

Een klantgericht Utrecht
Centrum Project

Zoeken naar bereikbaarheidsoplossingen

De discussie rondom PPS gaat veelal over de aanleg van infrastructuur en wordt gevoerd met 'traditionele' PPS-partners: banken en aannemers. Omdat aanleg van infrastructuur voor private partijen echter vrijwel nooit kosteneffectief is, loopt deze discussie vaak moeizaam en dreigen PPS-constructies te mislukken. Toch kan het juist heel zinvol zijn private partijen bij het zoeken naar bereikbaarheidsoplossingen te betrekken. Dat bewijst het Utrecht Centrum Project.

Annet van der Elst, TU Delft

Daan van Egeraat, DynaVision Management Consultancy

Theo Makkink, Ed Jägers, Goudappel Coffeng

Door private partijen (lees: locatie-exploitanten) te betrekken bij de bereikbaarheidsdiscussie krijgt deze discussie een andere wending. Het gaat dan niet meer (alleen) om doorstroming en modal split, maar meer om de wensen van de klant en de kosteneffectiviteit van oplossingen. Er zijn zeker bereikbaarheidsoplossingen die kosteneffectief zijn en waar publieke en private partners heel goed samen aan kunnen werken. Om tot oplossingen voor een goede bereikbaarheid te komen moet meer rekening worden gehouden met de vraag van de markt en hoe hierop is in te spelen, zonder direct naar infrastructuur te kijken. Dit houdt een heel andere manier van samenwerken in, waarbij het niet gaat om aanbesteding maar om daadwerkelijke samenwerking. In het (voormalige) Utrecht Centrum Project hebben publieke (gemeente Utrecht) en private (Winkelbeleggingen Nederland, Jaarbeurs en NS/GVU-midnet) partners samengewerkt om tot bereikbaarheidsoplossingen voor de klant te komen.

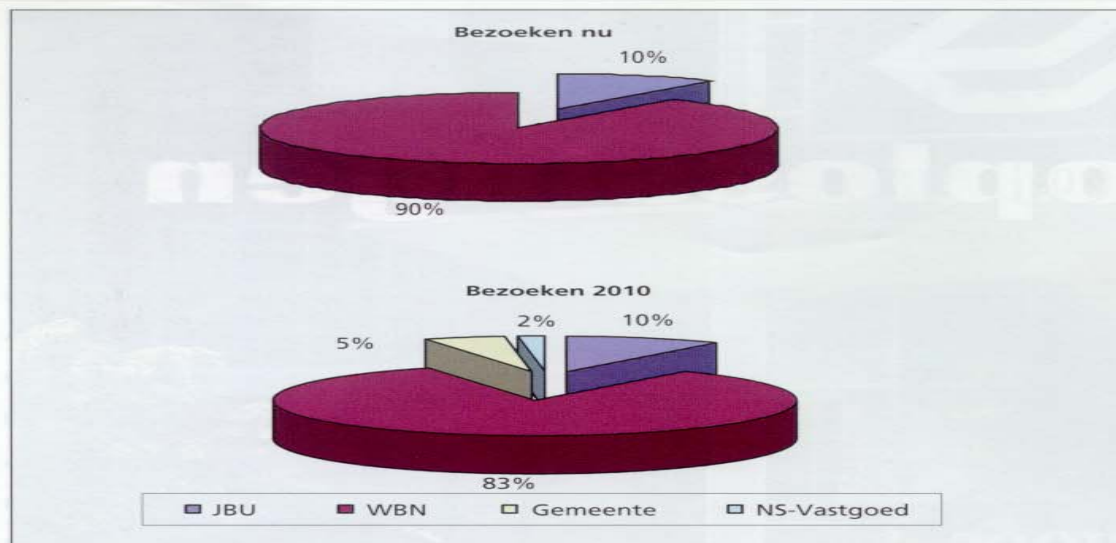
Bereikbaarheidspakket • Traditioneel is de overheid aanspreekbaar op bereikbaarheid. Rond UCP heeft deze verantwoorde-

lijkheid zich uitgekristalliseerd in een bereikbaarheidspakket. Dit pakket bestaat uit een aantal fysieke maatregelen die verkeerskundig zijn doorgerekend. De cruciale vraag is nu of met dit maatregelenpakket de bereikbaarheid van UCP voldoende aantrekkelijk wordt vanuit het perspectief van de klant. Met voldoende wordt hier bedoeld: zijn de bereikbaarheidsmaatregelen voldoende om de hoeveelheid klanten te trekken die met het UCP worden beoogd. In figuur 1 is te zien hoe op dit moment de verdeling van het aantal bezoeken voor de verschillende partijen is en wat wordt verwacht in 2010 (als de gemeente een kantorencomplex heeft neergezet). Kan dit aantal niet met het bestaande bereikbaarheidspakket worden aangetrokken, dan is geen extra geld meer te verwachten van de overheid; de rijksbegroting biedt daartoe geen ruimte. Het is dan aan de UCP-partners om in hun eigen belang de bereikbaarheid verder te verbeteren.

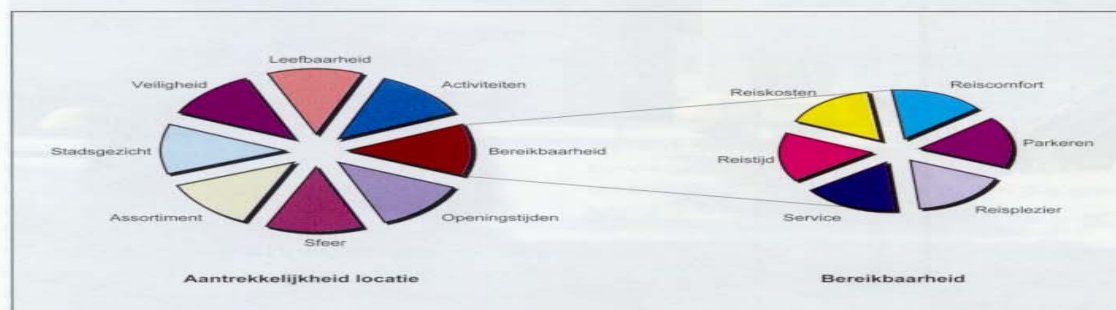
Bij de besluitvorming over deze (extra) bereikbaarheid van het UCP-gebied zijn in principe vier partijen betrokken: gemeente Utrecht, Jaarbeurs Utrecht, Winkelbeleg-



foto: S. Tieske Dijkstra



1. De verdeling van het aantal bezoeken voor de verschillende partijen binnen het UCP nu en in 2010



2. Bereikbaarheid als onderdeel van de aantrekkelijkheid van een locatie

Hoofdreismotief	Nevenreismotief								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Recreatief winkelen				3%					
2. Doelgerichte kopen food	7%		5%						2%
3. Doelgerichte kopen non-food	12%	2%							
4. Passanten	8%	2%	3%						
5. Werknemers kantoren	3%	4%	3%						
6. Bezoekers kantoren	6%		2%						
7. Bezoekers congressen	4%					2%			2%
8. Bezoekers beurzen/ evenementen	8%		2%						
9. Bezoekers musical/ entertainment	9%	3%							

3. De bezoekers van het UCP zijn ingedeeld in negen segmenten, waarbij klanten in een segment ook klanten in een ander segment kunnen zijn.

gingen Nederland (WBN) en de ov-partijen (NS-Reizigers, NS-Stations, NS-Vastgoed en GVV-midnet). De NS-bedrijven en GVV-midnet vormen samen één betrokken partij in het platform. De financiële bijdrage komt in de praktijk echter van NS-Vastgoed. Dit leidt ertoe dat de ov-partijen meer als vastgoedexploitant in het project zitten dan als vervoerder. De private partijen (met name WBN en Jaarbeurs) leggen bij de bereikbaarheid van het UCP-gebied de nadruk op autobereikbaarheid. Zij claimen bij de besluitvorming ruimtelijke reservering voor uitbreiding van parkeerplaatsen binnen het stedenbouwkundig ontwerp. Volgens hen is autobereikbaarheid een belangrijke voorwaarde voor het economisch functioneren van het UCP. Publieke partijen daarentegen hechten veel waarde aan bereikbaarheid als belangrijke factor voor een duurzame samenleving (leefbaarheid) en streven vanuit dat perspectief naar een verdere ontwikkeling van het openbaar vervoer en beperking van automobiliteit.

Weg uit impasse • De besluitvorming rond de bereikbaarheid van het UCP-gebied verkeerde in 1997 in een impasse. In plaats van over bereikbaarheid voor de klant ging de discussie over aantallen parkeerplaatsen en modal split en leidde daardoor niet tot oplossingen. DynaVision doorbrak de impasse door de discussie op een ander niveau te brengen, namelijk geen discussie over het belang van auto en openbaar vervoer maar over integrale bereikbaarheid volgens de wensen van de klant. In de nieuwe discussie wordt bereikbaarheid benaderd vanuit het perspectief van dienstverlening aan de klant. Klanttevredenheid staat centraal. Dit heeft vier belangrijke consequenties:

- de klant beslist niet op grond van objectieve bereikbaarheid van UCP, maar op grond van zijn beeld van de bereikbaarheid van UCP. Bij zijn keuze om al dan niet UCP te bezoeken neemt hij het aspect bereikbaarheid mee vanuit het beeld dat hij heeft. Dat beeld is deels gebaseerd op eigen ervaring en deels op informatie van media, internet en mensen om hem heen;
- de moeite die de consument wil doen om in UCP te komen hangt af van zijn reismotief. Bereikbaarheid is een relatief begrip: voor een congres is men bereid langer te reizen dan voor de dagelijkse boodschappen;
- de klant weegt UCP af tegen andere bestemmingen. Een klantperspectief betekent daarom dat ook de concurrentiepositie van UCP in het geding is. UCP moet

goed bereikbaar zijn ten opzichte van alternatieve bestemmingen;
 - voor de klant staat bereikbaarheid niet op zichzelf, maar is het een onderdeel van de aantrekkelijkheid van de bestemming (figuur 2). Traditioneel investeren locatie-exploitanten vooral in die andere aantrekkelijkheidsaspecten. Naarmate bereikbaarheid relatief belangrijker wordt (doordat het schaarser wordt), zijn partijen meer bereid in bereikbaarheid te investeren.

Marktsegmenten • Om de discussie over de bereikbaarheid van het UCP-gebied vanuit de klant goed in te kunnen richten is informatie nodig over de klant. Uitgaande van de genoemde aspecten gaat het om informatie over: de subjectieve bereikbaarheid van UCP, de 'aard en hoeveelheid' moeite die de klant wil doen om UCP te bereiken (per segment verschillend), de mate waarin de bereikbaarheid van concurrerende centra van belang is en welke centra dat zijn en de mate waarin bereikbaarheid van belang is voor de aantrekkelijkheid van UCP. Over deze aspecten hadden

de UCP-partijen nog onvoldoende kennis. DynaVision en D&P hebben een grootschalig klantonderzoek gedaan om meer inzicht te krijgen in de wensen van de klant [1].

De eerste vraag die in het onderzoek Bereikbaarheidsnormering is beantwoord, had betrekking op de segmentering: wie is die klant en van wie is die klant? Het UCP is een omvangrijk plan waarin aandacht is besteed aan wonen, werken en recreëren. De klant is daarom niet als eenduidig object op te vatten. Omdat de segmentering een basis zou vormen voor klantgerichte bereikbaarheidsoplossingen zijn niet alleen de verkeerskundige experts maar ook de marketingexperts van de UCP-partners bij de ontwikkeling van de segmentering betrokken. Uiteindelijk heeft de discussie geleid tot negen segmenten (figuur 3). In deze figuur is ook weergegeven in welke mate klanten in een bepaald segment ook klanten in een ander segment zijn.

Klantenquête • Met de negen segmenten als uitgangspunt is een grootschalige

enquête gehouden waarin de respondenten is gevraagd naar hun reis naar UCP en hun beleving (waardering en belang) aangaande verschillende bereikbaarheidsaspecten. De aspecten waarmee in dit onderzoek bereikbaarheid is gekarakteriseerd zijn in onderling overleg met alle UCP-partners vastgesteld. In totaal zijn bijna 3400 enquêtes afgenomen. Figuur 4 laat zien welk belang de respondenten hechten aan de afzonderlijke bereikbaarheidsaspecten. Naast de mening over de afzonderlijke reisaspecten is gevraagd naar het belang dat het aspect bereikbaarheid als geheel heeft in de keuze van de respondent om naar UCP te reizen. Hiermee is het gewicht van bereikbaarheid binnen de gehele aantrekkelijkheid van de bestemming bepaald. Met betrekking tot de verplaatsing is gevraagd naar herkomst, gebruikte vervoermiddelen en eventuele overstaplocaties.

Tijdens de verwerkingsfase is aan elke respondent een 'objectieve' reistijd per vervoerwijze toegevoegd:

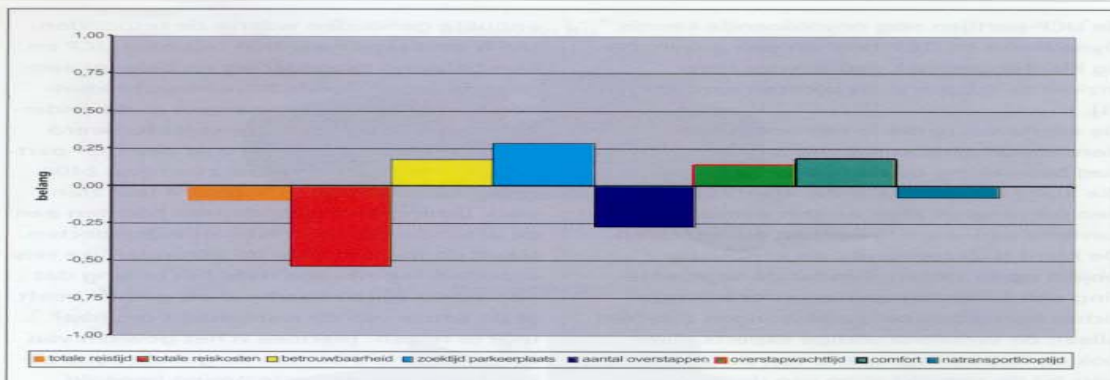
- op basis van de opgegeven herkomstpostcode is de reistijd per auto (dus over de weg) bepaald met behulp van een routeplanner (AND), waarbij ook enigszins rekening is gehouden met congestiegevoelige wegvakken;
- van de respondenten die aangaven alleen per trein te reizen of een gecombineerde auto-treinverplaatsing maakten, is met behulp van de NS-reisplanner en de AND-routeplanner de treinreistijd bepaald. Voor de overstap auto-trein is 10 minuten aangehouden.

Het Decision Support System (DSS) •

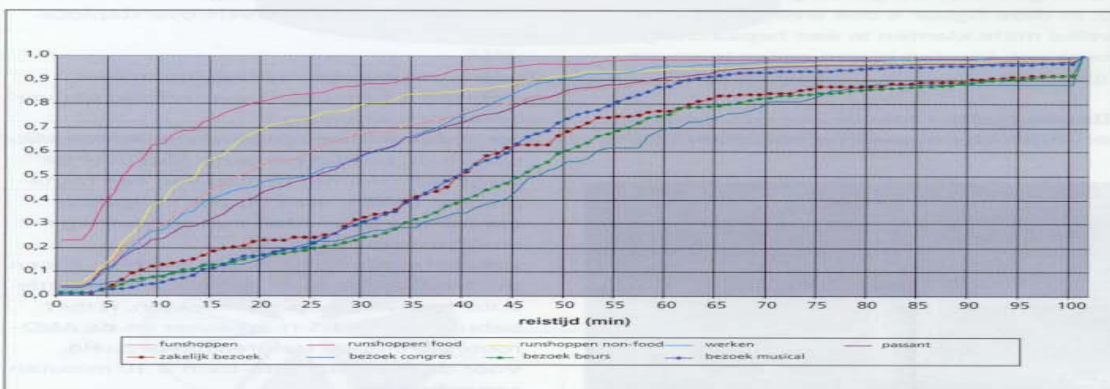
Op basis van de enquêteresultaten is een model opgesteld waarmee de invloed van veranderingen in bereikbaarheidsaspecten op de subjectieve reistijdbeleving van UCP-bezoekers kan worden voorspeld. In het regressiemodel zijn twee stappen te onderscheiden. De eerste stap heeft als te verklaren variabele de reistijd van een respondent. Verklarende variabelen hierbij zijn de afzonderlijke bereikbaarheidsaspecten (objectieve reistijd, overstapwachtijd, natransporttijd, enzovoort). De tweede stap heeft als te verklaren variabele de kans om naar UCP te reizen (marktaandeel UCP per herkomst). Verklarende variabele is de (met behulp van stap 1 bepaalde) subjectieve

Bij zijn keuze om al dan niet UCP te bezoeken beslist de klant niet op grond van objectieve bereikbaarheid, maar op grond van zijn beeld van de bereikbaarheid van UCP.

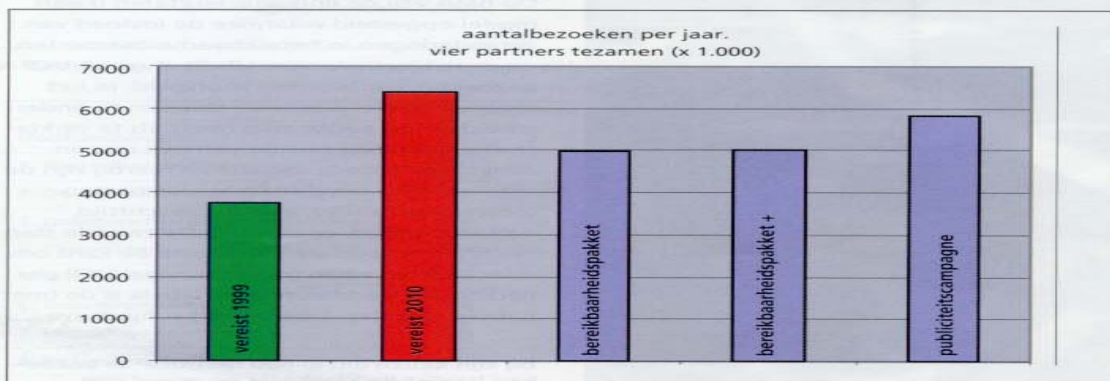




4. Welk belang hechten bezoekers aan de afzonderlijke bereikbaarheidsaspecten?



5. Hoeveelheid (subjectieve) reistijd die respondenten in een segment overhebben voor de verplaatsing naar UCP (cumulatieve reistijdverdeling per segment)



6. Het bereikbaarheidspakket alleen is lang niet voldoende om het UCP in de voor 2010 gewenste omvang te laten exploiteren, zo blijkt als het effect van de verschillende bereikbaarheidsmaatregelen in beeld wordt gebracht.

reistijd. Met behulp van de gegevens uit de enquête is op deze manier voor elk segment een regressiemodel opgesteld. Hierbij is niet alleen onderscheid gemaakt naar de negen segmenten maar ook naar vervoerwijze en naar reistijdstop (spits/niet-spits). Met behulp van de regressiemodellen is vastgesteld hoeveel (subjectieve) reistijd 80% van de respondenten in een segment over heeft voor de verplaatsing naar UCP (figuur 5). Per segment is de omvang van dit gebied anders, omdat men er per reismotief en vervoerwijze meer of minder moeite voor wil doen om in het UCP-gebied te komen.

Verzorgingsgebieden • Het effect van bereikbaarheidsmaatregelen op de hoeveelheid potentiële klanten is zichtbaar gemaakt met behulp van verzorgingsgebieden. Per segment is een verband gezocht tussen enerzijds de omvang van het marktaandeel vanuit elke gemeente in het verzorgingsgebied en anderzijds het aantal inwoners en de reistijd tussen gemeente en UCP. Dit verband heeft de vorm van een zwaartekrachtmodel, waarbij de zwaarte van de herkomst (lees: het aantal inwoners) in de teller staat (een grote gemeente produceert immers meer bezoekers dan een kleine gemeente op dezelfde afstand van UCP) en de reistijd (lees: een afstandsmaat) in het kwadraat in de noemer staat, want een dichtbijgelegen gemeente produceert veel meer bezoekers dan een verder gelegen gemeente. Met dit model kan de verandering in het marktaandeel op basis van een verandering van de reistijd tussen herkomst en UCP worden voorspeld. Voorspelde veranderingen in de subjectieve reistijd tussen nu en 2010 leiden in het model enerzijds tot een verandering van de omvang van het verzorgingsgebied en anderzijds tot een verandering van het marktaandeel van herkomstgebieden die binnen het verzorgingsgebied liggen.

UCP nog niet voldoende bereikbaar •

Met het ontwikkelde DSS is doorgerekend wat de effecten van het uitvoeren van het bereikbaarheidspakket zijn op de bereikbaarheid. Vervolgens is nog een tweetal extra maatregelen uitgerekend: een infrastructurele maatregel (bereikbaarheidspakket inclusief Waterliniespoorlaan en tunnel onder het 24-oktoberplein) en een communicatiemaatregel (bereikbaarheidspakket plus een intensieve 'UCP-is-beter-bereikbaar-dan-u-denkt'-publiciteitscampagne). Deze laatste maatregel is ingegeven door het grote verschil dat is geconstateerd tussen wat de bezoeker als reistijd ervaart en de werkelijke reistijd. Figuur 6

laat zien dat het bereikbaarheidspakket alleen lang niet voldoende is om het UCP in de voor 2010 gewenste omvang te laten exploiteren. Interessant is dat de toevoeging van de Waterliniespoorbaan en de tunnel onder het 24-oktoberplein voor UCP nauwelijks zichtbare gevolgen heeft op het aantal te verwachten bezoeken. Wel zou een publiciteitscampagne waardoor de (potentiële) bezoeker zijn reistijdbeleving in overeenstemming brengt met de feitelijke reistijd een relatief groot effect hebben en bovendien relatief goedkoop zijn. Deze publiciteitscampagne heeft met name voor WBN een groot effect.

Conclusies • Publiek-private samenwerking bij locatieontwikkeling als UCP is kansrijk. Private partijen zullen echter niet snel investeren in infrastructuur omdat dergelijke investeringen voor deze partijen zelden kosteneffectief zijn. Locatie-exploitanten zullen pas investeren in bereikbaarheid nadat de overheid het 'basispakket' heeft geleverd en als aan de volgende drie voorwaarden is voldaan:

1. De bereikbaarheid van de locatie is

slechter dan de bereikbaarheid van de concurrent;

2. Slechte bereikbaarheid van de locatie wordt niet voldoende gecompenseerd door de aantrekkelijkheid van de locatie;
3. Er is zicht op kosteneffectieve maatregelen. Op basis van het bereikbaarheidskwaliteitsmodel [2] en het DSS kan een gefundeerd oordeel worden gegeven over de verdeling van de investeringen tussen publiek en privaat. Doordat deze modellen inzicht geven in het effect van maatregelen per klantsegmenten, krijgen partijen een goed beeld van de maatregelen die ze wel en die ze niet kunnen financieren. Private partijen willen tenslotte alleen investeren in bereikbaarheid als die investering ook daadwerkelijk effect heeft op de tevredenheid van de eigen klant.

Literatuur

1. Bereikbaarheidsnormering UCP, DynaVision Management Consultancy en D&P Onderzoek en Advies, juni 2000.
2. Daan van Egeraat, Bereikbaarheidskwaliteitsmodel, Verkeerskunde 02, 2001.

Kortweg

- In het Utrecht Centrum Project hebben publieke en private partners samengewerkt om tot bereikbaarheidsoplossingen voor de klant te komen.
- De partijen hebben samen vanuit een klantperspectief gezocht naar aanvullende maatregelen bovenop het bereikbaarheidspakket dat door de overheid wordt gesubsidieerd.
- Op basis van enquêteresultaten zijn modellen opgesteld die inzicht bieden in het effect van de maatregelen, waardoor private partijen precies weten in welke maatregelen ze wel of niet kunnen investeren.