

Leitfaden



im Auftrag von



Kommunale Multimodalitätsstrategien

FoPS-Forschungsvorhaben Nr. 70.0877

KCW GmbH
Bernburger Straße 27
10963 Berlin

Öko-Institut
Schicklerstraße 5
10179 Berlin

Probst & Consorten Marketing-Beratung
Altleutowitz 11
01157 Dresden

September 2017



PROBST & CONSORTEN
MARKETING-BERATUNG

im Auftrag von



Autoren

Dr. Axel Stein (KCW GmbH); Peter Kasten (Öko-Institut e.V.); Ferry Quast (Probst & Consorten Marketing-Beratung) et al.

Die diesem Leitfaden zugrunde liegenden Arbeiten wurden im Auftrag des Bundesministers für Verkehr und digitale Infrastruktur unter der FE-Nr. 70.0877 durchgeführt. Die Verantwortung für den Inhalt liegt ausschließlich bei den Autoren.

Bewertung von Multimodalitätsstrategien: Endbericht

KCW GmbH, Öko-Institut e.V., Probst & Consorten Marketing-Beratung

September 2017

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	5
2	Was ist neu an Multimodalität?	5
3	Wie wirken sich multimodale Angebote auf das Mobilitätsverhalten und das Nachfragepotenzial aus?	6
3.1	Personengruppen mit hohem Interesse an multimodalen Angeboten.....	6
3.2	Wirkung auf die Nachfrage nach ÖPNV- und Sharing-Dienstleistungen	7
3.3	Bedeutung von politischen und planerischen Rahmenbedingungen	8
4	Welche Entscheidungen müssen bei der Entwicklung kommunaler multimodaler Angebote getroffen werden?	8
4.1	Verkehrsangebote	9
4.1.1	ÖPNV	9
4.1.2	Carsharing	9
4.1.3	Bikesharing.....	10
4.1.4	Sonstige Angebote	10
4.2	Plattformbetrieb	11
4.2.1	Datenmanagement.....	12
4.2.2	Integrierte Tarifprodukte	12
4.2.3	Akteursbeziehungen	13
4.2.4	Finanzierung (Investitionen)	14
5	Wie kann eine kommunale multimodale Mobilitätsstrategie aussehen?	15
5.1	Konzeptvariante 1: Kommunale Informationsplattform	16
5.2	Konzeptvariante 2: Kommunale Buchungsplattform.....	17
5.3	Konzeptvariante 3: Integriertes Mobilitätsangebot.....	17
5.4	Bewertung der drei Konzeptvarianten.....	19
5.4.1	Strategische Relevanz.....	19
5.4.2	Beitrag zu kommunalpolitischen Zielen	20
5.4.3	Regionaler Bezug	21

6	Welche Schritte sind zu unternehmen?.....	22
6.1	Strategische Überlegungen zur Zielfindung	22
6.2	Flankierende Unterstützung zur Absicherung des Erfolgs	23
6.2.1	Einbettung in ein kommunales Gesamtkonzept	23
6.2.2	Kommunale Öffentlichkeitsarbeit	23
6.2.3	Kommunale Vorbildfunktion	24
6.2.4	Stellplatzpolitik	24
6.3	Ressourcenaufbau zur Bewältigung der neuen Aufgabe	24
6.3.1	Mehr Personal mit entsprechenden Kompetenzen.....	24
6.3.2	Mehr Vernetzungsaktivitäten	25
6.3.3	Mehr finanzielle Mittel.....	25
7	Fazit	26

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Module einer Multimodalitätsstrategie	9
Abbildung 2:	Konzeptvarianten eines multimodalen Mobilitätsangebots.....	15
Abbildung 3:	Kommunale Informationsplattform	16
Abbildung 4:	Kommunale Buchungsplattform	17
Abbildung 5:	Integriertes Mobilitätsangebot	18

1 Einleitung

Multimodalität genießt in Politik und Planung hohe Aufmerksamkeit. Einerseits ergibt sich daraus für Kommunen die Aufgabe, eine eigene Position zu entwickeln, andererseits lassen die uneinheitliche Marktdurchdringung und das unterschiedliche lokale Angebot umgesetzter Dienstleistungen erwarten, dass kommunale Multimodalitätsstrategien sehr verschieden ausfallen können.

Dieser Leitfaden hat das Ziel, kommunale Akteure bei der Entwicklung einer multimodalen Strategie zu unterstützen. Er basiert auf Ergebnissen, die im Rahmen eines BMVI-Forschungsprojektes auf Grundlage von Expertengesprächen und einer Literaturrecherche sowie über eine Marktforschung und regionale Werkstätten in zwei Schwerpunktregionen (Region Frankfurt Rhein-Main und Region Kiel) gewonnen wurden. Außerdem wurden für den Leitfaden auch Erkenntnisse aus den betriebswirtschaftlichen und gesamtgesellschaftlichen Analysen und Modellrechnungen einbezogen.

Der Leitfaden beginnt mit einer Erläuterung des Begriffs der Multimodalität, der Wirkung eines multimodalen Angebots auf das Mobilitätsverhalten und dem Nutzen, den eine Kommune aus einem multimodalen Angebot ziehen kann. Im Anschluss werden denkbare Konzeptvarianten und zu ihrer Umsetzung erforderliche Schritte erläutert.

2 Was ist neu an Multimodalität?

Der Mobilitätsmarkt unterliegt seit einigen Jahren einem substantiellen Wandel. Vor allem der technische Fortschritt in den Bereichen Informationstechnik und Kommunikation hat erheblich dazu beigetragen, dass die Grenzen zwischen konventionellen ÖPNV-Angeboten und individuellen Mobilitätsformen zunehmend verschwimmen. Zum einen **entwickeln sich kommerzielle Dienstleistungen**, die bislang überwiegend als privat wahrgenommene Verkehrsmittel (Auto, Fahrrad) nun im Rahmen von Sharing-Angeboten einer gemeinschaftlichen Nutzung zugänglich machen. Zum anderen kommt es zur **Verbreitung neuer Informations-, Buchungs- und Abrechnungsformen**, die ihren Vertrieb unterstützen. Auf diese Weise wird das Spektrum öffentlich zugänglicher Mobilitätsangebote deutlich erweitert. In der breiteren fachlichen und akademischen Diskussion werden sie unter der Überschrift „multimodale Angebote“ zusammengefasst.

Die Neuerung betrifft also zunächst nur die Angebotsseite, denn multimodales Verhalten ist in der Bevölkerung bereits seit längerem verbreitet. Es findet jedoch bislang überwiegend privat organisiert statt: Personen wägen die Vor- und Nachteile der ihnen zur Verfügung stehenden Verkehrsmittel vor dem Hintergrund eigener Kenntnisse und Erfahrungswerte selbst ab und nutzen ihr Auto, ihr Fahrrad, öffentliche Verkehrsmittel oder kommerzielle Sharing-

Angebote entsprechend. Der angesprochene Wandel auf dem Mobilitätsmarkt erlaubt es nunmehr auch kommunalen Akteuren – der Stadt oder dem Kreis, kommunalen Verkehrsverbänden oder -unternehmen –, der Bevölkerung für diese Entscheidungen Angebote zu unterbreiten, die **kommunale Ziele** unterstützen und damit die im ÖPNV über Jahrzehnte gewachsene zentrale Rolle kommunaler Akteure auf dem Markt öffentlich zugänglicher Mobilitätsdienstleistungen zu wahren. Daraus können zusätzliche Aufgaben entstehen, eigene Vernetzungsangebote wie digitale Plattformen zu entwickeln und über den konventionellen ÖPNV hinaus weitere Mobilitätsangebote (etwa im Sharing) in ein integriertes Angebot einzubinden.

3 Wie wirken sich multimodale Angebote auf das Mobilitätsverhalten und das Nachfragepotenzial aus?

Bislang war der Mobilitätsmarkt durch eine relativ klare Trennung von Teilmärkten – z. B. für den ÖPNV, die private Autonutzung, die private Fahrradnutzung, Mietfahrzeuge – gekennzeichnet. Die Vernetzung multimodaler Angebote erleichtert es der Bevölkerung, das Verkehrsmittel den Mobilitätsbedürfnissen entsprechend auszuwählen. Die Abschätzung, in welchem Maß sich dadurch das grundsätzlich vorhandene Nachfragepotenzial abschöpfen lässt und letztlich das Mobilitätsverhalten verändert, muss im Einzelfall erfolgen und kann sich dabei an den im Folgenden beschriebenen Erkenntnissen orientieren:

3.1 Personengruppen mit hohem Interesse an multimodalen Angeboten

Eine hohe Affinität zu multimodalen Angeboten lässt sich vor allem bei Personen feststellen, die

- unter 30 Jahre alt und zumeist noch in der Ausbildung sind,
- einen hohen Bildungsstatus haben,
- den ÖPNV (als Selten- und Gelegenheitskunden) nutzen, kein eigenes Auto besitzen und bereits verschiedene Verkehrsmodi für ihre Mobilität nutzen.

Eine Bereitschaft zur Nutzung multimodaler Angebote – und zum Kauf entsprechender Produkte – besteht demnach vor allem bei Personengruppen, die sich noch nicht an die Nutzung eines eigenen Autos gewöhnt haben und bereits heute verschiedene Verkehrsmittel in Anspruch nehmen.

Der Anteil dieser Personengruppen an der Bevölkerung einzelner Regionen variiert und erklärt **Unterschiede zwischen den Nachfragepotenzialen multimodaler Konzepte**. Begünstigend wirkt eine hohe Siedlungsdichte, die ein vielfältiges Angebot an Sharing-Optionen sowie eine hohe Stationsdichte (bzgl. Fahrzeugdichte im öffentlichen Straßenraum) erlaubt und es ermöglicht, dass Sharing-Angebote den ÖPNV ergänzen. Eine wichtige Rolle spielt außerdem das Maß, in dem die Bevölkerung bereits verschiedene Verkehrsangebote nutzt und ggf. multimodale Angebote kennenlernen konnte.

Der Personenkreis, der durch multimodale Konzepte angesprochen werden kann, macht deutschlandweit nach Abschätzungen des Forschungsvorhabens **bis zu ein Drittel der Bevölkerung** aus. Dabei muss berücksichtigt werden, dass diese hohe Zustimmung unter der persönlichen Vorstellung vom **idealen Mobilitätspaket zu einem angemessenen Preis** zustande kommt. Wie dieses ideale Paket aussieht und welche Rahmenbedingungen dafür geschaffen werden, ist also für die tatsächliche Nutzung multimodaler Angebote entscheidend und dementsprechend regional unterschiedlich auszugestalten.

3.2 Wirkung auf die Nachfrage nach ÖPNV- und Sharing-Dienstleistungen

Multimodale Konzepte zielen in erster Linie auf eine Reduktion von Fahrten mit dem privaten Auto ab. Inwieweit dies gelingt, hängt vor allem davon ab, **ob Personen ihr eigenes Fahrzeug abschaffen**. Auf regionaler Ebene erscheint ein Rückgang des Wegeanteils von etwa 5 %-Punkten durchaus möglich, konkrete Schätzungen können jedoch nur in Kenntnis der Raumstruktur und der regionalen Verkehrsentwicklungsstrategie vorgenommen werden.

Entsprechend begrenzt ist auch der Verkehrsanteil, der auf Car- und Bikesharing-Angebote entfallen kann. Für seine Höhe spielt eine Rolle, ob und wie sehr in der Bevölkerung Kenntnis von Sharing-Angeboten besteht. Förderlich ist außerdem ein **flächendeckendes, nicht nur auf die Innenstadt und ausgewählte Relationen beschränktes Angebot**. Solche gibt es in der Praxis allerdings noch nicht, so dass eine Übertragung von Erfahrungswerten nur modellhaft möglich ist.

Multimodale Angebote können aber nicht nur zu einer Stärkung von Sharing-Dienstleistungen führen, sondern auch die ÖPNV-Nachfrage erhöhen. Entscheidend für die Wirkungsrichtung ist die **Integrationsstiefe der Sharing-Dienstleistungen in das ÖPNV-System**. Wird der ÖPNV als Grundgerüst der öffentlich zugänglichen Mobilität ausgebaut und werden geeignete, regionale Maßnahmen zur Förderung des ÖPNV (z. B. Verbesserung des Angebots durch Beschleunigung und ggf. durch Netzausbau, besserer Informationszu-

gang für die Bevölkerung) umgesetzt, kann der ÖPNV gestärkt aus der Einführung multimodaler Konzepte hervorgehen.

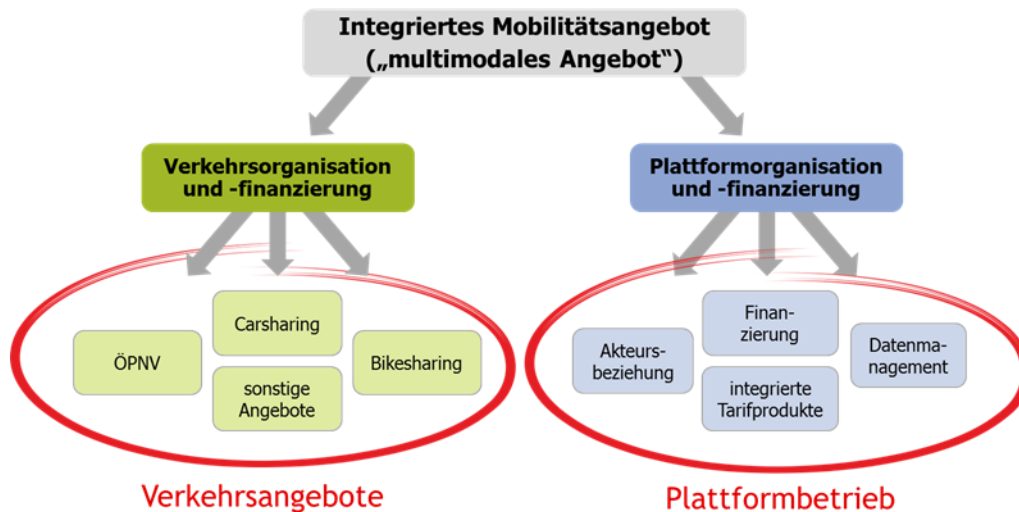
3.3 Bedeutung von politischen und planerischen Rahmenbedingungen

Wird politisch das Ziel verfolgt, über die Entwicklung bzw. Weiterentwicklung multimodaler Angebote den Verkehrsanteil von Sharing-Dienstleistungen innerhalb des Modal Splits zu erhöhen, bedarf es **flankierender Maßnahmen zur Unterstützung dieser Leistungen**. Dazu zählen zunächst die infrastrukturelle Unterstützung durch Reservierung öffentlichen Parkraums, die Einrichtung von Mobilitätsstationen und regulierende Maßnahmen (z. B. Parkraumbewirtschaftung). Außerdem können Kommunen und kommunale Betriebe auch als Kunden für Sharing-Dienstleister auftreten und die Marktentwicklung entsprechend fördern, was besonders in jenen Räumen wichtig ist, in denen Sharing-Angebote andernfalls nicht eingeführt würden. Für Carsharing-Unternehmen beispielsweise ist eine verlässliche Nachfrage tagsüber unter der Woche für die Finanzierung und die Erweiterung des Betriebs notwendig. Eine weitere Maßnahme zur Förderung von Sharing-Dienstleistungen kann der Einstieg in bestehende Systeme oder die Gründung eines eigenen kommunalen Angebots sein.

4 Welche Entscheidungen müssen bei der Entwicklung kommunaler multimodaler Angebote getroffen werden?

Die Entwicklung eines multimodalen Angebots setzt voraus, dass bestehende Verkehrsangebote nicht mehr monomodal nebeneinander existieren, sondern über eine **Plattform für den Austausch zwischen Kunden und Verkehrsanbietern** zu einem konzeptionellen Ganzen kombiniert werden. Die Bandbreite solcher Lösungen ist relativ groß. Diesen Lösungen ist gemein, dass ihre Einführung, Strukturierung oder Weiterentwicklung Entscheidungen erfordert, die die Organisation und Finanzierung sowohl von Verkehrs- als auch von Plattformangeboten betreffen. Diese Entscheidungen werden im Folgenden knapp umrissen, die einzelnen Module sind in Abbildung 1 übersichtlich dargestellt.

Abbildung 1: Module einer Multimodalitätsstrategie



Quelle: eigene Darstellung

4.1 Verkehrsangebote

In einem multimodalen Angebot werden verschiedene monomodale Verkehrsangebote miteinander kombiniert. Sie können durchaus bereits vorhanden sein. Die Alternativen zum ÖPNV werden häufig privat organisiert und teilweise zivilgesellschaftlich, zumeist aber kommerziell betrieben. Es ist nicht ausgeschlossen, dass auch Kommunen oder Verkehrsunternehmen selbst diese Leistungen erbringen.

4.1.1 ÖPNV

Den Kern eines öffentlich zugänglichen multimodalen Angebots stellt der ÖPNV dar – selbst dann, wenn die Annahme getroffen wird, dass die Verlagerung von Wegen zulasten der privaten Autonutzung praktisch ausschließlich Sharing-Dienstleistungen zugutekäme. Insofern kommt der Ausgestaltung eines **Grundgerüsts aus Bahn- und Busverkehren** in einem attraktiven Takt eine hohe Bedeutung zu. Aufmerksamkeit sollte einer Verknüpfung mit anderen Verkehrsangeboten, z. B. den Sharing-Dienstleistungen, geschenkt werden. Sie kann über so genannte **Mobilitätsstationen** geleistet werden.

4.1.2 Carsharing

Im Carsharing haben sich drei verschiedene Angebotsformen herausgebildet, die mittlerweile auch in Kombination miteinander betrieben werden. Die weiteste Verbreitung hat das sowohl in Groß- als auch Kleinstädten verfügbare **stationsgebundene Angebot**, bei dem das Fahrzeug an einer Ausleihstati-

on geliehen und nach Beendigung der Nutzung wieder am selben Ort abgestellt wird.

Beim **stationsungebundenen Carsharing** (oder Free-floating-Carsharing) wird das Fahrzeug in einem festgeschriebenen Gebiet im öffentlichen Straßenraum ausgeliehen und nach der Nutzung wieder in diesem Gebiet abgestellt. Seine Verbreitung ist bislang auf die Kerngebiete von Großstädten begrenzt.

Aus dem informellen Teilen von Autos entwickelte sich das so genannte **Peer-to-Peer-Carsharing**, bei dem über eine Online-Plattform private Autos verliehen werden. Das Fahrzeug muss wie beim stationsgebundenen Carsharing im Regelfall wieder an den Ursprungsort zurückgebracht werden, wenn die Nutzung beendet ist. Über die räumliche Verbreitung und die Nutzung solcher Angebote sind keine Zahlen bekannt.

Schließlich haben sich in den vergangenen Jahren auch **Mischformen** aus den drei beschriebenen Carsharing-Formen entwickelt, etwa solche, bei denen die Kunden bestimmte Aufgaben des Anbieters übernehmen, stationsbasierte Fahrten ohne Rückkehrverpflichtung möglich sind oder Fahrten zwischen Standorten desselben Anbieters durchgeführt werden können. Zu den Mischformen zählen ebenfalls quartiersbezogene Carsharing-Dienstleistungen, bei denen die Fahrzeuge nicht mehr konkreten Parkplätzen, sondern bestimmten Quartieren zugeordnet sind – und nach der Nutzung lediglich wieder innerhalb des vorab definierten Gebiets abgestellt werden müssen.

4.1.3 Bikesharing

Nicht nur im Carsharing, sondern auch im Bikesharing, also der geteilten Nutzung von Fahrrädern, kann weltweit und in Deutschland ein starker Anstieg der Nutzerzahlen beobachtet werden. Bikesharing-Systeme sind allerdings wesentlich weniger verbreitet, da sie im Regelfall nicht kostendeckend zu betreiben und die Betreiber auf finanzielle Unterstützung durch öffentliche Geldgeber angewiesen sind. Auch scheint der Kosten-Nutzen-Faktor in Städten mit einem hohen Modal-Split-Anteil des Fahrrads gering zu sein, so dass dort keine Bikesharing-Angebote betrieben werden. Bis zur Einführung von elektrisch angetriebenen Zweirädern (Pedelecs, E-Bikes) galten Bikesharing-Systeme in Städten mit eher großen Höhenunterschieden als nicht geeignet.

4.1.4 Sonstige Angebote

Die Diskussion um multimodale Angebotskonzepte kreist vor allem um die Frage, wie Sharing-Dienstleistungen in den ÖPNV integriert werden können. Vor Ort können entsprechende Debatten aber auch über die Möglichkeit, Ridesharing (Mitfahrgelegenheiten), Rideselling (Taxi oder taxiähnliche Dienste)

oder Fernverkehr (Fernbahn, Fernbus) einzubinden, geführt werden. Derzeit werden vor allem folgende beiden Angebotsformen häufig diskutiert:

Informelle Angebote wie zivilgesellschaftlich getragene (z. B. soziale Fahrdienste oder Mitnahmebörsen) oder von Geschäftsinhabern betriebene (z. B. Einkaufsbusse) Angebote werden üblicherweise nicht in globale Auskunftssysteme (Google etc.) aufgenommen und sogar in der Region nicht immer systematisch erfasst. So fehlen oftmals Bürgerbusse in Fahrplanauskünften, der Fahrradverleih von Hotels oder kleineren Fahrradläden wird nicht breit kommuniziert und Haltestellen in informellen Mitnahmesystemen (sog. „Mitfahrbänke“) sind nur Eingeweihten bekannt. Gerade Lösungen auf dem Land bauen auf solchen Maßnahmen auf und sind entsprechend kleinteilig – aber eben nicht integriert und entsprechend aufbereitet. Die Aufnahme in ein multimodales Informationsangebot kann ihnen zu **mehr Sichtbarkeit** verhelfen, was aber unter Umständen dem niedrighwelligen Angebotscharakter zuwiderläuft und bei nur für die ortsansässige Zielgruppe gedachten Leistungen nicht ohne Weiteres einen Mehrwert darstellt. Folglich bedarf die denkbare Integration informeller Angebote in multimodale Konzepte in jedem Einzelfall einer sorgfältigen Abwägung der Vor- und Nachteile.

Autonomes Fahren, d. h. die Fortbewegung in selbstgesteuerten Autos gilt in den Augen vieler Experten als ein zentraler Baustein zukünftiger Mobilität. Da die Kommunikation zwischen Personen mit Beförderungswunsch und Fahrzeug in einem ÖPNV-System, das auf autonomen Fahrzeugen beruht, über eine digitale Schnittstelle (z. B. Plattform) erfolgen müsste, kann das autonome Fahren zu einem Haupttreiber für die Entwicklung von Plattformlösungen werden. Ein Mobilitätssystem, das autonome Fahrzeuge in Verbindung mit Mobilitätsplattformen bringt, bietet eine Vielzahl möglicher Geschäftsmodelle wie etwa weitere Möglichkeiten der personenspezifischen Werbung. Offen bleibt allerdings, ob und wann die Einführung eines solchen Systems gelingt und wie sich das Verhältnis zu traditionellen Mobilitätssystemen ausbilden wird. Durch eine frühe Marktpositionierung ohne Gewinnerwartung kann eine Kommune **Mitgestaltungsmöglichkeiten in einem künftigen Mobilitätssystem** mit autonom fahrenden Fahrzeugen sichern.

4.2 Plattformbetrieb

Die Koordination einzelner Verkehrsangebote erfordert eine digitale Plattform. Als zentrales Organisationselement und direkter Kundenkanal erstreckt sie sich zumindest auf die Information über bestehende Angebote, mit ggf. weiteren zu integrierenden Aufgaben gewinnt sie an Komplexität. Solche Leistungen gibt es bereits – monosektoral – für den ÖPNV. In multimodaler Form werden sie außerdem durch private, teilweise global agierende Dienstleister erbracht, weshalb sich ein kommunaler Akteur mit der Übernahme einer sol-

chen Aufgabe sofort in einem Konkurrenzverhältnis befinden kann. Dieser Markt ist **innovationsgetrieben** und deshalb vergleichsweise **dynamisch**.

Die im Folgenden benannten Aufgabenfelder zeichnen sich durch eine besondere Dynamik aus bzw. sind für die verschiedenen Entwicklungsstufen der Plattformen von zentraler Bedeutung.

4.2.1 Datenmanagement

Für die Nutzer multimodaler Angebote ist der **orts- und zeitunabhängige Zugang zu Daten** wie beispielsweise Verbindungsoptionen, Tarifinformationen und Echtzeitinformationen zu Verkehrssituation, Fahrzeugstandorten sowie Verfügbarkeit von Fahrzeugen relevant. Informationen zu Fahrradstellplätzen, Ladesäulen und Verfügbarkeit von Parkplätzen können ebenfalls dazu beitragen, Routinen der Verkehrsmittelnutzung zu überwinden. Zukünftig werden auch die Buchung und die Abrechnung verschiedener Mobilitätsoptionen relevante Bestandteile multimodaler Angebote sein. Die weiter wachsende Verbreitung und neue Anwendungsmöglichkeiten mobiler Endgeräte werden zu verschiedensten Angeboten im Bereich der Organisation von Mobilität mit unterschiedlichen Optionen führen.

Aus Sicht der Betreiber solcher Plattformen ist die **Verfügbarkeit von Daten über die verschiedenen Mobilitätsangebote** eine Grundvoraussetzung. Werden die Buchung und die Abrechnung in solche Angebote integriert, müssen auch die Daten zu Zugangsvoraussetzungen (z. B. Registrierung beim Carsharing-Unternehmen und Fahrerlaubnis) und die Nutzung der verschiedenen Mobilitätsoptionen ausgetauscht werden. Fragen zu „open data“, verfügbaren Informationsschnittstellen und ggf. gemeinsamen Mobilitätsdatenpools werden daher bei der Weiterentwicklung multimodaler Angebote im Raum stehen. Den Möglichkeiten weitgehend frei zugänglicher Daten stehen oft durch Unternehmen geäußerte Bedenken gegenüber, die beispielsweise die Kosten des Datenmanagements, den Verlust des direkten Kundenkontakts (zugunsten der kommunal betriebenen Plattform) oder die Einhaltung des Datenschutzes betreffen. Kommunen, die Sharing-Dienstleistungen ausschreiben, sollten deshalb in den Verträgen Regelungen zur Datenbereitstellung festhalten.

4.2.2 Integrierte Tarifprodukte

Die Nachfrage nach Mobilitätsangeboten hängt maßgeblich vom Bedarf, von der tariflichen Einfachheit und von der Bekanntheit des Angebots ab – und davon, wie diese auf die konkreten Leistungen und die Ansprüche der Zielgruppen zugeschnitten sind. Die Entscheidung für ein Tarifmodell sollte jedoch nicht nur auf Basis der Präferenzen potenzieller Kunden getroffen werden, sondern auch mit Blick darauf, welches Modell dauerhaft erfolgreich am

Markt betrieben werden kann. Die höchste Affinität für multimodale Mobilitätskonzepte zeigen jene Gruppen, die sich bereits heute multimodal verhalten und dabei überdurchschnittlich den ÖPNV nutzen. Sofern mit einer multimodalen Strategie das Ziel verbunden wird, den Umweltverbund zu stärken, ist das Augenmerk besonders auf jene zu richten, für die die Abschaffung eines Autos vorstellbar scheint. Deshalb sollten die Tarifprodukte einen Beitrag zum **niedrigschwiligen Einstieg** und einer **gesteigerten Wahrnehmung** der ergänzenden Mobilitätsangebote leisten.

Integrierte Tarifangebote müssen einerseits Mobilitätsdienstleistungen möglichst einfach nach einem einheitlichen System bepreisen und andererseits die tatsächlichen Nutzungskosten berücksichtigen. Dabei ist zu beachten, dass sich die Kostenentstehung im ÖPNV grundlegend von der alternativer Mobilitätsangebote unterscheidet. Während sich im ÖPNV eine zusätzliche Nutzung in marginalen Grenzkosten widerspiegelt, entstehen Kosten bei alternativen Mobilitätsangeboten in Abhängigkeit von der Nutzungsintensität: So sind im ÖPNV Flatrates wie Tagestickets und Abo-Monatskarten zur Kundenbindung erwünscht, für alternative Mobilitätsangebote würden sie hingegen falsche Nutzungsanreize setzen.

Geeignete Ansätze, die diese einander widersprechenden Tariflogiken überbrücken, liefern Tarifmodelle mit **optionalem Hinzubuchen** von Mobilitätsangeboten sowie **Solidarmodelle**. In der Praxis sind auf optionalem Zubuchen basierende Tarifsysteme weit verbreitet und finden auch in der in diesem Forschungsvorhaben durchgeführten Marktforschung eine überdurchschnittliche Zustimmung.

Jedoch sprechen sie – je nach Höhe des Preisaufschlags und in Abhängigkeit von der Rabattierung – nur ganz bestimmte Zielgruppen an. Eine Alternative besteht in Solidarmodellen, die eine Finanzierungsmöglichkeit für Bestandteile eines Mobilitätspakets bieten, die ohne Querfinanzierung durch faktische Nichtnutzer nicht abbildbar wären. Bei einem marginalen Preisaufschlag könnte für alle ÖPNV-Kunden ein erheblicher Optionsnutzen für alternative Mobilitätsangebote geboten werden, nach dem Prinzip: „Wenn ich als ÖPNV-Kunde tatsächlich eine Mobilitätsalternative brauche, dann ist sie stets für mich verfügbar.“ Solidarmodelle laden mehr zum Ausprobieren alternativer Mobilitätsangebote ein und können auch neue Kunden an das System heranzuführen. Allerdings ist dafür ein weitgehend integriertes Mobilitätssystem vor allem aus ÖPNV und Sharing-Dienstleistungen Voraussetzung.

4.2.3 Akteursbeziehungen

Sofern der ÖPNV als Kern bzw. „Rückgrat“ multimodaler Konzepte definiert wird, liegt es nahe, sein **räumliches Bedienungsgebiet** auch auf multimodale Plattformen anzuwenden. Dessen Bestimmung ist allerdings nicht trivial, da Verkehrsräume zahlreiche Überschneidungen aufweisen und mit ihnen

auch die Zusammensetzung der diskutierenden und entscheidenden Gremien einhergeht. Ungeachtet des konkreten Raumzuschnitts werden immer Räume unterschiedlicher Dichte und Sharing-Affinität kombiniert werden. Insofern müssen die Akteure verschiedene, nebeneinander stehende Ziele kombinieren können und wollen.

Kommunal betriebene multimodale Angebote orientieren sich somit einerseits an dem vor Ort vorherrschenden Verständnis gesamtgesellschaftlicher Wohlfahrt. Sofern privatwirtschaftliche Dienstleister zu integrieren sind, muss andererseits eine Vereinbarkeit mit deren betriebswirtschaftlichem Kalkül sichergestellt werden. Dies betrifft vor allem die Aufgaben der Qualitätssteuerung und das Ziel, für alle einzelnen Angebote ein bestimmtes Service-Niveau zu vereinbaren. **Vertragliche Vereinbarungen** zwischen (kommunalem) Plattformbetreiber und Dienstleister sind entsprechend zu treffen. Durchaus denkbar ist überdies, zivilgesellschaftliche Aktivitäten (z. B. Bürgerbusse oder Mitfahrportale) in das multimodale Angebot zu integrieren. Allerdings ist es schwer, Zuverlässigkeit und Beständigkeit dieser Angebote zu garantieren.

Die Koordinierung der Akteursbeziehungen kann somit komplex werden. Der steuernde kommunale Akteur muss entsprechend personelle und budgetäre Vorkehrungen treffen, um den Koordinationsaufwand beherrschen zu können.

4.2.4 Finanzierung (Investitionen)

Ein multimodales Angebot erfordert Investitionen. In erster Linie geht es um den Aufbau und Betrieb der **zentralen Plattformmodule**, d. h. die Weiterentwicklung mobiler Informations- und Kommunikationstechnologien und den Zugang zu relevanten Daten wie Fahrplänen, Tarifinformationen, Echtzeitinformationen zu Fahrzeugstandorten und Verfügbarkeit von Auto- und Fahrradstellplätzen. Mobile Endgeräte können dabei nicht nur die Informationszentrale, sondern auch Zugangsmedium und Abrechnungsmedium für Dienstleistungen sein. Angesichts der fortschreitenden Digitalisierung des Alltags ist anzunehmen, dass weitere Nutzungs- und Nutzbarkeitshemmnisse durch technische Lösungen (z. B. eine Web-basierte Prüfung der Führerscheinerfügbarkeit beim Nutzer zur Vereinfachung des Anmeldeprozesses beim Car-sharing) überwunden werden. Dabei sind entsprechende Schnittstellen zwischen den beteiligten Akteuren zu schaffen, wie z. B. zwischen Plattformbetreiber, Mobilitätsanbieter und Kunden. Die Kosten für Entwicklung und Aufbau derartiger Systeme sind bei den Planungen unbedingt zu berücksichtigen – sie hängen allerdings in erheblichem Maß von ihrer Funktionalität ab und lassen sich deshalb auch nur schwer bestimmen.

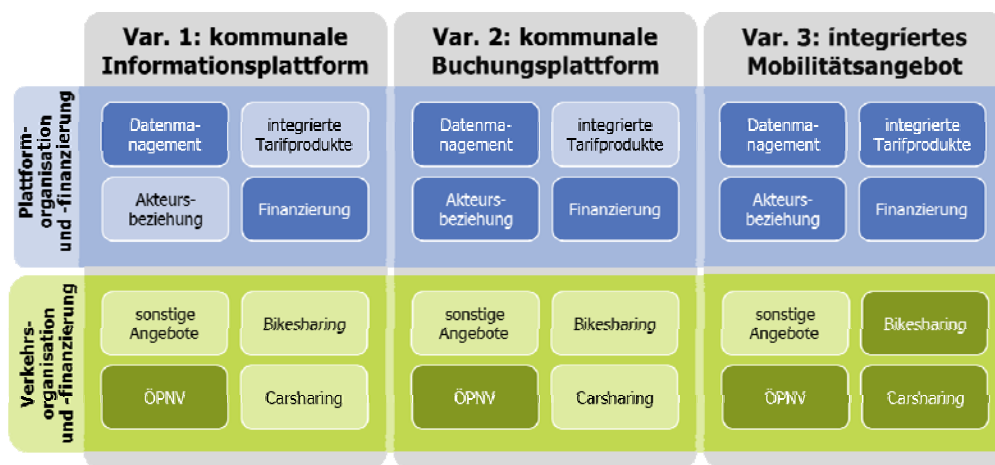
In zweiter Linie ist die Finanzierung der oben angesprochenen **Koordinationskosten** abzusichern. Sollte sich die Kommune entscheiden, selbst Sharing-Dienstleistungen anzubieten, fallen überdies Kosten für den Aufbau der Verkehrsangebote und Kosten für deren Betrieb und Vermarktung an. Hierbei

sind es die Kosten für Fahrzeuge (Autos oder Fahrräder), die maßgeblich sind. Allerdings bieten großflächige Systeme die Möglichkeit, über hohe Stückzahlen Kostenvorteile zu generieren, die zu einer Minderung der initialen Kosten führen. Sofern sich eine Kommune dafür entscheidet, entsprechende Mobilitätsleistungen auszuschreiben, kann sie zudem ihre Erfahrungen aus dem ÖPNV nutzen – vor allem in Bezug auf Umlegung der Finanzierungskosten auf den Zeitraum der Leistungserstellung oder die Nutzung günstiger(er) Kommunalkredite.

5 Wie kann eine kommunale multimodale Mobilitätsstrategie aussehen?

Eine kommunale multimodale Mobilitätsstrategie kann verschiedene Formen annehmen – unterschieden jeweils nach dem Grad der Integration der verschiedenen Verkehrsangebote. Das Spektrum reicht hier von einer reinen Überblicksvariante ohne Entwicklung neuer Verkehrsangebote bis hin zu einer starken Steuerung der Angebote verschiedenster Modi. Aus der Fülle unterschiedlicher Ausprägungsvarianten lassen sich drei Grundtypen konstruieren (vgl. Abbildung 2).

Abbildung 2: Konzeptvarianten eines multimodalen Mobilitätsangebots



Die hell dargestellten Konzeptbausteine müssen in der betreffenden Variante nicht im Verantwortungsbereich des Plattformbetreibers bzw. -initiators liegen. Ihre Einbeziehung ist jedoch sinnvoll.

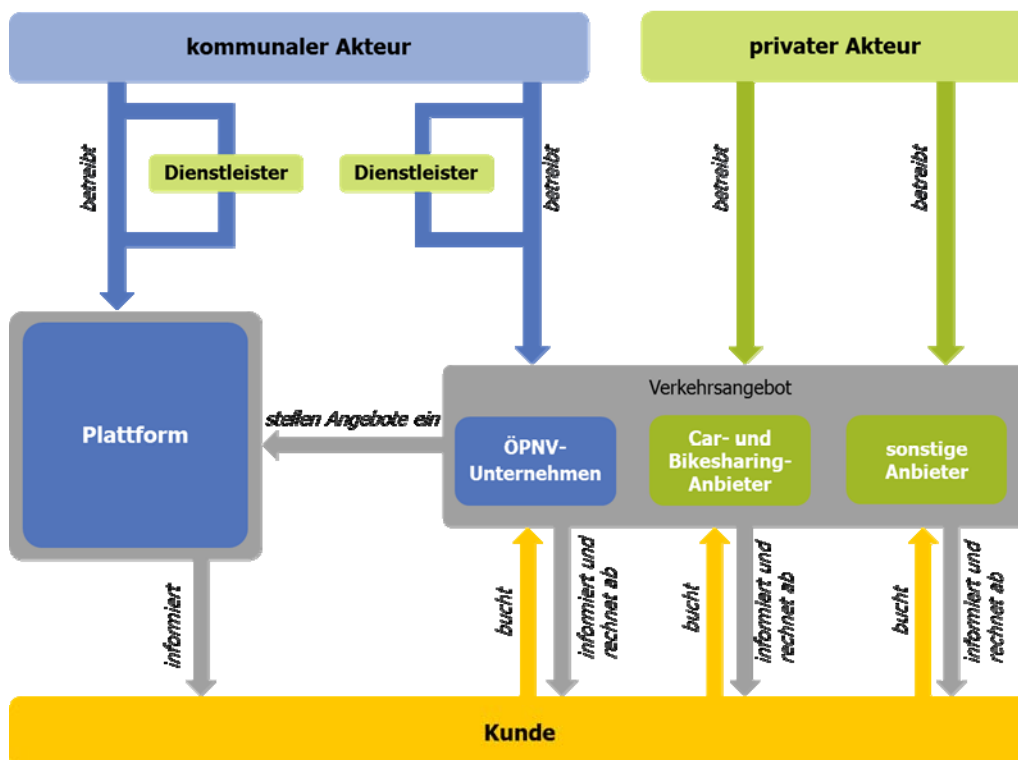
Quelle: eigene Darstellung

5.1 Konzeptvariante 1: Kommunale Informationsplattform

Bei der Informationsplattform handelt es sich um die Plattform eines kommunalen Akteurs, auf der Mobilitätsangebote auch von (privaten) Anbietern eingestellt werden können. Nutzer können sich diese im Internet oder per App ansehen und durch Verlinkungen direkt auf die Internetseiten der Anbieter zugreifen. Da die Informationsplattform selbst keine unmittelbare Buchung von Angeboten erlaubt (vgl. Abbildung 3), erfolgt die Buchung direkt bei den (privaten) Verkehrsunternehmen bzw. Sharing-Dienstleistern. Der Plattformbetreiber erbringt keine eigenen Mobilitätsdienstleistungen.

Entsprechende Ansätze gibt es bereits als Angebote privatwirtschaftlicher Anbieter und in Einzelfällen auch von Verkehrsunternehmen. Es wird hier davon ausgegangen, dass die Plattform kommunal betrieben wird – durch die Kommune selbst, ein kommunales Verkehrsunternehmen oder durch den Aufgabenträgerverbund. Denkbar ist auch die Vergabe an einen externen Anbieter, der dann im Auftrag der Kommune handelt. Es ist ebenfalls möglich, dass die Plattform in eine regional bereits verfügbare Plattform integriert wird (z. B. Tourismusverband, Kundenzentrum der Verkehrsunternehmen).

Abbildung 3: Kommunale Informationsplattform

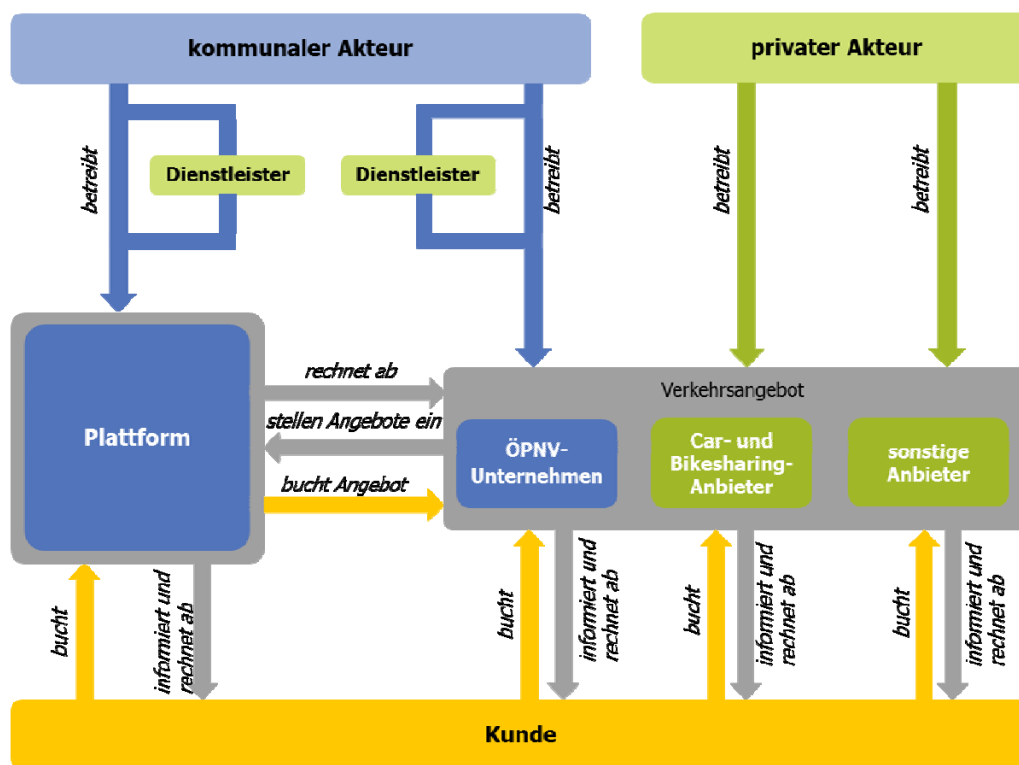


Quelle: eigene Darstellung

5.2 Konzeptvariante 2: Kommunale Buchungsplattform

Die Buchungsplattform vernetzt die multimodalen Angebote stärker als die Informationsplattform. Der Plattformbetreiber selbst erbringt auch in dieser Variante keine eigenen Mobilitätsdienstleistungen, die über den ÖPNV hinausgehen. Ergänzend zur Informationsplattform kann der Nutzer die Angebote direkt buchen. Eine Abrechnung erfolgt entweder über die Plattform oder den Anbieter des Verkehrsangebots (vgl. Abbildung 4).

Abbildung 4: Kommunale Buchungsplattform



Quelle: eigene Darstellung

5.3 Konzeptvariante 3: Integriertes Mobilitätsangebot

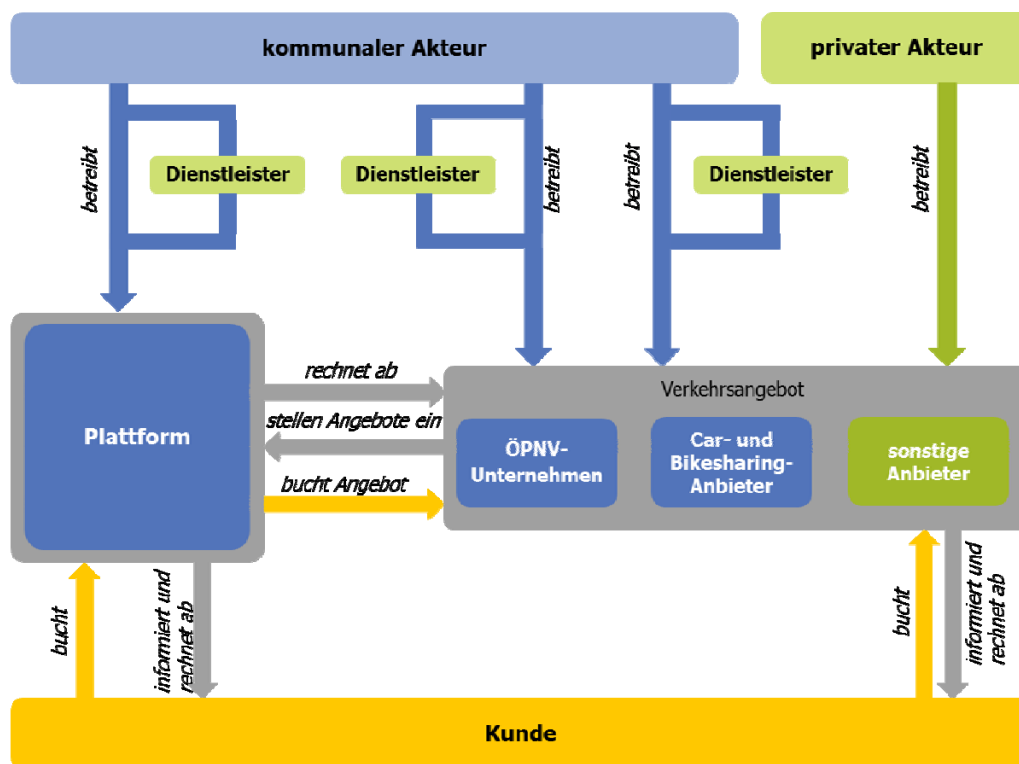
Die Kombination aus einer umfassenden Informations- und Buchungsplattform und Verkehrsangeboten, die ebenfalls durch die Kommune betrieben bzw. beauftragt werden, verschafft dem kommunalen Betreiber größtmöglichen Einfluss auf das multimodale Angebot. Sie ermöglicht die Organisation von Plattformbetrieb und Verkehrsangeboten (vgl. Abbildung 5).

Im Vergleich zur Informations- und Buchungsplattform geht es bei dieser „Komplettlösung“ um eine Verknüpfung verschiedener Verkehrsangebote. Sie schließt z. B. folgende Elemente ein:

Bewertung von Multimodalitätsstrategien: Leitfaden

- kurze Umsteigewege,
- leichtes Auffinden („Sichtbarkeit“ auch im übertragenen Sinne),
- zeitliche Verfügbarkeit („Multimodalität rund um die Uhr“),
- schnelle Information, möglichst über ein übergeordnetes Auskunftssystem,
- Etablierung einer Mobilitätskarte für alle Verkehrsmittel,
- Etablierung **eines** Anmeldeportals anstelle verschiedener Zugänge (für die öffentlich bereitgestellten Angebote)¹.

Abbildung 5: Integriertes Mobilitätsangebot



Quelle: eigene Darstellung

¹ Für nicht-öffentliche Angebote wie Fernzug- und -busverbindungen oder Mitfahrbörsen ist davon auszugehen, dass diese ihre eigenen Vertriebswege aufrechterhalten werden und der Vertriebsweg über die Plattform allenfalls ergänzend in Frage kommt.

5.4 Bewertung der drei Konzeptvarianten

Neben dem ÖPNV haben sich zahlreiche neue Mobilitätsdienstleister insbesondere im Carsharing, aber auch im Bikesharing am Markt etabliert. Es ist wahrscheinlich, dass sich diese Entwicklung fortsetzt und die Bedeutung dieser Angebote in Zukunft zunimmt. Das eröffnet die Chance, dem politisch gewünschten Ziel einer vom privaten Auto unabhängigen Mobilität näher zu kommen, indem die Integration der neuen Mobilitätsangebote in das System des Umweltverbands, der in seiner konventionellen Definition den ÖPNV sowie den Fahrrad- und Fußverkehr umfasst, betrieben wird. Da innerhalb des Umweltverbands der ÖPNV die wichtigste Rolle spielt, ist in erster Linie eine Integration in das ÖPNV-System erforderlich und so das herkömmliche Aufgabenspektrum einer Kommune tangiert. Ob sich ein Engagement in der Mobilitätsorganisation über den ÖPNV hinaus „lohnt“, hängt von den folgenden Faktoren ab:

5.4.1 Strategische Relevanz

An einer Auseinandersetzung mit dem Trend rund um Sharing-Dienstleistungen führt für kommunale Akteure kein Weg vorbei. Den Benchmark in Bezug auf Plattformen setzen dabei heute privatwirtschaftliche Unternehmen, mit denen kommunale Verkehrsunternehmen im Wettbewerb um Informations-, möglicherweise zukünftig auch Buchungs- und Abrechnungsdienstleistungen stehen. Auch einzelne Sharing-Angebote, insbesondere das stationsungebundene Carsharing, können eine Konkurrenz für den ÖPNV darstellen. Insofern wird die **Handlungsfähigkeit einer Kommune** auf mittlere Sicht erhöht, wenn sie eine eigene Multimodalitätsstrategie entwickelt und in der Öffentlichkeit absichert.

Multimodale Konzepte können außerdem **Element einer innovationsorientierten Marketingstrategie** werden, und die Kommune kann sich in der Binnen- wie Außenwirkung als Treiber in der Mobilitätsentwicklung profilieren – auch unterstützt durch eine Integration weiterer kommunaler oder touristisch relevanter Dienstleistungen. Eine solche Motivation beruht nicht nur darauf, dass Multimodalität in der Bevölkerung einen wachsenden Stellenwert genießt, sondern auch darauf, dass es die technischen Entwicklungen rund um die Mobilität denkbar erscheinen lassen, mittelfristig Fahrzeuge autonom zu betreiben. Die hier vorgestellten Konzeptvarianten können helfen, eine Brückentechnologie zu entwickeln, die es den Kommunen zu einem späteren Zeitpunkt ermöglicht, adäquat auf die Automatisierung des Fahrzeugbetriebs zu reagieren. Gerade vor diesem Hintergrund müssen die Kommunen auch die betriebswirtschaftliche Rentabilität konkreter Umsetzungsvarianten bewerten: Ein Konzept, das bei einer isolierten Betrachtung kurzfristig oder sogar dauerhaft einen finanziellen Verlust verursacht, kann in der Gesamtschau dennoch vorteilhaft sein, da sich daraus Steuerungsmöglichkeiten, Lerneffek-

te oder schlicht die Bewahrung der Handlungsfähigkeit in bestimmten Bereichen ergeben.

5.4.2 Beitrag zu kommunalpolitischen Zielen

Unter den vorgestellten Konzeptvarianten kann die größte Wirkung auf kommunalpolitische Ziele im Bereich Mobilität von einem integrierten Mobilitätsangebot erwartet werden. Besonders **strategische Erwägungen** – wie z. B. die kommunale Steuerungsfähigkeit und die Außenwirkung eines innovativen Images – spielen für kommunale Akteure hier eine Rolle. Auch eine direktere Beeinflussung des Mobilitätsverhaltens (z. B. Verkehrsmittelwahl) kann erwartet werden, weil es nicht nur um die Gestaltung der Plattform, sondern auch um die der Verkehrsangebote geht. Zugleich erfordert diese Konzeptvariante das bei weitem größte Engagement einer Kommune. Die Investitionskosten sind relativ hoch – auch personell werden in diesem Rahmen die meisten Ressourcen gebunden.

Betriebswirtschaftlich betrachtet stellt das integrierte Mobilitätsangebot deshalb ein **erhebliches Risiko** dar, denn die positiven Erlöserwartungen können erst dann realisiert werden, wenn alle Vorteile einer Systemeinführung eintreffen. Dies gilt vor allem für die Nutzung eines solchen integrierten Angebots. So kann das grundsätzlich vorhandene Nutzerpotenzial nur dann ausgeschöpft werden, wenn das Angebot sehr weitgehende qualitative Ansprüche erfüllt und ein „angemessener“ Preis vorliegt.

In vielen Städten und Regionen muss davon ausgegangen werden, dass große Teile der Bevölkerung multimodale Angebote noch nicht selbst genutzt haben. Da die derzeit üblichen Tarifmodelle nicht für die nötige Bekanntheit einer multimodalen Angebotspalette sorgen und eine zu hohe Schwelle für den Einstieg bilden, sollte bei der Entwicklung multimodaler Angebote ein besonderes Augenmerk auf die **Ausgestaltung des Tarifsystems** gelegt werden. In Frage kommt z. B. das unter Ziffer 4.2.2 skizzierte Solidarmodell.

Umgekehrt lassen sich **Synergien bei der Leistungserstellung** voraussichtlich nur dann erreichen, wenn ein räumlich möglichst umfassendes Angebot geschaffen und auf Insellösungen – und damit die Vervielfachung von Strukturen – verzichtet wird. Dies gilt insbesondere für die Schaffung einer einheitlichen Plattform. Ein solchermaßen umfangreiches Angebot kann jedoch die Schwierigkeit einer nur marginalen Nutzung am Rand des Bedienungsgebiets mit sich bringen. Kommunen kennen diese Problematik vom ÖPNV und sollten daher grundsätzlich in der Lage sein, die damit verbundene Abwägung vorzunehmen.

Die in den regionalen Werkstätten des Forschungsvorhabens involvierten lokalen und regionalen Akteure sehen den größten **Qualitätssprung** bereits in der Einführung einer kommunalen Informationsplattform. Der konkrete Nut-

zen einer Dienstleistung, die die bereits existierenden Angebote gebündelt darstellt und für weitere Initiativen eine passende Schnittstelle zum Kunden bietet, wird vor allem hinsichtlich Handlungsfähigkeit und Außenwirkung gesehen. Allerdings sind die mit den Anfangsinvestitionen und auch dem Betrieb verbundenen Kosten so hoch und die allein durch eine Informationsplattform generierten Erlöse so gering, dass kommunale Akteure mit einem Defizit rechnen müssen.

Insgesamt erscheint eine vergleichsweise einfache Informationsplattform für eine Kommune als ein passender Einstieg in die Organisation multimodaler Angebote. Allerdings geht sie – wenn sie mit einer App verbunden ist und z. B. Echtzeitinformationen bereithält – mit einem Kostensprung einher, für den ohne weitere Einnahmequellen keine Kompensation durch Erlöse vorstellbar ist. Für einen **Erlössprung** kann erst der Einstieg in den kommunalen Betrieb von Sharing-Angeboten sorgen, was allerdings mit umso höheren Investitionen einhergeht und angesichts der erheblichen Risiken eine Absicherung verlangt.

5.4.3 Regionaler Bezug

Multimodale Mobilitätslösungen werden bislang in der überwiegenden Zahl der Fälle nicht aus öffentlichem, sondern kommerziellem Interesse betrieben. Entsprechend insular ist ihre Verbreitung. Der öffentliche Anspruch, Mobilität und Erreichbarkeit flächendeckend, ganztägig und für alle Bevölkerungsteile zu sichern, geht darüber deutlich hinaus. Die heutige Praxis zeigt, dass auch Sharing-Angebote insbesondere dort gut funktionieren, wo es eine ausreichende **Nutzer- und Gelegenheitendichte** gibt. Gerade für Bikesharing trifft dies zu, weil hier die Kosten bei vergleichsweise geringen Nutzungsentgelten einigermaßen gut zu refinanzieren sind.

Eine im Rahmen des Forschungsvorhabens durchgeführte Modellierung für die beiden Schwerpunktregionen stützt die Erwartung, dass auch außerhalb der Großstädte und in kleineren Regionen ein integriertes Mobilitätsangebot vorstellbar und finanzierbar ist. Vorteilhaft ist ein **regionaler Zuschnitt** des Bedien- und Angebotsgebiets, weil so eher Nutzungs- und Kostensynergien genutzt werden können. Ein regionales System setzt voraus, dass es zwischen den einzelnen Akteuren, insbesondere den Kommunen, einen **fairen Interessenausgleich** gibt. Da größere Städte am ehesten selbst ein multimodales Angebot aufstellen können, ist davon auszugehen, dass gerade kleinere Gemeinden davon profitieren, dass Kosten geteilt und eine interkommunale Nutzung generiert werden. Um dies zu organisieren und den größeren Städten den Mehrwert deutlich zu machen, bedarf es einer starken, anerkannten gemeindeübergreifenden Institution. Für die Abwägung im Einzelfall bieten sich folgende Zusammenhänge an:

- Ein großer Raumzuschnitt kann Synergien schaffen und Skaleneffekte erzeugen, was für Verbundräume spricht.
- Regionale Vermarktungsinteressen sprechen für einen Raumzuschnitt, der die Beteiligung von Wirtschaftsfördereinrichtungen oder Metropolregionen erlaubt.
- Regionen, in denen es bereits am konkreten Verkehrsangebot mangelt, in das ein multimodales Konzept integriert werden könnte, sollten Vorsicht walten lassen, den Raumzuschnitt zu groß zu wählen, weil dies das Augenmerk für kleinere, bottom-up entstehende Initiativen erschwert.

Ungeachtet des konkreten Raumzuschnitts werden immer Räume unterschiedlicher Dichte und Sharing-Affinität kombiniert. Insofern müssen die Akteure verschiedene, nebeneinander stehende Ziele kombinieren können und wollen.

6 Welche Schritte sind zu unternehmen?

Hat sich eine Kommune zum Ziel gesetzt, multimodales Verhalten in ihrer Region zu fördern, bedarf es eines strategischen Vorgehens auf mehreren Ebenen vor Ort. Die oben beschriebene Idee eines modular aufgebauten Plattformgerüsts kann dafür zur Orientierung dienen. Im Folgenden wird erläutert, welche Konsequenzen eine multimodale Mobilitätsstrategie für das strategische Vorgehen, die flankierende Unterstützung und den Ressourcenaufbau in der Kommune hat.

6.1 Strategische Überlegungen zur Zielfindung

Multimodale Strategien können aus unterschiedlichen Motiven betrieben werden. Eine Verankerung in der strategischen Kommunalpolitik ist deshalb wichtig:

- Multimodalitätsstrategien leisten einen **Beitrag zur grundsätzlichen Handlungsfähigkeit der Kommune**, die z. B. in einer Aufmerksamkeit erzeugenden Außendarstellung oder in verkehrspolitischer Steuerungsfähigkeit bestehen kann.
- Multimodalitätsstrategien leisten einen **Beitrag zur Sicherstellung von Teilhabe**, die im Einzelfall die Erreichbarkeit einzelner Ortsteile oder Gemeinden, die Erreichbarkeit zu bestimmten Tages- oder Wochenzeiten oder die Erreichbarkeit für bestimmte Personengruppen betreffen kann.
- Multimodalitätsstrategien haben **Einfluss auf die Zusammensetzung des Modal Splits**, wobei im Einzelfall der Akzent auf eine Reduktion von Emissionen (erzielbar über die Minderung des Autoverkehrs), aber auch

auf die Förderung nichtmotorisierter Fortbewegung oder auf eine Stärkung des ÖPNV gelegt werden kann.

6.2 Flankierende Unterstützung zur Absicherung des Erfolgs

Multimodalitätsstrategien bedürfen flankierender Unterstützung. Ohne Begleitung und ggf. Nachsteuerung besteht das Risiko, dass die getätigten Investitionen wirkungslos bleiben und die gewünschten Wirkungen auf das Mobilitätsverhalten ausbleiben.

6.2.1 Einbettung in ein kommunales Gesamtkonzept

Den Ausgangspunkt multimodaler Strategien bildet die Einbettung in ein verkehrliches Gesamtkonzept, das aus einem verkehrlichen Leitbild und verkehrsbezogenen Zielen abgeleitet ist. Dies setzt zusätzliche Maßnahmen zur Stärkung des ÖPNV und des Fahrradverkehrs voraus. Auch müssten Maßnahmen umgesetzt werden, die einen verstärkten Anreiz zur Verringerung des Autobesitzes liefern (z. B. Parkraumbewirtschaftung, Verringerung des Parkraums). Die Integration in ein Gesamtkonzept gelingt z. B. über die Entwicklung von Mobilitätsstationen, an denen ÖPNV-Netz, Fahrradverkehrsinfrastruktur und Ausleihstationen für Car- und Bikesharing miteinander verknüpft werden, sowie über die Bevorrechtigung von Car- und Bikesharing gegenüber dem sonstigen ruhenden Verkehr im öffentlichen Raum.

6.2.2 Kommunale Öffentlichkeitsarbeit

Multimodalitätsstrategien bedürfen eines zielgruppenorientierten Marketings und einer professionellen Öffentlichkeitsarbeit. Auf dieser Grundlage kann die Kommunikation der Ziele wie auch der Vorteile für die Bevölkerung, den Gesamtverkehr in der Stadt und die Umwelt dazu beitragen, eine **sichtbare multimodale Kultur** entstehen zu lassen. Ihr Einsatz kann dabei helfen, neue Nutzergruppen zu erschließen. Wenn es gelingt, die Öffentlichkeit von Beginn an „mitzunehmen“, können potenziell vorhandene Vorbehalte und Umsetzungshemmnisse frühzeitig identifiziert werden – und es wird möglich, entsprechend zu reagieren. Weitere Maßnahmen können gerade bei der Einführung eines integrierten, multimodalen Systems ergriffen werden, um multimodales Verhalten zu fördern. Dazu gehört es,

- multimodale Angebote sichtbar zu machen und oben auf der „Wahrnehmbarkeitsagenda“ zu platzieren, wozu auch entsprechende Tarifprodukte zählen,
- den Optionsnutzen zum ÖPNV anhand anschaulicher Kommunikationskampagnen zu verdeutlichen,

Bewertung von Multimodalitätsstrategien: Leitfaden

KCW GmbH, Öko-Institut e.V., Probst & Consorten Marketing-Beratung

September 2017

Seite 23

- ständige Nutzungsimpulse zu setzen und Gelegenheiten zum Ausprobieren zu schaffen.

6.2.3 Kommunale Vorbildfunktion

Kommunen haben hinsichtlich der Nachfrage nach multimodalen Angeboten auch eine Vorreiterfunktion. Sobald sie etwa auf lokal vorhandene Car- oder Bikesharing-Angebote für die Organisation ihres eigenen Dienstverkehrs zurückgreifen, sichert dies nicht nur eine Mindestabnahme des Angebots, sondern signalisiert auch den politischen Willen, die vor Ort vorhandene Mobilitätslandschaft gestalten zu wollen. Als Vorbild kann die Kommunalpolitik bzw. Kommunalverwaltung agieren, indem sie Car- und Bikesharing in Beschaffungsrichtlinien priorisiert oder selbst als Anbieter von Sharing-Dienstleistungen agiert.

6.2.4 Stellplatzpolitik

Die Verfügbarkeit von Stellplätzen ist ein wichtiger Bestandteil erfolgreicher Carsharing-Angebote und ein großer potenzieller Kostentreiber. Viele kommerzielle Carsharing-Anbieter erwarten nicht öffentliche Subventionen, Bevorzugungen im Straßenverkehr oder steuerrechtliche Begünstigungen, sondern die Möglichkeit, räumlich gut verteilte, sichtbare und gut zugängliche Stellplätze für Carsharing-Fahrzeuge zu reservieren. Auch wenn dies ggf. angesichts der kommunalpolitisch bedeutsamen und symbolträchtigen Natur von Parkplätzen und Parkraumbewirtschaftung unbequem ist – in diesem Handlungsfeld kann viel zur Unterstützung von Carsharing vor Ort erreicht werden, z. B. im Rahmen der Bauordnung und über die Regelungen zur Stellplatzabläse.

6.3 Ressourcenaufbau zur Bewältigung der neuen Aufgabe

Die Implementierung der Maßnahmen zur Förderung der Multimodalität erfordert neben Investitionen in Ressourcen auch den Mut, neue Wege zu gehen. Dazu gehört es, den folgenden Anforderungen gerecht zu werden:

6.3.1 Mehr Personal mit entsprechenden Kompetenzen

Verwaltungsintern bzw. im Verkehrsunternehmen oder Verbund sind Personen explizit mit der Thematik zu betrauen und Ressourcen hinsichtlich Arbeitszeit und Haushaltsmittel verfügbar zu machen. Diese Personen sollten auf den Ebenen der strategischen Entscheidungsfindung ebenso wie in planerische Prozesse eingebunden sein, um die benötigte Schnittstelle für die über viele Bereiche hinweg reichende Thematik der multimodalen Mobilität darstel-

len und das Thema vorantreiben zu können. Auch das Controlling von beauftragten Betreibern für übergreifende Plattformen und insbesondere Mobilitätsdienstleistungen ist vorab zu bedenken und personell zu untersetzen.

6.3.2 Mehr Vernetzungsaktivitäten

Dabei sollte es nicht nur bei der verwaltungsinternen Verknüpfung von Resorts, Wissen und Prozessen bleiben. Multimodalität bedarf der breiteren Vernetzung **mit Akteuren** aus der Verkehrsbranche, örtlichen Unternehmen und Bildungseinrichtungen, Versorgungszentren, der Tourismusbranche etc. Empfehlenswert ist auch die Vernetzung **mit anderen Kommunen und Regionen**. Die betriebswirtschaftlichen Modellrechnungen aus dem zugrundeliegenden Forschungsvorhaben unterstreichen den Vorteil der Vernetzung auch aus ökonomischer Perspektive: Gelingt es, innerhalb der Region ein flächendeckendes Angebot zu gestalten, können insbesondere jene Gemeinden profitieren, die aufgrund mangelnder eigener Größe kaum ein singuläres Angebot bereitstellen könnten. Der ländliche Raum profitiert im besonderen Maße von möglichen Synergieeffekten. Umgekehrt müssen sich die Kommunen verständigen, wie zentrale Kostenpositionen (z. B. Plattformbetrieb) auf die Beteiligten aufgeteilt werden. Es wird eine Herausforderung sein, dass sich die Kommunen eines Raums auf eine gemeinsame Initiative verständigen und gemeindegrenzenübergreifend agieren.

6.3.3 Mehr finanzielle Mittel

Multimodalität und verhaltensändernde Maßnahmen erfordern finanzielle Mittel und Investitionen, um Wirkung auf Mobilitätsverhalten oder Erschließung entfalten zu können. Ein schrittweiser Einstieg ermöglicht es, den Umfang der Aufwendungen zu steuern. Allerdings generieren denkbare Einstiegslösungen wie eine kommunale Informationsplattform keine Erlöse. Dies versprechen erst integrierte Mobilitätsangebote, doch auch bei diesen werden die Einnahmen nur in sehr wenigen lokal begrenzten Fällen die Aufwendungen übersteigen. Der Regelfall werden **Zuschüsse seitens der Kommunen** sein.

Gerade in weniger dicht besiedelten Gebieten ist es durchaus denkbar, zur Vermeidung unsicherer Investitionen auch **garantierte Mindestabnahmen** durch Nutzergruppen bzw. Großabnehmer (z. B. Stadtverwaltungen, Unternehmen) oder die Koppelung von Sharing-Fahrzeugen mit anderen Nutzungen (soziale Fahrdienste, Bürgerbusse etc.) zu vereinbaren. Die Dichte, Verlässlichkeit und Sichtbarkeit, aber auch Vernetzung mit Akteuren vor Ort sorgt dabei für Akzeptanz und steigende Nutzer- und Nachfragezahlen.

Bei erfolgreicher Umsetzung eines multimodalen Angebots kann ein so hohes Nutzungsniveau erreicht werden, dass die durch die Kommunen zu tragenden

Kosten im überschaubaren Rahmen gehalten werden. Dafür müssen verschiedene **Voraussetzungen** erfüllt sein:

- eine hohe Einwohnerdichte begünstigt Nutzungs- und Kostensynergien;
- ein regionsübergreifendes integriertes System kann die Kosten auch kleinerer Gemeinden querfinanzieren;
- das Angebot kann auf den räumlichen Kontext differenziert zugeschnitten und somit kostenseitig optimiert werden.

7 Fazit

Multimodales Mobilitätsverhalten – die Nutzung verschiedener Verkehrsmittel durch ein und dieselbe Person – ist einfacher möglich, wenn die Verkehrsteilnehmer eigenständig mehrere modale Optionen in den Blick nehmen, abwägen und ihre Nutzung organisieren (können). Mittlerweile steht aufgrund der professionalisierten Organisation von Sharing-Angeboten (Car-Sharing, Bike-Sharing) ein vielfältigeres Angebot bereit, mit dessen Hilfe der Bevölkerung die Information, Abwägung und Organisation weitgehend abgenommen bzw. erleichtert werden kann.

Dem sollte kommunale Verkehrspolitik gerecht werden, indem sie das Thema Multimodalität in ihren Mobilitätsstrategien berücksichtigt. Patentrezepte hierfür gibt es nicht, vielmehr kommt es in erheblichem Maß auf die lokalen – und auch regionalen – Rahmenbedingungen hinsichtlich bereits bestehender Mobilitätsangebote und der politischen Ziele an. Kommunale Akteure müssen entscheiden, ob sie ein multimodales Konzept mit geringem Investitionsbedarf (und geringem Kostendeckungsgrad) oder mit hohem Kostendeckungsgrad (und hohem Investitionsbedarf) bevorzugen. Ersteres kann eine kommunale Informationsplattform bieten, letzteres ein integriertes Mobilitätsangebot. Synergien und regionale Verflechtungen legen einen regionalen Zugschnitt auch für multimodale Angebote nahe. Dies setzt voraus, dass es zwischen den einzelnen Kommunen einen fairen Interessenausgleich gibt. Er sollte die Vorteile des integrierten Angebots für die eine Seite und die Kostenlasten für die andere berücksichtigen und für alle Akteure einen Anreiz zur Teilnahme schaffen. Hier könnten Verkehrsverbände oder andere gemeindeübergreifende Akteure, etwa eine Metropolregion, eine konstruktive Rolle übernehmen.

Multimodalitätsstrategien bedürfen flankierender Unterstützung durch Einbettung in ein kommunales Gesamtkonzept, durch kommunale Öffentlichkeitsarbeit und durch eine kommunale Vorbildfunktion. Die Implementierung der Maßnahmen zur Förderung der Multimodalität erfordert auf kommunaler Ebene letztlich mehr Personal mit entsprechenden Kompetenzen, mehr Vernet-

zungsaktivitäten (interkommunal und mit Unternehmen sowie zivilgesellschaftlichen Akteuren) und mehr finanzielle Mittel.