

Betriebliche Mobilität im Quartier gemeinsam verbessern

Erkenntnisse für die Praxis aus dem
Projekt BMM HOCH DREI



Betriebliches Mobilitätsmanagement
im Bergischen Städtedreieck

Inhaltsverzeichnis

- 3 Vorwort — Betriebliches Mobilitätsmanagement als Zukunftskunst

Konzept und Quartiersansatz

- 6 BMM HOCH DREI — Das Projekt auf einen Blick
10 Die Quartiere im Bergischen Städtedreieck
12 Betriebliches Mobilitätsmanagement — Chancen für eine zukunftsfähige Mobilität
14 Betriebliches Mobilitätsmanagement im Quartier denken — Die Vorteile des Quartiersansatzes
16 Quartierstypen in der Stadt — als Basis für Betriebliches Mobilitätsmanagement
18 Die Ansprache der Betriebe — Erfolgsfaktoren und Chancen des Quartiersansatzes

Beratung und Maßnahmenentwicklung

- 22 Beratungsprozess — für den Einzelbetrieb
26 Beratungsprozess — und im Quartier
29 Im Team erfolgreich — Akteure beteiligen
31 Entwicklung von Einzelmaßnahmen
34 Entwicklung von Quartiersmaßnahmen

Ergebnisse und Ausblick

- 38 Potenziale zur Verkehrsverlagerung
41 Rahmenbedingungen für BMM in Quartieren stärken — Politischer Handlungsbedarf
44 Fazit und Ausblick
46 Quellen und weiterführende Literatur

Impressum

Herausgeber:

Wuppertal Institut für Klima, Umwelt,
Energie gGmbH,
Döppersberg 19, 42103 Wuppertal
www.wupperinst.org

Redaktion:

Prof. Dr.-Ing. Oscar Reutter, Thorsten Koska,
Carolin Schäfer-Sparenberg (Wuppertal
Institut), Prof. Dr.-Ing. Ulrike Reutter
(Bergische Universität Wuppertal)

Projektteam:

Wuppertal Institut für Klima, Umwelt,
Energie:
Thorsten Koska, Miriam Laschinski,

Miriam Müller, Prof. Dr.-Ing. Oscar Reutter,
Carolin Schäfer-Sparenberg, Alina Ulrich

Bergische Universität Wuppertal:
Dr.-Ing. Jürgen Brunsing, Claus Goebels,
Prof. Dr.-Ing. Bert Leerkamp, Prof. Dr.-Ing.
Ulrike Reutter, Katharina Schmitt

EcoLibro GmbH:
Volker Gillessen, Christian Oleak

Neue Effizienz GmbH:
Julia Mühlenbeck, Jochen Stiebel

Gestaltung:

André Hein, hallo@andrehein.com

Wuppertal, Juni 2019
ISBN:978-3-946356-14-1

Das Projekt BMM HOCH DREI wird mit
Mitteln aus dem Europäischen Fonds für
regionale Entwicklung (EFRE) und dem
Wirtschaftsministerium NRW gefördert.



2014 EFRE.NRW
Investitionen in Wachstum
und Beschäftigung

Vorwort —

Betriebliches Mobilitätsmanagement als Zukunftskunst



Betriebliches Mobilitätsmanagement dient der Entwicklung einer zukunftsfähigen Mobilität und einem nachhaltigen Verkehrssystem. Das ist eine wesentliche Arena der erforderlichen großen Transformation, um unsere gesamte Gesellschaft zukunftsfähig zu wandeln.

Zur Entwicklung von Städten und Kommunen, von Regionen und Ländern zu lebenswerten Räumen für die dort wohnenden und arbeitenden Menschen und für einen wirksamen Klimaschutz gilt es, eine Verkehrswende zu gestalten: hin zu einer CO₂-neutralen und umweltverträglichen Mobilität, welche die soziale Teilhabe aller ermöglicht und gendergerecht ist.

Für dieses Leitbild spielt die beruflich bedingte Mobilität der Beschäftigten eine wichtige Rolle. Denn: gut ein Viertel aller Wege und über ein Drittel des gesamten Verkehrsaufwandes, also aller in Deutschland im Personenverkehr zurückgelegten Personenkilometer, sind durch Arbeit und Dienstreisen veranlasst. Bei diesen Verkehrszwecken hat die Autonutzung immer noch eine große Bedeutung.

Das Betriebliche Mobilitätsmanagement will diese Mobilitätsbedürfnisse zukunftsfähig gestalten: mit grundsätzlich weniger Verkehr, mehr Verkehrsmittelaufteilen im Umweltverbund und weniger im motorisierten Individualverkehr sowie mit einem technisch

verbesserten, effizienter genutzten Rest-Pkw-Verkehr. Bei den Betrieben geht es um den Beschäftigtenverkehr, die Dienstreisen und den Fuhrpark.

Wie es gelingen kann, dass Betriebe und Beschäftigte sich umweltschonender fortbewegen und welche Chancen dafür speziell der erstmals erprobte überbetriebliche Quartiersansatz eröffnet, hat die Forschungsgruppe aus Wuppertal Institut, Bergischer Universität Wuppertal, Neue Effizienz und EcoLibro in den drei Jahren 2016 bis 2019 im Reallabor „Bergisches Städtedreieck“ als transformative Wissenschaft experimentell untersucht.

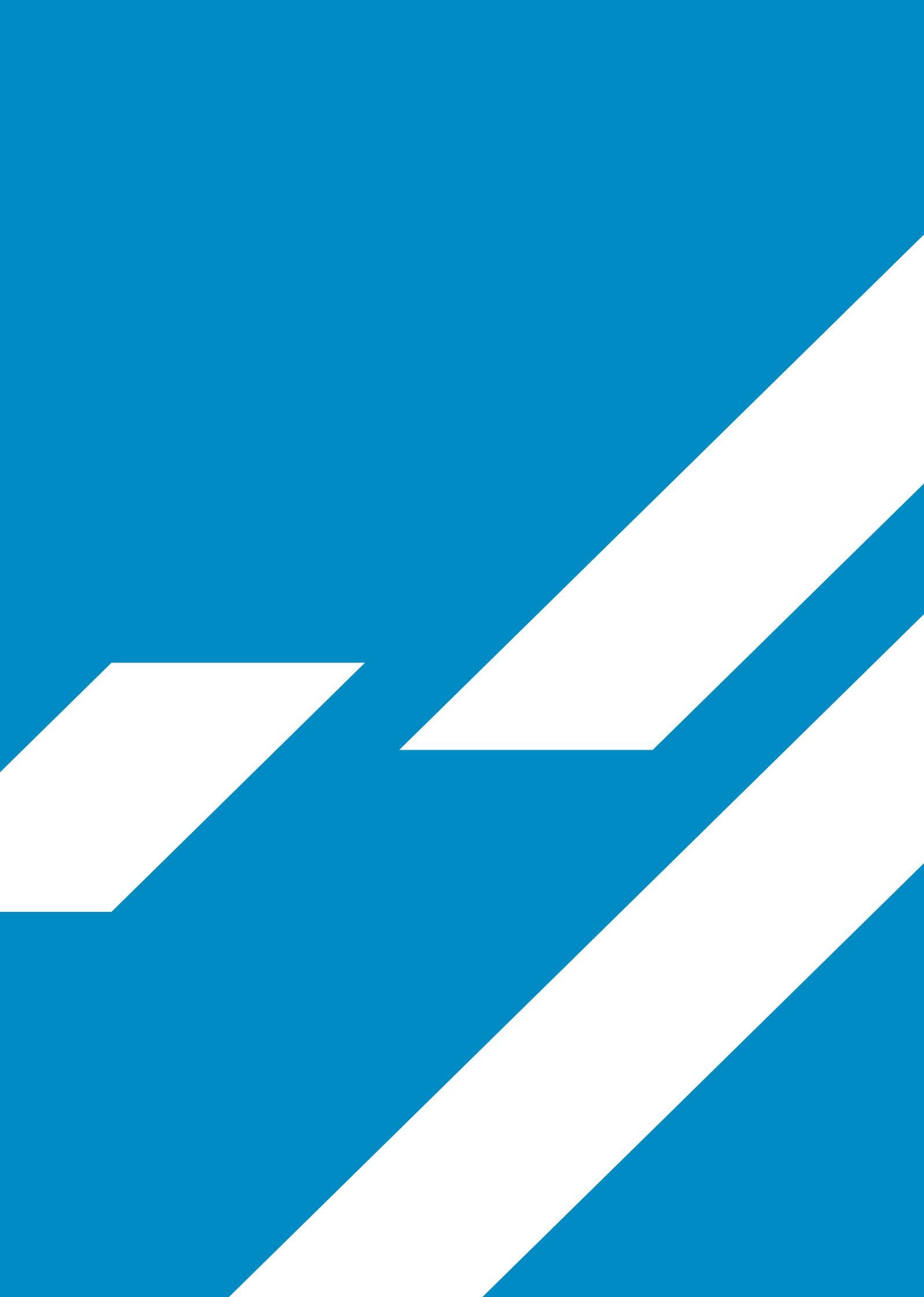
Das Betriebliche Mobilitätsmanagement wurde in den drei Städten Remscheid, Solingen und Wuppertal in sieben Quartierstypen in 30 Betrieben regional ausgerollt. In dem Modellprojekt ist es mit dem betriebsübergreifenden Quartiersansatz gelungen, technologische, ökonomische, kulturelle und institutionelle Ansätze erfolgreich zu verküpfen: als einzelbetriebliches und als überbetriebliches Mobilitätsmanagement, das Synergien schafft.

Die Resultate sind beeindruckend. Sie ermutigen als gelungene regionale Transformationsstrategie zur Nachahmung andernorts. Die Ergebnisse zeigen, dass umsichtige Unternehmerinnen, aktive Arbeitnehmer, moderne Mobilitätsunternehmen und kluge Politiker die Verkehrswende wirkmächtig voran bringen können. Sie können zukunftsfähige Mobilität gemeinsam gestalten: als Zukunftskünstlerinnen.

Prof. Dr. Uwe Schneidewind

Präsident Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie gGmbH

Konzept und Quartiersansatz



BMM HOCH DREI —

Das Projekt auf einen Blick

Konzept und Quartiersansatz

Ziel des Projektes ist es, am Fall des Reallabors Bergisches Städtedreieck zu untersuchen, wie durch einen neuartigen Quartiersansatz das Betriebliche Mobilitätsmanagement ausgeweitet werden kann. Damit sollen neue Potenziale für Betriebliches Mobilitätsmanagement in Quartieren, Städten und Regionen erschlossen werden. Das Forschungsprojekt wird mit Mitteln aus dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) und dem Wirtschaftsministerium NRW gefördert.

Die aktuelle Studie „Mobilität in Deutschland 2017“ zeigt die Relevanz dieser Aufgabe: In Deutschland sind 27 Prozent aller Wege und 38 Prozent aller zurückgelegten Personenkilometer berufsbedingt, also Arbeitswege und Dienstreisen. Der Pkw-Anteil ist bei diesen Wegezwecken mit rund zwei Dritteln besonders hoch. (infas et al. 2018)

Hier setzt das Betriebliche Mobilitätsmanagement (BMM) an. Es ist eine Strategie zur effizienten und nachhaltigen Organisation der Verkehre eines Betriebes, also der Beschäftigtenmobilität, von Dienstreisen und des Fuhrparkes. Die Betriebe kooperieren dabei mit Kommunen und Mobilitätsdienstleistern. Mobilitätsmanagement eröffnet Alternativen zur Nutzung des eigenen Autos und stärkt so den Umweltverbund.

Der quartiersbezogene Ansatz ist das Besondere dieses Projektes. Benachbarte Betriebe stimmen ihre Mobilitätsmaßnahmen, Kampagnen, Verhandlungen mit Mobilitätsdienstleistern oder mit der Stadt untereinander ab, schaffen dadurch Synergien und gewinnen mehr Marktmacht, etwa bei den Konditionen für Carsharing oder für vergünstigte Jobticket-Angebote. Der Quartiersansatz entfaltet seine Vorteile bereits bei der Unternehmensansprache und der Maßnahmenentwicklung, insbesondere aber bei der Ansprache zentraler Akteure der kommunalen Stadt- und Verkehrsplanung und der Mobilitätsdienstleister sowie bei der gemeinsamen Maßnahmenumsetzung.

Im Projekt wurden sieben verschiedene Quartierstypen untersucht: Gewerbegebiet, Großunternehmen mit Nachbarschaft, Mischgebiet mit Wohnen und Gewerbe, Rathaus und Umfeld, Bürogebiet, Infrastrukturband und Hochschule. Sie unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Nutzungen, räumlichen Lage, verkehrlichen Anbindung, Einwohner- und Beschäftigtendichte. Sie bieten unterschiedliche Voraussetzungen für Konzepte des Betrieblichen Mobilitätsmanagements.

Beratung und Maßnahmenentwicklung

Insgesamt wurden in diesen sieben Quartierstypen in den drei Städten des Bergischen Städtedreiecks, Remscheid, Solingen und Wuppertal 30 Betriebe und Verwaltungen, analysiert. Es wurden:

- über 13.000 Wohnstandorte von Beschäftigten betrachtet,
- über 4.000 Fahrten mit Fuhrparkfahrzeugen untersucht,
- exemplarisch rund 750 Dienstreisen analysiert,
- über 2.500 Beschäftigte interviewt,
- fast 5.000 Beschäftigte und Studierende der Bergischen Universität Wuppertal befragt.

Auf diesen Grundlagen wurden für die einzelnen Betriebe klassische Maßnahmen des Betrieblichen Mobilitätsmanagements aus den Bereichen Information, Koordination und Kommunikation entwickelt: Zum Beispiel eine Mobilitätsberatung der Beschäftigten, eine Beschäftigtenberatung besonders zum Radverkehr durch innerbetriebliche Fahrradscouts, vergünstigte Kredite für Pedelecs, die innerbetriebliche Werbung für neue Jobtickets oder die Durchführung betrieblicher Mobilitätstage. Darüber hinaus wurden betriebsübergreifend für die Quartiere Konzepte und Maßnahmen entworfen und gemeinsam mit den Akteuren diskutiert. Damit wurden Synergien für innovative Mobilitätsoptionen geschaffen – zum Beispiel verbesserte Anbindungen mit öffentlichen Verkehrsmitteln, mit dem Fahrrad oder zu Fuß. Mit den Umsetzungsprozessen wurde begonnen und dabei Erfahrungen gesammelt. Die Ergebnisse und Prozesse wurden wissenschaftlich evaluiert.







Ergebnisse

Die Projektergebnisse zeigen: Der überbetriebliche Quartiersansatz in Kombination mit dem klassischen Mobilitätsmanagement funktioniert. Die Prozesse und die Produkte schaffen viele Angebote und Vorteile im Sinne der Strategietrias: Vermeiden. Verlagern. Verbessern.

In manchen Betrieben wird Verkehrsvermeidung nun konkret angegangen durch neue organisatorische Lösungen, die moderne luK-Technologien nutzen, z. B. Telekonferenzen, Homeoffice-Angebote oder Videovorlesungen.

Zur Verkehrsverlagerung vom motorisierten Individualverkehr auf die Verkehrsmittel des Umweltverbundes werden in allen drei Städten in mehreren Quartieren und Betrieben kleinteilige Maßnahmen zur Verbesserung des Fuß- und Radverkehrs wie

Fahrradabstellanlagen, verbesserte Radverkehrsverbindungen, verbesserte Querungsmöglichkeiten von Hauptverkehrsstraßen für den Fußverkehr konkret vorbereitet bzw. sind bereits umgesetzt. Die Betriebe und die kommunale Stadt- und Verkehrsplanung arbeiten dafür zusammen.

Quartiersbezogene Maßnahmen zur Förderung des ÖPNV wie Optimierungen im Busliniennetz wurden bzw. werden in allen drei Städten realisiert. Neue, besonders preiswerte Quartierstickets für den ÖPNV werden in Solingen und Wuppertal überbetrieblich vermarktet.

Zur Verbesserung der Fahrzeugeffizienz werden vorhandene Carsharingangebote für die einzelbetriebliche und die überbetriebliche Nutzung in Wuppertal ausgeweitet. Diese Gemeinschaftsangebote können nun viele einzelne Firmenfahrzeuge bzw. private

„Die Projektergebnisse zeigen: Der überbetriebliche Quartiers- ansatz in Kombination mit dem klassischen Mobilitätsmanage- ment funktioniert.“

Pkw für Dienstfahrten ersetzen. Dadurch wird die Effizienz bei den Dienstreisen mit Pkw gerade bei kleinen und mittleren Unternehmen in doppelter Weise gesteigert: Organisatorisch werden die einzelnen Pkw besser ausgelastet und technisch bieten die Carsharingfahrzeuge immer den effizientesten, CO₂-sparsamsten Standard ihrer jeweiligen Fahrzeugklasse. Und die neu eingerichtete „Mitfahrbank“ am Campus Haspel (in Betrieb) und am Campus Griffenberg (in Vorbereitung) dient dazu, die Effizienz des Pkw-Besetzungsgrades im motorisierten Individualverkehr zwischen den beiden Hochschulstandorten zu steigern.

In allen beteiligten Betrieben wurden die innerbetrieblichen Mobilitätszuständigen z. B. die Nachhaltigkeitsbeauftragten, Personalverantwortlichen, Facility Managerinnen oder Geschäftsführungen bestärkt bei ihrem Engagement für eine zukunftsfähige Gestaltung der betrieblich verursachten Mobilität. In der Prozessevaluation zeigt sich, dass es für den Erfolg im Betrieb sowohl auf das Commitment der Leitungsebene als auch auf das Engagement der Arbeitsebene ankommt. In etlichen Betrieben wurden auch Prozesse für das Betriebliche Mobilitätsmanagement mit längerfristiger Perspektive angestoßen.

In einigen Quartieren ist es gelungen, „Quartiers-Mobilitätsmanager“ zu gewinnen, die das Betriebliche Mobilitätsmanagement und den Quartiersansatz auch nach dem Abschluss des Forschungsprojektes weiter voranbringen wollen.

Teilweise sind das engagierte Personen in den Betrieben, z. B. innerbetriebliche Nachhaltigkeitsbeauftragte, die ihre Arbeit um den Schwerpunkt Betriebliches Mobilitätsmanagement erweitern und aus ihrem Betrieb auch auf benachbarte Betriebe ausstrahlen. Teilweise sind es bereits vorhandene Quartiersmanagerinnen wie in Remscheid, die das quartiersweite Betriebliche Mobilitätsmanagement als neuen Aufgabenschwerpunkt aufnehmen. Teilweise sind es auch Personen, die durch das Projekt diese Rolle neu übernommen haben.

Das Forschungsprojekt BMM HOCH DREI hat das Thema Betriebliches Mobilitätsmanagement regional ausgerollt – zur Stärkung einer zukunftsfähigen Mobilität im Bergischen Städtedreieck. Im Forschungsprojekt wurden die Prozesse und die Wirkungen des Betrieblichen Mobilitätsmanagements für die Betriebe und die Quartiere evaluiert.

Auf der Grundlage der wissenschaftlichen Evaluation der Projektergebnisse hat das Projekt Empfehlungen abgeleitet, die eine bundesweite Übertragung des im Bergischen Städtedreieck entwickelten BMM-Konzepts ermöglichen und damit die Ausweitung des Mobilitätsmanagements in ganz Deutschland unterstützen.

Die Quartiere im Bergischen Städtedreieck

Drei Städte – sieben Quartierstypen – 30 Betriebe

Das Bergische Städtedreieck besteht aus den drei Städten Wuppertal, Solingen und Remscheid. Auf 332 qkm leben dort 614.900 Menschen, und mehr als 35.000 im Handelsregister eingetragene Unternehmen beschäftigen rund 220.000 Menschen (IHK 2018).

Für das Projekt BMM HOCH DREI wurden 11 Quartiere aus den drei Städten für die Teilnahme gewonnen, die sieben unterschiedliche Quartierstypen repräsentieren (vgl. Kapitel „Quartierstypen in der Stadt als Basis für Betriebliches Mobilitätsmanagement“).

Bürogebiet Ohligsmühle

Drei Unternehmen

Mischgebiet Wohnen und Gewerbe Arrenberg

Zwei Unternehmen

Hochschule

Eine Universität mit drei Standorten und eine Institution

Großunternehmen mit Nachbarschaft

Ein Unternehmen

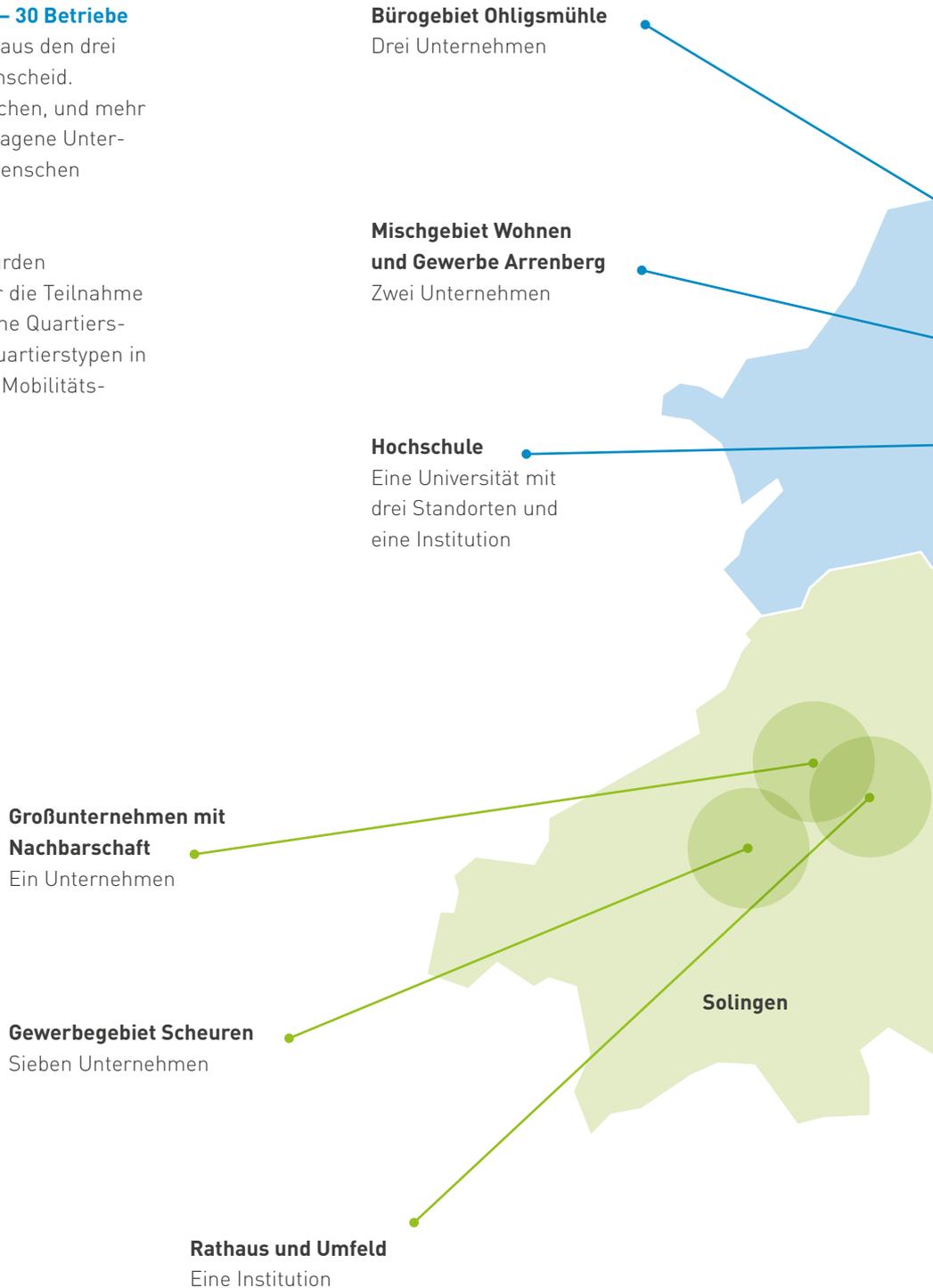
Gewerbegebiet Scheuren

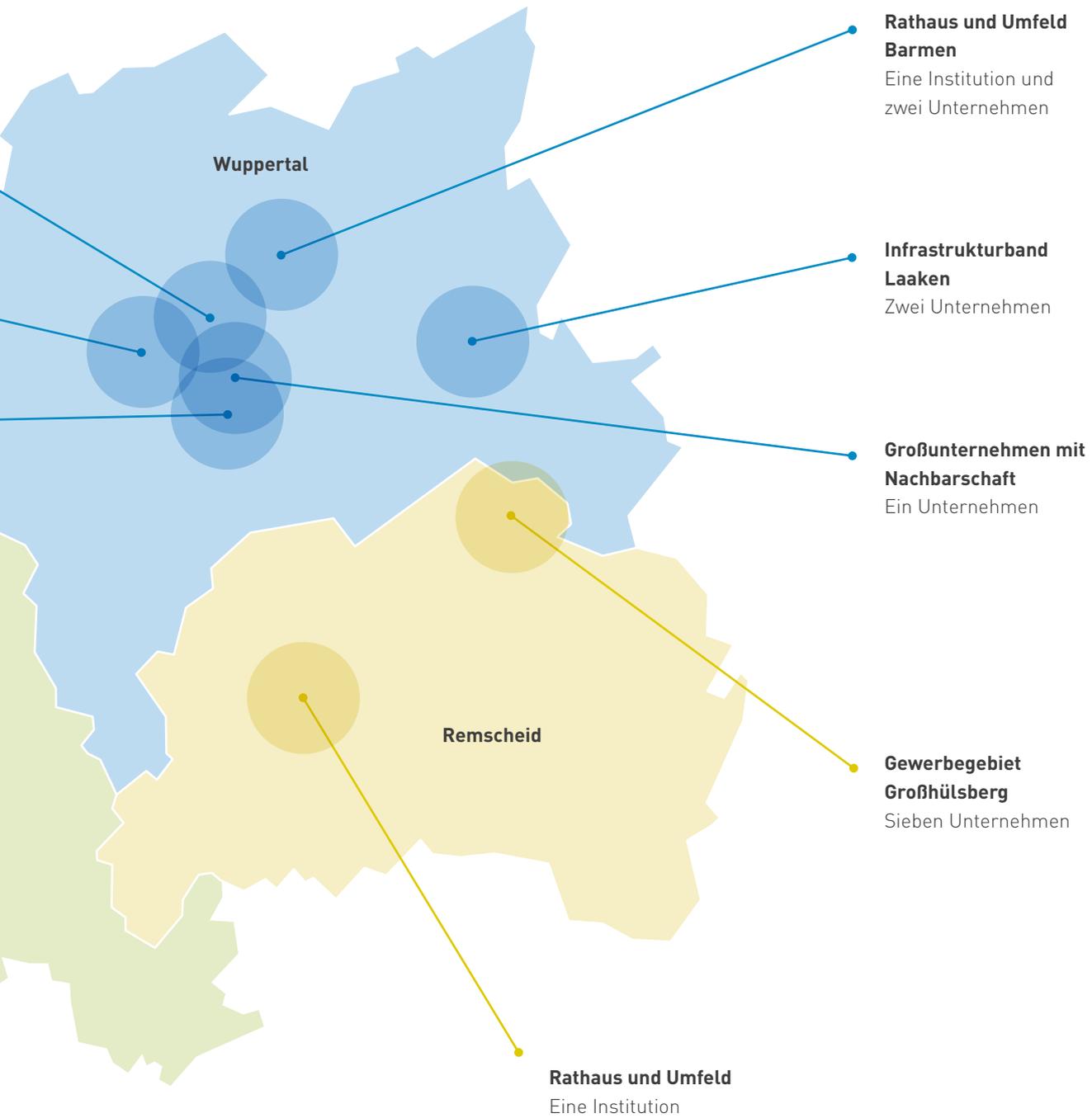
Sieben Unternehmen

Rathaus und Umfeld

Eine Institution

Solingen

A map of the Bergische Städtedreieck region, showing the cities of Wuppertal, Solingen, and Remscheid. The map is color-coded: Wuppertal is light blue, Solingen is light green, and Remscheid is light yellow. Several districts are highlighted with colored circles and lines pointing to text boxes. The districts and their characteristics are: Bürogebiet Ohligsmühle (blue circle, 3 companies), Mischgebiet Wohnen und Gewerbe Arrenberg (blue circle, 2 companies), Hochschule (blue circle, 1 university with 3 locations and 1 institution), Großunternehmen mit Nachbarschaft (green circle, 1 company), Gewerbegebiet Scheuren (green circle, 7 companies), and Rathaus und Umfeld (green circle, 1 institution). The city of Solingen is labeled on the map.



Betriebliches Mobilitätsmanagement — Chancen für eine zukunftsfähige Mobilität

Mobilitätsmanagement trägt zur Verkehrswende bei. Es hat zum Ziel, den Personenverkehr so zu beeinflussen, dass er effizienter, umwelt- und sozialverträglicher und damit nachhaltiger wird. Das Besondere sind vor allem Maßnahmen aus den Bereichen Information, Kommunikation, Motivation, Koordination, Service und Marketing. Sie helfen den Verkehrsteilnehmenden, ihr Mobilitätsverhalten und ihre Einstellungen zur Mobilität zu verändern. Dabei übernehmen Akteure wie Betriebe, Wohnungsunternehmen oder Schulen Verantwortung für den durch sie verursachten Verkehr und kooperieren mit Kommunen und Mobilitätsdienstleistern wie Verkehrsunternehmen und Carsharinganbietern. Mobilitätsmanagement eröffnet durch eine Vielzahl von Maßnahmen Alternativen zur Nutzung des eigenen Autos und stärkt so den Umweltverbund*. Bau- und planungsrechtliche sowie steuerrechtliche Rahmenbedingungen und Förderprogramme beeinflussen die Wirksamkeit des Mobilitätsmanagements stark.

Um seine Wirkung voll entfalten zu können, braucht Mobilitätsmanagement in Einzelfällen ergänzend auch bauliche Maßnahmen wie Infrastrukturausbau für den Fahrradverkehr, für Carsharing oder für den öffentlichen Verkehr. Genauso dienen betriebliche Verbesserungen im ÖPNV, wie zum Beispiel Linienanpassungen, Taktverdichtungen oder erweiterte Betriebszeiten, einer erfolgreichen Umsetzung des Mobilitätsmanagements.

Vielfältige Handlungsfelder für Mobilitätsmanagement

Mobilitätsmanagement ist überall dort sinnvoll, wo Personenverkehr entsteht: zum Beispiel in Betrieben durch Beschäftigte, in Schulen durch Schülerinnen und Schüler, Lehrende und Eltern, in Hochschulen durch Studierende und Beschäftigte, in Wohnsiedlungen durch Bewohner, in Tourismusorten durch Urlauber oder bei Großveranstaltungen wie Fußballspielen, Konzerten, Messen durch die Besucherinnen. Ein großer Vorteil des Mobilitätsmanagements liegt dabei darin, dass über die Akteure, also die Betriebe,

Schulen, Wohnungsunternehmen usw. die Verkehrsteilnehmenden gezielt, anlassbezogen und als Gruppen angesprochen werden können. Verhaltensbeeinflussende Maßnahmen können so zielorientiert und zielgruppenspezifisch entwickelt und umgesetzt werden.

Eine doppelte Rolle spielen die Kommunen: Erstens mit einer Vorbildfunktion als großer Arbeitgeber im eigenen Rathaus. Und zweitens in ihrer Zuständigkeit für die öffentlichen Aufgaben der Stadt- und Verkehrsplanung, wozu auch die Initiierung von kommunalem Mobilitätsmanagement gehört.

Im Fokus: Betriebliches Mobilitätsmanagement – BMM

Die aktuelle Erhebung „Mobilität in Deutschland 2017“ (Infas et al. 2018) zeigt: 27 Prozent aller Wege und 38 Prozent aller zurückgelegten Kilometer resultieren aus berufsbedingter Mobilität, überwiegend durch den Hin- und Rückweg zur Arbeit, aber auch durch Dienstreisen oder andere dienstliche Wege (Abb. 01). Die Arbeits- und Dienstwege sind im Durchschnitt 17 Kilometer lang und der Pkw-Anteil ist bei diesen Wegen mit fast zwei Dritteln besonders hoch.

Hier setzt das Betriebliche Mobilitätsmanagement an. Es ist eine Strategie zur effizienten und nachhaltigen Organisation der Verkehre eines Betriebs und umfasst die Bereiche Fuhrpark, Dienstreisen und Beschäftigten-Mobilität. Das Betriebliche Mobilitätsmanagement kann als „Urform“ des Mobilitätsmanagements bezeichnet werden und ist auf das amerikanische „Transportation Demand Management“ (TDM) zurückzuführen. Bereits in den 1980er-Jahren wurde es in Nordamerika als Reaktion auf die wachsende Luftverschmutzung durch den Verkehr eingeführt. Es ergänzte technische Maßnahmen durch Maßnahmen, die vor allem die Verkehrsnachfrage im Berufsverkehr beeinflussen sollten. Mithilfe betrieblicher Verkehrspläne wurden Parkraumbewirtschaftung, Fahrge-meinschaften und Telearbeitsplätze eingeführt sowie veränderte Arbeitszeitmodelle entwickelt. (Reutter; Stiewe 2019: 16)

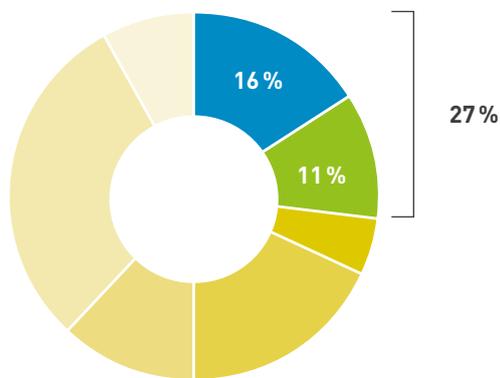
Viele Vorteile des Betrieblichen Mobilitätsmanagements

Mit Betrieblichem Mobilitätsmanagement können ökonomische, soziale und ökologische Vorteile für Unternehmen und ihre Beschäftigten, für Städte und Quartiere, für Umwelt und Gesellschaft erzielt werden (Abb. 02). Obwohl es bereits eine Reihe von Förderprojekten zum Mobilitätsmanagement

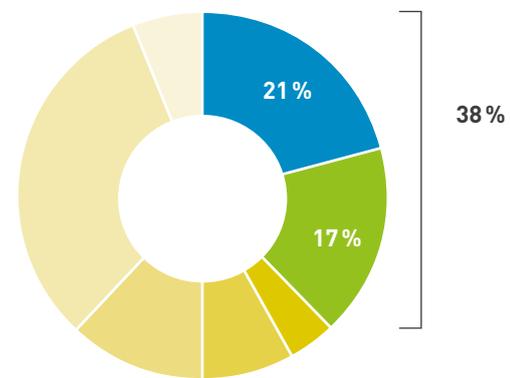
in Deutschland gibt, ist Mobilitätsmanagement noch kein Selbstläufer. Mobilitätsmanagement muss deshalb künftig personell und finanziell in der Stadt- und Verkehrsplanung stärker verankert werden.

*Definition in Anlehnung an das Bundesprogramm „effizient mobil“ 2008–2010, vgl. z. B. www.mobilitaetsmanagement.nrw.de; weitere ähnliche Definitionen siehe FGSV 2018 oder European Platform on Mobility Management www.epomm.eu

Verkehrsaufkommen (Wege) nach Wegezweck



Verkehrsaufwand (Personenkilometer) nach Wegezweck



(Abb. 01) Anteil der berufsbedingten Mobilität am Verkehrsaufkommen (Wege) und am Verkehrsaufwand (Personenkilometer) in Deutschland 2017 (Quelle: nach infas et al: 61)

■ Arbeit ■ dienstlich ■ Ausbildung ■ Einkauf ■ Erledigung ■ Freizeit ■ Begleitung

Für Unternehmen und Beschäftigte

- Beitrag zur Geschäftsentwicklung
- Beschäftigtenzufriedenheit
- Beschäftigtengesundheit
- Gewinnung von Beschäftigten
- Kosteneinsparungen
- Imagegewinn
- ...

Für Städte und Quartiere

- Mehr Aufenthaltsqualität
- Entlastung des Straßenraums
- Vernetzung von Betrieben und Mobilitätsdienstleistern
- Beitrag zur Wirtschaftsförderung
- Nachhaltige Mobilität in Betrieben und Quartieren
- ...

Für Umwelt und Gesellschaft

- CO₂-Reduzierung
- Ressourcenschonung
- Flächensparend, bessere Luftqualität und Lärm-situation
- Verbesserte Erreichbarkeit und Qualität von Unternehmensstandorten
- Gewinnung von ÖPNV-Neukunden
- ...

(Abb. 02) Vorteile des Betrieblichen Mobilitätsmanagements

Betriebliches Mobilitätsmanagement im Quartier denken — Die Vorteile des Quartiersansatzes



Der Verkehr, der von einem Betrieb verursacht wird, wird durch die räumliche Lage des Betriebs sowie durch die infrastrukturelle Ausstattung des Quartiers beeinflusst. Zugleich prägt er auch das Quartier, in dem der Betrieb ansässig ist. Es besteht also eine Wechselwirkung zwischen betrieblicher Mobilität und den Verkehrsverhältnissen im Quartier. Mit dem Quartiersansatz wird dieser Zusammenhang aufgegriffen. Über die Einzelbetriebe hinaus werden übergreifende Mobilitätslösungen entwickelt, die dem Einzelbetrieb und dem gesamten Quartier zugute kommen.

Was ist der Quartiersansatz?

Der Grundgedanke beim quartiersbezogenen Betrieblichen Mobilitätsmanagement besteht darin, dass nicht nur auf einzelbetrieblicher Ebene Analysen zur betrieblich bedingten Mobilität durchgeführt und darauf aufbauend Maßnahmenkonzepte entwickelt werden, sondern dass diese in einem zweiten Schritt auch unternehmensübergreifend sowie quartiersweit durchgeführt werden. Je mehr Betriebe in einem Quartier mitmachen, desto besser können unterschiedliche betriebliche Anforderungen und Rahmenbedingungen analysiert sowie potenzielle Verkehrsprobleme identifiziert und bewertet werden, um ein umfassendes Bild der Verkehrssituation im Quartier zu erhalten. Durch den Quartiersansatz lassen sich Synergien erschließen.

Vorteile des Quartiersansatzes

1. ... bei der Ansprache der Betriebe

Obwohl es bereits zahlreiche positive Erfahrungen mit BMM gibt, hat bisher noch keine flächendeckende Verbreitung stattgefunden. Der Quartiersansatz bietet die Möglichkeit mit einer positiven Mund-zu-Mund-Propaganda durch bereits teilnehmende Betriebe weitere Betriebe zum Mitmachen zu überzeugen. Teilnehmende Betriebe sind dann die „Türöffner“ bei noch nicht aktiven Betrieben.

Beispiel: Ein größeres Unternehmen im Gewerbegebiet Solingen-Scheuren führt erfolgreich selbst Maßnahmen zum BMM durch, berichtet seinen Nachbarn von den eigenen positiven Erfahrungen und weckt so deren Interesse. Enge Kontakte zwischen verschiedenen Betrieben im Quartier fördern den Quartiersansatz und ein bereits teilnehmender Betrieb tritt als glaubwürdiges und motivierendes Vorbild auf.

2. ... bei der Maßnahmenentwicklung

Die betriebsübergreifende Betrachtung der Mobilitätsbedarfe ermöglicht eine größere Anzahl von Maßnahmen und ein höheres Qualitätsniveau zur Verbesserung der Verkehrssituation vor Ort.

Beispiel: Die Einrichtung einer neuen Carsharing-Station ist erst möglich, wenn ein gewisser Grundbedarf an Nachfrage besteht. Bei der gemeinsamen Betrachtung mehrerer Betriebe wird dieser Mindestbedarf schneller erreicht.

3. ... bei der Ansprache zentraler Akteure

Insbesondere für kleinere Betriebe ist es oft schwierig, Gehör bei örtlichen Mobilitätsanbietern oder städtischen Vertretern zu finden, um beispielsweise über verkehrliche Probleme und mögliche Lösungsansätze zu sprechen. Auch hier hilft die betriebsübergreifende Perspektive, so dass sich allein aufgrund der größeren Anzahl

der Beschäftigten die Verhandlungsposition gegenüber den Verkehrsbetrieben oder der Stadt verbessert.

Beispiel: Fahrplananpassungen sind einfacher zu realisieren, wenn dem lokalen Verkehrsunternehmen (z. B. in den Gewerbegebieten Solingen-Scheuren und Remscheid-Großhülsberg) dargelegt werden kann, dass nicht nur wenige Beschäftigte in einem einzelnen Betrieb von unzureichenden ÖPNV-Verbindungen betroffen sind, sondern dass eine Vielzahl der Beschäftigten in mehreren Betrieben im Quartier von den Verbesserungen profitieren würden und durch Fahrplanverbesserungen deshalb ein beachtliches Potenzial an Neukunden erschlossen werden kann.

4. ... bei der Maßnahmenumsetzung

Die Kooperation der Betriebe dazu führen, kann dass Maßnahmen schneller umgesetzt werden bzw. die qualitative Ausgestaltung besser ist. Außerdem kann der Quartiersansatz auch den Wettbewerb der Betriebe im Quartier untereinander befördern.

Beispiel: Betrieb A möchte die Angebote (z.B. günstige Konditionen beim Kauf eines Fahrrads oder von Fahrradzubehör) die Betrieb B seinen Beschäftigten anbietet, auch seinen eigenen Beschäftigten zur Verfügung stellen.

5. ... für nicht „aktiv“ Teilnehmende

Letztlich wirken sich die Verbesserungen im Quartier auch auf weitere Akteure (Unternehmen, Anwohner und Besucher) aus, wenn sie beispielsweise auch von einer verbesserten Erreichbarkeit mit den Verkehrsmitteln des Umweltverbundes oder neuen Carsharing-Angeboten profitieren.

Beispiel: Aufgrund des nur begrenzt verfügbaren Parkraums parken die Beschäftigten eines Unternehmens ihre Fahrzeuge in den angrenzenden Straßen – sehr zum Unmut der dortigen Wohnbevölkerung. Eine Reduzierung der Pkw-Verkehrs der Beschäftigten wirkt sich dann direkt auf eine verbesserte Aufenthalts- und Wohnqualität der benachbarten Bevölkerung aus und stützt die guten Nachbarschaftsbeziehungen zwischen dem Unternehmen und den Anwohnerinnen und Anwohnern.



Quartierstypen in der Stadt —

Als Basis für Betriebliches Mobilitätsmanagement

Mit dem Quartiersansatz soll auf die spezifischen Bedingungen in verschiedenen Quartierstypen eingegangen werden. Um diese Bedingungen zu identifizieren, die in ähnlich strukturierten Gebieten gegeben sind, ist es notwendig, einzelne Quartierstypen zu unterscheiden. Dazu dient die Quartierstypologie. Sie erlaubt zudem das Konzept des Quartiersansatzes auf andere Regionen jenseits des Bergischen Städtedreiecks zu übertragen.

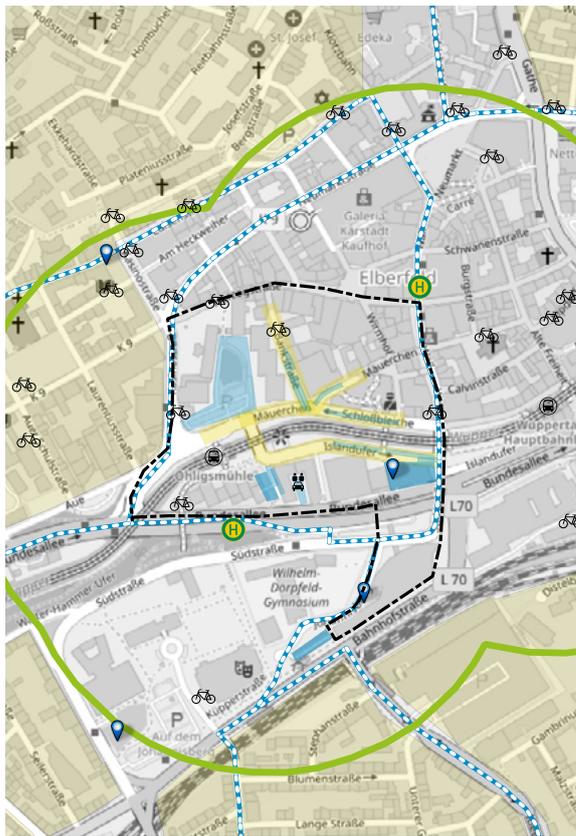
Bei der Definition der unterschiedlichen Quartierstypen wurde darauf geachtet, dass alle Bestandteile des städtischen Wirtschaftslebens berücksichtigt werden und die Quartierstypen in ähnlicher Form überall in Deutschland zu finden sind.

Für sieben Quartierstypen wurden elf Repräsentanten im Bergischen Städtedreieck ausgewählt, in denen die beratenen Betriebe, Dienstleistungsunternehmen und kommunale Verwaltungen im Bergischen Städtedreieck angesiedelt sind. Jeder Typ ist durch mindestens einen konkreten Fall vertreten.

Die sieben Quartierstypen unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Nutzungen, der räumlichen Lage, ihrer verkehrlichen Anbindung sowie der Einwohner- und Beschäftigtendichte. Sie bieten damit unterschiedliche Voraussetzungen für den Erfolg des Betrieblichen Mobilitätsmanagements. Jedes Quartier wurde sowohl verkehrlich-räumlich als auch strukturell analysiert und kartiert (Abb. 03).

Die folgenden Quartiere wurden für die einzelnen Quartierstypen ausgewählt

- Gewerbegebiet: Scheuren (Solingen), Großhülsberg (Remscheid)
- Großunternehmen (+ Nachbarschaft): Barmenia (Wuppertal), Klinikum Solingen
- Mischgebiet Wohnen und Gewerbe: Arrenberg (Wuppertal)
- Rathaus und Umfeld: Die Rathäuser von Wuppertal, Solingen und Remscheid
- Bürogebiet: Ohligsmühle (Wuppertal)
- Infrastrukturband: Laaken (Wuppertal)
- Hochschule: Bergische Universität Wuppertal



(Abb. 03) Verkehrlich-räumliche Bestandsanalyse Ohligsmühle, Wuppertal

-  **ÖPNV:** sehr gute ÖV-Qualität (mehrere barrierefreie und gut ausgestattete Haltestellen; hohe Taktung; viele Linien und verschiedene Verkehrsmittel)
 -  **Fahrrad:** mehrere Radrouten/Radwege bereits vorhanden
 -  30er-Zonen: Fahren auf der Fahrbahn vorgesehen
 -  einige öfftl. Radabstellanlagen sind bereits vorhanden
 -  **Fußverkehr:** 30er-Zonen: stadterträgliche Geschwindigkeit.
 -  In mehreren Bereichen Fußgängerzone
 - Flächenpotenzial für weitere Mobilitätsdienstleistungen** (z. B. Carsharing-Stationen):
 -  heute genutzt als Parkflächen
 -  heute genutzt als Parkhaus
 -  eine E-Ladestation im Quartier und weitere in der Umgebung
 -  eine Carsharing-Station mit drei Plätzen
 - Bindungen:**
 -  SPNV-Haltestelle
 -  Schwebbahn-Haltestellen
 -  Quartiersabgrenzung
 -  Bushaltestellen
- Quelle: BUW ÖVM 2017, Kartengrundlage: OpenStreetMap



| Quartierstyp | Merkmale |
|-----------------------------------|---|
| Gewerbegebiet | <ul style="list-style-type: none"> • Hoher Anteil produzierender Betriebe • Meist in städtischen Randlagen • Tendenziell schlechte Verkehrsanbindung an die Verkehrsmittel des Umweltverbundes • Starke Synergien durch räumliche und ggf. betriebliche Homogenität des Gebietes möglich |
| Großunternehmen (+ Nachbarschaft) | <ul style="list-style-type: none"> • Viele traditionelle Großunternehmen im Bergischen Städtedreieck • In Zusammenhang mit der direkten Nachbarschaft ist eine Verstärkung der Effekte einzelner Mobilitätsmaßnahmen möglich |
| Mischgebiet Wohnen und Gewerbe | <ul style="list-style-type: none"> • Nutzung durch Wohnen, Handel sowie kleine und mittlere Produktions- und Dienstleistungsunternehmen • Zentrale Lage innerhalb der Stadt • Potenzial von Mobilitätsmaßnahmen liegt in der heterogenen Nutzerstruktur und deren komplementären Nutzungszeiten. |
| Rathaus und Umfeld | <ul style="list-style-type: none"> • Große öffentliche Verwaltungsstandorte in zentraler Lage in den jeweiligen Innenstädten • Häufig Existenz kleinerer Nebenstandorte, sodass auch Verkehre zwischen den Standorten relevant sind • Zentrale Lage ermöglicht potenzielle Synergieeffekte mit dem Umfeld und bietet eine gute Erschließung mit Verkehrsmitteln des Umweltverbundes |
| Bürogebiet | <ul style="list-style-type: none"> • Weitestgehend homogene Nutzergruppe aus dem Dienstleistungsbereich • Zentrale Lage in den Innenstädten • Sehr dichte und zugleich hohe Bebauung • Potenziale für den Umweltverbund aufgrund der Lage und des starken Flächendrucks |
| Infrastrukturband | <ul style="list-style-type: none"> • Ansiedelung verschiedener Nutzungen entlang einer gemeinsamen Infrastrukturachse, wobei die einzelnen Standorte ggf. einige Kilometer auseinander liegen können • Eher in städtischen Randlagen, mit mäßiger Anbindung an die Verkehrsmittel des Umweltverbundes • Alle Nutzungsstandorte verfügen über die gleiche Infrastrukturanbindung, wodurch Synergien in der Umsetzung von Mobilitätskonzepten entstehen können |
| Hochschule | <ul style="list-style-type: none"> • Aufgrund ihrer Größe und Gründungsgeschichte häufig am Rand der Städte und meist verteilt auf mehrere Teilstandorte mit relevanten Verbindungsverkehren • Hohe Dichte von Studierenden, Angestellten und Besuchern • Durch die verschiedenen Anforderungen der einzelnen Nutzergruppen ergibt sich eine Vielzahl von Chancen und Risiken bei der Umsetzung von nachhaltigen und kosteneffizienten Mobilitätskonzepten |

Die Ansprache der Betriebe —

Erfolgsfaktoren und Chancen des Quartiersansatzes

Das Interesse von Betrieben an der Veränderung ihrer Mobilität ist die Grundlage für die erfolgreiche Durchführung von BMM in Betrieben und Quartieren. Aber wie wird ihr Interesse dafür geweckt, wenn Mobilität keine Kernaufgabe des Unternehmens ist – und darum auf der betriebsinternen Prioritätenliste keineswegs an erster Stelle steht?

Erfolgsfaktoren zur Gewinnung von Betrieben

Drei Punkte haben sich im Modellprojekt im Bergischen Städtedreieck als Schlüsselfaktoren erwiesen: Multiplikatoren, Schlüsselpersonen im Betrieb und Zeitfenster, die es gilt, „richtig“ für ein erfolgreiches BMM zu treffen und zu nutzen.

1. Die Einbindung von Multiplikatoren wie Wirtschaftsförderungen, Stadtverwaltungen oder Quartierskümmerer bei der Auswahl von Quartieren und dort ansässigen Schlüsselbetrieben: Die Multiplikatoren, häufig selbst im Quartier ansässig, kennen die Herausforderungen vor Ort. Sie können eine wertvolle Einschätzung über ansässige Betriebe abgeben, für die das Thema BMM interessant sein könnte. Im besten Fall kennen die Multiplikatoren bereits die richtigen Ansprechpersonen in den jeweiligen Betrieben. Die Einbindung solcher bereits bekannten und vertrauten Multiplikatoren vermittelt den Betrieben die Seriosität des Themas und weckt ihre Aufmerksamkeit.
2. Die Ansprache der richtigen Schlüsselpersonen im Betrieb: Sie sollten eine höhere Position im Betrieb einnehmen (im günstigsten Fall auf der oberen Leitungsebene) und idealerweise sogar ein persönliches Interesse am Thema haben. Internetrecherchen über den Betrieb können hier erste Hinweise liefern – auf die richtige Kontaktperson oder auf Türöffner aufgrund besonderer Zertifizierungen oder der Teilnahme an anderen, thematisch verwandten umweltorientierten Projekten wie z. B. Ökoprofit. Die Ansprache sollte möglichst individuell erfolgen: telefonisch und persönlich vor Ort, um die Bedeutung der betriebsbedingten Mobilität

darzustellen, die Vorteile des BMM aufzuzeigen und etwaige Bedenken hinsichtlich des befürchteten Zeit- und Kostenaufwandes abzubauen. Eine unpersönliche Ansprache per Brief, E-Mail oder Flyer ist nicht erfolgsversprechend.

3. Das Zeitfenster der Ansprache: Besonders ausschlaggebend ist auch das passende Zeitfenster, in dem der Betrieb angesprochen wird. Betriebe, die sich gerade beispielsweise im Umzug befinden und damit „eigentlich“ eine ideale Ausgangsposition für die Einführung von BMM hätten, da bisherige Mobilitätskonzepte neu gedacht und eingefahrene Strukturen verändert werden können, haben häufig gerade dann überhaupt keine zeitlichen und personellen Kapazitäten für BMM. Tägliche Herausforderungen und ständige Leidenspunkte wie etwa zu wenig Parkraum stellen hingegen eine gute Ausgangssituation dar, um Betriebe für das Thema BMM erfolgreich anzusprechen.

Besonderheiten im Quartier

Der Quartiersansatz bietet besondere Chancen für die Betriebsansprache: In manchen Quartieren gibt es Quartiersmanagerinnen, über die eine Ansprache aufgrund ihrer Bekanntheit und Position im Quartier gelingen kann. Schlüsselunternehmen im Quartier können mit ihren Aktivitäten im Schneeballsystem weitere Betriebe für das Betriebliche Mobilitätsmanagement mitreißen. Die Teilnahme am Projekt ist für manche Betriebe abhängig davon, ob ein anderer (namhafter) Betrieb am Projekt teilnimmt. Das zeigt die Abhängigkeit, die in einem Quartier herrschen kann, aber eben auch die Macht, die der Quartiersansatz mit sich bringt. Wenn ein erster Betrieb für das Thema BMM gewonnen ist, kann das ausschlaggebend für die Beteiligung vieler weiterer Betriebe im Quartier sein.

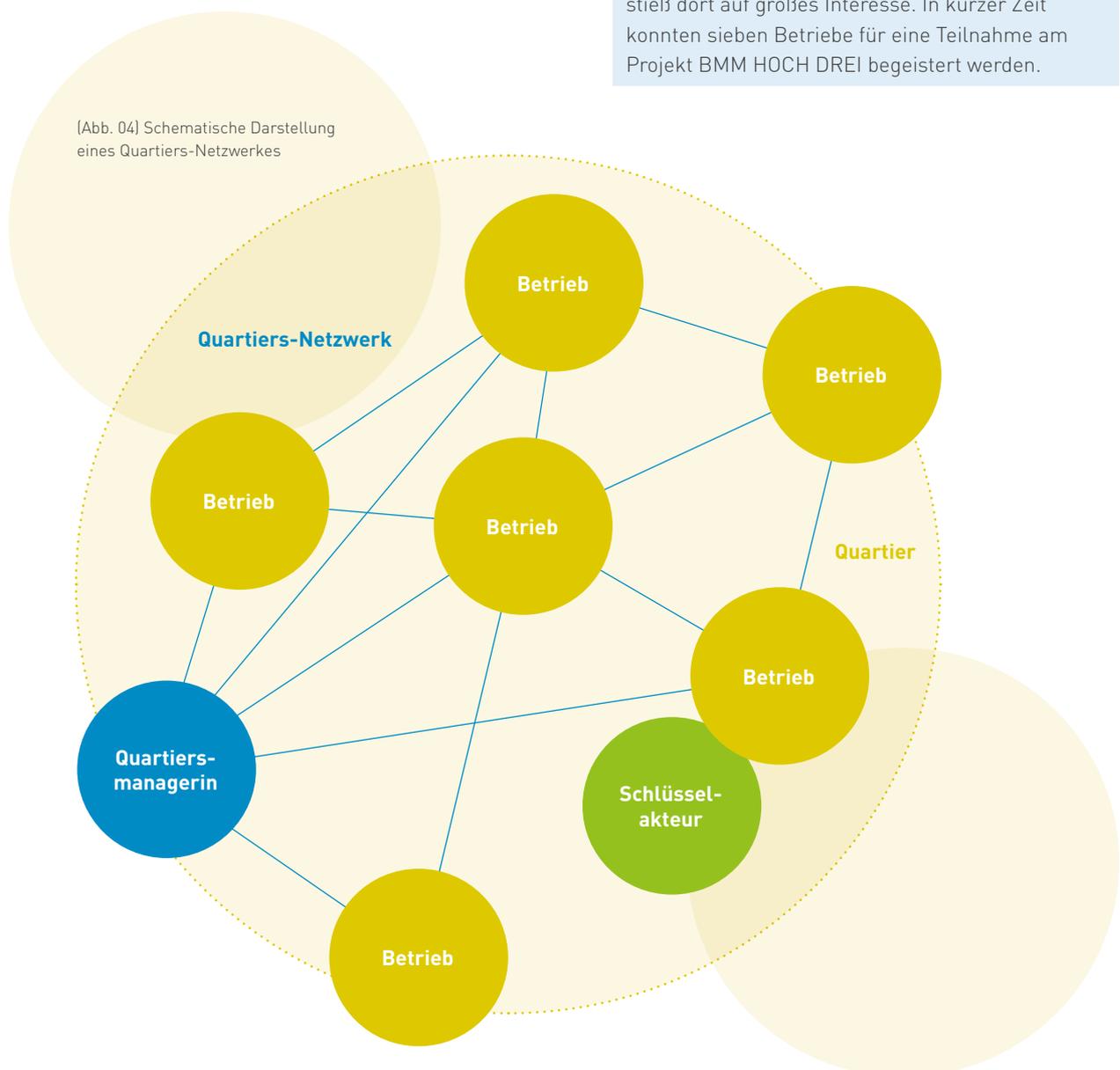
Besonders vorteilhaft sind bereits bestehende Quartiersnetzwerke. In solchen Netzwerken sind Betriebe zusammengeschlossen, die ein hohes Interesse an gemeinschaftlichen Themen und deren

Umsetzung haben. Beim Leidensdruck stehen viele Betriebe in einem Quartier vor den gleichen Herausforderungen. Schwierige Parksituationen, schlechte Anbindung an den ÖPNV oder topographische Hemmnisse betreffen viele Betriebe im Quartier gleichermaßen. Der mit mehr beteiligten Betrieben im Quartier größer werdende Hebel als gemeinsame „Marktmacht“ im konzertierten Auftreten gegenüber Stadtverwaltungen oder Verkehrsunternehmen, stellt ebenfalls eine gute Voraussetzung für die erfolgreiche Ansprache dar.

Beispiel: Quartiersnetzwerk Großhülsberg

Im untersuchten Quartier Gewerbegebiet Großhülsberg in Remscheid wurde während der Projektlaufzeit innerhalb eines weiteren zeitlich parallel, aber organisatorisch unabhängig durchgeführten Forschungsprojektes „Grün statt grau – Gewerbegebiete im Wandel“ ein Quartiersnetzwerk aufgebaut. Aktive und engagierte Unternehmerinnen, die ein starkes Interesse an Nachhaltigkeitsthemen haben, setzen sich dabei gemeinsam für verschiedene Projekte einer nachhaltigkeitsorientierten Gewerbegebietsentwicklung ein. Es handelt sich um ein Quartier, in dem inzwischen eine enorme Aufbruchstimmung herrscht und es seitens der Unternehmerschaft viele Aktivitäten für die langfristige Umsetzung eines nachhaltigen Quartiers gibt. Die Ansprache wurde innerhalb dieses Unternehmernetzwerks durchgeführt und stieß dort auf großes Interesse. In kurzer Zeit konnten sieben Betriebe für eine Teilnahme am Projekt BMM HOCH DREI begeistert werden.

(Abb. 04) Schematische Darstellung eines Quartiers-Netzwerkes



Beratung und Maßnahmen- entwicklung



Beratungsprozess — für den Einzelbetrieb

Ziel der Beratung ist es, gemeinsam mit dem Betrieb dessen spezifische Bedürfnisse, Voraussetzungen und Rahmenbedingungen zu ermitteln. Darauf aufbauend werden die Potenziale des jeweiligen Betriebs aufgezeigt und spezifische Maßnahmen entwickelt. Hierbei gibt es keine Patentlösungen – Art und Umfang des betrieblichen Mobilitätsmanagements sind jeweils abhängig vom konkreten Betrieb.

Die Beratung von Betrieben wird in vier Schritten umgesetzt

Schritt 1: Erstgespräch

In einem Erstgespräch werden die Ziele, Rahmenbedingungen und Grenzen für die Bereiche dienstliche Mobilität (Fuhrpark und Dienstreisen), Mitarbeitermobilität (Pendlerinnen) und ggf. für die Mobilität von Besuchern und Kundinnen definiert. Wesentlich ist hierbei, dass frühzeitig alle wichtigen Stakeholder wie Geschäftsleitung, mobilitätsintensive operative Bereiche, Personalwesen, Fuhrpark- und Geschäftsreisemanagement, die Vertretung der Beschäftigten, oder Datenschutzbeauftragte identifiziert und in den Prozess eingebunden werden.

Schritt 2: Analyse der Betriebe

Im zweiten Schritt werden je nach Ausrichtung der Ziele, Voraussetzungen und Rahmenbedingungen unterschiedliche Analysen im Betrieb durchgeführt. Sie dienen dazu, den Status Quo transparent zu machen, und wesentliche Strukturen zu erkennen, an denen gezielte Maßnahmen wirksam anknüpfen können.

Zur Analyse der Beschäftigten-Mobilität wird zunächst eine Wohnstandort- und Erreichbarkeitsanalyse durchgeführt. Hierbei werden die verschiedenen Verkehrsmittel für jeden einzelnen Beschäftigten auf dem Weg zwischen Wohnung und Arbeitsort verglichen. Es wird jeweils bewertet, wie schnell, teuer, gesund und umweltverträglich die verschiedenen Verkehrsmittel auf dem konkreten Arbeitsweg sind. Stellt sich hierbei z. B. heraus, dass ein Großteil der

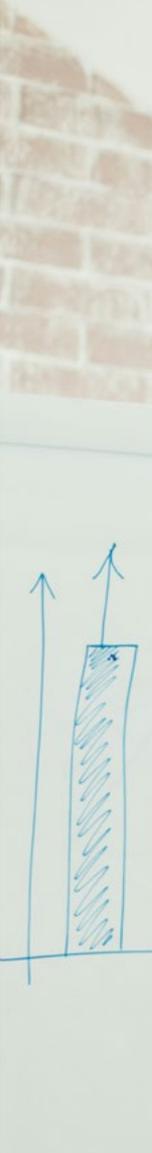
Beschäftigten einerseits in einer für Zweiräder geeigneten Entfernung wohnt, andererseits der ÖPNV für viele Beschäftigte deutliche zeitliche Nachteile aufweist, kann es sinnvoll sein, Maßnahmen zur Zweiradförderung zu priorisieren. Ergänzend kann eine Befragung der Beschäftigten Aufschluss geben über individuelle Präferenzen, Restriktionen und persönlichen Rahmenbedingungen auf dem Weg zur Arbeit. Die Ergebnisse werden mit den Mobilitätsanalysen abgeglichen.

Schließlich wird auch für den Standort des Betriebs untersucht, inwieweit es fördernde und hemmende Faktoren für die Nutzung bestimmter Verkehrsmittel gibt – etwa fehlende Fahrradabstellanlagen, hoher Parkdruck oder nicht überdachte ÖV-Haltestellen.

Bei der Betrachtung der dienstlichen Mobilität werden u.a. Fuhrparkstruktur und Mobilitätsanalysen auf Grundlage von Fahrdaten sowie Verkehrsmittelvergleichsanalysen für Dienstreisen erstellt. Ziel ist es, wesentliche Optimierungspotenziale bei der Nutzung der unterschiedlichen Verkehrsmittel sowie bei der Organisation und den Prozessen aufzuzeigen. Dadurch kann im Ergebnis zum Beispiel das Potenzial für eine Verkleinerung des Fuhrparks oder für den Einsatz von Elektrofahrzeugen ermittelt werden.

Schritt 3: Maßnahmenentwicklung:

Auf Grundlage der Mobilitätsanalysen werden in einem partizipativen Prozess im Rahmen von Workshops Maßnahmen entwickelt, mit denen sowohl neue organisatorische Strukturen (z. B. Zuständigkeiten, Prozesse, Richtlinien, IT-Werkzeuge etc.) und neue Angebote (z. B. Firmenrad, Jobticket, Corporate-Carsharing, Elektrofahrzeuge und Ladeinfrastruktur, Fahrtrainings etc.) geschaffen, als auch Anreize zur Verhaltensänderung (z. B. Mobilitätsbudget, Parkraummanagement, Kraftstoffmonitoring, Bonus-Malus-Systeme, etc.) gesetzt werden. Da der Kerngedanke des Betrieblichen Mobilitätsmanagements eine Verhaltensänderung impliziert, kommen kommunikativen Maßnahmen (z. B. Mobilitätstage, Testwochen





für Pedelecs, unternehmensinterne Wettbewerbe zum Thema Gesundheit/nachhaltige Mobilität, ÖV-Schnuppertickets etc.) eine besondere Bedeutung zu.

Um die Akzeptanz zu steigern und eine breite Expertise einzuholen, sollten die Teilnehmer des Workshops aus unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens kommen – aus Leitungsebene, Personalwesen, Organisation, mobilen Bereiche wie Vertrieb und Kundendienst sowie aus der Mitarbeitervertretung.

Auf Basis der Analyseergebnisse werden in einem Maßnahmen-Workshop zunächst geeignete Maßnahmenvorschläge vorgestellt, die dann im Abgleich mit den betriebsinternen Möglichkeiten und Interessenschwerpunkten gewichtet werden.

„Ziel ist es, wesentliche Optimierungspotenziale bei der Nutzung der unterschiedlichen Verkehrsmittel sowie bei der Organisation und den Prozessen aufzuzeigen.“

Dazu werden die Umsetzbarkeit (finanziell, rechtlich, zeitlich) und die Akzeptanz aus Sicht des Betriebs bewertet. Die daran anschließende Umsetzungsplanung dient der Konkretisierung der Prozessschritte, der Klärung von Zuständigkeiten und der Festlegung eines Terminplanes. Die verwendete RACI-Matrix (Responsible – Accountable – Consulted – Informed) unterstützt die Klärung von Zuständigkeiten in der Durchführungsverantwortung, der übergeordneten Verantwortung, sowie zusätzlicher Beratungsbedarfe und Informationspflichten. Der Zeitplan wird über Fristen, Dauern und Meilensteine konkretisiert.

Wichtig ist, dass am Ende des Workshops ein Bündel von Maßnahmen herausgearbeitet und Verantwortlichkeiten für die nächsten Schritte festgelegt sind.

Schritt 4: Betriebliches Mobilitätskonzept und Maßnahmenauswahl

Als Ergebnis entsteht ein Gesamtsystem aus einem Guss, in dem sich alle Maßnahmen soweit wie möglich synergetisch unterstützen und nicht kontraproduktiv aufeinander wirken. Alle Einzelmaßnahmen sollten somit in ein umfassendes und abgestimmtes Maßnahmenpaket eingebunden werden. Der Fokus auf isolierte Einzelmaßnahmen birgt das Risiko, dass die Wirkung einzelner Maßnahmen nicht ausreicht, um die Beschäftigten-Mobilität nachhaltig zu beeinflussen. Ein umfassendes Paket mit unterschiedlichen Maßnahmen hat dagegen einen stärkeren Wirkungseffekt, der die Beschäftigten-Mobilität in höherem Maße beeinflussen kann.

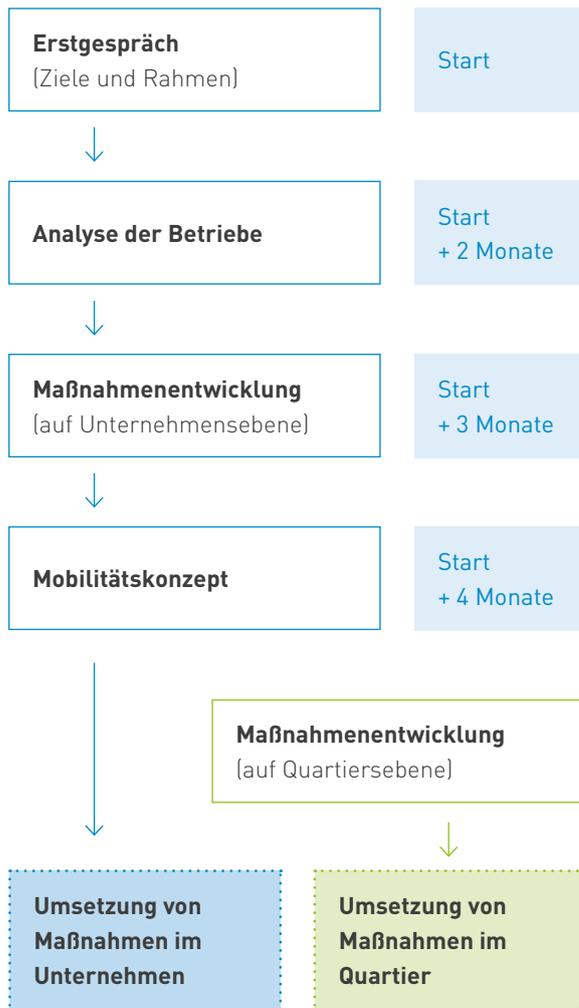
Ergänzende Umsetzungsbegleitung

Grundsätzlich besteht die Möglichkeit, auch die Umsetzung durch externe Berater begleiten zu lassen. Diese können bei organisatorische Fragen unterstützen (z. B. zu Prozessen und Dienstanweisungen), Ausschreibungen begleiten sowie rechtliche, technische und wirtschaftliche Fragen beantworten.

Erfolgsfaktoren

Die empirischen Erfahrungen aus den 30 durchgeführten Beratungen erlauben es, sieben Erfolgsfaktoren auf Ebene der Betriebe zu benennen:

1. Definition und Festlegung von Zielen
2. Klares Commitment und Vorleben durch die Unternehmensleitung als Vorbild
3. Festlegung eines „Zuständigen“ mit einem ausreichenden Zeit- und Finanzbudget
4. Proaktive Beteiligung aller wichtigen Akteure
5. Konzeption des BMM als kontinuierlichen Prozess
6. Integration in die bestehenden Managementsysteme (z. B. Qualitäts-, Energie-, Nachhaltigkeits- und betriebliches Gesundheitsmanagement)
7. Regelmäßige Kommunikation und Sichtbarkeit im Alltag



(Abb. 05) Ablauf des Beratungsprozesses im Einzelbetrieb



Beratungsprozess — im Quartier

Die zentrale Idee des Projekts BMM HOCH DREI ist der Quartiersansatz. Insbesondere auf der Maßnahmenebene sollen über einzelbetriebliche Ansätze hinaus Synergien auf Quartiersebene erreicht werden. Dies geschieht, indem sich Betriebe untereinander abstimmen, um so „eine kritische Masse“ beispielsweise für die Nachfrage nach neuen Mobilitätsdienstleistungen, veränderten Angeboten im ÖPNV oder verbesserter Infrastruktur für den Fahrradverkehr zu erreichen.

Nur – Wie erfährt Betrieb A, welche Anforderungen Betrieb B hat und was Betrieb C im Betrieblichen Mobilitätsmanagement umsetzen möchte? Woher weiß der Carsharing-Anbieter, welche Betriebe die Dienstreisen zukünftig mit ihm durchführen möchten und ob sich damit die Einrichtung einer neuen Carsharing-Station lohnt? Wie erfährt das Verkehrsunternehmen, dass mehrere Betriebe gerne ein Jobticket einführen würden, jeder Betrieb alleine aber zu klein für ein einzelbetriebliches Rabattierungsmodell ist?

Um solche Fragen zu lösen, verfolgte das Projekt BMM HOCH DREI den systematischen Quartiersansatz. Basierend auf den betrieblichen Wohnstandort- und Erreichbarkeitsanalysen, den Ergebnissen aus den Beschäftigten-Befragungen und den verkehrsräumlichen Bestandsanalysen im Quartier wurden verschiedene Quartiersworkshops zur Maßnahmenentwicklung und Umsetzungsbegleitung mit den relevanten Akteuren durchgeführt.

Ziel dieser Workshops war es, die quartiersrelevanten Analyseergebnisse zur Diskussion zu stellen, die Maßnahmen für einzelne im Detail untersuchte Betriebe auf ihre Übertragbarkeit auch für Nachbarbetriebe zu überprüfen und betriebsübergreifende Maßnahmen zu identifizieren. Das Spektrum der Maßnahmen reicht von den Kategorien Fußverkehr, Fahrradverkehr, Autoverkehr und Öffentlicher Personennahverkehr bis zu Information und Kommunikation sowie Institutionalisierung bzw. Verstetigung des Ansatzes auf der Quartiersebene.

Lag der Schwerpunkt des ersten Quartiers-Workshops darauf, mögliche Maßnahmen zu identifizieren und zu verabreden, wer sich um die Weiterentwicklung kümmern sollte, drehte sich der zweite Quartiers-Workshop um die konkrete Umsetzung, das Ausräumen von auftretenden Schwierigkeiten und vor allem um die Verstetigung des Quartiersprozesses. Im besten Falle dienen die Quartiers-Workshops als Initialzündung zur weiteren Vernetzung der Akteure im Quartier zum Thema Mobilität und zur Verstetigung der begonnenen Prozesse.

Eingeladen zu den Workshops wurden die beratenen Betriebe, ggf. vorhandene quartiersweite „Kümmerer“, die Vertreterinnen der jeweiligen Stadtverkehrsplanung, die zuständigen Mobilitätsdienstleister insbesondere für den ÖPNV und für Carsharing sowie weitere interessierte Betriebe und Akteure, wie Vereinigungen von Gewerbetreibenden, aus dem Quartier.

Auch die Verkehrsbetriebe profitieren vom Quartiersansatz, wie ein Praxisbeispiel aus Remscheid-Großhülsberg verdeutlicht. Dort hat der Beratungsprozess mit den Akteuren gezeigt, dass grundsätzlich Nachfragepotenziale vorhanden sind. Diese können mit kurzfristigen, einfachen Fahrplanmaßnahmen ansatzweise erschlossen werden. Deshalb möchten die Stadtwerke Remscheid den Dialog mit den Wuppertaler Stadtwerken WSW mobil fortsetzen mit dem Ziel, für Großhülsberg ein schlüssiges, wirtschaftlich tragfähiges ÖPNV-Angebot zu schaffen, das den unterschiedlichen Wohnstandorten möglichst vieler Beschäftigter gerecht wird.

Erfolgsfaktoren des Quartiersansatzes

Für das Gelingen des Quartiersansatzes kommt es nach den Projekterfahrungen besonders auf folgende vier Punkte an:

1. Quartiersmanager oder bestehende Kooperationsstrukturen fördern die Teilnahme von Betrieben.
2. Eine relativ homogene Struktur der Betriebe, ähnliche Mobilitätsbedarfe und Handlungsinteressen erleichtern das Entwickeln gemeinsamer Maßnahmen und erschließen Synergien.
3. Die frühzeitige Einbindung aller Praxispartnerinnen ist hilfreich, um ein gegenseitiges Verständnis zu fördern, Lösungen gemeinsam zu erarbeiten und deren Umsetzung vorzubereiten.
4. Eine enge Abstimmung mit allen Beteiligten (Nutzerinnen, Stadtverwaltung, Verkehrsbetriebe) kann auch kurzfristig umsetzbare Änderungen wie z. B. Fahrplananpassungen möglich machen.

Als Hemmnisse des Prozesses erwiesen sich einerseits die Ungleichzeitigkeiten der Beratungen in den einzelnen Betrieben im Quartier. Auch betriebsinterne Widerstände können die Bündelung von Maßnahmen im Quartier erschweren – etwa, wenn ein Unternehmen (noch) nicht bereit ist, von einem firmeneigenen Fuhrpark auf ein mit anderen Betrieben geteiltes Carsharing umzusteigen. Darüber hinaus mussten die verkehrsplanerischen Maßnahmen aus den Quartierskonzepten in die Planungszyklen und Abstimmungsprozesse der städtischen Verkehrsplanung eingepasst werden – wodurch sich angesichts der Dauer dieser Prozesse kurzfristige Maßnahmensetzungen und damit auch sichtbare Erfolge verzögerten.

Gerade diesen Hemmnissen kann ein verstetigter Quartiersansatz des Betrieblichen Mobilitätsmanagements begegnen. Dabei geht es einerseits darum, die Maßnahmensetzung kontinuierlich zu begleiten und voranzubringen. Andererseits gehört aber auch die Kommunikation und positive Vermarktung der Erfolge dazu. Nur so können die Maßnahmen zum Mobilitätsmanagement auch zu dauerhaften Veränderungen im Mobilitätsverhalten der Beschäftigten führen.

Verkehrlich-räumliche Bestandsanalyse im Quartier



Quartiersworkshops



Maßnahmenentwicklung



Umsetzungsbegleitung

(Abb. 06) Beratungsprozess in den Quartieren



(Abb. 07) Prozessablauf Quartierskonzepte



Im Team erfolgreich — Akteure beteiligen

Um Betriebliches Mobilitätsmanagement voranzubringen, ist es wichtig, alle relevanten Akteure einzubinden: Um Mobilitätsbedürfnisse und Lösungsmöglichkeiten richtig zu erkennen, Akzeptanz für Maßnahmen zu schaffen und um Entscheidungen für die Umsetzung von BMM im Betrieb und im Quartier möglich zu machen.

Relevante Akteure für ein quartiersbasiertes BMM gibt es auf unterschiedlichen Ebenen – im Betrieb, in den Quartieren, in der Kommune und der Region. Die Leitungsebene muss BMM wollen und verantworten und die Arbeitsebene muss sich engagiert und verantwortungsvoll um die Maßnahmen und Prozesse des BMM kümmern. In den verschiedenen Entwicklungs- und Umsetzungsphasen nehmen sie unterschiedliche Aufgaben wahr, die im Folgenden skizziert werden. Die Übersicht kann Initiatoren dabei unterstützen, wichtige Akteure frühzeitig zu identifizieren und einzubinden.

Akteure auf den verschiedenen Ebenen und ihre Rollen im BMM

Betrieb/Unternehmen

- Geschäftsführung
- Nachhaltigkeitsmanagement
- Personalabteilung
- Dienstreisemanagement, Fuhrparkmanagement, Facility Management
- Betriebsrat
- informelle Initiativen von Mitarbeitenden (z. B. Fahrrad-AG)
- weitere thematisch betroffene Abteilungen (z. B. Gesundheitsmanagement)

Quartier

- Quartiersmanagement
- quartiersbezogene Anbieter von Parkraum, Car- und Bikesharing und anderen mobilitätsbezogenen Diensten
- lokale Initiativen von Betrieben und Zivilgesellschaft

Kommune und Region

- Stadt- und Verkehrsplanungsämter
- Wirtschaftsförderung
- Mobilitätsdienstleister, insbesondere Verkehrsunternehmen und Carsharing-Anbieter
- Verkehrsverbund
- Verbände aus Wirtschaft und Zivilgesellschaft: wie IHK, Kreishandwerkerschaft, Verkehrsclubs und Verkehrsinitiativen wie ADAC, ACE oder VCD, Bürgerinitiativen u.a.

Externe Expertise

- Mobilitätsberatungsunternehmen
- Verkehrsplanungsbüros
- Wissenschaft

Die Akteure übernehmen dabei verschiedene Rollen im Entwicklungs- und Umsetzungsprozess von BMM:

Koordination und Sicherung von Kontinuität

Der Prozess des Betrieblichen Mobilitätsmanagement ist auf Betriebsebene sowie insbesondere im Quartier auf eine kontinuierliche Koordination und Fortführung des Prozesses angewiesen. Diese Aufgabe kann im Betrieb etwa von Nachhaltigkeits- oder Mobilitätsbeauftragten übernommen werden, im Quartier durch ein fallweise bestehendes Quartiersmanagement oder einen für das Thema BMM berufenen „Kümmerer“. Zentral dabei ist, dass für dieses Kümmerern der zuständigen Person auch ausreichende Zeitkapazitäten eingeräumt werden.

Status-Quo-Analyse von Mobilitätssituation und -bedarfen

Um sinnvolle Maßnahmen ergreifen zu können und die Prioritäten richtig zu setzen, ist eine Analyse des Status quo der Mobilitätssituation und der Bedarfe nach BMM-Maßnahmen notwendig. Auf Betriebs-ebene gilt es dabei, die jeweiligen Fachabteilungen einzubinden – die Personalabteilung für Beschäftigten-daten, das Fuhrparkmanagement für Daten zur Fahrzeugflotte etc. In den Quartieren verfügen die verschiedenen Ämter der Stadtverwaltung sowie die Verkehrsbetriebe und Mobilitätsanbieter über Daten zu Struktur, Mobilitätsangeboten und -bedarfen in den Quartieren. Beauftragte externe Expertinnen können hierfür entsprechende Analysen und Befragungen durchführen.

Zieldefinition und Entscheidungsfindung

Die Zielbestimmung am Beginn des Prozesses und die abschließende Entscheidungsfindung bilden einen Rahmen für den BMM-Prozess, der durch Entscheidungsträger auf Betriebsebene und in den Quartieren und Kommunen maßgeblich bestimmt wird. In den Zielsetzungs- und Entscheidungsprozess wirken eine Vielzahl von Fachkundigen (Fachabteilungen, Mobilitätsberatung u.a.) sowie von den Mitarbeitenden und von den BMM-Maßnahmen Betroffenen (Beschäftigten-vertretung, zivilgesellschaftliche Akteure u.a.) mit, um die Ziele sachlich zu fundieren und die notwendige Akzeptanz für die Maßnahmen zu gewinnen.

Maßnahmenplanung und -umsetzung

Insbesondere bei der Planung und Umsetzung von Maßnahmen ist die gute Kooperation der Akteure auf den verschiedenen Ebenen von großer Bedeutung. Dies liegt an der interdependenten Struktur von Mobilitätssystem, BMM, Mobilitätsbedarfen und Mobilitätsverhalten: Alles hängt mit allem zusammen. Wenn zum Beispiel Betriebe mit BMM auf die Mobilitätsbedarfe ihrer Beschäftigten eingehen, benötigen sie dabei vielfach die Unterstützung durch Maßnahmen der Kommune, etwa beim Ausbau der Fahrradinfrastruktur. Und um von einer starren Fahrzeugflotte auf eine agile Nutzung von Carsharing umsteigen zu können, ist die Kooperation mit anderen Betrieben im Quartier notwendig.

Beteiligungsprozess und Umsetzungsmöglichkeiten

1. Akteure identifizieren und Aufgaben benennen
2. Workshops mit Einbindung aller relevanten Akteure im Betrieb/im Quartier zu:
Zieldefinition, Analyse, Maßnahmenauswahl
3. Fachworkshops mit Teilgruppen von Akteuren zur spezifischen Maßnahmenentwicklung und -abstimmung
4. Bilaterale Gespräche mit Schlüsselakteuren zur Identifikation von Barrieren und Eruierung von Lösungsmöglichkeiten
5. Quartiersübergreifender Praxispartner-Workshop: Anstoßen eines übergreifenden Lernprozesses, Netzwerkbildung



Entwicklung von Einzelmaßnahmen

Auf Basis der verschiedenen Analysen (vgl. Kapitel „Beratungsprozess – für den Einzelbetrieb“) werden Maßnahmenvorschläge entwickelt. Um aus diesen möglichen Maßnahmenvorschlägen ein BMM-Konzept zu entwickeln, ist es von zentraler Bedeutung, die Empfehlungen mit dem Betrieb abzustimmen und gemeinsam zu diskutieren, in welchen Handlungsfeldern prioritär Maßnahmen entwickelt und umgesetzt werden sollen.

Dabei kann aus einem großen Portfolio von BMM-Maßnahmen aus den Bereichen der Fußverkehrsförderung, Fahrradförderung, ÖPNV-Förderung, Optimierung von MIV-Verkehren sowie Kommunikation und Information im Hinblick auf Beschäftigten-Mobilität, Dienstreisen und Fuhrparkflotte des Betriebs ausgewählt und aufgebaut werden.

Die Auswahl der Maßnahmen orientiert sich an den Voraussetzungen des Betriebsstandortes. Ein Betrieb mit guter Radverkehrsanbindung sollte etwa verstärkt Radverkehrsmaßnahmen in Betracht ziehen, wohingegen ein etwas außerhalb gelegener Betrieb mit guter ÖV-Anbindung diese fokussieren sollte. Die Einzelmaßnahmen werden dabei in ein umfassendes und abgestimmtes Maßnahmenpaket eingebunden.



Beispiel: Der Maßnahmen-Workshop mit einer Stadtverwaltung

Nachdem Standort- und Erreichbarkeitsanalysen und eine Befragung der Beschäftigten der Stadtverwaltung vorlagen, wurden vom Projektkonsortium betriebsspezifische Maßnahmen vorgeschlagen. Die Stadtverwaltung beurteilte die Umsetzbarkeit und Akzeptanz der vorgeschlagenen Maßnahmen und priorisierte die Maßnahmen. Die am höchsten priorisierten Maßnahmen wurden zu Maßnahmenpaketen gebündelt und in Kleingruppen intensiv diskutiert. Für die Maßnahmen wurden Projektskizzen erarbeitet, welche die Umsetzung erleichtern sollen. Bereits wenig später wurde die erste Maßnahme – ein Mobilitätstag für alle Mitarbeitenden – erfolgreich umgesetzt.

BMM Einzelmaßnahmen

Inwieweit Maßnahmen für einen Betrieb geeignet sind, hängt von unterschiedlichen Faktoren ab (z. B. den Standortbedingungen und der bestehenden verkehrlich-räumlichen Erschließung des Quartiers), so dass keine allgemein gültigen Empfehlungen gegeben werden können, die von jedem Betrieb gleichermaßen gut umgesetzt werden können. Bei der Entwicklung von Handlungsoptionen ist es sinnvoll, die denkbaren Maßnahmen in Basismaßnahmen und ergänzende Maßnahmen zu unterteilen.

Basismaßnahmen: Hierbei handelt es sich um Grundvoraussetzungen, um eine alternative Verkehrsmittelnutzung zu ermöglichen. Diese Basismaßnahmen sind an erster Stelle umzusetzen.

Ergänzende Maßnahmen: Wenn die Basismaßnahmen in ausreichender Quantität und Qualität umgesetzt sind, bilden die ergänzenden Maßnahmen die nächsten Schritte, um ein größeres Potenzial einer alternativen Verkehrsmittelnutzung zu realisieren.

Den Rahmen für Betriebliches Mobilitätsmanagement schaffen

- durch ein institutionalisiertes Mobilitätsmanagement: **Verantwortliche** für die Planung und Umsetzung benennen
- durch die **Partizipation** von Beschäftigten bei der Maßnahmenentwicklung
- durch die Definition von **Zielen, Prozessen und Regeln**
- durch die **regelmäßige Analyse** der Beschäftigten-Mobilität und einer entsprechenden Anpassung der Maßnahmen

Die Beschäftigten informieren, sensibilisieren und begeistern

- durch **regelmäßige Mobilitätstage/-wochen**, an denen Betriebe neue Maßnahmen bewerben oder Mitarbeiterinnen neue Verkehrsmittel wie e-Bikes ausprobieren können, so dass das eigene Mobilitätsverhalten überdacht wird.
- durch **Individualberatung**, die Mitarbeiterinnen attraktive Alternativen zum aktuellen Verkehrsmittel aufzeigen.
- durch die **Beratung neuer Mitarbeiter**, deren Mobilitätsroutinen noch nicht gefestigt sind.
- durch das **Intranet, Newsletter oder Mitarbeiterzeitung**, in denen neue Maßnahmen beworben und Beschäftigte frühzeitig informiert werden.
- durch die Teilnahme von Betrieben an **Mitmach-Aktionen** wie „Stadtradeln“ oder „Mit dem Rad zur Arbeit“.
- durch **Vorbilder** im eigenen Betrieb, die als gutes Beispiel vorangehen und mit glaubwürdigen Aussagen unterstreichen, warum sie die Verkehrsmittel des Umweltverbundes auf dem Weg zur Arbeit und bei Dienstreisen nutzen.

Das Fahrrad fördern

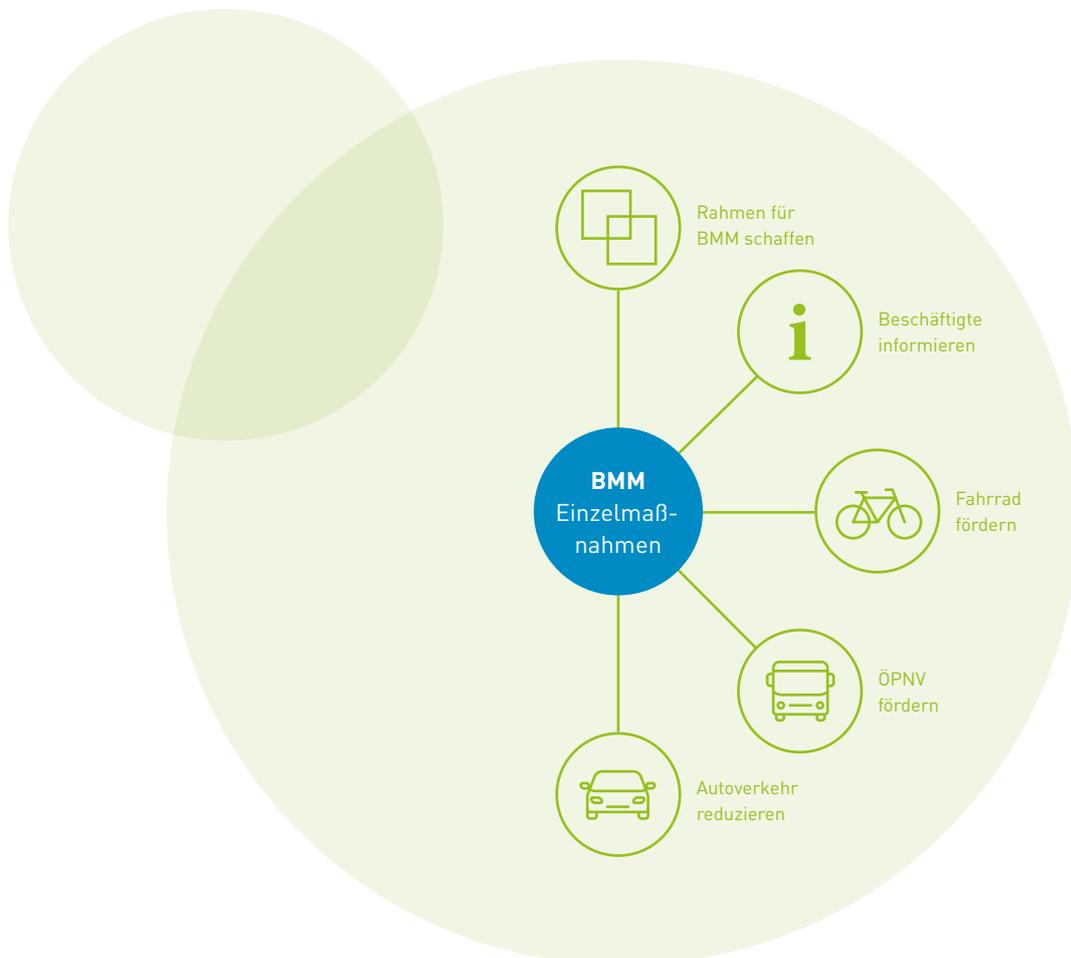
- durch **Testwochen**, in denen Pedelecs, E-Bikes und Fahrräder erprobt werden können oder in denen durch Anreize das Fahrradfahren aktiv beworben wird.
- durch die Installation von **überdachten, diebstahlsicheren und barrierefreien Fahrradabstellanlagen**, die das einfache und sichere Abstellen von auch hochwertiger Fahrräder bzw. Pedelecs ermöglichen.
- durch **Fahrradscouts** im eigenen Betrieb, die Ansprechperson für Kolleginnen sind, die auch mit dem Fahrrad zur Arbeit fahren möchten, aber noch ungeübt sind bzw. denen bisher noch Hinweise bei der Routenwahl fehlen.
- durch Angebote wie **Fahrsicherheitstrainings**, in denen Mitarbeiter Verhaltensstrategien in kritischen Verkehrssituationen erproben und über Geschicklichkeitsparcours und Bremsübungen an Fahrsicherheit gewinnen.
- durch **Informationen**, wie dem Bewusstmachen von Schutzvorkehrungen, Verkehrsregeln und ergonomischen und physikalischen Grundlagen beim Radfahren.
- durch **Angebote zur Bereitstellung von Fahrrädern**, z. B. durch Rahmenverträge mit Fahrradhändlern oder Fahrrad-Leasing, die Beschäftigten ermuntern, sich ein (hochwertiges) Fahrrad anzuschaffen.
- durch die Bereitstellung eines **Reparaturservice am Arbeitsplatz**, der wichtige Reparaturwerkzeuge und -anleitungen bereitstellt, damit die Verkehrstauglichkeit der Fahrräder der Beschäftigten gewährleistet bleibt.
- durch die Bereitstellung von **Dusch- und Umkleemöglichkeiten** am Arbeitsplatz, die es Beschäftigten ermöglicht, sich nach der Anreise mit dem Fahrrad frisch zu machen und in ihre Arbeitskleidung zu wechseln.
- durch **Lademöglichkeiten** von Pedelec-Akkus am Arbeitsplatz.

Den ÖPNV fördern

- durch das Angebot von **ÖPNV-Testwochen**, in denen Beschäftigte kostenfreie Tickets erhalten, um den ÖPNV auf ihrem Arbeitsweg zu erproben.
- durch das Angebot eines **Jobtickets**, das den Beschäftigten ein Abonnement des ÖPNV zu vergünstigten Konditionen ermöglicht.
- durch **ÖPNV-Informationen** der Beschäftigten im Hinblick auf Abfahrtszeiten, beispielsweise über einen Monitor im Eingangsbereich.

Den Autoverkehr reduzieren

- durch **Parkraumbewirtschaftung**, die motorisierten Individualverkehr benachteiligt, wohingegen Fahrgemeinschaften und Elektromobilität begünstigt werden.
- durch die Einrichtungen von **Stellplätzen mit Ladeinfrastruktur**, die Elektrofahrzeuge bei der Parkplatzwahl bevorzugen und die Möglichkeit des Aufladens bieten.
- durch die **Fahrgemeinschaftsförderung** über privilegierte Fahrgemeinschaftsparkplätze in unmittelbarer Nähe des Betriebs.



[Abb. 08] Handlungsfelder im Betrieb

Entwicklung von Quartiersmaßnahmen

Viele Maßnahmen, die für ein Betriebliches Mobilitätsmanagement wichtig sind, lassen sich nicht auf der Ebene von Einzelbetrieben umsetzen – etwa, weil sie sich für kleine Betriebe nicht rentieren, weil sie die Infrastruktur im gesamten Quartier betreffen oder weil erst durch die Kooperation mehrerer Betriebe eine relevante Verhandlungsposition entsteht. Fundamental für den Quartiersansatz ist daher das Zusammenbringen und Vernetzen der ansässigen Betriebe mit lokalen Praxispartnern wie Mobilitätsdienstleistern und der Verkehrsplanung. Gemeinsam können die Betriebe Verbesserungspotenziale definieren und diese kollektiv gegenüber den Mobilitätsdienstleistern und der Verkehrsplanung kommunizieren.

Durch den Zusammenschluss der Betriebe und einer daraus resultierenden höheren Nachfrage als bei Einzelbetrieben steigt die „Marktmacht“ der Betriebe in Verhandlungen hinsichtlich Infrastrukturmaßnahmen, Fahrplananpassungen oder Quartierstickets. Maßnahmen werden in Zusammenarbeit von Quartier und Praxispartnern entwickelt und in der Umsetzung begleitet.

Das Maßnahmenportfolio im Quartier ist vielfältig und ist ergänzend zu Maßnahmen auf einzelbetrieblicher Ebene zu verstehen. Jede erfolgreich umgesetzte Maßnahme trägt zur Verstärkung des Mobilitätsmanagements im Quartier bei.



Informieren

- die **betriebsübergreifende Teilnahme an Mobilitätswettbewerben** wie STADTRADELN kann das Bewusstsein für Alternativen zum Auto im Quartier erhöhen und fördert die Vernetzung der teilnehmenden Betriebe.
- **Quartiersveranstaltungen** wie Gesundheits- oder Mobilitätstage bieten die Gelegenheit, die Beschäftigten mehrerer Betriebe über nachhaltige Mobilität auf dem Weg zur Arbeit zu informieren – besonders, wenn einzelne Betriebe zu klein sind, um eigene Veranstaltungen zu organisieren.

Vernetzen und Institutionalisieren

- die Zusammenarbeit von Betrieben bei der **Anpassung von Arbeitszeiten** (Schichtbeginn und -ende) kann die Nachfrage für den ÖPNV zeitlich bündeln, um einen dazu passenden ÖPNV-Anschluss zu ermöglichen oder zu verbessern.
- ein **regelmäßiger Austausch** zur betrieblichen Mobilität im Quartier, etwa in einer Arbeitsgruppe, ermöglicht eine langfristige Entwicklung von Zielen und Maßnahmen.
- durch die Einrichtung der **Stelle eines Quartiers-Mobilitäts-/Nachhaltigkeitsmanagers** kann das Thema BMM koordiniert und nach außen vertreten werden.

Den ÖPNV fördern

- durch die Kooperation mehrerer Betriebe können **Schnupper- und Quartierstickets** zu attraktiven Preisen angeboten werden, die zusätzlich auch in der Freizeit genutzt werden können.
- durch eine **Fahrplanoptimierung** wie Taktverdichtung oder Sonderfahrten oder einer höheren **Haltestellendichte**, von der gleich mehrere Betriebe im Quartier profitieren.
- durch **on-demand-Verkehre** wie Quartiersbusse, die Schwachlastzeiten im ÖPNV abdecken, eine flexible Bedienung sicherstellen und die Anknüpfung an Verkehrsknoten ermöglichen.

Das Fahrrad fördern

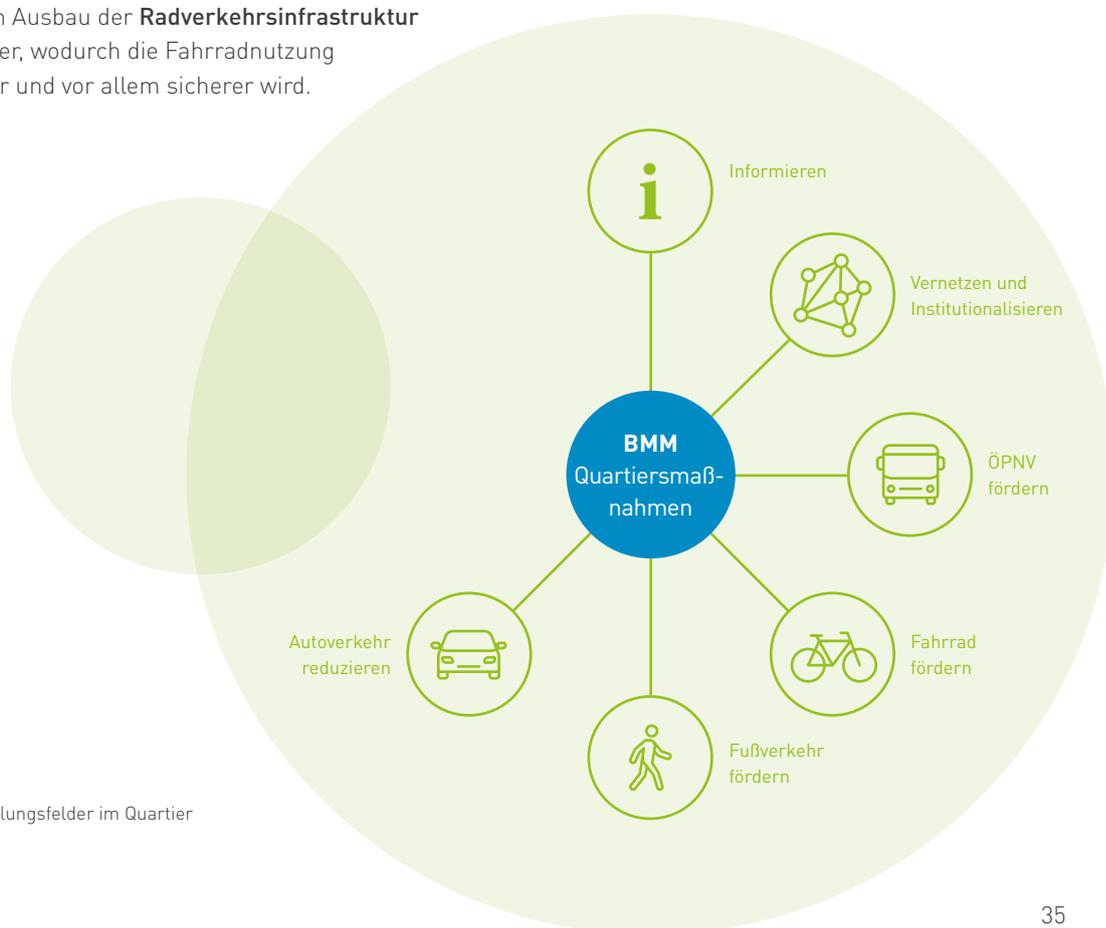
- durch differenzierte **Abstellsysteme** im Quartier für Kurz- und Langzeitparker, die ein sicheres Abstellen von auch hochwertigen Fahrrädern ermöglicht. Möglich sind auch **Quartiers-Fahrradparkhäuser**.
- durch **Fahrradverleihsysteme im Quartier**, die eine attraktive Lösung für die „letzten Meile“ sind und intermodale Mobilität fördern .
- durch den Ausbau der **Radverkehrsinfrastruktur** im Quartier, wodurch die Fahrradnutzung attraktiver und vor allem sicherer wird.

Den Fußverkehr fördern

- durch Maßnahmen der **Verkehrsberuhigung**, die das Zufußgehen attraktiver und sicherer gestalten.
- durch **Fußgängerampeln und Querungshilfen**, die Umwege für Fußgänger vermeiden und eine schnelle und sichere Überquerung von Fahrbahnen ermöglichen.

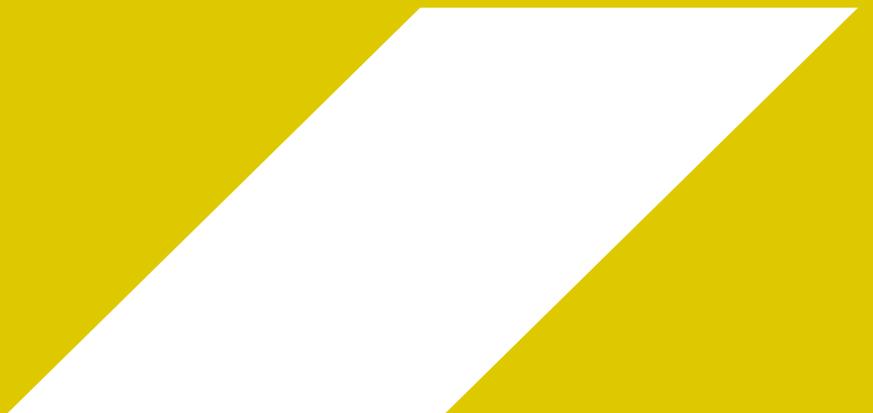
Den Autoverkehr reduzieren

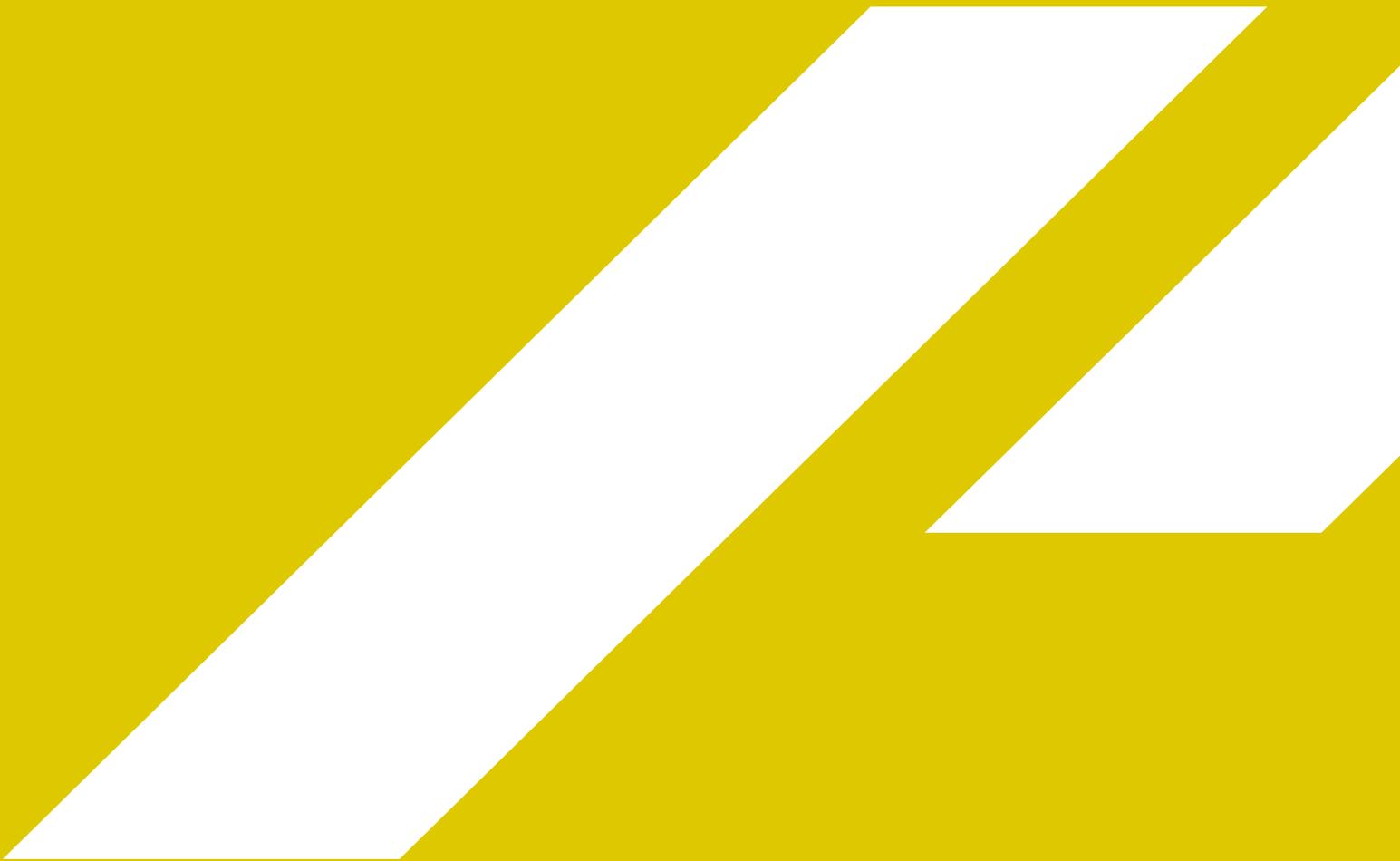
- durch eine **Koordination der Carsharing-Nutzung für die betriebliche Mobilität mehrerer Betriebe** im Quartier, die neue Carsharing-Standorte im Quartier ermöglicht oder bestehende Angebote erweitert.
- durch eine **differenzierte Parkraumbewirtschaftung** im Quartier können Anreize zur Verkehrsverlagerung gesetzt werden. Hierzu können z. B. auch privilegierte Parkplätze für Fahrgemeinschaften gehören.
- durch die **Installation von E-Ladepunkten**, die die Elektromobilität im Quartier fördern.



[Abb. 09] Handlungsfelder im Quartier

Ergebnisse und Ausblick





Potenziale zur Verkehrsverlagerung

Welche Wirkungen kann das Betriebliche Mobilitätsmanagement auf die Mobilität der Beschäftigten entfalten? Für wieviele Beschäftigte ist es tatsächlich möglich, den Weg zur Arbeit anders als bisher oft üblich mit dem eigenen Auto zurückzulegen?

Erste Hinweise, welches Potenzial die Maßnahmen haben können, zeigen sich, wenn man die Ergebnisse der Wohnstandort- und Erreichbarkeitsanalysen mit den Erkenntnissen aus der Beschäftigten-Befragung vergleicht.* Dabei wird zunächst das theoretische Potenzial ermittelt – auf Basis einer guten und schnellen Erreichbarkeit des Arbeitsplatzes mit Alternativen zum Auto und der Möglichkeit, diese Alternativen auch zu nutzen. Darauf aufbauend wird das umsetzbare Potenzial abgeschätzt, indem die Qualität der umgesetzten Maßnahmen und individuelle Präferenzen für die verschiedenen Verkehrsmittel des Umweltverbundes berücksichtigt werden.

Das Auto ist derzeit das meistgenutzte Verkehrsmittel auf dem Weg zur Arbeit. So nutzen fast zwei von drei Personen (64 Prozent) den motorisierten Individualverkehr auf dem Weg zur Arbeit (MiD 2017). Mobilitätsalternativen spielen aus verschiedenen Gründen nur eine geringe Rolle. Teilweise werden die Vorteile der Alternativen unterschätzt oder sind nicht ausreichend bekannt.

*In der Wohnstandort- und Erreichbarkeitsanalyse wurden alle Beschäftigten (> 1.000 Personen) erfasst. Die Teilnahmebereitschaft an der Beschäftigten-Befragung war sehr hoch und lag bei über 70 Prozent. Im Rahmen der Befragung war es den Beschäftigten freigestellt, ob sie ihre Wohnortdaten angeben, so dass die Befragungsergebnisse mit den Ergebnissen aus der Wohnstandort- und Erreichbarkeitsanalyse verglichen werden konnte. Insgesamt konnten so die Angaben von einem Drittel der Beschäftigten (> 350 Personen) für die Potenzialabschätzung genutzt werden.

Beispiel: Fahrradpotenzial einer Stadtverwaltung (> 1.000 Beschäftigte)

Die Beschäftigten-Befragung hat ergeben, dass gut jeder dritte Befragte (34 Prozent) grundsätzlich gerne mit dem Rad fährt. Allerdings fährt nicht einmal jeder Fünfte der Befragten zumindest gelegentlich mit dem Rad zur Arbeit. Und das obwohl ein Drittel der Beschäftigten in Raddistanz (bis 5 km) bzw. über die Hälfte der Beschäftigten (58 Prozent) in Pedelec-Distanz (bis 10 km) zum Arbeitsplatz wohnt. Auch ein Zeitvergleich zwischen Auto und Fahrrad bzw. Pedelec zeigt, dass 58 Prozent der Beschäftigten mit dem Fahrrad mindestens genauso schnell, i.d.R. sogar schneller (51 Prozent) als mit dem Auto am Arbeitsplatz wären.

Beispiel: ÖV-Potenzial einer Stadtverwaltung (> 1.000 Beschäftigte)

Bei der gleichen Stadtverwaltung nutzen derzeit bereits fast ein Viertel der Befragten öffentliche Verkehrsmittel auf dem Weg zur Arbeit. Das ist bereits ein bemerkenswert großer Anteil im Vergleich zum Bundesdurchschnitt (15 Prozent). Die Analysen haben jedoch ergeben, dass für über die Hälfte der Beschäftigten (58 Prozent) die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel zeit- und kostengünstig mit der Nutzung des Pkw vergleichbar sind oder sich teilweise sogar Zeit- und Kostenvorteile ergeben. In Kombination mit dem Fahrrad kann der ÖPNV dann als „bike & ride“ seine Attraktivität sogar noch erhöhen. Die Nutzung des ÖPNV ist dann für die Hälfte der Beschäftigten mit messbaren Zeit- und Kostenvorteilen im Vergleich zum Pkw verbunden. Für Dreiviertel der Beschäftigten ist die Kombination von Rad und ÖV mit dem Pkw gleichauf.

Diese einfachen, beispielhaften Vergleiche machen deutlich, dass der Pkw zwar von vielen Menschen auf dem Weg zur Arbeit genutzt wird, aber die Verkehrsmittel des Umweltverbundes in beachtlich vielen Fällen in der Tat eine schnellere und günstigere Alternativen darstellen. Wenn es gelingt, einen Teil dieser Personen zu einem Umstieg auf den Umweltverbund zu motivieren und langfristig eine nachhaltige Verkehrsmittelwahl auf dem Weg zur Arbeit zu etablieren, ergeben sich auch aus Klima- und Umweltperspektive Vorteile.

Hierzu werden die Personen näher betrachtet, die immer oder gelegentlich mit dem Auto zur Arbeit fahren: Im Rahmen einer Potenzialabschätzung wird für diese Personen auf individueller Ebene verglichen, welche Verkehrsmittel grundsätzlich für den Weg zur Arbeit genutzt werden könnten, welche Zeit- und Kostenvorteile sich zwischen den Verkehrsmitteln ergeben, welche Verkehrsmittel derzeit tatsächlich auf dem Weg zur Arbeit genutzt werden und ob es harte Faktoren (z. B. Wegeketten, gesundheitliche Gründe, Anschlusstermine, Mitnahmen von Kindern oder Transport von Gepäck) gibt, die eine Verlagerung auf den Umweltverbund erschweren oder unmöglich machen.

Beispiel: Potenzialabschätzung für rund ein Drittel der Beschäftigten einer Stadtverwaltung

Für etwa ein Drittel der Beschäftigten konnte auf Basis einer Befragung ein Abgleich zwischen der tatsächlichen Verkehrsmittelnutzung auf dem Weg zur Arbeit und den theoretisch zur Verfügung stehenden möglichen Verkehrsmittelalternativen durchgeführt werden.

Etwa die Hälfte dieser Beschäftigten fährt immer mit dem Auto zur Arbeit, weitere 30 Prozent nutzen zumindest gelegentlich das Auto. Unter Berücksichtigung möglicher Ausschlusskriterien für die Verlagerung auf den Umweltverbund wie Wegeketten, gesundheitliche Gründe etc. (s.o.) ergibt sich für diese Beispiel-Stadtverwaltung ein Anteil von rund 55 Prozent dieser Beschäftigten, die zumindest theoretisch nicht mit dem Auto, sondern zu Fuß, mit dem Rad oder mit öffentlichen Verkehrsmitteln zur Arbeit gelangen könnten (= „theoretisch erschließbares Potenzial“). Durch die Berücksichtigung von einem möglichen Kostennachteil durch den Umstieg sowie der Verkehrsmittelbeliebtheit

reduziert sich dieses Potenzial auf auf immerhin noch 47 Prozent. Verknüpft man dieses theoretisch erschließbare Potenzial auf individueller Ebene mit den Arbeitstagen pro Jahr, den Entfernungsdaten und der bisherigen Häufigkeit der Pkw-Nutzung ergibt sich ein theoretisch erschließbares Verlagerungspotenzial von gut 513.000 km im Jahr vom Auto auf den Umweltverbund.

Inwieweit dieses theoretisch erschließbare Potenzial auch tatsächlich realisiert werden kann, hängt von der verkehrlich-räumlichen Standort- und Quartiersqualität sowie von den betrieblichen und quartiersbezogenen Maßnahmen ab, die ergriffen wurden bzw. konkret geplant sind.



Beispiel: Abschätzung des realisierbaren Potenzials auf Basis der Standortqualität und den (geplanten) Maßnahmen*

In dem hier exemplarisch betrachteten Fall war die Erschließungsqualität durch öffentliche Verkehrsmittel gut und die Erschließungsqualität für den Radverkehr mittel. Die ergriffenen und geplanten Maßnahmen hatten einen Schwerpunkt auf Informationen (z. B. Mobilitätstag, Mobilitätsberatung der Beschäftigten, etc.) und den Radverkehr (Förderung von Anschaffung von Pedelecs, Radscoots, Fahrradabstellanlagen). Es bestanden schon Maßnahmen zur Förderung des ÖV (z. B. Jobticket), jedoch sind bisher keine restriktiven Maßnahmen gegenüber dem Autoverkehr ergriffen oder geplant worden.

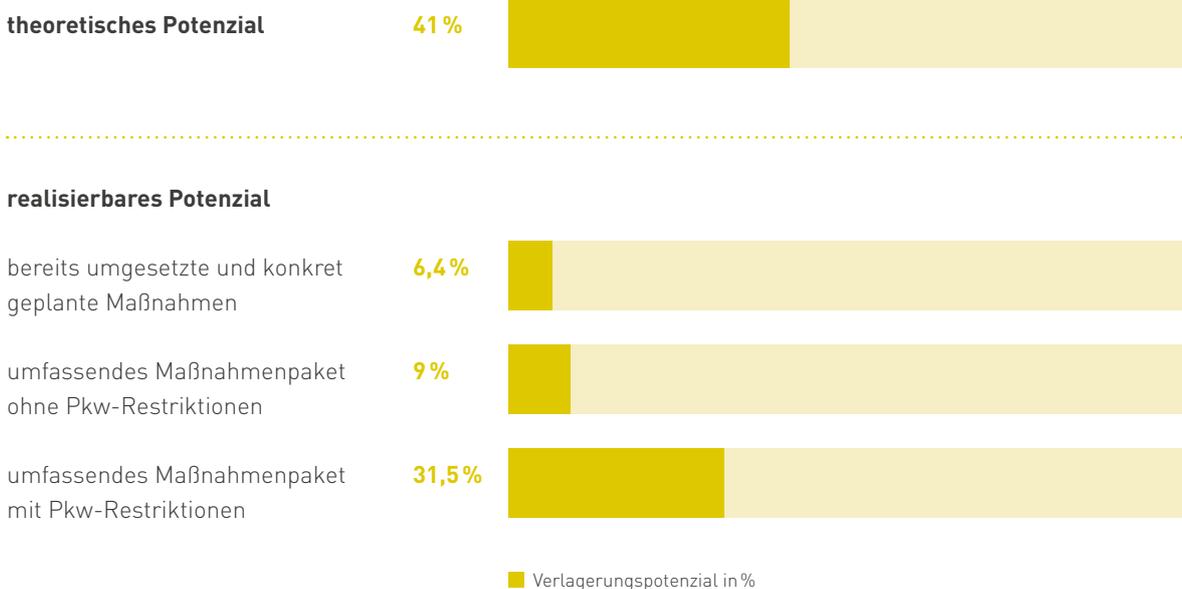
Unter diesen Voraussetzungen ergibt sich auf Basis der Potenzialabschätzung ein realisierbares Potenzial von rund 80.000 Kilometern im Jahr. Dieses Potenzial lässt sich durch erweiterte Maßnahmen („Szenario: umfassendes Maßnahmenpaket ohne Pkw-Restriktionen“) auf etwa 113.000 Kilometer jährlich erhöhen. Werden zusätzlich restriktive Maßnahmen („Szenario: umfassendes Maßnahmenpaket mit Pkw-Restriktionen“)

gegenüber dem Pkw ergriffen (z. B. Parkraumbewirtschaftung, Parkraumverknappung) so ist ein Ausschöpfungsgrad des theoretischen Potenzials von etwa 77 Prozent zu erreichen. Dies entspricht einer jährlichen Einsparung von rund 395.000 Auto-Kilometern.

*Die Abschätzung des realisierbaren Potenzials ist angelehnt an die Matrizen für die Ausschöpfungsquoten des theoretischen Potenzials aus der Dissertation "Wirkungsabschätzung von Mobilitätsmanagement" von Conny Louen (2013).

Diese Potenzialabschätzungen verdeutlichen, dass Betriebliches Mobilitätsmanagement insbesondere dann seine volle Wirkung entfalten kann, wenn neben Anreizen zur Nutzung des Umweltverbunds („Pull-Maßnahmen“) komplementär auch restriktive Maßnahmen ergriffen werden, die die Pkw-Nutzung erschweren bzw. einschränken („Push-Maßnahmen“).

(Abb. 10) Verlagerungspotenziale des Verkehrsaufwands in einer Stadtverwaltung vom Auto auf den Umweltverbund



Rahmenbedingungen für BMM in Quartieren stärken — Politischer Handlungsbedarf

Durch den Impuls des Projekts BMM HOCH DREI wurden viele Maßnahmen zum Mobilitätsmanagement in Betrieben und Quartieren umgesetzt, und weitere sind in Planung. Nach Auskunft vieler Akteure in den beteiligten Betrieben und Quartieren hätte dies ohne den Anstoß von außen nicht stattgefunden. Das macht die Relevanz einer Beratung und der Vernetzung der unterschiedlichen Akteure zum Betrieblichen Mobilitätsmanagement deutlich. Im Projekt waren Beratung und Vernetzung für drei Jahre möglich – langfristig fehlt allerdings noch eine Institutionalisierung dieser Angebote. Diese Institutionalisierung sollte durch die Politik und Verwaltung in Bund, Ländern und Kommunen geschaffen werden.

Außerdem wurde im Projekt deutlich, dass neben den umgesetzten Bausteinen einige Maßnahmen bisher keine Priorität für die meisten Betriebe haben – etwa eine Finanzierung von Jobtickets, hochwertige Abstellanlagen für Fahrräder oder eine Beschränkung des Parkraums für Pkw. Dies liegt zum Teil an der Kostenstruktur, die aus Unternehmenssicht keine hinreichenden Anreize für Betriebliches Mobilitätsmanagement bietet, zum Teil an den rechtlichen Rahmenbedingungen (etwa im Steuerrecht, im Bauplanungs- und Bauordnungsrecht), die BMM nicht fördern oder zum Teil sogar erschweren – auch bei der Überwindung dieser Hemmnisse ist die Politik gefragt.

Deshalb sollte für eine erfolgreiche Verstärkung und Verbreitung von Betrieblichem Mobilitätsmanagement auf den verschiedenen politischen Ebenen ein Rahmen hergestellt werden, der Beratung und Vernetzung bietet, ökonomische Anreize setzt und rechtliche Regelungen beinhaltet, so dass mehr Betriebe ein Mobilitätsmanagement umsetzen. Solche institutionellen Strukturen sollten auf verschiedenen politischen Ebenen geschaffen werden (vgl. Rammert 2019).

Rahmenbedingungen auf der kommunalen Ebene

Auf Ebene der Kommunen ist es zunächst wichtig, Mobilitätsmanagement als eine kommunale Aufgabe wahrzunehmen und zu institutionalisieren. Ein Kommunales Mobilitätsmanagement mit einer eigenen Koordinationsstelle kann dann das Mobilitätsmanagement in Betrieben unterstützen. Im direkten Kontakt zu Betrieben und Quartieren können kommunale Mobilitätsmanagerinnen die Betriebe sensibilisieren, beraten und die Umsetzung begleiten. Zudem koordinieren sie die Kooperation der Akteure in den Quartieren. Dabei können sie insbesondere mit Nahverkehrsunternehmen und Mobilitätsdienstleistern zusammenarbeiten.

Eine weitere wichtige Aufgabe ist die Integration des Mobilitätsmanagements in die kommunalen Planungsprozesse, insbesondere in die Verkehrs- und Stadtplanung. Dabei sollte dezernatsübergreifend konzipiert werden, wie die Planung von Infrastrukturen, Verkehrsangeboten, neuen Quartieren und Wirtschaftsansiedlungen von Anfang an Maßnahmen des Mobilitätsmanagements mitdenkt und die relevanten Akteure einbindet. Mobilitätsmanagement sollte dabei in Verkehrsentwicklungsplänen und SUMPs (Sustainable Urban Mobility Plans) berücksichtigt werden. Zudem können die Kommunen den Unternehmen Anreize für BMM bieten – etwa durch Umsetzung der in verschiedenen Landesbauordnungen (u.a. in NRW) verankerte Möglichkeit, den Stellplatzbedarf durch Maßnahmen des Betrieblichen Mobilitätsmanagements zu reduzieren.

Beispiel: In den Niederlanden wird die Zusammenarbeit von Unternehmen, Regionalverwaltungen und Kommunen finanziell gefördert. In einem integrierten Planungsprozess verpflichten sich alle Akteure, zur Lösung von Problemen betrieblicher Mobilität beizutragen. Dies kann Fahrradstationen ebenso umfassen wie P&R-Parkplätze oder neue ÖV-Verbindungen. (EPOMM 2018)

Eine Integration relevanter Akteure in die Entwicklung des Mobilitätsmanagements trägt dazu bei, das Commitment der Beteiligten zu stärken. Hierzu gehört die Unterstützung durch die Oberbürgermeister ebenso wie die Beteiligung der Stadtverwaltung, der Mobilitätsdienstleister und Verkehrsunternehmen, der Wirtschaft und Zivilgesellschaft in Praxispartner- und Quartiersworkshops. So können etwa die kommunale Wirtschaftsförderung Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern bei der Beratung und Gewinnung der Betriebe für BMM eine relevante Rolle spielen, indem sie dessen ökonomische Vorteile für die Betriebe und die Standortvorteile für die Kommune aufzeigen.

Neben der lokalen Institutionalisierung und Förderung von Betrieblichem Mobilitätsmanagement können die kommunalen Akteure auch Einfluss auf die politische Thematisierung auf Bundes- und Landesebene nehmen und ihr Interesse an besseren Rahmenbedingungen artikulieren.

Landes- und Bundesebene: Rechtliche Rahmenbedingungen und Unterstützung

Neben den kommunalen Aktivitäten hat sich gezeigt, dass Unterstützung durch die Gestaltung von Rahmenbedingungen auf Landes- und Bundesebene notwendig ist, um Betriebliches Mobilitätsmanagement noch erfolgreicher werden zu lassen. Das Land Nordrhein-Westfalen unterstützt mit seinem Zukunftnetz Mobilität bereits Betriebe, Quartiere und Städte mit Beratungs- und Qualifizierungsangeboten und fördert das Mobilitätsmanagement mit seiner neuen, zum 1.6.2019 in Kraft getretenen Richtlinie „FöRiMM – Vernetzte Mobilität und Mobilitätsmanagement“ des Landesverkehrsministeriums.

Auf Bundesebene ist eine Standardisierung eines Betrieblichen Mobilitätsmanagements notwendig. Hierzu dienen etwa das FGSV-Regelwerk zum Mobilitätsmanagement (FGSV 2018) oder die VDI-Richtlinie zu Qualifikationsmerkmalen für das Mobilitätsmanagement (VDI 2018). Dadurch können verbindliche Regeln für Betriebliches Mobilitätsmanagement gesetzt werden, die Restriktionen und Anreize setzen. Hier sind unterschiedliche neue Instrumente denkbar: Es könnten steuerliche Anreize für die Betriebe gesetzt werden, ihre eigene betriebliche Mobilität zu analysieren, einen Mobilitätsplan aufzustellen und Maßnahmen zum BMM umzusetzen. Ergänzend wäre es möglich, Betriebe ab einer bestimmten Größe zur Aufstellung solcher Pläne zu verpflichten.

Beispiel: In Italien ist es für Betriebe ab 100 Mitarbeitern verpflichtend, eine Mobilitätsanalyse durchzuführen. Darauf aufbauend sind Maßnahmen umzusetzen, die öffentlich gefördert werden können. In Frankreich gibt es eine Nahverkehrsabgabe für Unternehmen in Abhängigkeit von Standort und vom Betrieb erzeugten Verkehrsaufwand. Bei der Umsetzung von BMM-Maßnahmen reduziert sich die Höhe dieser Nahverkehrsabgabe. (EPOMM 2018)

„Die Maßnahmen sollten in einem bundesweiten Plan zum Mobilitätsmanagement gebündelt und koordiniert werden.“

Diese Rahmenbedingungen können flankiert werden durch die Änderung politischer Regelungen in bestimmten Feldern. So kann eine Abschaffung des Dienstwagenprivilegs oder eine Neuregelung der Dienstwagen-Besteuerung in Abhängigkeit von Umweltwirkungen Anreize schaffen, Fahrzeuge mit geringeren Emissionen anzuschaffen oder auf Car-sharing statt eigener Fahrzeuge umzusteigen. Neben geänderten Regelungen ist für die Unternehmen eine Anschubfinanzierung sinnvoll, um im Betrieblichen Mobilitätsmanagement aktiv zu werden. Der Bund kann über Förderprogramme (wie etwa „Mobil gewinnt“) einen finanziellen Rahmen schaffen, der Betrieben die Analyse ihrer Handlungsbedarfe und die Umsetzung von Betrieblichem Mobilitätsmanagement erleichtert. Eine systematische Evaluation mit Vorher-Nachher-Vergleichen kann dazu beitragen, Unternehmen von den Vorteilen von BMM zu überzeugen (vgl. Reutter; Stiewe 2019).

Bestehende rechtliche Hürden können durch die Bundes- und Landesebene abgebaut werden – etwa im Reisekostenrecht oder hinsichtlich der steuerlichen Behandlung von nachhaltigen Verkehrsmitteln. Neben der gesetzlichen Verbesserung sind Beratungsangebote und Leitfäden für Unternehmen wichtig, die die rechtlich korrekte Anwendung unterstützen und verhindern, dass die betrieblichen Handlungsmöglichkeiten aufgrund fehlenden Wissens zu aktuellen Regelungen nicht ausgeschöpft werden.

Die Maßnahmen sollten in einem bundesweiten Plan zum Mobilitätsmanagement gebündelt und koordiniert werden, der ähnlich wie bereits heute der Nationale Radverkehrsplan konkrete Ziele setzt, Mittel zur Umsetzung bereitstellt, Kompetenzen vermittelt und Akteure vernetzt.



Fazit und Ausblick

Das Forschungsprojekt BMM HOCH DREI hat als dreijähriges Reallabor mit 30 Betrieben und Verwaltungen in sieben unterschiedlichen Quartierstypen in den drei Städten Remscheid-Solingen-Wuppertal im Bergischen Städtedreieck den betriebsübergreifenden Quartiersansatz auf den vorab vermuteten Mehrwert und auf seine Praxistauglichkeit getestet.

Erfolgsmodell Quartiersansatz

Als Fazit kann als empirisch belegte Erfahrung aus diesem Praxistest insgesamt festgehalten werden: Der Quartiersansatz funktioniert. Er schafft Synergien bei der Maßnahmenfindung und Maßnahmenumsetzung: überbetrieblich untereinander und gemeinsam mit den lokalen Mobilitätsdienstleistern, den Nahverkehrsunternehmen und den Carsharing-Anbietern, sowie den Stadtverwaltungen. Er ist allerdings kein Selbstläufer, weil die Betriebe dem Thema „Mobilität“ unterschiedliche Bedeutung zumessen und dafür eigene Planungshorizonte haben, die sich von den kommunalen Planungszeiträumen durchaus unterscheiden. Er braucht deshalb Unterstützung: Kümmerer, Netzwerke und Multiplikatorinnen – als Rollen und als engagierte Personen – die quartiersbezogene BMM-Prozesse anstoßen, verfolgen und verstetigen. Diese „Quartiers-Mobilitätsmanager“ benötigen sowohl die Verankerung im Quartier als auch den Rückhalt durch ein kommunales Mobilitätsmanagement der Stadt sowie durch andere Akteure, z. B. die Nahverkehrsunternehmen oder die IHK. Betriebliches Mobilitätsmanagement stellt in vielen Fällen organisatorische und kommunikative Maßnahmen in den Mittelpunkt. Es adressiert aber auch baulich-infrastrukturelle Maßnahmen zur Verbesserung der Mobilität von Betrieben und Beschäftigten. Deshalb benötigt es die Zusammenarbeit mit und die Unterstützung durch die „klassische“ kommunale Stadt- und Verkehrsplanung zur Förderung des Umweltverbundes für die Quartiere und zur Verbesserung der Verkehrsinfrastruktur wie etwa durch ergänzte Radverkehrsverbindungen, verbesserte Querungsmöglichkeiten von Hauptverkehrsstraßen für den Fußverkehr oder die Einrichtungen quartiersbezogener Carsharing-Stationen im öffentlichen Straßenraum.

Das als Reallabor durchgeführte Forschungsprojekt zum Betrieblichen Mobilitätsmanagement hat als Initiator und Katalysator im Bergischen Städtedreieck gewirkt und hier das BMM-Bewusstsein bei den Akteuren geweckt, Türen geöffnet, Prozesse angestoßen und verstärkt: in Betrieben, in Quartieren und in der Region. Während es zum Projektbeginn kaum Wissen über oder vorzeigbare Beispiele für Betriebliches Mobilitätsmanagement in der Region gab, kann das Projekt nun auf die Erfolgsgeschichten in den 30 beteiligten Betrieben in sieben unterschiedlichen Quartierstypen in den drei Städten verweisen. Es hat damit das Regionalbewusstsein zum Thema Betriebliches Mobilitätsmanagement deutlich verändert und positiv geprägt.

Viele Maßnahmen auf den Weg gebracht

Insgesamt konnte das Forschungsprojekt eine Vielzahl betrieblicher und quartiersbezogener Maßnahmen zum Betrieblichen Mobilitätsmanagement initiieren und ihre Realisierung voranbringen: Kurzfristig wurden bereits während der Projektlaufzeit (2018/19) erste Maßnahmen realisiert: Mobilitäts- und Gesundheitstage in mehreren Unternehmen, Fahrplananpassungen in Solingen-Scheuren und eine zum Schichtwechsel mit einem Zusatzbus verstärkte Buslinie in Remscheid-Großhülsberg, das überbetriebliche Quartiersticket für den öffentlichen Nahverkehr in Solingen-Scheuren und in Wuppertal-Ohligsmühle, Mitarbeiter-Vergünstigungen für Fahrräder und Pedelecs oder die neue „Mitfahrbank“ am Campus Haspel der Bergischen Universität Wuppertal. In vielen Betrieben wurden Zuständige für die betriebliche Mobilität benannt, Ziele für das Unternehmen definiert und Beschäftigte in das Betriebliche Mobilitätsmanagement eingebunden, z. B. als „Fahrrad-Scouts“.

Weitere Maßnahmen werden derzeit in den drei Städten konkret für die mittelfristige Umsetzung (2019/20) vorbereitet. Darüber hinaus wurden in allen drei Städten längerfristig orientierte Entwicklungen eingeleitet, die ab 2021 zu weiteren realisierten Maßnahmen in den verschiedenen Quartieren führen sollen.

BMM verstetigen und ausweiten

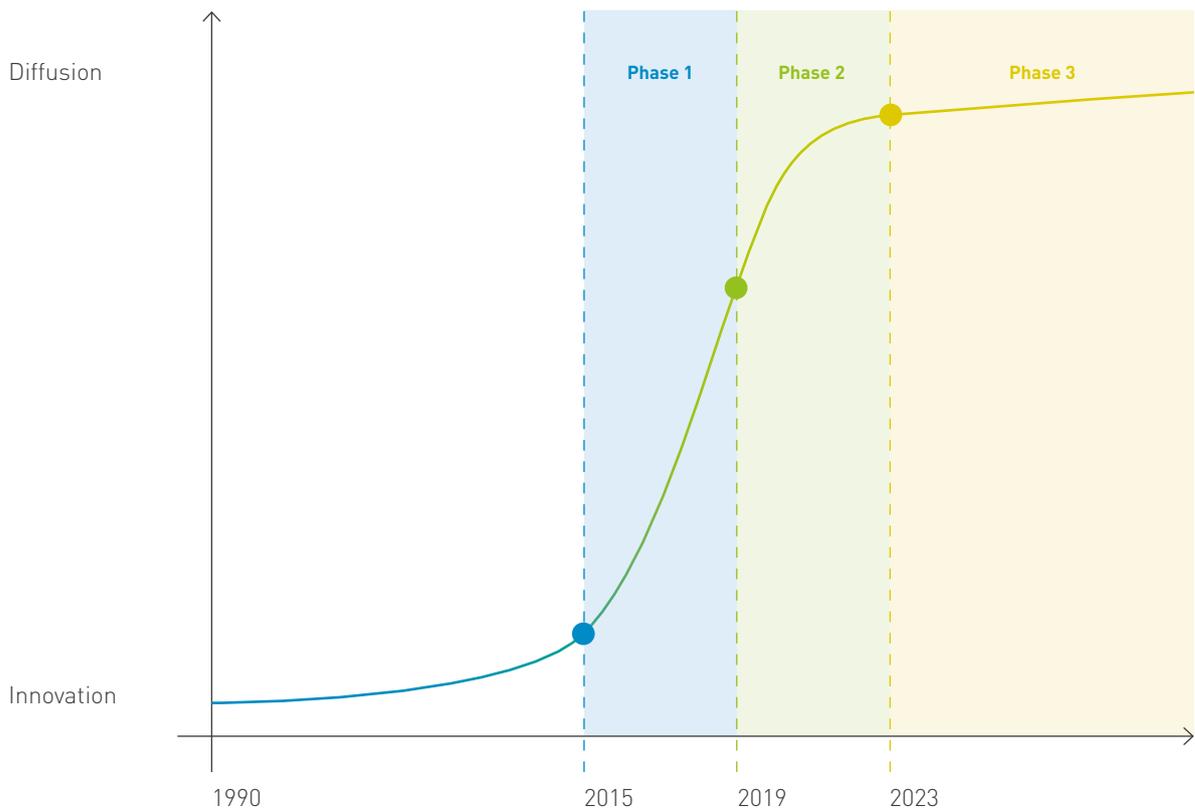
Nun gilt es, nach dem Projektabschluss das Erreichte zu verstetigen und das Thema Betriebliches Mobilitätsmanagement in der Region Bergisches Städtedreieck zu festigen und auszuweiten. Dabei kommt es darauf an, die positiven Angebote und die Anreize für die Maßnahmen zur Förderung des Umweltverbundes, die für das Betriebliche Mobilitätsmanagement im Bergischen Städtedreieck eingeleitet wurden, künftig im Sinne der ganzheitlichen Push-und-Pull-Strategie zu verknüpfen. Das heißt, zu den fördernden Maßnahmen komplementär auch restriktive Maßnahmen, wie z. B. Tempolimits, Parkraumbewirtschaftung, Citymaut oder die Umverteilung von Straßenraum zur Schaffung von Umweltspuren für Busse, Fahrräder und Taxis zu Lasten von Pkw-Fahrspuren, umzusetzen, um zusammen einen Modal Shift zu bewirken: weg vom Auto hin zum Umweltverbund.

Das Forschungsprojekt BMM HOCH DREI hat den Anstoß geliefert, das Thema Betriebliches Mobilitätsmanagement stärker in der regionalen Diskussion zu beachten: zur Stärkung einer zukunftsfähigen Mobilität im Bergischen Städtedreieck.

Im Bergischen Städtedreieck geht es nun darum, die Projektergebnisse und die eingeleiteten Prozesse mit langem Atem zu verstetigen und zu verbreitern – in den beteiligten Betrieben und Quartieren und in der Region. Andere Städte und Regionen in ganz Deutschland können von den Erfahrungen des hier erfolgreich erprobten Quartiersansatzes profitieren.

Für Deutschland kann der im Bergischen Städtedreieck regional erfolgreich erprobte Quartiersansatz die Diskussion zur Ausweitung des Betrieblichen Mobilitätsmanagements vorantreiben.

[Abb. 11] Diffusion des BMM: Vom Quartier über die Region bis zur bundesweiten Verbreitung



Phase 1: Diffusion voranbringen – von einzelnen Modellprojekten in Deutschland zur Kleinserie in der Modellregion Bergisches Städtedreieck

Phase 2: Diffusion regionalisieren – von der Kleinserie in der Modellregion Bergisches Städtedreieck in anderen Regionen in Deutschland

Phase 3: Diffusion etablieren – von Kleinserien in den Regionen zur Großserie in Deutschland

Quellen und weiterführende Literatur

Quellen- und Literaturverzeichnis

EPOMM – The European Platform on Mobility Management (2018): Mobility Management Strategy Book. Leuven. Online verfügbar unter www.epomm.eu/docs/EPOMM_strategy_book.pdf

EPOMM – The European Platform on Mobility Management (o.J.): www.epomm.eu

FGSV – Forschungsgesellschaft für Straßen- und Verkehrswesen, Arbeitsgruppe Verkehrsplanung (Hrsg.) (2018): EAM: Empfehlungen zur Anwendung von Mobilitätsmanagement. Köln.

IHK Wuppertal – Solingen – Remscheid (2018): Zahlenspiegel 2018 der Bergischen IHK. Online verfügbar unter www.bergische.ihk.de/blob/wiik24/standortpolitik/downloads/1408726/db8a1366992a3f2f-4387411c1a6b3bf4/Zahlenspiegel-data.pdf

Infas et al (2018): MiD 2017: Mobilität in Deutschland – Ergebnisbericht. Eine Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur. Bearbeitet von infas Institut für angewandte Sozialwissenschaft GmbH, Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V. Institut für Verkehrsforschung, IVT Research GmbH, infas 360 GmbH. Bonn.

Louen, Conny (2013): Wirkungsabschätzung von Mobilitätsmanagement: Ansatzpunkte zur Modellierung und Ableitung von Potentialen und Wirkungen am Beispiel des betrieblichen Mobilitätsmanagements. Aachen.

Rammert, Alexander (2019): Akteure des Mobilitätsmanagements. Zentrale Herausforderungen für die Gestaltung von Mobilität. In: Informationen zur Raumentwicklung, Heft 1/2019: Mobilitätsmanagement. Ansätze, Akteure, Ausblick, S. 58–69.

Reutter, Ulrike; Stiewe, Mechthild (2019): Mobilitätsmanagement – in Deutschland angekommen?! In: IzR – Informationen zur Raumentwicklung: Mobilitätsmanagement Heft 1/2019. Stuttgart. S. 14–25.

Transferstelle Mobilitätsmanagement (o.J.): www.mobilitaetsmanagement.nrw.de

VDI – Verein Deutscher Ingenieure (2018): VDI-Richtlinie: VDI-MT 5110 Blatt 1 Betriebliches Mobilitätsmanagement – Qualifikationsmerkmale für die Auswahl von befähigten Personen für Mobilitätsmanagement. Berlin.

Anregungen zum Weiterlesen

ACE Auto Club Europa e.V.; B.A.U.M. e.V.; B.A.U.M. Consult GmbH (Hg.) (2018): Mobil gewinnt – Nachhaltige Mobilität kennt nur Gewinner: Gute Beispiele für die betriebliche Praxis. Online verfügbar unter https://mobil-gewinnt.de/data/dokumente/mobil_gewinnt_best_practice_final.pdf

DIHK Service GmbH (Hg.) (o.J.): Praxisleitfaden Betriebliches Mobilitätsmanagement. Online verfügbar unter https://www.mittelstand-energiewende.de/fileadmin/user_upload_mittelstand/MIE_vor_Ort/MIE-Praxisleitfaden_Betriebliches_Mobilitaetsmanagement.pdf

IVM (Hg.) (2017): Mobilität im Unternehmen effizient gestalten: Strategien für kostensparende, energieeffiziente und umweltfreundliche Mobilität. Online verfügbar unter <https://effizient.ivm-rheinmain.de/wp-content/uploads/2017/02/Betriebliches-Mobilitaetsmanagement.pdf>

IzR – Informationen zur Raumentwicklung, 2019: Mobilitätsmanagement Heft 1/2019. Stuttgart

Ministerium für Verkehr Baden-Württemberg (2018): Maßnahmenportfolio Mobilitätsmanagement Online verfügbar unter https://vm.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-mvi/intern/Dateien/PDF/Foerderprogramme/Mobilitaetsmanagement_Massnahmenportfolio.pdf

Richtlinie zur Förderung der vernetzten Mobilität und des Mobilitätsmanagements (FöRi MM) im Ministerialblatt (Mbl. NRW). Ausgabe 2019 Nr. 9 vom 24.5.2019 S. 179–206.

Stiewe, Mechthild; Reutter, Ulrike (Hrsg.): Mobilitätsmanagement – Wissenschaftliche Grundlagen und Wirkungen in der Praxis. Essen 2012.

Weiterführende Internetquellen

Betriebliches Mobilitätsmanagement im Bergischen Städtedreieck – BMM HOCH DREI: www.bmm3.de

Effizient Mobil: www.klimaschutz.de/projekte/effizient-mobil

Förderprogramm Betriebliches und Behördliches Mobilitätsmanagement: <https://vm.baden-wuerttemberg.de/de/verkehrspolitik/nachhaltige-mobilitaet/mobilitaetsmanagement/foerderprogramm-betriebliches-und-behoerdliches-mobilitaetsmanagement/>

Gute Wege zur guten Arbeit: <https://presse.ace.de/verkehrspolitik/projekt-gute-wege/>

Gscheid Mobil: www.gscheid-mobil.de

Mobil gewinnt: www.mobil-gewinnt.de

Mobil.Pro.Fit: www.mobilprofit.de/Projekt.html

Südhessen effizient mobil: <https://effizient.ivm-rheinmain.de>

Transferstelle Mobilitätsmanagement: www.mobilitaetsmanagement.nrw.de

Zukunftsnetz Mobilität NRW: www.zukunftsnetz-mobilitaet.nrw.de/zukunftsnetz

Bildquellen

Wuppertal Institut [3], Phillip Babiasz [7], Cambio Rheinland [14], Max Grobecker "Neue Schwebbahn", [CC BY-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/), Bildausschnitt [15], Daniel Potthoff [15], Stadtwerke Solingen [34]

Getty Images: momcilog [1, 43], poba [8], vgajic [23, 25], shironosov [27], Georgijevic [30], scyther5 [31], Peacefully7 [33, 35], g-stockstudio [39]

**Wuppertal Institut für Klima,
Umwelt, Energie gGmbH**

Döppersberg 19
42103 Wuppertal
Tel. +49 202 2492-0
Fax +49 202 2492-108
www.wupperinst.org

ISBN: 978-3-946356-14-1