



# Bessere Mobilität für Beschäftigte durch betriebliches Mobilitätsmanagement

Praxiswissen für Betriebs- und Personalräte



*Gute Wege zur guten Arbeit*

▮ Mobilitätsmanagement  
als innovative Lösung

▮ Mögliche Handlungsfelder  
und Maßnahmen

▮ Tipps und Tricks zur  
Umsetzung im Betrieb

# MOBILITÄT: EIN THEMA FÜR BESCHÄFTIGTE UND IHRE INTERESSENVERTRETER

Millionen Arbeitnehmer sind in Deutschland täglich unterwegs, um ihrem Beruf nachzugehen. Zwei Drittel von ihnen nutzen für den Weg zur Arbeit den Pkw. Neun von zehn sitzen dabei allein im Auto. Das Problem: Gerade der Pkw kann im Berufsverkehr zu hohen Belastungen führen – für die Beschäftigten

selbst, aber auch für Betriebe, Kommunen und andere Verkehrsteilnehmer. Dabei können Unternehmen eine ganze Menge tun, um diese Wege zu verbessern. Betriebs- und Personalräte können die Mobilität ihrer Kollegen zu ihrem Thema machen. Wie das geht, zeigt diese Broschüre.



# BELASTUNGEN DURCH EINEN HOHEN PKW-ANTEIL

## DER WEG ZUR ARBEIT – EINE FRAGE DER KOSTEN

Beschäftigte, die den Arbeitsweg mit dem Pkw zurücklegen, spüren den regelmäßigen Gang zur Zapfsäule im Portemonnaie. Allein an Spritkosten werden für einen durchschnittlichen Arbeitsweg von 17 Kilometern (einfache Strecke) pro Jahr mindestens 400 Euro fällig. Aber auch weitere kilometerabhängige Kosten für Wartung, Reparatur und neue Reifen sowie der Wertverlust des Fahrzeugs sollten bei einer ehrlichen Rechnung nicht außer Acht gelassen werden. Hier liegt die jährliche Belastung im Durchschnitt bei 2.000 bis 3.000 Euro.

Nicht selten wird ein Fahrzeug – häufig ein Zweitwagen – allein für die Bewältigung des Arbeitswegs vorgehalten. In diesem Fall gehen auch fixe Ausgaben für Steuer, Versicherung und Stellplatz auf das Konto des Arbeitsweges.

## DER TÄGLICHE KAMPF UM STELLPLÄTZE

In vielen Betrieben ist die Nachfrage nach Pkw-Stellplätzen deutlich höher als das Angebot. Entsprechend groß ist dann der Unmut in der Belegschaft. Wenn es freie Parkplatzwahl ohne Zugangsregelungen gibt, haben gerade diejenigen das Nachsehen, die nicht beliebig früh kommen können. Sei es, weil sie auf dem Weg zur Arbeit ihre Kinder in die Kita oder Schule bringen oder weil sie eine besonders weite Anreise haben.

Die Gerechtigkeitsfrage stellt sich auch in anderer Hinsicht: Die Errichtung eines eben-

erdigen Stellplatzes kostet laut Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW) im Schnitt rund 3.000 Euro. Hinzu kommen laufende Kosten für Reinigung, Instandhaltung, Versicherung und Beleuchtung etc. in einer Größenordnung von rund 100 Euro pro Monat. Parkhäuser sind noch einmal deutlich teurer, bei Tiefgaragen steigen die Kosten für den Bau eines Stellplatzes vielerorts auf über 20.000 Euro. Angemietete Stellplätze schlagen in der Regel mit mindestens 50 Euro, mancherorts mit bis zu 150 Euro pro Monat, zu Buche. Selbst wenn der Betrieb Parkgebühren erhebt, sind diese daher in den seltensten Fällen kostendeckend. Das Finanzgericht Köln hat vor diesem Hintergrund geurteilt, dass die Überlassung von Stellplätzen (egal ob kostenlos oder gegen Gebühr) ein steuerpflichtiger, geldwerter Vorteil ist. Die Finanzbehörden sehen zwar bisher von einer Anwendung dieses Urteils ab, dennoch drängt sich die Frage auf: Wie sieht es mit den Kollegen aus, die mit Bus, Bahn oder Fahrrad zur Arbeit kommen? Welche vergleichbaren Leistungen erhalten sie?

## ARBEITSWEGE KÖNNEN KRANK MACHEN

Wer morgens im Stau steht, ist schon gestresst, bevor der Arbeitstag offiziell losgeht. Laut Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege erhöht sich bei 95 Prozent der Autofahrer der Blutdruck, wenn es zu Staus oder



stockendem Verkehr kommt. Auch der Bewegungsmangel ist ein Problem beim Autofahren. Eine Untersuchung von über 7.000 britischen Arbeitnehmern hat ergeben, dass Pkw-Pendler durchschnittlich drei Kilogramm (Männer) bzw. 2,5 Kilogramm (Frauen) mehr auf die Waage bringen als Pendler, die mit dem Fahrrad oder mit öffentlichen Verkehrsmitteln unterwegs sind. Dass die Bus- und Bahnfahrer hier nicht schlechter abschneiden als die Fahrradfahrer, zeigt: Es kommt gar nicht auf sportliche Höchst-

leistungen an, sondern auf ein Mindestmaß an regelmäßiger, moderater Bewegung im Alltag. Laut Weltgesundheitsorganisation reichen bereits 30 Minuten Bewegung an fünf Tagen pro Woche, um das Risiko für Herz-Kreislaufkrankungen und Diabetes erheblich zu verringern. Vor allem wer mit dem Fahrrad zur Arbeit kommt, hat dieses Pensum schnell erfüllt. Zumal die Hälfte aller Erwerbstätigen einen Arbeitsweg von unter zehn Kilometern hat. Für viele von ihnen dürfte das Fahrrad eine gute Option sein.

## MOBILITÄTSMANAGEMENT ALS INNOVATIVE UND EFFEKTIVE LÖSUNG

### MOBILITÄTSVERHALTEN ÄNDERN: SCHWIERIG, ABER MÖGLICH

Die Belastungen durch einen hohen Pkw-Anteil im Berufsverkehr sinken, wenn verstärkt andere Verkehrsmittel wie Bus und Bahn, Fuß und Fahrrad oder auch Fahrgemeinschaften genutzt oder Wege ganz vermieden werden. Ziel sollte es daher sein, möglichst viele Kollegen zum Umstieg auf diese Alternativen zu motivieren. Das ist leichter gesagt als getan, geht es doch um eine Verhaltensänderung. Durch Appelle lässt sich meist wenig bewirken. Pädagogische Maßnahmen bewirken oft sogar das Gegenteil, mögen sie noch so gut gemeint sein.

Die Wahl eines Verkehrsmittels hängt von zahlreichen Rahmenbedingungen ab. Preis und Fahrzeit spielen eine große Rolle, aber es zählen auch Faktoren wie Komfort, Zuverlässigkeit, Flexibilität, Sicherheit oder Sauberkeit. Sie entscheiden darüber, als wie attraktiv oder unattraktiv Pendler ein Verkehrsmittel oder auch die Kombination von verschiedenen Verkehrsmitteln bewerten.

### BETRIEBLICHES MOBILITÄTS- MANAGEMENT WIRKT

Betriebe können eine ganze Menge tun, um die verkehrlichen Rahmenbedingungen und damit die Mobilität an ihrem Standort zu verbessern. Das Mittel der Wahl heißt „betriebliches Mobilitätsmanagement“. Es geht darum,

- Alternativen zum Pkw attraktiver zu machen,
- Hemmnisse zu ihrer Nutzung abzubauen,
- mehr Transparenz über die verschiedenen Optionen zu schaffen,
- Fehlanreize zur Nutzung des Pkw zu beseitigen und so
- insgesamt die Belastungen durch einen hohen Pkw-Anteil zu reduzieren.

Dabei sollen weder das Auto noch die Pkw-Pendler verteufelt werden. Schließlich gibt es für viele Kollegen keine vernünftige und bequeme Alternative zum Pkw.

---

**»DAS UMSTIEGEPOTENTIAL BEIM  
BETRIEBLICHEN MOBILITÄTSMANAGEMENT  
LIEGT BEI RUND ZWANZIG PROZENT  
DER PKW-ALLEINFahrTEN.«**

---

Es geht vielmehr darum, Optionen zu erweitern und Unterstützung anzubieten. Wenn es auf diesem Wege gelingt, den Teil der Mitarbeiter für den Umstieg vom Pkw zu motivieren, für die es tatsächlich gute Bus- und Bahnverbindungen, bequeme Radrouten oder sinnvolle Mitfahrgelegenheiten gibt, dann ist bereits viel gewonnen. Das Umsteigepotential beim betrieblichen Mobilitätsmanagement liegt immerhin bei ca. zwanzig Prozent der Pkw-Alleinfahrten, wie bisherige Erfahrungen zeigen.

# GEZIELTES VORGEHEN STATT BLINDER AKTIONISMUS

Wenn die Maßnahmen nachhaltig wirken sollen, müssen sie möglichst gut zu den Mobilitätsbedürfnissen der Belegschaft und den Rahmenbedingungen am Standort passen. Am Anfang sollte daher stets eine Analyse der Ausgangslage stehen. Sie liefert Anhaltspunkte für eine möglichst effektive und effiziente Auswahl, Ausgestaltung und Priorisierung der Handlungsfelder und Maßnahmen und erlaubt eine Abschätzung der Wirkungspotentiale des betrieblichen Mobilitätsmanagements. Folgende Instrumente haben sich bewährt:

## DER STANDORT- UND BETRIEBS-CHECK

Hier werden die verkehrlichen Rahmenbedingungen am Standort und im Betrieb untersucht. Wichtige Fragen sind beispielsweise:

- Wie ist das Angebot an öffentlichen Verkehrsmitteln?
- Gibt es bereits eine betriebliche Unterstützung für ihre Nutzung?
- Wie sieht die Infrastruktur für Fahrradfahrer aus?
- Wie ist die Stellplatzsituation auf dem Betriebsgelände und im Umfeld?
- Welche Belastungen hat der Betrieb durch einen hohen Pkw-Anteil und was sind die Motive für eine Verbesserung der Situation?

## DIE WOHNSTANDORTANALYSE

Auf Basis der anonymisierten Wohnstandortdaten der Belegschaft (Postleitzahl, Ort und Straße) werden Entfernungs- und Herkunfts-Cluster gebildet und auf einer Umgebungskarte dargestellt. Dringender Handlungsbedarf und besonders sinnvolle Zielgruppen werden so schon oft sichtbar, aber etwa auch Potentiale für die Fahrge-meinschaftsbildung.

»AM ANFANG SOLLTE STETS EINE ANALYSE DER AUSGANGSLAGE STEHEN.«

## DATENSCHUTZ ERNST NEHMEN!

Bei der Wohnstandortanalyse werden anonymisierte Daten genutzt; und auch die Mitarbeiterbefragung erfolgt natürlich anonym und freiwillig. Dennoch sollte das Thema Datenschutz sehr ernst genommen werden – insbesondere, wenn externe Berater oder Dienstleister mit der Durchführung beauftragt werden. Am besten wird der Datenschutzbeauftragte rechtzeitig informiert und eingebunden. Dann steht einer erfolgreichen Erhebung und Analyse in der Regel nichts im Wege.

## DIE MITARBEITERBEFRAGUNG

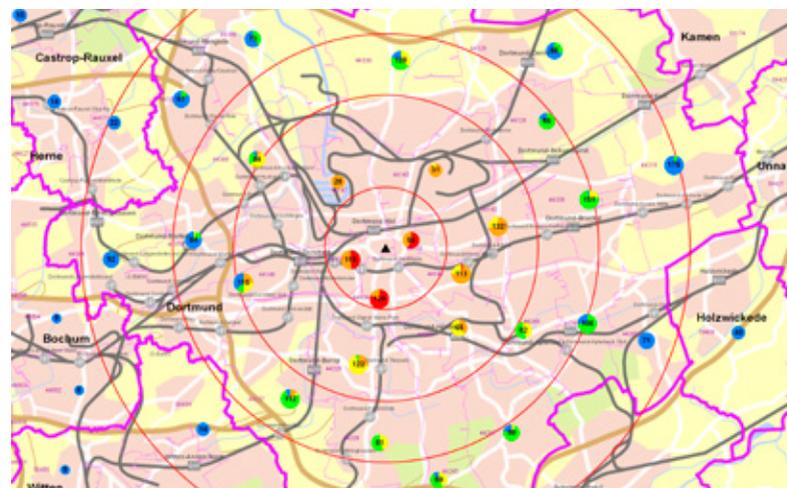
Im Zentrum des Mobilitätsmanagements stehen die Beschäftigten. Am wichtigsten ist es daher, diese Zielgruppe, ihr Verkehrsverhalten, ihre Präferenzen und Wünsche so gut wie möglich kennenzulernen.

»EIN NIEDRIGER FAHRRAD-ANTEIL UND HOHER PKW-ANTEIL DEUTEN AUF UMSTEIGEPOTENTIALE HIN.«

Es gilt herauszufinden, wie häufig und für welche Distanzen welche Verkehrsmittel genutzt

werden. Auf dieser Basis lässt sich die entfernungabhängige Verteilung der verschiedenen Verkehrsmittel ermitteln: Ist beispielsweise im Nahbereich der Fahrrad-Anteil niedrig und der Pkw-Anteil hoch, deutet dies auf entsprechende Umsteigepotentiale und ein sinnvolles Handlungsfeld hin. Dabei sollte nach Sommer und Winter differenziert und auch die Kombination verschiedener Verkehrsmittel und kombinierter Wege betrachtet werden.

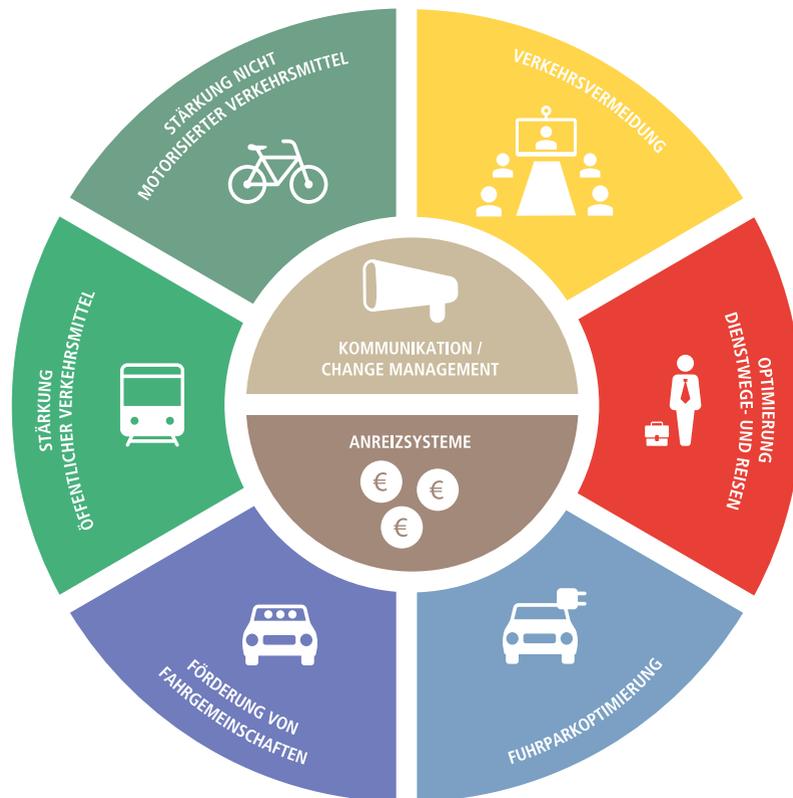
Einfache Analysen sind in einigen Fällen mit eigenen Ressourcen leistbar. Um das volle Potential eines systematischen Mobilitätsmanagements zu nutzen, kann allerdings die Unterstützung durch professionelle Berater sinnvoll sein.



# MÖGLICHE HANDLUNGSFELDER UND MASSNAHMEN

Jeder Betrieb und jede Belegschaft sind einzigartig, ein allgemeingültiges Patentrezept für betriebliches Mobilitätsmanagement gibt

es daher nicht. Dennoch sollen im Folgenden zentrale Handlungsfelder und einige exemplarische Maßnahmen vorgestellt werden.



# STÄRKUNG NICHT MOTORISIERTER VERKEHRSMITTEL

## HOCHWERTIGE ABSTELLANLAGEN

Bei Fahrrad-Abstellanlagen gibt es große Unterschiede. Optimal sind Anlehnbügel in ausreichendem Abstand. Sind die Stellplätze überdacht, ein-

gangsnah, vielleicht sogar videoüberwacht? All das entscheidet darüber, wie gut sie angenommen werden – erst recht bei hochwertigen Rädern wie Pedelecs oder E-Bikes.



## SICHERHEIT GEHT VOR

Fahrradfahren ist nicht frei von Risiken – vor allem, wenn die letzte Radtour lange her ist oder Beschäftigte erstmals auf ein E-Bike steigen. Die Schwere der Unfälle wird aber oft überschätzt. Selbst unter Berücksichtigung der Unfälle haben Radfahrer weniger Ausfalltage als Pkw-Pendler, so eine aktuelle Studie der Mobilitätsforscherin Juliane Kemen. Insgesamt ist ihre Gesundheitsbilanz eindeutig positiv. Dennoch sollte das mit dem Radfahren verbundene Risiko ernst genommen werden. Betriebe können für mehr Sicherheit auf dem Arbeitsweg sorgen. Längst gibt es für Radfahrer spezielle Fahrsicherheitstrainings, auch für E-Bikes und Pedelecs. Manch ein Betrieb überlässt seinen Beschäftigten auch kostenlose Fahrradhelme.

### DUSCHEN, UMKLEIDEMÖGLICHKEITEN UND TROCKENRÄUME

Damit Beschäftigte auch mehr als fünf Kilometer mit dem Fahrrad zur Arbeit fahren, bedarf es einer entsprechenden Infrastruktur im Betrieb. Hierzu zählen vor allem Duschen, aber auch Spinde, Trockenräume und Haartrockner. Ein Wäscheservice kann stets für frische Handtücher sorgen.

### SERVICE FÜR MEHR SICHERHEIT

Gerade beim Fahrradfahren sollte das Thema Sicherheit ernst genommen werden. Manche Betriebe überlassen oder bezuschussen ihren Beschäftigten Warnwesten und Fahrradhelme. Diese lassen sich übrigens sehr gut mit dem

Unternehmenslogo branden! Auch kostenlose Sicherheitschecks und Fahrradreparaturen werden in der Regel sehr gut angenommen.

### VERGÜNSTIGTE FAHRRÄDER

Diensträder sind Fahrräder, die Beschäftigte über ihren Arbeitgeber beziehen können. Die Räder sind auch privat nutzbar, müssen aber wie Dienstwagen versteuert werden. Leasingmodelle mit Bruttolohnumwandlung sind aufgrund der Steuerersparnis begehrt, aber nicht unproblematisch. Mit einer geringen Kostenbeteiligung des Arbeitgebers wird eine Nettolohnumwandlung genauso attraktiv. Oft lassen sich auch mit lokalen Fahrradhändlern attraktive Rabatte vereinbaren.

P

### AUS DER PRAXIS

Fehlende Parkmöglichkeiten sind das große Problem am RKH Klinikum in Ludwigsburg. Damit weniger Beschäftigte mit dem Pkw zur Arbeit fahren, fördert das Krankenhaus gezielt den Radverkehr: Neben Duschen und Trockenräumen können Radfahrer die hochwertigen und sicheren Fahrradabstellanlagen nutzen, die auf ehemaligen Pkw-Stellflächen entstanden sind. Weitere Ideen für praktische Mobilitätsangebote entwickelt ein Arbeitskreis: „Die unkomplizierte, abteilungsübergreifende Zusammenarbeit, insbesondere mit den Kollegen aus der Geschäftsleitung, halte ich für essentiell. So lassen sich Entscheidungsprozesse verkürzen und Ideen schnell umsetzen“, sagt Betriebsrat Jochen Kühn.

## STÄRKUNG ÖFFENTLICHER VERKEHRSMITTEL

Das Jobticket ist eine Zeitkarte für den öffentlichen Nahverkehr, die Beschäftigte über ihren Arbeitgeber beziehen können und die aufgrund von Großkundenrabatten vergünstigt ist. Noch attraktiver wird es bei einem freiwilligen Arbeitgeberzuschuss.

### VERBESSERUNG DER ÖPNV-ANBINDUNG

Dort, wo das Angebot des öffentlichen Personennahverkehrs unattraktiv ist, können Betriebe das Gespräch mit dem örtlichen Verkehrsbetrieb suchen. Mitunter lassen sich so Taktung und Arbeitszeiten besser aufeinander abstimmen oder sogar eine Linienführung optimieren. Manch größeres Unternehmen hat sogar schon die Errichtung einer neuen Haltestelle bezuschusst.

### TRANSFER ZU HALTEPUNKTEN

Auch die beste Bahnanbindung wird wenig genutzt, wenn der Weg vom Haltepunkt zum Betrieb schlecht zu bewältigen ist. In vielen Kommunen gibt es mittlerweile Bike-Sharing-Systeme, die für diese „letzte Meile“ eine gute Lösung sind. Vielleicht lässt sich mit einem Sharing-Anbieter die Einrichtung einer Leihstation in Betriebsnähe vereinbaren. Auch eine Beteiligung an den – zumeist sehr günstigen – Jahrestarifen ist möglich. Falträder wiederum lassen sich kostenfrei in Bus und Bahn mitnehmen. So können Beschäftigte sie problemlos für die Strecken zur Haltestelle und zum Zielort nutzen. Der Betrieb kann Falträder fördern, indem er über sie informiert und ihre Anschaffung bezuschusst.



## P

### AUS DER PRAXIS

Das Hotel Baseler Hof in Hamburg übernimmt die kompletten Kosten für die Monatskarte der Belegschaft und kompensiert seinen Mitarbeitern darüber hinaus auch die Steuerbelastung, die ihnen durch den geldwerten Vorteil entsteht. „Für uns als Green-Globe-zertifiziertes Unternehmen ist ein langfristig nachhaltiger Ansatz besonders wichtig“, sagt der Geschäftsführer der Kleinhuis Hotels & Restaurants Niklaus Kaiser von Rosenberg. „Es freut uns, dass das Angebot der 100-prozentigen Kostenübernahme so gut bei der Belegschaft ankommt. Pro Jahr geben wir 135 Jobtickets an die Mitarbeiter aus – und 25.500 Drei-Tages-Tickets an unsere Gäste.“



## FÖRDERUNG VON FAHRGEMEINSCHAFTEN

Gerade dort, wo das Angebot an öffentlichen Verkehrsmitteln zu unattraktiv ist, sind Fahrgemeinschaften eine nicht zu unterschätzende Option. Wer die Mitarbeiter jedoch motivieren will, Fahrgemeinschaften zu bilden, muss ihre unterschiedlichen Bedürfnisse gut kennen. Manche Beschäftigte legen großen Wert auf Flexibilität. Andere fühlen sich wohler in festen, verlässlichen Fahrgemeinschaften.

### VISUALISIERUNG DER STANDORTE

In einem ersten Schritt können die Beschäftigten eingeladen werden, ihre Wohnstandorte auf einer Karte zu markieren – beispielsweise im Intranet oder im Foyer. Dies kann zunächst ganz anonym erfolgen. Bereits eine solche Visualisierung führt bei so manchem zu der überraschenden Erkenntnis, dass einige Kollegen im gleichen Ort oder in der Nähe wohnen.

### MATCHING-PLATTFORMEN UND APPS

Es gibt zahlreiche Online-Angebote zur Vermittlung von Fahrgemeinschaften. In der Regel können Verkehrsteilnehmer dort Mitfahrgelegenheiten für bestimmte Strecken und Zeiten anbieten oder suchen und erhalten dann geeignete Vermittlungsvorschläge. Entscheidend für den Erfolg ist die Masse: Je mehr Beschäftigte an einem solchen System teilnehmen, umso höher ist die Chance, dass Nachfrage und Angebot zusammenpassen. Da kann es hilfreich sein, sich mit anderen Betrieben zu vernetzen.

## i

### RECHTLICHES

Grundsätzlich können sowohl Fahrer als auch Mitfahrer die Kilometerpauschale in Höhe von 0,30 Euro pro Kilometer steuerlich absetzen – Fahrer unbegrenzt, Mitfahrer bis zu einer Höhe von 4.500 Euro pro Jahr. Bei wechselseitigen Fahrgemeinschaften bedeutet das: Für die Fahrten als Fahrer mit eigenem Fahrzeug gilt die unbegrenzte Entfernungspauschale, für die Fahrten als Mitfahrer die begrenzte. Daher sollten stets alle Fahrten gut dokumentiert werden. Bei einseitigen Fahrgemeinschaften lassen sich die Fahrer oft eine Kostenbeteiligung von ihren Mitfahrern zahlen. Es handelt sich steuerlich um „sonstige Einkünfte“, die bis zu einer Höhe von 256 Euro pro Jahr steuerfrei bleiben, ansonsten aber komplett zu versteuern sind. Umwege für Mitfahrer kann der Fahrer mit 0,30 Euro pro Umwegkilometer und 0,02 Euro pro Mitfahrer von diesen Einnahmen abziehen. Die Haftpflichtversicherung kommt für alle Schäden der Insassen auf. Allerdings ist eine unbegrenzte Deckungssumme empfehlenswert. Mitfahrer unterzeichnen am besten eine Haftungsbeschränkungserklärung, Vorlagen sind im Internet verfügbar.

## P

### AUS DER PRAXIS

Um den Verkehr in der Region zu reduzieren und die Mitarbeiterzufriedenheit zu verbessern, fördert die BSH Hausgeräte GmbH in Traunreut die Bildung von Fahrgemeinschaften. Mitarbeiter, die in ihrem Auto mindestens zwei weitere Kollegen mitnehmen, dürfen direkt vor der Haustür parken. „Uns war es wichtig, Anreize zu setzen, die bei der Belegschaft ankommen und auch sichtbar sind. Heute nutzen über 60 Fahrgemeinschaften die exklusiven Parkplätze“, so Rainer Schissel, Leiter Technische Dienste Gebäudetechnik bei BSH.

Mit der bloßen Einrichtung des Online-Tools ist es jedoch nicht getan: Bereits im Vorfeld sollte das Angebot intensiv beworben werden!

#### PENDLERFRÜHSTÜCKE

Es muss nicht immer eine Hightech-Lösung zur Vermittlung von Fahrgemeinschaften sein. Auch ein regelmäßiges Frühstücksangebot kann funktionieren: Für die wichtigsten Wohnorte oder Fahrtstrecken wird jeweils ein Tisch oder ein Bereich gekennzeichnet, an dem Interessierte zwanglos Kontakt aufnehmen können.

#### BESONDERE PRIVILEGIEN

Auch symbolische Maßnahmen wie eine deutlich gekennzeichnete Reservierung eingangsnaher Stellplätze für Fahrgemeinschaften sind in ihrer Wirkung nicht zu unterschätzen!

#### MOBILITÄTSGARANTIEN

Ein Hemmnis ist oft die Sorge, nicht mehr nach Hause zu kommen, wenn beispielsweise die Arbeit abends einmal länger dauert. Sicherheit schafft die Einführung einer Mobilitätsgarantie durch den Betrieb: Wenn die Mitfahrgelegenheit nicht genutzt werden kann oder ausfällt, dann dürfen Mitarbeiter öffentliche Verkehrsmittel oder sogar ein Taxi auf Kosten des Arbeitgebers nutzen. In der Praxis wird diese Garantie kaum in Anspruch genommen, aber sie sorgt für das nötige Vertrauen in die Option Fahrgemeinschaft.

## I FUHRPARKOPTIMIERUNG

Betriebe können bei der Beschaffung von Neufahrzeugen darauf achten, dass lediglich emissionsarme Fahrzeuge in den Fuhrpark aufgenommen werden. Regelungen über eine bevorzugte Beschaffung von Elektro- oder Hybridfahrzeugen bzw. verbrauchsarmen Fahrzeugen und damit zusammenhängende Umweltstandards können in einer entsprechenden Car Policy geregelt werden.

dies für reine Elektro- oder Plug-in-Hybrid-Fahrzeuge sowie Pedelecs noch bis 2026 steuerfrei!

---

»DIE AUFLADUNG FÜR ELEKTRO- ODER PLUG-IN-HYBRID-FAHRZEUGE SOWIE PEDELECS ALS ARBEITSLohn-ZUSATZ IST FÜR ARBEITGEBER BIS 2026 STEUERFREI.«

---

#### LADEINFRASTRUKTUR FÜR ELEKTROMOBILITÄT

Um die Nutzung von Elektrofahrzeugen oder E-Bikes zu fördern, kann ein Unternehmen die entsprechende Infrastruktur bereitstellen und Beschäftigten beispielsweise Ladestationen oder Schließfächer mit Steckdosen zur Verfügung stellen. Ermöglicht der Arbeitgeber seinen Beschäftigten das Laden entsprechender Fahrzeuge zusätzlich zum Arbeitslohn, dann ist

#### CORPORATE CARSHARING

Die meisten Poolfahrzeuge stehen abends und am Wochenende ungenutzt herum. Eine gebührenpflichtige Vermietung an die Belegschaft zur privaten Nutzung macht diese Fahrzeuge nicht nur wirtschaftlicher. Für manch einen Beschäftigten kann sie sogar einen eigenen Pkw ersetzen, wenn dieser nur für gelegentliche Besorgungen oder Ausflüge vorgehalten wird.

## P

### AUS DER PRAXIS

Auf die Optimierung des firmeneigenen Fuhrparks setzt die in der Baubranche tätige Hering Management GmbH. Das Unternehmen nimmt neben Elektro- und Hybridautos ausschließlich Fahrzeuge mit geringen Emissionswerten in den Firmenfuhrpark auf und behält deren Verbräuche durch regelmäßiges Monitoring im Blick. „Der CO<sub>2</sub>-Ausstoß von neuen Dienstfahrzeugen liegt in der Regel unter 100 Gramm je Kilometer. Freiwillige Spritspartrainings motivieren die Dienstwagennutzer zu bewusstem Fahrverhalten“, berichtet Fuhrparkleiterin Petra Pick.

## OPTIMIERUNG VON DIENSTWEGEN UND -REISEN

### DIENSTREISERICHTLINIEN

In einer Dienstreiserichtlinie legt der Arbeitgeber fest, mit welchen Verkehrsmitteln Beschäftigte auf Dienstreisen unterwegs sind. So kann etwa vereinbart werden, wann die Bahn dem Flugzeug oder dem Pkw vorzuziehen ist oder wann Videokonferenzen genutzt werden sollten.

### SCHICKEN STATT BRINGEN

Sind Güter oder Arbeitsmittel zu einem anderen Betriebsstandort zu transportieren, kann es schneller und wirtschaftlicher sein, einen Dienstleister in Anspruch zu nehmen anstatt

mit dem eigenen Fahrzeug zu fahren. Kuriere kombinieren mehrere Touren und vermeiden Leerfahrten.

### CARSHARING

Carsharing bezeichnet die gemeinschaftliche und organisierte Nutzung eines Autos. Gerade für Betriebe kann Carsharing bei Dienstfahrten oder Geschäftsreisen eine kostengünstige und umweltschonende Alternative zum firmeneigenen Pkw sein. Vor allem zur Abdeckung von Nutzungsspitzen ist das Ausleihen wirtschaftlicher als das Vorhalten eigener Fahrzeuge.



## KOMMUNIKATION UND CHANGE MANAGEMENT

Welche Veränderungen Betriebe auch anstoßen, ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist immer die Kommunikation nach innen. Es kommt darauf an, Mobilität zum Thema im Betrieb zu machen und dabei für eine positive Stimmung zu sorgen. Im Mittelpunkt sollten daher nicht die Probleme stehen, sondern die Angebote und Lösungen.

### PRAKTISCHE INFORMATIONEN ZUR MOBILITÄT IM BETRIEB

Damit Beschäftigte die Einrichtungen, Serviceangebote und Leistungen für den Arbeitsweg annehmen, muss der Arbeitgeber sie ansprechend kommunizieren. Hierfür kann sich eine Seite im Intranet ebenso eignen wie eine übersichtliche Broschüre.

### FAHRPLANINFOS IN ECHTZEIT

Viele Verkehrsunternehmen bieten kostenlose Tools an, mit denen sich im Intranet Fahrplaninfos für die umliegenden Haltestellen in Echtzeit darstellen lassen. Für Kunden und Besucher kann eine entsprechende Echtzeit-Anzeige im Foyer sinnvoll sein.

### INDIVIDUELLE MOBILITÄTSBERATUNGEN

Viele Beschäftigte kennen gar nicht alle Optionen für ihren Arbeitsweg. Besonders effektiv ist daher eine individuelle Beratung. Dabei sollten Fahrtkosten und -zeiten mit verschiedenen Verkehrsmitteln ehrlich miteinander verglichen werden. Beschäftigte, die neu im

Betrieb sind, umziehen oder den Unternehmensstandort wechseln, müssen ihren Arbeitsweg neu organisieren. Sie sind in dieser Situation besonders offen für entsprechende Empfehlungen.

---

»IM MITTELPUNKT SOLLTEN NICHT DIE PROBLEME STEHEN, SONDERN DIE ANGEBOTE UND LÖSUNGEN.«

---

### MOBILITÄTSAKTIONSTAGE

Vielfältige Mobilitätsoptionen hautnah erleben – das geht am besten auf einem Mobilitätsaktionstag. Im Zentrum sollten interaktive Angebote stehen wie Probefahrten mit E-Bikes, Falträdern und Lastenrädern, individuelle Wegeberatungen oder auch die Bedienung einer Ladesäule für Elektrofahrzeuge. Lokale Fahrradhändler, Verkehrsunternehmen, Car-Sharing-Anbieter und weitere Mobilitätsdienstleister lassen sich als Aussteller einbinden. Ein solcher Aktionstag eignet sich gut, um gemeinsam in ein Mobilitätsmanagement zu starten oder auch, um bisher Erreichtes zu präsentieren. Die Kombination mit einem bestehenden Format wie einem Gesundheits- oder Arbeitssicherheitstag kann den Planungsaufwand verringern.

# MOBILITÄTSMANAGEMENT IM BETRIEB DURCHSETZEN

## VORTEILE FÜR DEN BETRIEB HERAUSSTELLEN

Betriebe können die Rahmenbedingungen für den Weg zur Arbeit gezielt optimieren und dabei Alternativen zum alleinbesetzten Pkw stärken. Abgesehen von Wegeunfällen sind Arbeitswege aber Privatsache der Beschäftigten. Ein Unternehmen wird hier nur dann Geld und Zeit in Verbesserungen investieren, wenn es sich so eigene Vorteile sichert. Eine erfolgreiche Einführung und Verankerung von betrieblichem Mobilitätsmanagement hängt daher entscheidend davon ab, ob es gelingt, Entscheider auf den unterschiedlichen betrieblichen Ebenen von der Personalabteilung über das Umweltmanagement bis hin zur Geschäftsführung davon zu überzeugen. Folgende Fragen sollten geklärt werden:

- Gibt es einen konkreten Problemdruck für den Betrieb?
- Welche Belastungen verursacht der Berufsverkehr? Welche Folgen hat der hohe Pkw-Anteil für die Beschäftigten und den gesamten Betrieb?
- Welche direkten oder indirekten ökonomischen Vorteile (z.B. Einsparpotentiale) bringt ein betriebliches Mobilitätsmanagement dem Unternehmen?
- Gibt es einen besonders guten Anlass, sich um das Thema Mobilität zu kümmern (z.B. eine Standortverlagerung)?

Die Antworten sehen für jedes Unternehmen anders aus, aber oft liefern sie gute Gründe für ein betriebliches Mobilitätsmanagement. Im Folgenden werden häufige Argumente erläutert.



## GERINGERE STELLPLATZKOSTEN

Wie viel die Erstellung, Miete und Instandhaltung eines Stellplatzes kostet, wird oft außer Acht gelassen. Hier kann sich eine transparente Aufschlüsselung lohnen. Abgesehen von den Kosten gilt insbesondere in Innenstadtlagen: Flächen sind knapp! Kommen zahlreiche Beschäftigte mit dem Auto zur Arbeit, stehen diese Areale für eine investive Nutzung nicht zur Verfügung.

## WENIGER PARKDRUCK

Der Kampf um knappe Stellplätze sorgt nicht nur für eine unzufriedene Belegschaft. Wenn Pendler auf der Suche nach Parkplätzen ins Wohnumfeld ausweichen, kann es auch dort zu Unmut kommen. Parkdruck und Parksuchverkehr können sogar die Betriebsabläufe stören, wenn dadurch die problemlose Erreichbarkeit für Kunden, Lieferanten, Subunternehmer und Besucher nicht mehr gewährleistet ist.

## GERINGERER KRANKENSTAND UND FITTERE MITARBEITER

Eine Verringerung von Gesundheitsbelastungen durch Stress und Bewegungsmangel ist nicht nur im Sinne der betroffenen Kollegen. Von einer gesünderen Belegschaft profitiert auch das Unternehmen. So hat beispielsweise eine Untersuchung der öffentlichen Organisation für Angewandte Naturwissenschaftliche Forschung in den Niederlanden ergeben, dass Fahrrad-Pendler pro Jahr einen Tag weniger krank sind als Pkw-Pendler.

## HÖHERE ATTRAKTIVITÄT ALS ARBEITGEBER

Eine gute Erreichbarkeit und effektive Unterstützung auf dem Arbeitsweg spielen heute eine immer größere Rolle, wenn es um die Attraktivität von Arbeitgebern geht. Betriebliches Mobilitätsmanagement kann daher dazu beitragen, qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und zu halten.

## AKTIVER BEITRAG ZUM KLIMA- UND UMWELTSCHUTZ

Im Berufsverkehr sind die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Person und Kilometer beim Pkw rund doppelt so hoch wie bei öffentlichen Verkehrsmitteln – vom Fahrrad ganz zu schweigen. Dies liegt nicht zuletzt an der äußerst geringen Auslastung der Fahrzeuge: Auf dem Weg zur Arbeit sitzen im Durchschnitt nur 1,1 Personen im Auto. Damit ist der Pkw-Besetzungsgrad im Berufsverkehr noch schlechter als im Personenverkehr insgesamt (1,4 Personen). Das bedeutet: Wenn Pendler auf Bus und Bahn oder das Fahrrad umsteigen – oder auch Fahrgemeinschaften bilden und so die Auslastung erhöhen –, ist dies ein Beitrag zum Klimaschutz! Mit Emissionen von lokal wirksamen Luftschadstoffen wie Feinstaub oder Stickoxiden, aber auch von Lärm, verhält es sich analog. Für Unternehmen, die sich dem Umweltschutz verpflichtet haben, ein wichtiges Argument!

## VERBÜNDETE SUCHEN UND ZUSTÄNDIGKEITEN KLÄREN

Mit der Mobilität im Betrieb haben in der Regel viele betriebliche Akteure zu tun: vom Betriebs- oder Personalrat über das Umweltmanagement, das Gesundheitsmanagement, das Fuhrparkmanagement, das Facility Management, die Personalabteilung bis hin zur Geschäftsführung. Es ist sinnvoll, möglichst viele dieser Betroffenen einzubinden, damit sie ihre Erfahrungen und Perspektiven in den Prozess einbringen. Bewährt haben sich Mobilitäts-AGs, die zum Beispiel quartalsmäßig tagen. Die Zusammenarbeit in einem

interdisziplinären Team fördert den Zusammenhalt und verkürzt so manchen Entscheidungsprozess. Wer auch immer das Thema im Betrieb anstößt – früher oder später benötigt Mobilitätsmanagement eine feste Zuständigkeit. Es braucht einen „Kümmerer“, der als Ansprechpartner für die Kollegen fungiert. Damit ein betriebliches Mobilitätsmanagement nachhaltig verankert wird, sollte diese Person die Umsetzung geplanter Maßnahmen begleiten, ihren Erfolg evaluieren und gegebenenfalls nachsteuern.



## DIE MÖGLICHKEITEN VON BETRIEBS- UND PERSONALRÄTEN

Betriebliche Interessenvertreter wissen aufgrund ihrer besonderen Nähe zur Belegschaft besser als viele andere Akteure im Unternehmen, wo der Schuh in Sachen Mobilität drückt. Und sie können entsprechende Maßnahmen besonders glaubwürdig an die Kollegen vermitteln. Sie haben zwar keine rechtliche Handhabe zur Durchsetzung eines systematischen, betrieblichen Mobilitätsmanagements. Bei einzelnen Maßnahmen handelt es sich jedoch um Aufgaben des Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutzes im Betrieb

oder um soziale Leistungen, die zumindest mitbestimmungspflichtig sind. Die folgenden Beispiele orientieren sich am Betriebsverfassungsgesetz, gelten in ähnlicher Weise aber auch für die meisten Personalräte.

### MOBILITÄT ALS THEMA DES BETRIEBLICHEN ARBEITS- & GESUNDHEITSSCHUTZES

Betriebsräte dürfen beim Arbeitgeber Maßnahmen beantragen, die der Belegschaft und dem Betrieb zugutekommen (§ 80 BetrVG).





Sie können Maßnahmen zur Verhütung von Arbeitsunfällen vorschlagen, die von jährlichen Fahrsicherheitstrainings für Rad- und Pkw-Fahrer (§ 88 Nr. 1 BetrVG, § 80 Abs. 1 Nr. 9 BetrVG, § 21 Abs 4 GefStoffV) bis hin zu Aktionstagen zur Arbeitssicherheit reichen, bei denen sich das Thema Mobilität gut unterbringen lässt. Auch auf bauliche Veränderungen oder Maßnahmen, die den Arbeitsablauf und die Arbeitsumgebung der Kollegen beeinflussen, können Betriebsräte einwirken (§ 88 Nr. 1 und § 90 Abs. 1 und 2 BetrVG). Bei der Errichtung neuer Gebäude könnte beispielsweise die Einrichtung von Duschen und Umkleiden für Fahrradfahrer angeregt werden. Auch bei Themen des betrieblichen Gesundheitsmanagements sind Betriebsräte gefordert (§ 89, 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG). In Fragen des Gesundheitsschutzes benötigt der Arbeitgeber die Zustimmung des Betriebsrates. Dies betrifft beispielsweise Gleitzeitregelungen oder die Einführung von Heimarbeit – Aspekte, die einen erheblichen Einfluss auf die Mobilität von Beschäftigten haben.

#### **MOBILITÄT ALS THEMA DES BETRIEBLICHEN UMWELTSCHUTZES**

Betriebs- und Personalräte haben in Fragen des betrieblichen Umweltschutzes ein Informations-, Initiativ- und Beratungsrecht. Ein volles Mitbestimmungsrecht berührt zum Beispiel die Punkte Unfallschutz oder Fragen der betrieblichen Lohngestaltung (§ 87 Absatz 1 BetrVG), zu der auch Prämien für umweltgerechtes Verhalten zählen. Nach § 80 Absatz 1 Nr. 9 BetrVG gehört es zu den Aufgaben des Betriebsrates, Maßnahmen des Umweltschutzes zu fördern. Die Interessenvertreter können auch selbst zum Initiator werden und Veränderungen im Reisemanagement anregen. So könnten unnötige Dienstreisen vermieden oder durch Telefonkonferenzen ersetzt werden. Vielleicht bietet sich sogar eine Betriebsvereinbarung an, welche die bevorzugte Nutzung der Bahn festschreibt. Auf Betriebs- und Abteilungsbesprechungen können Betriebsräte Themen des betrieblichen Umweltschutzes aktiv zur Sprache bringen (§ 45 BetrVG).

## **UNTERSTÜTZUNGSANGEBOTE DES ACE**

Der ACE Auto Club Europa e.V. macht sich bundesweit für betriebliches Mobilitätsmanagements stark und unterstützt Betriebs- und Personalräte sowie andere betriebliche Akteure kompetent bei der Planung und Umsetzung. Dazu gehören Vorträge, Analysen, Workshops, Mobilitätskonzepte und vieles mehr. Diese Broschüre ist im Rahmen des Projektes „Gute Wege zur guten Arbeit“ entstanden. Das Projekt wird vom Bundesumweltministerium im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative gefördert und vom Deutschen Gewerkschaftsbund und seinen Mitgliedsgewerkschaften unterstützt.

#### **Für weitere Informationen:**

[www.gute-wege.de](http://www.gute-wege.de)  
[info@gute-wege.de](mailto:info@gute-wege.de)

#### **Bildquellen**

Titel: ACE/Strehlau, Seite 2: Fotolia.com - Gerhard Seybert, Seite 4: Fotolia.com - ArTo, Seite 7: Kartengrundlage: Infas 2006, GeoBasis-DE/BKG2008, Datenaufbereitung und Kartenerstellung: ILS - Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung gGmbH, Seite 9: ACE/Gust, Seite 11: ACE/Gust, Seite 12: ACE/Strehlau, Seite 16: istockphoto.com - poba, Seite 18: Fotolia.com - Jacob Ammentorp Lund, Seite 20: ACE/Strehlau, Seite 21: Fotolia.com - contrastwerkstatt, Seite 22: Fotolia.com - animaflo

**ACE Auto Club Europa e.V.**  
**Schmidener Str. 227, 70374 Stuttgart**  
**www.ace.de**

**Projekt „Gute Wege zur guten Arbeit“**

Märkisches Ufer 28, 10179 Berlin

Tel.: 030 278725-20

E-Mail: gute-wege@ace.de

www.gute-wege.de

Ihr Ansprechpartner:

Stefan Haendschke

Projektleiter Mobilitätsmanagement



**UND WEITER GEHT'S**

Stand: August 2018

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Umwelt, Naturschutz  
und nukleare Sicherheit

NATIONALE  
**KLIMASCHUTZ**  
INITIATIVE



Mit Unterstützung von:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages