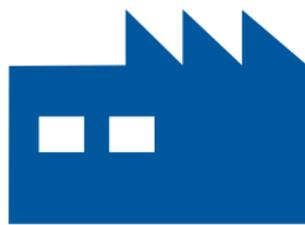


# Unternehmensgewinn durch Mobilitäts- management

Tübingen macht  
**blau**  
Die Klimaschutzkampagne



Tübingen  
Universitätsstadt



# Unternehmensgewinn durch Mobilitätsmanagement

## Inhalt

Betriebliches Mobilitätsmanagement – Eine Einführung ....	4
Effiziente Mobilität beginnt im Kopf! .....	5
Gründe für ein betriebliches Mobilitätsmanagement .....	6
Vorteile eines betrieblichen Mobilitätsmanagements .....	7
Wege zu einem Mobilitätsmanagement .....	8
Das Mobilitätsteam .....	10
Die Bestandsaufnahme .....	11
Die Maßnahmen .....	12
1. Öffentlicher Personennahverkehr (ÖPNV) .....	13
2. Rad- und Fußverkehr .....	14
3. Motorisierter Individualverkehr .....	15
4. Informations- und Kommunikationstechnik .....	16
5. Flugreisen .....	16
Umsetzung und Integration eines betrieblichen Mobilitätsmanagements .....	17
Weiterführende Informationen und Adressen .....	18
Beratungsleistung der Universitätsstadt Tübingen .....	19

„Die Stadtverwaltung setzt bei der Mobilität auf ein ganzes Bündel von Maßnahmen. Wie beispielsweise JobTickets und Sprintsparurse für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder die Nutzung von teilAuto und Fahrrad – klassisch oder elektrisch unterstützt – bei Dienstreisen.“

Boris Palmer, Oberbürgermeister, Universitätsstadt Tübingen

## Betriebliches Mobilitätsmanagement – Eine Einführung

Das betriebliche Mobilitätsmanagement ist ein Instrument, um Liefer- und Kundenverkehr, Dienstreisen wie auch besonders die Mitarbeitermobilität effizient und umweltgerecht zu gestalten. Nutzen Arbeitnehmer andere Verkehrsmittel als ihr Auto für den Weg zwischen Wohnort und Arbeitsplatz, können Unternehmen Kosten sparen: Sie müssen weniger Parkplätze bereitstellen und instand halten und Unfälle auf dem Weg zur Arbeit, Krankheitstage sowie Verspätungen durch Staus werden reduziert.

Ein betriebliches Mobilitätsmanagement eröffnet einem Unternehmen Möglichkeiten, seine Wege und Fahrten zum Vorteil aller positiv zu beeinflussen.

Da der Mensch Transportmittel oft gewohnheitsmäßig wählt, kommt der Belegschaft eine gewichtige Rolle zu. Aus Routine wird oftmals für Dienstreisen oder für die Fahrt zur Arbeit das Auto genutzt, obwohl es Alternativen wie vor allem öffentliche Verkehrsmittel, Fahrgemeinschaften oder auch (E-)Fahrräder gibt. Als Arbeitgeber ist es wichtig, mit sogenannten „weichen Maßnahmen“ das Verhalten der Belegschaft nachhaltig zu verändern. Dabei handelt es sich um Kommunikations- und Koordinationsmaßnahmen und um Services, die oft kostengünstig und gleichzeitig effizient sind. „Harte Maßnahmen“ wie beispielsweise bessere Abstellmöglichkeiten für Fahrräder sind oft ebenso notwendig, werden aber besser angenommen, wenn darüber entsprechend motivierend informiert wird.

## Effiziente Mobilität beginnt im Kopf!

Im Sinne eines betrieblichen Mobilitätsmanagements sollte sich ein Unternehmen darüber Gedanken machen, welche Mobilität es bisher gefördert hat (zum Beispiel Pkw-Dienstreisen, kostenlose Parkplätze) und welche es künftig fördern möchte (zum Beispiel bezuschusste Jobtickets, Mitarbeiter-BahnCards für Dienstreisen).

Ein Leitbild zur nachhaltigen Mobilität sollte gemeinsam im Unternehmen erarbeitet werden, damit es von allen getragen wird. Gute Kommunikation und glaubhaftes Verhalten sind dabei der Schlüssel zum Erfolg.





© Fotolia

## Gründe für ein betriebliches Mobilitätsmanagement

Als Unternehmen gibt es viele Gründe, warum es sinnvoll ist, ein betriebliches Mobilitätsmanagement umzusetzen. Zum Beispiel:

- Auf dem Firmengelände gibt es nicht genügend Pkw-Stellplätze im Verhältnis zur gestiegenen Mitarbeiterzahl
- Es gibt zu wenig Parkplätze rund um das Firmengelände (zum Beispiel durch Zunahme der Belegschaft und Anwohnerparken)
- Der Standort wird verlagert, es wird umgebaut, neugebaut oder umstrukturiert
- Die Mobilitätskosten steigen stetig an
- Es wird eine Umweltzertifizierung angestrebt (zum Beispiel EMAS, ISO 14001) und betriebliches Mobilitätsmanagement ist eine Teilaufgabe davon
- Soziale und ökologische Verantwortung gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie der Gesamtgesellschaft werden wahrgenommen
- Erhöhte Umweltauflagen müssen eingehalten werden

## Vorteile eines betrieblichen Mobilitätsmanagements

Ein betriebliches Mobilitätsmanagement kann einem Unternehmen bei der Lösung vieler Probleme helfen. Von den Vorteilen profitieren neben dem Unternehmen auch die Belegschaft sowie die Umwelt.

Einige Vorteile im Überblick:

- ✓ Kostenreduktion durch Optimierung innerbetrieblicher Verkehrsvorgänge und Parkraumoptimierung
- ✓ Produktivere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- ✓ Gesundheitsprävention und Mitarbeitermotivation
- ✓ Weniger Wegeunfälle
- ✓ Effiziente Nutzung der Firmenfahrzeuge
- ✓ Kostensenkung im Parkraumangebot
- ✓ Bessere Erreichbarkeit des Unternehmensstandortes
- ✓ Beitrag zur Reduktion u. a. von CO<sub>2</sub>, Lärm und Feinstaub
- ✓ Flexiblere und kostengünstigere Verkehrsmittelwahl für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- ✓ Imageverbesserung nach innen und außen



© iStockphoto

## Wege zu einem Mobilitätsmanagement

Unternehmen können prinzipiell zwischen zwei Herangehensweisen wählen: einer aktionsorientierten Herangehensweise und einem umfassenden Ansatz. Aktionsorientiert bedeutet, dass sich das Unternehmen auf wenige, klar formulierte Zielvorgaben konzentriert – wie zum Beispiel auf die Einführung eines vorfinanzierten Jobtickets.

Der umfassende, kontinuierliche Ansatz bietet dagegen eine fundierte Analyse der Mobilitätsdaten im Unternehmen. Beide Wege haben Vor- und Nachteile.

### Aktionsorientierte Herangehensweise

Vorteile:

- Maßnahmen lassen sich in relativ kurzer Zeit durchführen und verursachen kaum Verwaltungs- und Organisationsaufwand oder Kosten
- Die Aktionen können im kleinen Maßstab erst getestet und später auf den ganzen Betrieb übertragen werden

Nachteile:

- Potenziale können nicht genau bestimmt werden
- Bei ersten Misserfolgen sind weitere Maßnahmen oft schwerer umzusetzen
- Eine Erfolgskontrolle der Maßnahmen ist schwierig

„Das Landratsamt Tübingen setzt für seinen Kurierdienst innerhalb des Stadtgebietes Tübingen unterstützend ein Pedelec-Lastenbike mit eigens hierfür entwickeltem Anhänger ein.“



Jochen Wellhäußer, Leiter „IT und Organisation“, Landratsamt Tübingen



„Weil Osiander Radfahren für wichtig und nachhaltig hält, werden in Tübingen seit 2010 alle Internetbestellungen schnell und portofrei mit der Schülerfirma Greenbooks ausgeliefert. Ein Riesenerfolg, wie die Zuwachsraten zeigen.“

Christian Riethmüller, Geschäftsführung, Osiandersche Buchhandlung GmbH

### Umfassender Ansatz

Vorteile:

- Eine umfassende Datenerhebung zeigt genau, wo Optimierungsmöglichkeiten und Potenziale liegen
- Eine dauerhafte und kontinuierliche Weiterentwicklung des betrieblichen Mobilitätsmanagements wird ermöglicht
- Die Maßnahmen erreichen die gesamte Belegschaft
- Kosten- und Raumbedarf lassen sich genau darstellen

Nachteile:

- Die Umsetzung ist kosten- und zeitaufwendiger
- Es entsteht höherer Aufwand an Kommunikation und Organisation

Hat sich ein Unternehmen für eine Herangehensweise entschieden, sollte ein Team für die (langfristige) Ziel- und Umsetzung des Mobilitätsmanagements bestimmt werden.

## Das Mobilitätsteam

Ein entscheidender Punkt im Mobilitätsmanagement ist es, ein gutes Mobilitätsteam zusammenzustellen. Denn nur mit einem gut gewählten und engagierten Team lässt sich ein Mobilitätskonzept kontinuierlich und erfolgreich umsetzen.

Idealerweise setzt sich ein Mobilitätsteam aus Vertretern der Geschäftsführung, des Betriebs- bzw. Personalrats sowie der Belegschaft zusammen. Für den Erfolg eines Mobilitätsmanagements ist entscheidend, dass das Thema breit im Unternehmen verankert ist und dass die Verantwortlichen über gewisse Ressourcen verfügen können. Dies zeigen viele Best-Practice-Beispiele.

Je nach Problemstellung und lokalen Gegebenheiten sind auch externe Partner einzubeziehen, wie zum Beispiel benachbarte Firmen, lokale Mobilitätsanbieter, Verbände oder Kammern.

Entscheidend ist jedoch, eine Person (Koodinator/in) einzusetzen, die darauf achtet, dass beschlossene Maßnahmen strukturiert umgesetzt werden, regelmäßige Treffen des Mobilitätsteams stattfinden und dass der Austausch zwischen allen Beteiligten (intern wie extern) gesichert ist.

In der Startphase eines Mobilitätsmanagements kann die Koordinatorenrolle von extern übernommen werden (siehe hierzu das Angebot einer Impulsberatung durch die Universitätsstadt Tübingen).

## Die Bestandsaufnahme

Zum Start ist der derzeitige Stand der betrieblichen Mobilität zu ermitteln. Dazu gehört unter anderem die Erfassung folgender Daten:

- Wie ist der Unternehmensstandort erreichbar, zu Fuß, mit dem Rad, per Pkw?
- Gibt es Radwege und Möglichkeiten Fahrräder abzustellen?
- Wo und wie ist die nächstgelegene Anbindung an den öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV)?
- Welche Buslinien fahren hier? In welchen Abständen?
- Wie viele Parkplätze gibt es auf dem und um das Werksgelände herum?

Eine Mitarbeiterbefragung zum individuellen Mobilitätsverhalten bietet weitere interessante Einblicke. Zum Beispiel:

- Wie sind die Einstellungen und Gewohnheiten der Belegschaft zum Thema Mobilität?
- Welche Wünsche und Bedürfnisse gibt es hier?
- Welche Potenziale lassen sich daraus ableiten?
- Wann sind die Arbeitszeiten?

Noch weitergehende Erkenntnisse liefert eine Wohnstandortanalyse:

- Wo wohnen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?
- Wie lange brauchen diese vom Wohnort zum Arbeitsplatz?
- Wie sind sie von dort durch den ÖPNV angebunden?
- Gibt es Potenziale für Fahrgemeinschaften?

# Die Maßnahmen

Sind die Problemstellungen umrissen und gegebenenfalls die Daten und Informationen aus einer Mitarbeiterbefragung ausgewertet, geht es um die Festlegung möglicher Maßnahmen. Die im Folgenden betrachteten Maßnahmen können in fünf Mobilitätsbereiche eingeteilt werden:

1. Öffentlicher Personennahverkehr (ÖPNV)
2. Rad- und Fußverkehr
3. Motorisierter Individualverkehr
4. Informations- und Kommunikationstechnik
5. Flugreisen

Bei den folgenden Maßnahmen sollte immer auch die Zumutbarkeit berücksichtigt werden:

- Bei einer Entfernung zum Arbeitsplatz von drei Kilometern ist bei normaler Topographie zum Beispiel der Verzicht auf den Pkw zumutbar
- Für Berufspendler sollte die Reisezeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln nicht über dem Faktor 1,5 der Fahrt mit dem Pkw liegen und maximal 70 Minuten dauern. Umsteigen ist höchstens zwei bis drei Mal zumutbar.

Der Güterverkehr wird in dieser Broschüre nicht behandelt, obwohl auch er Bestandteil eines betrieblichen Mobilitätsmanagementsystems sein kann. Meist sind jedoch die Anforderungen von Betrieb zu Betrieb sehr individuell und spezifisch.

## 1. Öffentlicher Personennahverkehr (ÖPNV)

Öffentliche Verkehrsmittel bieten für viele Probleme interessante Lösungsansätze. Sie schonen die Umwelt und ersparen dem Pendler die Parkplatzsuche. Auf längeren Geschäftsfahrten kann die Reisezeit zudem zum Arbeiten oder für Besprechungen genutzt werden. Anreize schaffen zum Beispiel:

- Bei häufigen Geschäftsfahrten: verbindliche Regelungen für die Verkehrsmittelwahl und Förderung der BahnCard
- Jobtickets für die Belegschaft – ideal inklusive der Vorfinanzierung durch den Betrieb und/oder einer Bezuschussung
- Stets aktuelle Informationen im Inter- und Intranet zum ÖPNV (Anreisehinweis, Fahrplanauskunft, Angebote, News)
- Für sehr große Unternehmen: Einführung eines Werkbusses oder eine ÖPNV-Angebotsweiterung durch eine Co-Finanzierung mit dem Nahverkehrsanbieter

Bei schlechter ÖPNV-Anbindung können Unternehmen auf die lokalen Verkehrsanbieter zugehen, um Verbesserungsmöglichkeiten zu erörtern.



© Universitätsstadt Tübingen

## 2. Rad- und Fußverkehr

Um Mitarbeitern Fahrrad- oder Fußweg schmackhaft zu machen, gibt es viele mögliche Maßnahmen.

Sehr effektiv sind folgende:

- Aktionen wie Radtouren, Radcheck-Tage, Wandertage, Wettbewerbe (zum Beispiel „Mit dem Rad zur Arbeit“), Fahrradsicherheitstrainings, Förderung von Betriebssportgruppen (Fuß & Rad)
- Fuhrparkerweiterung mit (elektrisch unterstützten) Fahrrädern
- Diensträder mit der Option zur privaten Nutzung (zum Beispiel „JobRad“)
- (Überdachte) gute Möglichkeiten, Fahrräder in der Nähe des Firmeneingangs abzustellen
- Bereitstellung von Duschen, Spinden und Trockenräumen
- Kostenloser Radreparaturservice (zum Beispiel durch einen Hausmeister und/oder in Kooperation mit einem Zweirad-Fachbetrieb)
- Sicherheitsausrüstung (zum Beispiel Helme, Winterreifen, Warnwesten) als Weihnachtsgeschenke oder Boni
- Auflademöglichkeiten für Pedelecs und E-Bikes



© Universitätsstadt Tübingen

## 3. Motorisierter Individualverkehr

Folgende Maßnahmen sind besonders geeignet, um die Parkraumsituation zu verbessern und den Spritverbrauch zu senken:

- Förderung von Fahrgemeinschaften durch Information und Bereitstellung einer Plattform (zum Beispiel im Intranet)
- Eingangsnah, kostenlose oder kostenreduzierte Parkplätze für Fahrgemeinschaften
- Wenn nötig, Anpassung der Arbeitszeitmodelle, um Arbeitsbeginn und -ende der Fahrgemeinschaft zusammenzulegen
- Eco-Fahrtrainings für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Dadurch kann 20 Prozent und mehr Sprit auf Geschäftsfahrten sowie auf dem Weg zur Arbeit eingespart werden. Bei beruflichen Vielfahrern bietet sich dies als „Pflichtschulung“ an.



© Universitätsstadt Tübingen

Wenn ein eigener Fuhrpark unterhalten wird, bietet sich an:

- Ersetzen von Firmenfahrzeugen durch Carsharing-Fahrzeuge und/oder durch Firmenräder (gegebenenfalls in Kooperation mit Anbietern, die Fahrräder verleihen)
- Leasing oder Kauf effizienter und umweltschonender Fahrzeuge (zum Beispiel elektrische Leichtfahrzeuge für Kurzstrecken, Erdgasautos)
- Einrichten eines Flottenmanagements zur optimalen Nutzung und Auslastung der Firmenflotte

#### 4. Informations- und Kommunikationstechnik

Mit Hilfe (moderner) Technik lassen sich Fahrten gänzlich vermeiden:

- Schaffung der technischen und organisatorischen Voraussetzungen fördert Heimarbeit
- Telematik-Nutzung (Video- und Telefonkonferenzen) macht Wege zu Kundinnen und Kunden, Niederlassungen etc. überflüssig
- Eine gute Abstimmung via Telefon oder E-Mail kann gleichfalls Fahrten einsparen

#### 5. Flugreisen

Oft werden Dienstreisen gewohnheitsmäßig per Flugzeug absolviert. Hier macht es Sinn, eine Vereinbarung zu treffen, nach der die Klimawirkung des Fluges beispielsweise über Ausgleichszahlungen kompensiert werden muss. Am besten unter Einbindung von Kunden und Lieferanten. Das führt dazu, dass vermeintlich notwendige Flugreisen noch einmal überdacht werden. Denn auf vielen Strecken – auch ins benachbarte Ausland – ist die Bahn oft genauso schnell.

„Mobil und umweltschonend: Die Kreissparkasse Tübingen nutzt seit August 2012 das Carsharing-Angebot von teilAuto Tübingen. Im Gegenzug wurde der eigene Fuhrpark reduziert.“



Hans Lamparter, Mitglied des Vorstands, Kreissparkasse Tübingen

## Umsetzung und Integration eines betrieblichen Mobilitätsmanagements

Hat sich ein Unternehmen für bestimmte Maßnahmen entschieden, die genau zu dessen Rahmenbedingungen passen, ist es die Aufgabe des Mobilitätsteams, diese mit stringentem Projektmanagement Schritt für Schritt umzusetzen. Wenn erste Maßnahmen dann erfolgreich durchgeführt sind, kommt es besonders darauf an, das Mobilitätsmanagement langfristig in die Unternehmensstrukturen einzubinden. Denn nur so lassen sich nachhaltige Ergebnisse erzielen, Erfolge kontrollieren und Maßnahmen gegebenenfalls korrigieren.



© iStockphoto

Wichtig ist hierbei auch eine stetige Kommunikation an die Belegschaft über die bestehenden bzw. neu geschaffenen Möglichkeiten einer umwelt- und sozialverträglichen Mobilität. Bei Neueinstellungen sollte frühzeitig auf die Angebote und betrieblichen Vorgaben hingewiesen werden.

## Weiterführende Informationen und Adressen

### Mobilitätsanbieter für Tübingen:

Carsharing: 07071 360306  
[www.teilauto-tuebingen.de](http://www.teilauto-tuebingen.de)  
[info@teilauto-tuebingen.de](mailto:info@teilauto-tuebingen.de)

naldo-Jobticket: 07071 157-373  
[www.svtue.de](http://www.svtue.de)  
[sven.ammann@svtue.de](mailto:sven.ammann@svtue.de)

nextbike: 0341 3089889-0  
(Fahrradverleih-  
Systeme) [www.nextbike.de](http://www.nextbike.de)  
[info@nextbike.de](mailto:info@nextbike.de)

### Tipps und Hintergründe:

Clever Pendeln: [www.clever-pendeln.de](http://www.clever-pendeln.de)  
Informationsportal mit umfangreicher Materialsammlung  
zum Download (zum Beispiel Checklisten mit fertigen  
Befragungsbögen)

Effizient mobil: [www.effizient-mobil.de](http://www.effizient-mobil.de)  
Materialsammlung, Maßnahmenbeispiele

## Beratungsleistung der Universitätsstadt Tübingen

Falls Sie weitere Informationen oder eine persönliche  
Beratung zum betrieblichen Mobilitätsmanagement  
wünschen, melden Sie sich bitte bei:

Universitätsstadt Tübingen  
Stabsstelle Umwelt- und Klimaschutz  
Friedrichstraße 21  
72072 Tübingen

Telefon 07071 204-1800  
Fax 07071 204-1777  
E-Mail [umwelt-klimaschutz@tuebingen.de](mailto:umwelt-klimaschutz@tuebingen.de)  
[www.tuebingen.de/mobilitaetsmanagement](http://www.tuebingen.de/mobilitaetsmanagement)

Die Beratung erfolgt kostenfrei und unverbindlich.

GEFÖRDERT DURCH:



Bundesministerium  
für Umwelt, Naturschutz  
und Reaktorsicherheit



### Impressum:

Stand: Oktober 2013  
Herausgegeben von der Universitätsstadt Tübingen  
Stabsstelle Umwelt- und Klimaschutz  
Gedruckt auf 100 Prozent Recyclingpapier

