

# Innovative Mobilitätslösungen für Betriebe und Kommunen gemeinsam gestalten

► *Erkenntnisse und Empfehlungen für ländliche  
Regionen aus dem Projekt **SAIL** im Kreis Coesfeld*

# Innovative Mobilitätslösungen für Betriebe und Kommunen gemeinsam gestalten

► *Erkenntnisse und Empfehlungen für ländliche Regionen aus dem Projekt **SAIL** im Kreis Coesfeld*

<b>01 Mobilität gegen Fachkräftemangel</b>	04
Das Projekt <b>SAIL</b> in Kürze	06
Der Ablauf	08
Die umgesetzten Angebote und die Auswirkungen der Corona-Pandemie	09
Die Ausgangslage im Kreis Coesfeld	10
<b>02 Hintergrund: Entwicklungen im Mobilitätsbereich</b>	14
Aktuelle Trends	15
Mobilitätsanforderungen der Generation Z	18
Hürden im ländlichen Raum	20
Kommunen als Innovationstreiber für eine moderne Mobilität	22
Unterstützungsmöglichkeiten der Kommunen im Detail –	
Förderung von Fuß- und Radverkehr	24
Nutzung und Förderung von Elektromobilität und alternativen Antrieben	26
ÖPNV bedarfsgerecht stärken	29
Betriebe und das betriebliche Mobilitätsmanagement	32

<b>03 In der Praxis: Gemeinsame Entwicklung und Umsetzung von innovativen Mobilitätslösungen</b>	36
Mögliche Maßnahmen im Überblick	42
Schwerpunkt-Thema Sharing	44
Schwerpunkt-Thema Fahrgemeinschaften	48
Schwerpunkt-Thema Shuttle-Verkehre	50
Gemeinsam Projekte umsetzen: Interessen und Akteure koordinieren	52
Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen aus dem Projekt <b>SAIL</b>	56
Quellenverzeichnis	58

# Mobilität gegen Fachkräftemangel

## ► Innovative Mobilitätslösungen für den ländlichen Raum – das Projekt **SAIL**

Der Kreis Coesfeld ist wie viele ländliche Regionen von einem zunehmenden Fach- und Nachwuchskräftemangel betroffen. Vor allem der demografische Wandel und die bestehende Vollbeschäftigung machen es für die Unternehmen im Kreis zunehmend schwierig, neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen.

Um dieser Situation und künftigen Entwicklungen zu begegnen, hat das Förderprojekt **SAIL** zwischen April 2019 und März 2021 daran gearbeitet, mittels innovativer und bedarfsgerechter Mobilitätslösungen Anreize und Möglichkeiten zu entwickeln, die Betrieben in einer ländlichen Region wie dem Kreis Coesfeld Vorteile im Wettbewerb um Nachwuchs- und Fachkräfte bringen.

Das Projekt **SAIL** ist vom Bundesministerium für Landwirtschaft und Ernährung über das Bundesprogramm Ländliche Entwicklung gefördert worden. Es ist ein Verbundprojekt der wfc Wirtschaftsförderung Kreis Coesfeld GmbH und der Gesellschaft des Kreises Coesfeld zur Förderung regenerativer Energien mbH (GFC).

Der Schwerpunkt lag auf kooperativen Lösungen und der kommunalen Mitwirkung, da so verschiedenen Herausforderungen in ländlichen Regionen zum Vorteil von Bürgerinnen und Bürgern, Kommunen und Betrieben begegnet werden kann. Die Koordinierung und Bündelung der Interessen im Sinne von Public Private Partnerships können neue Möglichkeiten zur Verbesserung der Mobilität in ländlichen Regionen eröffnen.

Die abschließende Dokumentation leistet über das Projekt hinaus einen Beitrag zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit anderer ländlicher Regionen, die aufgrund erhöhter Wohnort-Arbeitsplatz-Distanzen und einem ausgedünnten ÖPNV-Angebot Wettbewerbsnachteile im Vergleich zu Oberzentren und Ballungsräumen aufweisen.

Auf Basis der Ausgangslage im Kreis Coesfeld erfolgt ein Überblick über aktuelle Entwicklungen im Mobilitätsbereich und mögliche Maßnahmen. Gestützt auf die gesammelten Erfahrungen zeigt der Leitfaden Lösungsansätze, idealtypische Beratungs- und Projekt-abläufe und mögliche Herausforderungen – als Referenzrahmen für ähnliche Vorhaben und Projekte.

Der Leitfaden richtet sich an Praktiker aus dem kommunalen und betrieblichen Umfeld und setzt die Ergebnisse des Projekts in Handlungsempfehlungen um. Auf weitergehende Recherchemöglichkeiten und empfehlenswerte Informationen wird deshalb am Ende der einzelnen Kapitel verwiesen.



## Das Projekt **SAIL** in Kürze

► *Innovative Mobilitätslösungen verbessern die Erreichbarkeit von Unternehmen und erhöhen ihre Attraktivität als Arbeitgeber, sie reduzieren den Flächenbedarf und schonen die Umwelt.*

*Das Projekt **SAIL** hat über zwei Jahre hinweg einen strukturierten Ansatz verfolgt, um Kommunen und Betriebe über die Möglichkeiten innovativer Mobilitätslösungen zu informieren und sie zu einer Nutzung oder Umsetzung der Angebote zu motivieren.*

*Sieben Projektphasen haben dafür aufeinander aufgebaut.*

## Der Ablauf

01

Mobilität gegen Fachkräftemangel

- **Q2 2019** – Workshops zur Sammlung von Ideen und Herausforderungen – mit Vertretern von Unternehmen, Verwaltungen, ÖPNV und Mobilitätsanbietern
- **Q2 bis Q3 2019** – Marktanalyse | Kontaktaufnahme zu Anbietern | Planung und Diskussion mit Pilotpartnern
- **Q3 bis Q4 2019** – Vernetzung und Vorstellung der Inhalte auf Veranstaltungen und in Arbeitskreisen
- **Q4 2019** – Start des Carsharings der Kreisverwaltung Coesfeld | Auftaktveranstaltung
- **Q1 2020** – deutliche Zunahme der Anfragen als Resultat der Auftaktveranstaltung | konkretisierte Projektplanung
- **Q2 2020** – starker Rückgang des Interesses durch den Ausbruch der Corona-Pandemie in Deutschland
- **Q3 2020 bis Q1 2021** – teilweise Erholung und Fortsetzung von Projektplanungen | Umsetzung einzelner Projekte

## Die umgesetzten Angebote und die Auswirkungen der Corona-Pandemie

► Der Start des Carsharings bei der Kreisverwaltung in Coesfeld und die Auftaktveranstaltung mit verschiedenen Referenten und zahlreichen Interessenten haben im ersten Quartal 2020 zu einer Vielzahl von Anfragen zur Umsetzung innovativer Mobilitätslösungen geführt.

Mit dem Ausbruch der Corona-Pandemie in Deutschland ging das Interesse jedoch deutlich zurück und erreichte auch im Sommer 2020 nicht wieder das ursprüngliche Niveau. Die starke Zunahme der Ansteckungen in Herbst und Winter und erneute Einschränkungen hemmten die Umsetzung weiter.

Dennoch sind einige Angebote dank des Projekts **SAIL** realisiert worden. Dazu gehört das Car-Sharing-Angebot einer Pflegeeinrichtung im Außenbereich, das Elektrofahrzeuge und eine entsprechende Ladeinfrastruktur für Beschäftigte, insbesondere Auszubildende, umfasst. Zudem ist ein (E-)Bike-Sharing, in das mittelfristig Betriebe aus der Umgebung eingebunden werden sollen, entstanden. Ein skalierbares Angebot für alle Städte und Gemeinden im Kreis Coesfeld liegt dafür vor. Zusätzlich gehören zahlreiche Erfahrungen und Erkenntnisse zur Entwicklung und Umsetzung von Mobilitätsvorhaben für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber in ländlichen Regionen zu den Ergebnissen des Projekts **SAIL**.

01

Die umgesetzten Angebote und die Auswirkungen der Corona-Pandemie

# Die Ausgangslage im Kreis Coesfeld

► *Der Kreis Coesfeld liegt mit einer Fläche von 1.112 Quadratkilometern und rund 220.000 Einwohnern mitten im Münsterland.*

Wer hier lebt oder arbeitet, hat es nicht weit in die Natur, in die nächste Stadt oder zum nächsten Schloss. Mit einer Bevölkerungsdichte von 197 Einwohnern je Quadratkilometer ist der Kreis Coesfeld eine ländliche Region, die eine der niedrigsten Bevölkerungsdichten in Nordrhein-Westfalen aufweist.

Die regionale Wirtschaft ist vor allem mittelständisch und durch einen breiten Branchenmix geprägt. In den vergangenen Jahren hat sich die Wirtschaft als sehr wachstumsstark erwiesen. Die Arbeitslosenquote ist mit rund 3 Prozent die niedrigste in Nordrhein-Westfalen. Zudem ist der Kreis aufgrund seiner landschaftlichen und historischen Attraktivität ein beliebtes touristisches Ziel.

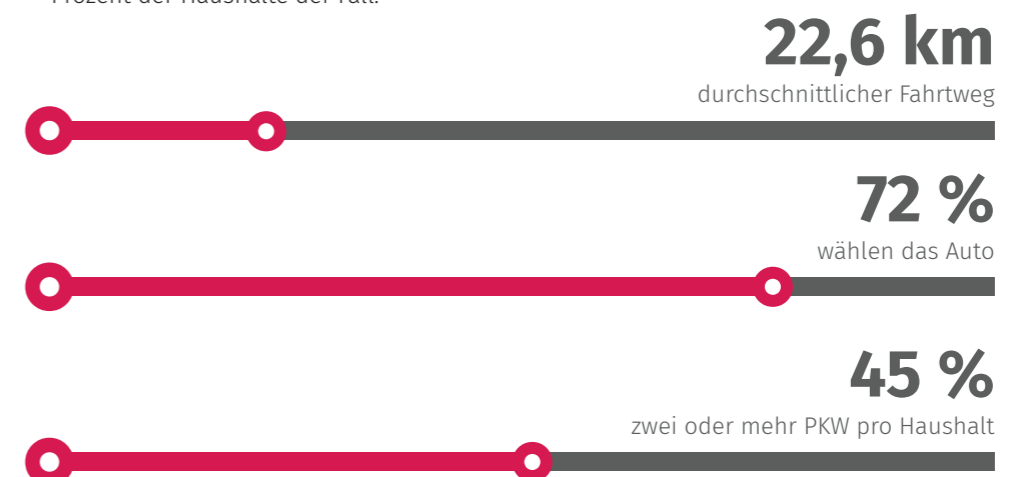
## Verkehrsanbindung

Der Kreis Coesfeld ist über die Autobahnen A1, A43 und A31 (unmittelbar hinter der westlichen Kreisgrenze) sehr gut an das Oberzentrum Münster und das Ruhrgebiet angebunden. Über gut ausgebaute Bundesstraßen besteht eine schnelle Verbindung in die Niederlande. Mit insgesamt 15 Bahnhöfen sind zudem 10 der 11 Städte und Gemeinden an das Schienennetz angeschlossen. Die Bahnlinien durch den Kreis Coesfeld liegen auf den Strecken Münster – Essen, Coesfeld – Essen, Münster – Dortmund, Enschede – Dortmund, und Coesfeld – Münster. Die Bahnlinien werden üblicherweise stündlich bedient, zu Stoßzeiten teilweise halbstündlich. Lediglich auf der Strecke zwischen Münster und Essen gibt es dreimal pro Stunde eine Verbindung. Schnellbusverbindungen bestehen vor allem nach Münster, mit stündlicher, zu Stoßzeiten halbstündlicher Taktung. Zudem bietet seit August 2020 die Expressbuslinie X90 eine noch schnellere und häufigere Verbindung von Olfen über Lüdinghausen und Senden nach Münster.

## Mobilität

Trotz dieser vergleichsweise guten Anbindung ist der Nutzungsanteil des ÖPNV im Kreis Coesfeld unterdurchschnittlich, was vor allem an der verstreuten Siedlungsstruktur mit zahlreichen Ortsteilen liegt. Für ländliche Regionen typisch ist die häufig als mangelhaft bewertete Anbindung auf der „letzten Meile“ sowie eine zu geringe Taktung und fehlende Direktverbindungen.

Die Entfernung zum Arbeitsort ist im Kreis Coesfeld mit 22,6 Kilometern überdurchschnittlich weit.<sup>1</sup> In Deutschland beträgt diese Distanz durchschnittlich 16 Kilometer, in ländlichen Regionen 19 Kilometer.<sup>2</sup> Für den Arbeitsweg wählen 72 Prozent der Pendlerinnen und Pendler das Auto, zum größten Teil ohne Mitfahrerinnen oder Mitfahrer. Ab einer Strecke von zwei Kilometern ist das Auto bereits das dominante Verkehrsmittel. Ebenso ist die Verfügbarkeit von privaten PKW im Kreis Coesfeld besonders hoch: In 45 Prozent der Haushalte gibt es zwei oder mehr PKW; im Bundesdurchschnitt ist dies nur bei 35 Prozent der Haushalte der Fall.<sup>3</sup>



<sup>1</sup> Planersocietät (2016), S. 35

<sup>2</sup> Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (2017), S. 105

<sup>3</sup> Vgl. Planersocietät (2016)

### Motivation für das Projekt SAIL

Die dem Projekt **SAIL** zugrundeliegende Motivation, neue Mobilitätsangebote in der Region zu schaffen, ergibt sich aus drei Faktoren, die aktuell und in den kommenden Jahren maßgeblich die Suche nach Nachwuchs- und Fachkräften beeinflussen werden.



### Siedlungsstruktur

Der Kreis Coesfeld hat 11 Städte und Gemeinden mit zusammen 33, zum Teil sehr kleinen Ortsteilen unter 1.000 Einwohnern. In allen Ortsteilen ist neben der Wohnbevölkerung auch traditionell Gewerbe angesiedelt. Der Außenbereich ist geprägt durch Streusiedlungen mit landwirtschaftlichen Hofstellen, aber auch einer signifikanten Zahl an Gewerbebetrieben, die sich historisch aus der Landwirtschaft entwickelt haben. Die Nachwuchs- und Fachkräftesicherung wird daher durch die räumliche Dimension entscheidend gekennzeichnet und erschwert.

### Arbeitsmarkt

Der Kreis Coesfeld weist seit Ende 2007 Monat für Monat die niedrigste Arbeitslosenquote in Nordrhein-Westfalen auf. Seit dem Jahr 2011 bewegt sich die Arbeitslosenquote saisonal bedingt um einen Wert von 3,0 Prozent und weist damit auf eine Vollbeschäftigungssituation hin. Für Unternehmen wird es zunehmend schwieriger, Nachwuchs- und Fachkräfte zu finden. Zahlreiche Ausbildungsstellen im gewerblich-technischen, aber auch im Pflegebereich, bleiben inzwischen unbesetzt.



### Demografie

Die demografische Entwicklung führt im Kreis Coesfeld dazu, dass die Zahl der Menschen über 65 Jahren überdurchschnittlich um circa 60 Prozent ansteigt. Neben dem deutlich erhöhten Bedarf an Pflegekräften, ist dies zugleich verbunden mit einer drastischen Abnahme der Menschen im erwerbsfähigen Alter: Das Erwerbspersonenpotenzial im Kreis Coesfeld wird bis zum Jahr 2040 um rund 20 Prozent gegenüber heute zurückgehen. Der Nachwuchs- und Fachkräftemangel wird dadurch in den kommenden Jahren deutlich verschärft.<sup>4</sup>

Angesichts dieser Entwicklungen sind innovative und bedarfsgerechte Mobilitätslösungen häufig ein sinnvoller Baustein entsprechender Gegenstrategien. Vor allem in ländlichen Regionen wird die Gewährleistung der Grundversorgung umso wichtiger. Dabei kann gerade die Verknüpfung verschiedener Interessen, etwa der betrieblichen Mobilität und der Daseinsvorsorge, die Erfolgswahrscheinlichkeit entsprechender Mobilitätsangebote erhöhen.



### Zum Weiterlesen:

Planersocietät (2016): Kreis Coesfeld – Mobilitätsuntersuchung 2016.  
[https://klima.kreis-coesfeld.de/fileadmin/Klima/downloads/Langfassung\\_Kreis\\_Coesfeld.pdf](https://klima.kreis-coesfeld.de/fileadmin/Klima/downloads/Langfassung_Kreis_Coesfeld.pdf).

Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (2017): Mobilität in Deutschland – MiD – Ergebnisbericht.  
<http://www.mobilitaet-in-deutschland.de/publikationen2017.html>

<sup>4</sup> Eigene Berechnungen auf Basis der Bevölkerungsvorausberechnungen der Landesdatenbank NRW

## Hintergrund: Entwicklungen im Mobilitätsbereich

► In den vergangenen Jahren sind durch technologische Fortschritte eine Vielzahl neuartiger Mobilitätsangebote entwickelt worden.

Vier Trends zeichnen sich dabei besonders deutlich ab: Sharing-Angebote, E-Mobilität und alternative Kraftstoffe, autonomes Fahren sowie Konnektivität.<sup>5</sup> Ebenso wichtig ist der Blick auf die Mobilitätsanforderungen der Generation Z, der 18- bis 23-Jährigen, bei der Konzeption von Angeboten für Auszubildende und jüngere Beschäftigte. Auch mögliche Hürden für Mobilität in ländlichen Regionen müssen beachtet werden.

### Aktuelle Trends

Durch die Corona-Pandemie hat sich der Mobilitätsmarkt zum Teil konsolidiert. Dennoch ist davon auszugehen, dass sich die vier wichtigsten globalen Trends und Technologien in den kommenden Jahren als Treiber von Innovationen und Produktentwicklungen bei modernen Mobilitätsangeboten weiter durchsetzen werden.

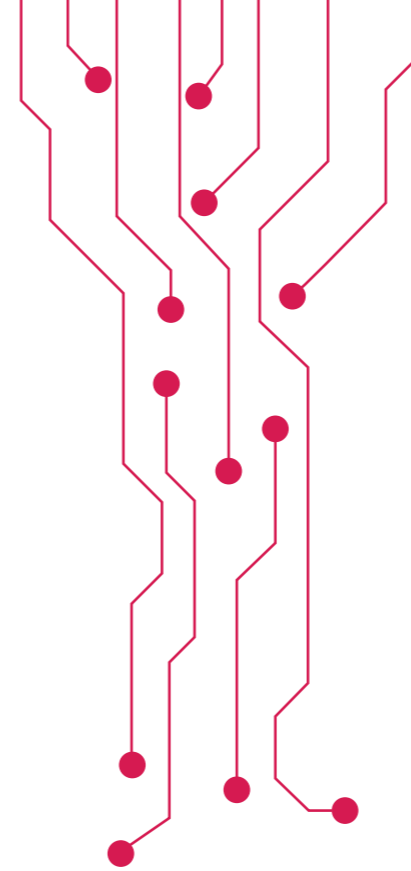


#### Sharing

Sharing-Angebote gelten zunehmend als attraktive und günstige Erweiterung der individuellen Mobilität. Vor allem im städtischen Raum steigt die Bedeutung stark, um Flächen einzusparen und Fahrzeuge zu ersetzen, die nur selten genutzt werden.

**Technologische Vorteile und Kostendegressionen ermöglichen jedoch zunehmend auch in weniger verdichteten Räumen eine wirtschaftliche Nutzung von Sharing-Angeboten.**

Das Sharing von Mobilitätsangeboten ist zudem Teil einer zunehmenden Sharing-Economy. Auch wenn das Teilen von Gütern oder Dienstleistungen keine neue Idee ist, so verringern die digitalen Technologien jedoch deutlich die Transaktionskosten – was Sharing-Angebote als Geschäftsmodell für Unternehmen zunehmend attraktiv macht. Entsprechend sind in den vergangenen Jahren eine Vielzahl von Unternehmen, vor allem aus dem Mobilitätsbereich, in den Sharing-Markt eingestiegen, wobei entsprechende



Angebote meist den großstädtischen Räumen vorbehalten sind. Im ländlichen Raum gibt es erst wenige Versuche. Durch die Corona-Pandemie ging die Nutzung von Sharing-Angeboten teilweise deutlich zurück, konnte sich aber überwiegend erholen. So stieg die Zahl der Nutzer in 2020 deutlich um 25,5 Prozent.<sup>6</sup> Sharing-Angebote werden in den kommenden Jahren weiter einen steigenden Anteil an der Mobilität haben.

### Elektromobilität und alternative Kraftstoffe

Die Dekarbonisierung treibt maßgeblich den Wandel im Mobilitätsbereich voran. Der Verkehr ist für rund ein Drittel der Treibhausgasemissionen verantwortlich, wobei der motorisierte Straßenverkehr den größten Anteil ausmacht. Infolge gesetzter Klimaziele wird die Reduktion und Abkehr von fossilen Kraftstoffen als Energieträger im Mobilitätsbereich unausweichlich. **Die größte Bedeutung werden batterieelektrische Fahrzeuge haben. Schon heute wiegt die höhere Effizienz der Batterien die zum Teil höheren Energieaufwände bei ihrer Produktion auf.** Künftig wird dieser Vorteil aufgrund effizienterer Technologien und einer Zunahme erneuerbarer Energien an der Stromversorgung in Deutschland noch weiter zunehmen. Daneben wird die Bedeutung von Brennstoffzellenfahrzeugen, bei denen die Energie für Elektromotoren in Form von Wasserstoff gespeichert wird, und von alternativen Kraftstoffen wie Bio-CNG oder Bio-LNG steigen.

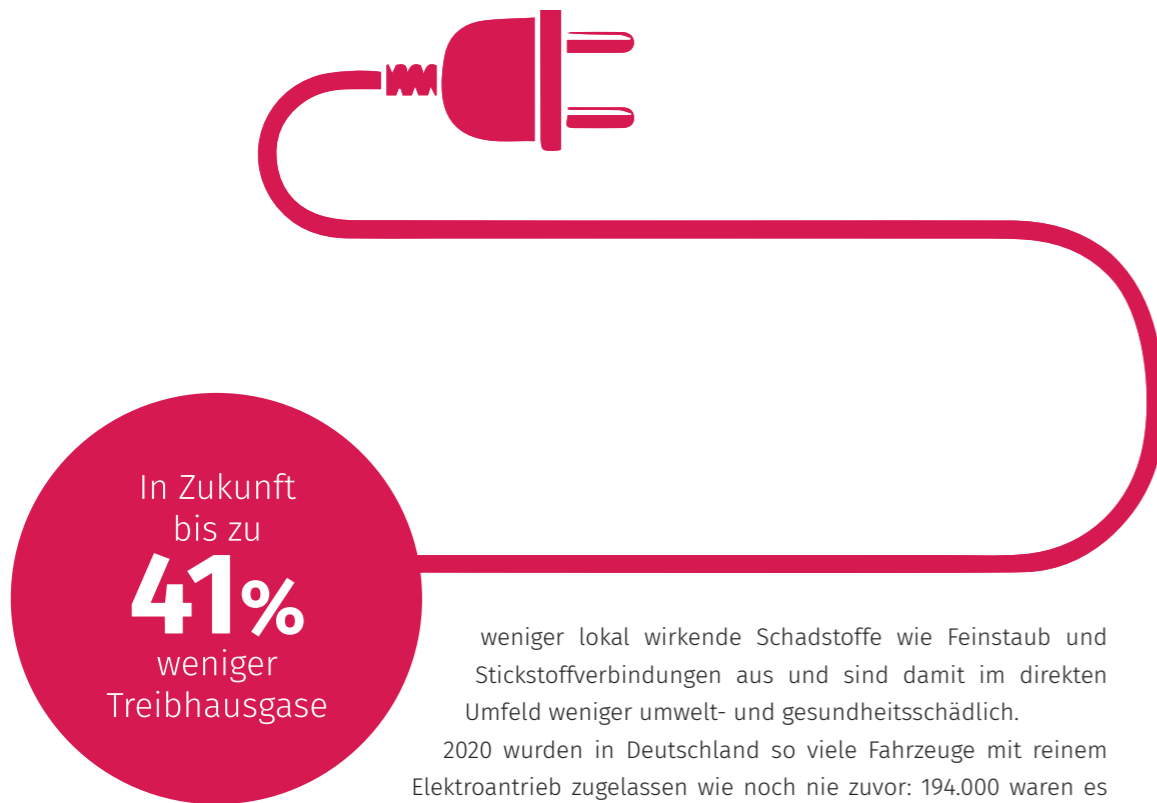
Durchschnittliche batterieelektrische Fahrzeuge verursachen über ihre Lebensdauer bereits jetzt 16 bzw. 24 Prozent weniger Treibhausgase als vergleichbare Fahrzeuge mit Diesel- bzw. Benzinmotor. Dieser Vorteil soll nach aktuellen Prognosen in den kommenden Jahren auf 35 bzw. 41 Prozent steigen. Bei kleinen Fahrzeugen mit geringerer Akku-Kapazität ist der Vorteil noch größer. Aber auch im Langstreckenvergleich mit Dieselmotor-Fahrzeugen sind die Treibhausgasemissionen entsprechender Elektrofahrzeuge mit größerem Akku nach rund 150.000 Kilometern geringer.<sup>7</sup> Zudem stoßen Fahrzeuge ohne Verbrennungsmotor

<sup>5</sup> Vgl. McKinsey (2019)

<sup>6</sup> BCS (2021)

<sup>7</sup> Vgl. Agora (2019), S. 30ff.





In Zukunft bis zu  
**41%**  
weniger  
Treibhausgase

weniger lokal wirkende Schadstoffe wie Feinstaub und Stickstoffverbindungen aus und sind damit im direkten Umfeld weniger umwelt- und gesundheitsschädlich.

2020 wurden in Deutschland so viele Fahrzeuge mit reinem Elektroantrieb zugelassen wie noch nie zuvor: 194.000 waren es – dreimal so viele wie im Vorjahr. Die Zahl der Neuzulassungen von Plug-In-Hybridfahrzeugen hat sich mit rund 200.000 ebenfalls nahezu verdreifacht.<sup>8</sup> Die wesentlichen Gründe dürften dafür in der Erhöhung der staatlichen Umweltprämie und steuerlichen Vorteilen, aber auch in der zunehmenden Ausweitung und Verbesserung der Modellpalette liegen. Ebenso wächst die Zahl der Lademöglichkeiten stetig. Um die für Deutschland aus dem European Green Deal abgeleitete Zielsetzung zu erreichen, die Treibhausgasemissionen bis 2030 um 65 Prozent zu reduzieren, muss der Anteil alternativer Antriebe jedoch noch deutlich steigen: So sind neben anderen Maßnahmen etwa 14 Millionen Elektrofahrzeuge in Deutschland dafür nötig.<sup>9</sup> Aktuell liegt der Bestand bei etwa 600.000 batterieelektrischen und Plug-In-Hybrid-Fahrzeugen.

#### Autonomes Fahren

Vor allem für den städtischen Raum wird autonomen, also selbstfahrenden Fahrzeugen eine künftig wachsende und hohe Bedeutung zugeschrieben. Dabei geht es nicht nur um effizienteren und saubereren Verkehr, sondern auch um eine höhere Sicherheit im städtischen Straßenverkehr. Von Assistenzsystemen und zunehmender Automatisierung werden auch intelligente Verkehrssteuerungen und -systeme profitieren und so Synergien im Bereich der Autonomie, Konnektivität und Big Data fördern.

**Das autonome Fahrzeug ist das höchste von fünf Leveln der Automatisierung:** Für die Fortbewegung ist kein Passagier erforderlich, das Fahrzeug bewältigt alle Herausforderungen des Straßenverkehrs selbstständig. Perspektivisch können autonome Fahrzeuge

auch der gebündelten Personenbeförderung dienen und mittels bedarfsorientierter Routenfindung einen effizienten und öffentlichen on-demand-Verkehr ermöglichen.

#### Konnektivität

Konnektivität bezeichnet die Vernetzung von Menschen und Technologien unter- und miteinander durch die modernen Möglichkeiten digitaler Infrastrukturen. Die stetig zunehmende Konnektivität dominiert nicht nur den gesellschaftlichen Wandel, sondern nimmt auch deutlichen Einfluss auf die Entwicklung von Produkten und Technologien im Mobilitätsbereich. **Die Konnektivität ist dabei als Schlüsseltechnologie im Zusammenspiel der weiteren Trends zu sehen und wird zu Innovationsprozessen und neuen Geschäftsmodellen führen.**

Die Hersteller von Mobilitätsprodukten haben Zugriff auf eine Vielzahl von Daten und können damit die Produkte den Nutzerinnen und Nutzern anpassen und verbessern. Dabei wird die Zunahme der Datenmengen die stetige Debatte um einen sensiblen Umgang mit diesen Daten intensivieren.

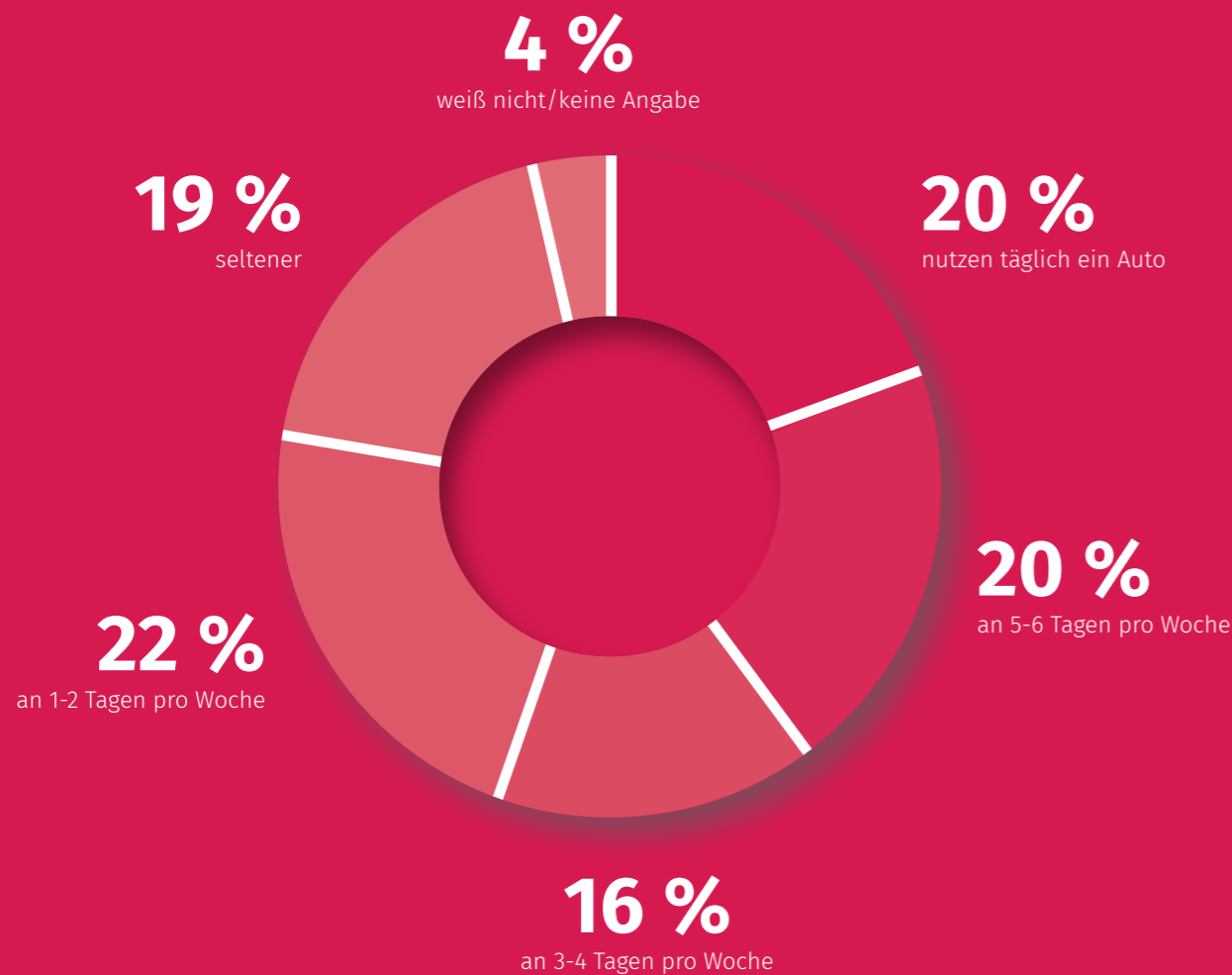
Neben den Transformationen im Individualverkehr wird der Nutzen in einer umso effizienteren Verknüpfung der Verkehrsmittel und einem sichereren Straßenverkehr liegen. Dazu gehören vor allem ein Zusammenspiel von Assistenz- und Autonomiesystemen der Verkehrsteilnehmenden, die Verkehrssteuerung und die Routenfindung.



<sup>8</sup> Eigene Berechnungen auf Basis der Daten zu Neuzulassungen des Kraftfahrtbundesamtes.

<sup>9</sup> Agora (2020), S. 93.

## Nutzungshäufigkeit des Autos in der Generation Z \*



\* Unabhängig vom Besitz, auch als Mitfahrer Informationen zu Grafik von Auto-Medienportal.Net/Zukunftsinstitut/Ford

## Mobilitätsanforderungen der Generation Z

► *Moderne Mobilitätslösungen haben in besonderem Maße das Potenzial, die Mobilität von Auszubildenden im Kreis Coesfeld zu verbessern und so den Radius der Azubi-Suche der Unternehmen zu erweitern.*

Auszubildende haben häufig einen intensiven Bezug zu digitalen Technologien – im Mobilitätsbereich etwa als Internetplattform oder Buchungsmöglichkeit. Ihrer Generation sind zudem klima- und umweltfreundliche Mobilitätsangebote besonders wichtig. Einen umfassenden Überblick über die Mobilitätsanforderungen der Generation Z, der 18- bis 23-Jährigen, bietet die Mobility Zeitgeist Studie des Automobilherstellers Ford in Zusammenarbeit mit dem Think Tank Zukunftsinstitut aus 2020:<sup>10</sup>

Demnach bestehe insbesondere in ländlichen Regionen ein wahrgenommenes Defizit an Mobilitätsangeboten. Zudem seien Preise für den ÖPNV häufig zu hoch und es mangle an Unterstützung seitens der Arbeitgebenden. In einzelnen Bundesländern gebe es vergünstigte Azubitickets, ein bundeseinheitliches Konzept fehle dagegen bisher. Im Vergleich mit Semestertickets für Studierende seien die Azubitickets stets teurer. In der Generation Z besteht zudem häufig der Wunsch nach effizienten und digitalen Buchungsmöglichkeiten und Übergängen zwischen den Verkehrsmitteln. Künftig dürften die Wertschöpfungspotenziale nicht nur in der Bereitstellung von Mobilität, sondern auch im Plattformgeschäft liegen. Zudem ist es ein wesentlicher Wunsch der Generation Z, klima- und umweltfreundlich unterwegs zu sein. Die Nachhaltigkeit der Produkte entwickelt sich dabei vom Konsumtrend zu einem Wirtschaftsfaktor und wird künftig die Konzeption neuer Produkte maßgeblich mitbestimmen. Dabei wird die Nachhaltigkeit weniger vom Verzicht auf bestimmte Güter und Dienstleistungen geprägt sein, sondern von einem faktenbasierten Pragmatismus, wonach Konsum stets „sein darf“, aber ökologisch und ökonomisch ausgewogen und effizient sein soll. Entsprechend werden vor allem hochtechnologische Produkte hiervon profitieren, womit externe Effekte und Ineffizienzen reduziert und zugleich bedarfsgerechte Lösungen angeboten werden können.

<sup>10</sup> Vgl. Zukunftsinstitut (2020)

## Hürden im ländlichen Raum

► *Die Diskussion von innovativen Mobilitätslösungen erfolgt häufig im urbanen Kontext. Dabei bestehen viele Herausforderungen auch – und vor allem – im ländlichen Raum.*

Während in Städten häufig Umweltwirkungen, Flächennutzung und Unfallprävention im Fokus stehen, liegen im ländlichen Raum die Herausforderungen eher auf Ebene der Angebotsgestaltung. Häufig besteht hier ein mangelhaftes ÖPNV-Angebot mit fehlenden Direktverbindungen oder niedrigen Taktungen. In der Vergangenheit führten vor allem der Bevölkerungsrückgang und demografische Wandel zu sinkenden Fahrgastzahlen im ÖPNV. Daraus resultiert eine intensivierete Diskussion um kommunale Zuschüsse und die Rolle der Daseinsvorsorge. Durch den zunehmenden demografischen Wandel wird diese Debatte auch künftig intensiv geführt werden.

Die Angebotsgestaltung im ländlichen Raum orientiert sich derzeit vielfach an den Hauptachsen von Bahnen und Bussen sowie an davon ausgehenden lokalen Verkehren, die die Fläche erschließen. Flexible on-demand-Angebote wie Rufbusse und Shuttle-Verkehre sowie Sharing-Angebote wären dazu eine sinnvolle Ergänzung. Vor allem auf dieser individuellen Ebene werden die technologischen Entwicklungen zu neuen Angeboten führen, die durch die Verknüpfung der öffentlichen Angebote auf den Hauptachsen und der kleinteiligen oder individuellen Verkehre ein flächendeckendes, überlegenes Angebot moderner Mobilität schaffen.

Üblicherweise sind die Distanzen zwischen Wohn-, Arbeits- und weiteren Orten in ländlichen Regionen größer, während die Mobilitätsoptionen abseits des (motorisierten) Individualverkehrs vergleichsweise eingeschränkt sind. Die geringere Nutzerdichte erschwert die Wirtschaftlichkeit alternativer Angebote. Neben der öffentlichen Unterstützung kann es deshalb hilfreich sein, unkonventionelle Nutzer- und Unterstützerstrukturen aufzubauen, um auf diese Art die nötige Wirtschaftlichkeit zu erreichen. Dabei kann die Berücksichtigung und Kombination von verschiedenen Mobilitätsbedarfen, etwa von Bürgern und aus dem Tourismus hilfreich sein. Ebenso sind künftig verstärkt alternative Geschäftsmodelle, etwa genossenschaftliche Strukturen, in Betracht zu ziehen.

→

↓

Zum Weiterlesen:

BMVI (2018) – Sicherung von Versorgung und Mobilität – Strategien und Praxisbeispiele für gleichwertige Lebensverhältnisse in ländlichen Räumen: zu Herausforderungen und Besonderheiten, sowie Maßnahmen in ländlichen Räumen, abrufbar unter <https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Publikationen/G/abschlussbericht-versorgungmobilitaet-laendlicher-raum.html>

McKinsey (2019) – The trends transforming mobility's future: umfassende Darstellung der (globalen) Mobilitätstrends und Einflüsse der nächsten Jahre, abrufbar unter <https://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/the-trendstransforming-mobilitys-future>

Zukunftsinstitut (2020) – Mobility Zeitgeist Studie – die mobile Generation Z - als wesentliche Untersuchung und Darstellung der Mobilitätswünsche- und anforderungen der 18-23-Jährigen in Deutschland, abrufbar unter <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/mobility-zeitgeist-studie-2020-generation-z/>

## Kommunen als Innovationstreiber für eine moderne Mobilität

► *Kommunen erfüllen im Bereich der Mobilität gleich mehrere Rollen: Einerseits treten sie als Nachfrager von betrieblicher Mobilität auf, andererseits liefern sie als Impulsgeber wichtige Anreize und Rahmenbedingungen. Sie können über ihre Gestaltungsmöglichkeiten und das Angebot von Mobilitätslösungen wesentlichen Einfluss nehmen.*

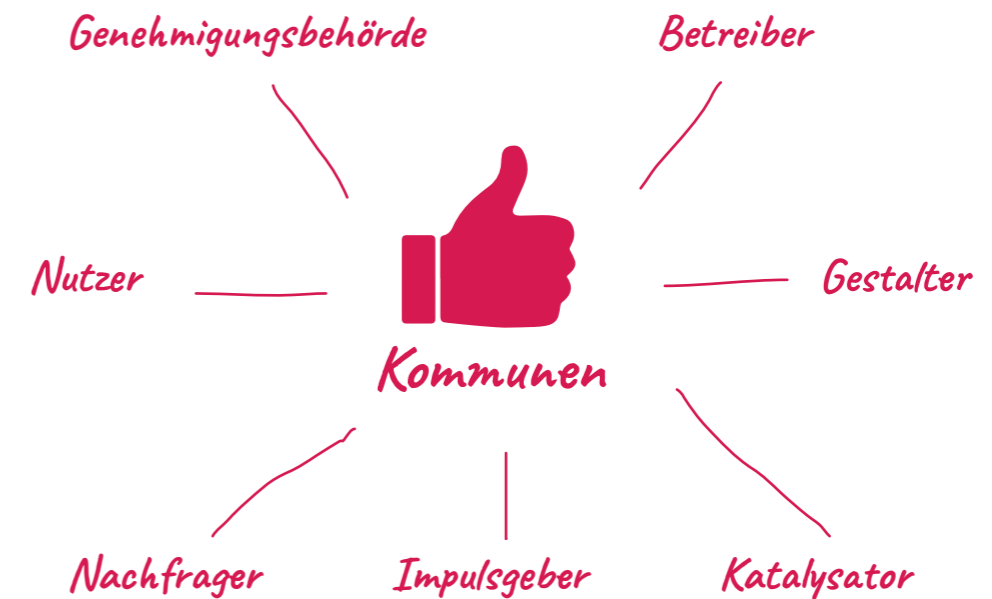
Dieser Einfluss ist umso wichtiger, wenn es um die Etablierung innovativer Mobilitätslösungen geht. Hier können die Kommunen Katalysator sein – sowohl mit Hilfe ihrer Kommunikation als auch als Vorreiter bei der Nachfrage und dem Angebot neuer Mobilitätsformen. Dies ist etwa durch eine Beteiligung an Mobilitätsprojekten möglich, um insbesondere im ländlichen Raum andernfalls defizitäre Projekte zu unterstützen.

Ziel sollte es jedoch sein, auch in ländlichen Regionen durch die Kombination verschiedener Interessen über die reine Abdeckung von Defiziten hinauszugehen. Hier kann die Kooperation mit Betrieben und die gemeinsame Nutzung von Mobilitätsangeboten unterstützend wirken. Zusätzlich kann die Integration innovativer Mobilitätslösungen in städtebauliche und verkehrsplanerische Konzepte zu Synergien führen.

Neben ihren Rollen als **Gestalter** (etwa durch Bauleitplanung oder die Umweltbehörden) und **Genehmigungsbehörde**, können die Kommunen im Mobilitätsbereich vor allem als **Impulsgeber** sowie als **Betreiber** und **Nutzer** auftreten:

Als **Impulsgeber** um Bürgerinnen und Bürger sowie Betriebe zu motivieren und dabei zu unterstützen, alternative Produkte zu nutzen, etwa durch

- Beratungen und Öffentlichkeitsarbeit
- Förderung von Ladeinfrastrukturen bei Elektrofahrzeugen
- Förderung von Sharing-Angeboten oder Angeboten des öffentlichen Verkehrs



Häufig haben sich Bürgerinnen und Bürger sowie Betriebe noch nicht mit den Vorteilen des Umstiegs auf alternative Mobilitätslösungen auseinandergesetzt. Mit entsprechenden Beratungs- und Informationsangeboten, auch als Teil des betrieblichen Mobilitätsmanagements, können hier wichtige Impulse gesetzt werden.

Als **Betreiber** und **Nutzer**, um neue Lösungen nicht nur für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Bürgerinnen und Bürger zugänglicher zu machen, sondern auch ein Vorbild für die Nutzung umwelt- und klimafreundlicher Mobilität zu sein, etwa durch

- Integration von Elektrofahrzeugen in den eigenen Fuhrpark
- Betrieb von Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge
- verstärkte Nutzung des öffentlichen Verkehrs
- Unterstützung von Sharing-Angeboten

Die kommunalen Aktivitäten im Mobilitätsbereich stellen meist den Rahmen dar, in dem sich betriebliche Mobilitätsprojekte orientieren: So können die Stadt- und Verkehrsplanung, ein öffentliches Ladenetz und der ÖPNV maßgebliche Orientierungspunkte und Anreize für betriebliche Investitionen und Projekte sein. Einige dieser Bereiche werden nachfolgend detaillierter dargestellt.

## Unterstützungsmöglichkeiten der Kommunen im Detail - Förderung von Fuß- und Radverkehr

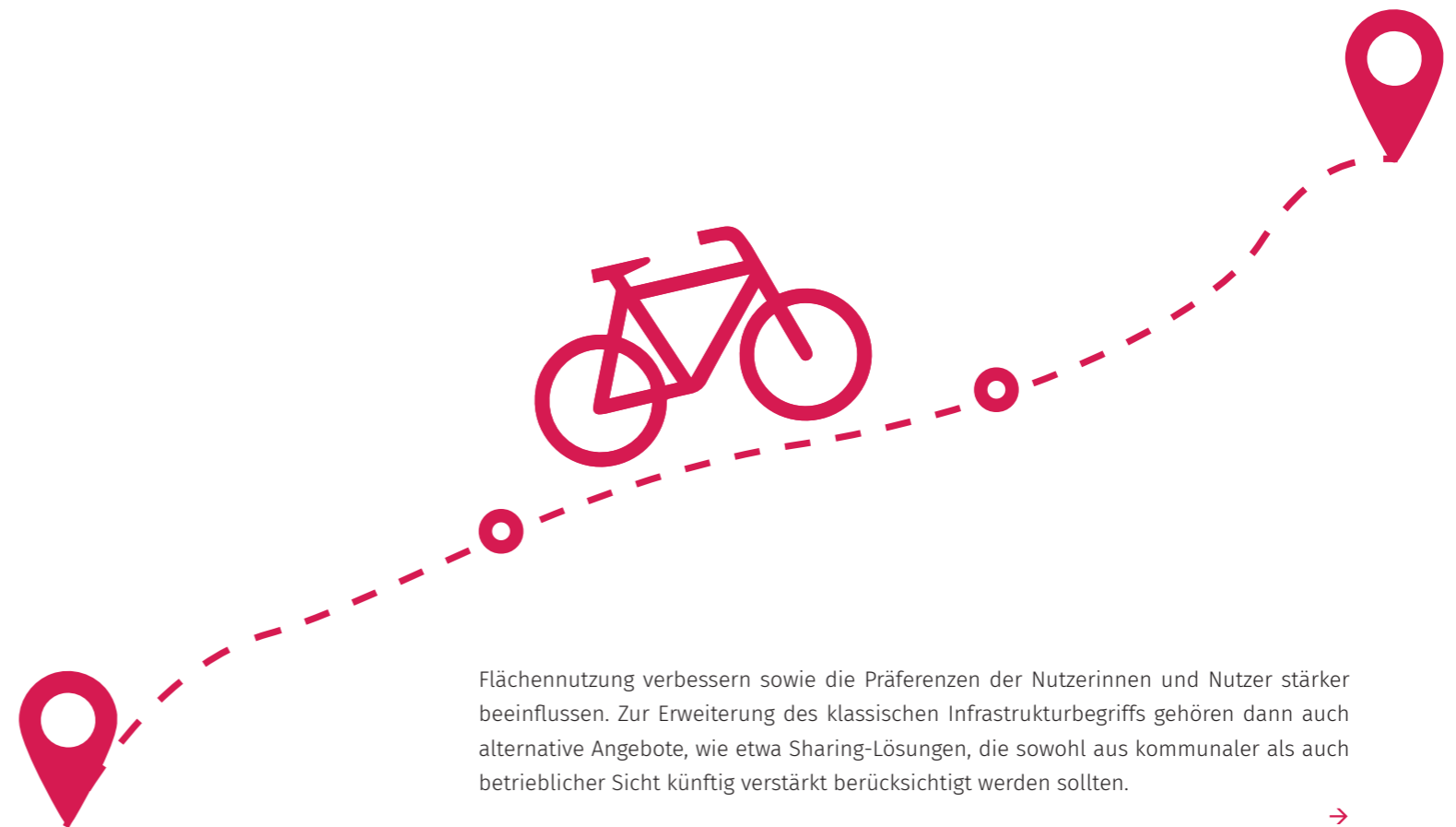
► *Fuß- und Radverkehr sind die gesündesten, günstigsten, umwelt- und klimafreundlichsten sowie platzsparendsten Formen der Fortbewegung.*

Wenn das Ziel nicht direkt zu Fuß oder mit dem Rad zu erreichen ist, kann der Fuß- und Radverkehr auch der Bewältigung der ersten oder letzten Meile dienen, etwa um Angebote des öffentlichen Verkehrs oder Sharing-Standorte zu erreichen. Daher benötigen gute Alternativen zum Individualverkehr mit dem PKW immer auch eine gute Fuß- und Radverkehrsinfrastruktur.

**Im März 2021 hat die Landesregierung NRW das Fahrrad- und Nahmobilitätsgesetz (FaNaG NRW) und damit den weiteren Ausbau und die Förderung der Nahmobilität beschlossen. Damit sollen die Nutzung von Fuß- und Radverkehr, die Sicherheit und Vernetzung gesteigert werden.<sup>11</sup>**

Der Kommune kommt dabei über ihre stadt- und verkehrsplanerischen Aktivitäten eine übergeordnete Rolle zu. Sie verfolgt einerseits eine „Stadt der kurzen Wege“, andererseits in ländlichen Regionen eine adäquate, bekanntermaßen herausfordernde Anbindung der ländlicheren Siedlungsstrukturen. Infolge des Wiederaufbaus nach dem Zweiten Weltkrieg lag der Fokus vielfach auf einer „autogerechten“ Kommune mit Ausrichtung auf den individuellen PKW-Verkehr.

Moderne Konzepte der Stadt- und Verkehrsplanung gehen dazu über, den Verkehr eher von außen nach innen, d.h. aus Perspektive des Fuß- und Radverkehrs sicherer und mit einer gerechteren Flächenverteilung zu planen. Solche Ansätze sollten verstärkt auch bei betrieblicher Mobilität und der Planung von Betriebsstandorten berücksichtigt werden. Dies führt nicht nur zu einem gefühlten und kommunizierbaren Fokus auf den Fuß- und Radverkehr, sondern kann auch sichtbar die Aufenthaltsqualität, die Sicherheit und die



Flächennutzung verbessern sowie die Präferenzen der Nutzerinnen und Nutzer stärker beeinflussen. Zur Erweiterung des klassischen Infrastrukturbegriffs gehören dann auch alternative Angebote, wie etwa Sharing-Lösungen, die sowohl aus kommunaler als auch betrieblicher Sicht künftig verstärkt berücksichtigt werden sollten.



**Zum Weiterlesen:**

Umweltbundesamt (2019a): Rahmenbedingungen und Instrumente für die Gestaltung nachhaltiger Stadt-Land-Verknüpfungen: umfassende Darstellung der Rahmenbedingungen und Palette strategischer Ansatzpunkte und konkreter Instrumente. Abrufbar unter:

[https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/1410/publikationen/2019-08-15\\_texte\\_86-2019\\_run-bericht\\_ap3-1\\_3-2.pdf](https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/1410/publikationen/2019-08-15_texte_86-2019_run-bericht_ap3-1_3-2.pdf)

<sup>11</sup> LandNRW (2021)

# Nutzung und Förderung von Elektromobilität und alternativen Antrieben

► *Verkehrswende bedeutet nicht nur mehr Fuß- und Radverkehr, sondern auch den Umstieg auf nachhaltigere Verkehrsmittel bei den verbleibenden Fahrten.*

Hierbei hat sich vor allem die Elektromobilität als dominanter Pfad durchgesetzt. Für die Elektromobilität ist die Kommune zugleich Förderer, Vorreiter und Nutzer: Durch den gezielten Aufbau von Ladeinfrastruktur, der Nutzung von E-Mobilität in der behördlichen Fahrzeugflotte und eine offene Kommunikation kann die Kommune entscheidend zum Ausbau der Elektromobilität beitragen.

Wichtig für den Ausbau sind kommunale Konzepte und Strategien, weil die Elektromobilität meist mit langfristigen und hohen Investitionen verbunden ist. Häufig gibt es auch Förder- und Kooperationsmöglichkeiten. Ebenso bietet sich die Integration in weitere Strategien wie einem kommunalen Klimaschutzkonzept und Quartierskonzepten an.

Eine attraktive Einstiegsmöglichkeit für Kommunen, die ihren behördlichen Fuhrpark auf Elektromobilität umstellen möchten, ist der Einsatz in Flotten. Hier sind die Kostenvorteile und Fördermöglichkeiten – auch für den gebündelten Aufbau der Ladeinfrastruktur – vergleichsweise groß. Da die Distanzen im kommunalen Einsatz eher gering sind, ist die Reichweite günstigerer Fahrzeuge meist völlig ausreichend. Die Sichtbarkeit von Elektromobilität in kommunalen Fahrzeugflotten fördert zudem das Interesse und Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger sowie der Betriebe.

**Im Kreis Coesfeld leistet die Gesellschaft des Kreises Coesfeld zur Förderung regenerativer Energien mbH (GFC) den kommunalen Ausbau der Ladeinfrastruktur und die Verwaltung des kommunalen E-Fuhrparks. Durch die Bündelung der Kompetenzen lassen sich so Vorteile bei der Beschaffung, den Informationsangeboten und der Organisation erzielen. So errichtete die GFC bereits 2017 in allen elf Städten und Gemeinden des Kreises ein flächendeckendes und einheitliches Netz**

an Ladesäulen für Elektroautos. Weitere Informationen unter:  
<https://www.wbc-coesfeld.de/gfc-mbh/ladesaeulen-fuer-elektroautos.html>

Neben der Elektrifizierung kann auch die Nutzung alternativer Kraftstoffe ein wichtiger Schritt für die Kommunen sein, beispielsweise bei Nutzfahrzeugen der Müllabfuhr oder der Straßenreinigung und vor allem dort, wo Lärm und Schadstoffe ein besonderes Problem sind. Damit können Kommunen auch ein Vorbild für Betriebe sein. Ähnliche Vorteile bieten sich im ÖPNV: Entsprechende Busse können lokal schadstoffarm, leiser und für die Fahrgäste komfortabler sein. Gerade bei den Elektrobussen ist der Bestand aufgrund der deutlich höheren Kosten jedoch noch gering. In den kommenden Jahren werden Förderprogramme weiter relevant sein, da bis zum Jahr 2030 65 Prozent der neu angeschafften Busse alternativ angetrieben sein sollen.<sup>12</sup>

Neben dem Ausbau der öffentlichen Ladeinfrastruktur sollte der Aufbau privater Lademöglichkeiten unterstützt werden. Für den flächendeckenden Erfolg der Elektromobilität wird die Möglichkeit, private Fahrzeuge am Wohn- und Arbeitsort zu laden, entscheidend sein.<sup>13</sup>

Da sich Unternehmen, vor allem kleinere, oftmals noch nicht mit den Vorteilen der Elektromobilität beschäftigt haben und teilweise auch noch bei Bürgerinnen und Bürgern Vorbehalte bestehen, sollte die Kommune Transparenz durch Beratungs- und Informationsangebote und ihre Vorbildfunktion herstellen. Zudem kann die Kommune gestalterisch, etwa durch Stellplatzsatzungen tätig sein, und einen Anteil an Lademöglichkeiten oder zumindest das Verlegen von Stromleitungen bestimmen. Daneben kann die Unterstützung von E-Carsharing-Angeboten durch die Kommune die Elektromobilität für Bürgerinnen und Bürger greifbar machen.

<sup>12</sup> Vgl. EU (2019), S. 14

<sup>13</sup> So geht etwa die Nationale Plattform Zukunft der Mobilität (NPM) von einem Anteil privater Ladevorgänge von 60 - 85% aus (NPM 2019). Der VDA geht von rund 60 - 70% aus (VDA 2019).

2030  
**65%**  
alternativer  
Antrieb von  
Bussen

Bei dem im Rahmen des Projekts SAIL gestarteten E-Carsharing auf dem Besucherparkplatz der Kreisverwaltung in Coesfeld hat die private Nutzung schnell so weit zugenommen, dass sie mittlerweile den größeren Anteil ausmacht. So wird den im Umkreis wohnenden Bürgerinnen und Bürgern nicht nur eine alternative Mobilitätsoption angeboten, sondern auch ein leichter Einstieg in die Elektromobilität.

Bei Carsharing-Fahrzeugen besteht auch die Möglichkeit der dienstlichen Nutzung, etwa bei Spitzenlasten an Dienstfahrten. So können Fahrzeuge, die dafür sonst mit hohen Kosten vorgehalten werden, ersetzt werden. Die gemeinsame Nutzung durch Kommune und private Akteure kann das Carsharing auch in weniger agglomerierten Räumen wirtschaftlich machen.



**Zum Weiterlesen:**

DENA (2020): Privates Ladeinfrastrukturpotenzial in Deutschland: aktuelle Darstellung der Ladeinfrastruktur, Entwicklungspfade und -ziele sowie Herausforderungen und Handlungsempfehlungen im Ausbau der privaten Ladeinfrastruktur, abrufbar unter:  
[https://www.dena.de/fileadmin/dena/Publikationen/PDFs/2020/dena-STUDIE\\_Privates\\_Ladeinfrastrukturpotenzial\\_in\\_Deutschland.pdf](https://www.dena.de/fileadmin/dena/Publikationen/PDFs/2020/dena-STUDIE_Privates_Ladeinfrastrukturpotenzial_in_Deutschland.pdf)

ElektroMobilität NRW als Informationsportal des NRW Wirtschaftsministeriums zu (kommunalen) Möglichkeiten und Förderprogrammen, abrufbar unter:  
<https://www.elektromobilitaet.nrw/kommunen/>

## ÖPNV bedarfsgerecht stärken

► *In Großstädten und dicht besiedelten Gebieten ist der öffentliche Personennahverkehr häufig engmaschig und dicht getaktet. In ländlichen Regionen, kleinen und mittleren Städten sind die Mobilitätsoptionen abseits des Individualverkehrs dagegen meist lückenhaft.*

Räumliche Strukturen und demografische Prozesse führen gemeinsam zu einem Angebotsrückgang im ÖPNV. Der geringere Bedarf an Schülerverkehren schwächt in vielen ländlichen Regionen die wirtschaftliche Basis der Verkehrsunternehmen. Ein attraktiver ÖPNV ist jedoch der wesentliche Bestandteil intermodaler Wegeketten. Deswegen ist bei der Planung von Mobilitätsangeboten stets die Anbindung an den ÖPNV zu berücksichtigen.

Eine bedarfsgerechte Lösung für den ländlichen Raum sind Bürger- oder Rufbusse. Sie haben sich zunehmend verbreitet und gewährleisten trotz eines allgemeinen Angebotsrückgangs eine grundsätzliche Anbindung in der Fläche.

Für die Kommunen ergeben sich dadurch neue Ansatzpunkte für Aktivitäten rund um den ÖPNV, nicht nur als Ersatzangebot, sondern vielfach auch als Ergänzung des ÖPNV. Denn bedarfsgerechte, sogenannte on-demand-Angebote unterstützen als Zubringer-Netz in der Fläche auch die Attraktivität der durch den ÖPNV bedienten starken Achsen. Durch effizientere Technologien bei der Routenoptimierung und digitale Buchungsmöglichkeiten werden diese Angebote künftig noch relevanter. Denn sie reduzieren Kosten und Nutzungsbarrieren, sodass von einer steigenden Nachfrage auszugehen ist. Dabei dürften die Kommunen vor allem aufgrund der Daseinsvorsorge in ländlichen Regionen ein besonderes Interesse an der Umsetzung solcher Angebote haben und sollten entsprechende Unterstützerstrukturen weiter forcieren. Künftig könnten bedarfsgerechte Angebote für eine breitere Nutzergruppe wie etwa Berufspendlerinnen und -pendler interessant sein. Ebenso sind weitere Anknüpfungspunkte wie etwa betriebliche on-demand-Verkehre von und zu ÖPNV-Knotenpunkten oder Ortszentren denkbar. Zudem kann die Anbindung touristischer Ziele ein attraktives Angebot und erster Ansatzpunkt für viele Kommunen darstellen.



Neben der Unterstützung von on-demand-Verkehren können die Kommunen auch mit Mobilstationen dazu beitragen, die Attraktivität des ÖPNV zu steigern. Mobilstationen sind als Verknüpfungsorte von verschiedenen Verkehrsmitteln zu verstehen, die aufgrund zusätzlicher Merkmale wie einer gehobenen Aufenthaltsqualität oder ergänzenden Angeboten den Umstieg und damit die Nutzung der Verkehrsmittel attraktiver machen. Solche ergänzenden Angebote können je nach Bedarf etwa Einzelhandel oder Paketstationen sein. Aufgrund der vielfältigen Interessen und Verantwortlichkeiten sowie vergleichsweise hoher Kosten ist die Initiative und enge Beteiligung kommunaler Akteure empfehlenswert.



**Zum Weiterlesen:**

BMVI (2016): Mobilitäts- und Angebotsstrategien in ländlichen Räumen: Planungsleitfaden mit umfassender Darstellung zahlreicher vor allem flexibler Bedienungsformen und zugrundeliegender Herausforderungen in ländlichen Räumen. Abrufbar unter:  
<https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Publikationen/G/mobilitaets-undangebotsstrategien-in-laendlichen-raeumen-neu.html>

Das Zukunftsnetz Mobilität NRW informiert zu zahlreichen Themen der Mobilität und kommunaler Mitwirkung, unter anderem zu Mobilstationen mit Broschüre, Handbuch und Gestaltungsleitfaden, unter:  
<https://www.zukunftsnetz-mobilitaet.nrw.de/wofuer-wirstehen/handlungsebenen/vernetzte-mobilitaet/mobilstationen-nrw>



# Betriebe und das betriebliche Mobilitätsmanagement

► Da eine Vielzahl der Wege, die täglich zurückgelegt werden, Pendlerfahrten und Dienstwege sind, bietet die betriebliche Mobilität gemeinsam mit den kommunalen Maßnahmen und Themengebieten verschiedene Hebel für ein optimiertes und modernes Mobilitätsangebot.

Mit Hilfe des Betrieblichen Mobilitätsmanagements (BMM) analysieren Unternehmen ihre Mobilitätsbedarfe und optimieren anhand dessen ihre Angebote und die Nutzung. Das BMM umfasst sowohl die Wege der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von und zum Unternehmen als auch dienstliche Wege und den Besucherverkehr.

Mögliche Ziele sind:

- Reduktion von Kosten
- Bessere Erreichbarkeit des Standorts
- Höhere Attraktivität als Arbeitgeberin und Arbeitgeber
- Umwelt- und Klimaschutz
- Effiziente Flächennutzung
- Integration in das betriebliche Gesundheitsmanagement

Das BMM vereint somit häufig ökonomische und ökologische Ziele. Damit ist es nicht nur vorteilhaft für die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber, sondern auch für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie die Umwelt. In der Praxis gibt es drei Ansätze, die aufeinander aufbauen.

**Verkehr vermeiden** durch die Steigerung von Homeoffice und mobilem Arbeiten sowie die Nutzung von digitalen Möglichkeiten für Besprechungen und Veranstaltungen statt persönlicher Treffen.



**Verkehr verlagern** auf effizientere und umweltfreundlichere Verkehrsmittel wie den ÖPNV, Rad- und Fußverkehr. Unternehmen können hier unter anderem durch die Bereitstellung von oder Beteiligung an Job-Tickets oder Job-Rädern unterstützen.

**Verkehr verbessern** durch den Umstieg auf umweltfreundlichere Antriebstechniken, vor allem auf Elektrofahrzeuge.



### Betrieblicher Mobilitätsmanager/in

Die Industrie- und Handelskammern bieten regelmäßig einen bundesweit einheitlichen, häufig kostenlosen Zertifikatslehrgang zum/zur „Betrieblichen Mobilitätsmanager/in“ an. Dieser richtet sich gezielt an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Unternehmen, um praxisnah und systematisch individuelle Potenziale im Bereich Mobilität zu erkennen und zu nutzen. Die rund 60 Stunden umfassenden Unterrichtsinhalte thematisieren intensiv die Bereiche Analyse, Maßnahmen sowie Umsetzung und Verstetigung mittels betrieblicher Mobilitätskonzepte.

Die ausgebildeten Mobilitätsmanagerinnen und -manager bieten dann Beratungsansätze zum betrieblichen und überbetrieblichen Mobilitätsmanagement. Daneben können sie die Kommunikation zwischen Betrieben, Anbietern und kommunalen Akteuren verbessern und gemeinsam die Bedürfnisse und Anforderungen des Standortes und der Pendlerinnen und Pendler ermitteln, ein passgenaues Konzept entwickeln und die Umsetzung der abgeleiteten Maßnahmen begleiten.



**Zum Weiterlesen:**

„mobil gewinnt“, eine Initiative des BMVI und des BMU, Plattform für betriebliches Mobilitätsmanagement mit vielen Hinweisen, Praxisbeispielen und Infomaterial.

Abrufbar unter:

<https://www.mobil-gewinnt.de/>

Mittelstandsinitiative Energiewende und Klimaschutz, mit Informationsmaterial zum BMM mitsamt Praxisleitfaden und -beispielen, Partner der IHKS bei der Weiterbildung zum Betrieblichen Mobilitätsmanager. Abrufbar unter:

<https://www.mittelstandenergiewende.de/unsere-angebote/betrieblicher-mobilitaetsmanager-qualifizierung-fuermitarbeiter.html>

► *Auf einen Blick*

**So können Kommunen und Betriebe innovative Mobilitätslösungen schaffen:**

- (Betriebliches) Mobilitätsmanagement integriert planen, Konzepte berücksichtigen und Strategien entwickeln.
- Als Kommune die eigene Rolle als Arbeitgeber berücksichtigen.
- Bedarfsgerechte und moderne Lösungen anstreben. Technologischer Fortschritt ermöglicht zusätzlichen Nutzen für die Bürgerinnen und Bürger und Betriebe.
- ÖPNV auf den Achsen stärken und in der Fläche bedarfsgerecht fördern, als Selbstzweck und als Basis für intermodale Wegekettten. Betriebliche Bedarfe berücksichtigen.
- Nahmobilität analysieren und Potenziale für Rad- und Fußverkehr erkennen und integriert fördern.
- Autoverkehr reduzieren, Umstieg auf Elektromobilität und alternative Kraftstoffe fördern, Ladenetz stärken und Betriebe und Bürgerinnen und Bürger informieren.
- Vorbild sein und Vertrauen schaffen, Transparenz herstellen und politischen Willen signalisieren.



**Zum Weiterlesen:**

Böll Stiftung (2020): Praxis kommunale Verkehrswende – ein Leitfaden. Umfangreiche Darstellung verschiedener Gebiete der kommunalen Aktivitäten im Mobilitätsbereich. Abrufbar unter:

<https://www.boell.de/de/2020/01/16/praxis-kommunale-verkehrswendeeinleitfaden>

Universität Hohenheim (2019): Städte und Kommunen als Katalysatoren für nachhaltige betriebliche Mobilität. Rolle der Städte und Kommunen als Nutzer und Betreiber nachhaltiger Mobilitätsangebote. Abrufbar unter:

[https://www.ecofleetservices.de/wpcontent/uploads/2018/03/EcoFleetServices\\_Studie\\_Kommunen\\_als\\_Katalysatoren.pdf](https://www.ecofleetservices.de/wpcontent/uploads/2018/03/EcoFleetServices_Studie_Kommunen_als_Katalysatoren.pdf)

## In der Praxis: Gemeinsame Entwicklung und Umsetzung von innovativen Mobilitätslösungen

### ► *Beratungsansatz und Projektentwicklung*

Die Initiative zur Verbesserung betrieblicher Mobilität kann sowohl von den Betrieben ausgehen als auch durch die Kommunikation und Ansprache der Kommunen entstehen. Der Beratungsprozess und die gemeinsame Projektentwicklung folgen dabei stets einem ähnlichen Muster.

Die Basis für erfolgreiche und nachhaltige Mobilitätsprojekte ist eine umfassende Kenntnis der regionalen und überregionalen Angebote und deren Qualität sowie der Mobilitätsbedarfe der Betriebe und Bürgerinnen und Bürger. Im Projekt **SAIL** gelang das über ein dynamisches Netzwerk mit Partnerinnen und Partner, die unterschiedliche Expertisen oder Produkte im Mobilitätsbereich anbieten. Durch den guten Kontakt in die Betriebe stellten sich vor allem regionale Partnerinnen und Partner als vorrangige Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner heraus. So ging es nicht nur zügiger und direkter voran, sondern führte auch zu einer regionalen Wertschöpfung und konnte so die ländliche Region weiter stärken. Daneben zahlte sich die Kenntnis der Mobilitätsbedarfe aus: Denn häufig erfordert die geringere Dichte von potenziellen Nutzerinnen und Nutzern klare Absichtserklärungen einiger Pilotnutzerinnen und Pilotnutzer und Ankermieterinnen und Ankermieter als Basis für die Entwicklung von Projekten.

#### Individuelle Beratung und gemeinsame Projektentwicklung

- Analyse, Zieldefinition, Umsetzung und Evaluierung

#### Angebot kennen und beurteilen

- Marktanalysen, (lokale) Partnerinnen und Partner und Netzwerke, Aufbau von Wissen und Sammlung von Instrumenten

#### Nachfrage ermitteln und bündeln

- Kontakt aufbauen und Mobilitätsbedarfe kennen, Partnerinnen und Partner finden, Bedarfe kombinieren und kommunizieren

## Beispielhafter Ablauf\*: Systematische Projektentwicklung im Mobilitätsmanagement

### Erstkontakt

### Standortanalyse und Bedarfsermittlung

(Monate 1 – 3)

Analyse von Lage, Anbindung und Erreichbarkeit mit alternativen Verkehrsmitteln, Erfassung der Mobilitätsbedarfe, ggf. auch in umliegenden Betrieben, Analyse des Fuhrparks und der Investitionsbereitschaft

### Zieldefinition und Konzeptualisierung

(Monate 2 – 6)

Definition und Beschreibung von Zielen und Maßnahmen, Entwicklung bedarfsgerechter Lösungen mit Betrieb oder Quartier, Vernetzung mit Partnerinnen und Partnern

### Umsetzung

(Monate 3 – 6)

Detailplanung von Maßnahmen, Einplanung personeller und finanzieller Ressourcen, Implementierung erster Maßnahmen

### Testphase und Evaluierung

(Monate 4 – X)

Analyse der Wirkungen, Evaluierung anhand der Ziele, Anpassung und Nachsteuern bei Bedarf, Kommunikation entscheidend, Dokumentation der Ergebnisse

\* Basis sind die im Projekt SAIL gesammelten Erfahrungen. Der zeitliche Umfang ist abhängig davon, ob einzelne Maßnahmen oder umfassendere Konzepte auf betrieblicher Ebene oder im Quartier angestrebt werden. Bei größeren Vorhaben steigt der zeitliche und personelle Aufwand entsprechend.

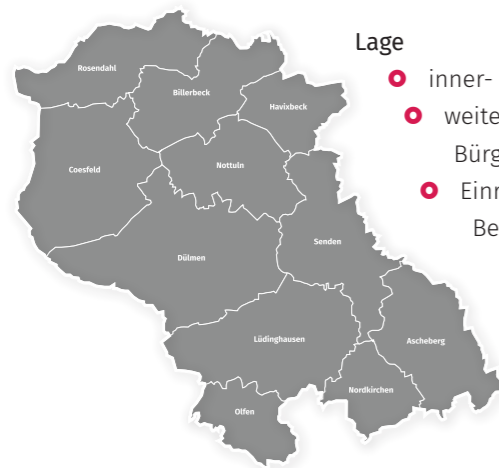
### Erstkontakt

Erste Initiativen können sowohl von Betrieben als auch von Kommunen ausgehen. Kritisch für den Erfolg ist der nachhaltige Wille zur Umsetzung innovativer Mobilitätsmaßnahmen und die Bereitschaft im Betrieb, finanzielle und personelle Ressourcen bereitzustellen. Falls es in Betrieben noch kein Betriebliches Mobilitätsmanagement gibt, sollten die Betriebe für die Fortbildung im Betrieblichen Mobilitätsmanagement und weitere Informationsangebote sensibilisiert werden. Wichtig ist ein frühes Commitment der Beteiligten durch eine transparente und zielorientierte Kommunikation, klare Regeln und Verantwortlichkeiten sowie eine Vision davon, welche Ziele mit den Mobilitätsmaßnahmen erreicht werden sollen.

### Standortanalyse und Bedarfsermittlung

Der Mobilitätsbedarf ist immer individuell vom Standort und betrieblichen Anforderungen abhängig. Dennoch lassen sich einige Eckpunkte ableiten, die in der nachfolgenden Checkliste aufgeführt sind. Wesentlich sind die Lage und Anbindung sowie betriebliche Spezifika, wie die Herkunft der Pendlerinnen und Pendler, das Aufkommen von Dienst- und Güterwegen usw.

### Checkliste Standortanalyse



#### Lage

- inner- oder außerorts? Einzelstandort oder Gewerbegebiet?
- weitere Nutzerinnen und Nutzer im Umfeld? Betriebe, Bürgerinnen und Bürger, Institutionen
- Einrichtungen der Daseinsvorsorge? Begegnung, Bildung, Gesundheit, Nahversorgung

### Anbindung

- Lage im Straßen-, Fuß- und Radwegenetz, Qualität der Anbindung
- ÖPNV-Angebot, Erreichbarkeit von Haltestellen, Taktung
- weitere Mobilitätsangebote

### Spezifika

- Stellplatzsituation: Anzahl, Lage, Priorisierung, Kosten
- Zahl und Herkunft der Pendlerinnen und Pendler, wichtigste Verbindungen
- Aufkommen an Dienst- und Güterwegen
- bestehende Angebote, Mobilitätsmanagement, Budget, interne Zielgruppe

Mithilfe dieser grundlegenden Fragen können weitere Analysen erfolgen. Häufig erweist es sich als hilfreich, mobilitätsrelevante Unternehmensbereiche miteinzubeziehen: So können etwa die Personalabteilung, das Facility-, Dienstreise- und Logistikmanagement oder auch das Gesundheitsmanagement wichtige Ideen und Einschätzungen beisteuern. Eine Beschäftigtenbefragung ist ebenfalls ein hilfreiches Mittel: Sie kann nicht nur relevante Informationen liefern, sondern macht auch frühzeitig Werbung für potenzielle Maßnahmen.

### Zieldefinition und Konzeptualisierung

Auf Basis der gesammelten Herausforderungen und formulierten Ziele können Maßnahmen abgeleitet werden. Eine Übersicht möglicher Maßnahmen bietet das nächste Kapitel. Wichtig ist, zunächst mit den naheliegenden und drängenden Herausforderungen zu beginnen, und darauf aufbauend individuelle Maßnahmen umzusetzen. Zu den naheliegenden Aufgaben können gehören:

- Nahmobilität stärken: Qualität, Sicherheit und Anbindung an Fuß- und Radwegenetz stärken – dazu gehört auch ein sicheres Betriebsgelände mit ausgeleuchteten Wegen, Abstellanlagen usw.
- Anbindung an den ÖPNV verbessern, auch durch eine gute Nahmobilität, und betriebliche Unterstützung bei Tickets anstreben
- Priorisierung von Parkplätzen für Fahrgemeinschaften und Elektrofahrzeuge
- Mobiles Arbeiten und Home-Office stärken, durch Akzeptanz, Organisation und technische Ausstattung

Soweit diese grundlegende Struktur einer guten Anbindung gegeben ist, können darauf aufbauend weitere individuelle Maßnahmen festgelegt werden.

#### Umsetzung

In der Umsetzungsphase ist die regelmäßige Kommunikation der Projektpartnerinnen und -partner wichtig für den Erfolg. So kann bei Problemen zügig nachgesteuert werden und Lösungen entsprechend neuer Erkenntnisse angepasst werden. In dieser Phase zählt sich ein zuvor strukturiertes Vorgehen mit klaren Verantwortlichkeiten, Zielen und konkreten Maßnahmen aus.



#### Testphase und Evaluierung

Wenn die Maßnahmen umgesetzt sind, ist die Kommunikation in die Belegschaft entscheidend. Hier können Informationsveranstaltungen, Mobilitätstage, Informationen aus dem Gesundheitsmanagement sowie Anreizmechanismen wie Verlosungen oder Mobilitätsguthaben unterstützend wirken. Die Vorbildfunktion von Führungspersonen im Betrieb ist ebenfalls

nicht zu unterschätzen. Durch regelmäßige Analysen und Einschätzungen kann bei Bedarf nachgesteuert werden. Auf Basis umgesetzter Maßnahmen können weitere Initiativen folgen sowie umliegende Betriebe und weitere potenzielle Partnerinnen und Partner gewonnen werden. Gerade bei innovativen Mobilitätslösungen zählt sich die Vorreiterrolle aus und schafft eine gute Gesprächsbasis für weitere Bestrebungen.



#### Zum Weiterlesen:

Wuppertal Institut (2019): Betriebliche Mobilität im Quartier gemeinsam verbessern – Erkenntnisse aus dem Projekt BMM HOCH DREI: Zusammenfassung der Ergebnisse des dreijährigen Projekts im Bergischen Städtedreieck Remscheid – Solingen – Wuppertal, Quartiersansatz und Beratungsprozess mit Fokus auf betriebliche Mobilität. Abrufbar unter:  
<https://epub.wupperinst.org/frontdoor/index/index/docId/7393>

Das Zukunftsnetz Mobilität NRW informiert zu zahlreichen Themen der Mobilität und kommunaler Mitwirkung, unter anderem zum BMM und kommunalen Querschnittsthemen unter:  
<https://zukunftsnetz-mobilitaet.nrw.de/wofuer-wirstehen/handlungsebenen/wirtschaft-und-betriebe/betriebliches-mobilitaetsmanagement-in-unternehmen>

# Mögliche Maßnahmen im Überblick

► Die Maßnahmen zur besseren Anbindung von Betrieben können entsprechend der Kategorien Vermeidung, Verlagerung und Verbesserung des BMM eingeteilt werden.

## Vermeidung von Verkehren

- Akzeptanz und Förderung von Home-Office und Telearbeit
- Akzeptanz und Förderung von mobilem und dezentralen Arbeiten sowie der Nutzung von CoWorking-Spaces
- Verstärkte Nutzung von Telefonaten und Videokonferenzen statt Präsenzterminen

## Verlagerung von Verkehren

### ...auf das Fahrrad

- Verbesserung der Infrastruktur, insbesondere Abstellanlagen, Lademöglichkeiten für E-Bikes, Umkleiden und Duschen, ggf. Gewährleistung der Sicherheit auf dem Betriebsgelände
- Finanzielle Förderung durch Zuschüsse und Leasing von Fahrrädern, Überlassung an Beschäftigte
- Anschaffung von Fahrrädern und Lastenrädern für betriebliche und dienstliche Wege
- **Nutzung von Sharing-Angeboten**
- Anreize zur Nutzung durch Gutscheine und priorisierte Lage der Abstellanlagen
- Integration ins Gesundheitsmanagement
- Aktionen wie Radtouren, Radchecks, Wettbewerbe, Zertifizierungen
- und ganz wichtig: Vorbildfunktion, Mindset und Kommunikation

### ...auf den öffentlichen Verkehr

- durch Zuschüsse bei Firmen- und Job-Tickets, Azubi-Tickets und Bahncards
- Dienstreisemanagement, Priorisierung des öffentlichen Verkehrs

- Verbesserung der „letzten Meile“ durch Bereitstellung von Rädern, Steigerung der Zugänglichkeit, Sicherheit usw.
- Angebotsverbesserung und -erweiterung mit Aufgabenträgern und Anbietern (Takt, Haltestellen, Infrastrukturen)
- Nutzung alternativer Angebote, bspw. Kooperation mit Bürgerbussen
- Aufbau eigener Shuttle-Verkehre
- Informationsangebote, Echtzeit-Informationen im Betrieb sowie Informationen zur Anreise für Kunden und Gäste

## Verbesserung von Verkehren

### ...durch Nutzung von Elektromobilität

- **E-Fahrzeuge im Fuhrpark, Nutzung von Förderungen und Zuschüssen**
- **Nutzung von Sharing-Angeboten**
- **Angebot von Lademöglichkeiten und kostenlosem Ladestrom**
- Priorisierung bei Parkmöglichkeiten
- Beratung zu Elektrofahrzeugen

### ...durch Förderung von Fahrgemeinschaften

- **Informationsangebote, digitale Lösungen**
- Priorisierung bei Parkmöglichkeiten

Im Projekt **SAIL** standen vor allem die Themen Sharing, Fahrgemeinschaften und Shuttle-Verkehre im Fokus, da sie als innovativ eingeordnet werden können und besonders von Kooperationen mit Kommunen profitieren.

## Schwerpunkt-Thema Sharing

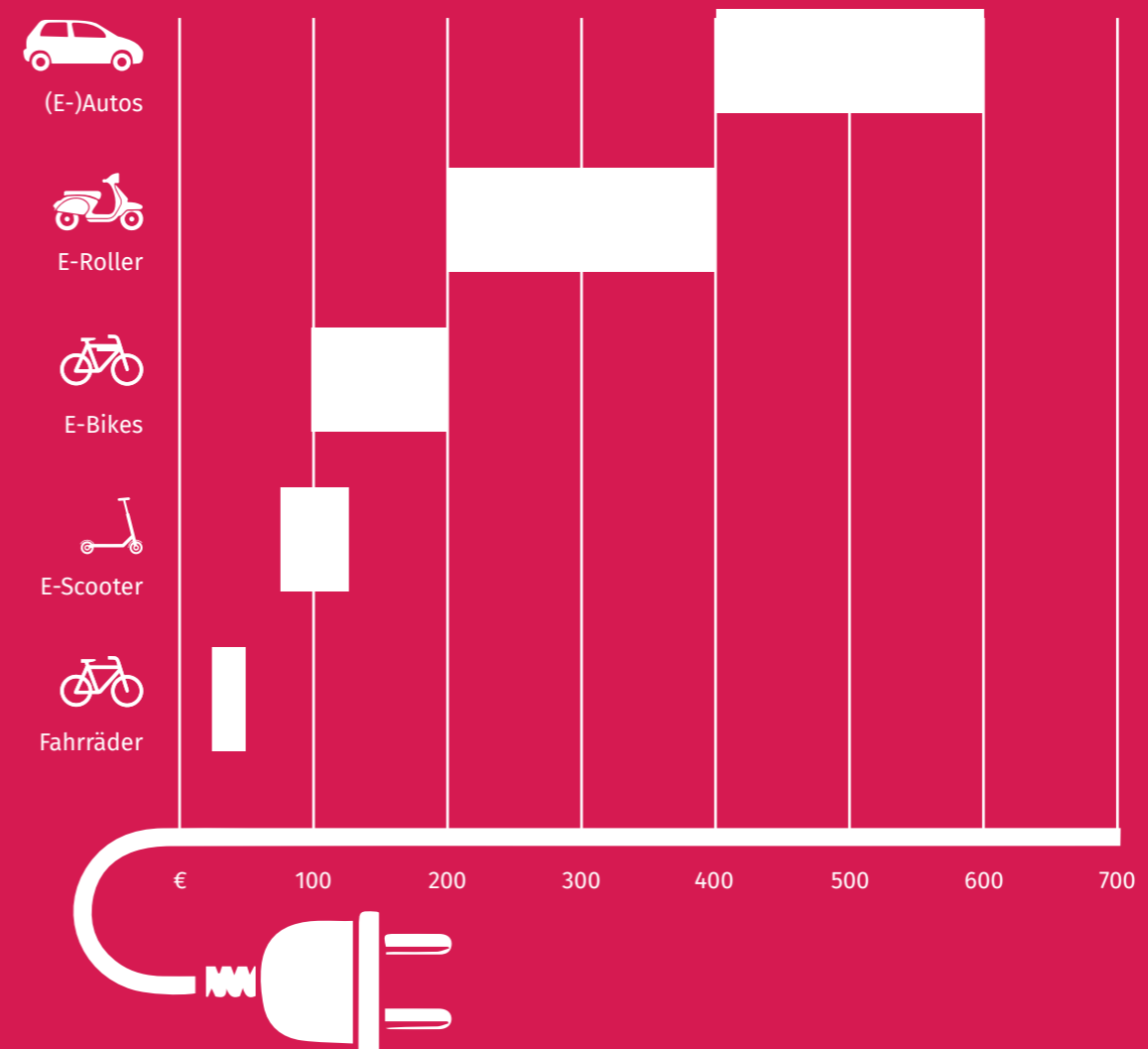
► *Sharing-Fahrzeuge sind für viele Nutzergruppen interessant.*

Unternehmen können ihren Fuhrpark verkleinern. Sie müssen nicht länger Fahrzeuge für Spitzenlasten vorhalten, sondern können flexibel auf Carsharing-Fahrzeuge zurückgreifen, während die Grundlast weiter durch eigene, effizienter genutzte Fahrzeuge abgedeckt ist. Belegschaft und Dritte können die Fahrzeuge außerhalb der betrieblichen Nutzung für private Fahrten buchen.

Je nach Lage und Umsatzpotenzial kann es insbesondere in ländlichen Regionen häufig nötig sein, dass ein oder mehrere Ankermieter einen gewissen Mindestumsatz garantieren, damit ein Carsharing-Anbieter bereit ist, seine Fahrzeuge anzubieten. Im Gegenzug werden tatsächliche Umsätze auf die Garantie angerechnet. Erfahrungsgemäß liegt der monatlich zu garantierende Mindestumsatz bei (E-)PKW meist im Bereich von 400 bis 600 Euro und variiert je nach Umsatzpotenzial des Standorts, den gewählten Fahrzeugen und dem Vorhandensein bzw. dem Aufwand für die Errichtung einer Lademöglichkeit. Je nach Standort und betrieblichen (und weiteren) Bedarfen bietet sich auch die Nutzung anderer Fahrzeugtypen an. Neben PKW werden vor allem Fahrräder häufig und günstig in Sharing-Modellen angeboten. E-Scooter bieten sich vor allem für kürzere innerstädtische Distanzen an. Allerdings ist ihr Nutzen und die Nachhaltigkeit angesichts vergleichsweise kurzer Produktlebensdauern in bisherigen Sharing-Modellen besonders zu prüfen.

Häufig bietet sich zudem ein Zusammenschluss mehrerer Unternehmen zur gemeinsamen Nutzung von Sharing-Fahrzeugen an – inklusive der Möglichkeit, Nutzungszeiten abzugrenzen oder zu reservieren. An einigen Standorten können auch andere Institutionen sowie die Kommune als Kooperationspartner in Betracht kommen. Dies ermöglicht einen günstigen ersten Start und kann Grundlage für weitere Aktivitäten sein.

## Erfahrungswerte nötiger, monatlicher Mindestumsätze verschiedener Sharing-Fahrzeuge \*



\* Quelle: Eigene Darstellung auf Basis gesammelter Erfahrungen.

Der Bundesverband CarSharing unterscheidet zwischen drei verschiedenen Formen der gewerblichen Nutzung:<sup>14</sup>

**Öffentliches Carsharing** – ein kommerzieller Anbieter bietet seine Fahrzeuge in einem öffentlichen Carsharing an, das vom Betrieb und Dritten gleichermaßen genutzt werden kann. Mit diesen Fahrzeugen können Spitzenlasten abgedeckt werden.

**Corporate Carsharing** – Carsharing-Fahrzeuge werden exklusiv für einen Betrieb zur Verfügung gestellt, wobei der Mehrwert vor allem in der Nutzung der Carsharing-Software liegt: Dadurch werden Reservierung, Disposition und Abrechnung erleichtert. Kosten und Verfügbarkeiten sind transparent und individuell abgrenzbar.

**Pool-Carsharing** – Fahrzeuge aus dem bestehenden Fahrzeug-Pool eines Unternehmens werden mit der Technik eines Carsharing-Anbieters ausgestattet, können die gleichen Vorteile nutzen und auf Wunsch auch den Beschäftigten oder Dritten angeboten werden. Neben den Interessen, die Arbeitgeber und Nutzer an betrieblicher Mobilität haben, können auch kommunale Belange wie die Daseinsvorsorge oder touristische Ziele Anlass zur Kooperation und gemeinsamen Finanzierung von Sharing-Fahrzeugen (und anderen Mobilitätsangeboten) bieten. In diesen Fällen ist eine offene Kommunikation und frühzeitige Identifikation von Interessen und Ansprechpartnern empfehlenswert. Carsharing-Anbieter setzen zunehmend auf Elektrofahrzeuge. Damit stellt die betriebliche Nutzung eines solchen Angebots häufig auch einen einfachen Einstieg in die Elektromobilität dar. Dies gilt sowohl für den Betrieb als auch für Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und Dritte. Durch Gutscheine und Rabattaktionen können weitere Nutzungsanreize geschaffen werden. Hier bieten die zugehörigen Apps und dahinterstehenden Tools meist passende Möglichkeiten.

Sofern Sharing-Angebote an Anknüpfungspunkten des öffentlichen Verkehrs umgesetzt werden sollen, ist die Standortwahl ein wesentliches Kriterium für den Erfolg. Insbesondere bei der Kombination verschiedener Verkehrsmittel ist ein reibungsloser, vor allem zügiger und sicherer Übergang zwischen den einzelnen Verkehrsmitteln anzustreben. Dazu gehören Merkmale wie die Distanz zum nächsten (öffentlichen) Verkehrsmittel, eine prioritäre und gut sichtbare Lage sowie eine adäquate Beschilderung und Ausleuchtung. Bei Elektrofahrzeugen ist zudem die Nähe zu einer entsprechenden Stromversorgung wichtig, da dies einen erheblichen Einfluss auf die Kosten der Inbetriebnahme hat.



**Zum Weiterlesen:**

Der Bundesverband Carsharing bcs informiert (vor allem) zum Carsharing, auch für Unternehmen, unter:

<https://carsharing.de/themen/carsharing-unternehmen>

<sup>14</sup> bcs (2020)



## Schwerpunkt-Thema Fahrgemeinschaften

► *Die Bildung von Fahrgemeinschaften reduziert die notwendigen Parkflächen, entlastet Umwelt und Klima und kann zu nicht unerheblichen Ersparnissen führen.*

Dennoch nutzt nur ein sehr geringer Teil der Beschäftigten diese Möglichkeit. Denn sie hat einige Nachteile:

- mangelnde zeitliche Flexibilität, die eine entsprechende Abstimmung erfordert
- Risiko, nicht abgeholt zu werden, oder dass die Mitfahrerinnen bzw. Mitfahrer nicht am vereinbarten Ort sind
- „Matching“ und Finden von Mitfahrerinnen bzw. Mitfahrern
- Unklarheiten bzgl. Kostenbeitrag

Um diesen Herausforderungen adäquat zu begegnen, bieten sich digitale Plattformen sowie die Einbindung in betriebliche Mobilitätskonzepte an. Die wichtigsten Faktoren dabei sind:

- spezifische, digitale Plattformen zum Matching von Fahrgemeinschaften für das eigene Unternehmen
- Heimfahrt-Garantie, im Bedarfsfall mittels alternativer Lösungen
- finanzielle Anreize (reduzierte Parkgebühren, Gutscheine)

Allgemeine Plattformen, die über den eigenen Betrieb hinausgehen, finden häufig weniger Zustimmung. Aufgrund der verschiedenen Unsicherheiten fällt es Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern leichter, Fahrgemeinschaften mit Kolleginnen und Kollegen aus dem gleichen Betrieb einzugehen. Die meisten Anbieter digitaler Lösungen ermöglichen die Spezifizierung des Kreises potenzieller Mitfahrerinnen und Mitfahrer, so dass diesem Bedarf entsprochen werden kann. Überbetriebliche, aber lokale Lösungen finden umso

eher Zustimmung, je homogener die Betriebe sind. Ebenso können organisatorische Maßnahmen wie die Angleichung von Schicht- und Arbeitszeiten sowie eine gemeinsame Kommunikation Hemmnisse abbauen. Nachdem sich eine Fahrgemeinschaft gebildet hat, nimmt die Bedeutung der Fahrgemeinschafts-Plattformen für die jeweilige Gruppe meist ab. Dann wird die Kommunikation eher über alltäglichere Tools wie Chatgruppen abgewickelt.



Zum Weiterlesen:

Umweltbundesamt (2020): Potenziale und Hemmnisse für PKW-Fahrgemeinschaften in Deutschland. Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten für eine bessere Förderung von Fahrgemeinschaften. Abrufbar unter:

<https://www.umweltbundesamt.de/potenzialehemmnisse-pkw-fahrgemeinschaften>

## Schwerpunkt-Thema Shuttle-Verkehre

► *Betrieblich organisierte Shuttle-Verkehre können aufgrund moderner Buchungsmöglichkeiten und optimierter Routenfindung wie öffentliche on-demand-Verkehre eine gute Anbindung von Betrieben in der Fläche leisten.*

Als Werksbusse sind betriebliche Shuttle-Verkehre vor allem bei größeren Unternehmensstandorten, etwa im Automobilbau, bekannt. Bei kleineren Betrieben gibt es solche Lösungen eher selten.

**So befördern beispielsweise bis zu 300 eigene Busse täglich etwa 13.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum BMW-Werk Dingolfing, um die Verkehrsbelastung der Kleinstadt zu reduzieren. Die weiteste Entfernung zu einer Haltestelle beträgt 128 Kilometer.**

Gerade in ländlichen Regionen können Shuttle-Verkehre, die von Betrieben organisiert und getragen werden, zu einer besseren Anbindung von vor allem in Randbereichen liegenden Betrieben führen. Anfragen im Projekt **SAIL** basierten meist auf der Motivation, Betriebe vor allem für Auszubildende, die noch keinen PKW-Führerschein oder keinen PKW haben, erreichbar zu machen.

Bei einer möglichen Einrichtung von Shuttle-Verkehren sollte zunächst untersucht werden, woher die (potenziellen) Auszubildenden und Pendlerinnen und Pendler kommen und wie diese Orte bisher angebunden sind. So können sich die Fahrpläne des betrieblichen Shuttle-Verkehrs ganz individuell an Wohnorten und Anknüpfungspunkten des ÖPNV-Linienvverkehrs orientieren, um Umsteigezeiten zu minimieren und eine höchstmögliche Akzeptanz erreichen. Darüber hinaus kann es auch hier empfehlenswert sein, mit anderen Betrieben zu kooperieren, um eine angemessene Zahl an Nutzerinnen und Nutzern zu erreichen und die Finanzierung zu erleichtern. Herausforderungen und Bedenken ergeben sich häufig aus dem rechtlichen Rahmen, insbesondere

bei den potenziellen Pflichten durch das Personenbeförderungsgesetz (PBefG). Soweit betrieblich organisierte Shuttle-Verkehre dem PBefG unterliegen, bestehen besondere Anforderungen. Es ist unter anderem ein Personenbeförderungsschein der Fahrerin oder des Fahrers erforderlich und es gibt Betriebs-, Beförderungs-, Tarif- und Fahrplanpflichten. Aufgrund des damit verbundenen organisatorischen Aufwands wird häufig von betrieblich organisierten Shuttle-Verkehren abgesehen. Dabei unterliegen verschiedene Konstellationen gerade nicht dem PBefG, was jedoch im Individualfall rechtlich zu prüfen ist.

Mit dem PBefG verfolgt der Gesetzgeber vor allem das Ziel einer sicheren und regulierten Beförderung. Bei Ausnahmen davon muss der Betrieb umso mehr sicherstellen, dass Fahrzeuge sowie Fahrerinnen und Fahrer entsprechend zuverlässig und sicher sind.

**Verschiedene Einrichtungen wie ADAC und TÜV bieten Sicherheitstrainings für eben solche Fälle an. Sie sind bei der Aufnahme von betrieblich organisierten Shuttle-Verkehren empfehlenswert.**

Aus kommunaler Sicht sollte die Kombination verschiedener Interessen untersucht werden: Neben den betrieblichen Bedarfen kommen vor allem die Daseinsvorsorge und der Tourismus in Betracht. Dabei sind ebenso Überschneidungen mit den bestehenden bedarfsorientierten Angeboten wie etwa den Bürgerbussen zu berücksichtigen.



**Zum Weiterlesen:**

BMVI (2016): *Mobilitäts- und Angebotsstrategien in ländlichen Räumen: Planungsleitfaden mit umfassender Darstellung zahlreicher, vor allem flexibler Bedienungsformen und zugrundeliegender Herausforderungen in ländlichen Räumen.* Abrufbar unter:  
<https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Publikationen/G/mobilitaets-und-angebotsstrategien-in-laendlichen-raeumen-neu.html>

## Gemeinsam Projekte umsetzen: Interessen und Akteure koordinieren

► Bei Mobilitätsprojekten, und insbesondere bei kooperativen Ansätzen, sind meist mehrere Akteure aus verschiedenen Bereichen beteiligt.

Eine angemessene Kommunikation und Koordination der Akteure kann damit erfahrungsgemäß herausfordernd sein.

Die erste Aufgabe in der Projektkommunikation ist daher die Identifikation der relevanten Organisationen und dortigen Akteure. Bei den Betrieben sind das insbesondere und je nach Größe:

- Geschäftsführung
- Betriebliche Mobilitätsmanagerinnen und -manager
- Personalabteilung
- Dienstreise-, Fuhrpark- und Facility-Management
- Gesundheitsmanagement
- Nachhaltigkeits- und C(S)R-Management
- weitere Initiativen im Betrieb

Je nach Art und Umfang der angestrebten Maßnahmen, vor allem bei überbetrieblichen Mobilitätsprojekten, sind weitere Institutionen aus der Verwaltung und anderen Institutionen zu beteiligen. Dazu gehören:

- Verwaltung, Stadt- und Verkehrsplanung, Wirtschaftsförderung, Kommunale Betriebe
- politische Entscheidungsträgerinnen und -träger wie Bürgermeisterinnen und Bürgermeister, Stadtrat usw.
- Verkehrsverbünde und Mobilitätsanbieter, Aufgabenträger des ÖPNV



- Planungsunternehmen und Beratungen
- Hochschulen und andere wissenschaftliche Einrichtungen
- weitere Betriebe, andere Interessenten aus Tourismus, Bürgerinnen und Bürger usw.

Um die Kommunikation trotz einer möglichen Vielzahl von Akteuren und Zielen effizient zu halten, sollten Abläufe festgehalten werden. Die zugrundeliegenden Aufgaben der Kommunikation sind die Information der Stakeholder, Steigerung von Akzeptanz, Motivation und Commitment sowie die Koordination aller Aktivitäten zugunsten der angestrebten Projektbausteine. Auf Basis dieser Aufgaben ist zu klären, wer zu welchem Zeitpunkt worüber zu informieren und zu koordinieren ist. Die damit anzustrebenden Ziele sind:

- Festlegung operativer (Zwischen-)Ziele
- Zuweisung von Verantwortlichkeiten
- Vermeidung von Redundanzen
- Abgleich von Soll- und Ist-Zuständen, Reflexion der Ziele
- Förderung und Aufrechterhalten von Motivation und Einsatz
- Reduktion von Bedenken und Ängsten

Das Projektmanagement kann bei unterschiedlichen Akteuren liegen und hängt maßgeblich davon ab, woher die Initiative für ein Mobilitätsvorhaben kommt, und wie personelle und finanzielle Ressourcen verteilt sind. Erfahrungsgemäß steigt mit dem Umfang der Projekte auch der Koordinationsbedarf zwischen kommunalen und privaten Institutionen. Im Projekt **SAIL** erwies sich so etwa die (Kreis-)Wirtschaftsförderung als

passende Schnittstelle zwischen Verwaltung und Unternehmen, um dem Kommunikations- und Koordinationsbedarf gerecht zu werden. So können auch öffentliche Interessen wie die Daseinsvorsorge, gerade bei Projekten in stärker ländlichen Regionen, besser berücksichtigt werden.

Die grundsätzliche Einbindung und Beteiligung ist nach den Erfahrungen im Projekt **SAIL** besonders wichtig für die Tragfähigkeit und nachhaltige Umsetzung von Mobilitätsvorhaben in ländlichen Regionen. Neben der internen, projekt- und umsetzungsbezogenen Kommunikation ist die externe Kommunikation gegenüber (potenziellen) Interessenten nicht zu unterschätzen. Häufig können so weitere Projektideen generiert oder zusätzliche Nutzungspotenziale aufgedeckt werden. Die Integration zusätzlicher Nutzergruppen kann entscheidend zur Wirtschaftlichkeit der Mobilitätsvorhaben beitragen. Hier sind vor allem ortsbezogene Kenntnisse, etwa der umliegenden Betriebe und Institutionen, wichtig. Dann sind Direktansprachen und Informationsveranstaltungen empfehlenswert. Der Einfluss von Vorreitern, die erste Maßnahmen bei sich umsetzen, ist ebenfalls nicht zu unterschätzen.



Zum Weiterlesen:

BMVI (2015): Elektromobilität in der kommunalen Umsetzung: Darstellung der verschiedenen Akteure und Möglichkeiten der Kooperation, auch anwendbar auf andere Projekte als die Elektromobilität. Abrufbar unter:  
<https://difu.de/publikationen/2015/elektromobilitaet-in-der-kommunalen-umsetzung>

Wuppertal Institut (2019): Betriebliche Mobilität im Quartier gemeinsam verbessern – Erkenntnisse aus dem Projekt BMM HOCH DREI: vor allem die Kapitel zum Quartiersansatz stellen Herausforderungen und Managementansätze bei der gemeinsamen Projektierung vor. Abrufbar unter:  
<https://epub.wupperinst.org/frontdoor/index/index/docId/7393>

## Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen aus dem Projekt **SAIL**

► Durch das Projekt **SAIL** ist zwischen März 2019 und März 2021 eine Sammlung vielfältiger Erfahrungen und Erkenntnisse zu Mobilitätsangeboten und betrieblichen Bedarfen in ländlichen Regionen entstanden.

Der Leitfaden bündelt sie zum Abschluss des Projekts. Das wesentliche Fazit lautet: Betriebe und Kommunen können gleichermaßen als Innovationstreiber Mobilitätsangebote gestalten und diese in ländlichen Regionen durch kooperative Ansätze nachhaltig umsetzen.

Als wesentlicher Erfolgsfaktor stellte sich eine offene und transparente Kommunikation der Akteure heraus, um Bedarfe sowie Partnerinnen und Partner zu erkennen, Interessen zu bündeln und gemeinschaftlich neue Ansätze zu entwickeln. Der gute Kontakt der Verbundpartnerinnen und -partner in die Betriebe zeigte sich ebenfalls als besonders hilfreich – und kann für vergleichbare Projekte empfohlen werden. Häufig war auch die Initiative durch kommunale Institutionen ein wichtiger Anstoß und Vorbild für weitere private Bemühungen und Investitionen. Die offene Kommunikation schaffte zudem Vertrauen in moderne Lösungen und war Basis für Ideen und Netzwerke.

Im Projektverlauf stellte sich der Nachwuchs- und Fachkräftemangel als treibende Motivation der Betriebe heraus, innovative Mobilitätslösungen umzusetzen. Dies betrifft den Kreis Coesfeld wegen der vorherrschenden Vollbeschäftigung und des intensiven demografischen Wandels besonders, gilt ähnlich und zunehmend aber auch für viele weitere ländliche Regionen. Dabei kommt den Mobilitätsmaßnahmen zugute, dass aufgrund der zunehmenden öffentlichen Diskussionen um Umwelt- und Klimaschutz ebensolche nachhaltigen Angebote als zeitgemäßer Ansatzpunkt im Allgemeinen, aber besonders im Wettbewerb um Nachwuchs- und Fachkräfte erkannt wurden.

Der Ausbruch der Corona-Pandemie hat in der zweiten Projekthälfte zu einigen Einschränkungen und Verzögerungen bei der Umsetzung konkreter Angebote geführt. Dennoch sind mehrere Projekte fortgesetzt worden und haben wertvolle Erfahrungen gebracht. Es ist zudem davon auszugehen, dass zahlreiche, vorübergehend pausierende Ansätze nach Ende der Pandemie weiterverfolgt werden. Der Mangel an Nachwuchs- und Fachkräften wird die Betriebe wieder intensiver beschäftigen. Ebenso bleiben weitere Maßnahmen zum Umwelt- und Klimaschutz und damit innovative Mobilitätsangebote unumgänglich.

Aufgrund der weiterhin hohen Relevanz des Individualverkehrs sowie des Angebotsrückgangs im öffentlichen Verkehr ist gerade in ländlichen Regionen die gemeinschaftliche Umsetzung innovativer Mobilitätslösungen sinnvoll. Neben der betrieblichen Mobilität ist das Interesse innerhalb der Daseinsvorsorge und des Tourismus besonders groß. Für eine zielführende Kombination dieser Interessen sollten weitere Betreiber- und Unterstützerstrukturen evaluiert werden. Dazu können etwa Sponsorenmodelle oder genossenschaftliche Lösungen als mitgliederorientiertes Modell gehören.

Ebenso steigt auch in ländlichen Regionen die Bedeutung von effizient miteinander verzahnten Mobilitätslösungen: Starke Achsen des öffentlichen Verkehrs profitieren von innovativen und bedarfsgerechten Lösungen in der Fläche. Moderne Angebote reduzieren Übergangszeiten, erhöhen Komfort und Attraktivität. So greifen die Lösungen ineinander und stärken sich gegenseitig. Als besonders relevante Mobilitätsangebote stellten sich im Projekt **SAIL** vor allem Sharing- und Shuttle-Verkehre heraus. Effizientere Technologien erlauben hierbei zunehmend auch in ländlichen Regionen eine wirtschaftliche Nutzung als Alternativen zum klassischen Individualverkehr. Dennoch wird es künftig weiter herausfordernd sein, die Potenziale zu aktivieren. Dieser Leitfaden soll dazu beitragen, die Erfolgchancen bei vergleichbaren Projekten und Mobilitätsvorhaben zu steigern.

## Quellenverzeichnis

Agora (2020): Klimaneutrales Deutschland.  
<https://www.agoraverkehrswende.de/veroeffentlichungen/klimaneutrales-deutschland-langfassung/> (zuletzt abgerufen am 24.02.2021).

Agora (2019): Klimabilanz von Elektroautos.  
<https://www.agoraverkehrswende.de/veroeffentlichungen/klimabilanz-von-elektroautos/> (zuletzt abgerufen am 24.02.2021).

BCS (2021): Carsharing-Statistik 2021 – Branche trotz der Pandemie.  
<https://www.carsharing.de/presse/pressemitteilungen/carsharing-statistik-2021-branchetrotzt-pandemie> (zuletzt abgerufen am 24.02.2021).

BCS (2020): Carsharing für gewerbliche Kunden.  
<https://carsharing.de/themen/carsharingunternehmen>  
 (zuletzt abgerufen am 09.03.2021).

BMVI (2018) – Sicherung von Versorgung und Mobilität – Strategien und Praxisbeispiele für gleichwertige Lebensverhältnisse in ländlichen Räumen.  
<https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Publikationen/G/abschlussbericht-versorgungsmobilitaet-laendlicher-raum.html> (zuletzt abgerufen am 24.02.2021).

BMVI (2017): Mobilität in Deutschland – MiD – Ergebnisbericht.  
<http://www.mobilitaet-indeutschland.de/publikationen2017.html>  
 (zuletzt abgerufen am 24.02.2021).

BMVI (2016): Mobilitäts- und Angebotsstrategien in ländlichen Räumen.  
<https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Publikationen/G/mobilitaets-undangebotsstrategien-in-laendlichen-raeumen-neu.html>  
 (zuletzt abgerufen am 25.02.2021).

BMVI (2015): Elektromobilität in der kommunalen Umsetzung.  
<https://difu.de/publikationen/2015/elektromobilitaet-in-der-kommunalen-umsetzung>  
 (zuletzt abgerufen am 09.03.2021).

Böll Stiftung (2020): Praxis kommunale Verkehrswende – ein Leitfaden.  
<https://www.boell.de/de/2020/01/16/praxis-kommunale-verkehrswende-ein-leitfaden>  
 (zuletzt abgerufen am 09.03.2021).

EU (2019): DIRECTIVE (EU) 2019/1161 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 20 June 2019 amending Directive 2009/33/EC on the promotion of clean and energy-efficient road transport vehicles.  
<https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2019/1161/oj>  
 (zuletzt abgerufen am 09.03.2021).

Green Mobility Südtirol (o. J.): Die Pyramide der nachhaltigen Mobilität.  
<https://www.greenmobility.bz.it/projekte/die-pyramide-der-nachhaltigen-mobilitaet/diepyramide-der-nachhaltigen-mobilitaet/> (zuletzt abgerufen am 08.03.2021).

LandNRW (2021): Kabinett beschließt Referenten-Entwurf für das Fahrrad- und Nahmobilitätsgesetz, Pressemeldung vom 02.03.2021.  
<https://www.land.nrw/de/pressemitteilung/kabinett-beschliesst-referenten-entwurf-fuerdas-fahrrad-und-nahmobilitaetsgesetz> (zuletzt abgerufen am 08.03.2021).

McKinsey (2019): The trends transforming mobility's future.  
<https://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/the-trendstransforming-mobilitys-future> (zuletzt abgerufen am 24.02.2021).

NPM (2019): Sofortpaket Ladeinfrastruktur 2019.  
<https://www.plattform-zukunftmobilitaet.de/wp-content/uploads/2019/03/Bericht-M%C3%A4rz-2019-AG-5-Sektorkopplung-der-NPM-Sofortpaket-Ladeinfrastruktur-2019.pdf>  
 (zuletzt abgerufen am 09.03.2021).

Planersocietät (2016): Kreis Coesfeld – Mobilitätsuntersuchung 2016.  
<https://klima.kreiscoesfeld.de/mobilitaet/mobilitaetsuntersuchung-2016.html>  
 (zuletzt abgerufen am 24.02.2021).

Umweltbundesamt (2020): Potenziale und Hemmnisse für PKW-Fahrgemeinschaften in Deutschland.  
<https://www.umweltbundesamt.de/potenziale-hemmnisse-pkwfahrgemeinschaften>  
 (zuletzt abgerufen am 09.03.2021).

Umweltbundesamt (2019a): Rahmenbedingungen und Instrumente für die Gestaltung nachhaltiger Stadt-Land-Verknüpfungen.  
[https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/1410/publikationen/2019-08-15\\_texte\\_86-2019\\_run-bericht\\_ap3-1\\_3-2.pdf](https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/1410/publikationen/2019-08-15_texte_86-2019_run-bericht_ap3-1_3-2.pdf) (zuletzt abgerufen am 03.03.2021).

## Quellenverzeichnis

Umweltbundesamt (2019b): Mobilitätsmanagement in der Bundesverwaltung – Handlungsempfehlungen für die Praxis.

<https://www.umweltbundesamt.de/publikationen/mobilitaetsmanagement-in-derbundesverwaltung> (zuletzt abgerufen am 09.03.2021).

Universität Hohenheim (2019): Städte und Kommunen als Katalysatoren für nachhaltige betriebliche Mobilität.

[https://www.ecofleetservices.de/wpcontent/uploads/2018/03/EcoFleetServices\\_Studie\\_Kommunen\\_als\\_Katalysatoren.pdf](https://www.ecofleetservices.de/wpcontent/uploads/2018/03/EcoFleetServices_Studie_Kommunen_als_Katalysatoren.pdf) (zuletzt abgerufen am 09.03.2021).

VDA (2019): Empfehlungen für einen erfolgreichen Hochlauf der Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge bis 2030 – Positionspapier.

[https://www.vda.de/dam/vda/publications/2019/Positionspapier/190520\\_Positionspapier-Ladeinfrastruktur\\_final/190520\\_Positionspapier%20Ladeinfrastruktur\\_final.pdf](https://www.vda.de/dam/vda/publications/2019/Positionspapier/190520_Positionspapier-Ladeinfrastruktur_final/190520_Positionspapier%20Ladeinfrastruktur_final.pdf) (zuletzt abgerufen am 09.03.2021).

Wuppertal Institut (2019): Betriebliche Mobilität im Quartier gemeinsam verbessern – Erkenntnisse aus dem Projekt BMM HOCH DREI.

<https://epub.wupperinst.org/frontdoor/index/index/docId/7393>  
(zuletzt abgerufen am 16.03.2021)

Zukunftsinstitut (2020): Mobility Zeitgeist Studie – die mobile Generation Z.

[https://www.zukunftsinstitut.de/fileadmin/user\\_upload/Publikationen/Auftragsstudien/Ford\\_Mobility\\_Zeitgeist\\_Studie\\_2020-Zukunftsinstitut.pdf](https://www.zukunftsinstitut.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/Auftragsstudien/Ford_Mobility_Zeitgeist_Studie_2020-Zukunftsinstitut.pdf)  
(zuletzt abgerufen am 24.02.2021).

**Text** | Sebastian Schulze Baek | Projektleiter **SAIL**

**Grafik und Layout** | ink3d Design | [www.ink3d.de](http://www.ink3d.de)

## Gesellschaft des Kreises Coesfeld zur Förderung regenerativer Energien mbH (GFC)

► Die Gesellschaft des Kreises Coesfeld zur Förderung regenerativer Energien mbH (GFC) ist 2011 als Tochter des Kreises Coesfeld gegründet worden. Ihr Hauptziel ist die Förderung regenerativer Energien im Kreis Coesfeld – und zwar auf drei Ebenen. Dazu zählen die Aufbereitung und Verwertung von Biogas, das bei der Vergärung von Bioabfällen aus Haushalten des Kreises Coesfeld anfällt, der Aufbau einer öffentlichen und flächendeckend einheitlichen Landeinfrastruktur für Elektroautos im Kreis sowie die Erzeugung von grünem Wasserstoff.

## wfc Wirtschaftsförderung Kreis Coesfeld GmbH

► Die wfc Wirtschaftsförderung Kreis Coesfeld GmbH ist Anlaufstelle für alle Unternehmen, die sich im Kreis Coesfeld gründen, ansiedeln oder entwickeln möchten. Sie zeigt für alle Anliegen aus dem Unternehmensalltag Wege auf, schafft neue Impulse und bringt die Unternehmen mit passenden Partnern zusammen. Darüber hinaus treibt die wfc den Ausbau der digitalen Infrastruktur und die Nutzung der sich daraus ergebenden Möglichkeiten der digitalen Transformation voran.



► Der Leitfaden „*Innovative Mobilitätslösungen für Betriebe und Kommunen gemeinsam gestalten - Erkenntnisse und Empfehlungen für ländliche Regionen aus dem Projekt SAIL (Steigerung der Azubi- und Pendlermobilität durch innovative Lösungen)*“ entstanden. SAIL ist ein gemeinsames Projekt der wfc Wirtschaftsförderung Kreis Coesfeld GmbH und der Gesellschaft des Kreises Coesfeld zur Förderung regenerativer Energien mbH (GFC).

In der Wortwahl dieser Publikation werden geschlechtsneutrale Formulierungen bevorzugt oder beide Geschlechter gleichberechtigt erwähnt. Wo dies aus Gründen der Lesbarkeit unterbleibt, sind stets beide Geschlechter angesprochen.

Bei Fragen oder Anmerkungen können Sie uns gerne erreichen unter:

**wfc Wirtschaftsförderung Kreis Coesfeld GmbH**

Fehrbelliner Platz 11 | 48249 Dülmen

T 0 25 94.7 82 40-0

info@wfc-kreis-coesfeld.de

**Gesellschaft des Kreises Coesfeld zur Förderung regenerativer Energien mbH (GFC)**

Borkener Straße 13 | 48653 Coesfeld

T 0 25 41.95 25-0

wbc@kreis-coesfeld.de

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Ernährung  
und Landwirtschaft

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages