



Betriebliches Mobilitätsmanagement

Chancen für die regionale Wirtschaft

Studie Februar 2019



Inhalt

INHALT

Abbildungsverzeichnis	6
Tabellenverzeichnis	6
Abkürzungsverzeichnis	7

1 MANAGEMENT SUMMARY

2 AUSGANGSLAGE

2.1 Betriebliches Mobilitätsmanagement im Kontext globaler und nationaler Zielsetzungen	11
2.2 Die Ausgangslage in der Region Köln	12
2.3 Untersuchungsziel und Vorgehensweise	14

3 BETRIEBLICHES MOBILITÄTSMANAGEMENT (BMM)

3.1 Definition des Begriffs	16
3.2 Handlungsfelder und Ansatzpunkte des BMM	16
3.3 Anlässe für die Einführung eines BMM	18
3.4 Mobilitätsmanagement in der betrieblichen Praxis	21
3.4.1 Befunde in den Handlungsfeldern	22
3.4.2 Wirkungen des BMM	23
3.4.3 Prozess-Charakter des BMM	26
3.5 Förderung von betrieblichem Mobilitätsmanagement	27
3.5.1 Allgemeine Mobilitätsberatung	28
3.5.2 Maßnahmenorientierte Unterstützung	28
3.5.3 Qualifizierung	29

4	EMPIRISCHE ANALYSEN DES BETRIEBLICHEN MOBILITÄTSMANAGEMENTS	30
4.1	Befragung von Unternehmen im IHK-Bezirk Köln	30
4.1.1	Aufbau und Durchführung der Unternehmensbefragung (quantitative Analyse)	30
4.1.2	Anlässe zur Beschäftigung mit dem BMM	32
4.1.3	Erfahrungen mit Analysen im Mobilitätsbereich	33
4.1.4	Zielsetzungen des BMM	33
4.1.5	Geplante und bereits durchgeführte Maßnahmen	37
4.1.6	Die Wirkungen der ergriffenen Maßnahmen	40
4.1.7	Hindernisse im betrieblichen Mobilitätsmanagement	42
4.2	Durchführung von Experteninterviews (qualitative Analyse)	42
4.3	Schlussfolgerungen aus den Analysen	45
5	HANDLUNGSFELDER FÜR DIE VERBREITUNG DES BMM IN DER REGION KÖLN	47
5.1	Information und Kommunikation	47
5.2	Aktivierung und Beratung	47
5.3	Qualifizierung von Mobilitätsmanagern	47
5.4	Unterstützung von Kooperationen im BMM	48
5.5	Maßnahmenswerpunkte in den Betrieben	48
5.5.1	Fahrradförderung	48
5.5.2	Job-Ticket	50
5.5.3	Elektromobilität	51
5.5.4	Corporate Carsharing	53
5.5.5	Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Arbeitsorten	54
5.6	Verbesserung der Verkehrsinfrastruktur	55
5.7	Forschungsbedarf	56

6	FÜNF-PUNKTE-PLAN FÜR DAS BETRIEBLICHE MOBILITÄTSMANAGEMENT IN DER REGION KÖLN	57
6.1	Fortbildungsprogramme fortsetzen und verstärken	57
6.2	Mobilitätspartnerschaften aufbauen und unterstützen	57
6.3	Unternehmen beratend unterstützen	57
6.4	Kooperationen aufbauen und unterstützen	58
6.5	Wirkungen analysieren und quantifizieren	59
7	UNTERNEHMENS-STECKBRIEFE	60
7.1	Bayer AG	60
7.2	Real&fiction Film- und Fernsehproduktion GmbH	61
8	ANHÄNGE	62
8.1	Literaturverzeichnis	62
8.2	Glossar	65
8.3	Materialien zur Unternehmensbefragung	66
8.3.1	Fragebogen mit Begleitschreiben	66
8.3.2	Ablaufplan der Unternehmensbefragung	77
8.3.3	Detaillierte Ergebnisse der Unternehmensbefragung	77
8.4	Leitfaden Experteninterviews	79

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Methodisches Vorgehen der Untersuchung	15
Abbildung 2:	Anteil der Verkehrszwecke am Verkehrsaufkommen im Jahresvergleich	17
Abbildung 3:	Aufkommensbezogener Modal Split in Deutschland nach Verkehrszwecken	17
Abbildung 4:	Besetzungsgrad nach Verkehrszwecken	18
Abbildung 5:	MIV-Reduktionspotenziale (Evaluation Aktionsprogramm effizient mobil)	24
Abbildung 6:	CO ₂ -Minderungspotenziale durch BMM (Evaluation Aktionsprogramm effizient mobil)	25
Abbildung 7:	PDCA-Zyklus für das betriebliche Mobilitätsmanagement	26
Abbildung 8:	Zielsetzungen und Erwartungen zum BMM differenziert nach Erfahrungshintergrund	35
Abbildung 9:	Durchschnittswerte der umgesetzten und geplanten Maßnahmenbereiche und Einzelmaßnahmen; basierend auf den Werten in Tabelle 7	37

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Gängige Ziele, Maßnahmen und Wirkungen des betrieblichen Mobilitätsmanagements	21
Tabelle 2:	MIV-Reduktions- und CO ₂ -Minderungspotenziale von Unternehmen (Evaluation des Wettbewerbs „mobil gewinnt“)	25
Tabelle 3:	Unternehmensgruppen und thematische Befragungsschwerpunkte	30
Tabelle 4:	Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen	31
Tabelle 5:	Gründe für die Beschäftigung mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement	32
Tabelle 6:	Vergleich der Zielsetzung zwischen Betrieben mit und ohne Erfahrung im betrieblichen Mobilitätsmanagement	36
Tabelle 7:	Umgesetzte und geplante Maßnahmenbereiche und Einzelmaßnahmen	38
Tabelle 8:	Nachgewiesene und erhoffte Maßnahmenwirkungen	41
Tabelle 9:	Interviewpartner	42
Tabelle 10:	Ergebnisse der qualitativen Leitfadeninterviews	43

Abkürzungsverzeichnis

a	Jahr	KVB	Kölner Verkehrsbetriebe
ACE	Auto Club Europa e. V.	KVP	kontinuierlicher Verbesserungsprozess
ADAC	Allgemeine Deutsche Automobil-Club e.V	Mio.	Million
ADFC	Allgemeine Deutsche Fahrrad-Club e. V	MIV	Motorisierter Individualverkehr
BAFA	Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle	ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr
BMM	Betriebliches Mobilitätsmanagement	ÖPV	Öffentliche Personenverkehrsmittel
BMVI	Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur	ÖV	Öffentlicher Verkehr
BMVBS	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung	p. a.	pro Jahr
CO2	Kohlenstoffdioxid	PKW	Personenkraftwagen
Dena	Deutsche Energie-Agentur	PDCA-Zyklus	Plan-Do-Check-Act-Zyklus
DIHK	Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V.	s.	siehe
d. h.	das heißt	SBB	Schweizerische Bundesbahnen
FGSV	Forschungsgesellschaft für Straßen- und Verkehrswesen e. V.	v. a.	vor allem
Hrsg.	Herausgeber	TNO	Niederländische Organisation für Angewandte Naturwissenschaftliche Forschung
IHK	Industrie- und Handelskammer	UBA	Umweltbundesamt
ILS	Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung	usw.	und so weiter
IT.NRW	Landesbetrieb Information und Technik Nordrhein-Westfalen	VDI	Verein Deutscher Ingenieure
Kap.	Kapitel	VRS	Verkehrsverbund Rhein-Sieg
Kg	Kilogramm	z. B.	zum Beispiel
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen		

1 Management Summary

Die IHK Köln hat im April 2018 eine Studie zum betrieblichen Mobilitätsmanagement (BMM) in Auftrag gegeben. Ziel der Studie ist es, die Chancen eines systematischen Mobilitätsmanagements für die regionale Wirtschaft herauszuarbeiten und die Unternehmen der Region über mögliche Verbesserungspotenziale zu informieren.

Um ein möglichst umfassendes Bild des betrieblichen Mobilitätsmanagements und seiner Anwendung im Allgemeinen und im Raum Köln im Besonderen zu zeichnen, nutzt und kombiniert die vorliegende Studie verschiedene empirische Methoden miteinander:

1. Literaturrecherche
2. Standardisierte Unternehmensbefragung im Kammerbezirk Köln
3. Qualitative Experteninterviews

Diese Analysen wurden im Zeitraum von Mai bis September 2018 durchgeführt.

Folgende Erkenntnisse konnten dabei gewonnen werden:

- Mobilitätsmanagement kann einen entscheidenden Beitrag zur Lösung der mit dem Verkehr verbundenen Probleme für Mensch und Umwelt leisten. Zahlreiche Fallbeispiele belegen die positiven Wirkungen des BMM.
- Die Einführung eines betrieblichen Mobilitätsmanagements kann Betrieben und deren Mitarbeitern zahlreiche Vorteile bieten. Durch die Vermeidung von Wegen, die Steigerung der Effizienz bei der Nutzung von Verkehrsmitteln und teilweise auch durch den Umstieg auf andere Verkehrsmittel wird die Wirtschaftlichkeit gesteigert. Oftmals steigt durch angestrebte Verlagerungen die Zahl der Mobilitätsoptionen für die Mitarbeitenden, so dass die Möglichkeiten der auf den individuellen Bedarf zugeschnittenen Mobilitätslösungen zunehmen. Durch eine Zunahme von Fuß- oder Radwegen, aber auch durch Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel, wird die Gesundheits- und Bewegungsförderung in die Alltagsmobilität integriert.
- Die Größe der Unternehmen ist für die Effektivität des BMM nicht entscheidend, die Einführung lohnt sich in allen Betriebsgrößen. Große Betriebe haben zwar aufgrund der Mitarbeiterzahl absolut gesehen höhere Einsparpotenziale, relativ gesehen (Wirkung pro Mitarbeiter) sind Unterschiede jedoch nicht feststellbar.
- Auch die Betrachtung verschiedener Branchen ergibt keinen signifikanten Unterschied hinsichtlich der Effekte des BMM. Öffentliche Einrichtungen und dienstleistungsorientierte Betriebe haben sich zwar in den bisherigen bundesweiten Projekten (Effizient Mobil 2010, Mobil.Pro.Fit. 2016) häufiger beteiligt, es gibt jedoch bislang keine Hinweise darauf, dass die Effekte des BMM in anderen Branchen (Industrie, produzierendes Gewerbe, Handel) abweichen.
- Umwelt- und Nachhaltigkeitsstrategien, Veränderungen am Betriebsstandort (Betriebsverlagerungen, Umbau und Erweiterungen am Standort), Strategien zur Sicherung und Gewinnung von Fachkräften sowie die Elektrifizierung des betrieblichen Fuhrparks sind die häufigsten Anlässe für die Einführung eines betrieblichen Mobilitätsmanagements.
- Die Ziele, die die Betriebe bei der Einführung eines BMM formulieren, leiten sich häufig direkt aus den jeweiligen Anlässen ab. Die Förderung der Motivation und Gesundheit der Beschäftigten, die Verbesserung des Umwelt- und Klimaschutzes

sowie die Erhöhung der Attraktivität des Unternehmens und seines Standorts bilden in vielen Betrieben die Grundlage des BMM. Weniger bewusst ist den meisten Betrieben, dass sowohl das Unternehmen als auch dessen Beschäftigte konkrete wirtschaftliche Vorteile bei Einführung des BMM erzielen können.

- Die Maßnahmen, die Betriebe ergreifen, werden durch die örtliche Standort- und Angebotssituation beeinflusst. In Regionen mit einer schlechten Anbindung an den öffentlichen Verkehr konzentrieren sich die Maßnahmenbündel auf die Verbesserung der Angebote im Individualverkehr und auf die Bündelung von Fahrten, während im urbanen Raum die Verlagerung auf umweltfreundliche Verkehrsmittel die Mobilitätskonzepte prägt.

Aus diesen Erkenntnissen werden im Rahmen der Studie mehrere Handlungsfelder herausgearbeitet, die zur Verbreitung des betrieblichen Mobilitätsmanagements in der Region Köln beitragen können:

- Information und Kommunikation
- Aktivierung und Beratung
- Qualifizierung von Mobilitätsmanagern
- Unterstützung von Kooperationen

- Maßnahmenschwerpunkte in Betrieben
 - Fahrradförderung
 - Job-Ticket
 - Elektromobilität
 - Car-Sharing
 - Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Arbeitsorten
- Verbesserung der Verkehrsinfrastruktur
- Forschungsbedarf

Die Handlungsfelder werden in der Studie mit Praxisbeispielen aus der Region Köln unterlegt.

Auf der regionalen Ebene beeinflussen Kommunen, Verkehrsunternehmen sowie Wirtschaftskammern und -verbände mit ihren Angeboten die Mobilität der Unternehmen am Ort in erheblichem Maße. In einem Fünf-Punkte-Plan werden die zentralen Aufgaben beschrieben.

Die Autoren der Studie schlagen einen Fünf-Punkte-Plan für das betriebliche Mobilitätsmanagement in der Region Köln vor:

Fünf-Punkte-Plan zur Förderung des betrieblichen Mobilitätsmanagements im Kammerbezirk Köln

1. Fortbildungsprogramme fortsetzen und verstärken

- Fortführung des erprobten Fortbildungsangebotes bei der IHK Köln
- Kooperationen mit weiteren Akteuren im Bereich der Fort- und Weiterbildung

2. Mobilitätspartnerschaften aufbauen und unterstützen

- Bildung eines regionalen Mobilitätsbündnisses
- Verbreitung und Verbesserung der Mobilitätsangebote in Ballungsraum und Ballungsrand
- Sensibilisierung und Verbesserung der Mobilitätsangebote im ländlichen Raum

3. Unternehmen beratend unterstützen

- Breitenförderung durch Erstberatungsangebote
- Unterstützung und Beratung bei betrieblichen Problemlagen
- Gemeinschaftsaktionen bei regionalen Problemlagen
- Fördermittelberatung

4. Unternehmenskooperationen aufbauen und unterstützen

- Kooperationen in Nachbarschaften / Gewerbegebieten
- Bildung von Mobilitätsnetzwerken

5. Wirkungen analysieren und quantifizieren

- Auswertung von Fallbeispielen
- Qualitative Analyse der Wirkungen des Mobilitätsmanagements
- Quantifizierung der Wirkungen
- Ableitung übertragbarer Kennzahlen zur Abschätzung der Wirkungen des Mobilitätsmanagements anhand von Maßnahmenklassen und Unternehmenstypen.

2 Ausgangslage

Eine funktionierende Mobilität ist die Basis eines jeden erfolgreichen Unternehmens. Waren müssen an- und ausgeliefert, Beschäftigte, Kunden und Geschäftspartner den Betriebsstandort schnell und unkompliziert erreichen. Mit diesen Anforderungen stellt die berufliche Mobilität Unternehmen und deren Mitarbeiter vor große Herausforderungen. Damit der Verkehr auf und rund um den Unternehmensstandort entlastet und die Erreichbarkeit verbessert wird, ist ein systematisches Vorgehen erforderlich. Das betriebliche Mobilitätsmanagement ordnet sich in den regionalen Kontext (kommunales Mobilitätsmanagement) ein.

2.1 Betriebliches Mobilitätsmanagement im Kontext globaler und nationaler Zielsetzungen

Der Verkehrssektor steht aktuell im Fokus des gesellschaftlichen Diskurses. Insbesondere in den Ballungsräumen verstärken sich verschiedene Problemlagen, die eine „Verkehrswende“ dringlich erscheinen lassen:

- **Flächenknappheit**
 Deutschland ist ein dicht besiedeltes Land. Vor allem in den Ballungsräumen ist der Druck auf die Flächennutzung hoch; Flächen für den fließenden und ruhenden Verkehr stehen in Konkurrenz zu anderen Flächennutzungen (Wohnen, Arbeiten, Freizeit). Auch die vorhandene Verkehrsinfrastruktur ist stark belastet, Verkehrsprobleme und Verkehrshindernisse nehmen bereits seit langer Zeit zu. Ein Arbeitnehmer in Deutschland verbringt heute in den Ballungsräumen durchschnittlich 30 Stunden pro Jahr im Stau.¹
- **Gesundheitsbelastungen**
 Die Konzentrationen an Stickstoffoxiden und Feinstaub überschreiten in vielen deutschen Städten die vorgeschriebenen Grenzwerte. Zum Schutz der Gesundheit wurden 2010 europaweit Grenzwerte für Stickstoffdioxid festgelegt. Seit Ende der 1990er Jahre stagnieren die Jahresmittelwerte: An weit mehr als der Hälfte aller verkehrsnahen Messstationen überschritten die Konzentrationen den Grenzwert. In verschiedenen Städten drohen deshalb Fahrverbote.²
- **Energieverbrauch**
 Verkehr benötigt Energie. Über 90 Prozent der im Verkehr eingesetzten Energie stammt aus fossilen Energiequellen (Benzin, Diesel, Erdgas). Fossile Energieträger sind nur begrenzt verfügbar, so dass erneuerbare Energieträger zukünftig stärker genutzt werden müssen.
- **Klimawirkungen**
 Der Verkehr in Deutschland verursacht heute noch genauso viele CO₂-Emissionen wie 1990 – trotz effizienterer Motorentechnik. Bis zum Jahr 2020 soll der Ausstoß von Treibhausgasen in Deutschland um mindestens 40 Prozent gegenüber dem Jahr 1990 sinken. Um diese Zielmarke zu erreichen, hat die Bundesregierung am 3. Dezember 2014 das „Aktionsprogramm Klimaschutz 2020“ verabschiedet. Die Förderung des betrieblichen Mobilitätsmanagements ist eine der geplanten Maßnahmen im Kapitel „Klimafreundliche Gestaltung des Personenverkehrs“.³

¹ INRIX 2014

² UBA 2018

³ BMU 2014

Neben den aktuellen Entwicklungen im Verkehrsbereich gibt es mehrere weitere gesellschaftliche Trends, die ein Umdenken in der persönlichen und betrieblichen Mobilität erfordern, und die Chancen für eine „neue Mobilität“ bieten:

- **Digitalisierung**
Die Entwicklungen in den Informations- und Kommunikationstechnologien eröffnen neue Möglichkeiten der Gestaltung von Arbeitsprozessen. In Verbindung mit einem tiefgreifenden Wertewandel, bei dem die Arbeit als Teil der Selbstverwirklichung betrachtet und die Vereinbarkeit von privaten und beruflichen Interessen ein zentrales Anliegen vieler Beschäftigter wird, wird sich die Arbeitswelt erheblich verändern. Dieses wird auch Auswirkungen auf die mit dem Beruf verbundene Mobilität haben.
- **Gesundheit**
Das gestiegene Gesundheitsbewusstsein in der Gesellschaft beeinflusst auch die Arbeitswelt in erheblichem Maße. Unternehmen reagieren zunehmend mit Strategien und Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung. Dabei geraten auch die Mobilitätsangebote – insbesondere die Förderung des Fahrradfahrens – in den Fokus.
- **Urbanisierung**
Immer mehr Menschen leben weltweit in Städten. Damit steigen die Anforderungen an eine integrierte Stadtentwicklung, in der die Lebens- und Aufenthaltsqualität der Menschen und deren Mobilitätsbedürfnisse kombiniert werden müssen. Durch neue Formen der Vernetzung und Mobilität wird Urbanität auch zu einer neuen Lebens- und Denkweise.⁴
- **Sharing Economy**
Sharing ist das Leitmotiv einer neuen Generation von Konsumenten, die mit dem Tauschen und Teilen im Internet aufgewachsen ist. Gerade auch im Mobilitätsbereich entstehen neue Angebote (z.B. bei der gemeinsamen Nutzung von Verkehrsmitteln), mit denen die Menschen ihre Mobilität durch Teilen kostengünstig und umweltbewusst gestalten können.

2.2 Die Ausgangslage in der Region Köln

Die Betriebe im Kammerbezirk der IHK Köln sind auf unterschiedliche Weise von den genannten Problemlagen im Verkehr betroffen:

- Die Stadt Köln liegt im Zentrum des Kammerbezirks. Sie ist mit mehr als einer Million Einwohnern die bevölkerungsreichste Stadt in Nordrhein-Westfalen. Die Stadt stößt als wachsende Metropole mit zugehöriger Verkehrsinfrastruktur an ihre Kapazitätsgrenzen. Die Pendlerzahlen sind auf dem Höchststand, Tendenz weiter steigend. Aus den Nachbargemeinden pendeln täglich 329.000 Menschen ein, etwas mehr als 150.000 Kölner pendeln täglich in die Region, über 400.000 Menschen pendeln innerhalb des Kölner Stadtgebiets.⁵ Der Rhein, der die Stadt von Süden nach Norden durchfließt, bildet eine natürliche Barriere, die Verkehrsbelastungen sind insbesondere auf den sieben Brücken im Stadtgebiet

⁴ <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-urbanisierung/>

⁵ IT.NRW 2018

(Straßen- und Schienentrassen) hoch. Eine weitere Brücke führt vom Stadtgebiet Köln in die Nachbarstadt Leverkusen. Die Leverkusener Brücke ist aufgrund starker Schäden seit Ende September 2016 für den Schwerlastverkehr gesperrt. Bis 2020 soll ein Neubau die alte Brücke ersetzen. Auch andere Brücken und Tunnel im Kammerbezirk Köln sind aufgrund von Bauschäden von teilweisen Sperrungen betroffen.

- Die Stadt Leverkusen grenzt nordöstlich an die Stadt Köln. Leverkusen ist ein Mittelzentrum mit über 166.000 Einwohnern, die Bevölkerungszahl nimmt aktuell leicht zu. Das Stadtgebiet erstreckt sich vom Rhein im Westen bis auf die Vorhöhen des Bergischen Landes im Osten. Einpendler (43.000) und Auspendler (40.000) halten sich in Leverkusen etwa die Waage. Hinzu kommen 38.000 inner-gemeindliche Pendler. Auch hier steigen die Pendlerzahlen an.⁶
- Der Oberbergische Kreis befindet sich im Osten des Kammerbezirks und umfasst 13 Gemeinden mit rund 273.000 Einwohnern. Hier ist, gemessen an der Anzahl zugelassener Fahrzeuge je Einwohner, die dritthöchste Fahrzeugdichte in NRW zu verzeichnen. Im südlichen Teil durchquert die A4 das Kreisgebiet von Westen nach Osten. Das Verhältnis von Einpendlern (30.000) und Auspendlern (33.000) ist ausgeglichen, die Tendenz der Pendlerzahlen ist auf vergleichsweise niedrigem Niveau steigend.⁷
- Der Rhein-Erft-Kreis schließt sich mit zehn Gemeinden und knapp 467.000 Einwohnern im Westen an das Stadtgebiet von Köln an. Dieses Gebiet ist besonders durch den Braunkohletagebau geprägt. Aufgrund der guten Erreichbarkeit der Wirtschafts- und Forschungszentren Köln, Düsseldorf und Aachen überwiegt die Anzahl der Auspendler (100.000) gegenüber den 62.000 Einpendlern signifikant.⁸
- Der Rheinisch-Bergische Kreis liegt zwischen den Städten Köln und Leverkusen im Westen und dem Bergischen Land im Osten. Das Kreisgebiet ist Teil des Rheinischen Schiefergebirges und steigt von der Kölner Bucht ausgehend nach Osten hin an. Die acht Gemeinden umfassen insgesamt ca. 283.000 Einwohner. Sowohl die A1 im Norden als auch die A4 in Ost-West-Richtung durchqueren das Kreisgebiet. 43.000 pendeln pro Tag in den Kreis. Ihnen stehen rund 65.000 Auspendler gegenüber.⁹

Daraus ergeben sich für die Mobilitätssituation in den Teilregionen des Kammerbezirks Köln sehr unterschiedliche Ausgangslagen:

- Die eher ländlich geprägten Regionen im Westen (Rhein-Erft) und Osten (Bergisches Land) des Kammerbezirks Köln werden durch den öffentlichen Verkehr nur teilweise erreicht; der Individualverkehr ist deshalb wichtige Voraussetzung für den Erhalt der persönlichen und betrieblichen Mobilität.
- Im Köln-Leverkusener Ballungsraum hingegen ist der ÖPNV gut ausgebaut und übernimmt dort eine wichtige Funktion zur Entlastung des Straßenverkehrs. Allerdings stößt dieser in den Hauptverkehrszeiten an Kapazitätsgrenzen.

⁶ IT.NRW 2018

⁷ IHK Köln 2018-1

⁸ IHK Köln 2018-1

⁹ IHK Köln 2018-1

- Die Verkehrsinfrastruktur (Straßen und Schienen) ist auf das Oberzentrum Köln ausgerichtet, die Querverbindungen zwischen diesen Achsen sind außerhalb des Ballungsraums schwach ausgebaut.
- Die Topografie ist unterschiedlich ausgeprägt: Während im Westen des Kammerbezirks in der rheinischen Tiefebene flache Strukturen dominieren, ist das Bergische Land im Osten durch eine Mittelgebirgslandschaft geprägt.

Diese Faktoren haben erhebliche Auswirkungen auf die Mobilität der Unternehmen im Kammerbezirk und stellen diese vor unterschiedliche Herausforderungen. Diese Unterschiede sind bei der Einführung eines betrieblichen Mobilitätsmanagements zu berücksichtigen.

2.3 Untersuchungsziel und Vorgehensweise

Mit der Studie verfolgt die IHK Köln folgende Ziele:

- Die Wirkung von Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements auf das Mobilitätsverhalten der Beschäftigten soll im Hinblick auf die Unternehmen und den Verkehr in der Region untersucht werden.
- Es soll ermittelt und analysiert werden, wie hoch der Nutzungsgrad und das Interesse der Betriebe im Gebiet der IHK Köln an Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements ist.
- Aus den Analysen sollen Handlungsempfehlungen für die Wirtschaft abgeleitet werden.
- Anhand von Beispielen sollen leicht und schnell umsetzbare Maßnahmen dargestellt werden.

Um ein möglichst umfassendes Bild des betrieblichen Mobilitätsmanagements und seiner Anwendung im Allgemeinen und im Raum Köln im Besonderen zu zeichnen, nutzt und kombiniert die vorliegende Studie verschiedene empirische Methoden miteinander:

1. Literaturrecherche
2. Standardisierte Unternehmensbefragung im Kammerbezirk Köln
3. Qualitative Experteninterviews

Diese Analysen wurden im Zeitraum von Mai bis September 2018 durchgeführt.

Den Ausgangspunkt bildet die **Literaturrecherche**. Diese dient der Identifikation von Zielen und Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements. Ebenfalls interessieren die Wirkungen derartiger Maßnahmen innerhalb der Unternehmen und auf die verkehrliche Situation in einer Region. Insgesamt wird im Rahmen der Literaturrecherche der Wissens- und Forschungsstand zum betrieblichen Mobilitätsmanagement aufgearbeitet und zusammengefasst.¹⁰

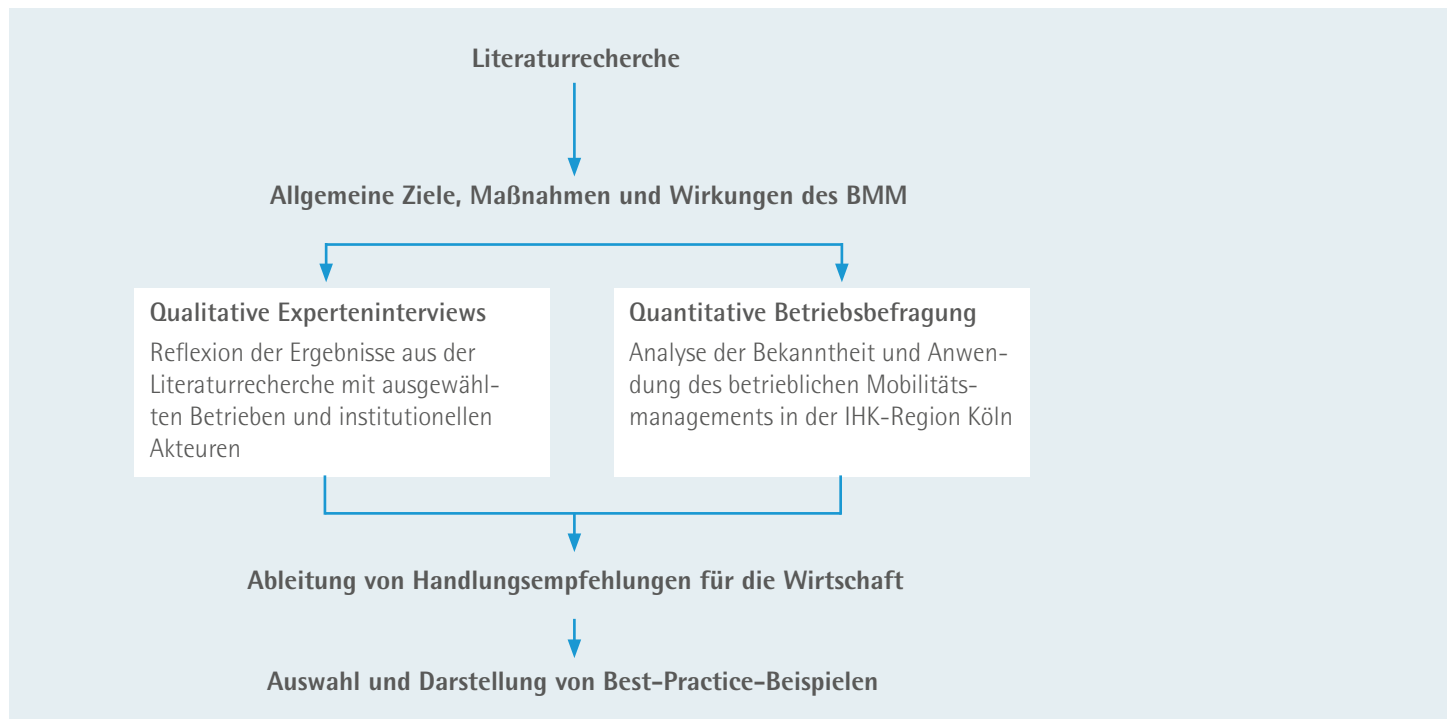
¹⁰ für die berücksichtigten Quellen siehe Anhang 1: Literaturverzeichnis

Im weiteren Verlauf der Untersuchung werden die Erkenntnisse aus der Literaturrecherche durch **Experteninterviews** geprüft und, falls nötig, vervollständigt. Neben dieser Evaluationsfunktion dienen die Expertengespräche der Identifikation von Best-Practice-Beispielen für Anwendungen des betrieblichen Mobilitätsmanagements in der Region Köln. Als Gesprächspartner werden einerseits Vertreter von Mobilitätsverbänden aus der Region Köln gewählt, um die Perspektive der regionalen Akteure in die Evaluation der Literaturrecherche einfließen zu lassen und Best-Practice-Beispiele zu finden. Andererseits werden Vertreter staatlicher oder halbstaatlicher Institutionen interviewt, um deren Erfahrungen in der Vermittlung und Begleitung betrieblicher Mobilitätsmanagementmaßnahmen aufnehmen zu können.

Die standardisierte **Unternehmensbefragung** findet parallel zu den Expertengesprächen statt und zielt darauf ab, die Bekanntheit und die Anwendungen des betrieblichen Mobilitätsmanagements in den Unternehmen der IHK-Region Köln erfassen. Beispielhafte Fragestellungen beziehen sich auf die Bekanntheit mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement sowie geplante oder bereits durchgeführte Maßnahmen und deren Wirkungen. Damit richtet sich die Befragung an Unternehmen der IHK-Kammer Köln, unabhängig von ihrem konkreten Wissensstand in Bezug auf das Instrumentarium.

Diese mehrstufige Vorgehensweise aus Literaturrecherche, Experteninterviews und Betriebsbefragung gewährleistet eine fortwährende Qualitäts- und Vollständigkeitsprüfung und erlaubt die Auswahl geeigneter Best-Practice Beispiele, die den Anliegen und Bedürfnissen der Betriebe im Einzugsgebiet der IHK Köln gerecht werden. Das methodische Vorgehen ist in Abbildung 1 schematisch dargestellt.

Abbildung 1:
Methodisches Vorgehen der Untersuchung



3 Betriebliches Mobilitätsmanagement(BMM)

3.1 Definition des Begriffs

Mobilitätsmanagement ist die zielorientierte und zielgruppenspezifische Beeinflussung des Mobilitätsverhaltens mit koordinierenden, informatorischen, organisatorischen und beratenden Maßnahmen unter Einbeziehung anderer, über die Verkehrsplanung hinausgehender Akteure.¹¹

Das Konzept des betrieblichen Mobilitätsmanagements (BMM) dient dazu, im Bereich der beruflichen Mobilität Lösungen zu identifizieren, die zum Standort des Unternehmens und zu den Mobilitätsbedürfnissen der Belegschaft passen. Dabei bezieht es alle verfügbaren Angebote und Verkehrsträger mit ihren spezifischen Stärken ein.¹²

3.2 Handlungsfelder und Ansatzpunkte des BMM

Die berufliche Mobilität lässt sich unterscheiden in:

1. Arbeitswege

Bewegungen von einem nichtberuflich motivierten Aufenthaltsort (meist der Wohnort des Beschäftigten) zum Arbeitsplatz und zurück

2. Dienstwege

alle Wege, die im Rahmen der Berufsausübung anfallen, v. a. durch Nutzung betrieblicher Fahrzeuge (Fuhrpark) sowie Dienst- und Geschäftsreisen mit verschiedenen Verkehrsmitteln (z.B. öffentliche Verkehrsmittel, private Pkw, Mietwagen usw.)

Abbildung 2 zeigt die Bedeutung dieser beiden und anderer Verkehrszwecke des Berufsverkehrs in Deutschland für die Jahre 2002, 2008 und 2017. Unterschieden werden dabei das Verkehrsaufkommen, welches sich auf die Anzahl unternommener Wege bezieht, und die Verkehrsleistung, welche die Anzahl zurückgelegter Kilometer beschreibt.

Sowohl für das Verkehrsaufkommen als auch für die Verkehrsleistung haben die Arbeitswege ein deutlich höheres Gewicht als die dienstliche Mobilität. Auch ist erkennbar, dass die Anzahl unternommener Wege und die dabei zurückgelegten Kilometer zwischen den Jahren 2002 und 2017 durchweg angestiegen sind. Als Begründung dafür lassen sich das höhere Beschäftigungsniveau in 2017 und die steigende Bedeutung von Liefer- und Versorgungsverkehren nennen.¹³

Insgesamt kann mit einem Anteil von 34 Prozent etwa jeder dritte Weg und etwa 42 Prozent der an einem durchschnittlichen Tag zurückgelegten Kilometer in Deutschland direkt dem Berufsverkehr (Ausbildung, Arbeitsweg, dienstlich/geschäftlich) zugewiesen werden.

¹¹ FGSV 2018

¹² ACE / B.A.U.M. 2018

¹³ BMVI 2018-1

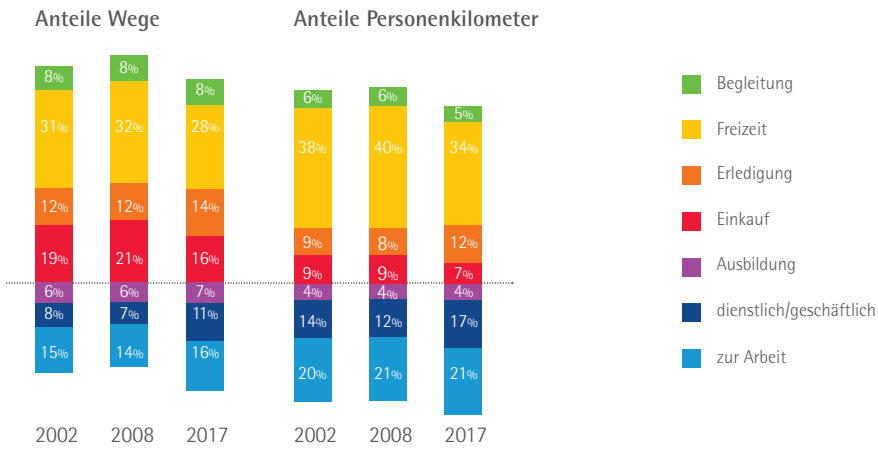


Abbildung 2: Anteil der Verkehrszwecke am Verkehrsaufkommen im Jahresvergleich¹⁴

Wird neben diesen Kennzahlen der Anteil der verschiedenen Verkehrsmittel an den beruflich zurückgelegten Wegen betrachtet, ist das Potenzial zur Verlagerung des Verkehrs vom Motorisierten Individualverkehr (MIV, zumeist PKW-Fahrten) auf die Verkehrsmittel des Umweltverbundes, bestehend aus den Öffentlichen Personenverkehrsmittel (ÖPV) und den zu Fuß oder per Fahrrad zurückgelegten Wegen, erkennbar. Abbildung 3 zeigt, dass im Vergleich aller Wegezwecke die dienstlichen Wege mit 86 Prozent den mit Abstand höchsten Anteil an PKW-Fahrten aufweisen. Der zweithöchste Anteil ist mit 65 Prozent im Bereich der Arbeitswege dokumentiert. Damit umfasst der beruflich bedingte Verkehr hauptsächlich PKW-Fahrten.

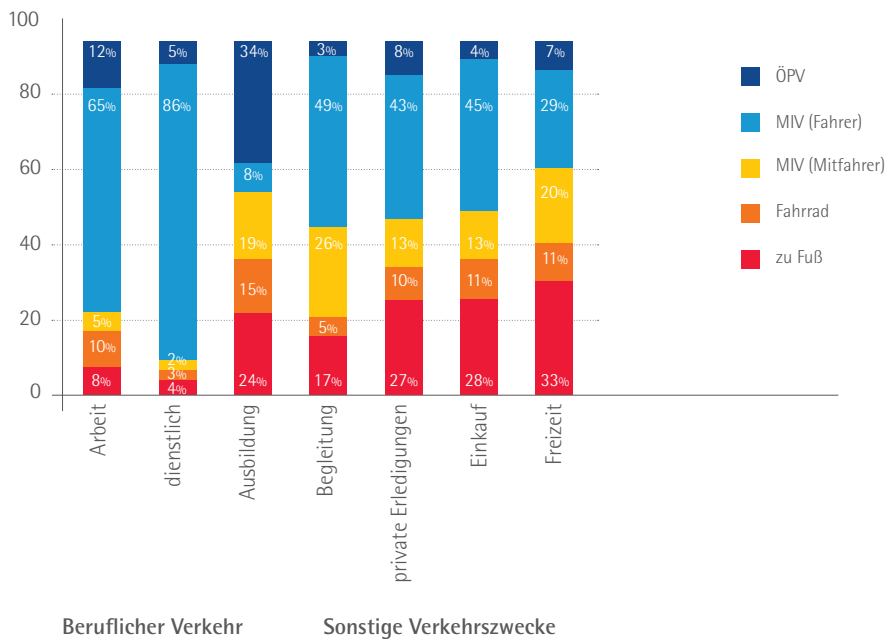
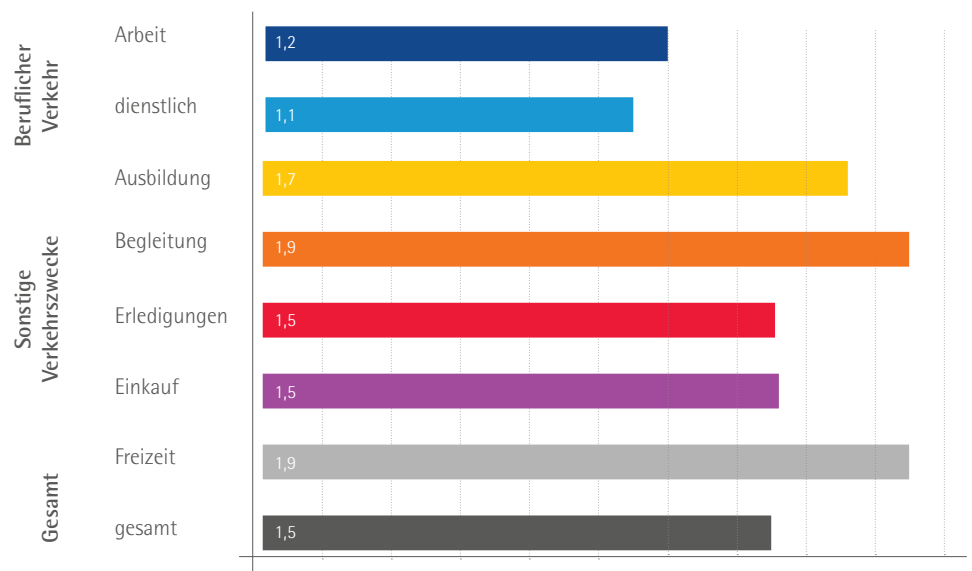


Abbildung 3: Aufkommensbezogener Modal Split in Deutschland nach Verkehrszwecken

¹⁴ Quelle: BMVI 2018-1

Zudem weisen zumindest die Wege von und zur Arbeit ein erhebliches Verkehrsvermeidungspotenzial auf. Abbildung 4 zeigt die durchschnittlichen PKW-Besetzungsgrade, also die Anzahl Personen je Fahrzeug, für ausgewählte Wegezwecke. Die beiden Bereiche des arbeitsbezogenen Verkehrs weisen dabei die niedrigsten Besetzungsgrade auf. Zwar lässt sich dieser Umstand für die dienstliche Mobilität branchenspezifisch nur schwer ändern, doch können Fahrgemeinschaften bei Arbeitswegen, insbesondere im Falle großer Betriebe und geregelter Arbeitszeiten, ein probates Mittel sein, den PKW-Besetzungsgrad zu erhöhen. Jede Einsparung einer Einzelpersonenfahrt hilft, Verkehr zu vermeiden.

Abbildung 4:  Besetzungsgrad nach Verkehrszwecken¹⁶



3.3 Anlässe für die Einführung eines BMM

Die bisherigen Untersuchungen zeigen, dass es unterschiedliche Anlässe gibt, die Unternehmen zu Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements führen. Dabei ist zu unterscheiden zwischen innerbetrieblichen und überbetrieblichen Anlässen:

- Innerbetriebliche Anlässe: Es gibt einen direkten Bezug zu betrieblichen Zielen und Strategien, wie z. B. Kostensenkung, betriebliche Gesundheitsförderung o.ä.
- Überbetriebliche Anlässe: Der Handlungsdruck ergibt sich aufgrund äußerer Rahmenbedingungen (z. B. drohende Fahrverbote) oder gesellschaftlicher Problemlagen (s. Kap. 2.1).

Die Grenzen zwischen diesen beiden Kategorien sind fließend. Zum einen können innerbetriebliche Faktoren ungeplante überbetriebliche Konsequenzen nach sich ziehen (z. B. kann das Abstellen der Fahrzeuge von Beschäftigten in benachbarten Wohngebieten zu Parkbeschränkungen durch die Kommune führen). Zum anderen

¹⁶ Eigene Darstellung nach BMVBS 2010

nehmen Unternehmen häufig gesellschaftliche Problemlagen (wie z.B. den Umwelt- und Klimaschutz) in ihre innerbetrieblichen Zielsetzungen auf.

Häufige innerbetriebliche Anlässe sind:¹⁷

- **Parkraumdruck**

In vielen Unternehmen und Einrichtungen reichen die vorhandenen Betriebsflächen nicht aus, um jedem Mitarbeiter einen Parkplatz anbieten zu können. Insbesondere in Ballungsgebieten sind die Flächen begrenzt. Verschärft wird die Situation in Betrieben, die in größerer Zahl Parkraum für Kunden vorhalten müssen (Werksverkauf, Handel, Veranstaltungsorte, Gastronomie usw.). Die Erweiterung des Parkraums ist häufig nicht möglich oder der Zubau neuer Parkflächen (z. B. Parkhaus) zu teuer. In diesen Fällen sind Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements eine kostengünstigere Alternative.

- **Betriebserweiterung und -umbau, Umzug**

Wenn Betriebe und Einrichtungen ihren Betriebsstandort verlagern oder am vorhandenen Standort erheblich verändern, kann dieser Veränderungsprozess genutzt werden, um Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements umzusetzen. Gerade bei Standortverlagerungen verändern sich die Arbeitswege der Mitarbeiter. Einige Unternehmen setzen ein Projektteam ein, um die Umsetzung der Maßnahmen und die kontinuierliche Information der Mitarbeiter zu gewährleisten. Dabei ist eine frühzeitige Einbeziehung der Mitarbeiter wichtig, da diese somit aktiv am Prozess der Lösungsfindung beteiligt werden und eine hohe Akzeptanz der Maßnahmen erreicht wird.

- **Bessere Erreichbarkeit des Standorts**

Betriebe und Einrichtungen möchten für ihre Kunden, Besucher und Arbeitnehmer attraktiv sein. Wenn die Erreichbarkeit des Standorts in diesem Zusammenhang ein zentrales Kriterium ist, werden häufig Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements ergriffen, um diesen Zielgruppen die Anreise durch gezielte Hinweise und Tipps über Mobilitätsalternativen zu erleichtern.

- **Fachkräftesicherung und Steigerung der Arbeitgeberattraktivität**

Der demografische Wandel hat in den vergangenen Jahren dazu geführt, dass in bestimmten Branchen Fachkräfte fehlen. Vor allem Betriebe mit einem hohen Fachkräftebedarf sind bestrebt, das vorhandene Personal an sich zu binden und die Attraktivität als Arbeitgeber im Rahmen der Rekrutierung neuer Mitarbeiter zu steigern. Mit dem Aufbau betrieblicher Angebote, z. B. hinsichtlich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und der Gesundheitsförderung ist auch der Arbeitsweg zunehmend in den Blickpunkt der Personalabteilungen geraten. Maßnahmen zur Unterstützung der Mitarbeiter bei der Gestaltung ihrer Mobilität auf Arbeitswegen und Dienstreisen sind gut geeignet, um die Attraktivität als Arbeitgeber zu stärken

- **Technische Innovationen**

Insbesondere technologieorientierte Unternehmen, aber auch viele klassische Dienstleister und Industrieunternehmen möchten auf der Höhe der Zeit sein. So ist zum Beispiel aktuell die Elektrifizierung des Fuhrparks ein häufiger Anlass, sich

¹⁷ ACE/B.A.U.M. 2018-1

intensiver mit Aspekten des Mobilitätsmanagements auseinanderzusetzen, die über den reinen Wechsel der Antriebstechnik hinausgehen.

- **Umwelt- und Nachhaltigkeitsstrategien**

Der Nachweis eines umweltgerechten und nachhaltigen Verhaltens bei Produktion und Dienstleistungen gehört für viele Betriebe zum Selbstverständnis. In Umwelt- und Nachhaltigkeitsberichten verdeutlichen Unternehmen gegenüber der Gesellschaft diesen Anspruch an das eigene Wirtschaften. Bei den betrieblichen Kennzahlen, die im Rahmen von Klimaschutzbilanzen, Umwelt- und Nachhaltigkeitsberichten erarbeitet werden, gelten Kennzahlen zur Mobilität der Belegschaft eines Unternehmens als lange vernachlässigter Bestandteil, sind aber angesichts der gesellschaftlichen Debatte um die Umweltauswirkungen des Verkehrs zunehmend unverzichtbar.

Die Evaluation von 127 Betrieben, die im Rahmen des Projektes „mobil gewinnt“ eine Erstberatung zum betrieblichen Mobilitätsmanagement in Anspruch genommen haben, zeigt die Prioritäten in Unternehmen auf: Als häufigstes Motiv für die Inanspruchnahme einer Mobilitätsberatung wurde der „Umwelt- und Klimaschutz“ (83,5 Prozent) genannt, gefolgt von der „Erhöhung der Mitarbeitermotivation“ (60,6 Prozent). Ebenfalls wichtige Treiber waren „Spezifische Problemlagen des Betriebes“ (40,2 Prozent) sowie die „Gesundheit der Beschäftigten“ (34,6 Prozent).¹⁸

40 Prozent der befragten Betriebe äußerten, dass sie aufgrund des kostenfreien Beratungsangebotes – meist in Verbindung mit einem innerbetrieblichen Anlass – zum Einstieg in das betriebliche Mobilitätsmanagement animiert worden sind. Anreize wie Förderprogramme oder Unterstützungsangebote können somit ebenfalls einen (überbetrieblichen) Anlass für das BMM bilden.

Weitere überbetrieblichen Anlässe ergeben sich insbesondere aus den in Kapitel 2 beschriebenen Problemlagen, insbesondere:

- Flächenknappheit in den Ballungsräumen führt zu mehr Aufwand (finanziell wie organisatorisch) bei der Bereitstellung von Parkraum für Beschäftigte und Kunden.
- Die Einrichtung von Umweltzonen als Folge von Grenzwertüberschreitungen bei Luftschadstoffen in Innenstädten sowie drohende Fahrverbote führen zu Unsicherheiten bei den Unternehmen im Fuhrparkmanagement.
- Aufgrund steuerlicher Vorteile führen v.a. energieintensive Betriebe Energieaudits durch oder entwickeln ein Energiemanagementsystem. Nicht-KMU sind aufgrund gesetzlicher Vorgaben zur Durchführung eines Energie-Audits verpflichtet. Hierbei stehen v. a. die standortbezogenen Energieverbräuche im Mittelpunkt der Betrachtung, während die Treibstoffverbräuche häufig (noch) nicht einbezogen worden sind.

Überbetriebliche Anlässe sind für sich allein jedoch zumeist für Betriebe kein wirkungsvoller Impuls zur Einführung eines systematischen Mobilitätsmanagements. In den bislang untersuchten Betrieben, die ein BMM eingeführt haben, waren die innerbetrieblichen Anlässe bestimmend.¹⁹

¹⁸ ILS 2018

¹⁹ Erfahrungswerte aus dem Projekt Mobil.Pro.Fit. (B.A.U.M. 2016)

3.4 Mobilitätsmanagement in der betrieblichen Praxis

Die Literaturrecherche und -analyse dient der Darstellung häufig berichteter Ziele, Maßnahmen und Wirkungen im betrieblichen Mobilitätsmanagement. Dazu wurde ein breites Spektrum an Literaturquellen zusammengetragen, das wissenschaftliche Studien, ingenieurwissenschaftliche Fachzeitschriften und Erfahrungsberichte aus entsprechenden Projekten beinhaltet.²⁰

Die Durchsicht der Literatur zeigt unmittelbar, dass es vielfältigen Kombinationsmöglichkeiten zwischen den Zielen, Maßnahmen und Wirkungen des betrieblichen Mobilitätsmanagements gibt. Die konkrete Ausprägung des Mobilitätsmanagementprozesses hängt stark vom unternehmensinternen Anlass zur Durchführung und spezifischen Merkmalen des Unternehmensstandortes, wie seiner räumlichen Lage, der infrastrukturellen Umgebung und der räumlichen Verteilung der Wohnorte der Mitarbeiter, ab. Weniger stark ausgeprägt spielen auch die Branchenzugehörigkeit und die Unternehmensgröße eine Rolle. Daher sind die für ein einzelnes Unternehmen berichteten Kombinationen aus Zielen, Maßnahmen und Wirkungen nur eingeschränkt auf andere Unternehmen übertragbar.

Diesem Umstand Rechnung tragend, sind die projektbezogenen Einzelbeispiele in einer tabellarischen Übersicht zusammengeführt und schrittweise verdichtet worden. Daraus resultierte eine zwar umfassende, aber auch stark vereinfachte Übersicht zu den Anwendungen des betrieblichen Mobilitätsmanagements. Diese Liste ist in Tabelle 1 dargestellt und lässt sich als ein Ideenkatalog zum betrieblichen Mobilitätsmanagement verstehen. Die Vielzahl an berücksichtigten Projekten und der Vergleich der Beispiele untereinander lassen häufig genannte Strategien und Maßnahmenkombinationen erkennen, die sich beispielsweise für einen Einstieg in die zielgruppenspezifische Beratung von Unternehmen nutzen lassen.

*Tabelle 1:
Gängige Ziele, Maßnahmen und Wirkungen
des betrieblichen Mobilitätsmanagements²¹*

Verkehrsart	Ziele	Maßnahmen	Wirkung
Arbeitswege	Reduktion der PKW-Nutzung und Förderung alternativer Verkehrsmittel (öffentlicher Verkehr und Fahrrad)	Bereitstellung von Fahrradabstellanlagen, Duschen und Umkleiden	Steigende Anzahl der Fahrradnutzer
		Informationen im Rahmen von Aktionstagen rund um das Fahrrad	
		Verbesserung der Fahrradwegweisung und des Fahrradwegenetzes im Umkreis	
		Finanzieller Zuschuss zum Jobticket	Steigende Anzahl der ÖV-Nutzer
		Bildung von Fahrgemeinschaften	Steigerung des PKW-Besetzungsgrades
Dienstwege	Verminderung der Umweltbelastung	Durchführung von Spritspar- und Fahr-sicherheitstrainings	Senkung der CO ₂ -Emissionen Kostensenkung
	Effizienzsteigerung	Ökoeffizienz als Beschaffungskriterium für Fahrzeuge	
		Förderung von Videokonferenzen und Teleheimarbeit	

²⁰ eine vollständige Liste der berücksichtigten Literatur findet sich im Anhang

²¹ Aufbauend auf der Literatur im Anhang

3.4.1 Befunde in den Handlungsfeldern

3.4.1.1 Handlungsfeld „Arbeitswege“

Im Bereich der Arbeitswege, also den Wegen zwischen einem nichtberuflich motivierten Aufenthaltspunkt und dem Arbeitsplatz, verfolgen Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements oft das Ziel einer Verkehrsverlagerung oder einer Verkehrsvermeidung. Beschreibt der Verkehrsverlagerungsbegriff in diesem Zusammenhang das Ziel einer Verschiebung des Anteils der unterschiedlichen Verkehrsmittel an den Arbeitswegen, beispielsweise eine Reduzierung des PKW-Verkehrs bei gleichzeitiger Erhöhung des Bus-Anteils, zielen Maßnahmen der Verkehrsvermeidung auf eine ersatzlose Streichung bestimmter Wege. Beide Ziele, die Verkehrsverlagerung und die Verkehrsvermeidung, sind oftmals durch einen bestehenden Parkplatzengpass, die Einführung eines Umweltmanagementsystems und die Imagepflege des Unternehmens motiviert.

Im Bereich der Verkehrsvermeidung fördern Unternehmen oft die Bildung von Fahrgemeinschaften zur Steigerung des PKW-Besetzungsgrades. Die Maßnahme wird in der Regel durch eine Austauschplattform zur Bildung der entsprechenden Fahrgemeinschaften umgesetzt und wirkt, indem die Mitfahrenden auf eigene PKW-Wege als Fahrer verzichten. Eine weitere Maßnahme, die seltener berichtet wird, aber ebenfalls auf eine Verkehrsvermeidung abzielt, ist die Ermöglichung der Teleheimarbeit, bei der die Mitarbeitenden einzelne Stunden, ausgewählte Arbeiten oder ganze Tage außerhalb der Unternehmensräumlichkeiten leisten. Nicht zwangsläufig muss es dabei um Arbeiten aus den eigenen vier Wänden eines Mitarbeitenden gehen. Oftmals werden dazu Cafés genutzt. Auch die zur Verfügungsstellung von Coworking-Arbeitsplätzen, also angemietete Bürokapazitäten an ausgewählten Orten außerhalb des eigentlichen Unternehmensgeländes, kann eine mögliche Strategie zur Vermeidung von Arbeitswegen sein.

Zur Erreichung einer verkehrsverlagernden Wirkung vom PKW in Richtung des öffentlichen Verkehrs und des Rad- und Fußverkehrs bedarf es Maßnahmen, welche die Nutzung der Öffentlichen Verkehrsmittel oder des Fahrrades begünstigen. Diese Art von Maßnahmen wirken anziehend in Richtung der Nutzung eines bestimmten Verkehrsangebots und werden daher als „pull“-Maßnahmen bezeichnet. Beispiele für „pull“-Maßnahmen sind im Bereich des Fahrrades die Bereitstellung von Fahrradabstellanlagen, Duschen und Umkleiden, Information zu Radrouten, die Durchführung von Aktionstagen oder eine Verbesserung der Fahrradwegweisung und des Fahrradwegenetzes. Auch zur Förderung der Öffentlichen Verkehrsmittel werden entsprechende „pull“-Maßnahmen berichtet. Dabei ist die finanzielle Förderung eines Jobtickets die gängigste Maßnahme, d.h. ein vergünstigter Zugang für Mitarbeiter oder zumindest einen Teil der Belegschaft zu den Öffentlichen Verkehrsmitteln mittels eines Abonnements, welches von Unternehmensseite mit dem Verkehrsbetrieb ausgehandelt wird. Derartige „pull“-Maßnahmen werden häufig durch restriktive, aus Sicht eines bestimmten Verkehrsangebots abstoßend wirkende und daher als „push“-Maßnahmen bezeichnete Mechanismen begleitet. Beispiele für solche „push“-Maßnahmen sind eine Einschränkung des betrieblich zur Verfügung gestellten Parkplatzangebots oder die Einführung eines Parkraumbewirtschaftungsmodells zur Finanzierung der Vergünstigungen für den Öffentlichen Verkehr. Ausdrücklich sei an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass sich eine verkehrsverlagernde Wirkung oftmals schon durch die Verfügbarkeit von Informationen zum öffentlichen Verkehrsangebot in der Umgebung

eines Unternehmens oder die Durchführung von Aktionstagen zur Förderung des beispielsweise Radverkehrs erzielen lässt.

Die genannten Maßnahmen der Verkehrsverlagerung und Verkehrsvermeidung haben vielfältige Wirkungen. Häufig erlauben sie die Entschärfung bestehender Parkplatzengepässe und die Umsetzung eines wirkungsvollen Umweltmanagementsystems. Immer wieder wird auch berichtet, dass die Radnutzung zur Förderung der Mitarbeitergesundheit beiträgt, die sich ihrerseits in einem sinkenden Krankenstand und einer erhöhten Produktivität spiegeln.

3.4.1.2 Handlungsfeld „Dienstwege“

Neben den Pendlerwegen der Belegschaft gibt es auch Ziele, Maßnahme und Wirkungen, die sich primär an den Bereich der innerbetrieblichen Mobilität und damit an Dienstfahrten richten. Dieser Anwendungsbereich des betrieblichen Mobilitätsmanagements ist oft mit dem Ziel einer Senkung des Kraftstoffverbrauchs und der daraus resultierenden CO₂-Emissionen verbunden.

Eine in diesem Zusammenhang häufig berichtete Maßnahme ist die Durchführung von Fahrsicherheits- und Spritspartrainings, um der Belegschaft eine effizientere Fahrweise nahezubringen. Daneben kann ein Unternehmen bei Fahrzeugbeschaffung für den betrieblichen Fuhrpark die Ökoeffizienz als Auswahlkriterium einbeziehen und den Kauf von elektrisch angetriebenen Fahrzeugen anstreben. Auch die Förderung von Videokonferenzen kann der Reduzierung von Dienstwegen dienen und trägt zur Senkung des Kraftstoffverbrauchs und der entsprechenden CO₂-Emissionen bei.

3.4.2 Wirkungen des BMM

Das betriebliche Mobilitätsmanagement stellt ein Instrumentarium dar, um die eingefahrenen Verhaltensroutinen im Bereich der beruflichen Mobilität zu durchbrechen. Entlastungseffekte im Straßenverkehr und Fortschritte bezüglich einer nachhaltigen Verkehrsentwicklung können positive Effekte sein. Durch die Ausweitung auf verkehrliche Alternativen zum PKW kann die straßenbezogene Verkehrsdichte zumindest in den Spitzenstunden (morgens zwischen 6 und 9 Uhr und abends zwischen 16 und 19 Uhr) erheblich reduziert werden. Diese Entlastungen äußern sich in sinkenden Reisezeiten auf der Straße, was wiederum gewerblichen Transporten hilft, auf den Straßen besser und schneller durchzukommen, wodurch Kosten eingespart werden können.

Mit einer Verringerung der Gesamtbelastung auf den Straßen sinken auch die Kosten zum Unterhalt der entsprechenden Infrastruktur, was schlussendlich dem Steuerzahler zugutekommt. Diese Effekte werden allerdings erst spürbar, wenn die Maßnahmen zum Mobilitätsmanagement nicht nur von wenigen, besonders motivierten Betrieben, sondern flächendeckend angewandt werden.

Ausdrücklich sei darauf hingewiesen, dass die verkehrlichen Effekte von Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements bisher vor allem qualitativ untersucht worden sind. Die Gründe dafür sind:

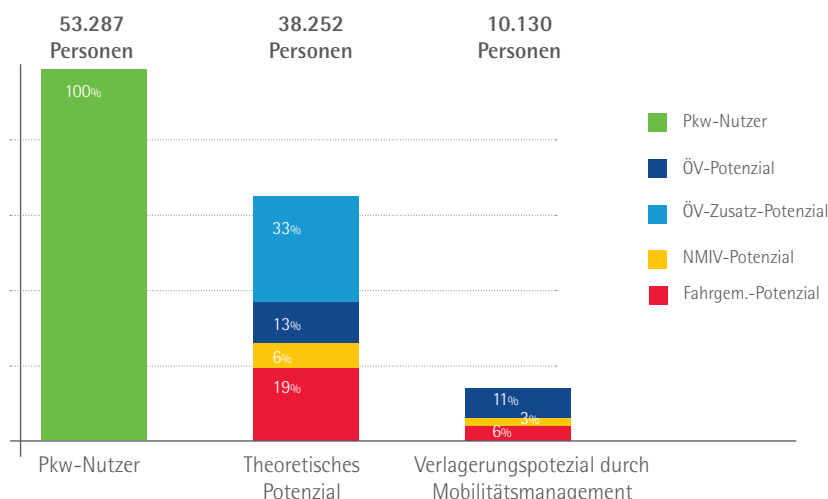
- Oftmals werden Einzelmaßnahmen zu unternehmensspezifischen Maßnahmenbündeln kombiniert, um stärkere Effekte zu erzielen. Derartige Kombinationen erschweren die Messung von Einzeleffekten und die Verallgemeinerung von Wirkungen.
- Es gibt zahlreiche Wechselwirkungen zwischen den Maßnahmenbündeln und der gebauten und sozialen Umwelt. Auch diese Wechselwirkungen erschweren eine quantitative Evaluation von Wirkungen.
- Schließlich ist zwischen kurzzeitlichen, direkt nach der Umsetzung eines Maßnahmenbündels einsetzenden, und langzeitlichen Wirkungen zu unterscheiden. Dabei werden gerade die langzeitlichen Wirkungen nur selten untersucht.

Trotz dieser Schwierigkeiten sind einige Studien verfügbar, welche die Wirkungsweisen und -stärken von Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements belegen:

3.4.2.1 Bundesweite Modellprojekte zum betrieblichen Mobilitätsmanagement

Im Rahmen des Projektes „effizient mobil“ (2008–2010)²² wurden knapp 100 Mobilitätsberatungen in Betrieben und Einrichtungen initiiert und wissenschaftlich begleitet. Die Beratungen bezogen sich fast ausschließlich auf Arbeitswege der Mitarbeiter. Die Evaluation der durchgeführten Beratungen hat gezeigt, dass das durchschnittliche MIV-Verlagerungspotenzial durch ein betriebliches Mobilitätsmanagement ca. 20 Prozent beträgt. In den Maßnahmenkonzepten, die im Rahmen der Beratung entwickelt worden sind, ergab sich ein durchschnittliches CO₂-Reduktionspotenzial in Höhe von 200 Kilogramm CO₂ pro Mitarbeiter und Jahr, was sich auf durchschnittlich 250 Tonnen CO₂ pro Standort und Jahr summiert²³ (siehe Abbildung 5 und Abbildung 6).

Abbildung 5: MIV-Reduktionspotenziale (Evaluation Aktionsprogramm effizient mobil)²⁴



²² Dena 2010

²³ Dena 2010

²⁴ Dena 2010

	Reduktion Pkw-Verkehr p. a.	Reduktion CO ₂ -Emmission p. a.
Ø pro Beschäftigtem	1.073 km	0,19 t
Ø pro Standort	1.401.546 km	248 t
Ø Insgesamt für das Aktionsprogramm	133.146.893 km	23,567 t

Abbildung 6:
CO₂-Minderungspotenziale durch BMM
(Evaluation Aktionsprogramm effizient
mobil)²⁵

In den Jahren 2013 bis 2016 haben sich insgesamt 72 Betriebe und Einrichtungen an einem regionalen Netzwerk-Projekt im Rahmen des bundesweiten Modellprojektes Mobil.Pro.Fit.²⁶ beteiligt. Die Mobilitätsprogramme der beteiligten Betriebe wiesen folgende Ergebnisse auf:

- CO₂-Reduktionspotenziale 150 Kilogramm pro Mitarbeiter und Jahr
- Durchschnittliches wirtschaftliches Einsparpotenzial in Höhe von 50.000 Euro pro Jahr bei Investitionen in Höhe von 60.000 Euro sowie jährlichen Kosten von 22.000 Euro

Im Rahmen des Modellprojektes „mobil gewinnt“ wurde 2017/2018 ein Wettbewerb zum betrieblichen Mobilitätsmanagement durchgeführt, an dem sich über 50 Unternehmen beteiligt haben. 26 Mobilitätskonzepte wurden im Dezember 2017 von BMUB und BMVI ausgezeichnet und anschließend evaluiert. Die Evaluation ergab ein CO₂-Reduktionspotenzial durch BMM in Abhängigkeit von Größe und Lage der Betriebe zwischen 154 und 270 kg CO₂ pro Mitarbeiter und Jahr²⁷ (siehe Tabelle 2)

Tabelle 2:
MIV-Reduktions- und CO₂-Minderungspotenziale von Unternehmen (Evaluation des Wettbewerbs „mobil gewinnt“)²⁸

Betriebskategorie	Lage	Handlungsfelder	Verkehrsanbindung	Maßnahmenansätze	CO ₂ -Emissionen/ MA*a	maximales MIV-Reduktionspotenzial	CO ₂ -Reduktionspotenzial/MA*a
KMU	innerstädtisch	Arbeits- und Dienstwege	multimodales Umfeld	Förderung Umweltverbund	1108 kg	14%	206 kg
KMU	suburban	Arbeits- und Dienstwege	MIV-Ausrichtung	Elektrifizierung von Antrieben	1298 kg	gering	239 kg
Großbetriebe	innerstädtisch	viele Arbeitswege	multimodales Umfeld	Förderung Umweltverbund	1187 kg	4% bis 17%	270 kg
Großbetriebe	periphere Lage	viele Arbeitswege	MIV-Ausrichtung	Förderung Umweltverbund	1346 kg	5% bis 11%	154 kg

²⁵ Dena 2010

²⁶ B.A.U.M. 2016

²⁷ ILS 2018

²⁸ Eigene Darstellung auf der Basis von ILS 2018

3.4.2.2 Untersuchungen zur Gesundheits- und Bewegungsförderung

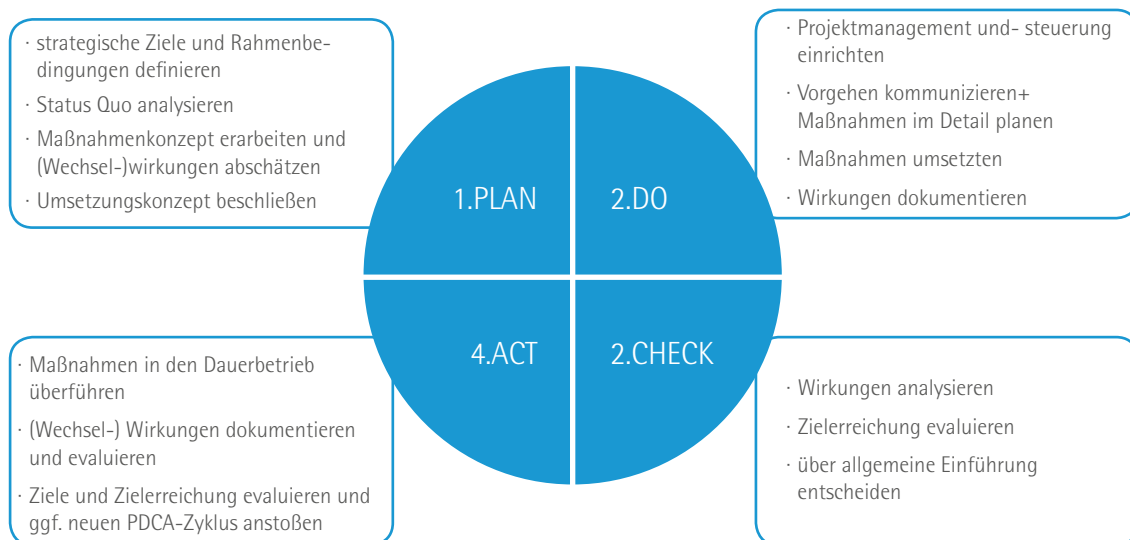
Eine empirische Studie des niederländischen Verkehrsministeriums hat nachgewiesen, dass radfahrende Mitarbeiter im Schnitt etwa einen Tag pro Jahr weniger krank sind als PKW-Pendler²⁹. Dieser Befund wurde 2014 durch eine Befragung von über 2.300 Berufstätigen in Deutschland gestützt³⁰. Da jeder Ausfalltag eines Mitarbeiters den Betrieb etwa zwischen 200 und 350 Euro kostet, machen sich fittere Mitarbeiter schnell bezahlt – und sind obendrein leistungsfähiger und motivierter.

3.4.3 Prozess-Charakter des BMM

Ausdrücklich wird in der Literatur darauf verwiesen, dass Mobilitätsmanagement insbesondere dann effektiv wirkt, wenn es als dauerhaft und systematisch im Sinne eines strategischer Managementprozesses implementiert wird und darüber hinaus auf einer breiten Akzeptanz im jeweiligen Unternehmen fußt, sowohl in der Führungsebene als auch in der Belegschaft.

Ein primärer Erfolgsfaktor von Mobilitätsmanagement ist sein prozessorientiert angelegter Ansatz, der einem strategisch kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) ähnelt. Veränderungen der betrieblichen Mobilität und des zugehörigen Verkehrs können in der Regel nur dann erreicht werden, wenn in allen Bereichen mit Einfluss auf die Mobilität eine konsistente Strategie verfolgt wird. Dementsprechend sollte auch ein Mobilitätsmanagementprozess von Unternehmen als dauerhafter strategischer Managementprozess eingeführt werden, im Rahmen dessen zielorientiert nach und nach operative Maßnahmen umgesetzt, deren Wirkungen evaluiert und ggf. Modifikationen an den Maßnahmen durchgeführt werden. Der Ablauf entspricht hierbei dem eines PDCA-Zyklus (siehe Abbildung 7). Sinnvoll ist es somit, betriebliches Mobilitätsmanagement als Leitprozess für alle mobilitätsrelevanten Entscheidungen eines Unternehmens zu implementieren.

Abbildung 7:
PDCA-Zyklus für das betriebliche Mobilitätsmanagement³¹



²⁹ TNO 2009

³⁰ Kemen 2015

³¹ Eigene Darstellung

Ein solches systematisches Mobilitätsmanagement zeichnet sich insbesondere auch dadurch aus, dass es auf einer belastbaren Analyse basiert, d. h. die operativen Maßnahmen konsistent aus konkreten Handlungszielen und einer auf diese Ziele bezogenen Status-Quo-Analyse abgeleitet werden. Nur so können Maßnahmen ermittelt werden, die im jeweiligen Kontext passen und somit helfen, die gesetzten Ziele zu erreichen. Zudem sind Wirkungs- und Potenzialabschätzung (und letztlich auch Kosten-Nutzen-Analysen) nur auf Basis fundierter Analysen und klar formulierter Ziele möglich.

Als Grundlage werden verschiedene Analysen empfohlen, zum einen zum aktuellen Zustand der Mobilität, zum anderen jedoch explizit auch zu den Rahmenbedingungen für die betriebliche Mobilität, die, im Sinne planerischer Stellschrauben, Ausgangspunkt für die Ableitung von Maßnahmen sind. Als de facto Standard für Analysen im betrieblichen Mobilitätsmanagement gelten die Analyse der raumstrukturellen sowie organisatorischen Rahmenbedingungen an einem Betriebsstandort (Standortanalyse), die Erhebung der individuellen Mobilität und möglicher Veränderungspotenziale mittels Befragung der Mitarbeitenden (Mobilitätsbefragung) sowie eine detaillierte Analyse der Erreichbarkeit des Standorts von den Wohnorten der Beschäftigten (Wohnstandortanalyse), gegebenenfalls ergänzt durch spezifische Analyse, z. B. der Dienstreisen oder des Fuhrparks. Zudem ist eine regelmäßige Evaluierung der Wirkung einzelner Maßnahmen sowie gesamter Konzepte notwendig, um ggf. mit Blick auf die Ziele Modifikationen vornehmen zu können.

Die Empirie zeigt jedoch, dass betriebliches Mobilitätsmanagement aktuell nur selten den zuvor beschriebenen Anforderungen an die Prozessqualität genügt, sowohl mit Blick auf die Einordnung als strategischer Managementprozess als auch in Bezug auf eine systematische Vorgehensweise.

Die erfolgreiche Einführung und dauerhafte Umsetzung von Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagement ist zudem auf die Akzeptanz aller beteiligten Akteure angewiesen. Dazu gehören sowohl Bekenntnisse der Unternehmensleitung zu den angestrebten Zielen und Maßnahmen, als auch eine vollständige und transparente Kommunikation der Motivation, Zielsetzung und angestrebten Wirkungen gegenüber den Mitarbeitern. Letzteres insbesondere vor dem Hintergrund, dass Maßnahmen in Bezug auf den Arbeitsweg letztlich die Privatsphäre der Beschäftigten betreffen und ihr Erfolg maßgeblich auf freiwilligen Entscheidungen der einzelnen Personen beruhen.

Auch im Hinblick auf die Verankerung des Mobilitätsmanagements zeigen die Erhebungen, dass nur selten eine entsprechende Basis in den Unternehmen vorhanden ist.

3.5 Förderung von betrieblichem Mobilitätsmanagement

Insbesondere in den Ballungsräumen, in denen sich die Verkehrsprobleme konzentrieren, wird nach Lösungen gesucht, die die Mobilität der Menschen verbessern und gleichzeitig die Belastungen für Mensch und Umwelt reduzieren. Die Schaffung von Anreizen für umweltbewusstes und nachhaltiges Mobilitätsverhalten zählt zum Instrumentarium der zuständigen Bundes- und Landesministerien. Öffentliche Förderprogramme, Wettbewerbe oder sonstige Anreize unterstützen Unternehmen bei der Entwicklung und Umsetzung betrieblicher Mobilitätskonzepte. Auch steuerliche Anreize (zum Beispiel Dienstfahrzeug und Fahrradbeschaffung) zeigen eine lenkende Wirkung.

3.5.1 Allgemeine Mobilitätsberatung

Betriebe können zu vielen Themen des Mobilitätsmanagements von Anbietern verschiedener Mobilitätsdienstleistungen kostenfreie Beratungen erhalten. Viele regionale Verkehrsverbünde haben Anlaufstellen eingerichtet, um Fragen des öffentlichen Verkehrs, aber zunehmend auch von Schnittstellen zu weiteren Mobilitätsangeboten (Fahrradverleih, Carsharing usw.) in der jeweiligen Region zu klären. Im Rahmen der Initiative „mobil gewinnt“ hat das Bundesumweltministerium 300 kostenfreie angebotsneutrale Erstberatungen in Betrieben und Einrichtungen finanziell unterstützt. Dieses Programm endete im Sommer 2018. Das in diesem Rahmen entwickelte Instrumentarium kann jedoch weiter in den Kommunen und Regionen vor Ort eingesetzt werden, um Betriebe auf Nutzen und Möglichkeiten des BMM aufmerksam zu machen.

3.5.2 Maßnahmenorientierte Unterstützung

Um das politische Ziel der CO₂-Reduktion zu erreichen, setzen Bund und Länder auf verschiedene Förderprogramme. Sie sollen die Verbreitung und Umsetzung bestimmter Mobilitätsmanagement-Maßnahmen vorantreiben. Aktuelles Beispiel ist das Ziel des Ausbaus von Elektromobilität, das in Bund und Ländern zu zahlreichen Förderprogrammen (unter anderem Beschaffung von Fahrzeugen, Bau von Ladeinfrastruktur) geführt hat. Beispiele sind:

- Landesprogramm „Emissionsarme Mobilität“
Die Landesregierung NRW schreibt Förderprogramme im Bereich Elektromobilität aus.³² 2018 wurden und werden über dieses Programm finanzielle Zuschüsse beim Aufbau von Ladeinfrastruktur und bei der Beschaffung von Elektro-Fahrzeugen gewährt.
- Nationale Klimaschutzinitiative
Im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative unterstützt die Bundesregierung innovative Projekte, zum Beispiel zum Thema Radverkehr, mit Wettbewerben und Förderprogrammen.³³
- Das Bundesverkehrsministerium hat am 01.06.2018 eine Förderrichtlinie zum betrieblichen Mobilitätsmanagement bekannt gemacht. Über dieses Förderprogramm sollen innovative Mobilitätskonzepte und deren Umsetzung unterstützt werden.³⁴

Auch die IHK Köln unterstützt die Betriebe in ihrem Kammerbezirk maßnahmenbezogen, indem sie z. B. eine Koordinationsfunktion für kleinere Betriebe bei der Nutzung des Job-Tickets übernimmt.

³² <https://www.elektromobilitaet.nrw.de/unternehmen/foerderprogramme/>

³³ <https://www.klimaschutz.de>

³⁴ <https://mobil-gewinnt.de/neu-forderrichtlinie>

3.5.3 Qualifizierung

Der Aufbau entsprechender Personalkapazitäten ist eine zentrale Herausforderung für das betriebliche Mobilitätsmanagement. Die Industrie- und Handelskammern in Deutschland haben deshalb eine Fortbildung zum „Betriebliche/r Mobilitätsmanager/in IHK“ entwickelt, mit der die Betriebe der Region beim Aufbau eines Mobilitätsmanagements unterstützt werden sollen. Die ersten Kursangebote wurden im Jahr 2018 in der IHK Köln mit Erfolg durchgeführt. Auch im Jahr 2019 sind weitere Kurse geplant. Zudem können kleine und mittlere Unternehmen (KMU), die eine Arbeitsstätte in NRW haben, für diese berufliche Weiterbildung ihrer Mitarbeiterschaft einen Zuschuss über Bildungsschecks erhalten.

4 Empirische Analysen des betrieblichen Mobilitätsmanagements

4.1 Befragung von Unternehmen im IHK-Bezirk Köln

4.1.1 Aufbau und Durchführung der Unternehmensbefragung (quantitative Analyse)

Die standardisierte Befragung der Unternehmen im Einzugsgebiet der IHK Köln wurde im Juni 2018 durchgeführt und zielte auf die Sammlung von Informationen zur Bekanntheit und Anwendung des betrieblichen Mobilitätsmanagements. Der dabei verwendete Fragebogen unterscheidet zwischen drei idealtypische Unternehmensgruppen, die entlang des Wissensstandes zum betrieblichen Mobilitätsmanagement ausdifferenziert wurden:

1. Unternehmen ohne thematische Auseinandersetzung mit dem BMM;
2. Unternehmen mit thematischer Auseinandersetzung, aber ohne bisherige BMM-Anwendung;
3. Unternehmen mit BMM-Anwendung.

Für jede dieser drei Unternehmensgruppen wurden thematische Schwerpunkte zusammengetragen, die gruppenspezifisch abgefragt wurden. Die Fragebögen für die Gruppen 2 und 3, die sich beide bereits mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement beschäftigt haben, ähnelten sich in Bezug auf die Befragungsschwerpunkte. Der zentrale Unterschied besteht darin, dass die Unternehmen in Gruppe 2 noch keine Maßnahmen durchgeführt haben und daher deren Wirkungen nur abschätzen können. Die Unternehmen in Gruppe 3 dagegen können, da bereits Maßnahmen umgesetzt wurden, zumindest teilweise zu den beobachteten Wirkungen berichten.

Tabelle 3:
Unternehmensgruppen und thematische
Befragungsschwerpunkte



Gruppe	Stellung zum betrieblichen Mobilitätsmanagement	In der Befragung behandelte Themen
1	keine Berührung	Bedeutung ausgewählter mobilitätsbezogener Themen für das Unternehmen;
2	Informationen, aber keine Anwendung	Anlässe zur Beschäftigung mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement; Zielsetzungen des betrieblichen Mobilitätsmanagements; Geplante Maßnahmen und deren potenzielle Wirkungen.
3	Informationen und Anwendung	Anlässe zur Beschäftigung mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement; Zielsetzungen des betrieblichen Mobilitätsmanagements; Geplante oder bereits durchgeführte Maßnahmen und deren potenziellen oder evaluierten Wirkungen.
Zusätzlich für alle drei Gruppen		Informationen zur Branche und Betriebsgröße; Bedarf nach Beratung und weitergehenden Informationen zum betrieblichen Mobilitätsmanagement.

Aufgrund dieser unterschiedlichen Befragungsschwerpunkte gab es für jede der drei Gruppen auch einen spezifischen Befragungsablauf. Ziel dieser differenzierten Vorgehensweise war es, die Anzahl der Fragen und damit den für eine Teilnahme benötigten Zeitaufwand für die Unternehmen möglichst gering zu halten. Die Einladung zur Teilnahme erfolgte postalisch oder per Email. Die entsprechende Nachricht enthielt einen Link, welcher zur Umfrage führte. Der vollständige Fragebogen mit dem Begleitschreiben, der Ablaufplan und alle Ergebnisse der Befragung sind in Anhang 8.3 dokumentiert.

Insgesamt haben 241 Unternehmen an der Befragung teilgenommen. In der überwiegenden Mehrheit wurde der Fragebogen durch Mitglieder der Geschäftsführung (64 Prozent) oder Abteilungsleitende (19 Prozent) beantwortet. Trotz der eher geringen Teilnahme (kontaktiert wurden insgesamt 4.905 Unternehmen) darf für die Daten eine hohe inhaltliche Qualität angenommen werden, da für diesen Personenkreis eine ausreichende Übersicht und ein Einbezug in die strategischen Entscheidungen des jeweiligen Unternehmens anzunehmen ist.

Etwa die Hälfte der teilnehmenden Unternehmen ist mit bis zu zehn Mitarbeitern (32 Prozent) oder zwischen elf und 50 Mitarbeitern (20 Prozent) eher klein. Daneben weisen etwa 14 Prozent der teilnehmenden Unternehmen eine Größe von 51 bis 200 Mitarbeitern auf. Weitere zwölf Prozent dürfen als Großunternehmen bezeichnet werden, mit einer Belegschaft von 1001 bis 5000 Mitarbeitern. Bezüglich der Branchenstruktur fallen erhöhte Anteile für den Bereich Maschinenbau (21 Prozent) und die Versicherungswirtschaft (zwölf Prozent) auf. Zudem hat sich eine substantielle Minderheit der Unternehmen (19 Prozent) nicht in die Branchenstruktur eingeordnet.

Wirtschaftszweig	IHK Köln [%]*	Stichprobe Befragung [%]
Land- u. Fortwirtschaft, Fischerei	0,2%	0,0%
Produzierendes Gewerbe	21,4%	18,5%
Handel, Verkehr und Gastgewerbe	22,7%	22,0%
Sonstige Dienstleistungen	55,0%	59,5%

◀ **Tabelle 4:**
Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte
nach Wirtschaftszweigen³⁵

*Die Differenz zu 100% ergibt sich aus der Rundung.

Die teilnehmenden Unternehmen haben ihren Sitz ausschließlich im Ballungsraum und am Ballungsrand, während sich Unternehmen aus den ländlichen Regionen des Kammerbezirks an der Befragung nicht beteiligt haben. Die nachfolgenden Ausführungen sind daher unter dem Vorbehalt zu sehen, dass sie die Sichtweise von Betrieben aus Bereichen wiedergeben, die durch Flächenknappheit, Verkehrsprobleme und einen weitgehend ausgebauten ÖPNV geprägt sind.

³⁵ Eigene Darstellung nach IHK 2018 & IHK-Unternehmensbefragung 2018

4.1.2 Anlässe zur Beschäftigung mit dem BMM

Etwa die Hälfte der teilnehmenden Unternehmen gab an, sich noch nicht mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement beschäftigt zu haben. 31 Prozent der Befragten bestätigten in diesem Zusammenhang, dass ihr Unternehmen keine Kenntnis von der Existenz eines solchen Instrumentariums oder der entsprechenden Programme und Angebote hat. Weitere, weniger häufig genannte Hindernisgründe lassen sich ebenfalls auf eine mangelnde Informationslage zurückführen. Zu nennen sind insbesondere fehlende Informationen über die Umsetzung von Maßnahmen, die von rund 13 Prozent der entsprechenden Unternehmen genannt werden, und fehlende Informationen über Fördermöglichkeiten, die immerhin von acht Prozent der Unternehmen angeführt werden. Als weitaus häufigste Begründung aber wird mit 73 Prozent ein fehlender Anlass beziehungsweise eine fehlende Notwendigkeit für die Beschäftigung mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement angegeben. Dieser Befund deckt sich mit den Einschätzungen aus den Experteninterviews. Als weniger dominant ausgeprägte, aber immer noch wichtige Gründe werden ein mangelndes Interesse seitens des Unternehmens (17 Prozent) und ein mangelndes Interesse seitens der Belegschaft (16 Prozent) angeführt. Auch diese beiden Gründe lassen sich, zumindest teilweise, einer unzureichenden Informationslage zum betrieblichen Mobilitätsmanagement zuordnen.

Ebenfalls rund die Hälfte der teilnehmenden Unternehmen hat sich bereits mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement beschäftigt. Für wiederum rund 60 Prozent dieser Unternehmen bestand dazu ein konkreter Anlass. Auffällig ist, dass diese Anlässe vielfältig sind, es also nicht den einen Grund zur Beschäftigung mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement gibt. Häufig genannte Anlässe stammen aus dem Bereich der gebauten Infrastruktur und eines Parkplatzenpasses am Unternehmen, der Nachhaltigkeit und Imagepflege, einer Veränderung des Unternehmens durch bauliche Maßnahmen und Standortveränderung oder einer Veränderung der Unternehmensstruktur. In elf Prozent der Antworten wird auch auf Anliegen des Gesundheitsmanagements hingewiesen, was gut zu den Ergebnissen der Expertengespräche passt.

Tabelle 5:
Gründe für die Beschäftigung mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement³⁶

Themenbereich	Anlass	Häufigkeit [Anzahl]	Prozent[%]
Infrastruktur	Gründe aus dem infrastrukturellen Unternehmensumfeld und Engpass beim Parkplatzangebot	39	29%
Umweltbelange	Gründe aus den Bereichen Imagepflege, nachhaltige Wirtschaftsweise, Ökobilanz und aus dem Umweltmanagement	48	36%
Veränderung des Unternehmens	Bauliche Veränderungen, Unternehmensumzug, Unternehmensgründung oder Veränderung der Unternehmensstruktur	21	16%
Mitarbeitergesundheit	Gesundheitsmanagement	14	11%
Sonstiges	Alle weiteren Gründe	10	8%

³⁶ Eigene Darstellung; Datengrundlage: IHK-Unternehmensbefragung 2018

Die Befunde aus der Unternehmensbefragung bestätigen im Wesentlichen die Erkenntnisse aus der Literaturanalyse. Auch im Kölner Raum ist der Umwelt- und Klimaschutz für viele Betriebe ein wichtiges Motiv zur Beschäftigung mit dem Thema Mobilität. Weitere wichtige Anlässe ergeben sich aus spezifischen Problemlagen der Betriebe (Flächenknappheit, Bauvorhaben) sowie betrieblichen Fachkräfte bzw. Gesundheitsförderungsstrategien.

4.1.3 Erfahrungen mit Analysen im Mobilitätsbereich

Einige der Unternehmen haben vorgängige Analysen zur Mitarbeitermobilität durchgeführt. Mehrheitlich wird dabei mit beinahe gleichen Anteilen von je rund 30 Prozent über eine Fuhrparkanalyse und eine Wohnstandortanalyse berichtet. Dient die Prüfung der Flottenzusammensetzung eines Unternehmens primär dem Bereich der dienstbezogenen Mobilität, sind Wohnstandortanalysen ein Instrumentarium zur Untersuchung der Erreichbarkeit eines Unternehmens durch seine Mitarbeiter und somit dem Bereich der arbeitsplatzbezogenen Mobilität zuzuweisen. Die auf dem dritten Platz folgende Beschäftigtenbefragung kann der Analyse beider Bereiche der unternehmensbezogenen Mobilität dienen. Schließlich werden Untersuchungen der Reisekostenabrechnungen, die als vierthäufigste Analyseform berichtet werden, zur Optimierung der dienstbezogenen Mobilität herangezogen.

Während Analysen im Fuhrpark ab einer bestimmten Fahrzeuganzahl ein übliches Instrument zur Überprüfung der Effizienz im Fuhrpark sind, wird das Instrumentarium zur Analyse der Arbeitswege der Mitarbeiter (Wohnstandortanalyse, Mitarbeiterbefragungen) erst in den vergangenen zehn Jahren vermehrt in Deutschland angewendet.³⁷ Dieses hat sich im Rahmen verschiedener Projekte (Weiterführung effizient mobil z. B. in der Region Südhessen, Mobil.Pro.Fit. 2013–2016) bewährt.

4.1.4 Zielsetzungen des BMM

Diejenigen Unternehmen, die bereits Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements ergriffen haben, verfolgen damit überwiegend Zielsetzungen im Bereich der Personalbindung oder Personalgewinnung. So nennen rund 93 Prozent der betroffenen Unternehmen das Ziel einer Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit als insgesamt wichtig. Des Weiteren ist für 82 Prozent der Unternehmen der Bereich der Fachkräftebindung und -gewinnung eine wichtige Zielsetzung.

Ebenfalls als wichtig, wenn auch etwas weniger dominant ausgeprägt, wird der Bereich der Infrastruktur angesehen. Hier sehen rund 73 Prozent der Unternehmen hinsichtlich der Verbesserung der Erreichbarkeit Handlungsbedarf. Zudem ist eine Verbesserung der Parkplatzsituation für immerhin 67 Prozent der Unternehmen ein bedeutender Faktor.

Als überwiegend wichtig werden die Zielsetzungen der betrieblichen Gesundheitsförderung (67 Prozent), der Verbesserung der Umweltbilanz (62 Prozent) und der Effizienzsteigerung des betrieblichen Fuhrparks (62 Prozent) gekennzeichnet. Auch das Ziel der Öffentlichkeitsarbeit und der Imagesteigerung wird mit rund 56 Prozent als überwiegend wichtig wahrgenommen.

³⁷ Effizient mobil 2008–2010

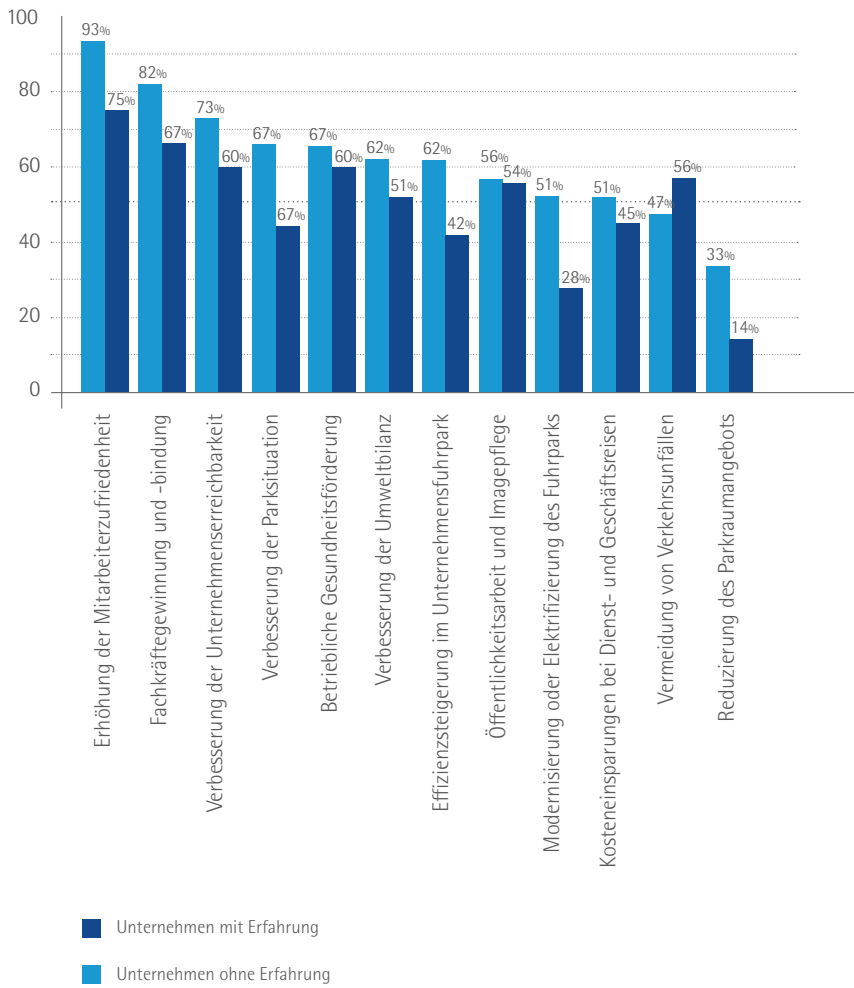
Als deutlich weniger wichtig werden die Zielsetzungen einer Modernisierung oder Elektrifizierung des betrieblichen Fuhrparks (51 Prozent) und der Kosteneinsparungen bei Dienst- und Geschäftsreisen eingestuft. Daneben spielt die Vermeidung von Verkehrsunfällen eine deutlich untergeordnete Rolle und wird nur von etwa 47 Prozent der teilnehmenden Unternehmen als insgesamt wichtig genannt.

Nur eine der abgefragten Zielsetzungen wird als überwiegend unwichtig eingeschätzt. Die Reduzierung des Parkraums wird von nur rund 33 Prozent der Unternehmen als insgesamt wichtig, von rund 25 Prozent als weder wichtig noch unwichtig und von rund 42 Prozent der antwortenden Unternehmen als insgesamt unwichtig bezeichnet. Eine Erklärung für diese geringe Wertschätzung besteht darin, dass eine derartige Maßnahme nicht ohne flankierende Mühen durchgeführt werden kann. Wer das Parkplatzangebot einschränkt, sorgt zunächst für eine schlechtere Erreichbarkeit des Unternehmensstandortes. Zudem darf oftmals eine geringe Akzeptanz der Mitarbeiter angenommen werden. Erst in Verbindung mit beispielsweise einer fundierten und individuelle Bedürfnisse berücksichtigenden Analyse, der Bereitstellung einer verkehrlichen Alternativen zum PKW und einer offenen und verständlichen Informationspolitik kann eine Einschränkung des Parkraumangebots eine geeignete und auf Akzeptanz stoßende Maßnahme sein.

Auch die Unternehmen der Gruppe 1, die sich bisher nicht mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement auseinandergesetzt haben, wurden um eine Einschätzung der Bedeutung der einzelnen Zielsetzungen gebeten. Die Resultate sind weitestgehend gut mit den Ergebnissen der Unternehmensgruppen 2 und 3 vergleichbar. Insbesondere die Themen, die als sehr bedeutend oder unbedeutend wahrgenommen werden, ähneln sich.

Beide Unternehmensgruppen, also die ohne bisherige Beschäftigung mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement (Gruppe 1) und diejenigen Unternehmen mit einer thematischen Auseinandersetzung (Gruppen 2 und 3), würdigen die personalbezogenen Zielsetzungen einer Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit und der Fachkräftegewinnung und -bindung als die wichtigsten Ziele. Zudem wird die Verbesserung der Unternehmenserreichbarkeit als sehr wichtig empfunden. Demgegenüber wird der Bereich der Parkraumreduzierung als unwichtigste Zielsetzung genannt.

Beim Vergleich der Unternehmen, die bisher ohne Beschäftigung mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement sind (Gruppe 1), und denen, die sich damit bereits beschäftigt oder sogar schon Maßnahmen umgesetzt haben (Gruppen 2 und 3), fallen aber auch Unterschiede auf. So fällt der Zuspruch zu den einzelnen Zielsetzungen in der Unternehmensgruppe 1 (bisher ohne Beschäftigung mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement) teils deutlich geringer aus als in den Unternehmen mit derartigen Erfahrungen. Einzig der Bereich der Vermeidung von Verkehrsunfällen erfährt im Falle von Betrieben ohne Mobilitätsmanagementenerfahrung einen deutlich höheren Zuspruch als bei Unternehmen mit derartigen Erfahrungen. Der Vergleich zwischen den beiden Unternehmenstypen ist in Abbildung 8 und Tabelle 6 dargestellt.



▶ **Abbildung 8:**
 Zielsetzungen und Erwartungen zum BMM
 differenziert nach Erfahrungshintergrund

Zielsetzung	Insgesamt wichtig für Unternehmen mit Erfahrung im betrieblichen Mobilitätsmanagement		Insgesamt wichtig für Unternehmen ohne Erfahrung im betrieblichen Mobilitätsmanagement	
	Insgesamt wichtig [%]	Insgesamt wichtig [Rang]	Insgesamt wichtig [%]	Insgesamt wichtig [Rang]
Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit	93,4	1	75,0	1
Fachkräftegewinnung und -bindung	82,1	2	66,7	2
Verbesserung der Unternehmenserreichbarkeit	72,8	3	60,3	3
Verbesserung der Parksituation	67,1	4	44,3	9
Betriebliche Gesundheitsförderung	66,7	5	59,7	4
Verbesserung der Umweltbilanz	62,0	6	51,4	7
Effizienzsteigerung im Unternehmensfuhrpark	61,5	7	41,7	10
Öffentlichkeitsarbeit und Imagepflege	56,4	8	53,9	6
Modernisierung oder Elektrifizierung des Fuhrparks	50,6	9	28,4	11
Kosteneinsparungen bei Dienst- und Geschäftsreisen	50,6	10	45,2	8
Vermeidung von Verkehrsunfällen	46,8	11	53,2	5
Reduzierung des Parkraumangebots	32,9	12	13,7	12

▲
Tabelle 6:
Vergleich der Zielsetzung zwischen Betrieben mit und ohne Erfahrung im betrieblichen Mobilitätsmanagement³⁹

³⁹ Eigene Darstellung; Datengrundlage: IHK-Unternehmensbefragung 2018

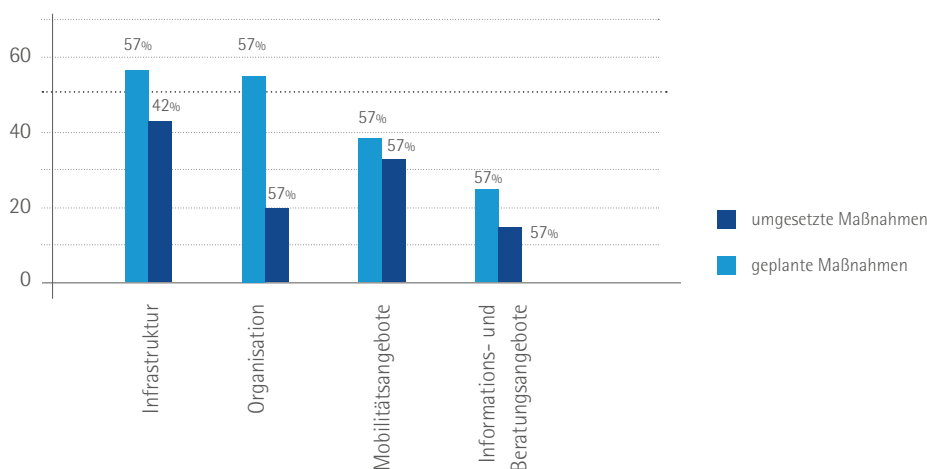
Auch die Benennung der Zielsetzungen, die die Betriebe mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement verbinden, korrespondiert in hohem Maße mit den Befunden aus der Literaturanalyse. Den größten Nutzen sehen die Betriebe offenbar im Bereich der Mitarbeiterbindung und -motivation. Die Standortqualität ist der zweite wichtige Nutzenaspekt, den die Unternehmen hervorheben. In der Regel ist davon auszugehen, dass die Unternehmen auf einen Mehrfachnutzen abzielen, wenn sie ein BMM einführen: Etwas Gutes für die Mitarbeiter tun und diese damit an den Betrieb binden, gleichzeitig bestimmte Problemlagen beseitigen, vielleicht auch Kosten senken und den Umweltschutz verbessern.

4.1.5 Geplante und bereits durchgeführte Maßnahmen

Nach den Zielsetzungen wurden alle Unternehmen, die sich mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement beschäftigt haben, nach bereits umgesetzten oder derzeit geplanten Maßnahmen gefragt. Die abgefragten Maßnahmen entsprechen den Ergebnissen der Literaturrecherche und geben die gängigsten Einzelmaßnahmen im Bereich des betrieblichen Mobilitätsmanagements wieder. Zu Analyse Zwecken lassen sich diese Einzelmaßnahmen in vier Maßnahmenbereiche unterteilen:

1. Maßnahmen im Bereich der gebauten Infrastruktur;
2. Organisatorische Maßnahmen;
3. Durch das Unternehmen eröffnete Mobilitätsangebote;
4. Informations- und Beratungsangebote.


Die Resultate der Unternehmensbefragung sind in Abbildung 9 und Tabelle 7 aufbereitet. Dabei sind die Maßnahmenbündel und die entsprechenden Einzelmaßnahmen innerhalb dieser Maßnahmenbereiche ihren Zustimmungswerten entsprechend angeordnet. Maßnahmen, die von mehr als der Hälfte der Unternehmen umgesetzt wurden, sind innerhalb der Maßnahmenbereiche ihren Umsetzungshäufigkeiten entsprechend angeordnet. Maßnahmen, die von weniger als der Hälfte der Unternehmen umgesetzt wurden, sind entsprechend des Anteils der Unternehmen, die eine Umsetzung planen, angeordnet. Die wichtigsten Resultate werden nachfolgend diskutiert.



◀ Abbildung 9: Durchschnittswerte der umgesetzten und geplanten Maßnahmenbereiche und Einzelmaßnahmen; basierend auf den Werten in Tabelle 7⁴⁰

⁴⁰ Eigene Darstellung; Datengrundlage: IHK-Unternehmensbefragung 2018

Maßnahme	Umgesetzt [%]		Geplant [%]	
	Ja	Nein	Ja	Nein
Infrastruktur				
Bereitstellung von Fahrradabstellanlagen	79	21	52	48
Bereitstellung von Duschen und Umkleiden	64	36	20	80
Bau von Elektroladestationen	27	73	54	46
Organisation				
Nutzung von Telefon- und Videokonferenzen	79	21	39	61
Einführung einer Dienstreiserichtlinie	72	28	11	89
Nutzung flexibler Arbeitszeiten und flexible Arbeitsorte	70	30	36	64
Einführung einer Beschaffungsrichtlinie für Pkw	59	41	9	91
Teilnahme an Fahrradaktionen	41	59	21	79
Einführung eines Parkraummanagements	45	55	14	86
Einführung von CO ₂ -Zielen für Fahrzeugbeschaffungen	35	65	12	88
Mobilitätsangebote				
Bereitstellung von betrieblichen Fahrzeugen	81	19	31	69
Bezuschussung von ÖPNV-Fahrkarten/Jobticket	59	41	39	61
Bereitstellung von E-Fahrrädern (Pedelecs)	32	68	46	54
Bereitstellung von E-Fahrzeugen	21	79	43	57
Bereitstellung von Dienstfahrrädern	32	68	38	62
Bereitstellung von Carsharing, Leihfahrzeuge	33	67	23	77
Einsatz von Lastenrädern	18	82	9	91
Informations- und Beratungsangebote				
Durchführung von Informations- und/oder Aktionstagen	40	60	23	77
Bereitstellung von Informationen	39	61	21	79
Durchführung von Mobilitätsberatungen	10	90	13	87
Durchführung von Fahrertrainings	31	69	13	87
Bereitstellung einer Fahrgemeinschaftsbörse	17	83	12	88
Einrichtung einer Stelle „Mobilitätsmanager“	10	90	6	94

Tabelle 7:  Umgesetzte und geplante Maßnahmenbereiche und Einzelmaßnahmen⁴¹

4.1.5.1 Maßnahmen im Bereich der gebauten Infrastruktur

Maßnahmen im infrastrukturellen Bereich müssen baulich umgesetzt werden und sind daher mit Investitionen verbunden. Die Ergebnisse der Unternehmensbefragung zeigen eine hohe Bereitschaft, notwendige Investitionen in die gebaute Infrastruktur vorzunehmen. Die Bereitstellung von Fahrradabstellanlagen ist dabei die am häufigsten umgesetzte Maßnahme.

Die Umsetzung solcher Abstellanlagen fällt im Vergleich zu anderen infrastrukturellen Maßnahmen vergleichsweise günstig aus. Deutlich höhere Kosten sind für die Bereitstellung von Duschen und Umkleiden zu veranschlagen, die in einigen Betrieben bereits umgesetzt sind, von der überwiegenden Mehrheit der Betriebe aber nicht geplant werden. Auch diese Maßnahme zielt auf eine Förderung des Radverkehrs und bildet mit der Schaffung von Radabstellanlagen ein häufig kombiniertes Maßnahmenbündel.

Der Bau von Ladestationen für elektrisch betriebene PKW ist in den befragten Unternehmen bisher selten umgesetzt, wird aber vergleichsweise häufig geplant. Für diesen Bereich existiert derzeit eine breite Förderlandschaft, was das Interesse der Unternehmen zumindest teilweise erklären kann.

4.1.5.2 Organisatorische Maßnahmen

In diesem Maßnahmenbereich werden Telefon- und Videokonferenzen bereits häufig genutzt. Auch das Angebot einer Nutzung flexibler Arbeitszeiten und Arbeitsorte ist oftmals bereits umgesetzt. Diese beiden Maßnahmen ergänzen sich sehr gut und werden oft in Kombination umgesetzt. Daneben wird häufig über die Einführung einer Dienstreiserichtlinie oder einer Beschaffungsrichtlinie für Dienstwagen berichtet.

Maßnahmen, die im Einzugsgebiet der IHK Köln weder besonders häufig umgesetzt noch geplant werden, sind die Teilnahme an Fahrradaktionen, die Einführung eines Parkraummanagements und die Berücksichtigung der CO₂-Bilanz bei der Fahrzeugbeschaffung. Diese insgesamt ablehnende Haltung der Unternehmen umfasst Einzelmaßnahmen mit unterschiedlichen Eigenschaften. So wird die Einführung eines Parkraummanagements oftmals mit Akzeptanzproblemen in der Belegschaft in Verbindung gebracht. Um diesen zu begegnen, ist es, wie bereits erwähnt, wichtig, begleitende und ausreichend sensitive Begleitmaßnahmen umzusetzen. Die Berücksichtigung der CO₂-Bilanz beim Kauf von Dienstfahrzeugen lässt sich dagegen mit eher geringem Aufwand umsetzen. Auch die Teilnahme und Durchführung von Fahrradaktionen lässt sich vergleichsweise aufwandsarm realisieren. Beide Maßnahmen gelten aufgrund des Aufwand-Wirkungsgefälles als effizient. Dabei ist die Berücksichtigung der CO₂-Bilanzen an den Lebenszyklus der Dienstwagen gebunden und darf daher als nachhaltig gelten. Die Veranstaltung von Fahrradaktionen, wie beispielsweise teambasiert Wettbewerbe oder das Angebot einer durch das Unternehmen organisierten Fahrradinspektion, sollten dagegen im Jahreszyklus wiederholt werden.

⁴¹ Eigene Darstellung; Datengrundlage: IHK-Unternehmensbefragung 2018

4.1.5.3 Durch das Unternehmen eröffnete Mobilitätsangebote

Im Bereich der Maßnahmen, in denen das Unternehmen selbst Mobilitätsangebote organisiert oder gestaltet, sind lediglich die Bereitstellung von betrieblichen Fahrzeugen und die Bezuschussung von ÖPNV-Fahrkarten häufig umgesetzt worden. Wird dagegen nach der Planung einer Maßnahmenumsetzung gefragt, erfreuen sich selbst diese beiden Bereiche keiner großen Zustimmung. Alle weiteren genannten Maßnahmen, wie die Bereitstellung von Elektrofahrrädern, Elektrofahrzeugen, Dienstfahrrädern, Carsharing-Angeboten oder Leihfahrzeugen und der Einsatz von Lastenrädern sind weder häufig umgesetzt worden, noch ist eine derartige Umsetzung häufig geplant. Die Gründe für diese zurückhaltende Auffassung bleiben unklar. Es dürfen aber wohl fehlende Kenntnisse zu Einzelmaßnahmen, deren Kombination zu Maßnahmenbündeln und möglichen Wirkungen sowie deren Effizienz angenommen werden.

4.1.5.4 Informations- und Beratungsangebote

Dem Bereich der Informations- und Beratungsangebote begegnen die teilnehmenden Unternehmen zurückhaltend bis ablehnend. Keine der angesprochenen Maßnahmen ist auffällig oft umgesetzt worden oder derzeit geplant. Dieser Befund überrascht, entfalten Informations- und Beratungsangebote häufig doch zum einen bereits selbst eine Wirkung und sind zum anderen ideale Ergänzungen für weitere Einzelmaßnahmen und ganze Maßnahmenbereiche. So wurde beispielsweise auf die Bedeutung einer kommunikativen Begleitung einer Reduzierung des Parkraumangebots hingewiesen.

Die Bereitstellung von Informationen zur Erreichbarkeit eines Betriebes oder des umliegenden Angebots des öffentlichen Verkehrs, die Durchführung von Informations- und Aktionstagen, die Erstellung einer Fahrgemeinschaftsbörse sowie das Anbieten von Mobilitätsberatungen sind mit eher geringen Kosten und einem überschaubaren Aufwand verbunden. Wird zudem bedacht, dass beispielsweise die aktive Kommunikation einer neu verfügbaren Dusche für Radfahrer oder die Einführung einer bezuschussten ÖPNV-Karte die Wirkung dieser Maßnahmen steigert, gibt es wenig Argumente gegen eine parallele Planung und Umsetzung informatorischer Maßnahmen. Im Falle der Einrichtung einer Stelle als Mobilitätsberater und der Durchführung von Fahrertrainings mögen zudem Sorgen bzgl. der resultierenden Kosten eine Rolle für die zurückhaltende Einstellung der befragten Unternehmen spielen.

Insgesamt weisen die Antworten zu den Maßnahmenbereichen ein höheres Vertrauen in infrastrukturelle als in kommunikative Angebote nach. Dies ist teils verständlich, weist doch ein gebautes Artefakt greifbar auf die Mühen eines Unternehmens hin. Doch sind es im Mobilitätsmanagement oft Kombinationen aus manifesten, greifbaren Veränderungen und informatorisch, organisatorisch und beratenden Elementen, die eine hohe Wirkung erzielen. In dieser Hinsicht ist, so deuten es die Umfrageergebnisse an, weitere Aufklärungsarbeit zu leisten.

4.1.6 Die Wirkungen der ergriffenen Maßnahmen

Die Rückmeldungen aus den Unternehmen bestätigen die Resultate aus der Literaturanalyse, wonach systematische Prüfungen der Maßnahmenwirkungen im Bereich des betrieblichen Mobilitätsmanagements nur selten durchgeführt werden. Darin bilden

die Unternehmen im Einzugsgebiet der IHK Köln keine Ausnahme. Nur insgesamt neun Unternehmen berichten über geprüfte Wirkungen, während 59 Arbeitsstätten lediglich die erhofften Wirkungen der geplanten oder bereits umgesetzten Maßnahmen abgeschätzt haben. Explizit sei an dieser Stelle nochmals auf die bereits in der Literaturanalyse erwähnte Notwendigkeit und die damit verbundenen Schwierigkeiten der Wirkungsüberprüfung von Einzelmaßnahmen und ganzen Maßnahmenbündeln hingewiesen.

Zu den am häufigsten berichteten und erhofften Wirkungen zählen die Reduzierung der PKW-Nutzung für Arbeits- und Dienstwege und eine Verlagerung der entsprechenden Verkehre zu den öffentlichen Verkehrsmitteln. Daneben wird eine Steigerung der Radnutzung berichtet und erwartet. Diese Antworten stehen in Übereinstimmung mit den durch viele Unternehmen berichteten Engpässen im Parkraumangebot. Auch werden in Übereinstimmung mit den zuvor diskutierten Resultaten zu den Zielen und Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements oft eine Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit und eine Verkehrsvermeidung durch Teleheimarbeit oder Videokonferenzen angestrebt. Die Reduzierung der Umweltbelastungen zählt mit geringerer Relevanz ebenfalls zu den erhofften Wirkungen. Schließlich spielen die Wirkungsdimensionen einer Senkung der Mobilitätskosten und einer Imagesteigerung des Unternehmens eine nur unterordnete Bedeutung. Die Ergebnisse sind in Tabelle 8 zusammengefasst.

*Tabelle 8:
Nachgewiesene und erhoffte Maßnahmen-
wirkungen⁴²*

Wirkungen	evaluiert [%] (n = 9)	erhofft [%] (n = 59)
Reduzierung der Kfz-Nutzung für Arbeits- und Dienstwege	78	51
Steigerung der Fahrradnutzung für Arbeits- und Dienstwege	56	49
Steigerung der ÖPNV- Nutzung für Arbeits- und Dienstwege	78	53
Verkehrsvermeidung durch Homeoffice bzw. Videokonferenzen	67	46
Reduzierung von Umweltbelastungen	44	56
Reduzierung der Mobilitätskosten	22	44
Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit	67	86
Imagesteigerung des Unternehmens	11	49
Sonstiges	0	3

⁴² Eigene Darstellung; Datengrundlage: IHK-Unternehmensbefragung 2018

4.1.7 Hindernisse im betrieblichen Mobilitätsmanagement

Die Unternehmen mit bereits umgesetzten Maßnahmen wurden nach Hindernissen bei deren Umsetzung gefragt. Insgesamt wurde dieser Teil des Fragebogens nur von 29 Unternehmen beantwortet. Der einzige Hindernisgrund mit erhöhter Antworthäufigkeit ist eine geringe Mitarbeiterakzeptanz. Dieser steht wiederum in enger Verbindung zu Informations- und Kommunikationsstrategie, die einen Prozess des betrieblichen Mobilitätsmanagements begleitet. Daneben werden steuerliche Hürden und eine schlechte ÖPNV-Anbindung des Betriebes genannt. Diese Antworten deuten zum einen auf Hindernisse in den Rahmenbedingungen (Steuerrecht, Infrastruktur) hin. In vielen Fällen dürfte aber auch ein Informationsdefizit auf Seiten der Unternehmen ursächlich sein, das durch entsprechende Beratungsangebote geschlossen werden kann.

4.2 Durchführung von Experteninterviews (qualitative Analyse)

Die Resultate der Literaturanalyse wurden – parallel zur Unternehmensbefragung – mit Experten für das betriebliche Mobilitätsmanagement abgeglichen. Das Ziel dieser Experteninterviews bestand in:

1. Prüfung und gegebenenfalls Vervollständigung der Ergebnisse aus der Literaturrecherche;
2. Identifikation von Best-Practice-Beispielen.

Zu diesem Zweck wurden zwischen dem 31. Juli 2018 und dem 7. September 2018 vier Experteninterviews durchgeführt. Der Einbezug von einerseits Verbandsvertretern aus der Region Köln und andererseits Vertreter staatlicher oder halbstaatlicher Institutionen war bewusst gewählt, um die Ergebnisse der Literaturrecherche aus der Perspektive von „Kennern der Region“ zu prüfen, zu ergänzen und um Best-Practice-Beispiele in der Region Köln zu identifizieren. Die nachfolgende Tabelle liefert Hintergrundinformationen zu den Gesprächen.

Tabelle 9:  Interviewpartner

Institution/Unternehmen/weitere Informationen	Gesprächsart
IVM GmbH (Integriertes Verkehrs- und Mobilitätsmanagement Region Frankfurt RheinMain) https://www.ivm-rheinmain.de/	Persönliches Treffen
Kanton Zürich, Volkswirtschaftsdirektion, Impuls Mobilität https://afv.zh.ch/internet/volkswirtschaftsdirektion/afv/de/gesamtverkehr/impulsmobilitaet.html	Telefoninterview
ADAC Nordrhein e.V. http://www.adac-nordrhein.de/	Telefoninterview
ADFC Kreisverband Köln e.V. https://www.adfc-nrw.de/kreisverbaende/kv-koeln/adfc-koeln-ev.html	Telefoninterview

Der Gesprächsablauf orientierte sich dabei an einem Interviewleitfaden. Dieser wurde den Gesprächspartnern im Vorlauf der Interviews zur Verfügung gestellt. Im Gespräch selbst kamen die interviewten Personen frei zu Wort. Der Leitfaden diente dabei als Checkliste für die interessierenden Themen und als Orientierungshilfe für den Interviewer und die interviewte Person.

Der Leitfaden⁴³ enthält die folgenden Themenschwerpunkte:

1. Allgemeiner Gesprächseinstieg zur Rolle und Erfahrung des Gesprächspartners mit Prozessen des betrieblichen Mobilitätsmanagements;
2. Fragen zu den Zielen, Maßnahmen und Wirkungen im betrieblichen Mobilitätsmanagements;
3. Häufig anzutreffende Akteure im betrieblichen Mobilitätsmanagements und ihre Rollen;
4. Allgemeine Empfehlungen zu Prozessen des betrieblichen Mobilitätsmanagements;
5. Fragen zum Zusammenhang zwischen Unternehmensgröße und -branche und Prozessen des betrieblichen Mobilitätsmanagements.

Tabella 10:
Ergebnisse der qualitativen Leitfadeninterviews

In der nachfolgenden Tabelle 10 sind die wichtigsten Aussagen der Experten zusammengefasst:

Frage	Zusammenfassung
1. Funktion	Ausgewiesene Verkehrs-Fachleute - Zwei Experten aus der Region Köln - Zwei Experten mit regionsübergreifenden Kenntnissen im BMM
2. Berührungspunkte mit BMM	- Eigene Beratungsangebote - Einbeziehung in kommunale Entwicklungsprozesse als Mobilitätsexperte
3. Betriebsarten	Einzelne bis zahlreiche Berührungspunkte mit Unternehmen im BMM
4a. Anlässe, Ziele	- Verkehrsprobleme und Parkplatznot (konkretes Problem) aber auch: - Gesundheitsmanagement - Fachkräftestrategien - Standortveränderungen - Image - Diskussion um Diesel-Fahrverbote
4b. Hinderungsgründe	- Fehlender Problemdruck - Mangelndes Bewusstsein für Vorteile und Potenziale aber auch: - Fehlende Ressourcen (Personal, Geld) - Unwillen zur Veränderung
5a. Sensibilisierungsmaßnahmen	Fahrrad als zentraler Ansatzpunkt für die Sensibilisierung der Mitarbeiter
5b. CO2-Einsparungsmaßnahmen	- Verkehrsvermeidung u.a. durch virtuelle Besprechungen (z. B. Videokonferenzen), Homeoffice - Erhöhung der Fahrzeugauslastung z. B. durch Carsharing / Fahrgemeinschaften

⁴³ Der komplette Leitfaden ist im Anhang (Kap. 8.4) abgedruckt.

5c. Maßnahmen Parkraum	<ul style="list-style-type: none"> - Parkraumbewirtschaftung - Verkehrs- bzw. Fahrzeuglenkung
5d. Maßnahmen Imagepflege	<ul style="list-style-type: none"> - Flexible Arbeitsformen - Branding der E-Fahrzeuge - Lademöglichkeiten für MA - Bereitstellen von Dienstfahrrädern
5e. Verbindung BMM und Fuhrpark	<ul style="list-style-type: none"> - Erweiterung des Fuhrparks um Fahrräder - Verknüpfung mit Carsharing - Elektrifizierung
5f. Wirkungen der Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - Entlastung des Parkraums - Reduzierung von Fahrzeugen - Zunahme der Nutzung des Umweltverbundes
6a. Wirkungsmessung	Bislang nur wenige Erfahrungswerte
6b. Vernachlässigung Evaluation	Bislang nur wenige Erfahrungswerte
7. Akteure für Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> - wichtig: Vorbildfunktion der Leitung Mitwirkung: - Personalabteilung - Gesundheitsmanagement - Personal-, Betriebsrat - Einkauf - Fuhrparkleitung
8. relevante Stakeholder	<ul style="list-style-type: none"> - Mitarbeiter - Kunden aber auch - regionale Akteure
9. Best-Practice-Beispiele	<p>In der Region Köln: Ford, Erftstadt, ADAC, Post</p> <p>Außerhalb der Region: Swisscom, SBB, Zurich Versicherung (Schweiz), Alnatura, IHK Darmstadt, BAFA Eschborn, DWD (Raum Frankfurt)</p>
10. Empfehlungen für Betriebe	<ul style="list-style-type: none"> - Beratung von außen - Durchführung Aktionstagen - Mit kleinen Maßnahmen beginnen - systematisches Vorgehen - Mitarbeiter einbeziehen und motivieren - Notwendigkeit der Veränderung verdeutlichen
11a. Empfehlungen für IHK	<ul style="list-style-type: none"> - Vermittler zwischen Unternehmen und Behörden - Information und Beratung (z. B. bei Umzug) - Seminarangebote
11b. Empfehlungen für öffentliche Akteure	<ul style="list-style-type: none"> - Kostenfreie Erstberatung - Verkehrsverbände als wichtige Multiplikatoren - Verkehrsinfrastruktur verbessern - Kampagnenarbeit - Jobticket-Angebot verbessern
12. Auswahl von Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - Unternehmensgröße ist für die Wirksamkeit des BMM nicht wichtig - Ableitung von Maßnahmen aus Bedarfen der Mitarbeiter - Neu: Gewerbegebiete / Nachbarschaften
13. Auswirkungen der Branche	Keine spezifischen Auswirkungen festgestellt

Zahlreiche der im Rahmen der Literaturanalyse und Unternehmensbefragung gemachten Feststellungen konnten durch die Experteninterviews bestätigt werden. Insbesondere hinsichtlich der Anlässe und Ziele gab es große Übereinstimmungen. Auch machten die Experten deutlich, dass Ziele, Maßnahmen und Wirkungen eng mit der standörtlichen Situation verbunden sind. Größe und Branche der Unternehmen spielen in diesem Zusammenhang keine besondere Rolle, da viele Maßnahmen ohne Probleme skalierbar sind. Die Experten betonten die Notwendigkeit, das betriebliche Mobilitätsmanagement über regionale Multiplikatoren an die Zielgruppe der Unternehmen heranzutragen und die Unternehmen bei der Einführung und Umsetzung zu unterstützen.

4.3 Schlussfolgerungen aus den Analysen

Aus der Literaturrecherche, die im Rahmen dieser Studie durch Expertengespräche und eine breite Unternehmensbefragung ergänzt worden ist, ergeben sich folgende Erkenntnisse im Hinblick auf die Umsetzung des betrieblichen Mobilitätsmanagements in den Unternehmen der Region:

- Mobilitätsmanagement kann einen entscheidenden Beitrag zur Lösung der mit dem Verkehr verbundenen Probleme für Mensch und Umwelt leisten. Zahlreiche Fallbeispiele belegen die positiven Wirkungen des BMM.
- Die Einführung eines betrieblichen Mobilitätsmanagements kann Betrieben und deren Mitarbeitern zahlreiche Vorteile bieten. Durch die Vermeidung von Wegen, die Steigerung der Effizienz bei der Nutzung von Verkehrsmitteln und teilweise auch durch den Umstieg auf andere Verkehrsmittel wird die Wirtschaftlichkeit gesteigert. Oftmals steigt durch angestrebte Verlagerungen die Zahl der Mobilitätsoptionen für die Mitarbeitenden, so dass die Möglichkeiten der auf den individuellen Bedarf zugeschnittenen Mobilitätslösungen zunehmen. Durch eine Zunahme von Fuß- oder Radwegen, aber auch durch Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel, wird die Gesundheits- und Bewegungsförderung in die Alltagsmobilität integriert.
- Die Größe der Unternehmen ist für die Effektivität des BMM nicht entscheidend, die Einführung lohnt sich in allen Betriebsgrößen. Große Betriebe haben zwar aufgrund der Mitarbeiterzahl absolut gesehen höhere Einsparpotenziale, relativ gesehen (Wirkung pro Mitarbeiter) sind Unterschiede jedoch nicht feststellbar.
- Auch die Betrachtung verschiedener Branchen ergibt keinen signifikanten Unterschied hinsichtlich der Effekte des BMM. Öffentliche Einrichtungen und dienstleistungsorientierte Betriebe haben sich zwar in den bisherigen Projekten (Effizient Mobil 2010, Mobil.Pro.Fit. 2016) häufiger beteiligt, es gibt jedoch bislang keine Hinweise darauf, dass die Effekte des BMM in anderen Branchen (Industrie, produzierendes Gewerbe, Handel) abweichen.
- Umwelt- und Nachhaltigkeitsstrategien, Veränderungen am Betriebsstandort (Betriebsverlagerungen, Umbau und Erweiterungen am Standort), Strategien zur Sicherung und Gewinnung von Fachkräften sowie die Elektrifizierung des betrieblichen Fuhrparks sind die häufigsten Anlässe für die Einführung eines betrieblichen Mobilitätsmanagements.

- Die Ziele, die die Betriebe bei der Einführung eines BMM formulieren, leiten sich häufig direkt aus den jeweiligen Anlässen ab. Die Förderung der Motivation und Gesundheit der Beschäftigten, die Verbesserung des Umwelt- und Klimaschutzes sowie die Erhöhung der Attraktivität des Unternehmens und seines Standorts bilden in vielen Betrieben die Grundlage des BMM. Weniger bewusst ist den meisten Betrieben, dass sowohl das Unternehmen als auch dessen Beschäftigte konkrete wirtschaftliche Vorteile bei Einführung des BMM erzielen können.
- Die Maßnahmen, die Betriebe ergreifen, werden durch die örtliche Standort- und Angebotssituation beeinflusst. In Regionen mit einer schlechten Anbindung an den öffentlichen Verkehr konzentrieren sich die Maßnahmenbündel auf die Verbesserung der Angebote im Individualverkehr und auf die Bündelung von Fahrten, während im urbanen Raum die Verlagerung auf umweltfreundliche Verkehrsmittel die Mobilitätskonzepte prägt.

Aus den Analysen lassen sich folgende Handlungsfelder ableiten, in denen die Verbreitung des betrieblichen Mobilitätsmanagements in der Region Köln wirkungsvoll unterstützt werden kann.

5 Handlungsfelder für die Verbreitung des BMM in der Region Köln

5.1 Information und Kommunikation

- Die Analysen haben verdeutlicht, dass viele Unternehmen nicht ausreichend über den Nutzen und die Vorgehensweisen im BMM informiert sind. Dass sich an der Umfrage ausschließlich Betriebe beteiligt haben, die ihren Standort im Ballungsraum haben, lässt den Schluss zu, dass sich die Unternehmen aus dem ländlichen Raum von der Befragung nicht angesprochen gefühlt haben. Andererseits gibt es zahlreiche gute Beispiele aus dem ländlichen Raum, die die Handlungsmöglichkeiten aufzeigen.
- Zudem wurde v. a. in den Expertengesprächen deutlich, dass es in den Regionen eine Zusammenarbeit von öffentlichen Einrichtungen und Institutionen geben muss, um das BMM kraftvoll in die Unternehmen der Region tragen zu können. Diese Zusammenarbeit ist im Kölner Raum bereits an verschiedenen Stellen erkennbar. Jedoch sollte es angesichts der massiven Verkehrsprobleme insbesondere in der Stadt Köln, aber auch in umliegenden Städten, zu einer Verstärkung der Zusammenarbeit kommen.

5.2 Aktivierung und Beratung

- Die Ergebnisse aus Literaturanalyse, Unternehmensbefragung und Experteninterviews machen deutlich, dass es zwar Motivlagen gibt, die in den Unternehmen zu Maßnahmen des BMM führen, die Auswertungen jedoch zeigen, dass sich viele Unternehmen dennoch beim Aufbau eines systematischen Mobilitätsmanagements noch schwertun. Teilweise sind die Analysemöglichkeiten und Maßnahmenansätze nicht bekannt, darüber hinaus fehlen aber auch Personalkapazitäten in den Betrieben, um ein effektives BMM aufzubauen und entsprechende Maßnahmen umzusetzen. Es wird deshalb in den nächsten Jahren wichtig sein, die Unternehmen durch geeignete Förderprogramme sowie durch Beratung zu unterstützen.
- Zudem sollten die regionalen Akteure regelmäßige Aktionen und Aktivierungsmaßnahmen anbieten, um die Umsetzung von BMM in den Unternehmen zu unterstützen. Dieses erscheint v.a. in den Handlungsfeldern „Förderung der Nutzung von Fahrrädern“ sowie „Förderung der Elektromobilität“ sinnvoll zu sein. Bei einem gut ausgebauten ÖPNV und entsprechenden Sharing-Angeboten sollten auch diese einbezogen werden.

5.3 Qualifizierung von Mobilitätsmanagern

- Für die Entwicklung des betrieblichen Mobilitätsmanagements wird es entscheidend darauf ankommen, dass in den Unternehmen ein breites Verständnis über die Herausforderungen und Aufgaben im Mobilitätsbereich entwickelt und entsprechend geschultes Personal aufgebaut wird. Hierbei geht es neben der Entwicklung einer strategischen Sicht auf das Thema v. a. um die Koordination von Teilfunktionen im Betrieb. Entsprechende Aus- und Fortbildungsgänge sind derzeit im Aufbau. Die Industrie- und Handelskammern in Deutschland haben 2017 eine Fortbildung zum betrieblichen Mobilitätsmanager entwickelt und 2018 in der Praxis erprobt, die genau an dieser Stelle ansetzt. Sie entspricht in ihren Inhalten den Anforderungen, die in der 2018 verabschiedeten VDI-Richtlinie 5110

Blatt 1 als „Qualifikationsmerkmale für die Auswahl von befähigten Personen für Mobilitätsmanagement“ definiert werden.

- Auch im kommunalen und regionalen Umfeld werden Fachleute mit einem breiten Verständnis vom (kommunalen) Mobilitätsmanagement benötigt. Der Verkehrsverbund Rhein-Sieg bietet – eingebunden in das Zukunftsnetz Mobilität NRW – für kommunale Mitarbeiter entsprechende Lehrgänge an.⁴⁴

5.4 Unterstützung von Kooperationen im BMM

- Viele Maßnahmen lassen sich in Kooperation mehrerer Betriebe einfacher umsetzen. Insbesondere in räumlich verbundenen Unternehmen (Gewerbegebiete) lassen sich zahlreiche Mobilitätsmaßnahmen erfolgreicher gestalten. Beispiele sind der Aufbau von Ladeinfrastruktur für die Elektromobilität, die gemeinsame Nutzung von Pendlerportalen oder die Einrichtung von Shuttle-Services.
- Projekte wie Mobil.Pro.Fit., ÖKOPROFIT und die Energieeffizienz-Netzwerke haben gezeigt, dass die Zusammenarbeit in Netzwerken konkrete Vorteile für alle Beteiligten mit sich bringen. Durch den Erfahrungs- und Informationsaustausch erlangen die Teilnehmer wichtige Impulse für das eigene Konzept, die Zusammenarbeit in bestimmten Themenbereichen wird gefördert.

5.5 Maßnahmenswerpunkte in den Betrieben

Im Rahmen dieser Studie werden im Folgenden fünf Maßnahmenkategorien vorgestellt, die die Handlungsmöglichkeiten der Betriebe aufzeigen. Damit sollen den Unternehmen im Kammerbezirk Köln konkrete Hinweise zur Ausgestaltung und zur Wirkung von Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements gegeben werden.

5.5.1 Fahrradförderung

Das Fahrrad gilt als kostengünstiges, emissionsfreies und gesundheitsförderndes Verkehrsmittel. In den bisherigen betrieblichen Mobilitätskonzepten ist die Förderung des Fahrradverkehrs der am häufigsten angewendete Ansatz für die Gestaltung der Arbeits- und Dienstwege. Im Rahmen der Unternehmensbefragung im Kammerbezirk Köln berichteten 41 Prozent der Befragten, dass sie an Fahrradaktionen teilnehmen. 32 Prozent der Befragten stellen den Mitarbeitern Fahrräder zur dienstlichen oder privaten Nutzung bereit. 18 Prozent haben Lastenräder im Einsatz. Zudem scheint es hier weitere Entwicklungsmöglichkeiten zu geben: 46 Prozent der Befragten geben an, dass sie die Bereitstellung von E-Fahrrädern (Pedelects) planen.

Insbesondere bei kurzen Wegstrecken stellt das Fahrrad eine gute Alternative zur Nutzung des Pkw dar. Für längere Entfernungen und bei schwieriger Topografie bieten sich elektrisch unterstützte Fahrräder (Pedelects, E-Bikes) als Alternative an. Fahrräder – und hier besonders Faltrahrräder – können aber auch dazu dienen, in Kombination mit der Bahn die sogenannte erste oder letzte Meile auf dem Weg zum bzw. vom Bahnhof

⁴⁴ Weitere Informationen: <https://www.zukunftsnetz-mobilitaet.nrw.de/zukunftsnetz/mitglieder/rheinland>

zum Ziel zu überbrücken. Daher sind Betriebe gut beraten, die Vorteile einer Radförderung zu nutzen.

Mobilität lässt sich per Fahrrad besonders kostengünstig wahrnehmen. In siedlungsnahen Bereichen können die Mitarbeiter Fahrräder für kurze Besorgungs- oder Geschäftsfahrten nutzen – das spart Auto- oder Taxikosten ein. Große Kosteneinsparpotenziale ergeben sich auch aus dem geringeren Platzbedarf eines Fahrrads. Wo ein Auto abgestellt wird, hätten durchaus sechs bis acht Fahrräder Platz. Bei einem knappen Flächenangebot auf dem Betriebsgrundstück oder bei Erweiterungsvorhaben kann es aus wirtschaftlicher Perspektive vorteilhaft sein, wenn in die Förderung umweltfreundlicher Verkehrsmittel investiert wird und nicht in den Bau neuer PKW-Stellplätze.

Auch die betriebliche Klimabilanz wird bei der Fahrradnutzung deutlich verbessert. Durch 5.000 Fahrradkilometer pro Jahr werden bis zu 400 Liter Dieselkraftstoff, 500 Euro und eine Tonne CO₂ eingespart.⁴⁵

Folgende Maßnahmenbündel haben sich zur Förderung der Fahrradnutzung in der Praxis bewährt:

- **Infrastruktur**

Firmenfahrräder sollten bedarfsgerecht in den Fuhrpark aufgenommen werden. Empfehlenswert sind Elektrofahrräder, Faltrahrräder (die leicht auch in Bus / Bahn mitgenommen werden können) und ggf. Lastenfahrräder, mit denen kleinere Transporte bewältigt werden können. Alternativ kann den Mitarbeitern die kostengünstige Nutzung eines individuellen Fahrrads (zum Beispiel nach dem Konzept des Dienstradleasings) ermöglicht werden. Ende November 2012 wurde die steuerliche Handhabung eines Firmenfahrrads derjenigen von Firmenwagen angepasst. Vom Arbeitgeber bereitgestellte und auch privat (z. B. für den Arbeitsweg) nutzbare Firmenfahrräder können nun mit einem Prozent versteuert werden. Komfortable, überdachte und vor allem diebstahlsichere Abstellmöglichkeiten für Fahrräder sind zudem wichtige Bausteine einer fahrradgerechten Infrastruktur. Zudem sollten angesichts der zunehmenden Beliebtheit von Elektrofahrrädern Lademöglichkeiten angeboten werden. Zusätzlich sind Duschen, Spinde und Umkleieräume, aber auch Reparaturstationen (oder zumindest Pannensets und Luftpumpe) hilfreiche und leicht realisierbare Angebote für Radfahrer.

- **Anreize zum Radfahren**

Wettbewerbe und andere (finanzielle) Anreize können Mitarbeiter zum Aufsatteln motivieren, z. B. die Aktion „Mit dem Rad zur Arbeit“⁴⁶ oder auch „Stadtradeln“.⁴⁷ Dabei sollten der Fahrspaß sowie der Bezug zum Thema Gesundheit im Mittelpunkt stehen. Wichtig ist zudem, den Beschäftigten die Fahrradnutzung nahe zu bringen und Möglichkeiten zum Ausprobieren zu schaffen. Dies kann z. B. an einem Fahrradaktionstag geschehen, an dem verschiedene (Elektro-)Fahrräder präsentiert und Probe gefahren werden können. Ergänzend sind ein Fahrradreparaturservice und eine Fahrradcodierung willkommener Teil eines Aktionstags, der zum Beispiel in Kooperation mit einem örtlichen Radhändler und dem ADFC durchgeführt werden kann⁴⁸. Auch die probeweise Überlassung von E-Bikes für

⁴⁵ eigene Berechnungen

⁴⁶ www.mit-dem-rad-zur-arbeit.de/bundesweit/index.php

⁴⁷ www.stadtradeln.de/home/

⁴⁸ www.adfc.de

einige Wochen hilft dem Mitarbeiter dabei, deren Alltagstauglichkeit zu prüfen. Studien haben gezeigt, dass sich nach der Praxistestphase der überwiegende Teil der Testpersonen für die Anschaffung bzw. regelmäßige Nutzung entschließt.⁴⁹

- **Kommunikation**

Die Möglichkeiten der Fahrradnutzung sollten umfassend kommuniziert werden, z. B. dauerhaft auf der Intranet-Seite oder in einem Faltblatt. Sehr hilfreich ist es, neuen Mitarbeitern ein Infopaket auszuhändigen, das z. B. auch eine Radwegkarte und / oder eine Sicherheitsweste beinhaltet. Das Aufhängen einer Fahrradwegkarte, auf der raderfahrene Kollegen ihre bevorzugte Fahrradrouten zum Betrieb markieren, hilft anderen sehr, geeignete Routen für den Arbeitsweg zu finden. Das Startup „bike citizens“⁵⁰ hat sich mit ihrer Routing-App zur Aufgabe gemacht, für verschiedene Städte und Regionen die Wegeerfahrungen der jeweiligen örtlichen Radcommunity einfließen zu lassen.

- **Organisatorische Einbindung**

In der betrieblichen Praxis hat es sich als hilfreich herausgestellt, wenn die Förderung der Fahrradnutzung organisatorisch unterstützt wird. Mit einem Grundsatzbeschluss verdeutlicht die Geschäftsführung die Bedeutung des Themas. Von zentraler Bedeutung sind zudem ein Ansprechpartner / Fahrradbeauftragter und / oder eine Arbeitsgruppe für alle Fragen rund um das Fahrrad.

Praxisbeispiele aus der Region:

Der Bayer-Konzern in Leverkusen sowie das mittelständische Medienunternehmen RealE-Fiction bieten ihren Mitarbeitern Dienstfahräder zur dienstlichen und privaten Nutzung an.⁵³

In den Experteninterviews wurde von ersten Unternehmen berichtet, die Bewerbern zur Einstellung ein hochwertiges Dienstfahrrad anbieten.

Die Stadt Köln erarbeitet aktiv Lösungsansätze für eine fahrradfreundliche Infrastruktur und setzt dabei auch auf die Information und Beteiligung der Bürger. Dabei wird ein jährlicher Maßnahmenbericht⁵¹ veröffentlicht, in dem bereits umgesetzte Aktivitäten (z. B. Bau von Schutzstreifen, Fahrradparkplätze oder Beratungsangebote) zusammengefasst werden. Gemeinsam mit der Stadt Frechen und dem Rhein-Erft-Kreis plant die Stadt Köln den Bau eines Radschnellweges, über den die Strecke von Köln nach Frechen (ca. 8,5 Kilometer) in knapp 25 Minuten sicher und bequem überbrückt werden kann. Somit wird für Pendler eine attraktive Alternative zum PKW geschaffen. Zudem beteiligt sich Köln auch an der Aktion „Stadtradeln“.

Weitere Beratungsangebote und Aktionen bietet die Kölner Geschäftsstelle des ADFC.⁵²

5.5.2 Job-Ticket

In Regionen, in denen der öffentliche Verkehr gut ausgebaut ist, stellt die Nutzung von Bus und Bahn eine geeignete Alternative zum PKW dar. Der öffentliche Verkehr ist nicht nur umweltfreundlicher, sondern im Vergleich zu den Kosten eines PKW auch deutlich günstiger. Darüber hinaus bewegen sich Pendler, die mit öffentlichen Verkehrsmitteln unterwegs sind, mehr als Autofahrer und fühlen sich mitunter weniger gestresst, da die Fahrt für private oder berufliche Aktivitäten genutzt werden kann.

Um die Potenziale des öffentlichen Verkehrs (ÖV) zu heben, können Betriebe an zahlreichen Stellschrauben drehen. Die wohl bekannteste Maßnahme ist die Bereitstellung eines Job-Tickets, das Mitarbeiter über ihren Arbeitgeber beziehen können. Da viele Verkehrsunternehmen und -verbände ab einer gewissen Mindestabnahmemenge Rabatte gewähren und die Betriebe teils selbst einen Zuschuss zahlen, ist das

⁴⁹ Czowalla, L. (2015)

⁵⁰ map.bikecitizens.net

⁵¹ www.stadt-koeln.de/leben-in-koeln/verkehr/radfahren/radverkehrsfoerderung-massnahmen

⁵² www.adfc-nrw.de/kreisverbaende/kv-koeln/adfc-koeln-ev.html

⁵³ Im Steckbrief (Kap. 7) sind die Mobilitätskonzepte der beiden Betriebe, in die diese Maßnahme eingebunden ist

Job-Ticket vergünstigt. Manchmal ist ein Arbeitgeberzuschuss auch Voraussetzung, um das Angebot überhaupt zu erhalten. Das Job-Ticket bietet Beschäftigten zahlreiche Vorteile: Wer ein Job-Ticket bezieht, kann es auch in der Freizeit nutzen und am Abend oder am Wochenende vielerorts eine weitere Person kostenlos mitnehmen. Einige Verkehrsverbünde bieten außerdem vergünstigte Bike- und Carsharing-Tarife für Job-Ticket-Abonnenten an oder stellen Schnupper-Job-Tickets zur Verfügung.

Sofern der örtliche Verkehrsverbund kein Job-Ticket anbietet, können Betriebe den Kauf einer normalen Monatskarte bezuschussen. Zwar ist diese freiwillige Zusatzleistung – wie das bezuschusste Job-Ticket – mit Kosten verbunden, doch im steigenden Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte kann sich diese Investition lohnen. Darüber hinaus verringert ein hoher Anteil an ÖV-Pendlern im Betrieb den Parkraumbedarf. Vielen Unternehmen ist nicht bewusst, dass besonders in Ballungszentren die jährlichen Kosten der Parkraumbewirtschaftung mehrere Hundert Euro pro Parkplatz betragen.

Für das Job-Ticket bieten die Kölner Verkehrsbetriebe (KVB) bzw. der Verkehrsverbund Rhein-Sieg (VRS) zwei Modelle an:

- **Fakultativmodell**

Dieses Angebot richtet sich an kleine Unternehmen mit bis zu 49 Mitarbeitern. In der Region Köln bietet die IHK Köln für dieses Modell die organisatorische Abwicklung an, um auch Kleinbetrieben die Teilnahme am Job-Ticket-Modell zu ermöglichen. Die Mindestabnahmezahl der Job-Tickets beträgt zwei Tickets pro Unternehmen. Die Nutzer bezahlen einen Festpreis, der vom Unternehmen auch bezuschusst werden kann. Für Mitarbeiter, die im Grenzgebiet zu anderen Verkehrsverbänden wohnen, kann die Gültigkeit des Job-Tickets gegen Aufpreis erweitert werden, dies gilt auch für ein 1. Klasse- oder IC-Upgrade. Zusätzlich erhalten Job-Ticket-Nutzer Vergünstigungen für Leihräder und Carsharing im Geltungsbereich.

- **Solidarmodell**

Das Job-Ticket für größere Unternehmen ab 50 Mitarbeitern enthält die gleichen Berechtigungen wie für kleine Unternehmen. Der wesentliche Unterschied des Solidarmodells besteht jedoch darin, dass eine 100-Prozent-Abnahme vorausgesetzt wird. Das heißt konkret, dass für alle ständig beschäftigten Mitarbeiter ein Job-Ticket abgenommen werden muss und die Kosten für jeden einzelnen Nutzer davon abhängig sind, wie viele Mitarbeiter das Ticket tatsächlich in Anspruch nehmen. Je mehr Tickets genutzt werden, desto stärker werden die Kosten auf mehr Personen verteilt bzw. desto günstiger fällt es für den Einzelnen aus. Zudem findet die Abwicklung direkt zwischen dem Unternehmen und dem Verkehrsverbund statt. Die Konditionen richten sich dabei nach dem Sitz des Unternehmens und der Mitarbeiterzahl.

5.5.3 Elektromobilität

Im betrieblichen Kontext gewinnt das Thema Elektromobilität zunehmend an Bedeutung. Im Jahr 2017 gab es knapp 25.000 Neuzulassungen von Elektroautos, was einer

Praxisbeispiele aus der Region:

Sowohl der Bayer-Konzern in Leverkusen als auch das Medienunternehmen Real&Fiction bieten ihren Mitarbeitern vergünstigte Job-Tickets für den ÖPNV an.⁵⁴

Die Ford-Werke in Köln haben 2018 mit den Kölner Verkehrsbetrieben (KVB) einen Job-Ticket-Vertrag abgeschlossen, in dessen Zuge auch die Verlängerung der Buslinie 124 in das Gewerbegebiet eingerichtet worden ist.⁵⁵

⁵⁴ Im Steckbrief (Kap. 7) sind die Mobilitätskonzepte der beiden Betriebe, in die diese Maßnahme eingebunden ist, skizziert.

⁵⁵ Kölner Stadt-Anzeiger: Buslinie 124 – Mit dem Jobticket ins Gewerbegebiet, Artikel vom 30.08.2018

Steigerung von 117 Prozent gegenüber dem Vorjahr entspricht. Viele Fuhrparkleiter prüfen den Einsatz von Elektroautos in ihrer Flotte. Zudem planen zahlreiche Unternehmen den Bau von Ladeinfrastruktur auf dem Betriebsstandort. Die Elektrifizierung des Fuhrparks gehört derzeit zu den wichtigsten Anlässen für die Einführung eines betrieblichen Mobilitätsmanagements. Auch in den Maßnahmenkonzepten vieler Betriebe tauchen Elektromobilität und alternative Antriebe immer öfter auf.

Bund und Länder stellen derzeit Fördermittel zur Verfügung, um den Ausbau der Ladeinfrastruktur für Elektromobilität in Deutschland voranzutreiben. In vielen Kommunen und Regionen werden – unterstützt durch ein Förderprogramm des Bundesverkehrsministeriums – Elektromobilitätskonzepte erstellt, in deren Rahmen der Bedarf an Ladeinfrastruktur ermittelt und Strategien zur flächendeckenden Versorgung erarbeitet werden.⁵⁶

Sowohl die Förderprogramme für Elektromobilität als auch die kommunalen Elektromobilitätskonzepte geben den Unternehmen Unterstützung beim Aufbau der nötigen Ladeinfrastruktur. Die Motive der Unternehmen sind unterschiedlich: Wenn Unternehmen eigene Elektroautos in den Fuhrpark integrieren, sollen diese möglichst auf dem Firmengelände geladen werden können. Immer häufiger fragen aber auch Mitarbeiter an, ob sie ihr Elektroauto während der Arbeitszeit beim Arbeitgeber aufladen dürfen. Um Synergien zu nutzen, kann fallweise auch die Einrichtung einer „halböffentlichen“ Ladestelle sinnvoll sein, die neben betrieblichen Nutzern auch Dritten Zugang gewährt.

Die Elektrifizierung der Fuhrparke schreitet voran. In der Unternehmensbefragung gaben 21 Prozent der Betriebe an, bereits Elektroautos zu nutzen; 43 Prozent der Unternehmen planen die Einführung von Elektroautos. 32 Prozent der Unternehmen nutzen bereits Elektrofahrräder, 46 Prozent planen deren Kauf.

- Mit dem Elektromobilität Umweltbonus des BAFA⁵⁷ werden Unternehmen und Personen gefördert, die eine Anschaffung von Elektrofahrzeugen und Ladesäulen planen. Die Bezuschussung erfolgt dabei sowohl durch Bund und Länder als auch durch die Hersteller und beträgt bei vollelektrischen Antrieben bis zu 4.000 Euro.
- In der Förderrichtlinie Elektromobilität des Verkehrsministeriums (BMVI)⁵⁸ werden die Investitionsmehrkosten für elektrisch betriebene Fahrzeuge und die entsprechende Ladeinfrastruktur bezuschusst.
- Auch das Land Nordrhein-Westfalen unterstützt Unternehmen beim Aufbau von Ladeinfrastruktur. Das Landesprogramm emissionsarme Mobilität bietet Förderungen sowohl für öffentlich zugängliche Ladeinfrastruktur als auch für den Bau von Ladesäulen, die nicht öffentlich nutzbar sind.⁵⁹
- Auch im Bereich der Fahrradförderung gibt es entsprechende Programme: So wird die Anschaffung von Elektrolastenfahrrädern⁶⁰ mit einer Bezuschussung von bis zu 30 Prozent der Anschaffungskosten durch das Land NRW unterstützt. Dies ist besonders für Handwerksbetriebe und Kurierdienste interessant.

⁵⁶ <https://www.ptj.de/elektromobilitaet-bmvi/konzepte>

⁵⁷ http://www.bafa.de/DE/Energie/Energieeffizienz/Elektromobilitaet/elektromobilitaet_node.html

⁵⁸ www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Artikel/G/foerderung-bmvi.html

^{59,60} https://www.bezreg-arnsberg.nrw.de/themen/p/progres_nrw_emissionsarme_mobilitaet/index.php

- Zudem können sich Unternehmen im Rahmen des Programmes *progres.nrw*⁶¹ für die Inanspruchnahme von Beratungsdienstleistungen, die sich mit der Erstellung und Umsetzung von Elektromobilitätskonzepten befassen, fördern lassen.

5.5.4 Corporate Carsharing

Corporate Carsharing bezeichnet die gemeinschaftliche Nutzung eines firmeninternen Fahrzeugpools. Es kann einen wichtigen Baustein in einem systematischen betrieblichen Mobilitätsmanagement darstellen. Der Ansatz ist jedoch in den Unternehmen noch nicht weit verbreitet, obwohl die technischen Möglichkeiten vorhanden sind.

Weil Mitarbeiter die Fahrzeuge auch nach Dienstschluss privat nutzen können, werden die Standzeiten dieser Fahrzeuge auf dem Unternehmensparkplatz minimiert und die Fahrzeuge sind besser ausgelastet.

Folgende Gründe sprechen für diesen Ansatz:

- **Ökologische Vorteile:** Effiziente Nutzung der vorhandenen Fahrzeuge führt zu CO₂-Einsparungen im Betrieb.
- **Wirtschaftlichkeit der Fahrzeuge:** Privatfahrten müssen durch die Mitarbeiter bezahlt werden und tragen zur zusätzlichen Auslastung der Fahrzeuge bei.
- **Mitarbeitermotivation und -bindung:** Ein Mitarbeiter kann das Auto mitnehmen, um einen größeren Einkauf zu tätigen oder am Wochenende damit einen Ausflug planen. Somit kann mitunter auf die Anschaffung eines eigenen Autos oder Zweitwagens verzichtet werden.
- **Erleichterter Einstieg in die Elektromobilität:** Das Konzept des Corporate Carsharings bietet sich insbesondere zur Nutzung von Elektrofahrzeugen an.

Folgende Vorgehensweise zur Einführung des Corporate Carsharing hat sich in der Praxis bewährt:

- **Prüfung des vorhandenen Fuhrparks / Analyse**
Um die Möglichkeiten eines Corporate Carsharings zu überprüfen, ist eine vorherige Analyse des Fuhrparks sinnvoll. Dabei sollen die aktuelle Situation erfasst und mögliche Nutzenpotenziale aufgezeigt werden.
- **Entscheidung für firmeninternes Fahrzeugpooling oder externen Anbieter**
Beide Varianten können unter dem Begriff Corporate Carsharing verstanden werden. Die firmeninterne Variante bedeutet in der Regel mehr Aufwand für den Betrieb und die beteiligten Mitarbeiter, da steuerrechtliche Fragestellungen, z. B. bei der Abrechnung, zu beachten sind. Aus diesem Grunde wird oftmals ein externer Anbieter hinzugezogen, der neben Leasing-Fahrzeugen entsprechende Organisations-Software bereitstellen kann und sich um die Abrechnungsformalitäten kümmert. Dabei ist der Betrieb der erforderlichen technischen Einrichtungen (z. B. Buchungssystem, Öffnungsmechanismus im Auto) Bestandteil der Dienstleistung.

⁶¹ https://www.bezreg-arnsberg.nrw.de/themen/p/progres_nrw_emissionsarme_mobilitaet/index.php

- **Einrichtung und Schulung der Mitarbeiter**

Um eine erfolgreiche Implementierung von Corporate Carsharing zu gewährleisten, sollte die Nutzung der Fahrzeuge im Rahmen einer Dienstreise-Regelung verankert werden. Zudem bedarf es einer gezielten Schulung aller Mitarbeiter, so dass diese den Buchungsvorgang kennenlernen und auch bereit sind, private Fahrten damit zu tätigen.

- **Einbeziehung weiterer Personenkreise**

Perspektivisch muss die Nutzung der Corporate Carsharing-Fahrzeuge nicht auf die Mitarbeiter des Unternehmens beschränkt sein. Für Privatfahrten ließe sich eine Erweiterung auf Familienmitglieder der Mitarbeiter oder Anwohner in direkter Nachbarschaft in Betracht ziehen. Weiterhin sind Kooperationen mit anderen Betrieben aus demselben Gebäude oder im benachbarten Gewerbegebiet denkbar. In weiterentwickelten Konzepten testen benachbarte Betriebe und die Gemeinde bereits den überbetrieblichen Pooling-Ansatz. Dies eröffnet insbesondere ländlichen Gebieten die Chance, auch für private Fahrten in der Freizeit auf Leihfahrzeuge zurückgreifen zu können.

5.5.5 Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Arbeitsorten

Mit der Flexibilisierung von Arbeitszeiten und -orten haben Arbeitgeber ein wirksames Instrumentarium in der Hand, mit dem sie den Verkehr und dessen Folgeerscheinungen auf Mensch und Umwelt vermeiden und verlagern können. Auch der Fachkräftemangel führt in etlichen Branchen zum Umdenken: Zielgruppenfeine Angebote z.B. zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie binden bestehende Mitarbeiter und unterstützen bei der Gewinnung von qualifiziertem Personal.

In Köln nutzen bereits zahlreiche Unternehmen diese Möglichkeiten. Im Rahmen der Unternehmensbefragung gaben 70 Prozent der Befragten an, flexible Arbeitszeit- und Arbeitsortmodell anzubieten; 36 Prozent planen die Umsetzung solcher Maßnahmen.

Zwar können nicht alle Betriebe ihren Mitarbeitern flexible Rahmenbedingungen bieten: In produzierenden Betrieben sind die Arbeitsorte und -zeiten meist nicht verhandelbar. Mit zunehmender Digitalisierung wird die Frage, wo und wann jemand arbeitet, jedoch zunehmend unwichtiger. Damit ergeben sich für die Organisation der Arbeitsprozesse erhebliche Vorteile für Betrieb und Mitarbeiter. Die Schaffung von flexiblen Arbeitsbedingungen gehört deshalb auch zum klassischen Instrumentarium von Initiativen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

In vielen Betrieben (insbesondere in Bürobetrieben und Dienstleistungsbetrieben) gehören flexible Arbeitszeiten und wechselnde Arbeitsorte zur guten Praxis. Aber auch in Branchen, die vermeintlich auf bestimmte Arbeitszeiten und -orte festgelegt sind, sind Möglichkeiten vorhanden, durch eine Flexibilisierung Verbesserungen für eine nachhaltige Mobilitätsgestaltung zu erreichen (Beispiel: Anpassung von Schichtzeiten an die Zeiten des ÖPNV oder Erledigung von Teilaufgaben wie die Erstellung von Schichtplänen im Home Office).

Maßnahmen zur Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Arbeitsorten benötigen eine gute Vorbereitung und Planung, da sie meist erheblich in das Organisationsgefüge des Betriebes eingreifen. Deshalb haben die Betriebe in den bisherigen Projekten diesen Ansatz eher zögerlich genutzt.

Will ein Betrieb Home Office einführen, erfordert dieses eine Führungskultur, die auf Vertrauen setzt und Leistung nicht anhand der Anwesenheit im Betrieb bewertet. Zudem ist die Frage der Flexibilisierung von Arbeit regelmäßig Gegenstand des Streits in Tarifverhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern, da zwar beide Seiten ein grundsätzliches Interesse an Flexibilität haben, der betriebliche Bedarf aber nicht zwangsläufig mit den Wünschen der Belegschaft harmoniert. Im Rahmen eines betrieblichen Mobilitätskonzeptes kommt es darauf an, Bedarfe und Möglichkeiten von Betrieb und Belegschaft sorgfältig zu analysieren, um Angebote zu schaffen, die sowohl den betrieblichen als auch den privaten Interessen dienen können.

Köln bietet für Start Ups und Festangestellte, die flexibel arbeiten möchten, zahlreiche Coworking-Angebote. Die Optionen reichen von einem fixen Arbeitsplatz im individuellen Büro bis hin zu einem flexiblen Gemeinschafts-Büro mit shared desk. Viele Coworking-Spaces bieten nicht nur Arbeitsplätze, sondern pflegen zusätzlich eine aktive Community inkl. Networking-Events, Workshops und Beratungsangebote, z. B. zum Thema Marketing und Web-Entwicklung. In aller Regel können bei Bedarf auch Konferenzräume für Team-Meetings angemietet werden. Einige Einrichtungen fokussieren sich auf spezielle Branchen, z.B. kommen im COLABOR⁶² Köln Kulturschaffende und Sozialunternehmer zusammen, im Forum Food & Nachhaltigkeit⁶³ liegt der Schwerpunkt auf Ernährung und Lebensmittel und im poolie.space⁶⁴ trifft sich die digitale Szene. Branchenübergreifende Arbeitsorte sind z.B. die Villa Kaufmann⁶⁵ oder Ehrensplace⁶⁶. Weiterer Vorteil: Oftmals kommt in Coworking-Spaces ein bunte Mischung aus Gründern, Freelancern und für Großunternehmen tätige Arbeitnehmer zusammen, so dass eine sehr kreative und fruchtbare Arbeitsatmosphäre geschaffen wird, von der alle Beteiligten profitieren.

5.6 Verbesserung der Verkehrsinfrastruktur

In den Expertengesprächen wurde daraus hingewiesen, dass die Qualität und Leistungsfähigkeit der Verkehrsinfrastruktur und der Mobilitätsangebote großen Einfluss auf die Möglichkeiten und Wirkungen betrieblicher Mobilitätskonzepte nehmen. Genannt wurden in diesem Zusammenhang insbesondere das Angebot des Öffentlichen Verkehrs sowie die Qualität der Fahrradinfrastruktur.

Im Rahmen dieser Studie wurde keine qualitative Bewertung der vorhandenen Angebote vorgenommen. Mit Bezug auf die Studie Pendlermobilität 2018⁶⁸, empfiehlt die IHK Köln im Hinblick auf die Pendlersituation in Köln einen Fünf-Punkte-Plan:

- mehr Züge und modernere Ausstattung,
- Fahrplanoptimierung und Erhöhung der Taktdichte,
- modernere Informations- und Steuerungsangebote für unterwegs,
- Aufwertung und Modernisierung der Bahnhöfe und
- Umsetzung eines betrieblichen Mobilitätsmanagements in den Unternehmen.

Die Vorschläge beziehen sich v. a. auf die Steigerung der Attraktivität und Leistungsfähigkeit des ÖPNV in Köln. Diese Vorschläge können im Wesentlichen auch auf den

Praxisbeispiele aus der Region:

Der Bayer-Konzern in Leverkusen setzt bereits seit längerem auf Vereinbarungen zum mobilen Arbeiten und zur Telearbeit, um verkehrsbedingte, zeitliche und „mentale“ Belastungen zu reduzieren. Zudem bietet er den Mitarbeitern flexible Arbeitszeitenregelungen zur Vermeidung von bekannten Staus, bei denen die betrieblichen und privaten Anforderungen soweit wie möglich in Übereinstimmung gebracht werden.⁶⁷

Auch die Ford-Werke in Köln bieten ihren Mitarbeitern bereits seit längerem Möglichkeiten des mobilen Arbeitens an.

⁶² <http://www.colabor-koeln.de/>

⁶³ <http://www.coworking-forum.de/>

⁶⁴ <https://poolie.space/>

⁶⁵ <https://villa-kaufmann.com/>

⁶⁶ <http://ehren.space/>

⁶⁷ Im Steckbrief (Kap. 7) ist das gesamte Mobilitätskonzept von Bayer skizziert.

gesamten Kammerbezirk ausgeweitet werden, da ein verbessertes ÖPNV-Angebot die Pendlerbewegungen von und nach Köln in hohem Maße beeinflusst.⁶⁹ Im Hinblick auf die Verbesserung der Mobilitätsangebote in der Region ist im Übrigen eine enge Zusammenarbeit der regionalen Akteure notwendig.

5.7 Forschungsbedarf

Neben den skizzierten konzeptionellen bzw. operativen Ansatzpunkten für die Förderung von Mobilitätsmanagement besteht auch Bedarf an umsetzungsorientierter Forschung im Bereich. Im Vordergrund steht hierbei die Ermittlung von Wirkungen des Mobilitätsmanagements bzw. der Wirkung von Konzepten, Maßnahmenbündeln und einzelnen Maßnahmen. Ein wesentliches Handlungsfeld ist daher die Förderung der Evaluierung von Mobilitätsmanagement, sowohl auf Prozess- als auch Wirkungsebene.

Hierzu sollten

1. Evaluationskonzepte entwickelt und erprobt werden, die aufwandsarm sind und zudem einen erkennbaren Nutzen für die Unternehmen bieten, sowie
2. externe Anreize für die Durchführung von Evaluationen geschaffen werden, z.B. dadurch, dass Evaluationen zum Gegenstand von Zertifizierungsprozessen gemacht werden oder Voraussetzung für die Förderung von Maßnahmen sind.

Weiterhin besteht nach wie vor Bedarf, die Instrumente des Mobilitätsmanagements, insbesondere Analyseverfahren sowie Verfahren der Wirkungsabschätzung praxisorientiert weiterzuentwickeln und zu standardisieren.

⁶⁹ Da die Angebote des ÖPNV im Rahmen dieser Studie nicht bewertet worden sind, können hier keine weitgehenden Hinweise aufgenommen werden. Im Rahmen der Experteninterviews wurde aber darauf hingewiesen, dass die Qualität und die Leistungsstärke des ÖPNV erheblichen Einfluss auf die Qualität und Effektivität der betrieblichen Mobilitätskonzepte nehmen.

6 Fünf-Punkte-Plan für das betriebliche Mobilitätsmanagement in der Region Köln

Auf der regionalen Ebene beeinflussen Kommunen, Verkehrsunternehmen sowie Wirtschaftskammern und -verbände mit ihren Angeboten die Mobilität der Unternehmen am Ort in erheblichem Maße. Zur Förderung des betrieblichen Mobilitätsmanagements sind Impulse auf regionaler Ebene daher besonders effektiv. In einem Fünf-Punkte-Plan werden die zentralen Aufgaben für eine Strategie zur Förderung des betrieblichen Mobilitätsmanagements beschrieben.

6.1 Fortbildungsprogramme fortsetzen und verstärken

Mit dem BMM IHK hat die IHK Köln ein Zeichen gesetzt. Die Angebote zur Fort- und Weiterbildung sollten ausgebaut werden:

- Fortführung des Angebotes bei der IHK;
- Kooperationen mit weiteren Akteuren im Bereich der Fort- und Weiterbildung.

6.2 Mobilitätspartnerschaften aufbauen und unterstützen

Nach dem Vorbild anderer Städte wäre auch in Köln und Umgebung die Bildung eines Mobilitätsbündnisses - bestehend aus Kommunen, Verkehrsunternehmen, Wirtschaftsverbänden und Hochschulen - sinnvoll. Dieses verfolgt folgende Ziele:

- Kommunikation des betrieblichen Mobilitätsmanagements in die Region;
- Bündelung und Verbesserung der Infrastruktur-, Mobilitäts- und Beratungsangebote (s. nachfolgende Kapitel).

Dabei sollte nach städtischen und ländlichen Regionen unterschieden werden, da die Ausgangslagen hier unterschiedlich sind:

- In den Städten Köln und Leverkusen kann die Sensibilisierung der Unternehmen vorausgesetzt werden. Hier geht es um die Schaffung konkreter, auf den Bedarf der Unternehmen abgestimmter Angebote und Initiativen (wie z.B. die Durchführung von Aktionstagen, konkrete Beratungsangebote usw.).
- In den eher ländlichen Regionen geht es hingegen eher um die Sensibilisierung der Unternehmen. Dabei sollten Handlungsoptionen und deren Nutzen für die Betriebe aufgezeigt werden. Mögliche Formate sind Informationsveranstaltungen, Öffentlichkeitsarbeit oder auch Initialberatungsangebote.

6.3 Unternehmen beratend unterstützen

Die meisten Unternehmen benötigen beim Aufbau des betrieblichen Mobilitätsmanagements beratende Begleitung und Unterstützung. Dabei sind folgende Angebote zu unterscheiden:

- **Breitenförderung:**
Nach dem Modell der Erstberatung im Projekt „mobil gewinnt“ können Betriebe jeder Größe und Branche standortspezifische Möglichkeiten und Nutzenpotenziale des BMM aufgezeigt bekommen. Der zeitliche und finanzielle Aufwand dieses Beratungsangebotes ist gering.
- Gezielte Unterstützung in bestimmten Problemlagen der Betriebe:
In bestimmten Problemlagen (z. B. bei Bauvorhaben der Betriebe oder auch bei erheblichen Parkplatzproblemen) ist die Erstellung eines Mobilitätskonzeptes besonders effektiv. Bei den erforderlichen Analysen im Betrieb (z. B. Wohnstandort- und Erreichbarkeitsanalysen), der Kommunikation mit den Beschäftigten (z. B. Mitarbeiterbefragung, Durchführung von Workshops) und der Konzepterstellung ist eine beratende Begleitung sinnvoll. Der zeitliche und finanzielle Aufwand ist größer als bei einer Erstberatung, kann aber angesichts der zu lösenden Problemlagen gerechtfertigt werden. Das Angebot richtet sich an mittelgroße und große Betriebe.
- **Gezielte Unterstützung in bestimmten Problemlagen in der Region:**
Wenn die betriebliche Mobilität über einen längeren Zeitraum durch öffentliche Bauvorhaben (z. B. bei der Sanierung von Brückenbauwerken) beeinträchtigt wird, bietet sich eine konzertierte Aktion der von der Maßnahme betroffenen Unternehmen an. Auf der Basis von Analysen schließen öffentliche Körperschaften und betroffene Unternehmen Zielvereinbarungen zur Reduktion des MIV. Im Zeitraum des Bauvorhabens wird ein regelmäßiges Monitoring durchgeführt, um die Zielerreichung zu überprüfen. Der Aufwand für die beratende Begleitung ist im Verhältnis zu den Kosten der Sanierung bzw. des Bauvorhabens gering.
- **Fördermittelberatung:**
In den Betrieben ist das Interesse v. a. am Thema Elektromobilität groß. Zugleich gibt es zahlreiche Förderprogramme auf Bundes- und Landesebene, die bei der Errichtung von Ladeinfrastruktur und bei der Beschaffung von Elektrofahrzeugen finanziell unterstützen. Der Beratungsbedarf ist hoch. Hier sollten Angebote geschaffen werden, bei denen sich Betriebe über die Möglichkeiten informieren können.

6.4 Kooperationen aufbauen und unterstützen

- Spezifische Unterstützungsangebote in Gewerbegebieten:
In einem oder zwei geeigneten Gewerbegebieten (ländlich / städtisch) sollten Modellprojekte zur Bildung von Kooperationen im Mobilitätsmanagement erprobt werden. Kooperationen sind z.B. beim Aufbau von Ladeinfrastruktur für Elektromobilität sowie bei der Bildung von Fahrgemeinschaften möglich. Dabei entsteht für Analysen in den Betrieben sowie für Koordinationsaufgaben ein mittlerer Aufwand.
- Bildung von Mobilitätsnetzwerken in den Regionen
Durch Projekte wie Mobil.Pro.Fit. oder durch entsprechenden Ausbau vorhandener umweltorientierter Unternehmensnetzwerke (ÖKOPROFIT, Energieeffizienz-Netzwerke) sollte der Erfahrungsaustausch im Bereich des betrieblichen Mobilitätsmanagement gefördert werden. Auch hier sind gemeinsame Maßnahmen und Aktivitäten möglich. Bei Nutzung vorhandener Kooperationsstrukturen

ist der Aufwand gering, bei der Initiierung neuer Netzwerke entsteht ein mittlerer Aufwand.

6.5 Wirkungen analysieren und quantifizieren

Anhand konkreter Fallbeispiele sollten die Wirkungen des betrieblichen Mobilitätsmanagements wissenschaftlich erforscht werden, um ökonomische, ökologische und gesundheitliche Vorteile des BMM zu fundieren. Neben qualitativen Aussagen sollte hierbei die Quantifizierung der Wirkungen im Vordergrund stehen. Ziel ist einerseits die Ableitung von Kennzahlen, die eine quantitative Abschätzung der potenziellen Wirkungen von Mobilitätsmanagement für einzelne Unternehmen und deren Mitarbeiter erlauben und so gute Argumente für dessen Einführung liefern. Andererseits lassen sich auf einer quantitativen Basis auch die gesamtwirtschaftliche Nutzen des betrieblichen Mobilitätsmanagements als Grundlage politischer Entscheidungen beziffern. Die Region Köln könnte hier Vorreiter sein.

7 Unternehmens-Steckbriefe

Steckbrief



Bayer AG

Kaiser-Wilhelm Allee 1
Leverkusen
www.bayer.com

Branche: Life Science
Anzahl der Mitarbeiter
am Standort: 31.620 (Deutschland)

7.1 Bayer AG

Beschreibung des Anlasses

Grundsätzlich ist der Chempark Leverkusen durch die Autobahnanbindung gut mit dem Pkw zu erreichen. Entsprechend hoch sind das Verkehrsaufkommen und die Parkplatznachfrage. Aufgrund des Autobahnausbaus (A1, A3) und der Sanierung der Leverkusener Rheinbrücke (A1) hat sich die Verkehrssituation jedoch deutlich verschlechtert; mit weiteren massiven Einschränkungen ist zu rechnen. Während in der Vergangenheit der (Dienst-)Wagen das präferierte Mittel war, ist es erforderlich, ein ganzheitliches Konzept zu entwickeln, das künftig nachhaltige Verkehrsalternativen berücksichtigt.

Beschreibung der Ziele des Mobilitätsmanagements

Ziel ist es, die Verkehrssituation für Mitarbeiter und die ansässigen Bürger zu verbessern. Die Straßen sollen durch ein größeres Angebot an Alternativen zum Autoverkehr entlastet werden. Nebenbei sollen die Angebote auch die Gesundheit der Mitarbeiter fördern und die Bedürfnisse der jüngeren Generation im Blick behalten.

Beschreibung der Maßnahmen

- Vereinbarungen zum mobilen Arbeiten und zur Telearbeit um verkehrsbedingte, zeitliche und „mentale“ Belastungen zu reduzieren.
- Flexible Arbeitszeitenregelungen zur Vermeidung von bekannten Staus, bei denen die betrieblichen und privaten Anforderungen soweit wie möglich in Übereinstimmung gebracht werden.
- Förderung des ÖPNV durch die Einführung eines Job-Tickets (kostengünstig und administrativ schlank)
- Intermodale Mobilität durch Sharing-Optionen: Sharing-Technologien ermöglichen eine verstärkte Auslastung, eine Verkleinerung der Flotte sowie die Sicherstellung von Mobilität auf Abruf während des Arbeitstages. Pilotprojekt mit Sharing App-Technologie an 20 Fahrrädern und fünf Abteilungsfahrzeugen wurde aufgrund positiver Zwischenresultate im Sommer auf 100 Fahrräder ausgeweitet. Derzeit wird analysiert, ob das Konzept in den nächsten Jahren sukzessive ausgebaut und dauerhaft in Form eines Corporate Bike Sharings eingeführt wird.
- Gesundheits- und Fahrradförderung: Vergünstigte Konditionen bei Fahrradhändlern, Vorteile bei der Fahrt auf dem Betriebsgelände (keine Einfahrtsge-nehmigung benötigt).

Beschreibung der Wirkung der Maßnahmen

Die Nutzung des eigenen Pkw nimmt durch den ÖPNV (Job-Ticket), rabattierte Fahrräder und Carsharing ab. Dadurch verringern sich der Parkflächenbedarf und die Verkehrsbelastung nachhaltig. Die Einführung des Job-Tickets zieht eine bessere Auslastung der Busse und Bahnen nach sich. Nachteile langer Laufwege können durch die Nutzung des ÖPNV und Corporate Bike Sharing von den Knotenpunkten (Carsharing-Stellflächen, entlegene S-Bahnstation und Parkplätzen) vermindert werden. Die Reduzierung der täglich erforderlichen Fahrzeuge sowie der Fahrtwege führt zu einer Reduzierung des CO₂-Ausstoßes und der Feinstaubbelastung. Alternative Nutzungskonzepte für frei werdende Parkflächen liegen derzeit noch nicht vor, könnten aber einen weiteren Beitrag zum Umweltschutz leisten. Die Zufriedenheit der Mitarbeiter und die Attraktivität des Arbeitgebers können mit diesen Maßnahmen nachhaltig verbessert werden. Diverse Studien zeigen, dass ein Umstieg vom Auto auf das Fahrrad positive Effekte auf die Gesundheit hat, was wir unbedingt unterstützen möchten. Darüber hinaus führen die vielfältigen Initiativen zur finanziellen Entlastung der

Zitiert



„Bayer hat sich zum Ziel gesetzt, sinnvolle, intelligente und nachhaltige Mobilitätslösungen zu schaffen. Wir wollen zudem einen konkreten Beitrag zur Verbesserung der Luftqualität und der Entlastung des Verkehrs in umliegenden Ballungsräumen leisten. Betriebliches Mobilitätsmanagement ist daher von großer Bedeutung. Dies funktioniert nur mit einem starken internen Team aus HR, Einkauf, Verantwortlichen aus dem Bereich Travel und Fleet sowie weiteren Akteuren.“

Mitarbeiter und des Unternehmens (effizientere Gestaltung innerbetrieblicher Fahrten sowie Reduzierung der vorzuhaltenden Fahrzeugflotte). Bei allen Lösungen werden nutzerfreundliche, möglichst digitalisierte Lösungen bevorzugt. Mit den Verkehrsbetrieben und -verbänden sowie der Stadt Leverkusen versuchen wir neue Wege in der Mobilität der Zukunft zu betreten und aktiv zu gestalten. Bayer ist der größte Arbeitgeber am Standort Leverkusen. Durch Einführung der beschriebenen Maßnahmen und den damit verbundenen positiven Effekten für die Gemeinde erwarten wir eine positive Resonanz von Mitarbeitern, Anwohnern und aus der Politik. Wir nehmen an, dass weitere Unternehmen im Chempark Leverkusen unserem Beispiel folgen werden und gewinnen darüber hinaus Erkenntnisse, um unsere Pläne auch an anderen Standorten in Deutschland umzusetzen.

7.2 Real&fiction Film- und Fernsehproduktion GmbH

Beschreibung des Anlasses

Bei unserer täglichen Arbeit setzen wir uns mit vielen gesamtgesellschaftlichen Themen wie z. B. Einsparung von CO₂-Emissionen auseinander. Wir wollen nicht nur darüber berichten, sondern selber etwas tun. „Green Office“ ist inzwischen bei uns Standard. Für Dreharbeiten mieten wir jedoch häufig Diesel-Fahrzeuge an. Hier wollen wir uns nach echten Alternativen umsehen. Die Teilnahme bei „mobil gewinnt“ hat uns viele Impulse gegeben. Wir denken, da geht noch mehr!

Beschreibung der Ziele des Mobilitätsmanagements

- Überprüfung der Kosten für betriebliche Mobilität
- Bewusstsein für nachhaltige Unternehmensziele schaffen, Implementierung von nachhaltigen Produktionsweisen (Green Office, technische Umstellung, Umstellung Fuhrpark bzw. Mietfahrzeuge, verändertes Reiseverhalten etc.)
- Verbesserte An- und Abreisemöglichkeiten für Mitarbeiter und Redakteure
- Betriebliche Gesundheitsförderung durch verstärkte Nutzung von ÖPNV und Job-Rädern

Beschreibung der Maßnahmen

Wir haben eine Nachhaltigkeitsbeauftragte installiert, die sich – neben „Green Office“ und „Green Production“ – ab Herbst 2018 insbesondere um betriebliches Mobilitätsmanagement kümmern wird. Konkret planen wir innerbetrieblich eine „Mobilitätswoche“. Externe Dienstleister werden uns verschiedene Fortbewegungsmittel vorführen, die Mitarbeiter können beispielsweise E-Bikes, Pedelecs, Falträder, Hybrid-Fahrzeuge und Elektroautos testen. Die meisten Mitarbeiter pendeln mit dem Fahrrad ins Büro, uns fehlen aber sichere und überdachte Abstellmöglichkeiten. Bei real&fiction gibt es bereits ein Job-Ticket. Wir werden jetzt auch Fahrrad-Leasing unterstützen.

Beschreibung der Wirkung der Maßnahmen

- Reduktion CO₂-Emissionen
- Reduzierung des innerstädtischen Verkehrs in Köln

Steckbrief



Real&fiction Film- und Fernsehproduktion GmbH

Rubensstraße 37

Webadresse: www.realandfiction.de

Branche: Fernsehproduktion

Anzahl der Mitarbeiter am Standort: 10

8 Anhänge

8.1 Literaturverzeichnis

ACE Auto Club Europa e.V. (Hrsg.) (2018): Mobilität gestalten, Stillstand verhindern – Analysen, Praxisberichte und Aktuelles zum betrieblichen Mobilitätsmanagement in Deutschland. Broschüre im Rahmen des Projektes „Gute Wege zur guten Arbeit“, gefördert durch das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit, Berlin, Internet: <https://presse.ace.de/verkehrspolitik/projekt-gute-wege/> (zuletzt eingesehen am 2.10.2018).

ACE / B.A.U.M. (2018-1): Wikipedia-Leitfaden „Betriebliches Mobilitätsmanagement“, erstellt im Rahmen des Projektes „mobil gewinnt“ im Auftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit, Berlin, Internet: noch unveröffentlicht.

ACE / B.A.U.M. (2018-2): mobil gewinnt – Nachhaltige Mobilität kennt nur Gewinner – Gute Beispiele für die betriebliche Praxis (2018), erstellt im Rahmen des Projektes „mobil gewinnt“ im Auftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit, Berlin, Internet: https://mobil-gewinnt.de/assets/downloads/mobil_gewinnt_best_practice.PDF (zuletzt eingesehen am 2.10.2018).

B.A.U.M. (2016): Mobil.Pro.Fit. – Regionale Netzwerke für nachhaltige Mobilität in Unternehmen und anderen Einrichtungen, Abschlussbericht, Hamm/Hannover (unveröffentlicht).

Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion des Kantons Bern (2018) Betriebliches Mobilitäts-Management für den Kanton Bern, Internet: <https://www.ebp.ch/de/pdf/generate/node/1602> (zuletzt eingesehen am 10.05.2018).

Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (Hrsg.) (2007) bgw ratgeber, Mobilitätsmanagement in der betrieblichen Praxis, Internet: http://epub.sub.uni-hamburg.de/epub/volltexte/2013/20762/pdf/RGM2_Mobilitaetsmanagement_betr_PraxispropertypdfDownload.pdf (zuletzt eingesehen am 11.05.2018).

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (2014): Aktionsprogramm Klimaschutz 2020, Berlin, Internet: https://www.bmu.de/fileadmin/Daten_BMU/Download_PDF/Aktionsprogramm_Klimaschutz/aktionsprogramm_klimaschutz_2020_broschuere_bf.pdf (zuletzt eingesehen am 3.10.2018).

Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Stadtentwicklung (2010): Mobilität in Deutschland 2008 – Ergebnisbericht, Bonn, Internet: http://mobilitaet-in-deutschland.de/pdf/infas_MiD2008_Abschlussbericht_I.pdf (zuletzt eingesehen am 3.10.2018).

Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (2017): Mobilität in Deutschland, Internet: <http://www.mobilitaet-in-deutschland.de/publikationen2017.html> (zuletzt eingesehen am 2.10.2018).

Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (2018-1): Verkehr in Zahlen 2017/2018, Internet: <https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Publikationen/G/verkehr-in-zahlen-pdf-2017-2018.html> (zuletzt eingesehen am 2.10.2018).

Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (2018-2): Förderrichtlinie Betriebliches Mobilitätsmanagement vom 2. Mai 2018, im Bundesanzeiger veröffentlicht am 1.06.2018, Internet: https://www.bundesanzeiger.de/ebanzwww/wexsservlet?page.navid=official_starttoofficial_view_publication&session.sessionid=a9fe548da37fa767732fb0c1106dd73c&fts_search_list.selected=9286fba3a34b8df1&fts_search_list.destHistoryId=42159&fundstelle=BAAnz_AT_01.06.2018_B1 (zuletzt eingesehen am 2.10.2018).

Czowalla, L. (2015): Ebike-Pendeln. Wissenschaftliche Begleitforschung – Auswahl vorläufiger Endergebnisse, Institut für Transportation Design (ITD), Hochschule für Bildende Künste Braunschweig, Internet: www.berlin.de/senuvk/verkehr/planung/e_mobilitaet/download/EBikePen-deln_Endergebnisse_Auswahl.pdf (zuletzt eingesehen am 8.10.2018).

Deutsche Energie-Agentur (Dena 2010): Aktionsprogramm Mobilitätsmanagement „effizient mobil“, Abschlussbericht, Internet: https://shop.dena.de/fileadmin/denashop/media/Downloads_Dateien/verkehr/7035_MOB_Broschuere_Das_Aktionsprogramm_fuer_Mobilitaetsmanagement.pdf (zuletzt eingesehen am 3.10.2018).

De Tomassi, R., Oetterli, D., Carduff, G. (2008): Mobilitätsmanagement in Betrieben – Motive und Wirksamkeit, Internet: <http://www.mobilityplatform.ch/de/shop/show-item/product/778/> (zuletzt eingesehen am 11.05.2018).

- DIHK (2013) Praxisleitfaden Betriebliches Mobilitätsmanagement, Internet: http://www.mittelstand-energiewende.de/fileadmin/user_upload_mittelstand/MIE_vor_Ort/MIE-Praxisleitfaden_Betriebliches_Mobilitaetsmanagement.pdf (zuletzt eingesehen am 02.10.2018).
- FGSV (2018) Empfehlungen zur Anwendung von Mobilitätsmanagement (EAM), FGSV-Nr. 167, FGSV-Verlag, Köln.
- Hagemann, F. (2013) Ideen, die bewegen, Preiswerter, gesünder, schneller und sicherer zur Arbeit und zurück. Das Projekt „Mobil.Pro. Fit“ macht’s möglich, Ruhr Wirtschaft April 2013, Internet: http://www.mobilprofit.de/global/images/cms/Mobil.Pro.Fit_Ruhrwirtschaft_4_2013.pdf (zuletzt eingesehen am 10.05.2018).
- Guntermann, F., Monheim, H., Wiegandt, C., Wörmer, S. (2010) Betriebliches Mobilitätsmanagement, Eine Chance für die Bonner Verkehrsentwicklung, Standort, 38, 31-39.
- IHK Köln (2018-1): Arbeits- und Berufspendler im IHK-Bezirk Köln, mit Bezug auf Bundesagentur für Arbeit, Internet: https://www.ihk-koeln.de/upload/Pendler_3830.pdf (zuletzt eingesehen am 3.10.2018).
- IHK Köln (2018-2): Pendlermobilität – Die Schiene im Fokus, Internet: https://www.ihk-koeln.de/upload/20180221_IHK_Pendlermobilitaet_Die_Schiene_im_Fokus_67420.pdf (zuletzt eingesehen am 3.10.2018).
- IHK Köln (2018-3): Pressemitteilung zur Studie „Pendlermobilität – Die Schiene im Fokus“, Köln, Internet: https://www.ihk-koeln.de/PM_IHK_Studie_Pendlermobilitaet_Koeln.AxCMS (zuletzt eingesehen am 3.10.2018).
- IHK-Köln (2018-4): Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen. Internet: https://www.ihk-koeln.de/upload/BeschaeftigtenachBranchen_3829.pdf?ActiveID=1708 (zuletzt eingesehen am 01.08.2018).
- INRIX (2014): Verkehr kostet deutsche Wirtschaft 33 Milliarden Euro in 2030 – Studie von INRIX und dem Centre for Economics and Business Research prognostiziert Anstieg der Kosten um 31 Prozent in den nächsten 16 Jahren, Internet: <http://inrix.com/press-releases/verkehr-kostet-deutsche-wirtschaft-33-milliarden-euro-im-jahr-2030/> (zuletzt geöffnet am 3.10.2018).
- Interdisziplinärer Normenbereich (2016): Mobilitätsmanagementsysteme – Anforderungen mit Anleitung zur Anwendung.
- Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung GmbH (2017): Grundlagenuntersuchung Mobilität für die Region Köln/Bonn, Erweiterte Kurzbericht.
- Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung GmbH (2018): Evaluation des Projektes mobil gewinnt (Phase 1), Abschlussbericht, erstellt im Rahmen des Projektes „mobil gewinnt“ im Auftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit, Berlin, Internet: noch unveröffentlicht.
- IT.NRW (2018): Pendleratlas NRW, Veröffentlichung des Landesbetriebes Information und Technik Nord-rhein-Westfalen, Geschäftsbereich Statistik, Internet: <https://www.pendleratlas.nrw.de/> (zuletzt eingesehen am 3.10.2018).
- IVM (2018) Betriebliches Mobilitätsmanagement, Internet: <https://www.ivm-rheinmain.de/kommunaler-service/betriebliches-mobilitaetsmanagement/> (zuletzt eingesehen am 09.05.2018).
- IVM (2018) Südhessen effizient mobil, Internet: <https://www.ivm-rheinmain.de/kommunaler-service/betriebliches-mobilitaetsmanagement/> (zuletzt eingesehen am 11.05.2018).
- IVM (2018) Südhessen effizient mobil, Internet: <https://www.ivm-rheinmain.de/kommunaler-service/betriebliches-mobilitaetsmanagement/> (zuletzt eingesehen am 11.05.2018).
- IVM (2017) Audit betriebliches Mobilitätsmanagement, Internet: <https://www.ivm-rheinmain.de/kommunaler-service/betriebliches-mobilitaetsmanagement/audit-betriebliches-mobilitaetsmanagement/> (zuletzt eingesehen am 11.05.2018).

IVM (2017) Potenziale und Wirkungen von Mobilitätsmanagement, Internet: <https://www.ivm-rheinmain.de/kommunaler-service/betriebliches-mobilitaetsmanagement/audit-betriebliches-mobilitaetsmanagement/> (zuletzt eingesehen am 11.05.2018).

Kanton Zürich (o.A.) Massnahmenblätter, Internet: <https://afv.zh.ch/internet/volkswirtschaftsdirektion/afv/de/gesamtverkehr/impuls-mobilitaet/download/massnahmenblaetter.html#a-content> (zuletzt eingesehen am 09.05.2018).

Kemen, Julia (2015): Studie „Mobilität & Gesundheit“ in Zusammenarbeit mit der EcoLibro GmbH, Internet: <https://www.ecolibro.de/de/Forschung/Mobilitaet-Gesundheit> (zuletzt eingesehen am 3.10.2018).

Krondorfer, K. (2010) Betriebliches Mobilitätsmanagement als Instrument zur nachhaltig orientierten Gestaltung des Personenverkehrs in Unternehmen, in: Prammer, K.H. (Hrsg.) (2010) Corporate Sustainability, Der Beitrag von Unternehmen zu einer nachhaltigen Entwicklung in Wirtschaft und Gesellschaft, Gabler Verlag, Wiesbaden.

Landeshauptstadt München (Hrsg.) (2016) Betriebliches Mobilitätsmanagement München, 2015 bis 2016, Internet: https://www.arqum.de/wp-content/uploads/2016/11/BMM_2016.pdf (zuletzt eingesehen am 11.05.2018).

Ministerium für Bauen, Wohnen, Stadtentwicklung und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen Von Wegen; Nachhaltige Mobilität in Betrieben, Internet: http://www.mobilprofit.de/global/images/cms/VonWegen_Broschuere.pdf (zuletzt eingesehen am 11.05.2018).

Mobil Service (2018) Verkehrsspitzen glätten: Mobilitätsmanagement im Ausbildungsverkehr, Internet: <https://www.mobilservice.ch/> (zuletzt eingesehen am 10.05.2018).

Schneider, C., Turhan, S., Pelzer, M. (2018): Ermittlung von NO₂-Minderungspotenzialen anhand einer verursacherbezogenen Erhebung an den Belastungsschwerpunkten Clevischer Ring, Luxemburger Straße und Aachener Straße in Köln-Weiden (RheinCenter), Schlussbericht.

Stadt Graz, Abteilung für Verkehrsplanung (Hrsg.), bearbeitet durch Forschungsgesellschaft Mobilität - FGM (2014): Betriebliches Mobilitätsmanagement - Ein Leitfaden zur Unterstützung umweltfreundlicher Wege zur Arbeit, Graz, Internet: https://www.graz.at/cms/dokumente/10186590_7760288/1d8b82c8/BMM_leitfaden_2014_final_web.pdf (zuletzt eingesehen am 2.10.2018).

Stiewe, M., Reutter, U. (2012) Mobilitätsmanagement, Wissenschaftliche Grundlagen und Wirkungen in der Praxis, Klartext Verlag, Essen.

Südhessen effizient mobil (2016) Auf Erfolgskurs, Fünf Jahre Betriebliches Mobilitätsmanagement „südhessen effizient mobil“, Internet: https://www.ivm-rheinmain.de/wp-content/uploads/2016/02/Broschuere_5J_Mobilitaetsmanagement_online.pdf (zuletzt eingesehen am 09.05.2018).

Technische Universität Berlin, Fakultät Verkehrs- und Maschinensysteme, Institut für Land- und Seeverkehr, Fachgebiet Integrierte Verkehrsplanung (Hrsg.) (2017): Mobilität erfolgreich managen - Konzepte und Strategien für eine zukunftsfähige Verkehrspolitik mit Mobilitätsmanagement. Erstellt im Rahmen des Projektes „Mobilitätsmanagement in Deutschland - Möglichkeiten und Grenzen verkehrspolitischer Gestaltung am Beispiel Mobilitätsmanagement“, bearbeitet durch: Prof. Dr. Oliver Schwedes, Benjamin Sternkopf, Alexander Rammert, gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung, Berlin, Internet: https://www.ivp.tu-berlin.de/menue/forschung/abgeschlossene_projekte/mobman_mobilitaetsmanagement/ (zuletzt eingesehen am 2.10.2018).

TNO Forschungsinstitut, Ministerie van Verkeer en Waterstaat (2009): Regelmatig fietsen naar het werk leidt tot lager ziekteverzuim, Mobil Service (o.A.) Beispiele für Unternehmen, Internet: <https://www.mobilservice.ch/de/home/mobilitaetsmanagement/unternehmen-10.html> (zuletzt eingesehen am 11.05.2018).

Umweltbundesamt (2018): Luftschadstoffe im Überblick - Stickstoffoxide, Internet: <https://www.umweltbundesamt.de/themen/luft/luftschadstoffe/stickstoffoxide> (zuletzt geöffnet am 3.10.2018).

VDI-Richtlinie 5110, Blatt 1 (2018): Betriebliches Mobilitätsmanagement, Qualifikationsmerkmale für die Auswahl von befähigten Personen im Mobilitätsmanagement, Internet: https://www.vdi.de/richtlinie/?tx_wmdbvdirilisearch_pi1%5Bpro_id%5D=6944&tcHash=07a8da3a10f4256f014c1fb141ba4f4c (zuletzt eingesehen am 2.10.2018).

Zukunftsnetz Mobilität NRW (o.A.) Betriebliches Mobilitätsmanagement, Internet: <http://www.zukunftsnetz-mobilitaet.nrw.de/handlungsfeld/betriebe> (zuletzt eingesehen am 02.10.2018).

8.2 Glossar

Betriebliches Mobilitätsmanagement: Von Unternehmen ergriffene Maßnahmen zur Steuerung des von Ihnen verursachten Verkehrs, z.B. Arbeitswege, Dienstreisen, Kundenverkehr

CO₂-Emissionen: Ausstoß des Treibhausgases Kohlenstoffdioxid in die Umwelt

Corporate Carsharing: Gemeinschaftliche Nutzung eines firmeninternen Fahrzeugpools

Coworking-Arbeitsplätze: Angemietete Bürokapazitäten an ausgewählten Orten außerhalb des eigentlichen Unternehmensgeländes

Mobilität: Das Potenzial für Ortsveränderungen

Modal Split: Verteilung der zurückgelegten Wege auf die verschiedenen Verkehrsmittel

Motorisierter Individualverkehr: Kraftfahrzeuge für den individuellen Personentransport (dazu gehören PKW und motorisierte Zweiräder)

PKW-Besetzungsgrad: Anzahl der (mit-)fahrenden Personen pro PKW

Teleheimarbeit: Die Mitarbeitenden leisten einzelne Stunden, ausgewählte Arbeiten oder ganze Tage außerhalb der Unternehmensräumlichkeiten

Umweltmanagementsystem: Teilbereich des Managements, welches sich systematisch mit den betrieblichen Prozessen beschäftigt, die für den Umweltschutz relevant sind

Verkehr: Realisierte Ortsveränderungen

Verkehrsaufkommen: Anzahl aller Ortsveränderungen in einem Gebiet und einer Zeiteinheit

Verkehrsleistung: Summe aller Wegstrecken in einem Gebiet und einer Zeiteinheit

Verkehrszwecke: Bewusst geplante Ziele einer Ortsveränderung, z.B. Dienstreise, Einkauf

Wegezwecke: siehe „Verkehrszwecke“

8.3 Materialien zur Unternehmensbefragung

8.3.1 Fragebogen mit Begleitschreiben

Befragung zum betrieblichen Mobilitätsmanagement

Mit dem „Betrieblichen Mobilitätsmanagement (BMM)“ fördern Unternehmen eine sichere, effiziente sowie umwelt- und sozialverträgliche Mobilität. Es ist ein Instrument für Unternehmen, die Erreichbarkeit des Unternehmens für die Beschäftigten, Kunden, Besucher und Lieferanten zu sichern sowie Arbeitswege effizient, stressfrei und nachhaltig zu gestalten.

Die Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements sind vielfältig. Dazu gehören Einzelmaßnahmen wie z. B. die Nutzung von Job-Tickets oder das Angebot eines Fahrrad-Leasings.

Mit diesem Fragebogen möchten wir gerne aus erster Hand von Ihnen wissen, wie Sie – aus Ihrer beruflichen Sicht – die Potenziale und Wirkungen des betrieblichen Mobilitätsmanagements in Bezug auf ihren Betrieb einschätzen. Die Analyse erfolgt anonym, es werden keine Einzelbetriebe betrachtet.

Sie möchten im Anschluss an die Befragung nähere Informationen zum betrieblichen Mobilitätsmanagement von der IHK Köln erhalten? Am Ende des Fragebogens haben Sie die Möglichkeit, Ihre Kontaktdaten anzugeben. Die IHK Köln kommt gerne auf Sie zu.

Hier geht es weiter zur Befragung!

Angaben zum Unternehmen

1. Welche Funktion üben Sie in Ihrem Unternehmen aus?

Hinweis: Bitte geben Sie an dieser Stelle die Funktion der Person an, die den Fragebogen ausfüllt.

- | | | |
|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> Geschäftsführer | <input type="checkbox"/> Abteilungsleiter | <input type="checkbox"/> Controlling |
| <input type="checkbox"/> Umweltbeauftragter | <input type="checkbox"/> Fuhrparkmanager | <input type="checkbox"/> Gesundheitsbeauftragter |
| <input type="checkbox"/> Mobilitätsbeauftragter | <input type="checkbox"/> Gebäudemanagement | <input type="checkbox"/> Auszubildender |
| <input type="checkbox"/> Sonstiges: | | |

2. Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrem Unternehmen beschäftigt?

- | | | |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> unter 10 Mitarbeiter | <input type="checkbox"/> 11 bis 50 Mitarbeiter | <input type="checkbox"/> 51 bis 200 Mitarbeiter |
| <input type="checkbox"/> 201 bis 500 Mitarbeiter | <input type="checkbox"/> 501 bis 1000 M. | <input type="checkbox"/> 1001 bis 5000 M. |
| <input type="checkbox"/> über 5000 Mitarbeiter | | |

3. In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Automobilbau | <input type="checkbox"/> Chemie, Kunststoff und Mineralölwirtschaft |
| <input type="checkbox"/> Dienstleistungen | <input type="checkbox"/> Gastronomie, Touristik, Freizeit |
| <input type="checkbox"/> Gesundheitswirtschaft | <input type="checkbox"/> Handel und Handelsvermittlung |
| <input type="checkbox"/> Immobilienwirtschaft | <input type="checkbox"/> Industrie (Metall) |
| <input type="checkbox"/> Informations- und Kommunikationstechnik | <input type="checkbox"/> Kreditwirtschaft |
| <input type="checkbox"/> Kulturwirtschaft | <input type="checkbox"/> Maschinenbau |
| <input type="checkbox"/> Medienwirtschaft | <input type="checkbox"/> Verkehr und Logistik |
| <input type="checkbox"/> Versicherungswirtschaft | <input type="checkbox"/> Sonstiges: |

4. Wo befindet sich Ihr Unternehmensstandort?

Hinweis: Bitte geben Sie den Hauptstandort Ihres Unternehmens im Raum Köln an. Die erhobenen Adressangaben dienen ausschließlich der Identifizierung von Raumtypen (z.B. urbane, ländliche Räume) und werden weder publiziert noch weitergeben.

Straße

.....

Hausnummer

.....

Postleitzahl

.....

Unternehmensort

.....

5. Verfügt Ihr Unternehmen über weitere Standorte?

Ja

Nein

→ Filter Frage 6

→ Filter Frage 8

6. Wie viele Ihrer Unternehmensstandorte befinden sich in bzw. außerhalb der Region Köln?

(Filter: Wenn Frage 5 Antwortoption „ja“)

In der Region Köln:

.....

Außerhalb der Region Köln

.....

7. a) Wo befinden sich weitere Standorte Ihres Unternehmens in der Region Köln?

Hinweis: Bitte geben Sie weitere Unternehmensstandorte in der Region Köln an. Falls Ihr Unternehmen über mehr als 3 weitere Standorte in der Region verfügt, listen Sie bitte die 3 größten Standorte des Unternehmens auf. Die erhobenen Adressangaben dienen ausschließlich der Identifizierung von Raumtypen (z.B. urbane, ländliche Räume) und werden weder publiziert noch weitergeben. (Filter: Je nach Angabe unter Frage 6 wird jene Frage vervielfältigt. Es sollen maximal 3 weitere Felder ausgewiesen und alle gemeinsam auf einem Blatt angezeigt werden)

Straße

.....

Hausnummer

.....

Postleitzahl

.....

Unternehmensort

.....

7. b) Wo befinden sich weitere Standorte Ihres Unternehmens außerhalb der Region Köln?

Hinweis: Bitte geben Sie die PLZ und den Unternehmensort Ihrer weiteren Unternehmensstandorte außerhalb der Region Köln an. Falls Ihr Unternehmen über mehr als drei weitere Standorte außerhalb der Region verfügt, listen Sie bitte die drei größten Standorte des Unternehmens auf. (Filter: Je nach Angabe unter Frage 6 wird jene Frage vervielfältigt. Es sollen maximal drei weitere Felder ausgewiesen und alle gemeinsam auf einem Blatt angezeigt werden)

Postleitzahl
.....

Unternehmensort
.....

Fragen zur BMM-Umsetzung/Auseinandersetzung**8. Haben Sie sich in Ihrer betrieblichen Praxis schon einmal mit dem Thema des BMM auseinandergesetzt?**

- Ja Ja, teilweise Nein
 Filter Frage 9a Filter Frage 9a Filter Frage 18

9. a) Gab es konkrete Anlässe für die Auseinandersetzung mit der Thematik?

(Filter: Wenn Frage 8 Antwortoption „ja“ oder „ja, teilweise“)

- Ja Nein
 → Filter Frage 9b → Filter Frage 10

9.b) Welche konkreten Anlässe führten zu einer Auseinandersetzung mit der Thematik?

Hinweis: Mehrfachantworten möglich. (Filter: Wenn bei Frage 9 Antwortoption „ja“)

- Unternehmensgründung/ Veränderung der Unternehmensstruktur
 Engpass beim Parkplatzangebot
 Bauliche Veränderungen (z. B. Neubauten, Auslagerungen)
 Infrastrukturelle Rahmenbedingungen
 Unternehmensumzug
 Gesundheitsmanagement
 Umweltmanagementsysteme
 Ökobilanz
 Nachhaltige Wirtschaftsweise
 Imagepflege
 Sonstiges: _____

10. Für wie wichtig halten Sie die folgenden Zielsetzungen des BMM für Ihr Unternehmen?

(Filter: Wenn bei Frage 8 Antwortoption „ja“ oder „ja, teilweise“)

	wichtig	eher wichtig	teils/teils	eher unwichtig	unwichtig
Verbesserung der Erreichbarkeit des Unternehmens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verbesserung der Parksituation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reduzierung des Parkraums	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Effizienz im Fuhrpark	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kosteneinsparungen bei Dienst- und Geschäftsreisen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiterzufriedenheit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fachkraftgewinnung, -bindung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umweltbilanz des Unternehmens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Betriebliche Gesundheitsförderung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verminderung von Wegeunfällen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Öffentlichkeitsarbeit und Imagesteigerung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vermeidung von Fahrverboten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Modernisierung oder Elektrifizierung des Fuhrparks	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Haben Sie bereits Analysen im Mobilitätsbereich durchgeführt?

Hinweis: Mobilitätsbezogene Analysen sind z. B. Fuhrparkanalysen, Mitarbeiterbefragungen zum Mobilitätsverhalten oder die Analyse von Reisekostenabrechnungen.

(Filter: Wenn bei Frage Antwortoption „ja“ oder „ja, teilweise“)

Ja

→ Filter Frage 12

Nein

→ Filter Frage 13

12. Welche Analysen haben Sie bereits im Mobilitätsbereich durchgeführt?*Hinweis: Mehrfachantworten möglich**(Filter: Wenn bei Frage 11 Antwortoption „ja“)*

- Fuhrparkanalysen (Bedarfsanalysen, Verbrauchsanalysen)
- Analyse der Reisekostenabrechnungen
- Analyse der Wohnstandorte der Mitarbeiter und der Erreichbarkeit des Unternehmens
- Mitarbeiterbefragung zum Mobilitätsverhalten
- Erstellung von Gutachten
- Erstellung eines Mobilitätsplans
- Keine
- Sonstiges: _____

13. Bitte geben Sie an, ob Ihr Betrieb die folgenden Maßnahmen durchführt oder diese fest plant?*(Filter: Wenn bei Frage 8 Antwortoption „ja“ oder „ja, teilweise“)*

	Durchgeführt	Nicht durchgeführt	geplant	nicht geplant
Parkraummanagement (Lenkung, Bewirtschaftung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fahrgemeinschaftsbörse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Breitstellung von betrieblichen Fahrzeugen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Carsharing, Leihfahrzeuge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E-Fahrzeuge Pkw	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E-Fahrzeuge Fahrrad (Pedelecs)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zuschuss zu ÖPNV-Fahrkarten/ Jobticket	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fahrradabstellanlagen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bereitstellung von betrieblichen Fahrrädern (Fahrradleasing, Fahrradverleih)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einsatz von Lastenräder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bereitstellung von Duschen und Umkleiden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bereitstellung von Informationen (Infotafeln, Broschüren usw.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Flexible Arbeitszeiten und flexible Arbeitsorte (z. B. Homeoffice, Coworking spaces)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nutzung von Telefon- und Videokonferenzen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Informations- und / oder Aktionstage für Mitarbeiter und / oder Kunden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mobilitätsberatungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einrichtung einer Stelle „Mobilitätsmanager“*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Durchführung von Fahrertrainings (z. B. Spritspartrainings)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dienstreiserichtlinie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beschaffungsrichtlinie für Pkw (Car Policy)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CO2-Zielsetzungen bei der Fahrzeugbeschaffung (Green Car Policy)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bau von Elektroladestationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*Zentrale Instanz, die mobilitätsbezogene Prozesse (Dienstreisen, Arbeitswege) regelt oder bei deren Abwicklung berät und unterstützt.

14. Wurde die Wirkung der Zielerreichung der Maßnahmen bereits abgeschätzt oder ausgewertet?

(Filter: Wenn bei Frage 13 min. 1 Mal Antwortoption „ja“)

Ja

→ Filter Frage 15

Nein

→ Filter Frage 16

15. Welche Wirkungen konnten die durchgeführten Maßnahmen bereits erzielen?

Hinweis: Mehrfachantworten möglich

(Filter: Wenn bei Frage 14 Antwortoption „ja“)

- Reduzierung der Kfz-Nutzung für Arbeits- und Dienstwege
- Steigerung der Fahrradnutzung für Arbeitsweg und Dienstreisen
- Steigerung der ÖPNV- Nutzung für Arbeitswege und Dienstreisen
- Verkehrsvermeidung durch Homeoffice bzw. Videokonferenzen
- Reduzierung von Umweltbelastungen (CO₂-, NO_x-, Feinstaub-, Lärmemissionen)
- Reduktion der Mobilitätskosten
- Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit
- Imagesteigerung des Unternehmens
- Sonstiges: _____

16. Welche Wirkungen erhoffen Sie sich von Ihren geplanten bzw. bereits umgesetzten Maßnahmen?

Hinweis: Mehrfachantworten möglich

(Filter: Wenn bei Frage 13 Antwortoption immer „nicht durchgeführt“ und min 1 Mal „geplant“ und /oder Frage 14 Antwortoption „nein“)

- Reduzierung der Kfz-Nutzung für Arbeits- und Dienstwege
- Steigerung der Fahrradnutzung für Arbeitsweg und Dienstreisen
- Steigerung der ÖPNV- Nutzung für Arbeitswege und Dienstreisen
- Verkehrsvermeidung durch Homeoffice bzw. Videokonferenzen
- Reduzierung von Umweltbelastungen (CO₂-, NO_x-, Feinstaub-, Lärmemissionen)
- Reduktion der Mobilitätskosten
- Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit
- Imagesteigerung des Unternehmens
- Sonstiges: _____

17. Welche Schwierigkeiten sind Ihnen beim Aufbau eines BMM oder bei der Umsetzung von Maßnahmen begegnet?

Hinweis: Diese Frage richtet sich an all diejenigen Unternehmen, die sich intensiver mit dem Aufbau eines BMM beschäftigt haben. Falls Sie diese Frage nicht beantworten können, fahren Sie mit der darauffolgenden Frage fort.

(Filter: Wenn bei Frage 13 Antwortoption min ein Mal „durchgeführt“)

18. Warum haben Sie bisher keine Maßnahmen des BMM umgesetzt bzw. geplant?*Hinweis: Mehrfachantworten möglich**(Filter: Wenn bei Frage 10 Antwortoption immer „ nicht geplant“)*

- Es gab bisher keinen Anlass / es bestand keine Notwendigkeit
- Fehlendes Wissen über die Existenz derartiger Programme
- Fehlende Informationsgrundlage über die Möglichkeiten zur Umsetzung eines BMM
- Fehlende Unterstützungsleistungen (u. a. Beratung)
- Fehlende Personalkapazitäten
- Kein Interesse seitens des Unternehmens
- Kein Interesse seitens der Belegschaft
- Fehlende Informationen zu Fördermöglichkeiten
- Bedenken bezüglich zu hoher Kosten
- Bürokratische Hürden
- Sonstiges: _____

Fragen zur ausbleibenden BMM-Umsetzung/Auseinandersetzung**19. Warum haben Sie sich in Ihrer betrieblichen Praxis bisher noch nicht mit der Thematik des BMM auseinandergesetzt?***Hinweis: Mehrfachantworten möglich**(Filter: Wenn bei Frage 8 Antwortoption „nein“)*

- Es gab bisher keinen Anlass / es bestand keine Notwendigkeit
- Fehlendes Wissen über die Existenz derartiger Programme
- Fehlende Informationsgrundlage über die Möglichkeiten zur Umsetzung eines BMM
- Fehlende Unterstützungsleistungen (u. a. Beratung)
- Fehlende Personalkapazitäten
- Kein Interesse seitens des Unternehmens
- Kein Interesse seitens der Belegschaft
- Fehlende Informationen zu Fördermöglichkeiten
- Bedenken bezüglich zu hoher Kosten
- Bürokratische Hürden
- Sonstiges: _____

20. Für wie wichtig halten Sie die folgenden mobilitätsbezogenen Themen für Ihr Unternehmen?

(Filter: Wenn bei Frage 8 Antwortoption „nein“)

	wichtig	eher wichtig	teils/teils	eher unwichtig	unwichtig
Verbesserung der Erreichbarkeit des Unternehmens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verbesserung der Parksituation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reduzierung des Parkraums	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Effizienz im Fuhrpark	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kosteneinsparungen bei Dienst- und Geschäftsreisen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiterzufriedenheit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fachkraftgewinnung, -bindung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umweltbilanz des Unternehmens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Betriebliche Gesundheitsförderung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verminderung von Wegeunfällen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Öffentlichkeitsarbeit und Imagesteigerung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vermeidung von Fahrverboten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Modernisierung oder Elektrifizierung des Fuhrparks	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Informationen und Beratung

21.a) Wünschen Sie sich (weiteres) Informationsmaterial bzw. weitergehende Beratungsgespräche bezüglich des BMM für Ihr Unternehmen?

- Ja
→ Filter Frage 21b
- Nein
→ Filter Frage 23

21.b) Welche Art von Angeboten würden Sie gerne in Anspruch nehmen?

Hinweis: Mehrfachantworten möglich

(Filter: Wenn bei Frage 21a) Antwortoption „ja“)

- Beratungsgespräche (u. a. VRS, Mobilitätsberater)
- Digitales Informationsmaterial
- Printmedien (u. a. Broschüren, Leitfäden)
- Fachliche Workshops
- Gemeinschaftsaktionen mit anderen Unternehmen
- Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen
- Ausbildung von betrieblichen Mobilitätsmanagern
- Printmedien (u. a. Broschüren, Leitfäden)
- Weiterbildung „Betrieblicher Mobilitätsberater“ der IHK
- Sonstiges: _____

22. Zu welchen Bereichen wünschen Sie sich tiefergehende Informationsmaterialien bzw. Beratungsgespräche?

Hinweis: Mehrfachantworten möglich

(Filter: Wenn bei Frage 21a Antwortoption „ja“)

- Aufbau eines systematischen Mobilitätsmanagements
- Fuhrparkmanagement
- Arbeitswege der Mitarbeiter
- Fuhrparkmanagement
- Dienstreisemanagement
- Corporate Carsharing
- Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Arbeitsorten (Verkehrsvermeidung)
- Mitarbeiterbezogene Maßnahmen (Aktionstage, Schulungen usw.)
- Sonstiges: _____

23. Welche weiteren Anmerkungen haben Sie zum Thema BMM oder zu dieser Befragung?

24. Hier haben Sie die Möglichkeit Ihre Kontaktdaten zu hinterlegen, sofern Sie Interesse an Informationen zum betrieblichen Mobilitätsmanagement haben. Gerne werden Ihrem Wunsch entsprechen und Sie im Nachgang der Befragung kontaktieren.

Hinweis: Ihre Kontaktdaten werden weder publiziert noch weitergegeben.

Name des Unternehmens:

Ansprechpartner

Nachname:

Vorname:

Straße:

Hausnummer:

Postleitzahl:

Unternehmensort:

E-Mail-Adresse:

Abschlusstext:

Vielen Dank für Ihre Teilnahme. Für Rückfragen steht Ihnen Frau Marschall-Meyer von der IHK Köln gerne zur Verfügung. Zudem werden die Ergebnisse der Studie im Herbst 2018 auf der IHK-Homepage www.ihk-koeln.de veröffentlicht.

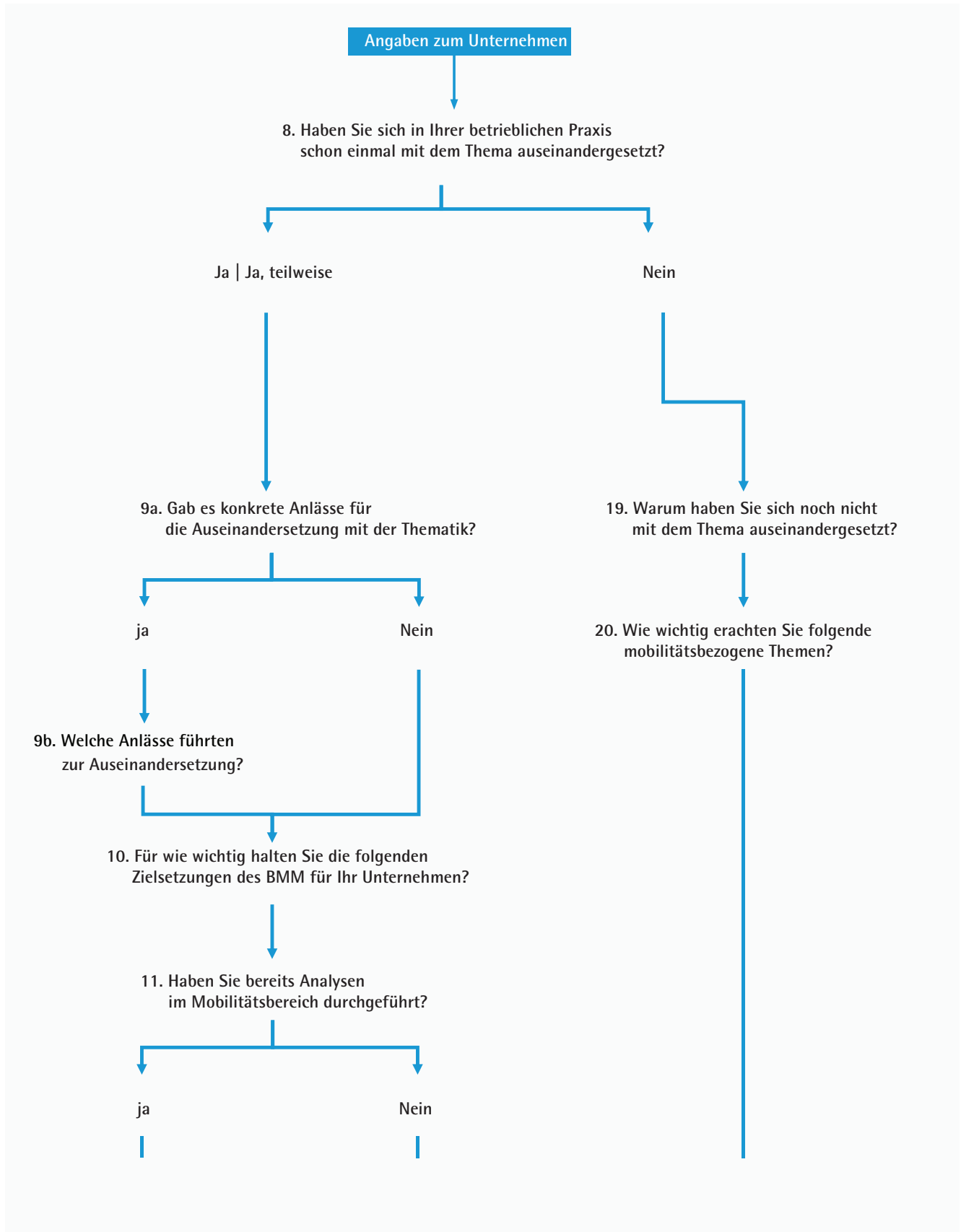
Marion Marschall-Meyer

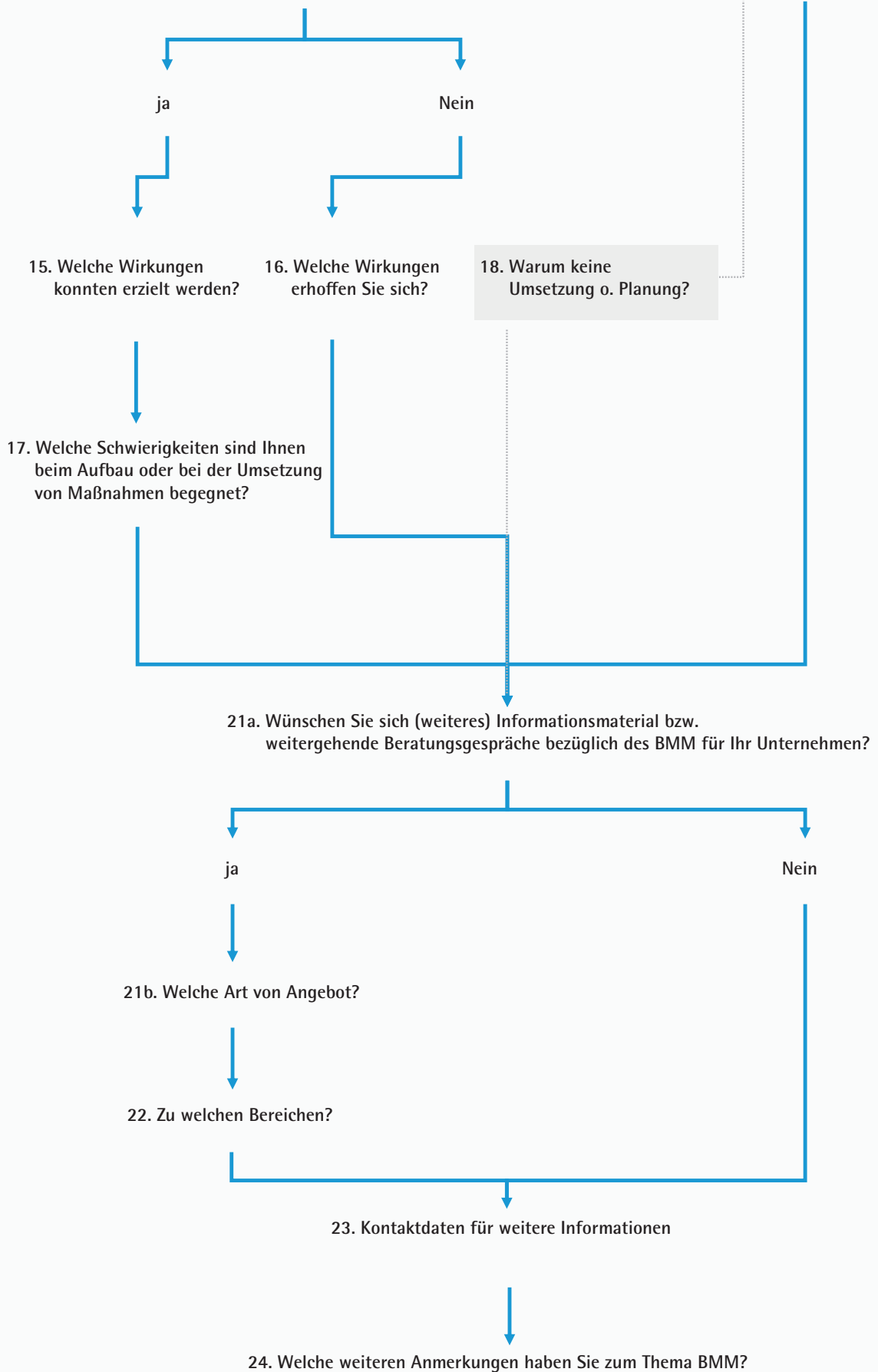
Tel.: 0221 1640-4050

E-Mail: marion.marschall-meyer@koeln.ihk.de

8.3.2 Ablaufplan der Unternehmensbefragung

8.3.3 Detaillierte Ergebnisse der Unternehmensbefragung





8.4 Leitfaden Experteninterviews

Fragennummer	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozepte [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
1.	Welche Funktion üben Sie in Ihrem Unternehmen aus?	214			
	Unternehmensfunktion				
	Geschäftsführer		136	63,6	63,6
	Abteilungsleiter		41	19,2	82,7
	Controlling		3	1,4	84,1
	Umweltbeauftragter		2	0,9	85,0
	Fuhrparkmanager		2	0,9	86,0
	Gesundheitsbeauftragter		1	0,5	86,4
	Mobilitätsbeauftragter		2	0,9	87,4
	Gebäudemanagement		1	0,5	87,9
	Auszubildender		1	0,5	88,3
	Sonstiges		25	11,7	100,0
2.	Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrem Unternehmen beschäftigt?	213			
	Unternehmensgröße				
	unter 10 Mitarbeiter		68	31,9	31,9
	11 bis 50 Mitarbeiter		42	19,7	51,6
	51 bis 200 Mitarbeiter		30	14,1	65,7
	201 bis 500 Mitarbeiter		20	9,4	75,1
	501 bis 1000 Mitarbeiter		15	7,0	82,2
	1001 bis 5000 Mitarbeiter		25	11,7	93,9
	über 5000 Mitarbeiter		13	6,1	100,0
3.	In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?	204			
	Branche				
	Automobilbau		1	0,5	0,5
	Kreditwirtschaft		10	4,9	5,4
	Maschinenbau		43	21,1	26,5
	Medienwirtschaft		8	3,9	30,4
	Verkehr und Logistik		7	3,4	33,8
	Versicherungswirtschaft		24	11,8	45,6
	Chemie, Kunststoff und Mineralölwirtschaft		7	3,4	49,0

Fragennummer	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
	Dienstleistungen		7	3,4	52,5
	Gastronomie, Touristik, Freizeit		12	5,9	58,3
	Gesundheitswirtschaft		8	3,9	62,3
	Handel und Handelsvermittlung		6	2,9	65,2
	Immobilienwirtschaft		8	3,9	69,1
	Industrie (Metall)		13	6,4	75,5
	Informations- und Kommunikationstechnik		12	5,9	81,4
	Sonstiges		38	18,6	100,0
4	Wo befindet sich Ihr Unternehmensstandort?				
	Unternehmensstandort A*				
	Kreisfreie Großstädte		101	54,9	54,9
	Städtische Kreise		83	45,1	100
	Ländliche Kreise mit Verdichtungsansätzen		0	0	
	Dünn besiedelte ländliche Kreise		0	0	
5	Verfügt Ihr Unternehmen über weitere Standorte?				
		197			
	Ja		86	43,7	43,7
	Nein		111	56,3	100
6 - 7b	Verfügt Ihr Unternehmen über weitere Standorte?				
	Unternehmensstandort innerhalb der Region Köln**				
		31			
	Kreisfreie Großstädte		12	38,7	38,7
	Städtische Kreise		19	61,3	100,0
	Ländliche Kreise mit Verdichtungsansätzen		0	0,0	
	Dünn besiedelte ländliche Kreise		0	0,0	
	Unternehmensstandort Außerhalb der Region Köln**				
		27			
	Kreisfreie Großstädte		16	59,3	59,3
	Städtische Kreise		7	25,9	85,2
	Ländliche Kreise mit Verdichtungsansätzen		1	3,7	88,9
	Dünn besiedelte ländliche Kreise		0	0,0	88,9
	Ausland		3	11,1	100,0
	* Die Ergebnisse werden nur aggregiert ausgewiesen [Datengrundlage der Raumkategorie: Bundesinstitut für Bau-, Stadt-, und Raumforschung 2015].				
	** Die Ergebnisse werden aufgrund der Datengrundlage nur für "einen weiteren Standort" innerhalb und/oder außerhalb der Region Köln dargestellt.				

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
8	Haben Sie sich in Ihrer betrieblichen Praxis schon einmal mit dem Thema des BMM auseinandergesetzt?	176			
	Thematische Auseinandersetzung				
	Ja		38	21,6	21,6
	Ja, teilweise		48	27,3	48,9
	Nein		90	51,1	100,0
9a	Gab es konkrete Anlässe für die Auseinandersetzung mit der Thematik?	86			
	Anlässe zur Auseinandersetzung B				
	Ja		50	58,1	58,1
9b	Welche konkreten Anlässe führten zu einer Auseinandersetzung mit der Thematik? (Mehrfachantworten möglich)	50			
	Unternehmensgründung / Veränderung der Unternehmensstruktur	4		8,0	3,0
	Engpass beim Parkplatzangebot		19	38,0	14,4
	Bauliche Veränderungen		9	18,0	6,8
	Infrastrukturelle Rahmenbedingungen		20	40,0	15,2
	Unternehmensumzug		8	16,0	6,1
	Gesundheitsmanagement		14	28,0	10,6
	Umweltmanagementsysteme		8	16,0	6,1
	Ökobilanz		10	20,0	7,6
	Nachhaltige Wirtschaftsweise		14	28,0	10,6
	Imagepflege		16	32,0	12,1
	Sonstiges		10	20,00	7,6
10	Für wie wichtig halten Sie die folgenden Zielsetzungen des BMM für Ihr Unternehmen?				
	Zielsetzungen				
	Verbesserung der Erreichbarkeit des Unternehmens	81			
	wichtig		40	49,4	49,4
	eher wichtig		19	23,5	72,8
	teils/teils		11	13,6	86,4
	eher unwichtig		7	8,6	95,1
	unwichtig		4	4,9	100,0

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
	Verbesserung der Parksituation	79			
	wichtig		30	38,0	38,0
	eher wichtig		23	29,1	67,1
	teils/teils		14	17,7	84,8
	eher unwichtig		6	7,6	92,4
	unwichtig		6	7,6	100,0
	Reduzierung des Parkraums	73			
	wichtig		7	9,6	9,6
	eher wichtig		17	23,3	32,9
	teils/teils		18	24,7	57,5
	eher unwichtig		15	20,5	78,1
	unwichtig		16	21,9	100,0
	Effizienz im Fuhrpark	78			
	wichtig		24	30,8	30,8
	eher wichtig		24	30,8	61,5
	teils/teils		9	11,5	73,1
	eher unwichtig		11	14,1	87,2
	unwichtig		10	12,8	100,0
	Modernisierung oder Elektrifizierung des Fuhrparks	79			
	wichtig		17	21,5	21,5
	eher wichtig		23	29,1	50,6
	teils/teils		13	16,5	67,1
	eher unwichtig		9	11,4	78,5
	unwichtig		17	21,5	100,0
	Kosteneinsparungen bei Dienst- und Geschäftsreisen	77			
	wichtig		13	16,9	16,9
	eher wichtig		26	33,8	50,6
	teils/teils		20	26,0	76,6
	eher unwichtig		7	9,1	85,7
	unwichtig		11	14,3	100,0

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
	Mitarbeiterzufriedenheit	76			
	wichtig		45	59,2	59,2
	eher wichtig		26	34,2	93,4
	teils/teils		3	3,9	97,4
	eher unwichtig		2	2,6	100,0
	unwichtig		0	0,0	
	Fachkraftgewinnung, -bindung	78			
	wichtig		36	46,2	46,2
	eher wichtig		28	35,9	82,1
	teils/teils		9	11,5	93,6
	eher unwichtig		4	5,1	98,7
	unwichtig		1	1,3	100,0
	Umweltbilanz des Unternehmens	79			
	wichtig		33	41,8	41,8
	eher wichtig		16	20,3	62,0
	teils/teils		14	17,7	79,7
	eher unwichtig		13	16,5	96,2
	unwichtig		3	3,8	100,0
	Betriebliche Gesundheitsförderung	78			
	wichtig		30	38,5	38,5
	eher wichtig		22	28,2	66,7
	teils/teils		14	17,9	84,6
	eher unwichtig		10	12,8	97,4
	unwichtig		2	2,6	100,0
	Verminderung von Wegeunfällen	77			
	wichtig		20	26,0	26,0
	eher wichtig		16	20,8	46,8
	teils/teils		16	20,8	67,5
	eher unwichtig		17	22,1	89,6
	unwichtig		8	10,4	100,0

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
	Öffentlichkeitsarbeit und Imagesteigerung	78			
	wichtig		20	26,0	26,0
	eher wichtig		16	20,8	46,8
	teils/teils		16	20,8	67,5
	eher unwichtig		17	22,1	89,6
	unwichtig		8	10,4	100,0
11	Haben Sie bereits Analysen im Mobilitätsbereich durchgeführt?	88			
	Mobilitätsanalysen A				
	Ja		22	27,5	27,5
	Nein		58	72,5	100,0
12	Welche Analysen haben Sie bereits im Mobilitätsbereich durchgeführt? (Mehrfachantworten möglich)	20			
	Mobilitätsanalysen B				
	Fuhrparkanalysen		14	31,1	70,0
	Analyse der Reisekostenabrechnungen		6	13,3	30,0
	Analyse der Wohnstandorte der Be- schäftigten und der Erreichbarkeit des Unternehmens		13	28,9	65,0
	Beschäftigtenbefragung zum Mobili- tätsverhalten		9	20,0	45,0
	Erstellung von Gutachten		1	2,2	5,0
	Erstellung eines Mobilitätsplans		1	2,2	5,0
	Sonstiges		1	2,2	5,0
13	Bitte geben Sie an, ob Ihr Betrieb die folgenden Maßnahmen durchführt oder diese fest plant?				
	Maßnahmen				
	Parkraummanagement				
		56			
	Durchgeführt		25	44,6	44,6
	Nicht durchgeführt		31	55,4	100,0
		42			
	geplant		6	14,3	14,3
	nicht geplant		36	85,7	100,0

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
	Fahrgemeinschaftsbörse				
		48			
	Durchgeführt		8	16,7	16,7
	Nicht durchgeführt		40	83,3	100,0
		50			
	geplant		6	12,0	12,0
	nicht geplant		44	88,0	100,0
	"Bereitstellung von betrieblichen Fahrzeugen"				
		59			
	Durchgeführt		48	81,4	81,4
	Nicht durchgeführt		11	18,6	100,0
		29			
	geplant		9	31,0	31,0
	nicht geplant		20	69,0	100,0
	Carsharing, Leihfahrzeuge				
		51			
	Durchgeführt		17	33,3	33,3
	Nicht durchgeführt		34	66,7	100,0
		48			
	geplant		11	22,9	22,9
	nicht geplant		37	77,1	100,0
	E-Fahrzeuge Pkw				
		43			
	Durchgeführt		9	20,9	20,96
	Nicht durchgeführt		34	79,1	100,0
		54			
	geplant		23	42,6	42,6
	nicht geplant		31	57,4	100,0

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
	E-Fahrzeuge Fahrrad (Pedelects)				
		47			
	Durchgeführt		15	31,9	46,2
	Nicht durchgeführt		32	68,1	100,0
		52			
	geplant		24	46,2	46,2
	nicht geplant		28	53,8	100,0
	Bau von Elektroladestationen				
		44			
	Durchgeführt		12	27,3	27,3
	Nicht durchgeführt		32	72,7	100,0
		56			
	geplant		30	53,6	53,6
	nicht geplant		26	46,4	100,0
	Zuschuss zu ÖPNV-Fahrkarten / Jobticke				
		63			
	Durchgeführt		37	58,7	58,7
	Nicht durchgeführt		26	41,3	100,0
		28			
	geplant		11	39,3	39,3
	nicht geplant		17	60,7	100,0
	Fahrradabstellanlagen				
		57			
	Durchgeführt		45	78,9	78,9
	Nicht durchgeführt		12	21,1	100,0
		29			
	geplant		15	51,7	51,7
	nicht geplant		14	48,3	100,0

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
	Bereitstellung von Dienst- fahrrädern				
	Durchgeführt	50	16	32,0	32,0
	Nicht durchgeführt		34	68,0	100,0
		50			
	geplant		19	38,0	38,0
	nicht geplant		31	62,0	100,0
	Teilnahme an Fahrradaktionen				
	Durchgeführt	54	22	40,7	40,7
	Nicht durchgeführt		32	59,3	100,0
		43			
	geplant		9	20,9	20,9
	nicht geplant		34	79,1	100,0
	Einsatz von Lastenräder				
	Durchgeführt	45	8	17,8	17,8
	Nicht durchgeführt		37	82,2	100,0
		55			
	geplant		5	9,1	9,1
	nicht geplant		50	90,9	100,0
	Bereitstellung von Duschen und Umkleiden				
	Durchgeführt	55	35	63,6	63,6
	Nicht durchgeführt		20	36,4	100,0
		35			
	geplant		7	20,0	20,0
	nicht geplant		28	80,0	100,0

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
14	Bitte geben Sie an, ob Ihr Betrieb die folgenden Maßnahmen durchführt oder diese fest plant?				
	Maßnahmen				
	Bereitstellung von Informationen				
	Durchgeführt	51	20	39,2	39,2
	Nicht durchgeführt		31	60,8	100,0
		43			
	geplant		9	20,9	20,9
	nicht geplant		34	79,1	100,0
	Flexible Arbeitszeiten und flexible Arbeitsorte				
	Durchgeführt	57	40	70,2	70,2
	Nicht durchgeführt		17	29,8	100,0
		28			
	geplant		10	35,7	35,7
	nicht geplant		18	64,3	100,0
	Nutzung von Telefon- und Videokonferenzen				
	Durchgeführt	57	45	78,9	78,9
	Nicht durchgeführt		12	21,1	100,0
		26			
	geplant		10	38,5	38,5
	nicht geplant		16	61,5	100,0
	Informations- und/oder Aktionstage für Beschäftigte und / oder Kunden				
	Durchgeführt	48	19	39,6	39,6
	Nicht durchgeführt		29	60,4	100,0
		47			
	geplant		11	23,4	23,4
	nicht geplant		36	76,6	100,0

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
	Mobilitätsberatungen				
	Durchgeführt	48	5	10,4	10,4
	Nicht durchgeführt		43	89,6	100,0
		55			
	geplant		7	12,7	12,7
	nicht geplant		48	87,3	100,0
	Einrichtung einer Stelle „Mobilitätsmanager“				
	Durchgeführt	49	5	10,2	10,2
	Nicht durchgeführt		44	89,8	100,0
		55			
	geplant		3	5,5	5,5
	nicht geplant		52	94,5	100,0
	Durchführung von Fahrertrainings				
	Durchgeführt	51	16	31,4	31,4
	Nicht durchgeführt		35	68,6	100,0
		48			
	geplant		6	12,5	12,5
	nicht geplant		42	87,5	100,0
	Dienstreiserichtlinie				
	Durchgeführt	57	41	71,9	71,9
	Nicht durchgeführt		16	28,1	100,0
		27			
	geplant		3	11,1	11,1
	nicht geplant		24	88,9	100,0

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
	Beschaffungsrichtlinie für Pkw				
	Durchgeführt	54	32	59,3	59,3
	Nicht durchgeführt		22	40,7	100,0
	geplant	27	3	9,1	9,1
	nicht geplant		30	90,9	100,0
	CO2-Zielsetzungen bei der Fahrzeugbeschaffung				
	Durchgeführt	46	16	34,8	34,8
	Nicht durchgeführt		30	65,2	100,0
	geplant	49	6	12,2	12,2
	nicht geplant		43	87,8	100,0
15	Wurde die Wirkung der Zielerreichung der Maßnahmen bereits abgeschätzt oder ausgewertet?	69			
	Wirkungsabschätzung				
	Ja		10	14,5	14,5
	Nein		59	85,5	100,0
16	Welche Wirkungen konnten die durchgeführten Maßnahmen be- reits erzielen? (Mehrfachantworten möglich)	9			
	Wirkungsabschätzung A				
	Reduzierung der Kfz-Nutzung für Arbeits- und Dienstwege		7	77,8	18,4
	Steigerung der Fahrradnutzung für Arbeitsweg und Dienstreisen		5	55,6	13,2
	Steigerung der ÖPNV- Nutzung für Arbeitswege und Dienstreisen		7	77,8	18,4
	Verkehrsvermeidung durch Home- office bzw. Videokonferenzen		6	66,7	15,8
	Reduzierung von Umweltbelastungen		4	44,4	10,5
	Reduktion der Mobilitätskosten		2	22,2	5,3
	Steigerung der Mitarbeiterzu- friedenheit		6	66,7	15,8
	Imagesteigerung des Unternehmens		1	11,1	2,6
	Sonstiges		0	0,0	0,0

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
17	Welche Schwierigkeiten sind Ihnen beim Aufbau eines BMM oder bei der Umsetzung von Maßnahmen begegnet?	59			
	Wirkungsabschätzung B				
	Reduzierung der Kfz-Nutzung für Arbeits- und Dienstwege		30	50,8	11,6
	Steigerung der Fahrradnutzung für Arbeitsweg und Dienstreisen		29	49,2	11,2
	Steigerung der ÖPNV- Nutzung für Arbeitswege und Dienstreisen		31	52,5	12,0
	Verkehrsvermeidung durch Home-office bzw. Videokonferenzen		27	45,8	10,5
	Reduzierung von Umweltbelastungen		33	55,9	12,8
	Reduktion der Mobilitätskosten		26	44,1	10,1
	Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit		51	86,4	19,8
	Imagesteigerung des Unternehmens		29	49,2	11,2
	Sonstiges		2	3,4	0,8
18	Welche Schwierigkeiten sind Ihnen beim Aufbau eines BMM oder bei der Umsetzung von Maßnahmen begegnet?	28			
	Schwierigkeiten BMM*				
	Geringe Mitarbeiterakzeptanz		5	17,9	17,9
	Steuerliche Hürden		3	10,7	10,7
	Jobticketpolitik		2	7,1	7,1
	Finanzielle Aspekte		2	7,1	7,1
	Schlechte ÖPNV Anbindung		3	10,7	10,7
	Interne Ressourcen		2	7,1	7,1
	Ungünstige Verbundsgrenzen		2	7,1	7,1
	Starke Streuung der Wohnorte der Mitarbeiter		1	3,6	3,6
	Geringe Auswahl an E-Fahrzeugen im Transporterbereich		1	3,6	3,6
	Fehlen von Best-Practice-Beispielen		1	3,6	3,6
	Schlechte Infrastruktur für Radfahrende		2	7,1	7,1
	Fehlende Kenntnisse und Vorurteile		1	3,6	3,6
	Sonstiges		3	10,7	10,7
	* aggregierte Antwortoptionen				

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
19	Warum haben Sie bisher keine Maßnahmen des BMM umgesetzt bzw. geplant? (Mehrfachantworten möglich)				
	Ausbleibende Maßnahmenumsetzung/-planung				
	<i>Ergebnisse werden aufgrund unzureichender Datengrundlage nicht ausgewiesen</i>				
20	Warum haben Sie sich in Ihrer betrieblichen Praxis bisher noch nicht mit der Thematik des BMM auseinandergesetzt? (Mehrfachantworten möglich)	84			
	Ausbleibende thematische Auseinandersetzung				
	Kein Interesse seitens des Unternehmens		14	16,7	9,5
	Kein Interesse seitens der Belegschaft		13	15,5	8,8
	„Es gab bisher keinen Anlass / es bestand keine Notwendigkeit“		61	72,6	41,5
	Fehlendes Wissen über die Existenz derartiger Programme		26	31,0	17,7
	Fehlende Informationsgrundlage über die Möglichkeiten zur Umsetzung eines BMM		11	13,1	7,5
	Fehlende Unterstützungsleistungen (u.a. Beratung)		4	4,8	2,7
	Fehlende Informationen zu Fördermöglichkeiten		7	8,3	4,8
	Fehlende Personalkapazitäten		3	3,6	2,0
	Bedenken bezüglich zu hoher Kosten			1,2	0,7
	Bürokratische Hürden		1	3,6	2,0
	Sonstiges		3	4,8	2,7
21	Für wie wichtig halten Sie die folgenden mobilitätsbezogenen Themen für Ihr Unternehmen?				
	Thematik für Unternehmen	78			
	Verbesserung der Erreichbarkeit des Unternehmens				
	wichtig		19	24,4	24,4
	eher wichtig		28	35,9	60,3
	teils/teils		7	9,0	69,2
	eher unwichtig		12	15,4	84,6
	unwichtig		12	15,4	100,0

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
	Verbesserung der Parksituation	79			
	wichtig		18	22,8	22,8
	eher wichtig		17	21,5	44,3
	teils/teils		13	16,5	60,8
	eher unwichtig		10	12,7	73,4
	unwichtig		21	26,6	100,0
	Reduzierung des Parkraums	73			
	wichtig		3	4,1	4,1
	eher wichtig		7	9,6	13,7
	teils/teils		13	17,8	31,5
	eher unwichtig		21	28,8	60,3
	unwichtig		29	39,7	100,0
	Effizienz im Fuhrpark	72			
	wichtig		9	12,5	12,5
	eher wichtig		21	29,2	41,7
	teils/teils		13	18,1	59,7
	eher unwichtig		13	18,1	77,8
	unwichtig		16	22,2	100,0
	Modernisierung oder Elektrifizierung des Fuhrparks	74			
	wichtig		9	12,2	12,2
	eher wichtig		12	16,2	28,4
	teils/teils		15	20,3	48,6
	eher unwichtig		14	18,9	67,6
	unwichtig		24	32,4	100,0
	Kosteneinsparungen bei Dienst- und Geschäftsreisen	73			
	wichtig		15	20,5	20,5
	eher wichtig		18	24,7	45,2
	teils/teils		14	19,2	64,4
	eher unwichtig		12	16,4	80,8
	unwichtig		14	19,2	100,0

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
	Mitarbeiterzufriedenheit	72			
	wichtig		36	50,0	50,0
	eher wichtig		18	25,0	75,0
	teils/teils		12	16,7	91,7
	eher unwichtig		2	2,8	94,4
	unwichtig		4	5,6	100,0
	Fachkraftgewinnung, -bindung	72			
	wichtig		25	34,7	34,7
	eher wichtig		23	31,9	66,7
	teils/teils		13	18,1	84,7
	eher unwichtig		4	5,6	90,3
	unwichtig		7	9,7	100,0
	Umweltbilanz des Unternehmens	74			
	wichtig		20	27,0	27,0
	eher wichtig		18	24,3	51,4
	teils/teils		12	16,2	67,6
	eher unwichtig		14	18,9	86,5
	unwichtig		10	13,5	100,0
	Betriebliche Gesundheitsförderung	72			
	wichtig		20	27,8	27,8
	eher wichtig		23	31,9	59,7
	teils/teils		11	15,3	75,0
	eher unwichtig		11	15,3	90,3
	unwichtig		7	9,7	100,0
	Verminderung von Wegeunfällen	73			
	wichtig		22	30,1	30,1
	eher wichtig		19	26,0	56,2
	teils/teils		10	13,7	69,9
	eher unwichtig		9	12,3	82,2
	unwichtig		13	17,8	100,0

Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
21	Für wie wichtig halten Sie die folgenden mobilitätsbezogenen Themen für Ihr Unternehmen?				
	Thematik für Unternehmen				
	Öffentlichkeitsarbeit und Imagesteigerung	76			
	wichtig		16	21,1	21,1
	eher wichtig		25	32,9	53,9
	teils/teils		10	13,2	67,1
	eher unwichtig		11	14,5	81,6
	unwichtig		14	18,4	100,0
22a	Wünschen Sie sich (weiteres) Informationsmaterial bzw. weitergehende Beratungsgespräche bezüglich des BMM für Ihr Unternehmen?	153			
	Ja		34	22,2	22,2
	Nein		119	77,8	100,0
22b	Welche Art von Angeboten würden Sie gerne in Anspruch nehmen? (Mehrfachantworten möglich)	33			
	Art des Informationsmaterials				
	Beratungsgespräche		10	30,3	13,9
	Digitales Informationsmaterial		24	72,7	33,3
	Fachliche Workshops		6	18,2	8,3
	Gemeinschaftsaktionen mit anderen Unternehmen		7	21,2	9,7
	Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen		11	33,3	15,3
	Ausbildung von betrieblichen Mobilitätsmanagern		1	3,0	1,4
	Printmedien		12	36,4	16,7
	Weiterbildung „Betrieblicher Mobilitätsberater“ der IHK		1	3,0	1,4


Fragen- ummern	Variable	Zahl der Befragten	Häufigkeit	Gültige Prozente [%]	Kumulierte Häufigkeit [%]
23	Zu welchen Bereichen wünschen Sie sich tiefergehende Informationsmaterialien bzw. Beratungsgespräche? (Mehrfachantworten möglich)	32			
	Bereiche der Informationsbedürfnisse				
	Aufbau eines systematischen Mobilitätsmanagements		14	43,8	14,1
	Fuhrparkmanagement		11	34,4	11,1
	Arbeitswege der Beschäftigten		16	50,0	16,2
	Fuhrparkmanagement		7	21,9	7,1
	Dienstreisemanagement		12	37,5	12,1
	Corporate Carsharing		9	28,1	9,1
	Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Arbeitsorten		16	50,0	16,2
	Mitarbeiterbezogene Maßnahmen		14	43,8	14,1
23.	Welche weiteren Anmerkungen haben Sie zum Thema BMM oder zu dieser Befragung?				
	Anregungen <i>Ergebnisse werden nicht ausgewiesen</i>				
24.	Hier haben Sie die Möglichkeit Ihre Kontaktdaten zu hinterlegen, sofern Sie Interesse an (weiterem) Informationsmaterial zum BMM haben. Wir werden Sie diesbezüglich in Kürze kontaktieren.				
	Kontaktdaten <i>Ergebnisse werden nicht ausgewiesen</i>				

Nr.	Teil	Frage	
Allgemeines			
1		Welche Funktion üben Sie generell in Ihrer Institution aus?	<input type="checkbox"/>
2		Wie kommen Sie im Rahmen Ihrer Tätigkeit mit BMM in Berührung?	<input type="checkbox"/>
3		In welche Art von Betrieben haben Sie BMM kennengelernt oder eingeführt [Anzahl und Branchen der Betriebe und Organisationen]?	<input type="checkbox"/>
Allgemeine Fragen zum BMM			
4	a	Was sind Ihrer Meinung nach Beweggründe ein BMM einzuführen [Beweggründe, Anlässe, Ziele]?	<input type="checkbox"/>
	b	Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Hinderungsgründe in Unternehmen zur Einführung eines BMM?	<input type="checkbox"/>
5	a	Viele Betriebe haben zum Ziel ihre Mitarbeiter zur Nutzung alternativer Verkehrsmittel zu sensibilisieren. Welches sind Ihrer Meinung nach die wirkungsvollsten/am häufigsten angewandten Maßnahmen?	<input type="checkbox"/>
	b	Ein weiteres häufiges Ziel ist die Einsparung von CO ₂ -Emissionen. Der effektivste Weg hierfür ist es, Verkehr zu vermeiden. Welches sind Ihrer Meinung nach die häufigsten Maßnahmen?	<input type="checkbox"/>
	c	Wegen einer beschränkten Parkraumkapazität haben viele Unternehmen das Ziel den Parkraum zu entlasten. Welches sind Ihrer Meinung nach die wirkungsvollsten/am häufigsten angewandten Maßnahmen?	<input type="checkbox"/>
	d	Viele Betriebe nutzen Maßnahmen des BMM, um ihr Image zu pflegen. Was wären Ihrer Meinung nach passende Ziele, die es zu erreichen gilt? Welche Maßnahmen können hier als besonders erfolgsversprechend herausgedeutet werden?	<input type="checkbox"/>
	e	Für viele Betriebe ist der eigene Fuhrpark Ausgangspunkt für weitere Überlegungen in Richtung BMM. Wie sehen Sie die Verbindung zwischen Fuhrparkthemen (z.B. Elektromobilität) und BMM?	<input type="checkbox"/>
	f	Welche Wirkungen haben die genannten Maßnahmen zur Folge?	<input type="checkbox"/>
6	a	Wie kann der Erfolg der Maßnahmen evaluiert und der Grad der Zielerreichung überprüft werden?	<input type="checkbox"/>
	b	Warum wird die Evaluation der Zielerreichung und der Maßnahmen häufig vernachlässigt?	<input type="checkbox"/>

Akteure			
7		Wer ist/wer sind die geeigneten Akteure/Aufgabenträger des BMM [bei der Einführung/Umsetzung, allgemein Verantwortlichkeiten, Prozessbeteiligung, Ebene der Steuerung]?	<input type="checkbox"/>
8		Welche Stakeholder können für die erfolgreiche Umsetzung eines BMM relevant sein?	<input type="checkbox"/>
Empfehlungen			
9		Wir werden im Rahmen der Studie einige Best-Practice-Beispiele herausstellen. Dafür brauchen wir Betriebe aus der Region, die bereits über Erfahrungen mit dem BMM verfügen und die entweder in Teilaspekten oder im gesamten BMM als vorbildlich gelten können. Kennen Sie solche Betriebe? Was ist das Besondere an deren BMM-Umsetzung?	<input type="checkbox"/>
10		Haben Sie Empfehlungen bzw. Ratschläge, die Betriebe bei der Etablierung eines BMM beachten sollen?	<input type="checkbox"/>
11	a	Haben Sie Empfehlungen bzw. Ratschläge, wie die IHK Betriebe bei der Etablierung eines BMM unterstützen könnte?	<input type="checkbox"/>
	b	Haben Sie Empfehlungen bzw. Ratschläge, wie andere öffentliche Akteure (Stadt, Land, Verkehrsverbände, Zukunftsnetz, Handwerkskammer usw.) Betriebe bei der Etablierung eines BMM unterstützen könnten?	<input type="checkbox"/>
Fragen für Experten im BMM			
12		Was sind Ihrer Meinung nach relevante Unternehmenskriterien für die Auswahl von Maßnahmen und Zielen [Standort, Größe, Organisation, Mitarbeitermobilität, Arbeits- / Dienstwege]?	<input type="checkbox"/>
13		Wie wirken sich die unterschiedlichen Sektoren/Branchen auf die Art der Zielsetzungen und die Auswahl der Maßnahmen aus?	<input type="checkbox"/>

Impressum

Herausgeber:

Industrie- und Handelskammer zu Köln
 Dr. Ulrich S. Soénius
 Unter Sachsenhausen 10-26
 50667 Köln
 www.ihk-koeln.de

Redaktion:

Industrie- und Handelskammer zu Köln:
 Dr. Ulrich S. Soénius
 Marion Marschall-Meyer
 Frederik Hupperts

B.A.U.M. Consult GmbH
 Johannes Auge



in Zusammenarbeit mit

Hochschule Rhein-Main
 Fachgruppe Mobilitätsmanagement
 Prof. Dr.-Ing André Bruns
 Prof. Dr. Matthias Kowald



Gestaltung und Produktion:

Anda Rados, IHK Köln


Bildnachweis:

Titel: Hendric Rother

In der Studie und in den IHK-Positionen wird zur besseren Lesbarkeit die männliche Form verwendet. Gemeint sind damit jeweils alle Geschlechter.
 Nachdruck nur mit Genehmigung und Quellenangabe.
 Fotomechanische Wiedergabe für den innerbetrieblichen Bedarf ist gestattet.

Köln, Dezember 2018

Die Studie finden Sie auch online auf

 www.ihk-koeln.de unter der Dokumentennummer 195024.



- ▶  [ihk-koeln.de](https://www.ihk-koeln.de)
-  ihk-koeln.de/newsletter
-  [ihk.koeln](https://www.facebook.com/ihk.koeln)
-  [ihk.koeln](https://twitter.com/ihk.koeln)
-  [/user/ihkkoeln](https://www.youtube.com/user/ihkkoeln)