onduidelijke parkeersituaties.

De kosten voor de inzet van de parkeerhandhavers zijn op basis van de huidige inzet circa € 290.000. De aansturing vindt, gelet op de omvang van het in te zetten personeel, op afstand plaats.

### Huidige situatie

Buha werkt met integrale handhavers. Zij hebben allen een BOA bevoegdheid en zijn breed inzetbaar in de openbare ruimte. Zij kunnen bijvoorbeeld ook boetes uitschrijven op het terrein van zwerfvuil, hondenoverlast, verkeer, kleine ergenissen. De kosten voor de inzet van de parkeerhandhavers zijn € 325.000. De handhavers maken onderdeel uit van het team Handhaving en Parkeren. Binnen het team worden o.a. ook de toezichthouders aangestuurd.

### Analyse

De kosten van Buha bv zijn circa 15% hoger dan bij Parkeerservice. De kosten zijn hoger doordat de loonkosten hoger liggen en het aantal productieve uren waarmee gerekend is, lager ligt. Op het eerste gezicht lijkt het dan ook aantrekkelijk om het product af te nemen van Parkeerservice.

Een nadere analyse van de voorwaarden geeft echter een ander beeld:

- Parkeerservice geeft aan dat zij niet bereid is om bestaand personeel over te nemen. Een mogelijkheid is om het bestaande personeel te detacheren gedurende de looptijd van de dienstverleningsovereenkomst. De meerkosten zijn voor rekening van Doetinchem. Hiermee vervalt voor een substantieel deel het kostenvoordeel.
- Aansturing op afstand komt een productieve inzet van de handhavers niet ten goede. Ook Parkeerservice geeft aan dat aansturing op afstand risico's kent.
- Nieuwe medewerkers van Buha worden aangesteld onder een marktconforme CAO. Hiermee zullen op termijn de loonkosten dalen.
- Met de overdracht van de handhavingstaken naar Parkeerservice is integrale handhaving van de openbare ruimte niet meer mogelijk. Hierdoor ontstaan afstemmingsvraagstukken tussen de gemeente, Parkeerservice en Buha bv.

## 3. Invorderen naheffingsanslagen en bezwaar en beroep

### Aanbod parkeerservice

Het aanbod van Parkeerservice bestaat uit de volgende producten:

- Invorderen van naheffingsanslagen;
- Afhandeling van bezwaarschriften bij vergunningen en naheffingsanslagen;
- Afhandeling van beroepschriften bij vergunningen en naheffingsanslagen.



Het invorderen van naheffingsaanslagen doet Parkeerservice niet zelf. Zij bundelt de opdracht en besteedt dit periodiek aan. De afhandeling van bezwaarschriften gebeurt op basis van standaard protocollen, waarbij de reactie voor de meest voorkomende bezwaren van te voren met de opdrachtgever wordt afgestemd. De kosten voor het product zijn geraamd op € 17.000, waarvan € 11.000 voor het invorderen van naheffingsaanslagen.

#### Huidige situatie

De invordering van naheffingsaanslagen gebeurt door de gemeentelijke afdeling Wonen en Bedrijven in samenwerking met de financiële administratie van de afdeling Bedrijfsvoering. De kosten hiervoor worden geraamd op ca. € 15.000.

Bezwaar- en beroepschriften op naheffingsaanslagen worden afgehandeld in een samenwerking tussen Buha en Wonen en Bedrijven. De kosten zijn lastig in beeld te brengen, maar op basis van een realistische inschatting van de beschikbare tijdsbesteding zijn deze kosten ca. 8 keer hoger dan bij Parkeerservice. Navraag leert dat er geen geautomatiseerde standaard protocollen zijn. De afhandeling van bezwaarschriften is maatwerk. Ook lijkt er in de afstemming tussen Buha en Wonen nog winst te behalen.

#### Analyse

- Het aanbod van Parkeerservice is substantieel goedkoper dan de huidige werkwijze. Door de grotere schaal kan de invordering van naheffingsaanslagen goedkoop worden aanbesteed. Ook de afhandeling van bezwaar en beroep is goedkoper georganiseerd. Tegenover het structurele jaarlijkse voordeel staan echter ook frictiekosten. Het werk verdwijnt, echter het personeel blijft in dienst van de gemeente cq Buha.
- Naar aanleiding van de resultaten van dit onderzoek wordt binnen Buha bv de inzet bij de afhandeling van bezwaar- en beroepschriften onder de loep genomen. Op basis hiervan wordt met ingang van 2018 ingezet op een besparing van de kosten.

#### *4. Garagebeheer*

##### Aanbod Parkeerservice

Het aanbod van Parkeerservice bestaat uit de producten:

- Beheer op locatie
- Beheer op afstand
- Verlenen en inhouden van abonnementen
- Verkoop en administratie van parkeerkaarten

Parkeerservice biedt aan om voor € 199.000 de garages open te stellen. In de nachtelijke uren vind beheer op afstand plaats.

##### Huidige werkwijze

Het garagebeheer wordt door Buha uitgevoerd. Buha zet hierbij medewerkers van het wijkbedrijf in. Onder aansturing van een ervaren kracht, krijgen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een tijdelijke aanstelling tegen minimum loon, doen werkervaring op en krijgen een opleiding. De totale kosten zijn geraamd op € 145.000.

##### Analyse

- De huidige werkwijze is goedkoper en ondersteunt maatschappelijke doelen van de gemeente Doetinchem op het gebied van arbeidsparticipatie.

- In de gesprekken is aangegeven dat Parkeerservice momenteel investeert om het beheer op afstand goedkoper en op een hoger kwalitatief niveau te kunnen aanbieden. Momenteel wordt het beheer in de nachtelijke uren via een apart meldpunt ingekocht. Mogelijk dat dit op termijn een interessant product is. Echter met de huidige kostenstructuur is dat niet het geval.

## 5. Geldmanagement

### Aanbod Parkeerservice

Geldmanagement betreft het innen van de parkeergelden uit de automaten op straat en in de parkeergarages. De inkomsten worden gestort op een derde geldrekening. Maandelijks wordt gerapporteerd over de contante en girale geldstromen. Het waardetransport (inclusief het uitlezen van de automaten) heeft Parkeerservice via een raamcontract voor al haar deelnemers aanbesteed. De kosten hiervoor zijn circa € 66.000.

### Huidige situatie

Buha heeft het geldmanagement net als Parkeerservice grotendeels uitbesteed. De kosten zijn nagenoeg gelijk.

### Analyse

- De kosten zijn min of meer gelijk.
- Het overdragen van de taak naar Parkeerservice kent weinig organisatorische of personele consequenties. Mogelijk dat er iets op uren voor analyse bespaard kan worden. Dit afhankelijk van de informatie die Parkeerservice aanbied als onderdeel van het product geldmanagement.

## 6. Managementrapportage en informatie

### Aanbod Parkeerservice

Voor de producten die worden afgenomen zorgt Parkeerservice voor:

- Managementrapportages
- De parkeeradministratie
- Een website als onderdeel van Parkeerservice.

De kosten hiervoor zijn € 28.000 en vallen lager uit als er minder producten worden afgenomen.

### Huidige situatie

Buha verzorgt de managementrapportages voor de parkeerorganisatie. Hiervoor is 1 dag in de week een extern adviseur ingehuurd, die hiervoor ook andere werkzaamheden verricht.

### Analyse

Het is lastig om de kwaliteit en kosten te vergelijken en te bepalen welke kosten bij Buha achterblijven. Mogelijk dat de kosten iets lager uitvallen. Echter er wordt ook betaald voor een website, die voor Doetinchem weinig meerwaarde biedt. Het lijkt een realistische aanname om te veronderstellen dat het aanbod van Parkeerservice vergelijkbaar is.

## 3.5 Beoordeling

Parkeerservice zit op dit moment midden in een transitieperiode, waarin wordt geïnvesteerd in de kwaliteit van dienstverlening aan bestaande klanten. Gelet op deze transitieperiode lijkt

het niet verstandig om het komend half jaar concrete stappen te ondernemen richting toetreding. Parkeerservice is net als Buha een uitvoerend orgaan.

Het aanbod van parkeerservice is als volgt te beoordelen.

Cluster	Beoordeling
1. Vergunningverlening	Overdracht interessant op middellange termijn
2. Parkeerhandhaving	Overdracht niet interessant.
3. Naheffingsanslagen, bezwaar en beroep	Overdracht interessant.
4. Garagebeheer	Overdracht niet interessant
5. Geldmanagement	Overdracht interessant
6. Managementinformatie	Overdracht noodzakelijk voor producten die worden ingekocht.

Mocht Parkeerservice de transitieperiode succesvol doorlopen en zich in rustiger vaarwater begeven, dan blijkt uit de huidige beoordeling van het aanbod dat lidmaatschap mogelijk interessant is voor:

- 3) naheffingsanslagen, bezwaar en beroep
- 5) geldmanagement
- 6) managementinformatie.

Daarnaast is Parkeerservice vanuit strategische overwegingen een interessante partij. In het parkeerbeheer wordt digitalisering een steeds dominantere factor. Hiervoor biedt Parkeerservice een platform. In de strategische herbezinning herijkt Parkeerservice het product- en prijsbeleid. Dit heeft consequenties voor de beoordeling.

## 4 Samenwerken met centrumondernemers

De businesscase 'Samenwerken met centrumondernemers' is opgesteld op basis van gesprekken met de projectgroep Parkeren die belast is met de uitwerking van het aanvalsplan. Deze projectgroep bestaat uit vertegenwoordigers vanuit detailhandel, horeca, vastgoed, cultuur en bewoners van de binnenstad.

### 4.1 Toekomstbeeld parkeren

Voor een vitale binnenstad is het belangrijk dat Doetinchemmers en bezoekers uit omliggende gemeenten vaker en langer verblijven in de binnenstad. Het realiseren van belevingswaarde in het centrum is een belangrijke peiler in het aanvalsplan. Dit vraagt gezamenlijk optreden van de gemeente en centrumondernemers. Deze beleving – de klantreis - begint bij het zoeken en vinden van een parkeerplaats en eindigt bij het verlaten van de parkeerplaats.

Vertaald naar parkeren betekent dit dat bezoekers gastvrij worden ontvangen. De tarieven zodanig zijn dat mensen gestimuleerd worden langer te verblijven, de spreiding en bereikbaarheid van parkeerplaatsen goed is en dat de marketing van het parkeren op orde is.

De gemeente heeft hierin een gezamenlijk belang met de centrumondernemers. De vraag is hoe het gezamenlijk belang het beste geborgd kan worden. Daarnaast dient de gemeente het financiële plaatje en de belangen van bewoners af te wegen.

### 4.2 Borgen gezamenlijk belang

Uit de gesprekken komt het beeld naar voren dat ondernemers graag willen meebeslissen en meewerken om de belevingswaarde van de stad te verhogen. De parkeervoorzieningen dienen op die belevingswaarde aan te sluiten. Dit borgen heeft de voorkeur boven alternatieve scenario's:

#### *Risicodragend investeren door de binnenstadondernemers*

In dit scenario wordt een Publiek Private Samenwerking tussen de gemeente en centrumondernemers opgericht. Op basis van de gesprekken lijkt er onvoldoende draagvlak voor dit scenario. De ondernemers willen zich graag focussen op hun eigen core business. Ook vinden zij het verdienmodel bij Parkeren niet rooskleurig. De brede wens is om de tarieven eerder te verlagen ipv te verhogen. Daarnaast kent dit scenario diverse haken en ogen: hoe wordt het belang van bewoners in dit scenario geborgd, hoe om te gaan met financiële risico's van de exploitatie, het overdragen van de exploitatie van straatparkeren leidt tot een nadeel op btw, aanbestedingstechnisch is het lastig en misschien wel onmogelijk.

#### *Aanbesteden aan commerciële aanbieders*

In dit scenario verliezen de binnenstadondernemers sturingsmogelijkheden om inspraak uit te oefenen op tarief, locatie en niveau van dienstverlening. Dit scenario verdient in de ogen van de centrumondernemers niet de voorkeur. Het sluit minder goed aan bij het gewenste toekomstbeeld Parkeren.

#### *Huidige samenwerking*

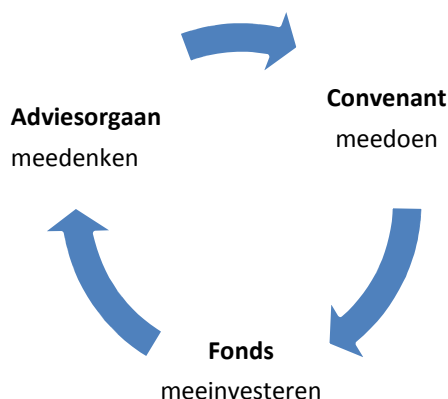
Eens per kwartaal is er een overleg tussen de gemeente (parkeren/economie) en de citymanager. Dit overleg kent geen officiële status, maar is in het verleden een aanjager geweest van acties en activiteiten. Middels dit overleg is o.a. de 3 x € 200.000 besteed en zijn er o.a. afspraken gemaakt over extra koopzondagen in december.

### 4.3 Het vliegwiel naar meer resultaat

Om gezamenlijk meer resultaat te behalen wordt voorgesteld op drie manieren samen te werken.

#### Meedenken en monitoren

De vertegenwoordigers (winkelier, horeca, vastgoed, cultuur, bewoners) in de binnenstad vormen een projectgroep gastvrij parkeren (werktitel). Dit zijn bij voorkeur deelnemers uit de projectgroepen 'publieksmarketing' en 'Gastvrij parkeren'. Het orgaan komt periodiek bij elkaar en adviseert de gemeente en Buha bij investeringen in parkeervoorzieningen, de hoogte van tarieven en de omvang en kwaliteit van dienstverlening. De projectgroep gastvrij parkeren volgt ook de voortgang van gemaakte afspraken.



#### Meedoen

In een convenant maken de gemeente, buha en de projectgroep parkeren afspraken over het uitvoeren van acties en activiteiten. De opbrengst van het aanvalsplan binnenstad biedt een goede eerste start voor het gezamenlijke actieplan. Specifiek op het gebied van parkeren zijn – als onderdeel van de klantreis - de volgende acties in het raadsvoorstel benoemd:

1. Meer mogelijkheden voor fietsparkeren in het centrum en een doorgaande fietsroute
2. Een aantrekkelijk dagtarief invoeren
3. Investeren in publieksmarketing
4. Het uitrollen van gastheerschap (van handhaver naar gastheer)

#### Mee investeren

De gezamenlijke inspanningen leiden er –naar verwachting- toe dat meer bezoekers naar de binnenstad komen. Dit betekent ook hogere parkeerinkomsten. De gemeente stort (een deel van) de extra parkeeropbrengsten in het fonds 'uitvoeringsagenda Binnenstad'. De projectgroep gastvrij parkeren adviseert over de besteding van de middelen in het fonds. Voor het inzetten van de middelen wordt getoetst of het effectief bijdraagt aan de klantreis en of er sprake is van cofinanciering. Dit kan in de vorm van geld, maar ook in inzet en activiteiten die ondernemers organiseren.

Door de werking van het vliegwiel worden de ondernemers gestimuleerd hun verantwoordelijkheid te nemen voor de attractiviteit van de binnenstad. Het fonds verschaft daartoe (deels) de middelen.

### 4.4 Hoe werkt het vliegwiel?

Door de drie instrumenten te combineren ontstaat een vliegwiel, waarbij gemeente en ondernemers gestimuleerd worden elkaar te versterken en waarbij de belangen van bewoners in het oog worden gehouden.

#### *Stimulans om mee te werken*

Ondernemers worden gestimuleerd 'mee te werken'. Als het meewerken resultaat oplevert, dan zijn er via extra parkeeropbrengsten in het fonds 'Uitvoeringsagenda binnenstad' extra middelen te besteden om acties en evenementen te organiseren. Dit kan weer tot meer bezoekers leiden, wat weer tot meer middelen leidt.

#### *Meer gezamenlijk belang bij vaststellen tarieven*

De parkeertarieven (opbrengsten) en het niveau/kwaliteit van parkeervoorzieningen (kosten) worden een gezamenlijk belang. Adviseren ondernemers de tarieven te verlagen, dan zijn er ook minder middelen beschikbaar voor acties uit het fonds.

#### *Prikkel om efficiënt te werken en de klantgerichtheid te verhogen*

De ondernemers houden via de projectgroep gastvrij parkeren ook het kostenniveau van de parkeerorganisatie Buha scherp in de gaten. De ondernemersverenigingen hebben er belang bij om samen te zoeken naar de optimale mix van kosten, opbrengsten en dienstverleningsniveau.

Momenteel wordt er door de gemeente veel geld vrijgemaakt om in de binnenstad extra activiteiten te realiseren. De doelstelling en verwachting is dat hiermee het bezoek aan de binnenstad toeneemt en dus de parkeerinkomsten ook. De middelen uit het aanvalsplan binnenstad zijn een start om het vliegwiel op gang te brengen.

#### *Wat te doen bij lagere parkeerinkomsten?*

Voorwaarde voor het werken met het vliegwiel is een realistische meerjarenbegroting, waarbij in de raming rekening wordt gehouden met veranderd winkelgedrag, krimp en vergrijzing.

Is het resultaat bij parkeren vervolgens lager dan begroot, dan zal de gemeente een besluit moeten nemen of zij de tarieven verhoogt of aanvullend publieke middelen ter beschikking stelt om parkeren in de binnenstad tegen een lager tarief aan te bieden. Het vliegwiel werkt in dit scenario niet goed. Dit is deels te ondervangen door jaarlijks als gemeente een minimum bedrag beschikbaar te stellen voor marketing en evenementen. Hier is inmiddels in voorzien. Vanuit de uitvoeringsagenda binnenstad heeft de raad in 2017 eenmalig € 30.000 euro beschikbaar gesteld voor parkeermarketing (mits € 15.000 cofinanciering).

#### *Relatie met onderzoek gratis parkeren*

Als onderdeel van het uitvoeringsprogramma Binnenstad is besloten onderzoek uit te voeren naar het op termijn invoeren van gratis parkeren. De consequenties hiervan zijn bij de parkeervisie in beeld gebracht. Mocht op basis hiervan besloten worden om betaald parkeren af te schaffen, dan vervalt de functie van het vliegwiel. Uiteraard zal ook daarna een goed overleg en afstemming tussen gemeente, Buha en de binnenstadondernemers noodzakelijk blijven.

#### *Doorontwikkelen centrummanagement:*

In het verlengde van het Aanvalsplan Binnenstad is er opdracht gegeven om centrum management door te ontwikkelen. Doetinchem wil toe naar een steviger (centrum)organisatie waarin alle relevante stakeholders vertegenwoordigd zijn met voldoende mandaat. Deze organisatie moet worden opgezet onder aansturing van een regiegroep waarbij alle partijen mee investeren in tijd, geld en middelen. Uitgangspunt: wie mee investeert (tijd, geld, kennis) bepaalt mee. De verwachting is dat het plan voor de doorontwikkeling van het centrummanagement in het najaar van 2017 gereed is."

## 4.5 Beoordeling

Risicodragend investeren is voor de binnenstadondernemers een stap te ver. Het intensiveren van de samenwerkingsrelatie biedt echter wel kansen. De dagkaart van € 4, die een langer verblijf in de binnenstad stimuleert is een voorbeeld dat de kruisbestuiving tussen Buha, de gemeente en binnenstadondernemers meerwaarde oplevert.

Met de projectgroep Gastvrij Parkeren is een werkwijze - het vliegwiel – uitgedacht, waarin binnenstadondernemers en bewoners meedenken, meedoen en mee investeren. Deze werkwijze zal nog wel verder uitgewerkt moeten worden. Een realistisch financieel kader is hierbij een randvoorwaarde.

De rollen op het gebied van parkeren worden in de samenwerkingsvariant als volgt belegd:

1. De gemeente heeft de beleidsverantwoordelijkheid en stelt de kaders vast. Dit heeft betrekking op: 1) de omvang van het betaald gebied, 2) de tarievenstructuur, 3) het serviceniveau.
2. Buha draagt zorg voor een kostenefficiënte uitvoering van het beleid en levert managementinformatie aan op het gebied van parkeren, zodat de gemeente in staat is de resultaten van het beleid te volgen en bij te sturen.
3. De projectgroep Gastvrij parkeren beoordeelt of het beleid en de uitvoering optimaal verloopt en zij adviseert de gemeente en Buha. Bovendien vormt zij de linking pin om ondernemers te stimuleren om mee te doen. Hiertoe kan zij (een deel) van de financiële middelen inzetten.

## 5. Conclusie en aanbevelingen

Op basis van de uitwerking van beide businesscases komt de taskforce tot de volgende conclusie en aanbevelingen.

### 5.1 Conclusie

Uit de businesscase Lidmaatschap Parkeren komt naar voren dat lidmaatschap het komend half jaar niet verstandig is. Op iets langere termijn biedt het voor een aantal producten een interessant alternatief ten opzichte van de huidige situatie waarin het parkeerproduct volledig bij Buha is ondergebracht. Buha en Parkeerservice zijn daarbij niet zo zeer concurrenten van elkaar, maar vullen elkaar aan. Voorwaarde is uiteraard wel dat transitieperiode succesvol is afgerond en dat het nieuwe product- en prijsbeleid aansluit bij de wensen van de gemeente Doetinchem.

Uit de businesscase Samenwerken met Ondernemers blijkt dat de centrumondernemers graag samenwerken in een variant waarbij zij kunnen meedenken en meebeslissen. De 4 euro dagkaart, inclusief de marketing is een succesvol voorbeeld hiervan. Het is gemakkelijk en draagt bij aan een langer verblijf in de binnenstad. Zelf risicodragend investeren is voor de centrumondernemers een brug te ver. De variant kan worden uitgewerkt door de gemeente, de projectgroep Gastvrij parkeren en Buha. Voor de inbedding van het resultaat wordt aansluiting gezocht bij de doorontwikkeling van het centrummanagement.

## 5.2 Aanbevelingen

### *Positionering*

1. Handhaaf de uitvoering van de parkeerorganisatie bij Buha bv.
2. Geef Buha en Bedrijven en Wonen opdracht om de uitvoering van de afhandeling van bezwaar en beroepschriften efficiënter in te richten.

### *Parkeerservice*

3. Volg de ontwikkelingen bij Parkeerservice. Neem na afronding van de transitieperiode (ca 1-2 jaar) een jaar een besluit of lidmaatschap van Parkeerservice meerwaarde biedt. Focus de eventuele samenwerking op de afname van producten waar schaalvoordeel is te verwachten.

### *Samenwerken met centrumondernemers*

4. Geef opdracht om de samenwerkingsrelatie met ondernemers concreet te realiseren. Stel hiervoor een implementatieplan op. Stel een agenda met concrete (marketing) acties, waaraan zowel de gemeente als Buha als centrumondernemers zich voor inzetten.

### *Financieel*

5. Kom tot een realistische meerjarige exploitatiebegroting, waarbij rekening is gehouden met lagere inkomsten als gevolg van teruglopende bezoekersaantallen als gevolg van vergrijzing, krimp en veranderd consumentengedrag.
6. Garandeer als gemeente jaarlijks tenminste een bedrag van € 15.000 om het vliegwiel in stand te kunnen houden, ook als de (extra) parkeerinkomsten lager zijn dan verwacht.