



Wie Mitarbeitende mobil bleiben

Studie zum betrieblichen Mobilitätsmanagement
in der Region Stuttgart

Wie Mitarbeitende mobil bleiben

Studie zum betrieblichem Mobilitätsmanagement
in der Region Stuttgart

Herausgeberin	Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart Jägerstraße 30, 70174 Stuttgart Postfach 10 24 44, 70020 Stuttgart Telefon 0711 2005-0 Telefax 0711 2005-1354 www.stuttgart.ihk.de info@stuttgart.ihk.de
Auftragnehmer	B.A.U.M. Consult Gotzinger Str. 48/50 81371 München www.baumgroup.de
	
Bearbeitung	Manuel Haas Michael Wedler Katharina Zapf
Dank	Die Studie wurde unter Beteiligung verschiedener Expertinnen und Experten sowie regionalen Akteurinnen und Akteuren aus Wirtschaft, Verwaltung und Politik erstellt. Wir danken allen Mitwirkenden, die für Interviews und in den zwei Workshops zur Verfügung standen und mit ihren Beiträgen diese Studie bereichert haben, herzlich für das Engagement. Ein besonderer Dank gilt Frau Scheck-Reidinger vom Ministerium für Verkehr Baden-Württemberg, Frau Bading und Frau Grützmann von der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart, Frau Conrad von der Landeshauptstadt Stuttgart, Herrn Knobloch von der Stadt Ludwigsburg, Frau Haas-Andreas vom Flughafen Stuttgart sowie Herrn Weiland von WALA Heilmittel GmbH, Herrn Yilmaz von DEKRA e. V., Frau Pelzer von der Hyggelig GmbH, Herrn Professor Jekel von der SPCC Group, Herrn Kegreiß vom PRO BAHN Baden-Württemberg e. V..
Haftungsausschluss	Wir haben alle in dieser Studie bereitgestellten Informationen nach bestem Wissen und Gewissen erarbeitet und geprüft. Es kann jedoch keine Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit der bereitgestellten Informationen übernommen werden.
Satz	Treibsand Grafik, Stuttgart
Projektmanagement	Jörg Schneider, Sybille Wolff, IHK Region Stuttgart
Titelbild	getty images
Stand	Juli 2021
© 2021	Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck oder Vervielfältigung auf Papier und elektronischen Datenträgern sowie Einspeisungen in Datennetze nur mit Genehmigung des Herausgebers. Alle Angaben wurden mit größter Sorgfalt erarbeitet und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernimmt die Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart keine Gewähr.

Vorwort	7
1. Management Summary	8
2. Einleitung	9
3. Ausgangslage und Rahmenbedingungen	10
3.1 Notwendigkeit einer Mobilitäts- und Verkehrswende	10
3.2 Rahmenbedingungen in der Region Stuttgart	10
4. Betriebliches Mobilitätsmanagement (BMM)	12
4.1 Definition und Handlungsfelder	12
4.2 Anlässe zur Einführung, Ziele und Maßnahmen	12
5. Studie zum Nutzungsverhalten von BMM der Unternehmen in der Region Stuttgart	15
5.1 Unternehmensbefragung	16
- Vorbereitung der Umfrage	16
- Aufbau der Umfrage	16
- Ergebnisse Umfrage	17
5.2 Experteninterviews	27
6. Zusammengefasste Bewertung und größerer Zusammenhang	29
6.1 Validierung der Thesen im Überblick	29
6.2 Reflektion der Ergebnisse im Detail	30
7. Handlungsempfehlungen	33
7.1 Unternehmen beratend unterstützen	34
7.2 Fortbildungsprogramme anbieten	35
7.3 Lokale Kooperationen aufbauen und unterstützen	35
7.4 Regionale Mobilitätspartnerschaft ausbauen und koordinieren	35
7.5 Wirkungen analysieren und quantifizieren	36
8. Anhang	37
8.1 Übersicht Umfrage	37
8.2 Leitfaden Experteninterviews	38
8.3 Förderprogramme Mobilität BW	39

Verkehr und Mobilität sind für die Wirtschaft in der Region Stuttgart von großer Bedeutung. Staus, die damit verbundene Umwelt-Belastung sowie die Sicherstellung ihrer Erreichbarkeit beschäftigen viele Unternehmen seit langem. Aktuelle Restriktionen für ältere Fahrzeuge und ein politisch und gesellschaftlich gewollter Wandel haben zudem das Ziel, zumindest Teile der Innenstädte autofrei zu gestalten.

Hinzu kommt eine zunehmende Erwartungshaltung speziell jüngerer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gegenüber ihren Arbeitgebern, dass sich diese mit Nachhaltigkeits-themen befassen. Unternehmen, die diesen Wunsch ernst nehmen, verschaffen sich eine bessere Ausgangsposition beim Werben um die besten Köpfe. Daneben können auch Kostengründe wie das Vorhalten teurer Parkplätze für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der handfeste Grund für ein Engagement von Betrieben beim betrieblichen Mobilitätsmanagement sein.

Trends wie mobiles Arbeiten und der zumindest teilweise Ersatz von Präsenzbesprechungen durch virtuelle Meetings dürften sich auch nach dem Abklingen der COVID-19-Pandemie verstetigen. Diese Veränderungen haben immanent Auswirkungen auf die Mobilität und drängen sich somit als Bestandteil von betrieblichen Mobilitätsmanagementkonzepten auf.

Dennoch betreibt bislang nur ein Teil der Unternehmen in der Region Stuttgart betriebliches Mobilitätsmanagement. Die IHK Region Stuttgart wollte wissen, worauf diese Zurückhaltung zurückzuführen ist. Dazu wurden Expertengespräche und Interviews geführt, vor allem aber IHK-Mitgliedsbetriebe detailliert befragt. Wir danken all denen, die sich beteiligt haben. Ihre Hinweise lassen Hürden und Hemmnisse deutlich werden und gute Ansatzpunkte erkennen, wie betriebliches Mobilitätsmanagement oder seine Bestandteile für die Unternehmen attraktiver gemacht werden können. Es zeigt sich, dass neben den Betrieben selbst auch Wirtschaftsinitiativen, Verbände, Kammern sowie die staatliche Seite in ihren Funktionen als Wirtschaftsförderung, als Aufgabenträger des öffentlichen Nahverkehrs, als Stadt- und Verkehrsplanungsbehörde und als möglicher Fördergeber gefordert sind. Bei dieser Vielzahl an Akteuren wird es eine der größten Herausforderungen auf dem Weg zum Erfolg von betrieblichem Mobilitätsmanagement sein, gemeinsam zu agieren und zu kommunizieren. Die IHK möchte unter anderem mit dieser Publikation ihren Beitrag dazu leisten.

Stuttgart, im Juli 2021

Marjoke Breuning
Präsidentin

Johannes Schmalzl
Hauptgeschäftsführer

Stuttgart hat aktuell einen Mobilitätsrückgang von rund 30 Prozent zu verzeichnen, was im Wesentlichen auf die Einschränkungen durch die Corona-Pandemie zurückzuführen ist. Dennoch stellt sich bereits jetzt die Frage nach dem „Danach“: Die Industrie- und Handelskammer (IHK) Region Stuttgart hat dies im Rahmen einer Umfrage zu den Chancen und Hindernissen bei der Einführung von Angeboten des Betrieblichen Mobilitätsmanagements (BMM) bei ihren Mitgliedern abgefragt. Rund 400 Unternehmen haben auf die Fragen geantwortet. Die Auswertung der Umfrage wird im Rahmen dieser Studie „Wie Mitarbeitende mobil bleiben“ mit Ergebnissen von Experteninterviews plausibilisiert und ergänzt. Zur Durchführung der Studie wurde die Firma B.A.U.M. Consult beauftragt.

Wird es eine Änderung des *Mobilitätsverhaltens von Pendlerinnen und Pendler* geben? Fast 80 Prozent der befragten Unternehmen gaben an, Home-Office-Modelle und mobiles Arbeiten perspektivisch für die Mitarbeitenden im Vergleich zur Zeit vor Corona dauerhaft ausbauen zu wollen. Werden Dienstreisen wieder so stattfinden, wie vor der Krise? Dienstreisen möchten fast 20 Prozent der befragten Unternehmen weitgehend im Vergleich zur Zeit vor der Pandemie reduzieren, weitere 60 Prozent zumindest geringfügig. Die Veränderungen im Arbeitsleben, die aus den aktuellen Herausforderungen und der damit beschleunigten Digitalisierung in den Betrieben resultieren, werden demnach auch nach der Krise Auswirkungen auf das Mobilitätsverhalten haben. Insoweit kann die einschneidende Zäsur der Lockdowns in Betrieben und Verwaltungen ein Anlass sein, über die Einführung oder Fortentwicklung eines Konzepts des Betrieblichen Mobilitätsmanagements (BMM) nachzudenken.

Die Befragung weist insbesondere bei mittleren, kleinen und Kleinstunternehmen unterdurchschnittliche Kenntnis und Erfahrung mit BMM als Gestaltungsinstrument zur Veränderung der betriebsinduzierten Personenverkehre aus. Bei den Unternehmen, die hingegen Erfahrungen mit BMM gesammelt haben, spielten überwiegend strategische Faktoren wie die Zufriedenheit der Beschäftigten und gesteigerte Arbeitgeberattraktivität entscheidende Rollen für ihr Engagement. Die Attraktivität des Öffentlichen Personennahverkehrs (ÖPNV) und der Radinfrastruktur als konkurrenzfähige Alternative zum Pkw-Pendeln wird je nach Lage sehr unterschiedlich bewertet.

Die Untersuchungsergebnisse der Studie lassen darauf schließen, dass beratende Unterstützungsformate wie Online-Einstiegsinformationen oder Breitenförderung durch Erstberatungsangebote geeignete Angebote für Unternehmen ohne oder mit geringen Erfahrungen darstellen. Weiterführend können Fortbildungsprogramme die notwendige Fachexpertise für die Einführung und Weiterentwicklung eines BMM bieten. Auch zeigt die Studie: Betriebliches Mobilitätsma-

agement ist, dem Namen zum Trotz, nicht allein eine Angelegenheit der Unternehmen. Der Austausch in (regionalen) Netzwerken kann Lernen anhand Best-Practice und Fachdiskursen bieten. In Ergänzung können regionale Mobilitätspartnerschaften bspw. in Form von Mobilitätsbündnissen zu einer Verbreitung und Verbesserung der Mobilitätsangebote sowohl im ländlichen als auch im Ballungsraum führen. Dabei sind Wirtschaftsinitiativen, Verbände, Kammern sowie die staatliche Seite in ihren Funktionen als Wirtschaftsförderung, als Aufgabenträger des öffentlichen Nahverkehrs, als Stadt- und Verkehrsplanungsbehörde und als möglicher Fördergeber gefordert. Bei dieser Vielzahl an Akteuren wird es eine der größten Herausforderungen auf dem Weg zum Erfolg von Betrieblichem Mobilitätsmanagement sein, gemeinsam zu agieren und zu kommunizieren.

Mobilität ist eine Grundvoraussetzung für wirtschaftliches Handeln. Sei es die Mobilität der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen auf ihrem Arbeitsweg, seien es Lieferverkehre oder der eigene Fuhrpark, Dienstreisen innerhalb oder über die Region hinaus sowie Kunden- und Besucherverkehre. Das bedeutet: physische Mobilität verursacht viel Verkehr. Davon sind Beschäftigte auf ihrem täglichen Arbeitsweg ebenso betroffen wie auf Dienstfahrten. Zeit, die sich deutlich besser nutzen lässt. Und der Verkehr beansprucht Fläche, benötigt Energie, belastet Luft und Klima und verursacht gesundheitsbelastenden Lärm. Ob niedrigschwellige Maßnahmen oder umfassende Maßnahmenkonzepte – Betriebliches Mobilitätsmanagement (BMM) trägt zum Klimaschutz bei, reduziert lokale Emissionen und entlastet den motorisierten Individualverkehr. Dies steigert die Standortattraktivität und Lebensqualität in der Region und spart den Unternehmen zusätzlich oft Kosten ein. Betriebliches Mobilitätsmanagement kann sich auszahlen.

Die IHK Region Stuttgart mit ihren derzeit rund 153.000 Mitgliedsunternehmen vertritt das wirtschaftliche Gesamtinteresse in der Region und setzt sich für gute Standortbedingungen der ansässigen Unternehmen ein. Für eine zukunftsfähige Wirtschaftsregion und um den Herausforderungen der Globalisierung und des weltweiten Wettbewerbs zu begegnen, findet eine stetige Anpassung der Aufgaben der IHK Region Stuttgart statt. Neben Aktivitäten wie beispielsweise zur Digitalisierung oder Fachkräftesicherung gehört hierzu auch die Auseinandersetzung mit den verkehrlichen Belangen der Wirtschaft in der Region. Um gleichzeitig sowohl Mobilität zu gewährleisten und damit auch wirtschaftliche Handlungsfähigkeit erst möglich zu machen als auch den Herausforderungen eines zunehmenden Verkehrs zu begegnen, ist ein systematisches Vorgehen notwendig. Betriebliches BMM macht dies möglich.

Die IHK Region Stuttgart entschied sich daher, diese Studie in Auftrag zu geben, in der untersucht werden sollte, wie der Stand der Umsetzung von Maßnahmen des BMM in der Region Stuttgart zu bewerten ist. Hauptbestandteil der Studie ist eine standardisierte Befragung der Unternehmen in der Region Stuttgart. Diese wurde im November 2020 über einen Zeitraum von drei Wochen durchgeführt und zielte auf den Stand des BMM der Unternehmen in der Region Stuttgart sowie mögliche Treiber und Hemmnisse bei der Einführung und Umsetzung ab. Des Weiteren wollte die IHK herausfinden lassen, warum – beziehungsweise warum noch kein – BMM in Unternehmen umgesetzt wird. Die Ergebnisse der Studie sollen auch dazu dienen, zukünftige Aktivitäten in dem Bereich effizient anzugehen und Unterstützungsangebote herauszuarbeiten und umzusetzen. Zusätzlich wird der Einfluss der Corona-Krise beleuchtet und ob die dadurch ausgelösten Veränderungen im Mobilitätsverhalten einen nachhaltigen Bestand haben werden. Aufbauend auf diesen Erkenntnissen

wurden Handlungsempfehlungen für die Akteure in der Region Stuttgart herausgearbeitet.

Um die Thematik des betrieblichen Mobilitätsmanagement umfassend abzudecken, wurden im Rahmen dieser Studie sowohl Interviews mit Experten und Expertinnen geführt als auch die Unternehmen in der Region Stuttgart selbst befragt. Letzteres erfolgte im Rahmen einer quantitativen Online-Umfrage mit vorausgegangener Vorstudie. In dieser Vorstudie wurden im Rahmen von Telefoninterviews Erfahrungen von Unternehmen in der Region mit unterschiedlichem BMM-Wissens- und Durchführungsstand aufgenommen und zur Fragebogenerstellung genutzt. Die Erkenntnisse aus der empirischen Untersuchung und die daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen wurden mit einem Expertengremium rückgekoppelt.

3.1 Notwendigkeit einer Mobilitäts- und Verkehrswende

Bevor im Kapitel 4 dieser Studie genauer auf das Thema BMM eingegangen wird, soll an dieser Stelle dargelegt werden, warum eine erfolgreiche Gestaltung der Mobilitäts- und Verkehrswende für die Region Stuttgart so wichtig ist. Damit diese gelingt, sollen effiziente Lösungen für aktuelle Herausforderungen gefunden und Standorte mit hoher Lebensqualität geschaffen werden, von denen Einwohner und Einwohnerinnen sowie Unternehmen gleichermaßen profitieren.

Wie viele Ballungsräume leidet auch die Region Stuttgart unter Flächenknappheit. Der fließende und ruhende Verkehr verursacht Kosten und steht in Konkurrenz zu anderen Flächen. Eine überlastete Verkehrsinfrastruktur führt zu Verkehrsproblemen und Stau. Jeder Kilometer Stau kostet die deutsche Volkswirtschaft Geld. Zudem führt Stau auf dem Arbeitsweg zu einem Zeitverlust der Pendler und Pendlerinnen und damit oftmals zu Stress. Durch die hohe Verkehrsbelastung insbesondere in den Städten nehmen auch die Gesundheitsbelastungen durch Stickoxide und Feinstaub zu. Daneben trägt der Verkehr auch zum Klimawandel bei. Der Verkehrssektor ist der einzige Sektor in Deutschland, der seit 1990 seine CO₂-Emissionen nicht reduzieren konnte¹. Effizienteren Antriebstechnologien und den Bemühungen der Hersteller stehen höhere Zulassungszahlen und der Trend zu stärker motorisierten Modellen gegenüber. Um die Klimaschutzziele des Pariser Abkommens sowie die Klimaschutzziele des Landes Baden-Württemberg noch erreichen zu können, ist eine frühzeitige Einstellung auf diese Veränderungen sinnvoll. Gleichzeitig haben immer mehr Kunden und Kundinnen², aber auch Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen³ Erwartungen an die Nachhaltigkeitsbestrebungen eines Unternehmens. Eine wirtschaftliche Stabilität kann zudem nur durch Fachkräftesicherung und Gewinnung von neuen Mitarbeitenden aufrechterhalten werden.⁴ Im Sinne einer guten Arbeitgeberattraktivität gehört es dazu auch, dass Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen ihren Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen verschiedene Mobilitätsoptionen anbieten können.

Neben diesen Herausforderungen gibt es aktuelle gesellschaftliche Trends, welche Chancen für eine Mobilitäts- und Verkehrswende bieten. Die Corona-Krise hat gezeigt, dass Digitalisierung und mobiles Arbeiten in vielen Bereichen möglich sind. Die Begriffe Mobiles Arbeiten und Home-Office werden in dieser Studie synonym genutzt und bezeichnen alle Angebote des Arbeitgebers, welche Arbeiten außerhalb des Arbeitsortes darstellen. Boten laut Statistischem Bundesamt⁵ vor dem Auftritt der Corona-Pandemie 11 Prozent der deutschen Unternehmen mobiles Arbeiten an, waren es im Dezember 2020 laut einer vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie beauftragten Umfrage⁶ 32 Prozent. Aber auch schon vorher hat an vielen Stellen ein Wertewandel eingesetzt, der zeigt, dass alternative Arbeitsmodelle und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben vielen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sowie den zukünftigen Fachkräften wichtiger denn je sind⁷. Ein weiterer Trend, der in den letzten Jahren viele Wirtschaftsbereiche durchzogen hat, ist die Sharing-Economy. Insbesondere in den Großstädten bieten Mobilitätsdienste bereits eine gute Alternative zum privaten Pkw. So waren Ende 2019 circa 2,5 Millionen Personen in Deutschland bei einem Carsharing-Anbieter angemeldet.⁸ Langfristig wird sich dieser Trend voraussichtlich durch autonomes Fahren noch verstärken

BMM ist Teil der Lösung der beschriebenen Herausforderungen und gesellschaftlichen Trends. Es bietet Unternehmen die Möglichkeit, die Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu erhöhen, Fachkräfte zu sichern, Kosten einzusparen und sich im Bereich der Nachhaltigkeit zu profilieren.

3.2 Rahmenbedingungen in der Region Stuttgart

Die Region Stuttgart umfasst die Landeshauptstadt Stuttgart und die fünf umliegenden Landkreise Böblingen, Esslingen, Göppingen, Ludwigsburg und Rems-Murr mit insgesamt 179 Kommunen. Neben weltweit bekannten Großunternehmen in der Region Stuttgart macht auch die mittelständische Struktur mit innovativen kleinen und mittleren Unternehmen die Wirtschaftsstärke der Region aus. In den verschiedenen Be-

1 Statistisches Bundesamt (2020): Kohlendioxidemissionen im Verkehr gegenüber 1990 gestiegen. https://www.destatis.de/Europa/DE/Thema/Umwelt-Energie/CO2_Sektoren.html

2 KPMG (2020) Consumer Barometer <https://home.kpmg/de/de/home/media/press-releases/2020/03/nachhaltigkeit-ist-mehr-als-nur-ein-kurzzeitiger-trend-consumer-barometer.html>

3 Königsteiner Gruppe (2020) Arbeitgeberattraktivität und Umweltbewusstsein <https://presse.koenigsteiner.com/wp-content/uploads/2021/02/Whitepaper-Jobfaktor-Klima.pdf>

4 BMWI (2019): Wirtschaftspolitik und Nachhaltigkeit <https://www.bmw.de/Redaktion/DE/Schlaglichter-der-Wirtschaftspolitik/2019/06/kapitel-1-4-das-thema-nachhaltigkeit.html>

5 Statistisches Bundesamt <https://www.destatis.de/Europa/DE/Publikationen/Bevoelkerung-Arbeit-Soziales/Arbeitsmarkt>

6 Kantar (2020) Corona-Effekt beim Home-Office <https://www.kantardeutschland.de/corona-effekt-beim-homeoffice/>

7 Bitkom Research (2019): Studie zu New Work <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/New-Work-Was-Arbeitnehmer-vom-Chef-erwarten>

8 Fraunhofer ISI Workingpaper 06/2020 Sharing Economy in der Mobilität.

zirken der IHK Region Stuttgart herrschen unterschiedliche Grundbedingungen und damit auch Herausforderungen. Dies sollte bei der Einführung eines BMM berücksichtigt werden. Die Kraftfahrzeug-Dichte pro 1.000 Einwohner liegt in der gesamten Region Stuttgart mit Ausnahme der Stadt Stuttgart über dem deutschen Durchschnitt von 701 Kraftfahrzeuge pro 1.000 Einwohner und Einwohnerinnen.⁹ Die Region ist größtenteils aber auch gut mit dem ÖPNV erschlossen. Das S-Bahn-Netz hat eine Länge von mehr als 200 Kilometern und bedient über 80 Haltestellen in der Region¹⁰.

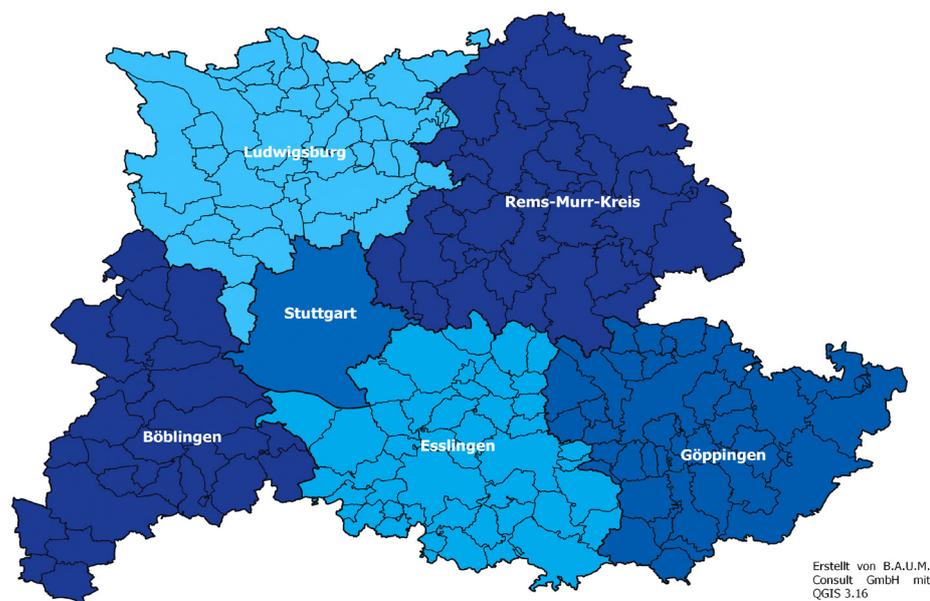
Die Region ist mit den Autobahnen A 8 und A 81 an das europäische Fernstraßennetz und mit dem Hauptbahnhof Stuttgart an das europäische Fernverkehrsschienennetz angeschlossen. Durch den Flughafen südlich der Stadt Stuttgart bestehen vor allem Kurz- und Mittelstreckenverbindungen von und zu Destinationen und Drehkreuzen in Europa und darüber hinaus an. Aber auch innerhalb der Region bestehen starke Verflechtungen. So pendeln aus den umliegenden Kreisen täglich mehr als 250.000 Beschäftigte in die Stadt Stuttgart ein. Dem entgegen stehen fast 100.000 Beschäftigte, die aus der Stadt Stuttgart auspendeln – insbesondere in die Kreise Esslingen, Böblingen und Ludwigsburg.¹¹ Die Stadt Stuttgart weist mehrere größere Gewerbegebiete auf, wie den Synergiepark im Stuttgarter Südwesten in Vaihingen und Möhringen oder Weil im Park im Stuttgarter Nordwesten. Gewerbegebiete sind aus Sicht des BMM dahingehend spannend, da sie sowohl viel Verkehr produzieren als auch

Chancen zur Nutzung von Synergien und zur Vernetzung bieten.

Im Landkreis Böblingen wohnen etwa 170.000 sozialversicherungspflichtige Beschäftigte, von denen etwas mehr als 40 Prozent in andere Kreise auspendeln, ein Großteil von ihnen in die Landeshauptstadt Stuttgart. Ein wesentlicher Anteil der Einpendelnden kommt ebenfalls aus der Landeshauptstadt Stuttgart, gefolgt von Einpendelnden aus dem westlich gelegenen Landkreis Calw. Aus dem Landkreis Esslingen pendeln circa 95.000 Personen in die umliegenden Kreise, davon die Hälfte von ihnen in die Landeshauptstadt Stuttgart. Gleichzeitig pendeln circa 85.000 Beschäftigte aus anderen Landkreisen in den Landkreis Esslingen. Von den etwas mehr als 100.000 sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten im Landkreis Göppingen pendeln etwa 35 Prozent in andere Kreise, ein Großteil von ihnen in den Landkreis Esslingen, gefolgt von Stuttgart. Die starken Verflechtungen mit dem Kreis Esslingen zeigen sich auch an den Einpendelnden, von denen ein Großteil aus eben diesem Kreis kommt. Etwa die Hälfte der circa 100.000 Auspendler im Kreis Ludwigsburg pendeln in die Landeshauptstadt Stuttgart. Aus Stuttgart pendeln wiederum fast 20.000 Beschäftigte in den Landkreis Ludwigsburg. Im Rems-Murr-Kreis pendeln etwas mehr als 40 Prozent der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten in die umliegenden Kreise oder darüber hinaus aus – mehr als die Hälfte von ihnen in die Landeshauptstadt Stuttgart, gefolgt vom Landkreis Ludwigsburg.

Abbildung 3.1: Die IHK Region Stuttgart (B.A.U.M. Consult 2021)¹²

IHK Region Stuttgart



9 KBA 2020: Bestand and Kraftfahrzeugen nach Zulassungsbezirk https://www.kba.de/DE/Statistik/Fahrzeuge/Bestand/ZulassungsbezirkeGemeinden/b_zulassungsbezirke_inhalt.html;jsessionid=59D1D7D46B0CF1195E8B397B9E51E0F2.live11294?nn=2598042

10 Region Stuttgart: Öffentlicher Nahverkehr <https://www.region-stuttgart.de/die-region-stuttgart/transport-verkehr/oeffentlicher-nahverkehr.html>

11 Arbeitsagentur: Pendlerate <https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Navigation/Statistiken/Interaktive-Angebote/Pendleratlas/Pendleratlas-Nav.html>

12 Stadt Stuttgart: Gewerbegebiete <https://www.stuttgart.de/wirtschaft/standort/gewerbegebiete.php>

4. Betriebliches Mobilitätsmanagement

Was ist Betriebliches Mobilitätsmanagement? Was beinhaltet es und wo sind seine Grenzen? Was sind inner- und überbetriebliche Anlässe sich mit ihm zu beschäftigen? Was sind mögliche Maßnahmen, Ziele und Wirkungen des BMM? Antworten auf diese Fragen gibt das folgende Kapitel.

4.1 Definition und Handlungsfelder

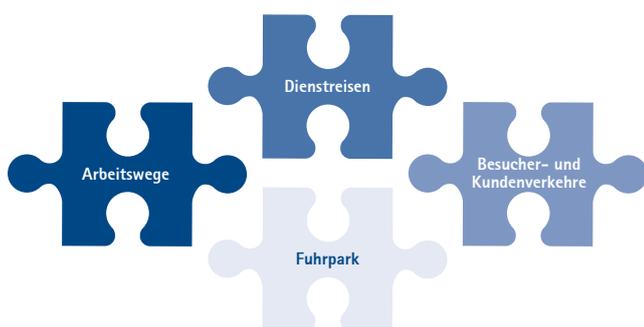
Für das betriebliche Mobilitätsmanagement gibt es keine einheitliche Definition. Im Rahmen dieser Studie wird BMM definiert als:

„Das Konzept des BMM dient dazu, im Bereich der beruflichen Mobilität Lösungen zu identifizieren, die zum Standort des Unternehmens und zu den Mobilitätsbedürfnissen der Belegschaft passen. Dabei bezieht es alle verfügbaren Angebote und Verkehrsträger mit ihren spezifischen Stärken ein. Das Ziel ist vor allem eine nachhaltige Verkehrsentwicklung durch die Vermeidung, Verlagerung oder verträglichere Abwicklung von Fahrten. Hiermit soll eine Förderung des Umweltverbundes erreicht und ein effizientes, umwelt- und sozialverträgliches Mobilitätsverhalten gefördert werden.“¹³

Beim BMM steht die berufliche Mobilität im Fokus. Es grenzt sich damit vom kommunalen Mobilitätsmanagement mit seinen nachfrageorientierten Maßnahmen sowie den Angeboten der Verkehrsplanung ab. Die Handlungsfelder des BMM sind die Arbeitswege der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Dienstreisen, Fuhrpark sowie Besucher- und Kundenverkehr.

Abbildung 4.1: Handlungsfelder des betrieblichen Mobilitätsmanagements (B.A.U.M. Consult 2021)

Im Einzelnen geht es um die



- Reduzierung des Kraftfahrzeugaufkommens im Berufs- und Wirtschaftsverkehr,

- Förderung einer ökologischen und ökonomischen Nutzung

des Pkw im Berufs- und Wirtschaftsverkehr,

- Verbesserung der Erreichbarkeit des jeweiligen Betriebs mit dem ÖPNV, dem Fahrrad und zu Fuß,

- Information, Beratung und Beeinflussung der Beschäftigten bei der Verkehrsmittelwahl,

- Dokumentation und gegebenenfalls Kommunikation eines umweltgerechten und nachhaltigen Verhaltens im Bereich der betrieblichen Mobilität.

4.2 Anlässe zur Einführung, Ziele und Maßnahmen

Verschiedenste Anlässe können in einem Betrieb zu einer Beschäftigung mit dem BMM führen. Hierbei kann man zwischen innerbetrieblichen und überbetrieblichen Anlässen unterscheiden. Innerbetriebliche Anlässe haben einen direkten Bezug zu betrieblichen Zielen und Strategien, beispielsweise Fachkräftegewinnung durch ein Anreizsystem für nachhaltige Mobilität auf dem Arbeitsweg. Überbetriebliche Anlässe lassen sich auf äußere Rahmenbedingungen zurückführen, zum Beispiel Überarbeitung der Car-Policy durch drohende Fahrverbote. Die Grenzen sind hierbei oft fließend.

Ein innerbetrieblicher Anlass kann zum Beispiel die Gesundheitsförderung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sein. Studien, wie „Mobilität und Gesundheit“ von Juliane Kemen von der Universität Bonn haben gezeigt, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die ihren Arbeitsweg zu Fuß oder mit dem Fahrrad bestreiten, gesünder sind.¹⁴

Fachkräftesicherung und Arbeitgeberattraktivität sind gerade in jüngerer Zeit ein wichtiger Anlass für die Einführung eines betrieblichen Mobilitätsmanagements. In bestimmten Branchen fehlen Fachkräfte. Hier können Angebote des BMM Unternehmen dabei unterstützen, sich von ihren Wettbewerbern abzuheben, da es zusätzliche, nicht-monetäre Benefits ermöglicht. Dadurch können einerseits bestehende Fachkräfte gebunden und andererseits neue Fachkräfte gewonnen werden.

Umwelt- und Nachhaltigkeitsstrategien gehören bei vielen Unternehmen zum Selbstverständnis. Sie werden aber auch vermehrt von Kunden, Geschäftspartnern und Geschäftspartnerinnen und Angestellten nachgefragt beziehungsweise erwartet.

Auch Parkraumdruck ist ein innerbetrieblicher Anlass für

¹³ beruht auf B.A.U.M. / ACE

¹⁴ Kemen, J. (2016): Mobilität und Gesundheit. Einfluss der Verkehrsmittelnutzung auf die Gesundheit Berufstätiger

die Auseinandersetzung mit dem BMM. Insbesondere in Ballungsräumen mit Flächenknappheit, den daraus resultierenden hohen Bereitstellungskosten und viel Kundenverkehr entsteht eine höhere Flächenkonkurrenz.

Betriebserweiterung, -umbau oder eine Standortverlagerung können als Chance genutzt werden, einen Veränderungsprozess anzustoßen. Insbesondere eine Standortänderung bringt auch meist eine Änderung der Arbeitswege mit sich. Dies bietet eine gute Möglichkeit, ein neues und standortspezifisches Mobilitätsmanagement zu implementieren.

Überbetriebliche Anlässe sind unter anderem Flächenknappheit, insbesondere in den Ballungsräumen, und damit eine oft einhergehende schlechtere Erreichbarkeit. Umweltzonen, (drohende) Fahrverbote und die damit verbundene Unsicherheiten bei Unternehmen und ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind ebenfalls überbetriebliche Anlässe.

Mit dem BMM verfolgen Unternehmen meist unterschiedliche Ziele, die zum Teil auch Anlass zur Einführung des BMM sind. Nachfolgende Übersicht zeigt die Vorteile eines BMM:

Vorteile eines Betrieblichen Mobilitätsmanagements

- ✓ Kosteneinsparungen für das Unternehmen und für Beschäftigte
- ✓ CO₂-Einsparung und damit Leistung eines Beitrags zum Klima- und Umweltschutz
- ✓ Entlastung der öffentlichen Infrastruktur
- ✓ Imageverbesserung bei Kundinnen und Kunden sowie Beschäftigten
- ✓ Höhere Beschäftigtenzufriedenheit und -motivation
- ✓ Reaktion auf konkrete Bedarfsmeldung der Beschäftigten (zum Beispiel für Fahrradabstellmöglichkeiten, Fahrtkostenzuschüsse)
- ✓ Senkung der Gefahr von Wegeunfälle
- ✓ Verbesserte Erreichbarkeit des Betriebs für Kundinnen und Kunden, Beschäftigte und Lieferung
- ✓ Verbesserung der Beschäftigtengesundheit
- ✓ Möglichkeit zur Verbesserung bereits vorhandener Umweltmanagementsysteme durch Integration des BMM

Unterschieden werden kann zudem zwischen angebotsorientierten und nachfrageseitigen Maßnahmen. Angebotsorientierte Maßnahmen sind Maßnahmen zur Verbesserung der vorhandenen Verkehrsangebote. Dies kann zum Beispiel eine Verbesserung der ÖPNV-Anbindung, der Fuß-/Radwege-Infrastruktur oder der Radabstellanlagen sein. Nachfrageseitige Maßnahmen zielen auf die Veränderung der Verkehrsmittelnutzung ab. Hierzu gehören Maßnahmen zur Information (zum Beispiel individuelle Mobilitätsberatungen), Maßnahmen zur Organisation (zum Beispiel Dienstwegerichtlinien) sowie Maßnahmen zur Motivation (zum Beispiel Aktionstage). Eine Kombination aus angebots- und nachfrageseitigen Instrumenten ist der Kern des BMM und sollte unternehmensspezifisch zugeschnitten werden. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über mögliche Maßnahmen im Bereich

des BMM und kann als Einstieg in die Thematik dienen. Welche Maßnahmen für welchen Betrieb sinnvoll sind, lässt sich jedoch nicht pauschal sagen. Dazu dient die systematische Auseinandersetzung im Rahmen des BMM. Zur Gewährleistung einer maximalen Akzeptanz der Maßnahmen empfiehlt es sich, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Anfang an – zum Beispiel in Form einer Beschäftigten-Befragung – einzubeziehen.

4. Betriebliches Mobilitätsmanagement

Tabelle 1: Maßnahmen und Ziele nach Handlungsfeldern

Handlungsfeld	Ziel	Maßnahme
Arbeitsweg	Vermeidung	Einführung / Verstetigung von mobilem Arbeiten Unterstützung von Fahrgemeinschaften zur Steigerung des Pkw-Besetzungsgrades Zur Verfügung stellen von Coworking-Arbeitsplätzen
Arbeitsweg	Verlagerung	Einführung ÖPNV-Ticket / Jobticket Bereitstellung von Dienstfahrrädern Installation neuer Fahrradabstellanlagen Bereitstellung von Informationen zu Radwegenetzen Einführung einer Parkraumbewirtschaftung
Arbeitsweg	verträglich abwickeln	Anschaffung von Dienstfahrzeugen mit geringem / keinem Schadstoffausstoß
Fuhrpark	Vermeidung	Einführung einer Fahrzeugpooling-Software mit damit einhergehender Reduktion des Fuhrparks
Fuhrpark	Verlagerung	Einführung von Elektrofahrrädern für Dienstgänge
Fuhrpark	verträglich abwickeln	Umstellung auf elektrische Firmenflotte
Dienstreisen	Vermeidung	Förderung von Online-Meetings, Videokonferenzen
Dienstreisen	Verlagerung	Einführung von BahnCards
Dienstreisen	verträglich abwickeln	Nutzung von Dienstfahrzeugen mit geringem / keinem Schadstoffausstoß
Besucher- und Kundenverkehre	Vermeidung	Zunehmend digitale Kundenkontakte
Besucher- und Kundenverkehre	Verlagerung	Bereitstellung von Informationen zur Anreise mit dem ÖPNV / Erstattung der ÖPNV-Fahrtkosten
Besucher- und Kundenverkehre	verträglich abwickeln	Schaffung von Angeboten im Bereich Ladeinfrastruktur

BMM ist insbesondere dann effektiv, wenn es dauerhaft und im Sinne eines strategischen Managementprozesses implementiert wird. Zudem ist eine breite Akzeptanz des BMM und seiner Maßnahmen im gesamten Unternehmen von der Managementebene bis zur Belegschaft ausschlaggebend für den Erfolg.

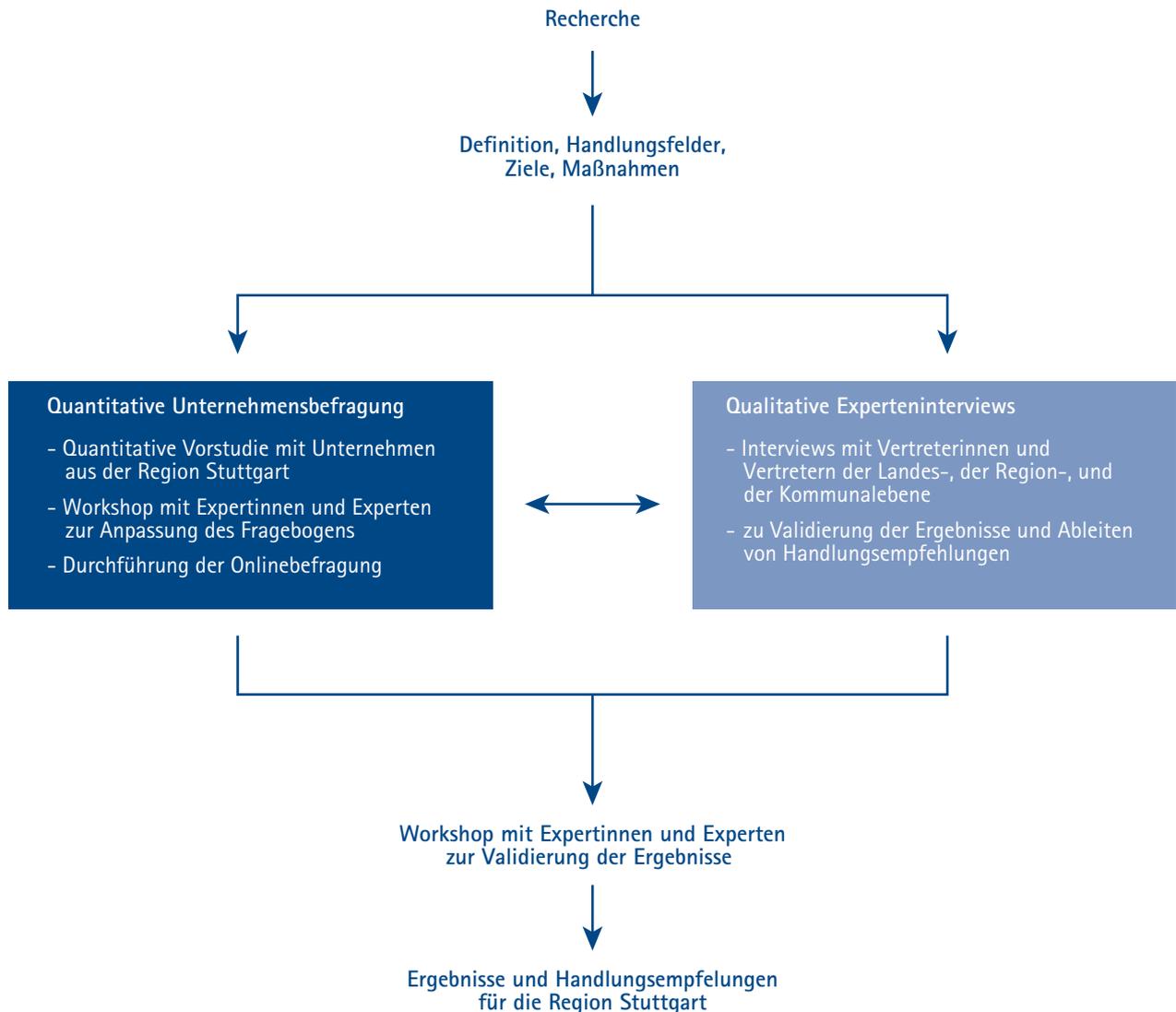
Durch einen prozessorientierten Ansatz, in welchem Ziele definiert, Maßnahmen umgesetzt, ihre Wirkungen analysiert und nach einer Evaluation in den Dauerbetrieb überführt werden, können unternehmensspezifische Herausforderungen gemeistert werden.

5. Studie zum Nutzungsverhalten von BMM der Unternehmen in der Region Stuttgart

Zur Untersuchung des Nutzungsverhaltens des Betrieblichen Mobilitätsmanagements (BMM) wurden verschiedene Methoden angewandt. Kern der Studie bildet eine quantitative Befragung von Unternehmen in der Region Stuttgart, die im November 2020 durchgeführt wurde. Im Vorfeld wurde der Fragebogen im Rahmen einer qualitativen Vorstudie mit regionalen Unternehmen getestet und im Rahmen eines Workshops mit Expertinnen und Experten aus Unternehmen und

Verwaltung angepasst. Zusätzlich wurde mit jeweils einem Vertreter / einer Vertreterin der Landes-, der Regions- und der Kommunalebene ein tiefergehendes Interview geführt, um die Ergebnisse der Umfrage auf ihre Plausibilität hin zu verifizieren. In einer Abschlussveranstaltung zur Studie wurden die Gesamtergebnisse und Handlungsempfehlungen vorgestellt und diskutiert.

Abbildung 5.1 Methodisches Vorgehen (B.A.U.M. Consult 2021)



5.1 Unternehmensbefragung

Die standardisierte Befragung der Unternehmen in der Region Stuttgart bildete den Hauptbestandteil der Studie. Diese wurde im November 2020 über einen Zeitraum von drei Wochen durchgeführt und zielte auf den Stand des BMM der Unternehmen in der Region Stuttgart sowie mögliche Treiber und Hemmnisse bei der Einführung und Umsetzung ab.

Vorbereitung der Umfrage

Ziel der Umfrage war es, mit thematisch umfassenden, aber zielgerichteten Fragestellungen das Thema BMM möglichst ganzheitlich abzufragen. Im Vorfeld der standardisierten Online-Befragung wurde hierzu unter anderem eine qualitative Vorstudie durchgeführt. Ziel war es, den entwickelten Fragebogen mit unterschiedlichen Unternehmen (Größe, Branche, Organisationsstruktur) rückzukoppeln und eventuell neu aufkommende Aspekte mit zu berücksichtigen. Folgende drei Zielgruppen wurden definiert und befragt:

- Unternehmen ohne oder mit geringen Kenntnissen im Bereich BMM
- Unternehmen, die sich bereits mit BMM auseinandergesetzt haben, aber noch keine oder nur vereinzelt Maßnahmen durchgeführt haben
- Unternehmen, die bereits BMM durchführen

Diese Vorstudie fand im Rahmen von Telefoninterviews statt. Hierfür wurden 30 Unternehmen kontaktiert, fünfzehn machten Angaben zur Umsetzung des BMM in ihrem Unternehmen. Die Interviews mit den Unternehmen ohne oder mit geringen Kenntnissen im Bereich BMM fielen dabei erwartungsgemäß deutlich kürzer aus. Sieben Unternehmen aus den Gruppen der Unternehmen, die sich bereits mit BMM auseinandergesetzt haben und Unternehmen, die bereits BMM durchgeführt haben, standen für längere Interviews zur Verfügung.

In der Folge konnten die Fragestellungen durch die Ergebnisse der Telefoninterviews angepasst werden. Es stellte sich zudem heraus, dass die Hemmschwelle zur Teilnahme an dieser Umfrage bei Unternehmen ohne BMM-Erfahrungen besonders hoch war.

Im nächsten Schritt wurden die Ergebnisse dieser Vorstudie im Rahmen eines Workshops mit Experten und Expertinnen aus Unternehmen und Verwaltung diskutiert und die Methodik des Fragebogens nochmals angepasst.

An der Online-Umfrage zum BMM beteiligten sich daraufhin 395 Unternehmen.

Aufbau der Umfrage

Ein schematischer Aufbau des Fragebogens findet sich im Anhang. Der Fragebogen umfasste folgende 6 Blöcke:

1. Organisatorisches
 - a. Erläuterungen zur Umfrage
 - b. Datenschutz
2. Unternehmensangaben
 - a. Funktion der ausfüllenden Person
 - b. Branche
 - c. Mitarbeitendenanzahl
 - d. Lage des Unternehmens
 - e. Erreichbarkeit mit unterschiedlichen Verkehrsmitteln
3. Erfahrung mit Mobilitätsmanagement
 - a. Bestehende Aktivitäten/Umsetzung von BMM
 - b. Anlässe für Beschäftigung mit BMM
 - c. Bewertung von Zielen
 - d. Durchgeführte Analysen/Maßnahmen
 - e. Probleme bei der Einführung
4. Gründe, falls keine Erfahrungen mit BMM gesammelt wurden
5. Veränderungen aufgrund Corona
6. Gewünschte Unterstützungsangebote

Der erste Themenblock geht auf die Teilnahmebedingungen sowie den Datenschutz ein. Nach dem Akzeptieren der Hinweise konnte die Umfrage gestartet werden.

Im zweiten Block wurden allgemeine Fragen zum Unternehmen gestellt. Dazu gehörte die Funktion der ausfüllenden Person im Unternehmen, die Branche, Mitarbeitendenanzahl, Standortbedingungen sowie die Erreichbarkeit mit verschiedenen Verkehrsmitteln.

Im dritten Themenblock wurde gezielt nach Erfahrungen mit BMM gefragt. Unternehmen, die angaben, Erfahrungen auf dem Gebiet gesammelt zu haben, wurden nach dem Anlass für die Beschäftigung mit dem BMM gefragt. Zudem wurde die Wichtigkeit bestimmter Ziele, wie beispielsweise Fachkräftegewinnung, bessere Erreichbarkeit oder Kosteneinsparung für den Betrieb erfragt. Weiterhin wurden bereits durchgeführte Analysen und geplante beziehungsweise durchgeführte Maßnahmen abgefragt. Sind die Unternehmen bei der Einführung von BMM in ihren Unternehmen auf Probleme und Hürden gestoßen, wurden diese Hindernisse ebenfalls abgefragt.

Unternehmen, die sich noch nicht mit der Thematik des BMM auseinandergesetzt hatten, wurden im vierten Block nach dem Grund für ihre Zurückhaltung gefragt.

Beiden Gruppen wurde die Frage gestellt, inwieweit bestimmte mobilitätsbezogenen Themen, wie beispielsweise die Zufriedenheit der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die Gesundheitsförderung oder die Umwelt-/Klimabilanz für ihr Unternehmen als mehr oder weniger relevant eingeschätzt werden.

Der sechste Block befasst sich mit Corona-bedingten Veränderungen in der betrieblichen Mobilität anhand der Bewertung von vorgegebenen Themengebieten.

Abgerundet wurde die Umfrage mit Fragen zu gewünschten Unterstützungs- und Informationsangeboten.

Ergebnisse Umfrage

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Umfrage dargestellt. Insgesamt beteiligten sich 395 Unternehmen an der Umfrage. Von diesen konnten 358 Fragebögen mit in die Auswertung einbezogen werden. Wird in den folgenden Kapiteln von der „Anzahl der befragten Unternehmen“ gesprochen, bezieht sich das auf die 358 Fragebögen. In den meisten Fällen wurden die einzelnen Fragen allerdings nicht von allen Unternehmen ausgefüllt. Die Angaben zum Anteil der Unternehmen (in Prozent) bezieht sich in der Folge immer auf die Anzahl der Unternehmen, die bei dieser Frage Angaben gemacht haben (Stichprobengröße). Diese Stichprobengröße wird in den Grafiken als „n“ bezeichnet und befindet sich einheitlich im rechten unteren Bereich.

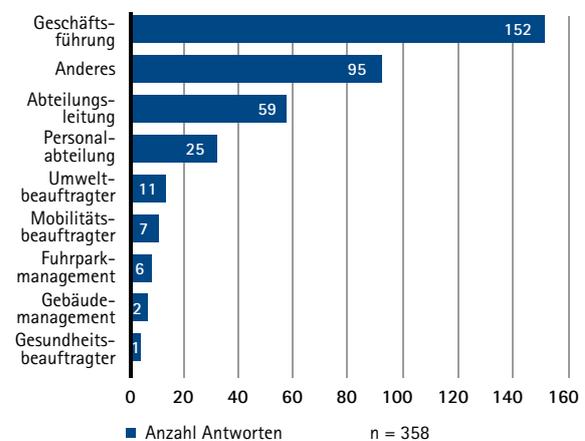
1. Allgemeine Angaben

Der Fragebogen zur Umfrage wurde insbesondere von Geschäftsführungen (152 von 358 Angaben, somit circa 42 Prozent) und von Abteilungsleitungen (circa 16 Prozent) ausgefüllt. Dies lässt zum einen darauf schließen, dass das Thema in der Führungsebene ernst genommen wird. Zum anderen erklärt sich die hohe Quote der Geschäftsführer und Geschäftsführerinnen mit der hohen Anzahl an Klein- und Kleinunternehmen, die an der Umfrage teilgenommen haben. Insgesamt haben 69 Kleinunternehmen (Mitarbeitendenzahl unter 10) und 86 Kleinunternehmen (Mitarbeitendenzahl 10 bis 49) teilgenommen. In Summe sind das circa 54 Prozent der Unternehmen, die hierzu eine Angabe gemacht haben. Insbesondere in kleinen und mittleren Unternehmen gibt es auf Grund der Größe und Struktur häufig keine festen Verantwortlichkeiten für solche Mobilitätsthemen, sondern oftmals engagierte Einzelpersonen. Darauf lassen auch diese Ergebnisse schließen. Hier gaben demnach 95 der 358 Befragten und somit circa 27 Prozent mit „Anderes“ an,

dass ihre Funktion im Unternehmen nicht zu den gelisteten zählt. Dieses Interesse und Engagement Einzelner ist wünschenswert, es erschwert jedoch die Ansprache von außen, wenn keine klaren Verantwortlichkeiten bestehen. Gerade hier müssen Informationsmöglichkeiten gefunden werden, die eine große Bandbreite an Personen erreichen. Insgesamt 24 der 358 ausgefüllten Fragebögen (circa sieben Prozent) wurden von Vertretern und Vertreterinnen der Funktionen Umweltbeauftragte, Mobilitätsbeauftragte und Fuhrparkmanagement, somit dem Thema BMM auch thematisch direkt zugeordneten Bereichen, ausgefüllt.

Abbildung 5.2 Funktion im Unternehmen

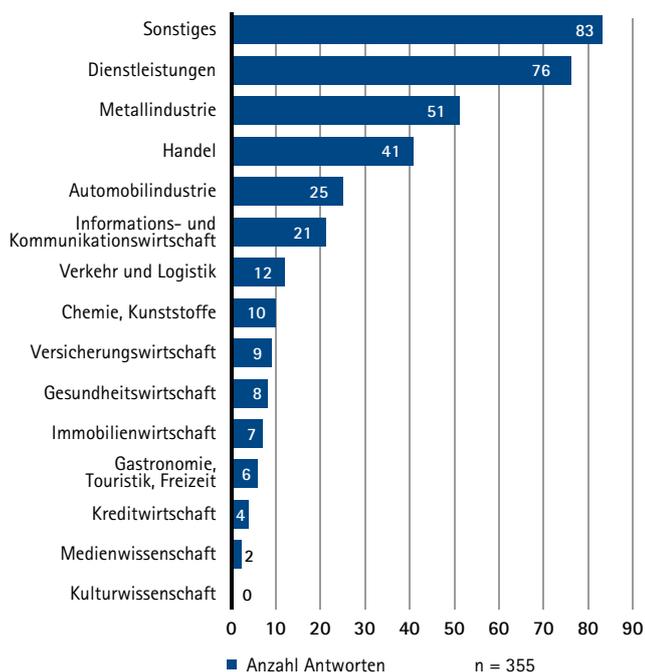
Welche Funktion üben Sie in Ihrem Unternehmen aus?



Ein Großteil der Unternehmen (83 von 355 Angaben) hat sich keiner spezifischen Branche zugeordnet. Circa 21 Prozent der Unternehmen geben an, aus der Dienstleistungsbranche zu stammen. Auf den folgenden Plätzen liegen die Metallindustrie (circa 14 Prozent), der Handel (circa 12 Prozent) und die Automobilindustrie (circa sieben Prozent). Für diese verschiedenen Branchen mit ihren unterschiedlichen Arbeitsweisen und -modellen sind ebenso unterschiedliche Ansätze des BMM zielführend.

Abbildung 5.3 Branche des Unternehmens

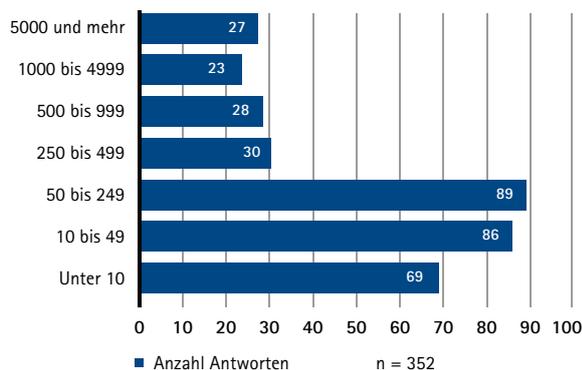
Im welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?



Bei der Clusterung der Unternehmen anhand der Mitarbeitendenzahl wurde sich an den Definitionen der europäischen Kommission¹⁵ orientiert. Insbesondere kleine und mittlere Unternehmen haben sich bei der Umfrage beteiligt. Circa 70 Prozent der Unternehmen gaben an, dass sie weniger als 250 Mitarbeitende haben und damit zu der Gruppe der KMU gehören. Kleinunternehmen (weniger als 10 Mitarbeitende) sind mit circa 20 Prozent vertreten, kleine Unternehmen (10 oder mehr, aber weniger als 50 Mitarbeitende) und mittlere Unternehmen (50 oder mehr, aber weniger als 250 Mitarbeitende) machen jeweils etwa 25 Prozent aus. Das Thema scheint also auch bei kleineren Unternehmen zumindest auf Interesse zu stoßen. Dies ist erfreulich, da größere Unternehmen es aufgrund ihrer Personalausstattung im Bereich der Administration oftmals einfacher haben, sich kapazitativ mit BMM auseinanderzusetzen, während es kleinen Unternehmen häufiger schwerfällt, sich dem Thema zu widmen. Große Unternehmen sind daher oft Vorreiter im BMM. Zwar können auch kleine und mittlere Unternehmen vom BMM profitieren, oftmals sind aber die Einstiegshemmnisse groß.

Abbildung 5.4 Mitarbeitende im Unternehmen

Wie viele Mitarbeitende sind in Ihrem Unternehmen tätig?



15 Europäische Kommission <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32003H0361&from=EN>

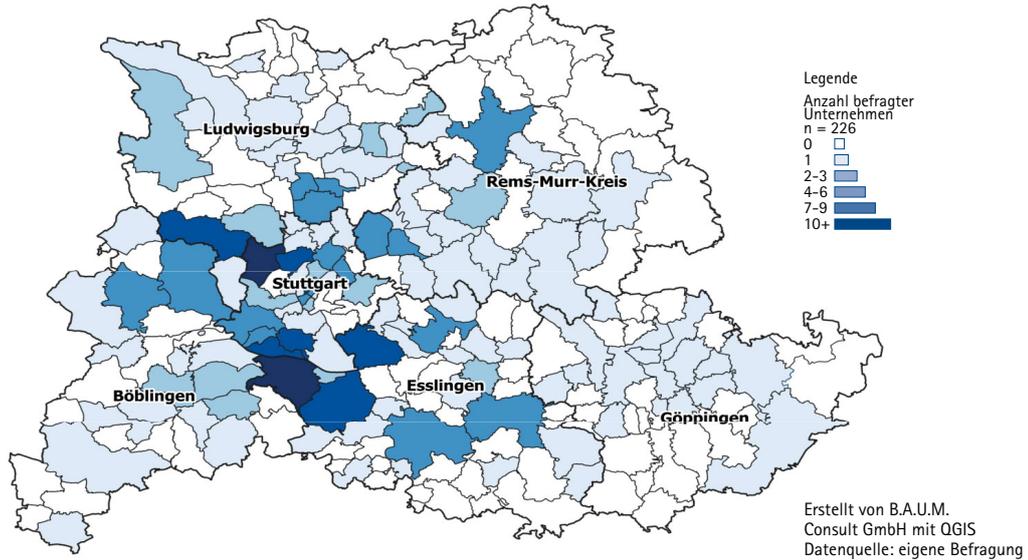
5. Studie zum Nutzungsverhalten von BMM der Unternehmen in der Region Stuttgart

Die Karte mit den befragten Unternehmen nach Postleitzahlgebieten zeigt, dass Unternehmen aus der gesamten Region an der Befragung teilgenommen haben. Das Thema spielt demnach in der gesamten Region eine Rolle. Insbesondere

in und um die Landeshauptstadt Stuttgart zeigt sich eine besonders hohe Teilnahme und damit auch Interesse an der Thematik.

Abbildung 5.5 Verortung der Unternehmen in der Region Stuttgart

Anzahl der befragten Unternehmen nach Postleitzahlgebieten



Circa 67 Prozent der Unternehmen gaben an, dass sie sich vollständig (42 Prozent) oder teilweise (24 Prozent) in einem Gewerbegebiet befinden. Dies ist insoweit von Bedeutung, als somit gewerbegebietsübergreifende Synergien mit anderen Unternehmen genutzt werden können und insbesondere angebotsorientierte Maßnahmen wie Radwege oder ÖPNV-Verbindungen einfacher umzusetzen sind. Auch Formate zum Austausch, wie zum Beispiel Unternehmensnetzwerke, Infoabende oder gemeinsame Websites, können mit einem lokalen Fokus gezielter gestaltet und umgesetzt werden.

90 Prozent der Unternehmen gaben an, dass es noch weitere Standorte neben dem Hauptstandort gibt. Davon befinden sich bei 26 Prozent der Unternehmen die weiteren Standorte in der Region Stuttgart, bei 64 Prozent der Unternehmen außerhalb der Region Stuttgart. Dies lässt auf signifikante Verflechtungen zwischen Standorten in der Region und darüber hinaus schließen. Wege zwischen verschiedenen Standorten sollten somit in die Überlegungen des BMM mit einbezogen werden.

Abbildung 5.6 Unternehmen in Gewerbegebieten

Befindet sich Ihr Unternehmen in einem Gewerbegebiet?

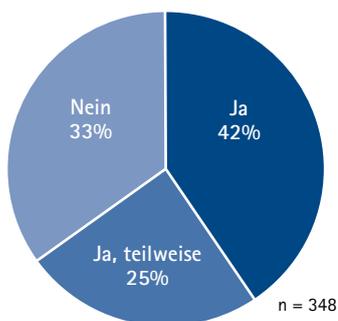
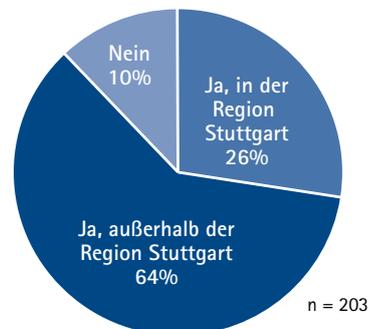


Abbildung 5.7 Weitere Standorte der Unternehmen

Standorte Ihres Unternehmens?



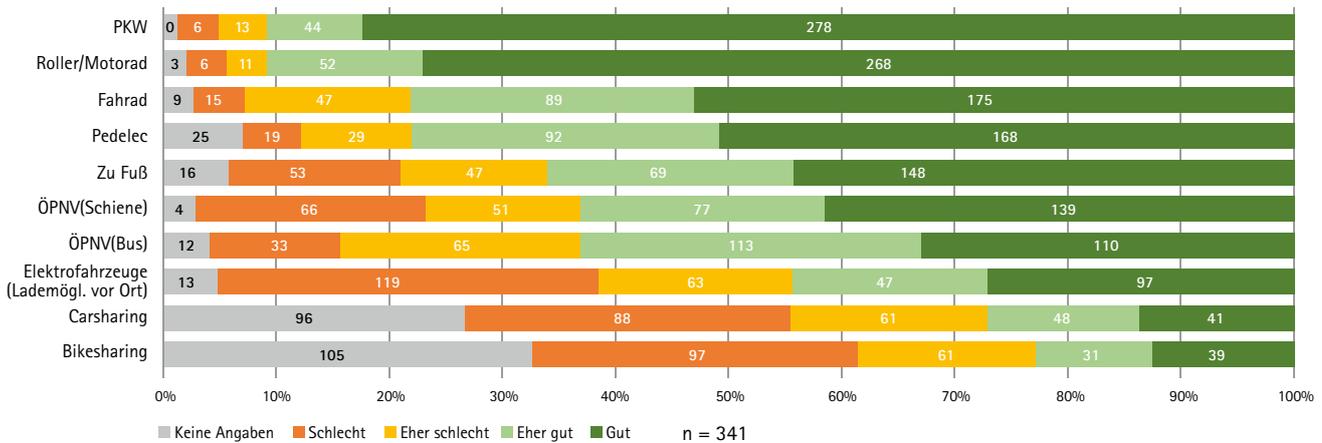
5. Studie zum Nutzungsverhalten von BMM der Unternehmen in der Region Stuttgart

Die befragten Unternehmen schätzten insbesondere die Erreichbarkeit mit dem Pkw oder mit motorisierten Zweirädern als gut oder eher gut ein (circa 95 Prozent). Aber auch die Erreichbarkeit mit dem Fahrrad sowie dem Pedelec wurde von mehr als 75 Prozent der Unternehmen als gut oder eher gut eingeschätzt. Auch die gute oder eher gute Erreichbarkeit zu Fuß sowie mit dem ÖPNV (Schiene und Bus) mit circa 65 Prozent hat im Hinblick auf BMM noch einen erfreulich hohen Wert. Die Angaben zur fehlenden oder schlechten Ladeinfra-

struktur vor Ort zeigen jedoch mit einem Anteil von über 50 Prozent noch Ausbaupotenzial. Auch das Angebot von Bike- und Carsharing wurde eher schlecht als gut bewertet. Viele haben hierzu jedoch auch keine Angaben gemacht, was auf ein Informationsdefizit der Unternehmen schließen lässt.

Abbildung 5.8 Erreichbarkeit der Unternehmen mit unterschiedlichen Verkehrsmitteln

Wie gut ist Ihr Betrieb für Ihre Angestellten mit den folgenden Verkehrsmitteln erreichbar?

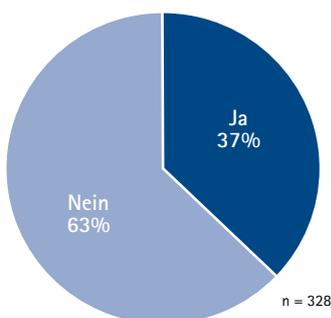


2. Erfahrungen mit BMM

Gut ein Drittel der befragten Unternehmen (37 Prozent) hat bereits Erfahrungen mit dem betrieblichen Mobilitätsmanagement gemacht. Während bei den großen Unternehmen (größer 500 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen) mehr als 50 Prozent der befragten Unternehmen angeben, bereits Erfahrungen gemacht zu haben, nimmt die Zahl bei den KMUs mit der Unternehmensgröße stetig ab. So beträgt der Anteil an Kleinstunternehmen lediglich 20 Prozent.

Abbildung 5.9 Erfahrungen mit betrieblichem Mobilitätsmanagement – Anteil KMU

Erfahrungen mit betrieblichen Mobilitätsmanagement



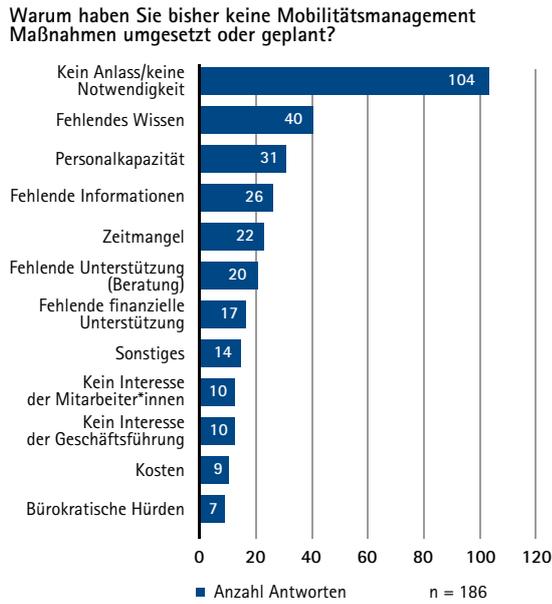
Im Gegenzug bedeutet dies, dass 80 Prozent der Kleinstunternehmen und über 70 Prozent der KMU noch keine Erfahrungen mit BMM gesammelt haben. Insbesondere Kleinstunternehmen und KMU gaben an, dass sie keinen Anlass oder keine Notwendigkeit gesehen haben, sich mit der Thematik BMM auseinanderzusetzen. An dieser Stelle scheint es sinnvoll anzusetzen und insbesondere die Informationen über Vorteile auch für kleinere Unternehmen zur Verfügung zu stellen und diese verstärkt anzusprechen.

Keine Erfahrungen

Bei den Unternehmen (unabhängig von der Anzahl der Mitarbeitenden), die noch keine Mobilitätsmanagement-Maßnahmen umgesetzt oder geplant haben, sah ein Großteil (circa 55 Prozent) der befragten Unternehmen schlichtweg keinen Anlass oder keine Notwendigkeit hierzu. Aber auch fehlendes Wissen (circa 22 Prozent), Personalkapazitäten (circa 17 Prozent), fehlende Informationen (circa 14 Prozent), Zeitmangel (circa 12 Prozent), fehlende Beratung (circa 11 Prozent) und fehlende finanzielle Unterstützung (circa 10 Prozent) waren Gründe dafür, dass die befragten Unternehmen sich noch nicht mit der Thematik auseinandergesetzt hatten.

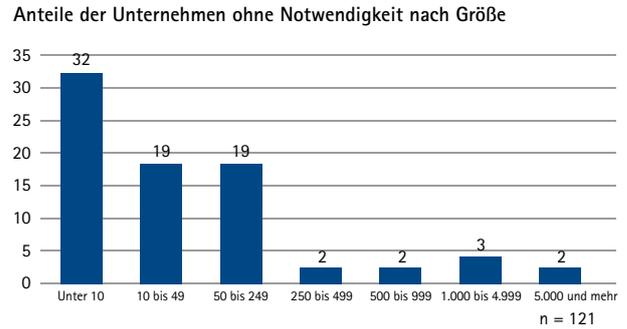
5. Studie zum Nutzungsverhalten von BMM der Unternehmen in der Region Stuttgart

Abbildung 5.10 Gründe für fehlende Umsetzung



Bei den befragten Unternehmen gaben insbesondere die KMU – und hiervon noch einmal deutlicher die Kleinstunternehmen – an, dass sie keinen Anlass oder keine Notwendigkeit für BMM gesehen haben. Hierzu stellt sich die Frage, ob die Unternehmen alle Facetten und Bereiche des BMM bereits kennen und deren Auswirkungen abschätzen können.

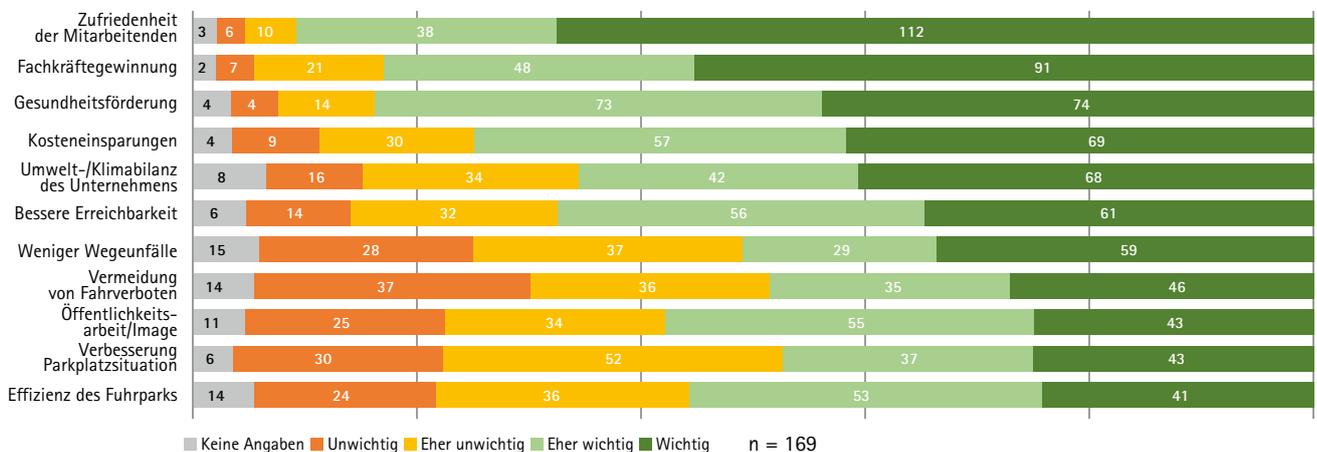
Abbildung 5.11 Kein Anlass für BMM – Angaben nach Unternehmensgröße



Von den Unternehmen, die bisher noch keine Erfahrungen mit BMM gemacht haben, wurden die folgenden Themen folgendermaßen eingeschätzt: Insbesondere die Zufriedenheit der Mitarbeitenden (circa 90 Prozent), die Fachkräftegewinnung (circa 82 Prozent), die Gesundheitsförderung (circa 87 Prozent) wurden von den befragten Unternehmen als wichtig oder eher wichtig für ihr Unternehmen eingeschätzt. Auch Kosteneinsparung (circa 75 Prozent), die Umwelt- und Klimabilanz des Unternehmens (circa 65 Prozent) und eine bessere Erreichbarkeit (circa 70 Prozent) wurden als wichtige Themen für die Unternehmen benannt. Dies alles sind Themen, die mit Maßnahmen des BMM beeinflusst werden können. Insbesondere ein diverses Angebot von Mobilitätsoptionen, wie zum Beispiel ÖPNV-Ticket oder ein Dienstfahrrad, können zur Zufriedenheit der Mitarbeitenden und zur Fachkräftegewinnung beitragen. Diese Ergebnisse können auch andere Unternehmen motivieren, sich mit BMM zu befassen.

Abbildung 5.12 Wichtige mobilitätsbezogene Themen für Unternehmen ohne BMM-Erfahrung

Wie wichtig schätzen Sie die folgenden mobilitätsbezogenen Themen für Ihr Unternehmen ein?



Erfahrungen

Bei den Unternehmen, die bereits Erfahrungen mit BMM gemacht hatten, waren die Arbeitgeberattraktivität (circa 54 Prozent), der Nachhaltigkeitsgedanke (circa 50 Prozent) und das Umweltmanagement (circa 40 Prozent) konkrete Anlässe, um sich mit dem BMM zu beschäftigen. Aber auch ein fehlendes Parkplatzangebot und infrastrukturelle Rahmenbedingungen wurden oft als Anlass für eine Beschäftigung mit dem BMM genannt. Zu den weniger wichtigen Themen zählen laut dieser Befragung der Anlass eines Umzugs, drohende Fahrverbote oder Veränderungen am Unternehmen (baulich und strukturell). Dass der Nachhaltigkeitsgedanke so hoch bewertet wurde, deckt sich mit der vorangegangenen Vermutung, dass engagierte Einzelpersonen im Unternehmen die Thematik voranbringen. Während sich dies nur schwer auf andere Unternehmen übertragen lässt, sind die Vorteile zur Arbeitgeberattraktivität und der mögliche Ansatz über das Umweltmanagement auch für andere Unternehmen in vergleichbarer Weise relevant.

Abbildung 5.13 Konkrete Anlässe zur Beschäftigung mit dem BMM

Welche konkreten Anlässe führten bei Ihrem Unternehmen zu einer Beschäftigung mit dem Mobilitätsmanagement?

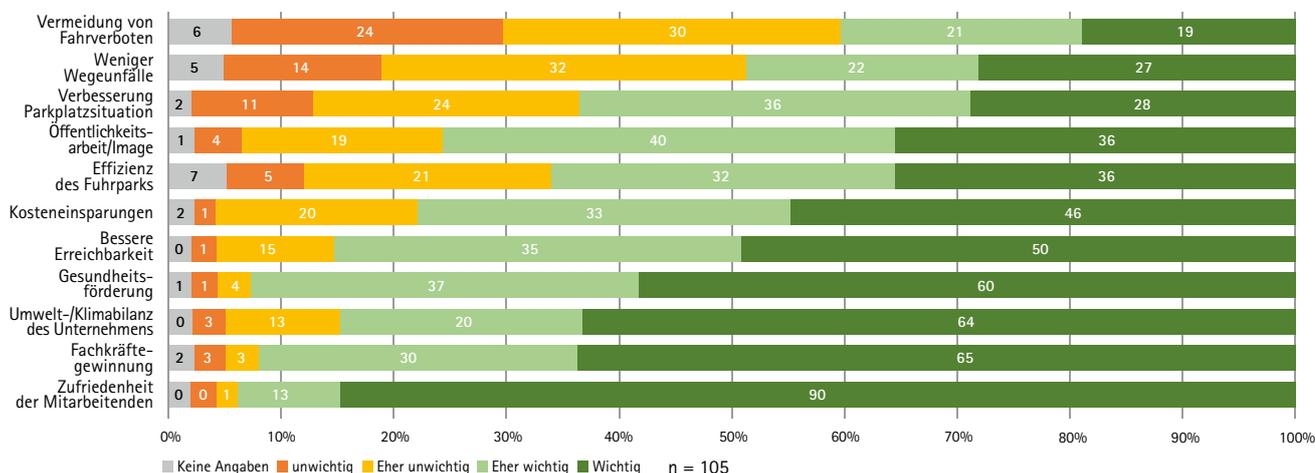


Auch die Unternehmen, die sich bereits mit dem BMM beschäftigt haben, gaben als damit verfolgte Ziele die Zufriedenheit der Mitarbeitenden (circa 99 Prozent), die Fachkräftegewinnung (circa 92 Prozent) und die Gesundheitsförderung (circa 94 Prozent) als wichtig oder eher wichtig an. Ebenfalls wurden Kosteneinsparung (circa 77 Prozent), die Umwelt- und Klimabilanz des Unternehmens (circa 84 Prozent) und eine bessere Erreichbarkeit (circa 84 Prozent) als wichtige Themen für die Unternehmen angegeben. An den letzten Positionen befinden sich die Vermeidung vor Fahrverboten und Wegeunfälle. Hierfür könnte ein Grund sein, dass vieler-

orts Fahrzeuge von Unternehmen bei Fahrten zu bestimmten Zwecken im Rahmen von Ausnahmeregelungen von Fahrverboten ausgenommen sind. Dass die Mitarbeitenden den Betrieb erst einmal erreichen müssen, scheint bei den Antworten nicht ausschlaggebend zu sein. Die als wichtig oder eher wichtig eingeschätzten Ziele zeigen noch einmal, dass Umweltaspekte bei der Kommunikation des BMMs eine Rolle spielen können, aber der Fokus aufgrund der sich aus der Befragung ergebenden Bedeutung für die Unternehmen klar auf der Arbeitgeberattraktivität liegen sollte.

Abbildung 5.14 Wichtige Ziele für Unternehmen mit BMM-Erfahrung

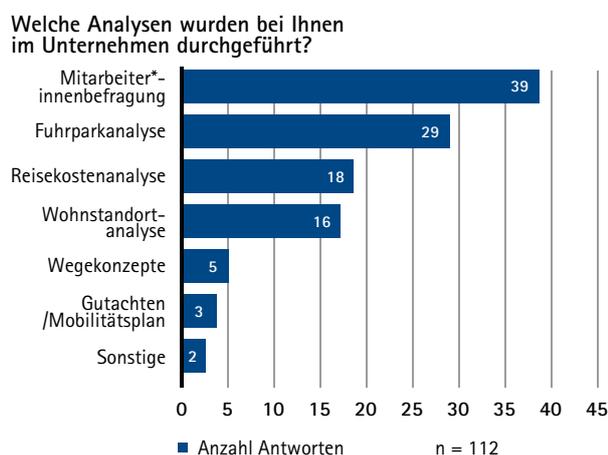
Wie wichtig sind die folgenden Ziele für Ihren Betrieb?



5. Studie zum Nutzungsverhalten von BMM der Unternehmen in der Region Stuttgart

Die Unternehmen, die sich mit der Thematik beschäftigt haben, haben größtenteils schon Analysen zum BMM durchgeführt (78 Prozent). In den Unternehmen, in denen Analysen durchgeführt wurden, waren es zu 35 Prozent Befragungen der Mitarbeitenden. Dies deutet darauf hin, dass die Bedürfnisse der Mitarbeitenden in diesen Fällen mitberücksichtigt wurden, was sich mit den Angaben zur Arbeitgeberattraktivität und Zufriedenheit der Mitarbeitenden deckt. Aber auch Fuhrparkanalysen (circa 25 Prozent), Reisekostenanalysen (circa 16 Prozent) und Wohnstandortanalysen (circa 14 Prozent) wurden bei diesen Unternehmen durchgeführt. Dies sind teilweise umfassende Analysen, die darauf hindeuten, dass die Unternehmen, die angegeben haben, sich mit der Thematik auseinandergesetzt zu haben, sich wirklich eingehend mit dieser beschäftigt haben.

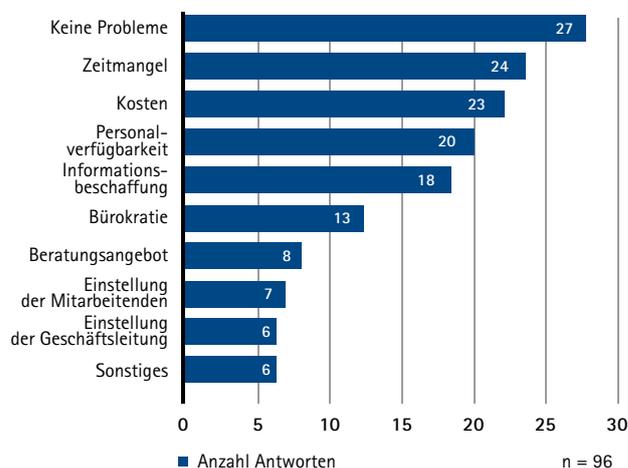
Abbildung 5.15 Durchgeführte Analysen in Unternehmen mit BMM-Erfahrung



Circa 28 Prozent der befragten Unternehmen mit BMM-Erfahrung gaben an, dass es bei der Einführung des BMM keine Probleme gab. Die am häufigsten genannten Probleme waren mit circa 25 Prozent der Zeitmangel, mit circa 24 Prozent die Kosten und mit circa 21 Prozent die Personalverfügbarkeit, gefolgt von der Informationsbeschaffung (circa 19 Prozent). Mehr als ein Viertel der Unternehmen, die hier eine Antwort gegeben haben, hatten demnach keine Probleme bei der Einführung des BMM. Nichtsdestotrotz sollte bei der Kommunikation des BMM darauf geachtet werden, dass bei der tatsächlichen Umsetzung auch Zeit und Personalkapazitäten eingeplant werden müssen, damit diese erfolgreich und möglichst stressfrei für das Unternehmen erfolgen kann.

Abbildung 5.16 Probleme bei der Einführung des BMM

Probleme bei der Einführung des Mobilitätsmanagements



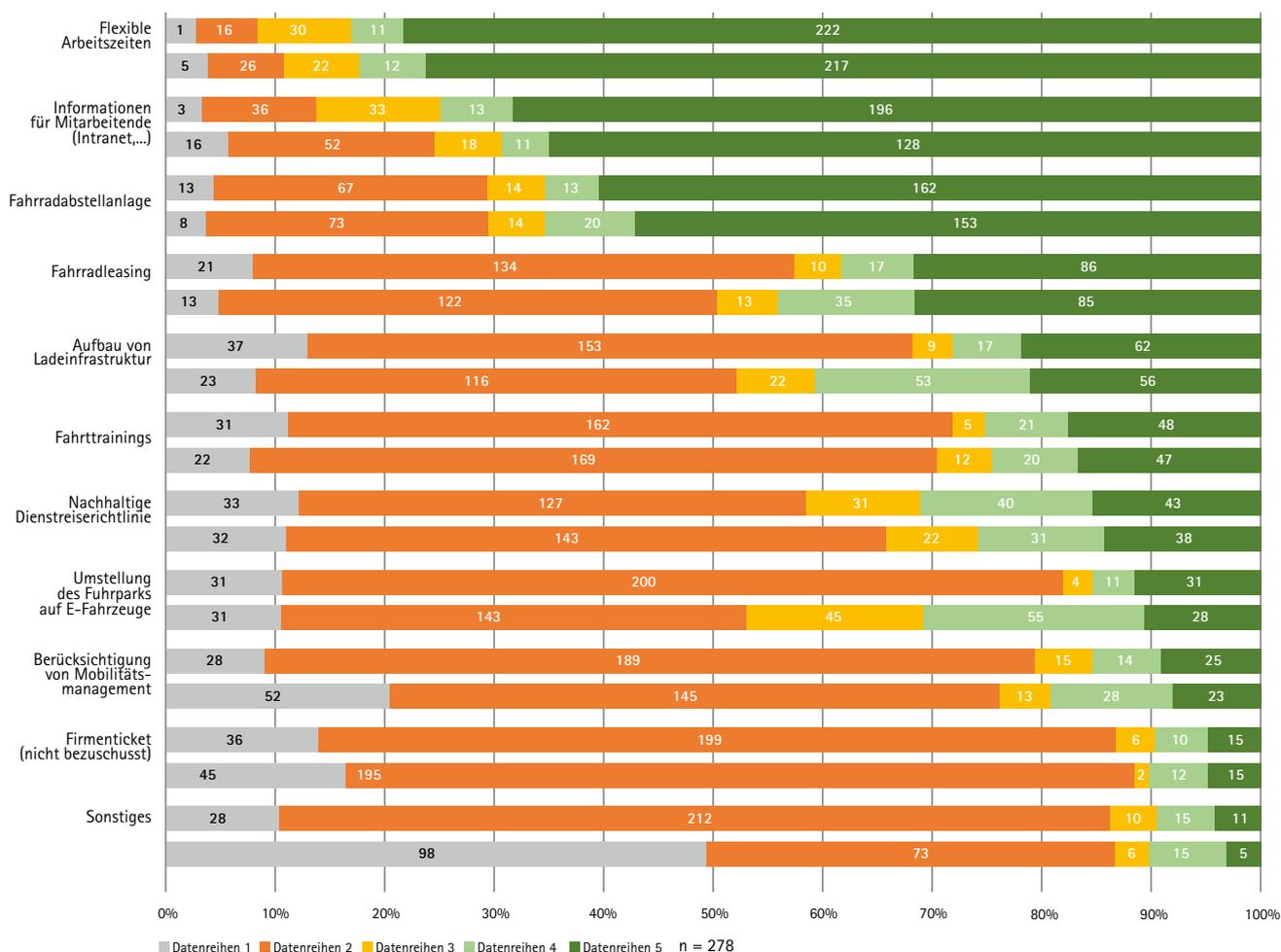
5. Studie zum Nutzungsverhalten von BMM der Unternehmen in der Region Stuttgart

Die Frage nach geplanten oder bereits durchgeführten Maßnahmen wurde wiederum sowohl den Unternehmen mit, als auch ohne BMM-Erfahrung gestellt. Die am häufigsten genannten Maßnahmen, die zum Zeitpunkt der Befragung durchgeführt oder in Umsetzung waren, waren die Nutzung von Video-/Telefonkonferenzen, flexible Arbeitszeiten und mobiles Arbeiten. Dass gerade diese Maßnahmen aktuell von so hoher Bedeutung sind, lässt sich hauptsächlich mit den Herausforderungen der Coronakrise erklären und zeigt aber auch, dass Veränderungen möglich sind, wenn die Notwendigkeit groß genug ist. Etwas seltener genannt wurden Informationsangebote für Mitarbeitende und Angebote im Bereich des Radverkehrs einschließlich der Installation von Fahrradabstellanlagen, Duschen und Umkleiden.

Maßnahmen, die geplant sind und damit in Zukunft angegangen werden sollen, finden sich vor allem im Bereich der Elektromobilität und des Fuhrparks. Dazu gehörten die Umstellung des Fuhrparks auf E-Fahrzeuge, der Aufbau von Ladeinfrastruktur oder die Einführung eines effizienteren Fahrzeugpools. Die Maßnahme, die bei den wenigsten Unternehmen geplant ist, ist eine Reduktion der Parkplätze – eine Maßnahme, die bei Mitarbeitenden eher unbeliebt ist und sich daher mit den Ergebnissen zur Arbeitgeberattraktivität deckt. Falls solche Maßnahmen im Betrieb umgesetzt werden sollen oder aufgrund von externen Faktoren umgesetzt werden müssen, ist eine gute Kommunikation verbunden mit Alternativangeboten, wie das Angebot bezuschusster ÖPNV-Tickets oder von Diensträdern, hilfreich.

Abbildung 5.17 Stand der Umsetzung von Maßnahmen in den Unternehmen

Sind folgende Maßnahmen bei Ihnen im Betrieb geplant oder wurden bereits durchgeführt?



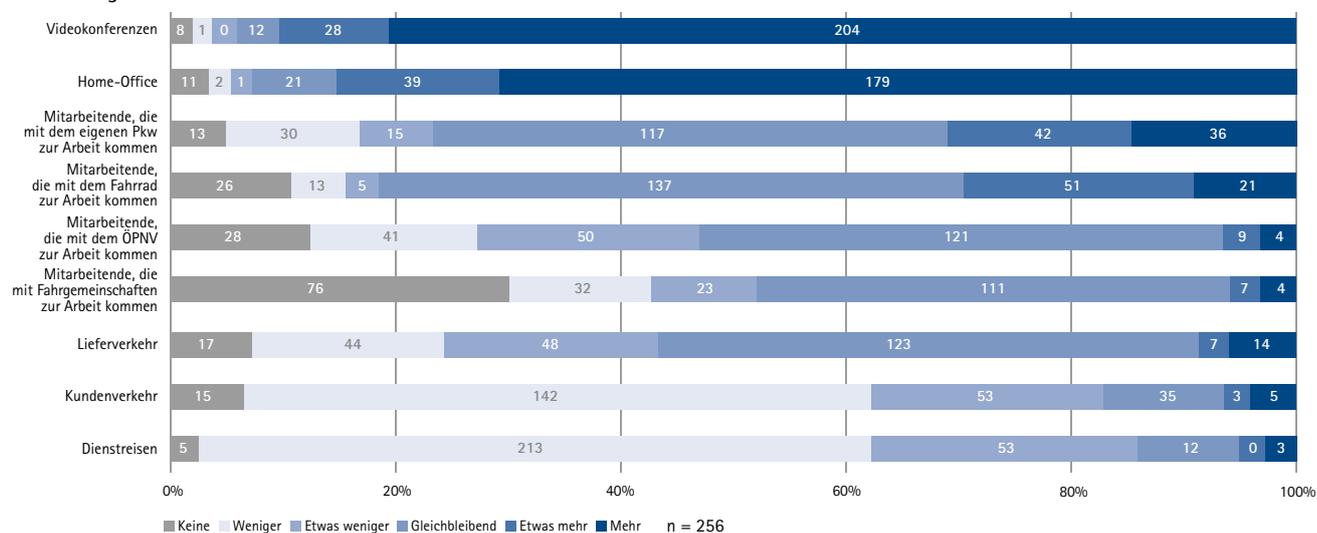
3. Corona

Bedingt durch die Corona-Pandemie haben verschiedene Veränderungen in den Unternehmen stattgefunden. Insbesondere Videokonferenzen (circa 90 Prozent) und Home-Office (circa 85 Prozent) sind deutlich häufiger geworden. Hierdurch können Unternehmen die erhöhte Ansteckungsgefahr im Unternehmen, auf dem Weg dorthin und durch persönliche Treffen vermeiden. Kommen die Mitarbeitenden in das Unternehmen, nutzen sie hierfür vermehrt den eigenen Pkw (circa 30 Prozent). Auch die Anzahl der Radfahrenden hat zugenommen (circa 28 Prozent).

Verlierer sind der ÖPNV und Fahrgemeinschaften mit Rückgängen von 36 Prozent und 22 Prozent. Diese Verschiebung des Modal-Splits hin zu mehr Individualverkehr ist mit der Verringerung der Ansteckungsgefahr verbunden. Nach der Pandemie sollte hier ein besonderes Augenmerk darauf gerichtet werden, Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen, die die Beschäftigten motivieren, einen Modal-Shift hin zu nachhaltigen Verkehrsmitteln für ihre Arbeitswege zu nutzen. Dienstreisen und Kundenverkehre sind laut den Ergebnissen klar auf der Verliererseite. Hierzu gaben rund 77 Prozent an, die Kundenverkehre wurden weniger oder etwas weniger. Bei den Dienstreisen waren das sogar über 90 Prozent.

Abbildung 5.18 Veränderungen in den Unternehmen während der Corona-Pandemie

Veränderungen im Unternehmen während der Corona-Pandemie



Circa 33 Prozent der Unternehmen geben an, dass sie das Home-Office-Modell perspektivisch für die Mitarbeitenden im Vergleich zur Zeit vor Corona weitgehend ausbauen möchten. Weitere 45 Prozent geben an, dass sie es im Vergleich zur Zeit vor Corona geringfügig ausbauen möchten. Im Bereich der Dienstreisen geben 19 Prozent der befragten Unternehmen an, dass sie diese perspektivisch im Vergleich zur Zeit vor Corona weitgehend reduzieren möchten. Weitere 60 Prozent geben an, Dienstreisen perspektivisch im Vergleich zur Zeit vor Corona geringfügig reduzieren zu wollen. Hieraus lässt sich ableiten, dass Veränderungen im Arbeitsleben, die aktuellen Herausforderungen geschuldet sind, auch nach diesen weiterbestehen können.

Abbildung 5.19 Home-Office nach der Corona-Pandemie

Wird Ihr Unternehmen das Home-Office Modell für die Mitarbeitenden perspektivisch ausbauen?

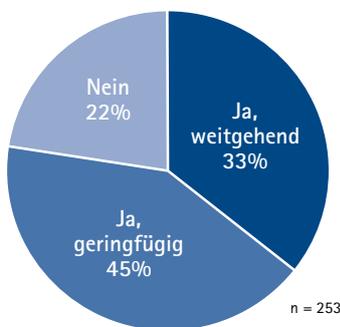
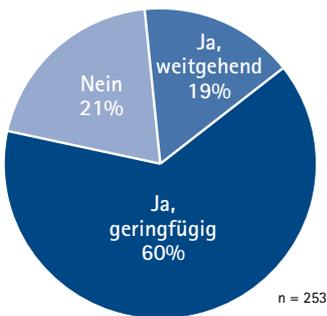


Abbildung 5.20 Dienstreisen nach der Corona-Pandemie

Wird Ihr Unternehmen die Zahl der Dienstreisen perspektivisch reduzieren?



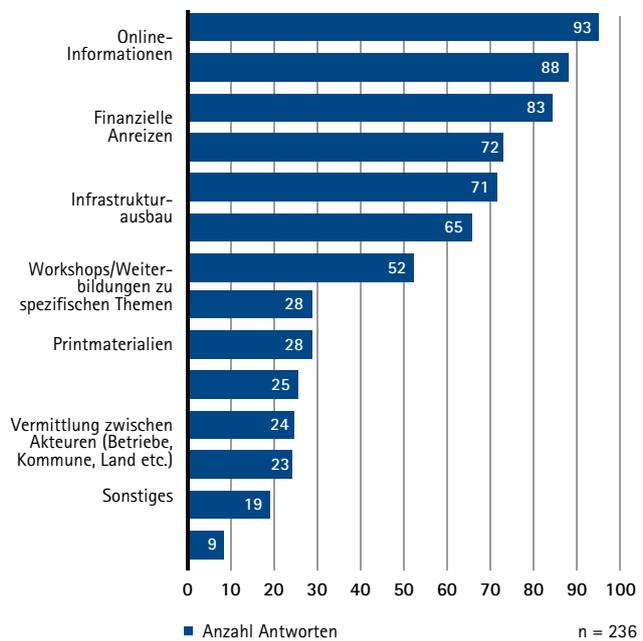
4. Unterstützungsbedarf

Sowohl Unternehmen mit als auch ohne Erfahrung im BMM wurden danach gefragt, welche Unterstützungsangebote sie sich wünschen. Die Antworten hierzu waren vielfältig. Am häufigsten genannt wurden regionale Best-Practice-Beispiele (circa 40 Prozent), Online-Informationen (circa 37 Prozent) und der Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen (circa 35 Prozent). Es besteht demnach somit einmal der Wunsch nach einfach zugänglichen Informationen im Internet und gleichzeitig der Wunsch nach regionalem Austausch. Insbesondere bei Treffen können Netzwerke und Synergien

auch über das Thema BMM hinaus geschaffen werden. Aber auch an finanziellen Anreizen (circa 31 Prozent) sind die Unternehmen interessiert. Zum Teil gibt es schon verschiedene Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten im Bereich BMM (siehe hierzu auch Kapitel 8.2 Förderprogramme Mobilität BW), die häufig aber noch nicht bekannt sind. Diese könnten ebenfalls den Unternehmen als übersichtliche Online-Information zur Verfügung gestellt werden. Erst danach folgt der Wunsch zur Unterstützung bezogen auf angebotsorientierte Maßnahmen, wie die Verbesserung des ÖPNV-Angebotes und ein Infrastrukturausbau.

Abbildung 5.21 Gewünschte Angebote zur Unterstützung

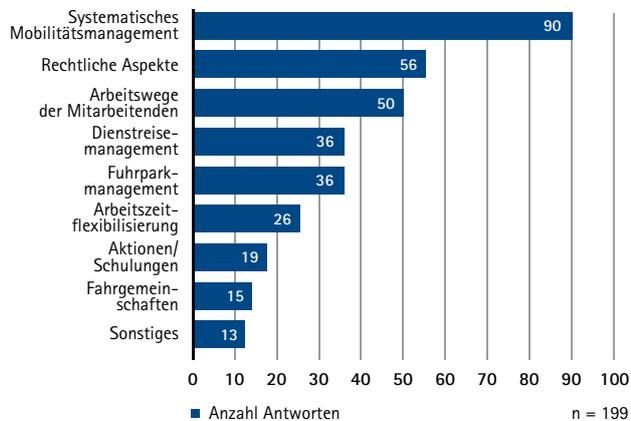
Welche Angebote würden Sie sich zu Unterstützung wünschen?



Insbesondere im Bereich des systemischen Mobilitätsmanagements scheint es noch Wissensbedarf bei den befragten Unternehmen zu geben, denn circa 45 Prozent der Unternehmen hätten hierzu gern mehr Informationen beziehungsweise Unterstützung. Auch bei rechtlichen Fragestellungen wünschen sich circa 28 Prozent der befragten Unternehmen mehr Informationen und Unterstützung. Ansonsten wird thematisch ein breites Feld abgedeckt. Hierzu gehört der Wunsch nach mehr Informationen in Bezug auf den Arbeitsweg der Mitarbeitenden sowie bezüglich des Dienstreise- und Fuhrparkmanagements. Nur rund acht Prozent der Unternehmen gaben hingegen an, sich Informationen und Unterstützung zu Fahrgemeinschaften zu wünschen. Bei den Aktionstagen und Schulungen waren es rund 10 Prozent, die Informationsbedarf äußerten. Diese Ergebnisse zeigen ebenfalls, worauf die Unternehmen besonderen Wert legen – und worauf im Zweifelsfall eher verzichtet werden könnte.

Abbildung 5.22 Themen zu denen mehr Informationen und Unterstützung gewünscht wird

Zu welchen Themen wünschen Sie sich Informationen/Unterstützung?



5.2 Experteninterviews

Bereits vor der Corona-Pandemie wurden mit jeweils einem Vertreter/einer Vertreterin der Wirtschaftsförderung, dem Verkehrsministerium und einer Stadtverwaltung ein Interview geführt. Grundbedingung war, dass die Expertinnen und Experten langjährige Erfahrung im Bereich des BMM aufweisen und regionale Ortskenntnisse besitzen. Folgendes Kapitel gibt eine Zusammenfassung der Ergebnisse. Für die Inhalte der Ergebnisse sind die Befragten verantwortlich. Im darauffolgenden *Kapitel 6 Zusammengefasste Bewertung und größerer Zusammenhang* werden die Ergebnisse in den Kontext der Studie eingeordnet und mit den Ergebnissen der Umfrage konsolidiert. Weiterhin fließen die Ergebnisse in die Handlungsempfehlungen, welche unter Kapitel 7 beschrieben sind, ein.

Für die Interviews wurde ein Leitfaden entwickelt. Teilweise waren die Gespräche aber aufgrund des Hintergrundwissens der Befragten und der zur Verfügung gestellten Interviewzeit sehr individuell. Die Experteninterviews liefern Einschätzungen zu den vorherrschenden Motiven, warum sich Unternehmen mit BMM beschäftigen beziehungsweise nicht beschäftigen und Hinweise auf mögliche Synergien zur Zusammenarbeit zwischen regionalen Organisationen zur Verbesserung der Situation. An dieser Stelle erfolgt eine Zusammenfassung der Ergebnisse.

Zusammenschau der Ergebnisse

Was sind Anlässe, Treiber und Hemmnisse für Unternehmen, sich mit BMM zu beschäftigen?

Zur ersten Frage nach den Anlässen, Treibern und Hemmnissen für Unternehmen wurde an häufigster Stelle die **Fachkräfte-Gewinnung** und Mitarbeitenden-Bindung, insbeson-

dere im IT-Bereich, dargestellt. Als eine gängige Möglichkeit wurde hierzu das Unterbreiten diversifizierter Angebote im Bereich BMM durch Personalverantwortliche benannt. Ein in diesem Zusammenhang mehrmals genanntes Modell ist das „Mobilitätsbudget“, somit ein Anreizmodell zur Nutzung verschiedener Mobilitätsoptionen.

Ein weiterer signifikanter Treiber, sich mit BMM zu beschäftigen, ist laut Meinung der Expertinnen und Experten die Förderung der **Arbeitgeberattraktivität** der Unternehmen. In einer Region wie Stuttgart mit nahezu Vollbeschäftigung bedürfte es hierzu mehr als nur das klassische Dienstwagenangebot. Vielmehr gelte es verstärkt auf Zielgruppen einzugehen und sich von der Konkurrenz durch vielfältige und innovative Formate (zum Beispiel Shuttleservice) abzuheben. Hierzu wurde betont, dass nicht nur die Erreichbarkeit des Betriebes mit öffentlichen Verkehrsmitteln, sondern auch die des Wohnortes über die Nutzung von Pkw oder ÖPNV entscheide.

Weiterhin zählen laut Expertenmeinung Motive wie **Gesundheitsförderung**, Modernität und **Innovationsbereitschaft eines Unternehmens** zu den wichtigen Faktoren zur Steigerung der Mitarbeitendenzufriedenheit und -fürsorge. Hierzu zählten beispielsweise Radfördermodelle, neue Formen des Arbeitens, wie die Nutzung von Coworking-Spaces und die Einrichtung firmen- oder gewerbegebietseigener Mobility-Hubs mit verschiedenen Mobilitätsangeboten, die in der Folge zudem zur grundsätzlichen Steigerung der multimodalen Erreichbarkeit der Unternehmensstandorte für Beschäftigte, Besuchende sowie Kundinnen und Kunden beitragen würden.

Umweltstrategien und vornehmlich die **Klimaschutzbilanzen** zählen laut den geführten Interviews zu weiteren wichtigen Beweggründen für Unternehmen, sich mit dem Thema BMM zu befassen. Insbesondere Unternehmen, die entweder aufgrund ihrer Größe (zum Beispiel ab 250 Beschäftigten) oder aufgrund von Auflagen von Auftraggebenden Umweltmanagementsysteme eingeführt haben, könnten Umwelt- und Nachhaltigkeitswirkungen von BMM-Aktivitäten in die Prozesse und Berichte einbetten und nutzen.

Der Erfolg von BMM im Mittelstand hänge laut der Interviews oft von der **intrinsischen Motivation** der Betriebsinhaberinnen und Betriebsinhaber beziehungsweise Geschäftsführer und Geschäftsführerinnen ab. Unabhängig von der Betriebsgröße oder Beschäftigtenzahl gäbe es Geschäftsführende, die gesellschaftliche Verantwortung übernehmen wollten und somit das Thema Nachhaltigkeit mit BMM weiter vorantreiben beziehungsweise angehen möchten.

Ein weiterer wichtiger Faktor, der Unternehmen zur Einführung eines BMM motiviere, sei der Handlungsdruck am Standort: Dort, wo konkrete Verkehrsprobleme gelöst werden müssen (Parkraumengpässe, Nachbarschaftsprobleme, Umzugssituation), nutzen Betriebe BMM, um sich konzeptionell neu zu orientieren. Verkehrsstau auf dem Weg zur Arbeit würde zwar als lästig wahrgenommen werden, der ÖPNV böte allerdings stellenweise für an den Ballungsraum Stuttgart angrenzende Gemeinden keine attraktive Alternative. Zu der meist nicht ausreichenden Anbindung (Haltestellendichte, Taktung) komme der hohe Preis für ein Jahresticket hinzu. Zudem könnten Busse auf den meist einspurigen (Land-) Straßen ohne eigene Spur keine Zeitersparnisse herausfahren, sondern stünden in der Rushhour im Zweifel ebenfalls im Stau. Die Reaktivierung der Schiene könnte stellenweise helfen, stehe jedoch nur punktuell an (LB-Markgröningen, Weil der Stadt, Calw), beziehungsweise sei nur langfristig vorstellbar.

Drohende Verkehrsbeschränkungen aufgrund emissionsbedingter Fahrverbote seien laut Expertenmeinung kaum Auslöser zur Anpassung von Mitarbeitendenmobilität.

Im Folgenden wurden die Experten und Expertinnen zu ausgewählten Themen befragt. Diese Fragestellungen sind nachfolgend dargestellt und die Antworten stichpunktartig zusammengefasst. Hierbei handelt es sich bei der listenförmigen Aufzählung rein um die Meinung der Befragten, nicht etwa um Ergebnisse beziehungsweise Schlussfolgerungen des Gutachterunternehmens.

Was sind die aktuellen Hot-Spots in der Region Stuttgart? (Auswahl der Hinweise der Expertinnen und Experten)

- Vaihingen Synergiepark: Mit der Neuansiedlung von Daimler und Allianz mit über zehntausend Beschäftigten sei die bestehende Verkehrsinfrastruktur (Zubringer) anzupassen.

- Gewerbegebiet Renningen Nord: Hier gebe es eine unterdurchschnittliche ÖPNV-Anbindung

- Ludwigsburg: Die Stadtverwaltung (Bereich Mobilität, Wirtschaftsförderung und Stadtentwicklung) verfolge im Verbund mit den Unternehmen einen ambitionierten Gesamtansatz, um die hohe Pkw-Dichte zu reduzieren. Dazu sollen in bereits bestehenden und neuen Wohnquartieren Pkw-Stellplatzfläche reduziert und Alternativen geschaffen werden (Quartiersgaragen, Regio-Radstationen, Lastenräder, Carsharing) und die Pendelwege zu den Arbeitszentren auch Pedelec-tauglich trassiert werden.

- Leinfelden-Echterdingen: Der Standort sei von Süden nur mit dem Auto erreichbar, der ÖPNV sei unattraktiv gestaltet (Es ist ein Umstieg über Stuttgart Hauptbahnhof notwendig).

- Plieningen Hohenheim: Hier gebe es Anwohnerparkraumkonflikte.

- In ländlichen Gegenden, die kein attraktives ÖPNV-Angebot aufweisen, bestünde keine Alternative zum Pkw-Pendeln.

- Kooperationen Bündnis für Luftreinhaltung: Mit diesem Pakt bestehe die Chance, die Mobilitätsprobleme der Region konzertiert zwischen Vertretenden von Land, Kommunen und Unternehmen anzugehen. Die gesteckten Ziele und Selbstverpflichtungen würden von den Unternehmen unterschiedlich verbindlich wahrgenommen.

Welche Beispiele sind positiv hervorzuheben (Best-Practice-Hinweise der Expertinnen und Experten)?

- Öffentliche-private-Partnerschaften (ÖPP): Ein Unternehmen gebe beispielsweise zweckgebunden 100.000 Euro dazu, wenn die Stadt die Radwegeanbindung im umliegenden Gebiet beschleunige.

- In einigen Gemeinden gelinge die Koordinierung auf Gewerbegebietsebene über Gewerbegebietsvereine und Gewerbegebietsmanagement.

- Mobilitätsberater und Mobilitätsberaterinnen bei der Stadtverwaltung Stuttgart böten den Unternehmen kostenlose Orientierungsberatung an.

- Städtebauliche Verträge (zum Beispiel in Ludwigsburg) und Stellplatzschlüsselanpassung: Die Festlegung der nachzuweisenden Fahrzeug-Stellplätze könne zwischen Unternehmen und Gemeinde entsprechend der Maßnahmen des BMM gegenüber dem allgemein geläufigen Stellplatzschlüsseln angepasst werden.

Zusammengefasste Bewertung und größerer Zusammenhang

Im folgenden Kapitel werden die Ergebnisse des Fragebogens, der Interviews mit den Expertinnen und Experten sowie des Austauschs mit den regionalen Akteurinnen und Akteuren im Rahmen der Workshops von den Gutachterinnen und Gutachtern bewertet und in den Kontext zueinander gebracht.

6.1 Validierung der Thesen im Überblick

Im Verlaufe des Projekts wurden vier Thesen aufgestellt und mit Hilfe der Erkenntnisse aus der Umfrage, den Interviews mit den Expertinnen und Experten sowie in den gemeinsamen Workshops durch die Gutachtenden und dem Gremium der Expertinnen und Experten bearbeitet.

Im Folgenden werden diesen vier Kernthesen wesentliche Erkenntnisse aus den Analysen und den Experteninterviews beigeordnet.

These	Erkenntnisse aus der Umfrage und Interviews/Workshops mit Expertinnen und Experten
<p>1. Die Treiber, um BMM umzusetzen, können sowohl technischer, ökonomischer, ökologischer oder sozialer Form sein.</p> <p>Sie sind abhängig von verschiedenen Faktoren</p> <ul style="list-style-type: none"> - Standort - Mitarbeitendenzufriedenheit - Arbeitgeberattraktivität - Interesse an Nachhaltigkeit (intrinsisch oder zur Imagepflege) - Kosten 	<p>Geschäftsführende betonen die strategischen Themen wie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zufriedenheit, - Umwelt, - Gesundheit, - Image. <p>Ökonomische und operative Zwänge sind untergeordnet. Die stellenweise hohe Emissionsbelastung des Stuttgarter Raums (Fahrverbot-Diskussion) spielt keine dominante Rolle.</p>
<p>2. Die Betriebe wünschen sich von unterschiedlichen Akteuren Unterstützung. KMUs brauchen die Unterstützung der IHK mehr als Großunternehmen, um ins Thema BMM zu kommen</p> <p>Die Positiv-Beispiele der Region können als Role-Model fungieren und ziehen die anderen Unternehmen nach.</p> <p>Das Bewusstsein für die Mobilitätswende ist in der Region vorhanden, die tatkräftige und wirksame Umsetzung (Reduzierung MIV) fehlt stellenweise.</p>	<p>KMUs haben noch wenig Zugang zu BMM. Großunternehmen sind tendenziell mit BMM vertraut.</p> <p>Unternehmen wünschen sich Best-Practice und niederschwellige Angebote.</p> <p>Der zu beobachtende Modal-Shift war eher Pandemie-bedingt (Arbeiten auf Distanz und Fahrrad) als Ergebnis von Mobilitätsmanagement.</p>

These	Erkenntnisse aus der Umfrage und Interviews/Workshops mit Expertinnen und Experten
<p>3. Die Netzwerke sind wichtige Instrumente für den Erfahrungsaustausch und Meinungsbildung, in denen sich auch die IHK engagieren sollte.</p> <p>Im Zusammenspiel mit den Kommunen können die Unternehmen die Mobilitätsituation in der Region maßgeblich beeinflussen.</p> <p>Die IHK kann eine wichtige Vermittlerrolle übernehmen zwischen Unternehmen, Politik und Kommunen.</p>	<p>Rollenverteilung ist offen. Um Kräfte zu sparen und zu bündeln, sollten bestehende naheliegende Zugänge (IHK, Wirtschaftsförderung Region Stuttgart, Verkehrsministerium,...) genutzt werden.</p> <p>Fokussierung in Teilregionen und / oder praxisbezogene Trendthemen nötig, um Reizschwelle bei KMU zu überwinden.</p>
<p>4. Für ein erfolgreiches BMM sind folgende Punkte ausschlaggebend:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Information / Bekanntheit - Infrastruktur - finanzielle Anreize - Rechtsrahmen 	<p>Knowhow-Transfer erweist sich als größter Bedarf.</p> <p>Um flächendeckend in den Mobilitätsmanagementprozess einzusteigen, helfen den Neueinsteigern niederschwellige Zugänge zu praxisbezogenen Informationen und übertragbaren Beispielen.</p> <p>Für den weiteren Umsetzungsprozess ist das Zusammenspiel der Betriebe mit den Kommunen ein wichtiger Schlüsselfaktor, um Infrastruktur und Mobilitätsangebote im Umweltverbund bedarfsgerecht umzugestalten, damit sie flächendeckend eine attraktive Alternative zum MIV bieten können. Die Incentivierung seitens des Betriebes stellt sich nicht als grundsätzliches Hemmnis dar, sofern der ökonomische oder ideelle Nutzen für den Betrieb erkennbar ist. Die Lenkungsfunktion des Rechtsrahmens (Steuerrecht etc.) ist eine notwendige Bedingung, damit eine Breitenwirkung erzielt werden kann und eine Orientierung gegeben ist, was gesellschaftlich angestrebt wird.</p>

6.2 Reflektion der Ergebnisse im Detail

Anlässe, Treiber und Hemmnisse

Generell zeigt die Verteilung der Unternehmen anhand der Mitarbeitendenzahl, die an der Umfrage teilgenommen haben, eine deutliche Tendenz in Richtung KMU. Von den insgesamt 352 befragten Unternehmen zählen 244 zu dieser Gruppe, was einem Anteil von fast 70 Prozent entspricht. Das zeigt ein großes Interesse, insbesondere bei den kleineren Unternehmen. Vergleicht man diese Zahlen mit den unternehmensspezifischen Erfahrungen zum BMM, zeigt sich hier eine diametrale Verteilung – größere Unternehmen wissen mehr Erfahrungen mit BMM aus. 80 Prozent der Kleinstunternehmen und über 70 Prozent der KMU haben hingegen noch keine Erfahrungen mit BMM gesammelt, was das Interesse und die hohe Beteiligungsquote mit erklärt. Der entscheidende Grund hierzu, der für die Unternehmen gegen eine Beschäftigung mit dem Thema sprach, ist, dass sie keinen Anlass beziehungsweise keine Notwendigkeit sahen, sich dem Thema zu widmen (56 Prozent). Die Teilnahme an der Umfrage kann an dieser Stelle auch als Suche nach einem Anlass interpretiert werden. Es stellt sich die Frage, ob die Unternehmen alle Facetten und Bereiche des BMM bereits kennen und deren Auswirkungen abschätzen können. Die im *Kapitel 4.2 Anlässe zur Einführung* beschriebenen vorrangigen Treiber für Unternehmen, sich mit dem Thema BMM zu

beschäftigen, beziehungsweise dieses einzuführen, konnten diesbezüglich auch durch diese Studie belegt werden. Hierbei ist es wichtig, zwischen innerbetrieblichen und überbetrieblichen Anlässen zu unterscheiden, da hier unterschiedliche Maßnahmen beziehungsweise Ansätze zum Ziel führen. Zählt zu den innerbetrieblichen Motivatoren an erster Stelle die Fachkräftegewinnung und -sicherung durch Arbeitgeberattraktivität, welche durch umfassende und flexible Angebote gefördert werden kann, stehen bei den überbetrieblichen Faktoren vor allem die äußeren Rahmenbedingungen wie die Verkehrsinfrastruktur, rechtliche Vorgaben sowie der Nachhaltigkeitsgedanke im Vordergrund. Letzterer wird, laut den geführten Interviews mit den Expertinnen und Experten, vornehmlich bei großen Unternehmen in Form von Umweltstrategien adressiert.

Auf der Kehrseite wurden die fehlende Notwendigkeit beziehungsweise das fehlende Wissen als Hauptgründe genannt, sich nicht mit dem BMM zu beschäftigen. Diese Ergebnisse zeigen, dass es unterschiedlicher Methodiken und Kanäle bedarf, um Unternehmen an ihren individuellen Treibern und Anlässen anzusprechen und zu binden. Dies kann, wie im folgenden *Kapitel 7 Handlungsempfehlungen* beschrieben, durch niederschwellige Angebote zur Überwindung der im Fragebogen oftmals von KMU beschriebenen Einstiegschwelle geschehen, oder übergeordnet durch Informations-

kampagnen auf lokaler (Gewerbegebiets-)Ebene zur Förderung des Erfahrungsaustauschs, Hebung von Synergien und gemeinsamer Kommunikation von Problemlagen im Bereich BMM. Es sollte sich jedoch bei der Umsetzung nicht nur auf die am meisten genannten Antworten beschränkt, sondern auch Schlüsse aus weniger genannten Antworten in zukünftige Überlegungen mit einbezogen werden, um spezifische Trends, Treiber und Hindernisse sowie Wunschthemen- und Angebote interpretieren zu können. So sollten die Bereiche der fehlenden Unterstützung (beratend und finanziell) sowie die bürokratischen Hürden auf der Hemmnisseite und bauliche und umzugsbezogene Veränderungen auf der Treiberseite gezielt berücksichtigt werden. Ansätze hierfür werden ebenfalls unter Handlungsempfehlungen beschrieben.

Die Auswertungen zeigen zudem, dass das Thema bei KMU in erster Instanz bei der Geschäftsführung aufgehoben ist. Inwieweit nach einer Entscheidung, BMM im Unternehmen zu etablieren, der Vorbereitungs- und Einführungsprozess ebenfalls von den Geschäftsführenden durchgeführt wird, kann mit dieser Umfrage nicht eindeutig geklärt werden. Eine Delegation des BMM an Personalien verschiedener Fachabteilungen (Fuhrpark, Personal, Travel Management) kann hier die Einführung durch Aufgabenteilung und Teamarbeit vereinfachen und die Erfolgswahrscheinlichkeit erhöhen.

Wurde das BMM eingeführt, gaben über 20 Prozent der Unternehmen an, Probleme aufgrund von Zeitmangel, Personalverfügbarkeit oder Kosten gehabt zu haben. Dies lässt darauf schließen, dass ein Teil dieser Unternehmen das Thema BMM mit dem Zeit- und Personalaufwand zur Planung, Einführung und Verstetigung unterschätzt haben. Auch die hohen Umsetzungskosten wurden hier von den Unternehmen als Problem angeführt. Ein probates Mittel, um die Kosten für ein BMM zu reduzieren, ist die Inanspruchnahme von Förderungen, wie in *Kapitel 8.2 Förderprogramme Mobilität BW* beschrieben.

Umsetzung von Maßnahmen

Betrachtet man die Angaben zu den umgesetzten und in Umsetzung befindlichen Maßnahmen, zeigt sich, dass diese sehr dominant in dem Bereich der Digitalisierung angesiedelt sind. So können die vier meistgenannten Maßnahmen (Nutzung Video-/Telefonkonferenzen, flexible Arbeitszeiten, mobiles Arbeiten, Information der Mitarbeitenden über Online-Kanäle) allesamt der Kategorie „Arbeiten auf Distanz“ zugeschrieben werden, welche insbesondere durch die Corona-Pandemie einen An Schub bekommen hat. Gefolgt wird dieser Bereich von Maßnahmen im Bereich der Fahrradförderung (Installation Duschen / Umkleiden, Abstellanlagen, Radleasingmodelle), was zeigt, dass dieses Thema auch schon vor der Pandemie einen beliebten Handlungsbereich der Unternehmen darstellte. Dennoch sollte das Thema von den

Unternehmen weiterhin ausgebaut und gefördert werden. Das große Portfolio an umgesetzten Maßnahmen zeigt, wie breit das Thema in den Unternehmen bereits angekommen ist und angegangen wird. Best-Practice Beispiele liegen laut der Studie in den verschiedensten Bereichen vor und sollten durch Austauschformate anderen Unternehmen bekannt gemacht werden (siehe Handlungsempfehlungen).

Verkehrssituation vor Ort

Die Auswertung der Umfrage hat gezeigt, dass die Unternehmen in überwiegender Zahl sehr gut mit dem Pkw und dem Fahrrad beziehungsweise Pedelec zu erreichen sind. Das bietet Potenzial für fahrradfördernde Maßnahmen, wie sie auch schon bei einigen Unternehmen angeboten werden. Ein Kulturwandel Richtung Radfahren sollte noch umfassender durch zum Beispiel Beratung und Förderung unterstützt werden. Auch scheint das Thema Car- und Bikesharing weitgehend noch keinen Einzug in das BMM der Unternehmen gefunden zu haben. Dies liegt laut Expertenmeinung zum einen am mangelnden Angebot, aber insbesondere auch an fehlendem Know-How beispielsweise bezüglich der rechtlichen und bürokratischen Hürden bei der Eingliederung in den Betriebsablauf. Austauschformate für Unternehmen, die ein Lernen an Best-Practice ermöglichen, können hier einen entscheidenden Vorschub bringen. Auch könnten gepflegte Listen (zentral angelegt, zum Beispiel bei bestehenden Netzwerken mit Maßnahmen und Ansprechpartnern und Ansprechpartnerinnen) den Austausch vereinfachen. Betrachtet man die Anzahl an Analysen, die bei Unternehmen bereits durchgeführt wurden, und setzt diese ins Verhältnis zu den Unternehmen mit BMM-Erfahrung, lässt die Quote von fast 80 Prozent darauf schließen, dass bei einem Großteil der Unternehmen das BMM mit Begleitung von Analysen eingeführt wurde. Die Effizienz der Analysen, insbesondere auch der Umfragen, hängt maßgeblich von der Vorbereitung und der Auswertung ab. So kann die Auswertung einer Beschäftigtenbefragung beispielsweise vom Modal-Split (im einfachsten Fall) bis zu einer psychologisch-orientierten Analyse der Verkehrsmittelwahl in Sommer- und Wintermonaten reichen. Auch sollte die Wohnstandortanalyse (nach Gutachtermeinung) dazu genutzt werden, das individuelle Verkehrsmittelangebot nahe der Wohnstandorte zu analysieren und beispielweise in Form einer Erreichbarkeitsanalyse (ÖPNV/ Rad vs. Pkw) auszuwerten.

Corona

Zu den am häufigsten genannten Maßnahmen, die zum Zeitpunkt der Befragung durchgeführt oder in Umsetzung waren, zählten die Nutzung von Video-/Telefonkonferenzen und mobiles Arbeiten. Dass gerade diese Maßnahmen zum Zeitpunkt der Studie von so hoher Bedeutung waren, lässt sich hauptsächlich mit den Herausforderungen der Coronakrise

erklären. Dies deckt sich auch mit den Angaben zu Veränderungen während der Corona-Pandemie. Waren diese Themen, insbesondere Mobiles Arbeiten, Telearbeit beziehungsweise Home-Office schon seit einigen Monaten und Jahren ein gefragtes Format unter Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen, ermöglichten es vor der Corona-Krise lediglich 11 Prozent¹⁶ der deutschen Unternehmen, während es im Dezember 2020 bereits 32 Prozent¹⁷ waren. Die Krise zeigt somit, dass Veränderungen möglich sind, wenn die Notwendigkeit groß genug ist.

Nun gilt es, diese neuen Strukturen im Sinne einer nachhaltigeren Mobilität durch Verringerung der Verkehre aufgrund von weniger Arbeitswegen zu festigen und mit langfristigen Strategien zu unterstützen. Im Zuge einer Etablierung dieser Arbeitsformen können laut Meinung der Gutachterinnen und Gutachter perspektivisch Büroarbeitsplätze entmietet werden oder für alternative Nutzungsoptionen, zum Beispiel Kreativwerkstätten oder auch Ruhebereiche herangezogen werden. Zudem nimmt der Parkplatzdruck ab, wenn weniger Beschäftigte regelmäßig mit dem Pkw zur Arbeit kommen. Dies kann zu einer erhöhten Zufriedenheit der Parkplatzsuchenden führen oder im anderen Fall eine Einsparung von Kosten für die Bereitstellung und Unterhaltung von Parkflächen generieren¹⁸. Hierzu gaben – wie bei der Auswertung der Fragen beschrieben – circa 33 Prozent der Unternehmen an, dass sie das Home-Office-Modell perspektivisch für die Mitarbeitenden weitgehend ausbauen möchten, weitere 45 Prozent möchten es zumindest geringfügig ausbauen. Vergleichbares gilt für den Bereich der Dienstreisen. Auch hier kann und sollte der Impuls zur Reduktion durch Corona genutzt werden, um die Dienstreisebestimmungen neu zu regeln, zum Beispiel durch eine „grüne“ Dienstreiserichtlinie. 19 Prozent der befragten Unternehmen gaben an, dass sie Dienstreisen perspektivisch weitgehend reduzieren möchten, weitere 60 Prozent möchten sie zumindest geringfügig reduzieren.

Unterstützungsbedarf mit Bezug zu Handlungsempfehlungen

Die Ergebnisse der Studie zeigen die breite Facette der gewünschten (unternehmensseitig) und empfohlenen beziehungsweise von den Gutachtern vorgeschlagenen Unterstützungsangebote. Hierzu zählen von Seiten der Unternehmen, wie bereits im *Kapitel 5.1.4 Unterstützungsbedarf* beschrieben, Formate zum Austausch von regionalen Best-Practice Beispielen, Online-Informationskampagnen, Erfahrungsaustausche und finanzielle Anreize. Aber auch die Ausbildung zum innerbetrieblichen Mobilitätsmanager wurde bei 19 Betrieben gewünscht. Hier gibt es ein entsprechendes Angebot der IHK¹⁹. Expertenseitig wurden in Ergänzung übergeordnete Unterstützungsangebote der öffentlichen Hand vorgeschlagen. Aber auch auf politischer Ebene gäbe es hier noch Handlungsbedarfe, insbesondere im Push-Bereich. So hat beispielsweise Italien die Durchführung von BMM ab 300 Beschäftigten verpflichtend eingeführt²⁰. Auch an Positivbeispielen wie Kopenhagen und Wien für entschlossene Fahrrad- und ÖPNV-Politik kann sich die Region orientieren.

Die auf unter anderem diesen Erkenntnissen aufbauenden Handlungsempfehlungen beinhalten somit verschiedene Formate, die diesen Kriterien gerecht werden.

16 Statistisches Bundesamt <https://www.destatis.de/Europa/DE/Publikationen/Bevoelkerung-Arbeit-Soziales/Arbeitsmarkt>

17 Kantar (2020) Corona-Effekt beim Home-Office <https://www.kantardeutschland.de/corona-effekt-beim-homeoffice/>

18 Die Entlastungseffekte hinsichtlich Verkehrsflächen, Parkflächen, Büroflächen setzt eine bewusste Entzerrung über die Wochenarbeitsstage voraus, deren Steuerung und Vermeidung von Reboundeffekten ebenfalls Gegenstand von BMM-Maßnahmen und Mobilitätspakten sein könnte. (Ergänzung der Gutachter aus einem Fachgespräch im Baden-Württembergischen Verkehrsministerium Juni 2020)

19 IHK Stuttgart: Weiterbildung zum Betrieblichen Mobilitätsmanager <https://www.ihk-bildungshaus.de/Kurse/betrieblicher-mobilitaetsmanager-ihk/11353/>

20 EPOMM Strategy Book, Seite 78 Nennung der entsprechenden Gesetzgebung: <http://epomm.eu/tools-services/policy-transfer>

Handlungsempfehlungen

Aufbauend auf der bestehenden Datenlage, den Erkenntnissen des Fragebogens und der Experteninterviews sowie in Rücksprache mit weiteren Expertinnen und Experten sowie regionalen Vertreterinnen und Vertretern in Rahmen von Workshops wurden **fünf Handlungsempfehlungen** für die Region Stuttgart und die IHK herausgearbeitet. Sie sind als Anregungen seitens der Gutachterinnen und Gutachter zu verstehen und richten sich an unterschiedliche Zielgruppen wie KMU und große Unternehmen, Anfänger und fortgeschrittene Betriebe im BMM, Kommunen, Wirtschaftsförderer, IHK und bestehende Netzwerke und Bündnisse. Die Rollenklärung ist in diesem Zusammenspiel noch offen, kann ortsweise auch variieren. Auf Regionsebene können die zuständigen Akteure der Wirtschaftsregion, der IHK und des

Landes diese Studie zum Anlass nehmen, dies weiter miteinander abzustimmen. Die fünf Handlungsempfehlungen sind:

1. Unternehmen beratend unterstützen
2. Fortbildungsprogramme anbieten
3. Lokale Kooperationen aufbauen und unterstützen
4. Regionale Mobilitätspartnerschaften aufbauen und unterstützen
5. Wirkungen analysieren und quantifizieren

Nachfolgende Tabelle listet mögliche Umsetzungsschritte zu den einzelnen Handlungsempfehlungen. Zudem werden die Zielgruppen beschrieben, die laut den Ergebnissen der Studie von diesem Bereich besonders profitieren können.

Umsetzung	Zielgruppe
Unternehmen beratend unterstützen	
<ul style="list-style-type: none"> - Online-Informationen zum Einstieg bereitstellen - Breitenförderung durch (geförderte) Erstberatungsangebote - Proaktive „aufsuchende“ Unterstützung und Beratung bei KMU - Proaktive „aufsuchende“ Unterstützung und Beratung bei anstehendem Umzug oder Unternehmensveränderungen am Standort - Konzentrierte Aktionen initiieren bei regionalen Problemlagen und koordinieren / moderieren - Umsetzungsförderung vermitteln - Beratungsgutscheine 	<ul style="list-style-type: none"> - KMU, hier insbesondere mittelständische Betriebe, die nur mit praxisbezogenen Informationen und niederschweligen Unterstützungsangeboten zu erreichen sind. Auch Kleinstbetriebe profitieren hier regelmäßig von übertragbaren Maßnahmen.
Fortbildungsprogramme anbieten	
<ul style="list-style-type: none"> - Ansetzen des Fortbildungsangebotes bei der IHK - Kooperationen mit weiteren Akteuren im Bereich der Fort- und Weiterbildung 	<ul style="list-style-type: none"> - Großunternehmen - Mittlere Unternehmen - Betriebe, die in der Regel mit Einführung von BMM auch die personelle Kompetenz zur Umsetzung und Weiterentwicklung aufbauen wollen.
Lokale Kooperationen aufbauen und unterstützen	
<ul style="list-style-type: none"> - Kooperationen in Nachbarschaften / Gewerbegebieten initiieren durch Kommune / Wirtschaftsförderung - Bildung von Mobilitätsnetzwerken zum Erfahrungsaustausch zwischen Betrieben 	<ul style="list-style-type: none"> - Alle Unternehmen mit räumlichem Bezug zum Beispiel in einem Gewerbegebiet - Kommunen, die mit ihren Betrieben gemeinsam Verkehrsprobleme strategisch lösen wollen. - Großunternehmen und mittlere Unternehmen als Initiator und Leitfiguren, denen andere Zulieferer, Nachbarn etc. folgen - Gewerbegebietskoordinatoren, die methodische Unterstützung suchen

Umsetzung	Zielgruppe
Regionale Mobilitätspartnerschaft ausbauen und koordinieren	
<ul style="list-style-type: none"> - Bestehendes Unternehmensnetzwerk ausbauen und pflegen - Bestehende regionale Mobilitätsbündnisse strukturieren - Verbreitung und Verbesserung der Mobilitätsangebote in Ballungsraum und Ballungsrand - Sensibilisierung und Verbesserung der Mobilitätsangebote im ländlichen Raum 	<ul style="list-style-type: none"> - Großunternehmen und mittlere Unternehmen als Orientierungsgrößen - Wichtige Entscheidungsträger aus den Verbänden, der Landes- und der Regionalpolitik - Engagierte Betriebe jedweder Größe, die sich zu lokalen oder regionalen Verkehrsproblemen engagieren wollen. - Beratungskompetenz, die sich mit den lokalen Verhältnissen auskennt/beschäftigen möchte - Landesebene zur politischen und finanziellen Unterstützung der Koordinationsaufgabe
Wirkungen analysieren und quantifizieren	
<ul style="list-style-type: none"> - Auswertung von Fallbeispielen - Qualitative Analyse der Wirkungen des Mobilitätsmanagements - Quantifizierung der Wirkungen - Ableitung übertragbarer Kennzahlen zur Abschätzung der Wirkungen des Mobilitätsmanagements anhand von Maßnahmenklassen und Unternehmenstypen 	<ul style="list-style-type: none"> - Großunternehmen - Kleine und mittlere Unternehmen - Fachpartner (Beratung oder Wissenschaft), die mit Kennzahlen die Fortschritte und Erfolge messen und beschreiben können. - Multiplikatoren innerhalb der IHK, der Wirtschaftsverbände etc., die Erfolge weitertragen.

7.1 Unternehmen beratend unterstützen

- Online-Informationen zum Einstieg bereitstellen
- Breitenförderung durch Erstberatungsangebote
- Proaktive „aufsuchende“ Unterstützung und Beratung bei KMU
- Proaktive „aufsuchende“ Unterstützung und Beratung bei anstehendem Umzug oder Unternehmensveränderungen am Standort
- Konzertierte Aktionen initiieren bei regionalen Problemlagen und koordinieren / moderieren Umsetzungsförderung vermitteln

In den Auswertungen wird deutlich, dass der überwiegende Teil der Unternehmen – insbesondere KMU – noch keine Erfahrung mit BMM hat. Dem Wunsch nach niederschwelligem Zugang kann mit online bereitgestellten Informationen begegnet werden. Regionen wie München und Freiburg entwickeln hierfür derzeit Online-Checklisten, in denen Betriebe einen ersten Überblick über ihre Handlungsansätze erlangen können. Teilweise erhoffen sich die Betriebe aus den Informationen auch pragmatische Anregungen (Best Practice), wie sie mit überschaubaren Maßnahmen in ihrem Betrieb beginnen können.

Neben diesen „passiv“ bereitgestellten Zugängen sollten auch proaktive Wege beschritten werden, um insbesondere mit den Betrieben in Kontakt zu kommen, die sich nicht

aus eigenem Antrieb mit BMM beschäftigen. Diese „aufsuchende“ Unterstützung kann zum Beispiel über die lokal verankerten Wirtschaftsförderungen erfolgen, die ohnehin mit den ansässigen Unternehmen in Kontakt sind und das Thema mitansprechen und bewerben können. Gute Gelegenheiten ergeben sich bei betrieblichen Standortveränderungen und Genehmigungsverfahren, da dann meist ohnehin Kontakt mit der Kommune aufgenommen wird und die verkehrlichen Fragen aufkommen.

Eine Erstinformation kann eine individuelle Beratung nicht ersetzen. In der Befragung fiel auf, dass selbst in Betrieben, die sich mit BMM bereits beschäftigen, Fehleinschätzungen zu Zeit und Kosten bei der Einführung der Maßnahmen bestanden, die die Wirksamkeit bestimmter BMM-Maßnahmen einschränken und zu Fehlinvestitionen führen können. Hier erweist sich ein öffentliches Förderprogramm, welches „Beratungsgutscheine“ für Betriebe vorhält, als äußerst hilfreich, um die Hemmschwelle für Betriebe zu senken.

Für Kommunen besteht die Möglichkeit, sich um die Einführung von überbetrieblichem Mobilitätsmanagement in einem Gewerbegebiet zu bemühen. Hier kann die Kommune gemeinsame Interessen und Bedarfe der ansässigen Unternehmen hinsichtlich Infrastruktur und Mobilitätsangeboten herausarbeiten und in der weiteren Entwicklung berücksichtigen. Dabei können kritische Massen gebündelt und Interessenkonflikte entschärft werden. Für die weitere Umsetzung

der jeweiligen betrieblichen Maßnahmen kann die Kommune auf Unterstützungsmöglichkeiten des Landes und des Bundes hinweisen und Beraterinnen oder Berater vermitteln.

7.2 Fortbildungsprogramme anbieten

- Ansetzen des Fortbildungsangebotes bei der IHK
- Kooperationen mit weiteren Akteuren im Bereich der Fort- und Weiterbildung

Für Betriebe, die mit Einführung von BMM auch die personelle Kompetenz zur Umsetzung und Weiterentwicklung aufbauen wollen, sollte ein lokales Fortbildungsangebot vorgehalten werden. Dies wird aktuell für 2021 durch die Akademie der IHK aufgelegt. Andere IHK-Bezirke, insbesondere in Nordrhein-Westfalen, haben bereits zahlreiche dieser Zertifikatslehrgänge durchgeführt. Als Erfolgsfaktor erwies sich, dass diese kostenlos für die Lehrgangsteilnehmer waren und gut beworben wurden. In der Unternehmensbefragung dieser Studie gab es unter den teilnehmenden Betrieben bereits einige interessierte Unternehmen.

Diese Fortbildung sollte gut vernetzt mit anderen Fortbildungsangeboten für die Betriebe sein und auch bei anderen Bildungsträgern der Region bekannt sein. Es zeigt sich regelmäßig, dass auch Lehrgangsteilnehmende dieses Angebot für ihre persönliche Fortbildung nutzen.

7.3 Lokale Kooperationen aufbauen und unterstützen

- Kooperationen in Nachbarschaften / Gewerbegebieten initiieren durch Kommune / Wirtschaftsförderung
- Bildung von Mobilitätsnetzwerken zum Erfahrungsaustausch zwischen Betrieben

Die Rückmeldungen aus der Befragung und den Interviews zeigen, dass die verkehrlichen Gestaltungsmöglichkeiten in der Region sehr unterschiedlich sein können. Dies gilt auch für die Gegebenheiten von Gewerbegebiet zu Gewerbegebiet. Die Kooperationen auf lokaler Ebene bieten nun Gelegenheit, die räumlichen Probleme spezifischer aufzugreifen und auch die relevanten Betriebe „abzuholen“. Viele mittelständische Betriebe engagieren sich lieber auf Ortsebene als in der Region, weil sie sich dort einen konkreteren Nutzen versprechen. In der Studie (siehe Kapitel 5.2) sind einige der ohnehin bekannten HotSpots benannt, in denen überbetriebliches Mobilitätsmanagement hilfreich sein kann. Hotspots, in denen bereits Koordinationsprozesse begonnen und

Strukturen wie Gewerbegebietsvereine aufgebaut wurden, können andere Einsteiger-Initiativen von ihren Erfahrungen profitieren lassen. Die Kommunen, die mit ihren Betrieben gemeinsam Verkehrsprobleme strategisch lösen wollen, finden in der Scharnierfunktion von überbetrieblichem Mobilitätsmanagement den richtigen Hebel, um ihre verkehrsstrategischen Ziele mit den einzelbetrieblichen Interessen zu verknüpfen²¹. Weitere natürliche Partner sind dabei die örtliche oder regionale Wirtschaftsförderung sowie bereits eingesetzte Gewerbegebietskoordinatoren, sofern letztere die methodische Unterstützung suchen. Um den Stein ins Rollen zu bringen empfiehlt es sich, zunächst die Leitunternehmen vor Ort zu überzeugen. Dies sind entweder große, das Gewerbegebiet prägende Unternehmen, die im günstigen Fall mit Nachbarn in Lieferkettenbeziehungen stehen, oder auch Mittelständische Betriebe, die eine meinungsführende Rolle vor Ort einnehmen. Weitere Betriebe lassen sich daraufhin leichter gewinnen, wenn die Themen und eventuell auch schon mögliche Maßnahmenideen im Raum stehen und die Initiative konkreter in ihrem Nutzen vorstellbar wird.

Unabhängig von Kooperationen auf Gewerbegebietsebene schätzen zahlreiche Betriebe, die in BMM eingestiegen sind, den regelmäßigen Austausch mit „Gleichgesinnten“. Diese „BMM-Klubs“²² können auf Stadt oder Regionsebene eingerichtet werden.

7.4 Regionale Mobilitätspartnerschaft ausbauen und koordinieren

- Unternehmensnetzwerk ausbauen und pflegen
- regionale Mobilitätsbündnisse strukturieren
- Verbreitung und Verbesserung der Mobilitätsangebote in Ballungsraum und Ballungsrand
- Sensibilisierung für und Verbesserung der Mobilitätsangebote im ländlichen Raum

Die Aufgaben auf regionaler Ebene sind vielfältig. Zum Ersten gilt es, das Unternehmensnetzwerk auszubauen und zu pflegen. Die jeweiligen lokalen Kooperationen schaffen dabei eine gute Basis, um zumindest an den Hotspots die Betriebe einzubinden. In der Fläche sind dazu weitere Aktivitäten notwendig. Die IHK und auch die Handwerkskammer haben dabei die Möglichkeit, über Website, Newsletter und Veranstaltungen ihre Klientel anzusprechen und zu mobilisieren. Auch die regionale Wirtschaftsförderung ist bereits seit Jahren in dieser Weise aktiv. Mit dem weiteren Wachstum erlangt dieses Netzwerk zunehmend Sichtbarkeit und es entsteht eine Sogwirkung für weitere Betriebe. Gleichzeitig

21 https://www.mobil-gewinnt.de/data/Wedler_BAUM.pdf

22 <https://www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Referat-fuer-Arbeit-und-Wirtschaft/Wirtschaftsfoerderung/Grundlagen/bmm.html>

wächst damit auch die politische Sichtbarkeit und auch die fachliche (Best Practice) Kompetenz. Die Moderation dieses Netzwerkes wird zu einer anspruchsvollen Aufgabe, weil Betriebe auf unterschiedlichem BMM-Niveau dort ihr Engagement mit einer Nutzenerwartung verbinden. Ein Bedarf, der auch in der Befragung deutlich wurde, ist der Know-How-Transfer aus der Praxis zur Praxis. Die Koordination des Netzwerkes, die zum Beispiel bei der IHK Region Stuttgart oder der regionalen Wirtschaftsförderung liegen könnte, sollte durch eine kluge Themensetzung, zum Beispiel Trendthemen wie der steuerlichen Behandlung von elektrischem Laden, der Einführung von Mobilitätsbudgets oder des Umgangs mit Homeoffice stets neue Attraktivität schaffen – jeweils für Ausschnitte dieses Netzwerkes.

Zum Zweiten sollten sich die bestehenden Mobilitätsnetzwerke und Bündnisse arbeitsteilig aufstellen. In den Gesprächen mit den Expertinnen und Experten wurde deutlich, dass es bereits seit Jahren erfolgreiche Bemühungen insbesondere der regionalen Wirtschaftsförderung gibt, hier das Thema BMM zu bewerben. Die Stadt Stuttgart hält Kapazitäten für individuelle Mobilitätsberatungen vor. Die IHK Region Stuttgart hat in den vergangenen Jahren einzelne erfolgreiche Informationsveranstaltungen für seine Mitgliedsunternehmen zu betrieblicher Mobilität durchgeführt. Seitens des Baden-Württembergischen Verkehrsministeriums²³ besteht das Interesse, mit dem Förderprogramm B²MM einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung der Verkehrssituation und Emissionsminderung im Stuttgarter Raum zu leisten. Ähnliche Motivation besteht für das Luftreinhaltebündnis, welches bereits zahlreiche Stakeholder der Region zusammenführt. Es empfiehlt sich, die Kraft dieser Initiativen zu bündeln und einen gemeinsamen Arbeitsplan „Treffpunkt Nachhaltige Mobilität“ abzustimmen. Gegenstand des Plans könnte sein, wer welche Veranstaltungen für welche Zielgruppen organisiert, wer sich um welche politischen Entscheidungsprozesse oder wer um praktischen Beratungsthemen kümmert, welche Probleme in gemeinsamen Aktionen angegangen werden müssen und welche Beratungskompetenz in der Region verstärkt ausgebaut werden sollte²⁴. Nur im konzertierten Handeln all dieser Stakeholder kann nach Einschätzung der Gutachterinnen und Gutachter die Aufgabe gelingen, für mehr Akzeptanz für den Umweltverbund und Aufklärung über vorhandene Angebote und Verbesserung der alternativen Angebote und der notwendigen Infrastruktur zu sorgen.

7.5 Wirkungen analysieren und quantifizieren

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

Fortschritte messen und Erfolge feiern zu können, gehört zu einem erfolgreichen dauerhaft motivierenden Prozess einer nachhaltigen Gestaltung der betrieblichen Mobilität im Stuttgarter Raum. Deshalb erscheint es wichtig, dass die Bedeutung und auch die Fortschritte, die konkret im Stuttgarter Raum durch BMM erzielt werden (können) faktenbasiert zu erfassen und durch Multiplikatoren innerhalb der IHK, der Wirtschaftsverbände etc. in Richtung Unternehmen und Politik weiterzutragen. Aktuell entstehen erste Methoden, um den Umwelteffekt von BMM ermitteln zu können²⁵. Man geht derzeit von rund 200 Kilogramm CO₂-Einsparung für jeden Beschäftigten aus, wenn die BMM-Potenziale im jeweiligen Betrieb vollständig gehoben werden. Neben quantitativen Bilanzierungen kann anhand von Fallstudien umso anschaulicher der Effekt und die unterschiedlichen Umwelt-, Gesundheits-, Verkehrs- und Standortwirkungen dargestellt werden. Wenn diese guten Beispiele nun systematisch erfasst und in einer Online-Datenbank oder Broschüre verfügbar gemacht werden, wirkt dies

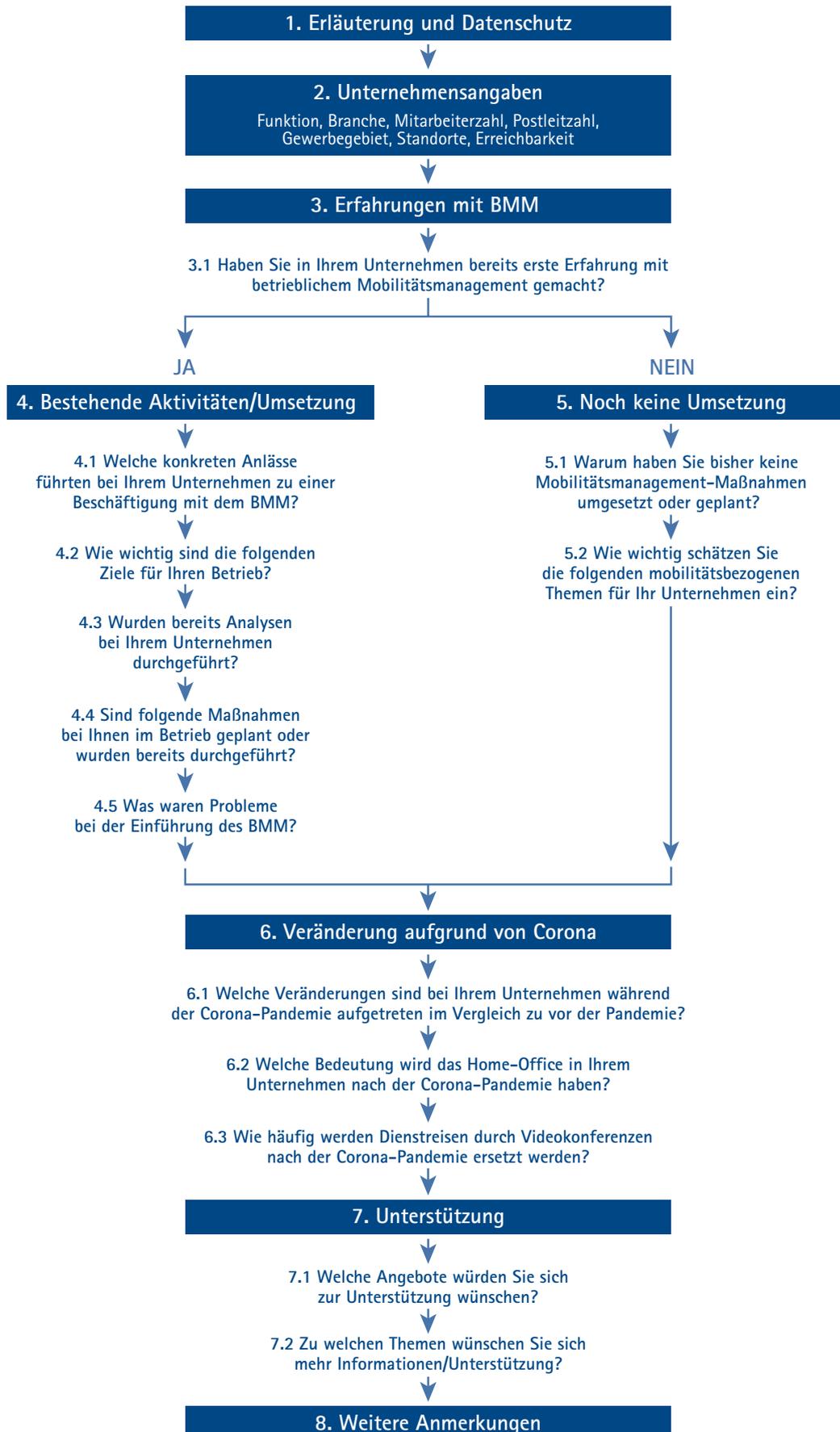
- motivierend auf diejenigen Unternehmen, die bereits Erfolge erzielt haben und hiermit gewürdigt werden,
- inspirierend für Betriebe, die Anregungen suchen für eigenes Handeln und von lokal vergleichbaren Beispielen am meisten überzeugt werden können,
- beeindruckend für politische Vertreter, die es zudem motivieren kann, sich für BMM in der Region einzusetzen.

²³ https://www.mobil-gewinnt.de/data/dokumente/Zwischenbilanz_zum_Frderprogramm_BMM.pdf

²⁴ Beispiel einer niederländischen Initiative, die sich auf die regionale Auswertung von Pendlerdaten als Entscheidungsgrundlage für Verkehrslenkung und BMM spezialisiert hat. <https://mobilityanalyst.com/de/>

²⁵ https://www.mobil-gewinnt.de/data/Dittrich-Wesbuer_ILS.pdf

8.1 Übersicht Umfrage



8.2 Leitfaden Experteninterviews

Allgemeines

- Welche Funktion üben Sie in Ihrer Institution aus?
- Wie kommen Sie im Rahmen Ihrer Tätigkeit mit BMM in Berührung?
- In welche Art von Betrieben haben Sie BMM kennengelernt oder eingeführt?

Allgemeine Fragen zum BMM

- Was sind Ihrer Meinung nach Beweggründe, ein BMM einzuführen [Beweggründe, Anlässe, Ziele]?
- Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Hinderungsgründe in Unternehmen zur Einführung eines BMM?

Maßnahmen

- Viele Betriebe haben es sich zum Ziel gesetzt, ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bezüglich der Nutzung alternativer Verkehrsmittel zu sensibilisieren. Welches sind Ihrer Meinung nach die wirkungsvollsten / am häufigsten angewandten Maßnahmen?
- Ein weiteres häufiges Ziel ist die Einsparung von CO₂-Emissionen. Der effektivste Weg hierfür ist es, Verkehr zu vermeiden. Welches sind Ihrer Meinung nach die häufigsten Maßnahmen?
- Wegen einer beschränkten Parkraumkapazität haben viele Unternehmen das Ziel, den Parkraum zu entlasten. Welches sind Ihrer Meinung nach die wirkungsvollsten / am häufigsten angewandten Maßnahmen?
- Viele Betriebe nutzen Maßnahmen des BMM, um ihr Image zu pflegen. Was wären Ihrer Meinung nach passende Ziele, die es zu erreichen gilt? Welche Maßnahmen können hier als besonders erfolgsversprechend herausgedeutet werden?
- Für viele Betriebe ist der eigene Fuhrpark Ausgangspunkt für weitere Überlegungen in Richtung BMM. Wie sehen Sie die Verbindung zwischen Fuhrparkthemen (zum Beispiel Elektromobilität) und BMM?

Wirkungen und Evaluation

- Welche Wirkungen haben die genannten Maßnahmen zur Folge?

- Wie kann der Erfolg der Maßnahmen evaluiert und der Grad der Zielerreichung überprüft werden?

- Warum wird die Evaluation der Zielerreichung und der Maßnahmen häufig vernachlässigt?

Akteure

- Wer ist / wer sind die geeigneten Akteure / Aufgabenträger des BMM [bei der Einführung / Umsetzung, allgemeine Verantwortlichkeiten, Prozessbeteiligung, Ebene der Steuerung]?

- Welche Stakeholder können für die erfolgreiche Umsetzung eines BMM relevant sein?

Empfehlungen

- Kennen Sie Betriebe in der Region, die schon erfolgreich Maßnahmen umgesetzt haben? Was ist das Besondere an deren BMM-Umsetzung?

- Haben Sie Empfehlungen beziehungsweise Ratschläge, die Betriebe bei der Etablierung eines BMM beachten sollen?

- Haben Sie Empfehlungen beziehungsweise Ratschläge, wie die IHK Betriebe bei der Etablierung eines BMM unterstützen könnte?

- Haben Sie Empfehlungen beziehungsweise Ratschläge, wie andere öffentliche Akteure (Stadt, Land, Verkehrsverbände, Zukunftsnetz, Handwerkskammer usw.) Betriebe bei der Etablierung eines BMM unterstützen könnten?

- Was sind Ihrer Meinung nach relevante Unternehmenskriterien für die Auswahl von Maßnahmen und Zielen [Standort, Größe, Organisation, Mitarbeitendenmobilität, Arbeits- / Dienstwege]?

- Wie wirken sich die unterschiedlichen Sektoren / Branchen auf die Art der Zielsetzungen und die Auswahl der Maßnahmen aus?

8.3 Förderprogramme Mobilität BW

1. Förderung BMM

Eine ganzheitliche Einführung eines Betrieblichen- oder Behördlichen Mobilitätsmanagements wird durch das **Förderprogramm B²MM** unterstützt.

Zielsetzung des Programmes ist eine Verringerung verkehrsbedingter Belastungen durch CO₂-Emissionen, Feinstaub und Stickoxide.

Die Förderrichtlinie ist zweistufig aufgebaut:

- Erste Stufe: Analyse, Konzepterstellung und Projektma-

nagement, einschließlich externer Unterstützung durch Beratung, Studien und Gutachten

- Zweite Stufe: Umsetzungsmaßnahmen, die als Ergebnis von Analyse und Konzepterstellung durchgeführt werden

Förderquoten:

- Erste Stufe: Analyse, Konzepterstellung und Projektmanagement, einschließlich externer Unterstützung durch Beratung, Studien und Gutachten

- Zweite Stufe: Umsetzungsmaßnahmen, die als Ergebnis von Analyse und Konzepterstellung durchgeführt werden

Betriebliches und Behördliches Mobilitätsmanagement BW (B2MM)

Was?	Laufzeit	Ansprechperson	Fördermittelgeber	Link zu Förderprogramm
BMM gesamt oder Teile	Bis Ende 2021	Fr. Scheck-Reidinger Telefon: 0711 231-5629 hanna.scheck-reidinger@vm.bwl.de	Verkehrsministerium BW	https://vm.baden-wuerttemberg.de/de/politik-zukunft/nachhaltige-mobilitaet/mobilitaetsmanagement/foerderprogramm-betriebliches-und-behoerdliches-mobilitaetsmanagement/

Inhalt:

Was?	Wie stark?		Unter welcher Bedingung?	Zum Beispiel
a. Personalkosten	KMU	50%	- für Prozess- und Organisationsinnovationen und - wenn dem Mobilitätsmanagement unmittelbar zu-zuordnen	Leitung oder Sachbearbeitung für Mobilitätsmanagementprojekt; Assistenzkraft für Projekt; Mobilitätsberatung (m/w)
b. Sachkosten, Gemeinkosten und Betriebskosten	KMU	50%	- für Prozess- und Organisationsinnovationen und - wenn dem Mobilitätsmanagement unmittelbar zu-zuordnen	Anteil des o.g. Personals an den Gemein- und Betriebskosten (Miete, Strom, Versicherungen o.ä.); Bewerbungs- und Kommunikationsmaßnahmen
c. Personal- und Sachkosten für externe Beratung	KMU	50%	- wenn dem Mobilitätsmanagement unmittelbar zu-zuordnen	Wohnort-Standort-Analysen; Zertifizierungen; Expertise zu Chancen und Nutzen von Maßnahmen; Fuhrparkanalysen
d. Studien, Expertisen und Gutachten	Großunternehmen KMU Kleinunternehmen	25% 50% 60%	- wenn dem Mobilitätsmanagement unmittelbar zu-zuordnen	Wohnort-Standort-Analysen; Zertifizierungen; Expertise zu Chancen und Nutzen von Maßnahmen; Fuhrparkanalysen
e. Investitionen in Einrichtungen, Anlagen, Gebäude oder Fahrzeuge	Großunternehmen KMU Kleinunternehmen	25% 50% 60%	- wenn Folge aus den Maßnahmen a.-d. - wenn nicht aus anderen Fördermaßnahmen von Bund und Land förderfähig - wenn kein Straßengüterfahrzeug eines Straßengüterverkehrsunternehmens	E-Bikes für einen shuttle zwischen Betriebsstandort und ÖPNV-Haltestelle; Radabstellanlagen auf dem Betriebsgelände; Umbau eines Raumes zu einem Umkleide- und Duschaum für Radfahrer (m/w); Abmarkierung von Radwegen auf großen Betriebsarealen; Einrichtung und Ausstattung von Telearbeitsplätzen.

2. Förderung E-Mobilität (Umweltbonus)

Was?	Laufzeit	Fördermittelgeber	Link zu Förderprogramm
Elektromobilität	unbefristet	Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA)	https://www.bafa.de/SharedDocs/Downloads/DE/Energie/emob_merkblatt_2020_1021.html?nn=13683754

Innovationsprämie Batterieelektro- oder Brennstoffzellenfahrzeuge	Staatlicher Anteil der Förderung wenn Nettolistenpreis unter 40.000 Euro	Staatlicher Anteil der Förderung wenn Nettolistenpreis über 40.000 Euro bis 65.000 Euro
Kauf	6.000 EUR	5.000 EUR
Leasinglaufzeit: 6-11 Monate	1.500 EUR	1.250 EUR
Leasinglaufzeit: 12-23 Monate	3.000 EUR	2.500 EUR
Leasinglaufzeit: über 23 Monate	6.000 EUR	5.000 EUR

Innovationsprämie von außen aufladbare Hybridelektrofahrzeuge	Staatlicher Anteil der Förderung wenn Nettolistenpreis unter 40.000 Euro	Staatlicher Anteil der Förderung wenn Nettolistenpreis über 40.000 Euro bis 65.000 Euro
Kauf	4.500 EUR	3.750 EUR
Leasinglaufzeit: 6-11 Monate	1.125 EUR	937,50 EUR
Leasinglaufzeit: 12-23 Monate	2.250 EUR	1.875 EUR
Leasinglaufzeit: über 23 Monate	4.500 EUR	3.750 EUR

Zusätzlich ist der Eigenanteil des Automobilherstellers am Umweltbonus in Abzug zu bringen. Dieser beträgt in der Regel 50 Prozent des Bundesanteils.

3. Förderung Landesinitiative III Marktwachstum Elektromobilität BW – Angebote für Unternehmen

Das Land Baden-Württemberg unterstützt aktuell die Anschaffung von E-Fahrzeugen mit dem BW-E-Gutschein. Auch die Installation von Ladeinfrastruktur wird mit 40 Prozent der zuwendungsfähigen Kosten durch das Programm Charge@BW unterstützt. Soll eine Ladestation oder Wallbox beim Arbeitnehmenden zu Hause installiert werden, kann eine Förderung von 900 Euro/Ladepunkt durch das KfW-Förderprogramm „Ladestation für Elektroautos – Wohngebäude“ in Anspruch genommen werden.

8. Anhang

Was?	Laufzeit	Fördermittelgeber	Link zu Förderprogramm
Elektromobilität	unbefristet	Ministerium für Verkehr Baden-Württemberg (VM)	https://vm.baden-wuerttemberg.de/index.php?id=13676

Was?	Wie stark?	Unter welcher Bedingung?	Link
Ladeinfrastruktur	40%, maximal 2.500 EUR	<ul style="list-style-type: none"> - Strom aus erneuerbaren Energieträgern - Betrieb Ladepunkt in BW - Mind. 3 Jahre - aktuellsten Stand der Technik 	https://vm.baden-wuerttemberg.de/de/politik-zukunft/elektromobilitaet/foerderung-elektromobilitaet/ladeinfrastruktur-chargebw/
Betriebskosten der E-Leichtfahrzeuge	1.000 EUR	Fahrzeugklassen L6e und L7e	https://vm.baden-wuerttemberg.de/de/politik-zukunft/elektromobilitaet/foerderung-elektromobilitaet/e-fahrzeuge/
E-Lastenräder, Kauf oder Leasing	30%, bis max. 3.000 EUR	<ul style="list-style-type: none"> - EG -Fahrzeugklassen L1e bis L5e - Elektrolastenrad Höchstgeschwindigkeit 25 km/h - neuen Elektrolastenanhänger für Fahrräder 	https://vm.baden-wuerttemberg.de/de/politik-zukunft/elektromobilitaet/foerderung-elektromobilitaet/e-fahrzeuge/

Weitere Angebote der Landesinitiative für zum Beispiel Kommunen, Taxiunternehmen, Stiftungen, Vereine sind dem Förderprogramm zu entnehmen.

4. Förderung allgemeine Mobilitätsberatung

Wurden noch 2019 auch allgemeine Mobilitätsberatungen, wie die Bundesprogramme mobil gewinnt, effizient mobil oder mobilprofit gefördert, werden aktuell ausschließlich Förderungen für einzelne Themenbereiche des BMM angeboten. Da jedoch in der Vergangenheit regelmäßig neue Bundesprogramme zur allgemeinen Mobilitätsberatung aufgesetzt oder weitergeführt wurden, erscheint es als wahrscheinlich, dass es dazu in der Zukunft erneut Fördermöglichkeiten geben wird.

5.2 Welche Funktion üben Sie in Ihrem Unternehmen aus?

Funktion im Unternehmen	Anzahl Antworten	Anteil
Gesundheitsbeauftragter	1	0,3 %
Gebäudemanagement	2	1 %
Fuhrparkmanagement	6	2 %
Mobilitätsbeauftragter	7	2 %
Umweltbeauftragter	11	3 %
Personalabteilung	25	7 %
Abteilungsleitung	59	16 %
Anderes	95	27 %
Geschäftsführung	152	42 %
Gesamt	358	100 %

5.3 In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?

Branche	Anzahl Antworten	Anteil
Kulturwissenschaft	0	0,0 %
Medienwissenschaft	2	1 %
Kreditwirtschaft	4	1 %
Gastronomie, Touristik, Freizeit	6	2 %
Immobilienwirtschaft	7	2 %
Gesundheitswirtschaft	8	2 %
Versicherungswirtschaft	9	3 %
Chemie, Kunststoffe	10	3 %
Verkehr und Logistik	12	3 %
Informations- und Kommunikationswirtschaft	21	6 %
Automobilindustrie	25	7 %
Handel	41	12 %
Metallindustrie	51	14 %
Dienstleistungen	76	21 %
Sonstiges	83	23 %
Gesamt	355	100 %

5.4 Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrem Unternehmen tätig?

Mitarbeitendenzahl	Anzahl Antworten	Anteil
Unter 10	69	20 %
10 bis 49	86	24 %
50 bis 249	89	25 %
250 bis 499	30	9 %
500 bis 999	28	8 %
1000 bis 4999	23	7 %
5000 und mehr	27	8 %
Gesamt	358	100 %

8. Anhang: Bestehende Aktivitäten/ Umsetzung

5.6 Befindet sich Ihr Unternehmen in einem Gewerbegebiet?

Gewerbegebiet?	Anzahl Antworten	Anteil
Ja	147	42 %
Ja, teilweise	85	24 %
Nein	116	33 %
Gesamt	348	100 %

5.7 Gibt es neben Ihrem (Haupt)Standort noch weitere Standorte Ihres Unternehmens? (Mehrfachnennungen möglich)

Weitere Standorte	Anzahl Antworten	Anteil
Ja, in der Region Stuttgart	53	26 %
Ja, außerhalb der Region Stuttgart	130	64 %
Nein	20	10 %
Gesamt	202	100 %

5.8 Wie gut ist Ihr Betrieb für Ihre Angestellten mit den folgenden Verkehrsmitteln erreichbar?

Angabe	Bike-sharing	Car-sharing	Elektro-fahrzeug (Lademögl. vorOrt)	ÖPNV (Bus)	ÖPNV (Schie-ne)	Zu Fuß	Pedelec	Fahrrad	Roller/ Motorrad	PKW
Keine Angabe	105	96	13	12	4	16	25	9	3	0
Schlecht	97	88	119	33	66	53	19	15	6	6
Eher schlecht	61	61	63	65	51	47	29	47	11	13
Ehr gut	31	48	47	113	77	69	92	89	52	44
Gut	39	41	97	110	139	148	168	175	268	278
Gesamt	333	334	339	333	337	333	333	335	340	341

Angabe	Bike-sharing	Car-sharing	Elektro-fahrzeug (Lademögl. vorOrt)	ÖPNV (Bus)	ÖPNV (Schie-ne)	Zu Fuß	Pedelec	Fahrrad	Roller/ Motorrad	PKW
Keine Angabe	32 %	29 %	4 %	4 %	1 %	5 %	8 %	3 %	1 %	0,0 %
Schlecht	29 %	26 %	35 %	10 %	20 %	16 %	6 %	4 %	2 %	2 %
Eher schlecht	18 %	18 %	19 %	20 %	15 %	14 %	9 %	14 %	3 %	4 %
Ehr gut	9 %	14 %	14 %	34 %	23 %	21 %	28 %	27 %	15 %	13 %
Gut	12 %	12 %	29 %	33 %	41 %	44 %	50 %	52 %	79 %	82 %

5.9 Haben Sie in Ihrem Unternehmen bereits erste Erfahrungen mit betrieblichem Mobilitätsmanagement gemacht?

Erfahrungen mit BMM?	Anzahl Antworten	Anteil
Ja	121	37 %
Nein	270	63 %
Gesamt	328	100 %

5.10 Warum haben Sie bisher keine Mobilitätsmanagement-Maßnahmen umgesetzt oder geplant?

Grund	Anzahl Antworten	Anteil
Bürokratische Hürden	7	4 %
Kosten	9	5 %
Kein Interesse der Geschäftsführung	10	5 %
Kein Interesse der Mitarbeiterinnen	10	5 %
Sonstiges	14	8 %
Fehlende finanzielle Unterstützung	17	9 %
Fehlende Unterstützung (Beratung)	20	11 %
Zeitmangel	22	12 %
Fehlende Informationen	26	14 %
Personalkapazitäten	31	17 %
Fehlendes Wissen	31	31
Kein Anlass/keine Notwendigkeit	31	31
Gesamt	186	100 %

5.11 Größe der Unternehmen, die Kein Anlass/Keine Notwendigkeit angegeben haben.

Anzahl Mitarbeitender in Unternehmen	Anteil der Unternehmen ohne Notwendigkeit nach Größe	Anteile der Unternehmen Insgesamt	Anteil der Unternehmen ohne Notwendigkeit nach Größe2
Unter 10	32	96	46 %
10 bis 49	19	86	22 %
50 bis 249	19	89	21 %
250 bis 499	2	30	7 %
500 bis 999	2	28	7 %
1.000 bis 4.999	3	23	13 %
5.000 und mehr	2	27	7 %
Gesamt	121	352	

5.12 Wie wichtig schätzen Sie die folgenden mobilitätsbezogenen Themen für Ihr Unternehmen ein?

Thema	Keine Angabe	Unwichtig	Eher unwichtig	Eher wichtig	Unwichtig
Effizienz des Fuhrparks	14	24	36	53	41
Verbesserung Parkplatzsituation	6	30	52	37	43
Öffentlichkeitsarbeit/Image	11	25	34	55	43
Vermeidung von Fahrverboten	14	37	36	35	46
Weniger Wegeunfälle	15	28	37	29	59
Bessere Erreichbarkeit	6	14	32	56	61
Umwelt-/Klimabilanz des Unternehmens	8	16	34	42	68
Kosteneinsparungen	4	9	30	57	69
Gesundheitsförderung	4	4	14	73	74
Fachkräftegewinnung	2	7	21	48	91
Zufriedenheit der Mitarbeitenden	3	6	10	38	112

8. Anhang: Bestehende Aktivitäten/ Umsetzung

5.13 Welche konkreten Anlässe führten bei Ihrem Unternehmen zu einer Beschäftigung mit dem Mobilitätsmanagement?

Anlass	Anzahl Antworten	Anteil
Unternehmensumzug	4	4 %
Drohende Fahrverbote	7	7 %
Bauliche Veränderungen am Standort	8	8 %
Sonstiges	8	8 %
Veränderung Unternehmensstruktur	16	15 %
Stau	20	19 %
Imagepflege	26	25 %
Ökobilanz	27	26 %
Gesundheitsmanagement	30	29 %
Infrastrukturelle Rahmenbedingungen	32	31 %
Fehlendes Parkplatzangebot	35	34 %
Umweltmanagement	43	41 %
Nachhaltigkeitsgedanke	53	51 %
Arbeitgeberattraktivität	56	54 %
Gesamt	104	100 %

5.14 Wie wichtig sind die folgenden Ziele für Ihren Betrieb? (Rotation)

Ziel	Keine Angabe	Unwichtig	Eher unwichtig	Eher wichtig	Unwichtig
Zufriedenheit der Mitarbeitenden	0	0	1	13	90
Fachkräftegewinnung	2	3	3	30	65
Umwelt-/Klimabilanz des Unternehmens	0	3	13	20	64
Gesundheitsförderung	1	1	4	37	60
Bessere Erreichbarkeit	0	1	15	35	50
Kosteneinsparungen	2	1	20	33	46
Effizienz des Fuhrparks	7	5	21	32	36
Öffentlichkeitsarbeit/Image	1	4	19	40	36
Verbesserung Parkplatzsituation	2	11	24	36	28
Weniger Wegeunfälle	5	14	32	22	27
Vermeidung von Fahrverboten	6	24	30	21	19

Ziel	Keine Angabe	Unwichtig	Eher unwichtig	Eher wichtig	Unwichtig
Zufriedenheit der Mitarbeitenden	0,0 %	0,0 %	1 %	13 %	87 %
Fachkräftegewinnung	2 %	3 %	3 %	29 %	63 %
Umwelt-/Klimabilanz des Unternehmens	0,0 %	3 %	13 %	20 %	64 %
Gesundheitsförderung	1 %	1 %	4 %	36 %	58 %
Bessere Erreichbarkeit	0,0 %	1 %	15 %	35 %	50 %
Kosteneinsparungen	2 %	1 %	20 %	32 %	45 %
Effizienz des Fuhrparks	7 %	5 %	21 %	32 %	32 %
Öffentlichkeitsarbeit/Image	1 %	4 %	19 %	40 %	36 %
Verbesserung Parkplatzsituation	2 %	11 %	24 %	36 %	28 %
Weniger Wegeunfälle	5 %	14 %	32 %	22 %	27 %
Vermeidung von Fahrverboten	6 %	24 %	30 %	21 %	19 %

5.15 Wurden bereits Analysen bei Ihnen im Unternehmen durchgeführt?

Wenn ja, welche?	Anzahl Antworten	Anteil
Sonstige	2	2 %
Gutachten/Mobilitätsplan	3	3 %
Wegekonzept	5	4 %
Wohnstandortanalyse	16	14 %
Reisekostenanalyse	18	16 %
Fuhrparkanalyse	29	26 %
Mitarbeitenden	39	35 %
Gesamt	112	100 %

5.16 Was waren Probleme bei der Einführung des Mobilitätsmanagements?

Probleme	Anzahl Antworten	Anteil
Sonstige	6	4 %
Einstellung der Geschäftsleitung	6	4 %
Einstellung der Mitarbeitenden	7	5 %
Beratungsangebot	8	5 %
Bürokratie	13	9 %
Informationsbeschaffung	18	12 %
Personalverfügbarkeit	20	13 %
Kosten	23	15 %
Zeitmangel	24	16 %
Keine Probleme	27	18 %
Gesamt	152	100 %

8. Anhang: Bestehende Aktivitäten/ Umsetzung

5.17 Sind folgende Maßnahmen bei Ihnen im Betrieb geplant oder wurden bereits durchgeführt?

Spalte 1	Keine Angabe	Nicht geplant	Geplant	In Umsetzung	Durchgeführt
Sonstiges	98	73	15	6	5
Reduktion von Parkplätzen	28	212	15	10	11
Firmenticket (nicht bezuschusst)	45	195	12	2	15
Beauftragung Mobilitätsmanager	36	199	10	6	15
Berücksichtigung von Mobilitätsmanagement	52	145	28	13	23
Carsharing-Nutzung	28	189	14	15	25
Umstellung des Fuhrparks auf E-Fahrzeuge	31	113	55	45	28
Mitfahrbörse	31	200	11	4	31
Nachhaltige Dienstreiserichtlinie	32	143	31	22	38
Effizienterer Fahrzeugpool (Reduktion der Fahrzeuge)	33	127	40	31	43
Fahrtrainings	22	169	20	12	47
Aktionstage	31	162	21	5	48
Aufbau von Ladeinfrastruktur	23	116	53	22	56
Parkraummanagement	37	153	17	9	62
Fahrradleasing	13	122	35	13	85
Firmenticket (bezuschusst)	21	134	17	10	86
Fahrradabstellanlagen	8	73	20	14	153
Duschen/Umkleiden	13	67	13	14	162
Informationen für Mitarbeitende (Intranet, Internet)	16	52	11	18	178
Mobiles Arbeiten	3	36	13	33	196
Flexible Arbeitszeiten	5	26	12	22	217
Nutzung von Video-/ Telefonkonferenzen für Meetings	1	16	11	30	222

5.18 Welche Veränderungen sind bei Ihrem Unternehmen während der Corona-Pandemie aufgetreten im Vergleich zu vor der Pandemie?

--	Keine	Weniger	Etwas weniger	Gleichbleibend	Etwas mehr	Mehr
Dienstreisen	5	213	30	12	0	3
Kundenverkehr	15	142	53	35	3	5
Lieferverkehr	17	44	48	123	7	14
Mitarbeitende, die mit Fahrgemeinschaften zur Arbeit kommen	76	32	23	111	7	4
Mitarbeitende, die mit dem ÖPNV zur Arbeit kommen	28	41	50	121	9	4
Mitarbeitende, die mit dem Fahrrad zur Arbeit kommen	26	13	5	137	51	21
Mitarbeitende, die mit dem eigenen Pkw zur Arbeit kommen	13	30	15	117	42	36
Home-Office	11	2	1	21	39	179
Videokonferenzen	8	1	0	12	28	204

5.19 Wird Ihr Unternehmen das Home-Office Modell für die Mitarbeitenden (im Vergleich zur Zeit vor Corona) perspektivisch ausbauen?

Antwort	Anzahl Antworten	Anteil
Ja, weitgehend	83	33 %
Ja, geringfügig	115	54 %
Nein	55	22 %
Gesamt	253	100 %

5.20 Wird Ihr Unternehmen die Zahl der Dienstreisen perspektivisch (im Vergleich zur Zeit vor Corona) reduzieren und z. B. durch Videokonferenzen ersetzen?

Antwort	Anzahl Antworten	Anteil
Ja, weitgehend	48	19 %
Ja, geringfügig	151	60 %
Nein	54	21 %
Gesamt	253	100 %

5.21 Welche Angebote würden Sie sich zur Unterstützung wünschen?

Angebot	Anzahl Antworten	Anteil
Sonstiges	9	4 %
Ausbildung von innerbetrieblichen Mobilitätsmanager	19	8 %
Vermittlung zwischen Akteuren (Betriebe, Kommune, Land etc.)	23	10 %
Schaffung rechtlicher Rahmenbedingungen	24	10 %
Printmaterialien	25	11 %
Beratungsgespräche	28	12 %
Workshops/Weiterbildungen zu spezifischen Themen	28	12 %
Unternehmensübergreifende Aktionen	52	22 %
Infrastrukturausbau	65	28 %
Verbesserung ÖPNV-Angebot	71	30 %
Finanzielle Anreize	72	31 %
Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen	83	35 %
Regionale Best-Practice-Beispiele	93	39 %
Gesamt	236	100 %

8. Anhang: Bestehende Aktivitäten/ Umsetzung

5.22 Zu welchen Themen wünschen Sie sich mehr Informationen/Unterstützung?

Thema	Anzahl Antworten	Anteil
Sonstiges	13	4 %
Fahrgemeinschaften	15	4 %
Aktionen/Schulungen	19	6 %
Arbeitszeitflexibilisierung	26	8 %
Fuhrparkmanagement	36	11 %
Dienstreisemanagement	36	11 %
Arbeitswege der Mitarbeitende	50	15 %
Rechtliche Aspekte	56	16 %
Systematisches Mobilitätsmanagement	90	26 %
Gesamt	241	100 %

Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart

Jägerstraße 30, 70174 Stuttgart
 Postfach 10 24 44, 70020 Stuttgart
 Telefon 0711 2005-0, Telefax -1354
www.stuttgart.ihk.de
info@stuttgart.ihk.de

Bezirkskammer Böblingen

Steinbeisstraße 11, 71034 Böblingen
 Telefon 07031 6201-0, Telefax -8260
info.bb@stuttgart.ihk.de

Bezirkskammer Esslingen-Nürtingen

Fabrikstraße 1, 73728 Esslingen
 Postfach 10 03 47, 73703 Esslingen
 Telefon 0711 39007-0, Telefax -8330
info.esnt@stuttgart.ihk.de

Geschäftsstelle Nürtingen

Mühlstraße 4, 72622 Nürtingen
 Postfach 14 20, 72604 Nürtingen
 Telefon 07022 3008-0, Telefax -8630

Bezirkskammer Göppingen

Jahnstraße 36, 73037 Göppingen
 Postfach 6 23, 73006 Göppingen
 Telefon 07161 6715-0, Telefax -8484
info.gp@stuttgart.ihk.de

Bezirkskammer Ludwigsburg

Kurfürstenstraße 4, 71636 Ludwigsburg
 Postfach 6 09, 71606 Ludwigsburg
 Telefon 07141 122-0, Telefax -1035
info.lb@stuttgart.ihk.de

Bezirkskammer Rems-Murr

Kappelbergstraße 1, 71332 Waiblingen
 Telefon 07151 95969-0, Telefax -8726
info.wn@stuttgart.ihk.de



Region Stuttgart

www.stuttgart.ihk.de