

# Die neue Mobilität

STRASSE UND SCHIENE – Teilen statt besitzen? Freie Wahl der Verkehrsmittel? Mobilitätsbudgets statt Dienstwagen? Welche Folgen innovative Transportkonzepte auf das Travel- und Flottenmanagement haben.

TEXT: OLIVER GRAUE

enn Michael Schramek auf Geschäftsreise geht, dann hat er sein wichtigstes Verkehrsmittel dabei: ein Faltfahrrad mit E-Motor. Denn darauf legt Schramek, der das Mobilitätsunternehmen Ecolibro führt, die "letzte Meile" zurück, vom Bahnhof zum Kunden. Für die klassische Fernstrecke ist der Hesse indes längst auf die Bahn umgestiegen. "Früher bin ich jedes Jahr 80.000 Kilometer gefahren und habe 1000 Stunden im Auto verbracht", erzählt er. "Heute habe ich kein Auto mehr, lege aber nach wie vor 80.000 Kilometer zurück." Und zwar "schneller, kostengünstiger und komfortabler". Ganze 5 Cent gebe er inzwischen für einen Kilometer aus und ist meist als Erster am Ziel - ohne Stau und Parkplatzsuche. Natürlich ist Michael Schramek ein Ein-

Natürlich ist Michael Schramek ein Einzelfall. Kaum ein Fuhrparkleiter oder Travel Manager dürfte sein bisheriges Mobilitätsmodell so einfach in Richtung Bahn/Faltrad umstellen. Und auch die Kunden, die der Ecolibro-Chef berät, wählen meist andere Varianten, um ihre Mobilität ökologischer zu gestalten. Elektroautos und Pedelecs für die Flotte gehören ebenso dazu wie das Corporate Carsharing, und dienstliche Mitfahrbörsen ebenso wie Fahrgemeinschaften und Mobilitätsbudgets.

#### Mobilität = Reisen + Pendeln

Doch der Reihe nach. Wer heute Travel-Management- oder Fuhrparktagungen besucht,
der kommt an Schlagworten wie "neue Mobilität", "intelligenter Mobilitätsmix" oder
eben "Mobilitätsbudget" nicht mehr drumherum. Die Art und Weise, wie wir künftig
unterwegs sind, werde sich grundlegend ändern, wird da von Referenten beschworen.
Meist sagen sie dann auch das Ende des
Dienstwagens vorher.

Doch wie realistisch sind solche Prognosen? Wie sind sie – falls sie nicht falsch sind – in die Praxis umzusetzen? Und wie finden Unternehmen heraus, welche Modelle der "neuen Mobilität" für sie taugen? Bevor man darauf antwortet, sind laut Timo Darr, Berater für Mobilitätsmanagement, drei grundlegende Dinge zu klären. Erstens: "Wenn wir von Mobilität sprechen, meinen wir das gesamte Unterwegssein für berufliche Zwecke: sowohl die Geschäftsreisen als auch das Pendeln." Wer Mobilität als Ganzes sehen und



## Modern buchen und einkaufen

TEIL 1: Flüge (1/18)

TEIL 2: Hotels (2/18)

TEIL 3: Mietwagen (3/18)

TEIL 4: Reisebüros (4/18)

TEIL 5: Mobilität (5/18)

TEIL 6: Tagungen und Events (6/18)

ändern will, der darf nicht mehr trennen. Zweitens: Patentrezepte gibt es nicht. "Jedes Unternehmen und seine Mitarbeiter haben einen anderen Bedarf", sagt Darr. Bevor sich Travel- oder Flottenmanager an die Arbeit machen, muss dieser Bedarf geklärt werden. Sonst bleiben Lösungen Stückwerk. Und drittens schließlich die Frage: Geht es um einen punktuellen Anlass – etwa eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit –, oder soll das gesamte Thema angegangen werden? "Oft ruft das Management aus, dass die Firma ein Mobilitätskonzept benötige, aber diejenigen, die es umsetzen sollen, wissen gar nicht, was sie denn genau unternehmen sollen."

Dass überhaupt über "neue Mobilität" diskutiert wird, dazu tragen mehrere Entwicklungen bei. Erstens führt "die äußerst angespannte Verkehrssituation in Großstädten wie Köln zum Umdenken", so Ford-Chef Gunnar Herrmann: "Mittlerweile überlegt selbst mancher Ford-Mitarbeiter, ob er nicht doch besser aufs Fahrrad steigt oder die öffentlichen Verkehrsmittel nutzt, wenn er nur ein paar Kilometer fahren muss." Zweitens gilt es für Unternehmen als ineffizient, dass Dienstwagen 23 Stunden am Tag ungenutzt herumstehen. "Wenn wir das lösen

können, zum Beispiel durch deutlich kleinere Flotten in Verbindung mit anderen Verkehrsangeboten, erreichen wir eventuell signifikant effizientere Nutzungsraten", sagt Professor Stephan Rammler, Autor des Buches "Volk ohne Wagen".

#### Gestern IT, heute Mobilität

Drittens setzen Arbeitgeber Alternativangebote wie die Bahncard 100 oder eine Mobility Card als Instrument zur Mitarbeiterbindung ein. Und viertens sehen Mobilitätsexperten wie Darr das Travel- und Fuhrparkmanagement am Beginn eines Prozesses, wie ihn andere Bereiche bereits hinter sich haben - etwa die IT. "Schon vor 20 Jahren starteten die Firmen damit, sämtliche IT-Fragen zu bündeln und in einer einheitlichen Abteilung zusammenzufassen", erklärt er. Ergebnis: Steht im Betrieb eine IT-Entscheidung an, ist die zentrale Organisation immer beteiligt. Darr: "Ich kenne Fälle, da wurde sogar der Einkauf aus der zentralen Einheit zurück in den IT-Bereich verlagert."

Vergleichbar könnte sich die Mobilität entwickeln, die heute in meist unabhängig voneinander agierende Segmente wie Geschäftsreise und Fuhrpark unterteilt



ist. "Leider können sich Vorstände dafür noch wenig begeistern", berichtet Timo Darr – dabei wäre ein einheitliches Mobilitätsmanagement ein großer Vorteil, wenn es darum geht, das Thema strategisch anzugehen und nicht nur punktuell. "Heute sind es oft einzelne Punkte, die zu Änderungen führen", so der Berater: Carsharing werde erwogen, weil die Zahl der Parkplätze am Standort nicht mehr ausreiche. Oder man wolle E-Ladesäulen aufstellen, etwas für die Gesundheit der Mitarbeiter tun oder die Schadensquote in der Flotte verringern.

#### Bedarf ist höchst individuell

Einzelmaßnahmen, die daraus abgeleitet werden, können zwar helfen – sie können aber auch zu neuen Baustellen führen, weil Auswirkungen auf andere Bereiche nicht bedacht wurden. Für Darr steht daher fest: "Wer ein neues Mobilitätskonzept durchsetzen will, muss jemanden definieren, der sich zentral kümmert." Ob es sich dabei um den Travel oder Fuhrparkmanager oder um eine andere Person handelt, spielt keine Rolle. "Entscheidend ist, dass diese Person zunächst die bisherige Struktur analysiert und Alternativen umfassend auf Machbarkeit

# Auch der viel zitierte Millennial bevorzugt oft den Dienstwagen

TIMO DARR, darr mobility concepts



und Folgen prüft." Welche neuen Mobilitätslösungen helfen dem Unternehmen wirklich und, noch wichtiger, welche nicht? Meist lässt sich von vornherein sehr viel herausfiltern, was nicht infrage kommt.

Erst wer sich darüber im Klaren sei, kann die tatsächlichen Veränderungsprozesse angehen – was Verträge mit Partnern, firmeninterne Buchungsprozesse, eine möglicherweise andere Organisation und die Reiserichtlinie angeht. Letztlich gebe es drei Treiber, die Firmen dazu veranlassen, über ihre bisherige Mobilität nachzudenken: Kosteneinsparung (zum Beispiel Parkplätze sparen oder Zahl der Dienstwagen verringern), Mitarbeiterorientierung (etwa Wunsch nach Dienstwagenalternativen) und Ökologie (CO2-Einsparung; siehe auch Grafik S. 27).

Ziel ist es nicht, alles Bestehende in einem Rundumschlag durch Neues zu ersetzen nur deshalb, weil es neu ist. Von Schlagworten und Debatten sollten sich Firma ebenso wenig beeinflussen lassen wie von dem immens wachsenden Angebot an neuen Lösungen. "Ein Unternehmen auf dem Land kommt auch in Zukunft am Dienstwagen nicht vorbei, denn dort will auch der viel zitierte Millennial lieber ein eigenes Auto, als mit anderen Verkehrsmitteln höchst umständlich von A nach B zu gelangen", nennt Darr ein Beispiel. Auch Carsharing ist nur in bestimmten Fällen eine Alternative - nämlich für klar definierte innerstädtische Kurzstrecken. Darr: "Wer ein solches Fahrzeug länger als 30 Minuten am Stück benutzt, handelt nicht mehr wirtschaftlich." Und wer

### Auf dem Prüfstand

Zwei Begriffe machen im Zusammenhang mit der neuen Mobilität die Runde: "Mobilitätsbudget" und "Mobilitätsportal". Was steckt wirklich dahinter?

MOBILITÄTSBUDGET: Bereits vor vielen Jahren ersetzte der japanische Herzmittelspezialist Daiichi Sankyo Europe sein Firmenwagen- und ÖPNV-Job-Ticket-Modell durch Mobilitätsbudgets. Jeder Mitarbeiter erhält einen finanziellen Etat, über den er frei verfügen kann. "Jeder entscheidet selbst, für welche Verkehrsmittel er sein Budget einsetzt. Natürlich sind dabei auch Kombinationen aller Art möglich", sagte damals Travel Manager Michael Müller, der seine Lösung inzwischen über den Anbieter Belmoto vermarktet. Bei der Berechnung der Höhe des Budgets dient der Dienstwagen als Referenzwert. Dabei dreht sich das Konzept zunächst um das tägliche Pendeln ins Büro. Dieses soll jedoch das Travel Management positiv beeinflussen: "Die tägliche Mobilität der Mitarbeiter auf dem Weg zwischen Wohnung und Arbeitsstätte ist verhaltensprägend." Belmoto vertreibt sein Modell des Mobilitätsbudgets über eine Mobility Card, die sich wie eine Pre-Paid-Karte aufladen lässt. Der entsprechende Betrag wird dann per Rechnungssplitting wieder abgebucht. Bleibt am Ende des Jahres Budget übrig, darf es der Mitarbeiter sogar für seinen eigenen Urlaub einsetzen. In der

Realität wird die Mobility Card bis dato vor allem als strategisches Instrument zur Mitarbeiterbindung eingesetzt und weniger im Rahmen einer Neuordnung des Fuhrparks. Zudem sind Geschäftsreisen kaum per fixen Budgets zu steuern. Denn was würde passieren, wenn der Betrag aufgebraucht ist und eigentlich noch wichtige Dienstfahrten anstehen?

MOBILITÄTSPORTAL: Viele Menschen "wollen heute einen intelligenten Mobilitätsmix", sagt Sylvia Lier, Chefin der DB-Tochter Connect. "Denn sie wollen schnell und effizient von A nach B kommen. Und das kann jeden Tag anders aussehen." Sogenannte Tür-zu-Tür-Portale enthalten sämtliche Mobilitätsangebote und berechnen den kompletten und bruchlosen Weg einer Dienstfahrt. Je nachdem, ob Nutzer sich für die preisgünstigste, bequemste, schnellste oder ökologischste Variante entscheiden, wird diese angezeigt und im besten Fall auch gleich buchbar gemacht. Mit KDS, Route Rank oder Lanes & Planes gibt es Anbieter, die sich diese Idee zunutze machen. Sie fungieren entweder selbst als Buchungsportal oder lassen sich in bestehende Software integrieren. Auch die Bahn und die Mietwagenanbieter arbeiten an solchen Angeboten. Noch allerdings können sie - weder inhaltlich noch technisch - mit traditionellen Buchungslösungen mithalten.

seine personenbezogenen Dienstwagen zum Beispiel tagsüber für alle Mitarbeiter zugänglich macht, auf den kommt ein enormer Verwaltungsaufwand zu.

#### Neues nicht der Neuheit wegen

Auch hier hat der Berater einen Vergleich zur Hand. Vor einigen Jahren haben Unternehmen zuvor feste Büroplätze und statusträchtige Einzelbüros durch flexible Raumkonzepte ersetzt: Beschäftigte suchen sich jeden Tag einen anderen Platz (wobei sich dennoch schnell Gewohnheitsrechte bildeten). Zugleich erkannten die Firmen, dass Rückzugsbereiche für Gespräche, Konferenzräume und Arbeitsinseln weiterhin nötig bleiben. "Genauso könnte es mit der neuen Mobilität sein", so Darr. "Teilen und Flexibilität sind gut – aber das Statusdenken wird uns noch eine Weile erhalten bleiben, und ganz ohne den Dienstwagen geht es eben doch nicht."

Und dies übrigens schon aus einem anderen Grund: Entgegen allen Debatten um die angebliche Abkehr der Generation Y vom Dienstwagen findet diese in der Realität nicht statt. So ergab die jüngste CVO-Studie (Corporate Vehicle Observatory) im Auftrag von Arval, dass 99% der deutschen Unter-

# Der Weg zum Mobilitätsmanagement

Damit neue Mobilität kein Stückwerk wird, sollten Unternehmen bei der Verankerung eines Konzeptes strategisch und nicht punktuell vorgehen. A und O einer solchen Lösung ist ein ganzheitliches Mobilitätsmanagement, das wiederum ein zentrales Mandat erfordert.

