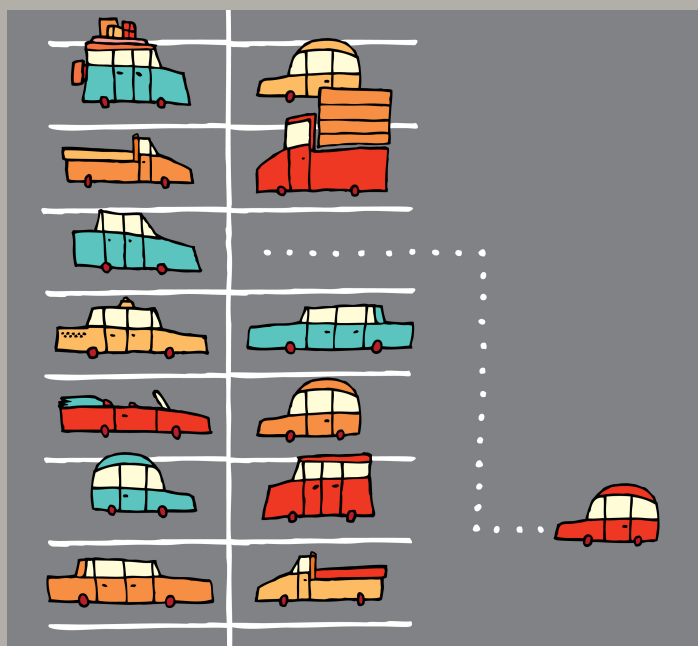


## LA GESTION TARIFAIRE DES PARCS DE STATIONNEMENT TOURISTIQUES

OU COMMENT OPTIMISER LA RENTABILITE D'INFRASTRUCTURES DEPENDANTES DES SAISONNALITES TOURISTIQUES ?



**Comment optimiser la gestion d'un parking qui se retrouve régulièrement saturé en haute saison et totalement déserté en basse saison ? Quels leviers utiliser pour optimiser la rentabilité de ces infrastructures dont les charges fixes représentent une part majeure des coûts ?**

**A ces problématiques d'optimisation s'ajoutent plusieurs contraintes quand le parc de stationnement se situe sur le domaine public et dépend d'une collectivité.**

**Sia Partners a traité ces sujets au carrefour d'équilibres économiques et d'enjeux de développement publics au travers de diverses missions et propose un tour d'horizon des bonnes pratiques en la matière.**

## Les parcs de stationnement touristiques : de nombreuses contraintes d'exploitation

### Un type de parking spécifique

Afin d'accueillir les visiteurs automobilistes, les sites touristiques proposent fréquemment une offre de stationnement environnante, intégrée ou connectée au site touristique en lui-même.

Leur principale vocation étant d'absorber les besoins en stationnement des visiteurs automobilistes, ils constituent donc un outil au service du site culturel auquel ils sont adossés. Leur tarification et les services proposés peuvent constituer un frein à la fréquentation du lieu

culturel, s'ils ne sont pas à la hauteur des attentes des touristes.

Les emplacements de stationnement à proximité d'aires de chalandises, de centres commerciaux, ou de centre-ville marchands n'ont pas les mêmes contraintes de saisonnalité.

Les parcs de stationnement ont également pour objectif de permettre la prolongation ou l'allongement des durées de visite grâce à des tarifs attractifs et ainsi d'assurer des retombées économiques conséquentes sur le territoire. Si l'infrastructure en elle-même ne peut être l'unique facteur incitatif pour les touristes potentiels, elle constitue un levier non dissuasif au séjour des touristes sur un territoire, via les services proposés et la tarification appliquée comme une tarification dégressive, la mise en place d'un forfait nuit, ....

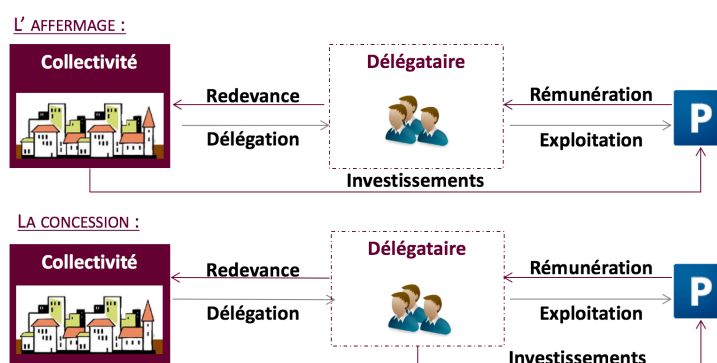
Différentes modalités juridiques d'exploitation

Le plus souvent propriété de collectivités territoriales, ces parkings ont la possibilité d'être exploités en direct par la collectivité ou par une tierce partie.

### Quatre principales formes juridiques de gestion des parcs de stationnement

La Collectivité peut déléguer l'exploitation du service public « stationnement » à une entreprise privée dans le cadre d'une Délégation de service public (DSP) avec un contrat d'affermage (si la Collectivité seule assume les investissements initiaux nécessaires) ou une concession (si les investissements sont financés en partie par l'exploitant).

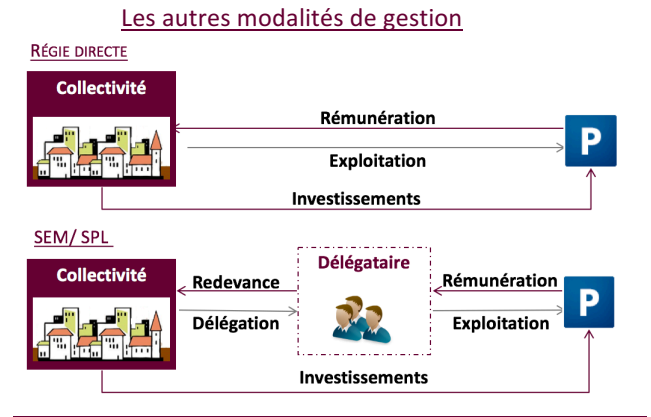
### Les deux principales modalités de gestion en DSP



La Collectivité peut choisir d'exploiter elle-même le service « stationnement » grâce à ces propres moyens. L'exploitation est alors gérée en interne : c'est ce qu'on nomme la Régie.

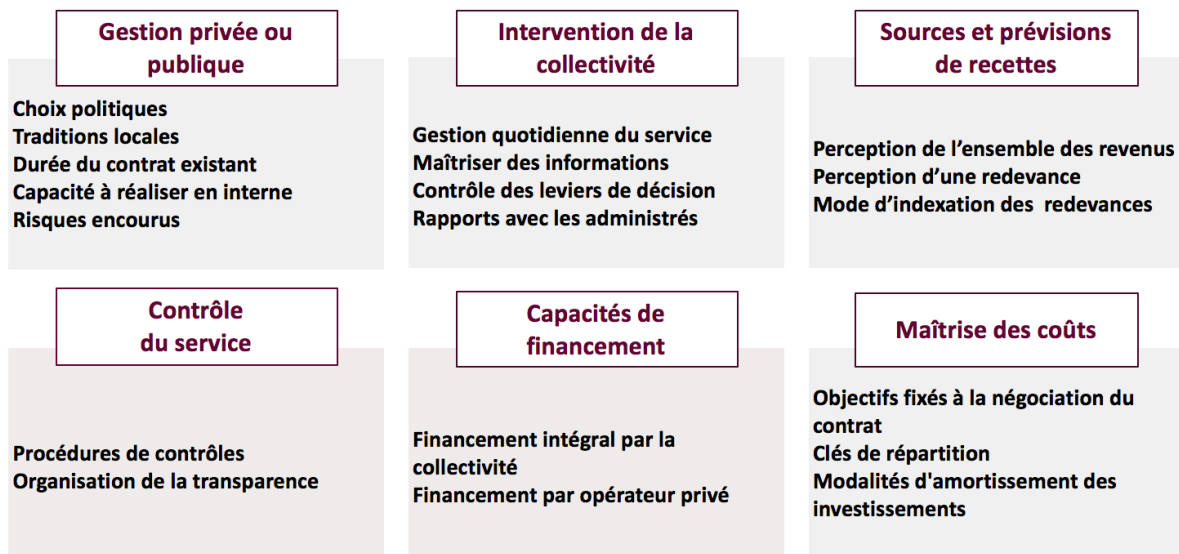
Il existe d'autres modalités de gestion :

- les Sociétés d'économie mixte (SEM), Instances à moitié publique, à moitié privée, créées par la Collectivité pour l'exploitation du service.
- les Sociétés publiques locales (SPL) sont quant à elles intégralement publiques. Ces structures juridiques propres ont vocation à gérer le service pour lequel elles ont été créées.



Le choix du mode de gestion est guidé par des motifs politiques et économiques. En effet, dans le cadre d'une Régie, le service public est directement géré par la puissance publique ce qui peut être un gage de bonne qualité du service et de coûts modérés pour les usagers. Cependant, dans le cadre d'une DSP, la Collectivité peut bénéficier d'un co-financement de l'investissement initial dans le cadre d'une concession par exemple.

Six principales questions à étudier pour guider le choix du mode de gestion d'un service public



Les collectivités ont principalement opté pour l'exploitation par un exploitant privé. C'est le cas de 62% des parcs. Seuls 11% d'entre eux sont gérés en Régie et 27% par des Société d'économie mixte.

Des contraintes inhérentes aux spécificités économiques et juridiques de ces parcs

Sia Partners a identifié quatre éléments de complexité :

**1. Un produit fortement cyclique**

Les infrastructures de stationnement à proximité d'un site touristique sont soumises à la saisonnalité de l'activité du lieu. Si elles ne comptent pas d'autres usagers, leurs recettes sont tributaires de la fréquentation du site. Les parkings sont donc souvent bénéficiaires en période haute et déficitaires en période basse ou creuse.

**2. Une stratégie tarifaire contrainte par la DSP**

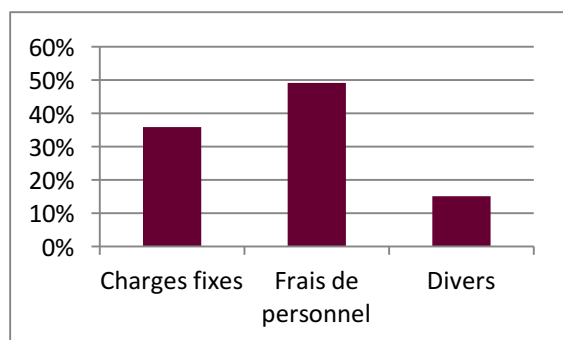
Dans le cadre du contrat de délégation de service public, les tarifs sont encadrés par la Collectivité dans le contrat. L'exploitant est contraint dans la gestion de ce service et doit respecter le cadre tarifaire imposé tout en générant des recettes suffisantes pour rendre l'exploitation de l'infrastructure rentable. Ces objectifs sont parfois difficiles à concilier si les recettes des usagers horaires et abonnés se révèlent insuffisantes pour couvrir les charges.

### 3. Une offre concurrente naturelle forte : stationnements proches, gratuits ou sauvages

Souvent construits spécifiquement pour répondre aux besoins des touristes, ces parcs sont fortement concurrencés par d'autres offres de stationnement environnantes souvent moins onéreuses voire gratuites. C'est par exemple le cas dans la Ville de Boulogne-sur-Mer. Un parc de stationnement spécifique a été créé sous le Centre de la Mer, Nausicaà. Cependant, la majorité des visiteurs se garent sur les emplacements gratuits le long de la plage.

### 4. Des coûts fixes élevés et une adaptation des charges à court terme limitée

Répartition des coûts



Les charges de personnel constituent le poste de coûts le plus important (près de 35% des charges). Cependant, les coûts fixes (frais de traitement des recettes, prévention incendie, ....) représentent près de 60% des charges et ne peuvent donc faire l'objet d'un ajustement selon la saison et donc les recettes. Ces charges fixes pèsent sur l'économie du contrat en période creuse.

## Quelles pistes pour optimiser la gestion de ces parkings ?

Les missions réalisées par Sia Partners dans le domaine du stationnement<sup>1</sup> ont permis d'identifier des facteurs clés de succès pour sécuriser un équilibre économique habituellement assez fragile, en agissant à la fois sur les recettes et sur l'optimisation de la structure de coût.

### Développer les offres hors saison

Il s'agit tout d'abord de créer une politique tarifaire favorisant l'offre hors saison afin d'optimiser les recettes en basse saison. Il est possible de mettre en place par exemple une structure de pricing à trois saisons : haute, moyenne et basse.

Ainsi, alors que la Ville de Saint-Malo ne distinguait que 2 saisons – haute et basse –, la Ville a pensé une nouvelle offre de stationnement, avec l'instauration de la gratuité pour ces parcs de stationnement intra-muros en basse saison. Cela lui a permis d'harmoniser son offre tarifaire, et d'optimiser ses recettes en période creuse, avec une tarification certes plus basse en moyenne et haute saisons mais générant tout de même des gains.

#### Proposition de tarif selon le nouveau plan de stationnement de la Ville de Saint-Malo

	Intra Muros et parkings près des remparts
Basse Saison Novembre à mars	Payant de 9h-12h et 14h-19h sauf dimanches et jours fériés
Moyenne Saison Avril/mai/juin septembre/octobre	Payant tous les jours de 9h-12h et 14h-19h
Haute Saison Juillet et août	Payant tous les jours de 9h à 20h

Source : Le journal Malouin

Inciter à la fréquentation du parc par d'autres usagers.

La diversification des usagers permet de sécuriser les recettes des parcs de stationnement. Le développement d'offres tels que les abonnements a donc son importance pour garantir une base de recettes constantes tout au long de l'année. La diversification des usagers peut également être générée par la proximité d'espaces commerciaux ou de quartiers d'affaires et de bureaux. Par exemple, le parc de stationnement de la cité de Vin à Bordeaux devrait être rentable car il est situé à proximité d'une zone touristique et également de

<sup>1</sup> Etude de stationnement, refonte de tarification, définition des modalités juridiques et financières de contrat de DSP

bureaux. La diversité de ces usagers (touristiques, employés) permet de garantir une partie des recettes constante à l'année.

### Garantir l'attractivité de l'offre via des promotions ou des partenariats

L'enjeu est de limiter l'attractivité des offres de stationnement publiques concurrentes. Des parcs de stationnement environnants gratuits concurrencent fortement les offres de stationnement payantes en saison creuse et ont un impact sur l'équilibre économique des parcs payants. Il convient donc de trouver le juste prix pour l'ensemble des parcs de stationnement, et régler l'accès aux différents parkings, en harmonisant la politique tarifaire à l'échelle de la ville.

Afin de faire face à la concurrence d'autres emplacements de stationnement, il est également possible de développer des partenariats locaux. C'est notamment ce que propose le parking Sainte Eugénie situé à proximité de l'Aquarium de Biarritz. Le partenariat qui lie Vinci, exploitant du parc de stationnement, à l'Aquarium permet d'attirer les visiteurs automobilistes du musée de la mer dans ce parking grâce à une offre attractive : 1 heure de parking offerte pour les visiteurs de l'Aquarium.

### Anticiper la demande pour ajuster l'ouverture du parc de stationnement

Le but est d'évaluer les besoins en stationnement en basse saison pour optimiser les fermetures de parc. C'est ce qu'a mis en place l'exploitant du parc de stationnement à proximité du Palais des Congrès de Cannes. Le parking Palais des Festivals compte 970 places au total. Cependant, il n'est pas intégralement ouvert toute l'année. Selon les événements, certains emplacements de stationnement ne sont pas accessibles ce qui permet à l'exploitant de sécuriser son infrastructure plus facilement, limiter la dégradation des lieux (diminution des coûts de maintenance et peinture), et baisser certaines charges variables (personnel, électricité).

## En conclusion

Les parcs de stationnement situés à proximité de sites touristiques sont soumis aux aléas de la saisonnalité, de la fréquentation du site. Ainsi, la

majeure partie des coûts des parkings étant fixes, mais leurs recettes étant variables en fonction de la fréquentation, les parcs de stationnement adossés à une infrastructure touristique connaissent en général des revenus supérieurs à leurs charges en Haute saison (période de forte fréquentation) alors qu'ils sont déficitaires en Basse saison. L'enjeu est donc pour ce type d'infrastructures de trouver le juste équilibre de taille, de pricing et de fonctionnement pour garantir une expérience client réussie, permettre la fréquentation des sites touristiques dont le parking n'est que l'accessoire, et garantir l'équilibre économique de ce dernier.

En complément de ces points, il est important de bien définir les termes du contrat afin d'assurer des redevances voire un ticket d'entrée suffisant pour que la Collectivité rembourse l'emprunt réalisé et que le service délégué soit à la hauteur des attentes des usagers en termes aussi bien quantitatifs (le pricing) que qualitatifs (offre de service, horaires, moyens de paiement à disposition, outils de réservation, connaissance de la capacité du parking, ...)

*Copyright © 2016 Sia Partners. Reproduction totale ou partielle strictement interdite sur tout support sans autorisation préalable de Sia Partners.*

## VOS CONTACTS

### BERTRAND LE MOIGNE

Associé

+ 33 6 20 84 44 24

bertrand.lemoine@sia-partners.com

### JULIE GRANDJEAN

Consultante

+ 33 6 86 71 89 31

julie.grandjean@sia-partners.com

## A PROPOS DE SIA PARTNERS

Sia Partners est devenu en quinze ans le leader des cabinets de conseil français indépendants. Cofondé en 1999 par Matthieu Courtecuisse, Sia Partners compte 700 consultants pour un chiffre d'affaires de 115 millions d'euros. Le Groupe est présent dans treize pays, les Etats-Unis représentant le deuxième marché. Sia Partners est reconnu pour son expertise pointue dans l'énergie, les banques, l'assurance, les télécoms et le transport.



### Asia

#### Hong Kong

23/F, The Southland Building, 48 Connaught Road, Central – HK  
T.+852 3975 5611

#### Singapore

3 Pickering street #02-38  
048660 Singapore  
T.+ 65 6635 3433

#### Tokyo

Level 20 Marunouchi Trust Tower-Main  
1-8-3 Marunouchi, Chiyoda-ku  
Tokyo 100-0005  
Japan

### Europe

#### Amsterdam

Barbara Strozilaan 101  
1083 HN Amsterdam - Netherlands  
T. +31 20 240 22 05

#### Brussels

Av Henri Jasparlaan, 128  
1060 Brussels - Belgium  
+32 2 213 82 85

#### London

Princess House, 4th Floor, 27 Bush Lane,  
London, EC4R 0AA – United Kingdom  
T. +44 20 7933 9333

#### Lyon

Tour Oxygène, 10-12 bd Vivier Merle  
69003 Lyon - France

#### Milan

Via Medici 15  
20123 Milano - Italy  
T. +39 02 89 09 39 45

#### Paris

12 rue Magellan  
75008 Paris – France  
T. +33 1 42 77 76 17

#### Rome

Via Quattro Fontane 116  
00184 Roma - Italy  
T. +39 06 48 28 506

### Middle East & Africa

#### Dubai, Riyadh, Abu Dhabi

PO Box 502665  
Shatha Tower office 2115

#### Dubai Media City

Dubai, U.A.E.  
T. +971 4 443 1613

#### Casablanca

14, avenue Mers Sultan  
20500 Casablanca - Morocco  
T. +212 522 49 24 80

### North America

#### New York

115 Broadway 12th Floor  
New York, NY10006 - USA  
T. +1 646 496 0160

#### Charlotte

401 N. Tryon Street, 10th Floor  
Charlotte, NC 28202

#### Montréal

2000 McGill College, Suite 600, Montreal, QC H3A 3H3 - Canada