



Betriebliches Mobilitätsmanagement (BMM)

Zentrale Erkenntnisse und Kernbotschaften

Fazit aus der Bundesinitiative „mobil gewinnt“ | Förderprogramm Betriebliches Mobilitätsmanagement des BMVI

Bearbeiter:innen

Michael Wedler (B.A.U.M. Consult GmbH)

Dr. Andrea Dittrich-Wesbuer (ILS)

Jörg Hake (TÜV Rheinland)

Mona Sendtko (ILS)

Thilo Petri (TÜV Rheinland)

Oktober 2021

Inhalt

1	WIRKUNGEN DES FÖRDERPROGRAMMS BETRIEBLICHES MOBILITÄTSMANAGEMENT.....	3
1.1	BMM schützt das Klima nachweislich	3
1.2	Veränderte Arbeitsformen und verstärktes Homeoffice in Folge der Corona-Pandemie steigern das CO₂-Einsparpotenzial von BMM zusätzlich	3
1.3	BMM trägt zur Einsparung von Ressourcen bei und steigert die Zufriedenheit der Beschäftigten.....	4
2	BEDINGUNGEN FÜR EIN ERFOLGREICHES BMM.....	4
2.1	BMM als Multitalent für alle Unternehmenstypen	4
2.2	BMM als Change-Management-Prozess	4
2.3	BMM als gemeinsame Aufgabe mit internen und externen Partner:innen auffassen.....	5
3	ZUKUNFT DES BMM	5
3.1	Um in die flächenhafte Verbreitung zu kommen, sind mehr als Pilotförderungen notwendig	5
3.2	Mit den Positiv-Beispielen für erfolgreiches BMM wächst auch die Überzeugung bei weiteren Betrieben	6
3.3	Die Rahmenbedingungen zur Umsetzung von BMM sollten vereinfacht und optimiert werden.....	6

1 Wirkungen des Förderprogramms Betriebliches Mobilitätsmanagement

1.1 BMM schützt das Klima nachweislich

- Mit Hilfe individuell zugeschnittener BMM-Konzepte lassen sich in Betrieben CO₂-Minderungen von einigen Hundert kg pro Beschäftigten erzielen. Im Fokus stehen hier Maßnahmen zur Vermeidung und Reduzierung von Arbeitswegen und Dienstreisen, zur Verlagerung auf umweltfreundliche Verkehrsträger sowie zur Optimierung von Fuhrparks und Mobilitätsabläufen.
- Die Initiative „mobil gewinnt“ mit dem Förderprogramm Betriebliches Mobilitätsmanagement des BMVI konnte in geförderten Vorhaben erfolgreich zur CO₂-Emissions-Minderung von durchschnittlich 230 kg CO₂ pro Mitarbeitenden und Jahr beitragen. Dieser bei der Evaluation¹ ermittelte Effekt erhärtet die Einschätzungen aus vorhergehenden Untersuchungen.
- BMM birgt große Potenziale und kann einen Beitrag zum Klimaschutz im Verkehrssektor liefern: Würde ein vergleichbares Angebot wie in den Projekten von „mobil gewinnt“ nur für 10 % aller Beschäftigten im sekundären und tertiären Sektor bereitgestellt, könnten kurzfristig jährliche Einsparungen von hochgerechnet mehr als 1 Million Tonnen CO₂ erzielt werden².

1.2 Veränderte Arbeitsformen und verstärktes Homeoffice in Folge der Corona-Pandemie steigern das CO₂-Einsparpotenzial von BMM zusätzlich

- Die Corona-Pandemie beschleunigte als externer Faktor einige BMM-Prozessoptimierungen. So wirkten die Maßnahmen zur Infektionseindämmung beispielsweise als Katalysator zum verstärkten Arbeiten auf Distanz (Homeoffice). Mit der damit einhergehenden Reduktion berufsbedingter Verkehre durch Arbeitswege und Dienstfahrten könnten auch künftig zusätzliche CO₂-Einsparungen von mindestens 90 kg CO₂ pro Beschäftigten im Jahr erreicht werden, sofern die entsprechenden Maßnahmen auch nach dem Abklingen der Pandemie in Teilen beibehalten werden.³
- Auch bei Dienstreisen führte die Corona-Pandemie zu Einspareffekten. Bei einem dauerhaft verminderten Dienstreiseverhalten auch nach der Pandemie könnten weitere rund 50 kg CO₂-Einsparung pro Mitarbeitendem und Jahr realisiert werden⁴.

¹ Die evaluierten Unternehmen sind sehr heterogen auf Grund unterschiedlicher Branchen, Größen und Lagen. Dies hat Einfluss auf die individuell ermittelte Emissionsminderung.

² Zur Einordnung: Im Verkehrssektor wurden im Jahr 2020 etwas weniger als 150 Mio. t CO₂ Äquivalente emittiert. Zur Berechnung sind die Erwerbstätigen der Erwerbstätigenrechnung nach Statistisches Bundesamt 2019 einbezogen.

³ Die für die beteiligten Unternehmen ermittelten künftigen Anteile von Homeoffice gestalten sich – je nach Branche und spezifischer Arbeitskultur – sehr unterschiedlich und schwanken zwischen 4 % und 70 %.

⁴ Annahme: Wegfall jeder dritten Dienstreise mit privatem Pkw oder dem Ö(PN)V. Nach Clausen & Schramm 2021 unter <https://www.borderstep.de/publikation/clausen-j-schramm-s-2021-klimaschutzpotenziale-der-nutzung-von-videokonferenzen-und-homeoffice-ergebnisse-einer-repraesentativen-befragung-von-geschaeftsreisenden-cliditrans-werkstattbericht/> sowie VDR-Geschäftsreiseanalysen unter <https://www.vdr-service.de/geschaeftsreiseanalyse>. Diese Verkehre wurden nicht explizit in der Evaluation von „mobil gewinnt“ erhoben.

1.3 BMM trägt zur Einsparung von Ressourcen bei und steigert die Zufriedenheit der Beschäftigten

- Die Evaluation zeigte deutliche Effizienzgewinne durch BMM, z. B. mittels einer besseren Auslastung und Verkleinerung von Fahrzeugflotten.
- Die Förderung der Nutzung von Verkehrsmitteln des Umweltverbundes kann den Flächenverbrauch bremsen, in dem keine neuen Stellplätze für den Pkw-Verkehr errichtet bzw. bestehende umgewandelt werden. Auf dem Platz von einem Pkw-Stellplatz lassen sich beispielsweise bis zu 14 Fahrradabstellmöglichkeiten unterbringen.⁵
- Umfragen aus den geförderten Einzelprojekten in „mobil gewinnt“ zeigen, dass BMM die Mitarbeiterzufriedenheit erhöht. Dies führt zu einer höheren Attraktivität der Betriebe und verstärkt die Bindung der Beschäftigten ans Unternehmen.

2 Bedingungen für ein erfolgreiches BMM

2.1 BMM als Multitalent für alle Unternehmenstypen

- BMM ist grundsätzlich für alle Unternehmenstypen geeignet. Auch ohne optimale ÖPNV-Anbindung können Betriebe, z. B. durch die Förderung des Radverkehrs und die Nutzung digitaler Plattformen zur Vernetzung, eine beträchtliche CO₂-Minderung erreichen.
- Digitalisierung erschließt bedarfsgerechte Mobilität, macht Angebote transparent und zugänglich; allerdings fehlen noch komfortable integrierte Softwarelösungen (Apps, inkl. Fuhrpark und ticketbasierte Mobilität) und standardisierte Schnittstellen zu Plattformen und Sharing-Angeboten, die die Unternehmen schlüsselfertig einsetzen können.
- Viele Unternehmen vermeiden bislang restriktivere Maßnahmen. Die Effekte von BMM könnten nachweislich deutlich gesteigert werden, wenn nicht nur Anreize für attraktive Mobilitätsalternativen (Pull), sondern auch klare Regeln und Grenzen für Pkw-Nutzung (Push) umgesetzt würden.

2.2 BMM als Change-Management-Prozess

- Strategische Motive werden wichtiger: Auch wenn Kostenvorteile wirkmächtige Treiber sind, nehmen strategische Motive wie Mitarbeiterzufriedenheit, Fachkräftesicherung, Gesundheit und Standortattraktivität sowie Imagegewinn, Emissionsauflagen und Flächendruck an Bedeutung zu. Betriebe und öffentliche Verwaltungen übernehmen mit BMM zunehmend gesellschaftliche und ökologische Verantwortung.
- Kommunikation als Schlüsselfaktor: Die Veränderung des Mobilitätsverhaltens der Belegschaft benötigt einen kontinuierlichen Austausch und geeignete Kommunikationsformate im Unternehmen.

⁵ Vgl. ADFC 2010 (unter: https://www.adfc-nrw.de/uploads/media/ADFC_Hinweise_Planung_Abstellanlagen.pdf) (letzter Zugriff 21.07.2021).

- Die nachhaltige Änderung von Mobilitätsroutinen gelingt dann am effektivsten, wenn Unternehmen und Behörden BMM als mittelfristige Aufgabe konsequent verfolgen und in ihrer Unternehmenskultur⁶ verankern oder auch konkrete Anlässe (wie z. B. Pandemie oder Standortverlagerungen/-erweiterungen) ein Umsteuern erfordern.
- Einbindung bestehenden Knowhows von Fachleuten und Anbietern von Mobilitätslösungen hilft den Betrieben, Lernprozesse abzukürzen und integrierte Lösungen zu finden.

2.3 BMM als gemeinsame Aufgabe mit internen und externen Partner:innen auffassen

- Kommunen nehmen als Initiierende, Koordinierende, Serviceanbieterende und als Rahmengestaltende (Flächenwidmung, Stellplätze, Nahverkehr) eine Schlüsselrolle im BMM ein.
- Kommunen können BMM zur Interaktion mit ihren Betrieben nutzen. So kann im Sinne einer nachhaltigen Verkehrsplanung gezielter auf den Berufsverkehr eingewirkt werden und erwünschte Entzerrungseffekte und Verlagerungseffekte als gemeinsames Interesse angestrebt werden. Sie sollten Betriebe mittels Bereitstellung bedarfsgerechter Angebote des Umweltverbunds zur Verlagerung des Verkehrs aktiv unterstützen, z.B. bei der Bereitstellung von ÖPNV-Angeboten oder durch eine sichere und gut ausgebaute Radwege-Infrastruktur.
- BMM bietet grundsätzlich innovative Geschäftsmodelle für proaktive städtische Versorgungs- und Verkehrsbetriebe sowie für die Immobilienwirtschaft (Carsharing und Plattformen).
- Allianzen mit Nachbarbetrieben unterstützen den Aufbau kritischer Nachfragemengen und den Betrieb gemeinsamer wirtschaftlicher Angebote.

3 Zukunft des BMM

3.1 Um in die flächenhafte Verbreitung zu kommen, sind mehr als Pilotförderungen notwendig

- Der Mittelstand benötigt niederschwellige Einstiegsangebote wie kostenlose Erstberatung, Vermittlung von Best-Practice innerhalb seiner Region oder Branche, digital gut aufbereitetes Orientierungswissen und einfachen Zugang zur Umsetzungsförderung.
- Bundes-, Landes- und regionale Ebene sollten dazu langfristig verlässliche und untereinander gut abgestimmte Förder- und Unterstützungsangebote aufbauen, die von Erstberatungen, über eine bedarfsgerechte, flexible Umsetzungsförderung bis hin zur Fortbildung reicht.
- Die Übernahme von Verantwortung für die vom Betrieb verursachten Verkehre sollte selbstverständlich werden. Es gibt zahlreiche Erfolgsbeispiele aus unseren europäischen Nachbarländern. Zum Beispiel verbindliche Einführung von Mobilitätskonzepten, ggf. durch (Selbst-)Verpflichtung in öffentlichen Institutionen und größeren (oder verkehrsintensiven) Unternehmen.

⁶ U.a. Schaffung von interdisziplinären Mobilitätsteams oder Mobilitätsbeauftragte als „Kümmerer:in“.

- Durch ein standardisiertes Monitoring zur Erfolgsmessung auf betrieblicher Ebene und zur Wirkungsevaluation auf aggregierter Ebene sollte die Datenlage zum BMM künftig auf eine breitere Basis gestellt werden.

3.2 Mit den Positiv-Beispielen für erfolgreiches BMM wächst auch die Überzeugung bei weiteren Betrieben

- „mobil gewinnt“ zeigt, dass auch mit begrenzten finanziellen Mitteln gezielte Maßnahmen für ein erfolgreiches Mobilitätsmanagement gestartet werden können. Dieses Wissen sollte durch Vernetzung von Akteur:innen an interessierte Betriebe und „Neueinsteiger“ weitergegeben werden.
- BMM ist eine anspruchsvolle organisatorische Aufgabe. Daher ist eine Förderung eines angemessenen (langen) Zeitraumes notwendig, damit sich erste Erfolge im Wandel der Mobilitätsroutinen verstetigen und geförderte Angebote auch langfristig wirken können.
- Der prozesshafte Charakter zur Unterstützung des Wandels verlangt nach einer zentralen koordinativen Rolle als „Kümmerer:in“. Daher ist insbesondere eine Förderung der Personalkosten dieser Rolle zentral für die Einführung eines erfolgreichen Mobilitätsmanagements.

3.3 Die Rahmenbedingungen zur Umsetzung von BMM sollten vereinfacht und optimiert werden

- BMM ist ein interdisziplinäres Feld, in dem Schnittmengen zwischen verschiedenen Fördermöglichkeiten nicht vollständig ausgeschlossen werden können, z. B. bei der Elektromobilität. Daher ist eine Berücksichtigung von ergänzenden Förderungen von BMM sinnvoll. Der Aufwand in Antragstellung und Projektentwicklung sollte so gering wie möglich gehalten werden.
- Auf eine Vereinfachung der komplizierten Rechtslage (Steuerrechtliche Behandlung verschiedener Mobilitätslösungen inkl. Ladestrom, Versicherungsfragen, Tarifverträge) sollte dringend hingewirkt werden.
- Der Beitrag digitaler Lösungen am erfolgreichen BMM birgt weiteres Potenzial für die Zukunft. Es sollte auf die Ausarbeitung standardisierter bzw. genormter Schnittstellen zu digitalen Angeboten im Markt der neuen Mobilitätsdienstleistungen über die gesamte Servicekette (von Buchung bis Abrechnung) hingewirkt werden, um eine lokale Integration beim individuellen Betrieb kostengünstig zu ermöglichen. Diese Standardisierung und Normung können durch den Bund angestoßen und gesteuert werden.