



Leitfaden für klimafreundliche Geschäftsreisen in Unternehmen



Info zum Projekt „CO₂meet“

CO₂meet unterstützt Unternehmen bei der Reduktion ihrer CO₂-Emissionen, die durch Geschäftsreisen verursacht werden. Dabei werden sowohl Möglichkeiten zur Vermeidung als auch zur klimafreundlichen Ausgestaltung von Geschäftsreisen aufgezeigt. Orientierungshilfen, Praxisbeispiele und Lösungsansätze aus dem Projekt helfen bei der CO₂-Einsparung. Das Projekt wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz aus Mitteln der Nationalen Klimaschutzinitiative gefördert.



Info zu B.A.U.M. e.V.

Als Netzwerk für Nachhaltiges Wirtschaften setzt sich B.A.U.M. e.V. dafür ein, das zentrale Thema voranzubringen: eine lebenswerte Zukunft durch nachhaltiges Wirtschaften innerhalb der planetaren Grenzen. B.A.U.M. unterstützt seine Mitglieder und weitere transformationswillige Unternehmen beim Aufbau und bei der Weiterentwicklung von Nachhaltigkeitsstrategien und vernetzt Akteur:innen aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft, Medien und Verbänden.

Projektteam bei B.A.U.M. e.V.

Dieter Brübach, stv. Vorsitzender und Projektleiter, Maïke Wöbken, Kristin Stephan, Laura Obier, Yvonne Schönherr, Christoph Kohler, Frederic Bocklet, Sophia Döpke, Janne Böge, Jan-Mathis Schröder



Info zur Hochschule RheinMain

Die Hochschule RheinMain ist Verbundpartner im Projekt CO₂meet und bringt als forschungsstarke Hochschule für angewandte Wissenschaften umfangreiche Erfahrungen in zahlreichen Forschungsprojekten mit. Fachliche Partnerin von Seiten der Hochschule RheinMain ist die 2017 gegründete Fachgruppe Mobilitätsmanagement am Fachbereich Architektur und Bauingenieurwesen. Diese bündelt Forschungsprojekte innerhalb des Kollegiums im Studiengang Mobilitätsmanagement und hat das Ziel, die Verknüpfung von Forschung, Lehre und Praxis sicherzustellen.

Projektteam der Hochschule RheinMain

Prof. Dr.-Ing. André Bruns, Nathalie Schneider, Leon Yessad, Vivien Seiwert, Nicole Gürtler



Hochschule **RheinMain**

Weitere Kooperationspartner im Projekt

Michael Barsakidis – Coach, Moderator, Multimedialer Live & Live-Online-Trainer
Jürgen May – Spezialist für virtuelle Events bei Zbdifferent

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Klimaschutz



NATIONALE
KLIMASCHUTZ
INITIATIVE

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Inhalt

01	Aktuelles aus der Geschäftsreisepraxis	6
02	Veränderungen als Chance nutzen	10
03	Die Verantwortung von Unternehmen	12
04	Gesetzliche Voraussetzungen	14
05	Alternativen zur klassischen Geschäftsreise	16
06	Vermeidung oder klimaverträgliche Ausgestaltung	19
07	Anreize oder Regularien	23
08	Wo steht Ihr Unternehmen?	25
09	Handlungsfelder und Empfehlungen	26
	09.01 Reiserichtlinie	26
	09.02 Reiseentscheidung	28
	09.03 Reiseplanung	29
	09.04 Verkehrsmittelwahl	29
	09.05 Bahnreisen	31
	09.06 Fuhrpark/Dienstwagen	31
	09.07 Flugreisen	32
	09.08 Kombination verschiedener Verkehrsmittel	33
	09.09 Kurzstrecken & Nahmobilität	34
	09.10 Mobilitätsbudget	35
	09.11 Monitoring	35
	09.12 Sensibilisierung von Mitarbeitenden	36
	09.13 Kompensation	36
10	Vor Ort / während des Aufenthalts	38
11	Klimafreundliche Veranstaltungsorganisation	40
12	Hilfreiche Tools	43
13	Ohne Veränderungen keine Zukunft	45



Vorwort

Schön, dass Sie sich für die Klimafreundlichkeit Ihrer Geschäftsreisen interessieren!

Das ist auch notwendig, denn der Klimawandel schreitet spürbar voran und wir alle sind gefordert, um das weltweit vereinbarte Klimaziel einer Temperaturerhöhung von max. 1,5 Grad einzuhalten.

Geschäftsreisen verbrauchen Ressourcen und haben negative Umwelt- und Klimawirkungen. Für viele Unternehmen ist überraschend, welch hohen Anteil Geschäftsreisen an den CO₂-Emissionen aus der geschäftlichen Tätigkeit oftmals haben.

Dass es auch anders gehen kann, haben wir – zwangsweise – während der Covid-19-Pandemie erfahren. Reisen war sehr eingeschränkt und hat uns nach alternativen Möglichkeiten zum Austausch und für Meetings suchen lassen. Live-Treffen wurden massenweise in den virtuellen Raum verschoben. Die so vermiedenen Reisen haben deutlich zur Reduzierung der CO₂-Emissionen beigetragen.

Jetzt, wo Geschäftsreisen wieder ohne Einschränkungen möglich sind, sollten wir dennoch diese positiven Erfahrungen weiter nutzen. Geschäftsreisen sollten nur durchgeführt werden, wo dies wirklich notwendig/sinnvoll ist – und dann so klimaverträglich ausgestaltet werden wie möglich.

Dieser Leitfaden – und ergänzend die Projektwebsite www.CO2meet.de – zeigt vielfältige Möglichkeiten hierfür auf und bietet Ihnen Fakten, Hinweise und Positivbeispiele aus der unternehmerischen Praxis.

Geschäftsreisen klimaverträglich zu handhaben, hilft nicht nur der Umwelt, sondern spart meist auch Kosten und Zeit ein. Sie wollen nachhaltig handeln? Gerne doch!

Ihr

Dieter Brübach
stv. Vorsitzender, B.A.U.M. e.V.

Aktuelles aus der Geschäftsreisepraxis

Seit 2009 war die Anzahl der Geschäftsreisen in Deutschland durchschnittlich um ca. 3% im Jahr gestiegen, bis 2019 ein Hochpunkt von über 195 Mio. Geschäftsreisen im Jahr erreicht wurde.¹ Diese Reisen wurden überwiegend mit CO₂-intensiven Verkehrsmitteln, also dem PKW [40%] und dem Flugzeug [36%], durchgeführt. Die klimafreundliche Bahn hingegen kam nur auf einen Anteil von 22%.²

Im Jahr 2020 wurde dieser kontinuierliche Anstieg in Folge der **Covid-19-Pandemie** unterbrochen und es kam zu einem Einbruch in der Reisebranche. Die Reisemöglichkeiten waren zum Teil massiv eingeschränkt. Unternehmen waren gezwungen, virtuelle Alternativen für klassische Veranstaltungen und Meetings zu finden. Infolgedessen wurden Geschäftsreisen und damit verbundene Treibhausgasemissionen in großem Maße vermieden.

Mit der schrittweisen Aufhebung der Reisebeschränkungen ging auch eine Wiederaufnahme der Reiseaktivität von Unternehmen einher. Das Vor-Pandemie-Level wurde bisher noch nicht wieder erreicht, doch über die Hälfte der befragten Unternehmen erwarten einen **Anstieg der Geschäftsreisetätigkeit** im Vergleich zum Vorjahr 2023.³

Als Gründe für eine dauerhafte Reduktion der Reisetätigkeit werden vor allem der **Einsatz digitaler Formate als Alternative** zur klassischen Geschäftsreise und die **Reduktion von Kosten** genannt. Klimaschutz steht erst an vierter Stelle. Auch bei den Kriterien zur Planung und Buchung einer Geschäftsreise werden Nachhaltigkeitskriterien von Hotels und CO₂-Budgets zuletzt genannt.^{2,4}

Flugreisen nehmen eine besondere Stellung bei den Geschäftsreiseemissionen ein. Verglichen mit anderen Verkehrsmitteln weisen sie einen deutlich höheren CO₂-Ausstoß auf und sind somit besonders klimaschädlich. Erschwerend hinzu kommt, dass ein Großteil der CO₂-Emissionen in Höhen ausgestoßen wird, in denen die Atmosphäre besonders sensibel ist, wodurch die Auswirkungen aufs Klima verstärkt werden.

1 Verband Deutsches Reisemanagement e.V. [VDR] [2023]. VDR-Geschäftsreiseanalyse 2023. 21. Ausgabe.

2 Borderstep Institut [2022]. Klimaschutz durch Videokonferenzen statt Dienstreisen: <https://www.borderstep.de/facts-and-figures/facts-figures-klimaschutz-durch-videokonferenzen-statt-dienstreisen/> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

3 Verband Deutsches Reisemanagement e.V. [VDR] [2024]. VDR-Geschäftsreiseanalyse 2024. 22. Ausgabe.

4 B.A.U.M. e.V. & Hochschule RheinMain [2023]. Ergebnisse Unternehmensbefragung zur Geschäftsreisepraxis 2023: https://static1.squarespace.com/static/641d78a340a82a43daaf69ac/t/65291ecbb7d8f9765eb08b00/1697193692127/CO2meet_Ergebnisse_Unternehmensbefragung_2023.pdf [Letzter Zugriff Mai 2024].

Außerdem gibt es weitere Klimawirkungen durch **Non-CO₂-Effekte** wie die Bildung von Kondensstreifen, die insgesamt dazu führen, dass der Flugverkehr in großen Flughöhen das Klima dreimal stärker erwärmt als der reine CO₂-Emissionswert.⁵ Würden die Emissionen globaler Flugreisen ein Land darstellen, wäre es weltweit der sechstgrößte CO₂-Emittent.⁶



Trotz dieser starken Auswirkung auf das Klima werden viele Geschäftsreisen – auch innerhalb Deutschlands/Europas – nach wie vor mit dem Flugzeug durchgeführt. Gründe dafür sind neben fehlender Sensibilisierung und Kosten auch eine **vermeintliche Zeitersparnis**, wobei allerdings häufig An- und Abreisezeiten zum Flughafen ebenso wie Wartezeiten nicht in die Entscheidungsfindung einbezogen werden. Wie die Universität Freiburg berechnet hat, dauert ein Flug von Freiburg nach Berlin fünf Stunden.⁷ Die Bahn braucht für die gleiche Strecke siebeneinhalb Stunden. Der (vermeintlichen) Ersparnis bei der Reisezeit von 2,5 Stunden bei Nutzung des Flugzeugs stehen allerdings Umweltmehrkosten von ca. 140 kg CO₂-Emissionen gegenüber (Bahn ca. 30 kg, Flug ca. 171 kg). **Paris ist von Freiburg aus sogar schneller mit der Bahn als mit dem Flugzeug zu erreichen.** Mit vier Stunden Fahrzeit ist die Zugfahrt eine dreiviertel Stunde schneller als der Flug auf dieser Strecke. Auch hier schlägt die Bahn das Flugzeug bei den CO₂-Emissionen: 20 kg CO₂ mit der Bahn vs. 90 kg CO₂ mit dem Flugzeug. Diese Beispiele zeigen einerseits auf, wie viel CO₂ durch die Wahl alternativer Verkehrsmittel eingespart werden kann, und andererseits, dass Entscheidungen bezüglich der Verkehrsmittelwahl nicht nur anhand einzelner Kriterien getroffen werden sollten. Notwendig ist eine **ganzheitliche Betrachtung**. Neben den Faktoren Zeit, Preis und Komfort sollten Sie auch die CO₂-Emissionen bei der Entscheidung berücksichtigen.⁷

Dies ist gerade in Deutschland wichtig, da Auslandsreisen größtenteils in die Nachbarländer stattfinden, welche im Gegensatz zu Überseeländern auch mit Bus, Bahn oder Auto anstelle des Flugzeugs erreicht werden können. Das beliebteste Geschäftsreiseziel deutscher Unternehmen waren 2023 die Schweiz (36%) gefolgt von Österreich (33%), Frankreich (20%) und den Niederlanden (16%). In Übersee werden vor allem die USA (27%) sowie China (17%) und Indien (13%) bereist. Letztere Zielgebiete sind vor allem für Großunternehmen relevant.¹

5 Atmosfair Website: Klimawirkung des Flugverkehrs: https://www.atmosfair.de/de/fliegen_und_klima/flugverkehr_und_klima/klimawirkung_flugverkehr/ [Letzter Zugriff Mai 2024].

6 Hernandez, M., S. Xu, L. Toh, S. Attwood [2021]. Business Air Travel and Climate: Changing Behaviors Before, During, and Beyond the COVID-19 Pandemic. Washington: <https://www.wri.org/research/business-air-travel-and-climate-changing-behaviors-during-and-beyond-covid-19-pandemic> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

7 Pauliuk, S. [2020]. Dienstreisen und Klimaschutz. <https://www.blog.industrialecology.uni-freiburg.de/index.php/2020/01/02/co2-dienstreisen/> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

Anzahl der Geschäftsreisen 2019 – 2023



©VDR-Geschäftsreiseanalyse 2024

Neben den Flugreisen ist auch der Einsatz von Dienstwagen bzw. das sogenannte **Dienstwagenprivileg** in Deutschland kritisch hinsichtlich der CO₂-Emissionen zu bewerten. Vielreisende Mitarbeiter:innen erhalten häufig Zugang zu einem Dienstwagen, den Sie dann auch für Geschäftsreisen nutzen (müssen). Häufig dürfen Geschäftswagen nicht nur geschäftlich, sondern auch privat genutzt werden – meist inklusive Tankkarte, wodurch auch Ausgaben für Privatfahrten abgedeckt sind. Durch diese Regelungen werden Fahrten mit dem PKW incentiviert. Im Kontext der Geschäftsreisen ist dies in der Hinsicht problematisch, dass die CO₂-Emissionen der Dienstwagen in der THG-Bilanzierung eines Unternehmens in Scope 1 und nicht in Scope 3, in den die Geschäftsreisen fallen, erfasst werden. Gleichzeitig ist es eine Herausforderung, getrennt zu erfassen, welche Fahrten von den Mitarbeitenden mit Dienstwagen Geschäftsreisen sind, welche Pendelfahrten und welche Privatfahrten. Dadurch kann es passieren, dass die Bewertung von Geschäftsreisen und deren Klimawirkung im Unternehmen verfälscht wird. Außerdem wird der PKW oft fälschlicherweise als kostengünstigeres Verkehrsmittel betrachtet, wenn nicht alle wirtschaftlichen Kosten, sondern z. B. ausschließlich Kosten für Treibstoff berechnet werden. Bei der Bewertung des Zeitfaktors werden zudem häufig auftretende Verspätungen durch beispielsweise Staus nicht miteinberechnet. **Darüber hinaus können Mitarbeiter:innen während der Autofahrt in der Regel nicht arbeiten, im Zug allerdings schon.**

Der Druck, CO₂-Emissionen im Unternehmen zu reduzieren, wird auch aufgrund neuer Regulierungen und **Berichtspflichten** immer relevanter. Das Thema gewinnt an Relevanz, was sich auch in aktuellen Befragungen zeigt. Immerhin 42% der befrag-

ten mittelständischen Unternehmen hatten 2023 ein Nachhaltigkeitsreporting für Geschäftsreisen.¹ Zudem besitzen viele Unternehmen Geschäftsreise- oder andere Mobilitätsrichtlinien, wodurch sich neue Regelungen leichter im Unternehmen verankern lassen. Sicherheits- und Nachhaltigkeitsaspekte finden auch in Folge der Covid-19-Pandemie vermehrt Platz in diesen Richtlinien: Unternehmen haben z. B. ein Reiseverbot für Risikoländer (32%) ebenso wie ein Verbot bestimmter Geschäftsreiseanlässe und den Ersatz von Geschäftsreisen durch digitale Formate (21%) in ihrer Reiserichtlinie integriert.⁸

Obwohl digitale Formate eine gute Einsparmöglichkeit von CO₂-Emissionen darstellen, wenn dadurch Geschäftsreisen vermieden werden, verursachen auch diese CO₂-Emissionen – jedoch in deutlich geringerem Maße als eine Reise. Im Reporting werden diese oft vernachlässigt und nur von 10% der Unternehmen betrachtet. Im Sinne des Klimaschutzes ist es wichtig, auf Effizienz, Standort und Energiequellen von Servern sowie auf ein nachhaltiges Lebenszyklus-Management der Geräte zu achten.¹

Viele Unternehmen reduzieren die Anzahl ihrer Geschäftsreisen (47%) oder wechseln auf innerdeutschen Strecken vom Flugzeug auf den Zug (61%) – auch wenn diese Maßnahmen 2023 noch stärker vertreten waren. Dahingegen bieten nun mehr Unternehmen als im Vorjahr ihren Beschäftigten den Wechsel vom PKW auf den ÖPNV (35%) oder andere nachhaltige Angebote (78%) an. Weitere wichtige Mechanismen, wie der Verzicht aufs Flugzeug innerhalb Europas (24%) oder die Integration von Umweltkennzahlen in Buchungstools (33%), werden bisher vergleichsweise wenig umgesetzt.³ Auch die Incentivierung von Mitarbeitenden zu klimafreundlicherer Mobilität/klimafreundlicherem Reisen, zum Beispiel durch Gutscheine oder Vergünstigungen, wurde 2023 nur von wenigen Unternehmen (2,5 – 5%) genutzt.¹ Es ist insgesamt bei Geschäftsreisen ein Trend Richtung **Nachhaltigkeit und Digitalisierung** zu erkennen, der durch die Pandemie beschleunigt wurde.

Nutzen Sie diesen Schub, um den Wiederanstieg der Geschäftsreisetätigkeit und der damit einhergehenden CO₂-Emissionen in Ihrem Unternehmen zu dämpfen und implementieren Sie jetzt eine klimafreundliche Geschäftsreisepraxis in Ihrem Unternehmen.

8 PwC [2022]. Geschäftsreisen im Umbruch. Eine Befragung deutscher Unternehmen: Status quo und Ausblick: Abrufbar unter: <https://www.pwc.de/de/pressemitteilungen/2022/die-oekologisch-nachhaltigste-dienstreise-ist-die-die-nicht-stattfindet.html> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

Veränderungen als Chance nutzen

Das Jahrzehnt nach der Bankenkrise von 2009 bis 2019 war von einem kontinuierlichen Wachstum der Geschäftsreisetätigkeit deutscher Unternehmen geprägt. Geschäftsreisen wurden als essenziell angesehen, um internationale Beziehungen zu pflegen und persönliche Verbindungen zu stärken. Zum Ende des Jahres 2019 kletterte die Anzahl der von deutschen Unternehmen in ebendiesem Jahr getätigten Geschäftsreisen auf ca. 200 Millionen. **Bedingt durch die Covid-19-Pandemie waren Unternehmen seit Anfang 2020 jedoch gezwungen, nahezu alle Live-Veranstaltungen abzusagen und virtuelle Alternativen für Veranstaltungen und Meetings zu suchen, zu entwickeln und zu erproben.** Geschäftsreisen und die damit verbundenen Treibhausgasemissionen wurden in großem Maße vermieden und die Zahl der geschäftlich getätigten Reisen deutscher Unternehmen sank im Jahr 2020 auf knapp 33 Millionen Reisen.⁹

Auch wenn die Pandemie für zahlreiche Menschen und Unternehmen eine erhebliche Krise darstellte, hatte sie teilweise auch positive Effekte auf Nachhaltigkeit. Den Unternehmen bietet sich die Chance, die positiven Aspekte der neuen Situation auch weiterhin auf Dauer zu nutzen.



Die geringere Geschäftsreiseaktivität während der Covid-19-Pandemie führte zu einem reduzierten CO₂-Ausstoß im Geschäftsreisebereich und hatte damit positive Auswirkungen auf die **ökologische Säule** der Nachhaltigkeit. Die verstärkte Verlagerung von Meetings in den digitalen Raum während der Pandemie förderte die Implementierung und Normalisierung dieser Kommunikationsform in Unternehmen. Dadurch haben viele Unternehmen erkannt, dass geschäftliche Treffen oftmals ohne physische Präsenz erfolgreich durchgeführt werden können und der damit einhergehende Verkehr eingespart werden kann. Dies wurde u. a. sichtbar durch leere Autobahnen im gesamten Bundesgebiet.

Durch Termin- und Zeitdruck, Jetlag oder lange Arbeitszeiten sind Geschäftsreisen häufig nicht stressfrei. Die Förderung von flexiblen Arbeitszeitmodellen sowie virtuellen Meetings und damit einhergehend eine Reduktion der Geschäftsreisen kann positive Auswirkungen auf die **psychische Gesundheit** der Mitarbeitenden haben und ihre Zufriedenheit erhöhen. Auch die Möglichkeit zu mobilem Arbeiten unterstützt Mitarbeitende dabei, ihre beruflichen Verpflichtungen besser mit ihrem Privat-

⁹ Statista [2023]: Anzahl der Geschäftsreisen von deutschen Unternehmen bis 2022 <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/72112/umfrage/anzahl-der-geschaeftsreisen-seit-2004/> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

Gesamtkosten der Geschäftsreisen 2019 – 2023



©VDR-Geschäftsreiseanalyse 2024

leben in Einklang zu bringen. Diese Faktoren können die Zufriedenheit der Mitarbeitenden stärken und eine positive Arbeitsumgebung fördern.¹⁰ So lassen sich auch auf **sozialer Ebene** (positive) Veränderungen infolge der Covid-19-Pandemie feststellen.

Betrachtet man die **ökonomischen Aspekte**, so führte eine verringerte Geschäftsreiseaktivität zu **direkten Kosteneinsparungen für Unternehmen**, indem geringere Ausgaben für z. B. Flugtickets, Unterkünfte und Verpflegung getätigt wurden. Werden Meetings in den digitalen Raum verlagert, kann dies die Effizienz steigern, da in kürzerer Zeit und ohne Reiseaufwand mehr Termine durchgeführt werden können. So werden neben den finanziellen auch zeitliche Ressourcen eingespart und Geschäftsprozesse optimiert. Diese Erkenntnis ist ein Anreiz für Unternehmen, Geschäftsreisen auch langfristig zu reduzieren und in den digitalen Raum zu verlagern.¹¹

Aus Nachhaltigkeitsperspektive erweisen sich die Veränderungen in der Geschäftsreisepraxis, die u. a. durch die zunehmende Digitalisierung ermöglicht und durch die Covid-19-Pandemie beschleunigt wurden, als positiv. Für Unternehmen, die sich Klimaschutz und Nachhaltigkeit auf die Fahne geschrieben haben, gehört auch eine nachhaltige Geschäftsreisepraxis dazu. Damit verbunden sind zudem ökonomische Vorteile, erhöhte Arbeitgeberattraktivität und verbesserte Zukunftsfähigkeit. **Unternehmen, die die Veränderungen der letzten Jahre als Chance begreifen, können langfristig profitieren und zu einer nachhaltigeren Geschäftswelt beitragen.**

Nutzen Sie die Chancen und schaffen Sie ein gutes Klima!

¹⁰ Rüger, Heiko & Stawarz, Nico, Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung [2020]: Gesundheitliche und soziale Auswirkungen arbeitsbedingter räumlicher Mobilität: ein Forschungsüberblick, 1. Aufl., Abrufbar unter: <https://www.bib.bund.de/Publikation/2020/Gesundheitliche-und-soziale-Auswirkungen-arbeitsbedingter-raeumlicher-Mobilitaet-Forschungsueberblick.html?nn=1219558> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

¹¹ VDR e.V. [2022]: VDR-Geschäftsreiseanalyse 2022, 20. Ausgabe. Abrufbar unter: <https://www.vdr-service.de/geschaeftsreiseanalyse/aeltere-ausgaben> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

Die Verantwortung von Unternehmen

Es gibt zahlreiche Gründe, warum sich Unternehmen der Entwicklung einer nachhaltigen, klimafreundlichen Geschäftsreisepraxis widmen sollten.

Das Thema Mobilität und damit auch das Thema Geschäftsreise liegt im Einflussbereich des Unternehmens und ist demnach mit dem Selbstverständnis, der Strategie, den Zielen und den Werten des Unternehmens verknüpft. Für nachhaltigkeitsorientierte Unternehmen ist es daher wichtig, dass die Geschäftsreiserichtlinien sowie die praktizierten Reisen die **Unternehmenskultur** widerspiegeln und sozial, ökologisch und ökonomisch ausgewogen sind. Innerhalb der betrieblichen Mobilität tragen Geschäftsreisen häufig erheblich zu den Gesamtemissionen bei und sind somit für einen Großteil der Umweltauswirkungen verantwortlich – hier besteht Handlungsbedarf.

Für viele Unternehmen und Organisationen wird der Aspekt der Arbeitgeberattraktivität zunehmend wichtig. Auch hier können Sie im Bereich der Geschäftsreisen punkten. Attraktive, klimafreundliche Angebote und Services kommen gut an, auch bei der Suche nach neuem Personal. Aktives Geschäftsreisemanagement arbeitet mit Informationen, Impulsen, Anreizen, [Gemeinschafts-]Aktionen und Ausprobiermöglichkeiten – bis hin zu Vorgaben in Richtlinien und Policies. Beziehen Sie Vorschläge und Ideen aus der Belegschaft in Ihre Überlegungen ein und schaffen Sie ein „**Wir-Gefühl**“ der **Verantwortlichkeit** bei der Umsetzung Ihrer Unternehmenswerte und -ziele. Machen Sie zudem auch Ihre Beweggründe für Vorgaben/Policies transparent, berichten Sie regelmäßig über die Entwicklungen und **positionieren Sie Positivbeispiele**. Honorieren und feiern Sie auch gemeinsam erreichte Erfolge!

Vermeiden Sie Reisen zu Treffen oder Veranstaltungen, die durch digitale Formate ersetzt werden können. So sparen Sie neben CO₂-Emissionen auch erhebliche Reisekosten sowie Zeit ein. Natürlich lässt sich nicht jede Reise vermeiden – der persönliche Kontakt zu Kolleg:innen und Kund:innen ist manchmal erforderlich und sinnvoll. Muss eine Reise sein, gestalten Sie diese so nachhaltig/klimafreundlich wie möglich aus, z. B. durch die **Nutzung nachhaltiger Verkehrsmittel**.

Schaffen Sie **Kostentransparenz** und schichten Sie die Mittel gezielt zugunsten nachhaltiger Mobilitätsformen im Rahmen von Geschäftsreisen um. Allgemein wird erwartet, dass in Zukunft vor allem die Kosten einer nicht nachhaltigen Mobilität deutlich steigen, beispielsweise in Folge der CO₂-Bepreisung und einer möglicherweise neuen steuerlichen Rahmensetzung durch den Abbau klimaschädlicher Subventionen.

Ökologisch betrachtet liegt die Hauptverantwortung für Unternehmen auf der Hand. **Geschäftsreisen, die nicht stattfinden, sind am klimafreundlichsten**. Unterneh-



men können hier proaktiv vorangehen, indem sie zunehmend auf virtuelle Treffen setzen – wenngleich auch diese Emissionen verursachen, jedoch in deutlich geringem Ausmaß. Zudem helfen Vorgaben in einer **Reiserichtlinie** dabei, ein nachhaltiges Geschäftsreisemanagement zu fördern. Prüfen Sie die Wirkung Ihrer Maßnahmen und Regularien durch ein detailliertes Monitoring.

Umweltwirkungen und Klimaschutz sollten als gleichberechtigte Aspekte neben der Wirtschaftlichkeit von Reisen stehen. Analysieren Sie, inwieweit die aktuelle Geschäftsreisepraxis positiv zu den Unternehmenszielen für Klimaschutz oder gar Klimaneutralität beiträgt?

Um alle Auswirkungen in die betriebliche Klimabilanzierung einzubeziehen, müssen Unternehmen neben den unmittelbaren und vorgelagerten Emissionen (Scope 1 und 2) auch ihre **Scope 3-Emissionen**, das heißt alle indirekten Emissionen, welche entlang der Wertschöpfungskette entstehen, erfassen. Dies betrifft dann auch alle Geschäftsreisen. Durch die im Januar 2024 in Kraft getretene Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) werden Scope 3-Emissionen und somit auch Geschäftsreisen für viele Unternehmen berichtspflichtig, wenn diese als wesentlich eingestuft werden. Die CSRD wird sukzessive ausgeweitet und langfristig sowie indirekt schon jetzt auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) betreffen: Ein Umdenken lohnt sich jetzt!

Unternehmen sollten ihre Verantwortung ernst nehmen und nicht nur gesetzlichen Vorgaben entsprechen, sondern aktiv Maßnahmen zur Reduzierung ihres CO₂-Fußabdrucks ergreifen. Die Integration von Nachhaltigkeit in die Unternehmensstrategie ist nicht nur moralisch geboten, sondern kann auch langfristig zum Geschäftserfolg beitragen.

Gehen Sie mit gutem Beispiel voran!

Gesetzliche Anforderungen

Die EU hat im November 2022 eine erweiterte Berichtspflicht für Unternehmen eingeführt, die **Corporate Sustainability Reporting Directive** (CSRD). Schätzungen zufolge wird sie deutschlandweit ab 2025 schrittweise etwa 13.000¹² Unternehmen dazu verpflichten, ihre Nachhaltigkeitsleistungen transparent zu machen. Für bereits berichtspflichtige Unternehmen gelten die erweiterten Berichtsanforderungen ab dem 1. Januar 2024, anschließend wird der Kreis der Unternehmen sukzessiv erweitert.¹³ Um diesen Prozess sicher durchlaufen zu können, sollten Sie sich rechtzeitig informieren und vorbereiten. Die CSRD umfasst die Berichtsbereiche Umwelt, Soziales und Governance (Unternehmensführung).¹⁴ Dabei sind die European Sustainability Reporting Standards bindend, die sich auch auf Biodiversität, Menschenrechte und Umweltschutz beziehen.¹⁵ Besonders wichtig bei der neuen CSR-Richtlinie ist die **doppelte Wesentlichkeit**. Unternehmen müssen demnach nicht nur berichten, wie sich Nachhaltigkeitsaspekte auf das Unternehmen auswirken, sondern vor allem auch andersherum.¹⁴

Aussagekräftig werden die Berichte insbesondere durch Aussagen über Beiträge zu einer nachhaltigen Wirtschaft, die sich die Vereinbarkeit mit dem völkerrechtlich verbindlich vereinbarten 1,5°C-Ziel vornimmt und geeignete Maßnahmen zum Erreichen der **Klimaneutralität bis 2050** ergreift.¹⁴

Besonders wichtig ist bei der Erstellung eines CSRD-Berichtes die Berichterstattung der Treibhausgas-Emissionen des Unternehmens über Scope 1, 2 und 3 hinweg.¹⁶ Das bedeutet, dass nicht nur die direkten und indirekten CO₂-Emissionen bilanziert werden müssen, sondern alle CO₂-Emissionen entlang der Wertschöpfungskette. Dadurch sind auch die THG-Emissionen von Geschäftsreisen, aus Pendelwegen der Mitarbeitenden und aus der Logistik insgesamt berichtspflichtig, wenn sie als wesentlich eingestuft werden. Für die Beurteilung der Wesentlichkeit brauchen Sie auf jeden Fall eine grobe Abschätzung der Quantität von Geschäftsreisen und deren THG-Emissio-

12 Deutscher Nachhaltigkeitskodex. Bürokratielasten vermeiden: Unternehmen sollen neue Nachhaltigkeitsstandards einfacher umsetzen können, 02.04.2024. [<https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de/aktuelles/meldungen/2024/bmwk-unterstuetzt-unternehmen-bei-der-nachhaltigkeitsberichterstattung/>, 17.05.2024]

13 CSR Verantwortung Unternehmen: Corporate Sustainability Reporting Directive [<https://www.csr-in-deutschland.de/DE/CSR-Allgemein/CSR-Politik/CSR-in-der-EU/Corporate-Sustainability-Reporting-Directive/corporate-sustainability-reporting-directive-art.html>, 20.12.2023]

14 KPMG International entities: Richtlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) [<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/de/pdf/Themen/2023/09/csr-richtlinien-zur-nachhaltigkeitsberichterstattung-2023-KPMG.pdf>, 20.12.2023]

15 SAP Concur: Corporate Sustainability Reporting Directive: Geschäftsreise-Tipps [<https://www.concur.de/blog/csr-nachhaltigkeitsberichterstattung-geschaeftsreisen>], 20.12.2023]

16 Weitere Infos unter www.wirtschaftsklima.de/klimaneutralitaet

nen, was die Erhebung entsprechender Daten zu Geschäftsreisen zwingend macht.

Die CSRD soll mehr Transparenz über die Wirkungen, Risiken und Chancen der Geschäftstätigkeit von Unternehmen schaffen, wodurch das Vertrauen von Kund:innen, Investoren und anderen Stakeholdern gestärkt werden kann.¹⁷ Ebenfalls kann eine aussagekräftige Berichterstattung einen Wettbewerbsvorteil generieren, denn Unternehmen werden in Zukunft unter immer höherem Druck stehen, Nachhaltigkeitsrisiken offen zu legen und nachhaltig zu agieren.¹⁴ Entscheidend ist in diesem Zusammenhang auch die Erhebung realer und aktueller Daten. Die Erfahrung zeigt: werden nur Durchschnittswerte genommen, können diese sowohl höher als auch niedriger sein als die tatsächlichen Werte.



¹⁷ Umwelt-Bundesamt: CSR-Richtlinie [<https://www.umweltbundesamt.de/umweltberichterstattung-csr-richtlinie>, 20.12.2023]

Alternativen zur klassischen Geschäftsreise

Meetings mit Kund:innen, Geschäftspartner:innen oder auch Kolleg:innen bieten einen hohen Mehrwert für Unternehmen, weshalb sich Geschäftsreisen nicht immer vermeiden lassen. Aber: Viele Termine, Meetings, Seminare etc. können nachteils- und problemlos in den digitalen Raum verlegt werden. **Der persönliche Kundenkontakt wird auch in Zukunft für viele Unternehmen von großer Bedeutung sein, kann und sollte aber durch digitale Formate ergänzt werden.** Kunden- und Geschäftsbeziehungen können von neuen Kommunikationskanälen sogar profitieren.

Online-Meetings

Die Zeit der Covid-19-Pandemie hat die Digitalisierung vorangetrieben und uns allen neue Fähigkeiten an die Hand gegeben, mit Online-Meeting-Tools umzugehen. Unternehmen waren mehr oder weniger gezwungen, Alternativen zum klassischen Meeting auszuprobieren und digitale Lösungen im Unternehmen zu etablieren. Daraus resultiert auch die Erkenntnis, dass eine solche Veränderung gar nicht so unmöglich ist, wie sie manchen vorher erschien. Die weit verbreitete Sorge vor mangelndem Austausch oder einer verringerten Wettbewerbsfähigkeit konnte in vielen Bereichen abgelegt werden.¹⁸

So hat während der Covid-19-Pandemie die Häufigkeit der Nutzung von Videokonferenzen sehr stark zugenommen: In einer Befragung des Borderstep Instituts, in der im Juni 2021 500 Personen befragt wurden, gaben ca. 32% an, täglich Videokonferenzen zu nutzen. Vor der Covid-19-Pandemie waren es nur 6,8%. Der Wert derer, die bis zu diesem Zeitpunkt nie an Videokonferenzen teilgenommen hatten, ist im gleichen Zeitraum von 11,4% auf 1,8% gesunken.¹⁹ Das Angebot von Videokonferenzen wird demnach gut genutzt.

Regeltermine und interne Meetings oder Besprechungen eignen sich besonders gut für die Verlagerung in den digitalen Raum. Vor allem bei kurzen Terminen und/oder ansonsten weit entfernten Akteuren lohnt es sich unter Zeit-, Kosten- und Umweltaspekten besonders, auf eine Geschäftsreise zu verzichten. Aber auch der Erstkon-

18 Grzanna, M., Wetzel, K. [2022]. Braucht es noch Geschäftsreisen? Süddeutsche Zeitung. <https://www.sueddeutsche.de/kolumne/nachhaltigkeit-events-kongresse-tagungen-1.5661327> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

19 Clausen, J. & Schramm, S. [2021]. Klimaschutzpotenziale der Nutzung von Videokonferenzen und Homeoffice. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung von Geschäftsreisenden. CliDiTrans Werkstattbericht. Berlin: Borderstep Institut. Abrufbar unter: <https://www.borderstep.de/publikation/clausen-j-schramm-s-2021-klimaschutzpotenziale-der-nutzung-von-videokonferenzen-und-homeoffice-ergebnisse-einer-repraesentativen-befragung-von-geschaeftsreisenden-cliditrans-werkstattbericht/> [Letzter Zugriff Mai 2024].



takt mit Kunden kann erfolgreich im digitalen Raum stattfinden, ein persönliches Treffen ist nicht immer erforderlich.

Wichtig ist es, Mitarbeiter:innen mit den technischen Möglichkeiten vertraut zu machen, um das optimale Erlebnis aus einem Online-Meeting herauszuholen. **Durch den Einsatz der richtigen Tools können Online-Meetings die Zusammenarbeit bereichern:** „Mit der geeigneten Technik, die interaktiv ist [...] bin ich noch besser ausgestattet als bei analogen Meetings mit Flipchart und Abfotografieren“.²⁰ Einen Überblick über verschiedene Tools, welche die digitale Zusammenarbeit unterstützen, finden Sie auf der Projektwebsite unter www.co2meet.de/online-tools

Hybride Lösungen

Auch die hybride Zusammenarbeit kann eine Alternative zur klassischen Geschäftsreise darstellen. Ein Beispiel dafür können sogenannte **„Cluster Meetings“** darstellen. Dabei werden technisch gut ausgestattete Tele-Konferenzräume von mehreren Mitarbeiter:innen gleichzeitig genutzt. So kann die Anfahrt verkürzt oder ganz vermieden werden, wenn sich die Tele-Konferenzräume an den verschiedenen Unternehmensstandorten und der üblichen Arbeitsstätte der Mitarbeiter:innen befinden. Dann können Reisen zwischen den Standorten entfallen, ohne die Zusammenarbeit einzuschränken.

Webinare

Als Alternative zu Seminaren oder Schulungen werden mit deren Verlagerung in den digitalen Raum inzwischen häufig Webinare angeboten. Dabei wird zwischen interaktiven Live-Webinaren in Echtzeit und aufgezeichneten Webinaren unterschieden. **Live-Webinare** bieten den Vorteil, dass die Interaktion und der Austausch zwischen den Teilnehmenden und Vortragenden möglich sind. Neben der Möglichkeit, Fragen zu stellen, können außerdem Umfragen oder Abstimmungen durchgeführt werden, um das Webinar dynamisch zu gestalten und die Teilnehmenden einzubinden. **Aufgezeichnete Webinare** hingegen bieten den Teilnehmenden zeitliche Flexibilität und ermöglichen es, die Inhalte jederzeit und im eigenen Lerntempo durchzugehen.

²⁰ Clausen, J. & Schramm, S. [2021]. Klimaschutzpotenziale der Nutzung von Videokonferenzen und Homeoffice. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung von Geschäftsreisenden. CliDiTrans Werkstattbericht. Berlin: Borderstep Institut. S. 14. Abrufbar unter: <https://www.borderstep.de/publikation/clausen-j-schramm-s-2021-klimaschutzpotenziale-der-nutzung-von-videokonferenzen-und-homeoffice-ergebnisse-einer-repraesentativen-befragung-von-geschaeftsreisenden-cliditrans-werkstattberich/> [Letzter Zugriff Mai 2024].

Oftmals werden Live-Webinare aus diesen Gründen aufgezeichnet und im Nachhinein verfügbar gemacht.

Ein offensichtlicher Vorteil von Webinaren ist die räumliche (und ggf. auch zeitliche) Flexibilität, wodurch mehr Teilnehmende erreicht werden können. Für Unternehmen ergibt sich durch Webinare außerdem eine Kostenersparnis, da Reise- und Unterkunftskosten entfallen.

Zu beachten ist aber auch eine geringere Aufmerksamkeitsspanne im digitalen Raum. Inhalte müssen entsprechend angepasst werden. Achten Sie wann immer möglich auf **interaktive Elemente und animierende Moderation**, um die Aufmerksamkeit der Teilnehmenden aufrechtzuerhalten.²¹

Online-Messen

Auch Messen und Konferenzen wurden während der Covid-19-Pandemie teilweise in den digitalen Raum verlagert und bieten auch nach der Pandemie Vorteile für Veranstalter und Teilnehmende. Zur Teilnahme wird eine stabile Internetverbindung benötigt, eine Anreise ist jedoch nicht notwendig. Dadurch können mehr Teilnehmende auf kostengünstige Art und Weise erreicht werden. Wird der Inhalt der Messe im Nachhinein online, zum Beispiel auf der Veranstalterwebsite, zur Verfügung gestellt, wird zudem eine **zeitunabhängige Veranstaltung** geschaffen und die Online-Messe wird langlebiger.

Somit können Teilnehmende flexibler an Messen teilnehmen, die vorher aufgrund zeitlicher oder finanzieller Ressourcen oder auch aufgrund großer Entfernungen nicht erreichbar waren. Einigen Personen fällt es durch die Distanz im Internet leichter, sich am virtuellen Austausch zu beteiligen, sodass auch Diskussionen von einer digitalen Messe profitieren können.

Vor und nach der Veranstaltung entfallen An- und Abreisezeiten, sodass die Arbeitszeit effizient genutzt werden kann. Zudem entfallen Reise- und ggf. auch Unterkunftskosten, welche einer Teilnahme eventuell sogar im Weg gestanden hätten.²¹

Es gibt inzwischen verschiedene **Tools, die zum Gelingen einer Online-Messe beitragen**. So wird ermöglicht, verschiedene Hauptbühnen, Nebenbühnen oder auch Workshop-Räume einzurichten. Und auch der Erfolg der Messe lässt sich im Nachhinein analysieren.

Seien Sie offen für die interaktiven Möglichkeiten im digitalen Raum, erschaffen Sie neue Erlebnisse für Ihre Teilnehmenden und sparen Sie dabei auch noch ganz einfach CO₂-Emissionen!

²¹ Z3. Virtuelle Messe: Welche Vor- und Nachteile haben virtuelle Alternativen zu Messen? Z3. <https://z3-livecommunication.com/virtuelle-messe-welche-vor-und-nachteile-haben-virtuelle-alternativen-zu-messen/> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

Vermeidung oder klimaverträgliche Ausgestaltung

6

Die Vermeidung von Geschäftsreisen ist aufgrund des hohen Einsparpotenzials von THG-Emissionen ein effektives und hilfreiches Mittel, um die Klimaschutzziele Ihres Unternehmens zu erreichen. Es gibt aber auch Gründe, die für eine Geschäftsreise sprechen. Die Reise**entscheidung** gewinnt demnach zunehmend an Bedeutung und sollte immer am Beginn der Reiseplanung stehen.

In diesem Kapitel erläutern wir Ihnen, wie Sie

- **notwendige Geschäftsreisen von vermeidbaren unterscheiden,**
- **Reiseentscheidungen in Ihrem Unternehmen treffen können,**
- **und auf welche Besonderheiten Sie dabei achten müssen.**

Wann sind Geschäftsreisen sinnvoll und wann können sie vermieden werden?

Geschäftsreisen sind immer dann notwendig, wenn viel auf dem Spiel steht und dem persönlichen Kontakt vor Ort bei der Zielerreichung besondere Bedeutung zukommt. Am besten können Sie herausfinden, ob eine Geschäftsreise sinnvoll bzw. notwendig ist, indem Sie die reisende Person oder die Person, die die Reise angeordnet hat, selbst fragen und dabei die Gründe für die Reise kritisch hinterfragen. Folgende Beispielfragen können Sie bei der Entscheidung unterstützen:

- **Welches Ziel verfolgt die Geschäftsreise?**
- **Was ist der Mehrwert für das Unternehmen?**
- **Welche Verluste oder Risiken entstehen für das Unternehmen, wenn die Reise nicht durchgeführt wird?**
- **Zahlt der Grund der Geschäftsreise auf die strategischen Unternehmensziele ein?**
- **Kann dieses Ziel auch auf anderem Weg erreicht werden, z.B. durch digitale Alternativen?**
- **Steht das Ziel der Reise in einem angemessenen Verhältnis zu den entstehenden CO₂-Emissionen? Hierfür ist zu klären, welche CO₂-Emissionen durch die Geschäftsreise verursacht werden und ob es ggf. CO₂-sparsame/ neutrale Reisealternativen gibt.**
- **Wird die Reiserichtlinie eingehalten? Oder gibt es einen sehr triftigen Grund für die eine Ausnahme von bestehenden Reiserichtlinien?**

Was spricht für eine Geschäftsreise, was spricht dagegen?

Die Gründe für oder gegen eine Geschäftsreise sind vielfältig und sehr individuell. Die folgende Übersicht über unterschiedliche Faktoren gibt Ihnen eine erste Orientierung. Einige Aspekte wie z.B. das **Wohlbefinden** Ihrer Mitarbeiter:innen können sowohl für als auch gegen eine Geschäftsreise sprechen – je nach den individuellen Präferenzen der Mitarbeitenden. Der Wunsch Ihrer Mitarbeiter:innen, eine Reise zu unternehmen, sollte aber nie der alleinige Grund für eine Geschäftsreise sein. Auch das Aufrechterhalten eines bestimmten Status in Bonuspunkteprogrammen sollte keine Geschäftsreise legitimieren.

Vielfältige Gründe für oder gegen eine Geschäftsreise stehen auch in Verbindung mit dem **Arbeitsbereich**. Im Management sind diese anders als im Bereich Servicetechnik oder Vertrieb. Es lassen sich also keine pauschalen Gründe für oder gegen eine Geschäftsreise festhalten, sondern jeder Reiseanlass muss im Individualfall geprüft werden. Nachfolgend haben wir für Sie einige beispielhafte Gründe aufgelistet:

Aspekte die eher für oder eher gegen Geschäftsreisen sprechen

Aspekte für eine Geschäftsreise können z. B. sein:

- Pflege von Kundenbeziehungen / Vertrauen aufbauen
- Kundenakquise
- Technisch notwendige Servicefahrten zur Instandhaltung, Reparatur, Fehlerbehebung etc.
- Auf- und Ausbau von Netzwerken
- Geschäftsabschlüsse fördern
- Möglichkeit, die Kultur von (internationalen) Geschäftspartner:innen kennenzulernen
- Präsenz auf Kongressen, Messen, etc. zeigen und Unternehmensinteressen dort vertreten
- Produktvorstellungen / Produkte testen
- [Neue] Mitarbeiter:innen kennenlernen

Aspekte gegen eine Geschäftsreise können z. B. sein:

- Hohe CO₂-Emissionen
- Klimaschutzziele des Unternehmens
- Kosten
- Zeitfaktor
- Höhere Flexibilität durch digitale Formate
- Schlechte Vereinbarkeit von Beruf & Familie
- Wohlbefinden von Mitarbeiter:innen
- Sicherheit von Mitarbeiter:innen

Vergleiche

Unterschiedliche Verkehrsmittel haben unterschiedliche Auswirkungen auf das Klima, wie auch die nachfolgende Tabelle 1 verdeutlicht. Besonders umweltfreundlich sind demnach der Fernbus und die Bahn im Fernverkehr. Schlechter im Direktvergleich schneiden PKW und Flugzeug ab.

	Fernbus	Bahn (Fern)	PKW (alle Antriebe)	Flug (Inland)
Durchschnittliche Auslastung	52%	46%	1,4 Personen	57%
THG g/ Pkm	31	31	166	238

Quelle: Umweltbundesamt 2022²²

Neben der Umweltwirkung sind weitere Faktoren bei der Reiseplanung zu berücksichtigen, wie z. B. die Reisedauer oder die nutzbare Zeit (zum Arbeiten).

Bei der Berechnung von CO₂-Emissionen im **Flugverkehr** ist der sogenannte Radiative Forcing Index (RFI)-Faktor zu berücksichtigen. Da die Emissionen in der Luft und nicht am Boden ausgestoßen werden, sind die Wirkungen auf das Klima höher. Kondensstreifen, Stickoxide, Wasserdampf, und weitere Faktoren erwärmen das Klima zusätzlich. Alles zusammen genommen müssen die reinen CO₂-Emissionen mindestens mit dem **Faktor 3** multipliziert werden, um die reelle Klimawirkung eines Fluges zu beziffern.²³

Auf die CO₂-Emissionen einer **PKW-Fahrt** haben ebenfalls unterschiedliche Faktoren Einfluss (z.B. Antrieb, Treibstoffverbrauch oder Fahrzeugklasse). Je höher die Auslastung eines Fahrzeuges, desto geringer sind auch die CO₂-Emissionen pro Person. Dies gilt für alle Verkehrsmittel. Ein Flug ist umgekehrt noch viel klimaschädlicher, wenn die **Auslastung** geringer ist als durchschnittlich angenommen. Außerdem werden die CO₂-Emissionen auch von der Sitzklasse, Flugart (direkt oder mit Umsteigen), dem Flugzeugtyp und sogar der Airline beeinflusst. Economy-Sitzplätze verursachen zum Beispiel u.a. aufgrund des geringeren Platzbedarfs einen niedrigeren CO₂-Fußabdruck als Sitzplätze der Business Class.²⁴

Laut eigenen Angaben der Deutschen Bahn wird ihr Fernverkehr mit 100% Ökostrom betrieben und ist dementsprechend weitgehend klimaneutral.²⁵

22 Umweltbundesamt [2022]. Vergleich der durchschnittlichen Emissionen einzelner Verkehrsmittel des Linien- und Individualverkehrs im Personenverkehr in Deutschland 2022. <https://www.umweltbundesamt.de/bild/vergleich-der-durchschnittlichen-emissionen-0> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

23 Atmosfair, o. J. Klimawirkung des Flugverkehrs. https://www.atmosfair.de/de/fliegen_und_klima/flugverkehr_und_klima/klimawirkung_flugverkehr/ [Letzter Zugriff: Mai 2024].

24 Öko-Institut e.V. [2020]: Factsheet Fliegen und das Klima – Klimaschädliche Wirkungen des Luftverkehrs. Abrufbar unter: https://fliegen-und-klima.de/downloads/Factsheet_1_klimaschaedliche_Wirkungen.pdf [letzter Zugriff: Juli 2024]

25 Deutsche Bahn, [o. J.] Mit Ökostrom ans Reiseziel. <https://nachhaltigkeit.deutschebahn.com/de/massnahmen/ice> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

Im Internet finden sich mittlerweile eine Vielzahl unterschiedlicher kostenfreier **Vergleichsportale** hinsichtlich der Umweltwirkung von Verkehrsmitteln. Hier finden Sie eine Auswahl:

- **EcoPassenger**: https://www.ecopassenger.org/bin/query.exe/en?L=vs_uic
- **CO₂-Kompass der Deutschen Bahn**: <https://co2kompass.bahn.de/>
- **CO₂-Rechner von Quarks**: <https://www.quarks.de/umwelt/klimawandel/co2-rechner-fuer-auto-flugzeug-und-co/>
- **CO₂-Rechner von Alternativ Mobil (Deutsche Energie-Agentur GmbH (dena))**: <https://alternativ-mobil.info/mobilitaet-im-wandel/verkehrsmittel/tool-co2-rechner>

Klimawirkung von Videokonferenzen:

Auch **Videokonferenzen verbrauchen CO₂-Emissionen**, allerdings sind diese deutlich niedriger als die durch Geschäftsreisen verursachten Emissionen. Eine vierstündige Videokonferenz mit vier Teilnehmer:innen verbraucht zwischen 0,74 kg CO₂ und 1,08 kg CO₂ je nach Endgerät. Die Teilnahme über Desktop-PCs und Bildschirme verursacht mehr CO₂-Emissionen als die Nutzung eines Notebooks. Anhand dieser Werte lässt sich ein ökologischer „Break-Even“ der vierstündigen Videokonferenz mit vier Beteiligten berechnen, also ab welcher Fahrtstrecke die Videokonferenz gegenüber der Geschäftsreise hinsichtlich der verursachten Emissionen vorteilhaft ist.²⁶ Neben dem Endgerät haben weitere Faktoren Einfluss auf den CO₂-Fußabdruck einer Videokonferenz. So verursachen auch unterschiedliche Streaming- und Videokonferenz-Dienste Emissionen in unterschiedlicher Höhe. Hier ist es wichtig, sich zu informieren und auch die Emissionen, die durch Digitalisierung entstehen, nicht unter den Tisch fallen zu lassen.

Entscheidungsfindung:

Neben den Gründen für oder gegen eine Geschäftsreise sind noch weitere Faktoren im Entscheidungsprozess zu klären:

- **Wer trifft die Entscheidung für oder gegen eine Geschäftsreise? Entscheidet die/der Reisende selbst, muss die Reise genehmigt werden, oder entscheidet z. B. die Führungskraft direkt?**
- **Welche Anreize werden für oder gegen eine Geschäftsreise gesetzt? Gibt es Richtlinien oder andere Vorgaben, an denen sich die Mitarbeitenden orientieren können? Gibt es Rahmenbedingungen, die die Entscheidung wirksam beeinflussen?**
- **(Wie) werden die Reiseentscheidungen im Nachgang nochmals bzgl. der tatsächlichen Auswirkungen und „Stimmigkeit“ der Annahmen hinterfragt/geprüft?**

²⁶ Clausen, J. & Schramm, 2021: Klimaschutzpotenziale der Nutzung von Videokonferenzen und Homeoffice. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung von Geschäftsreisenden. CliDiTrans Werkstattbericht. Berlin: Borderstep Institut. https://www.borderstep.de/wp-content/uploads/2021/02/AP3-5_Repraesentativbefragung-11-02-2021.pdf [Letzter Zugriff: Mai 2024].

Anreize oder Regularien?

7

Sie haben sich dazu entschlossen, die Geschäftsreiseprozesse in Ihrem Unternehmen zu verändern. Jetzt müssen Sie sich Gedanken darüber machen, wie Sie diese Veränderung erreichen können.



- **Setzen Sie gezielte Anreize für die gewünschte Verhaltensänderung und vertrauen Sie auf die Eigenverantwortung Ihrer Mitarbeitenden?**
- **Oder formulieren Sie klare und verpflichtende Vorgaben, Regelungen oder Richtlinien zur Steuerung des Geschäftsreiseverhaltens?**

Welcher Weg der richtige für Ihr Unternehmen ist, lässt sich pauschal nicht beantworten. Diese Entscheidung ist von verschiedenen Faktoren wie z.B. der Unternehmenskultur abhängig. In diesem Kapitel beleuchten wir die Vor- und Nachteile von Anreizen oder Regularien und geben Ihnen so eine Entscheidungshilfe an die Hand, sodass Sie die für Ihr Unternehmen richtige Wahl treffen können.

Anreize

Anreize, im beruflichen Kontext auch „Incentives“ genannt, sind gezielte Maßnahmen des Unternehmens, um Mitarbeitende zu einem gewünschten Verhalten zu bewegen. Richtig eingesetzt können sie zudem die **Mitarbeitendenbindung** und den Teamgeist steigern. Im Gegensatz zu strikten Vorgaben und Regeln handeln Mitarbeitende aus eigenem Antrieb.²⁷ Durch das selbstbestimmte Handeln kann auch die **Akzeptanz der Maßnahmen** steigen.

²⁷ Warkentin, N. [2023]. Incentives für Mitarbeiter: Bedeutung und Beispiele. Karrierebibel. Abrufbar unter: <https://karrierebibel.de/incentives/> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

Wichtig ist, das Anreizsystem individuell auf das Unternehmen und die Unternehmenskultur bzw. -werte abzustimmen. Neben materiellen oder monetären Anreizen spielt auch die **Anerkennung der Verhaltensänderung** und somit die Kommunikation [seitens der Geschäftsführung] eine wichtige Rolle. Auch immaterielle Anreize wie z. B. zusätzliche Urlaubstage bei erfolgreicher Verhaltensveränderung können positiv auf die Zielerreichung wirken. Die Geschäftsführung sollte sich ihrer **Vorbildfunktion** bewusst sein und entsprechend mit gutem Beispiel vorangehen. Anreizsysteme bringen den Vorteil mit sich, dass sie im Gegensatz zu festen Regularien agiler und flexibler sind. Es ist leichter und geht schneller, auf veränderte Rahmenbedingungen, Feedback der Mitarbeiter:innen oder auch festgestellte Hürden und Schwierigkeiten zu reagieren und nachzusteuern.

Die Eigenverantwortung von Mitarbeitenden, auf der Anreizsysteme basieren, kann allerdings auch einen Nachteil darstellen, denn die Mitarbeitenden können sich auch gegen die erwünschte Verhaltensänderung entscheiden. Dementsprechend langwierig kann der Prozess sein und eine Erreichung des Ziels (innerhalb eines festgelegten Zeitraums) kann nicht garantiert werden.

Regularien

Geschäftsreisen unterliegen, anders als z. B. der Arbeitsweg von Mitarbeiter:innen, in der Entscheidungshoheit des Unternehmens. Daher ist es Unternehmen möglich, hier anstelle von oder ergänzend zu Anreizsystemen mit Regularien und verpflichtenden Vorgaben zu arbeiten. Dies hat den Vorteil, dass die erwünschte Änderung vorgegeben wird. Außerdem gibt es eine **einheitliche Prozedur**, die für alle Beschäftigten gültig ist und es ihnen ermöglicht, den Überblick zu behalten und eine klare Orientierung zu bekommen. Dadurch können Einzelpersonen von der eigenen Verantwortung entlastet werden.

Festgeschriebene Regularien kommen aber nicht bei jeder/jedem gut an. Auch hier ist es wichtig, die Unternehmenskultur im Hinterkopf zu behalten und Regularien entsprechend zu gestalten. Auch die Kommunikation rund um die Einführung neuer Regularien ist wichtig, um die **Akzeptanz zu erhöhen** und Unmut vorzubeugen. Informieren Sie Ihre Mitarbeiter:innen, welche Regeln neu sind und vor allem warum diese eingeführt werden. Stellen Sie dabei den Bezug zu den Werten und Zielen des Unternehmens sowie den Nutzen für die Umwelt, Ihr Unternehmen und Ihre Mitarbeiter:innen heraus. Die Geschäftsführung sollte erkennbar hinter der Entscheidung stehen und dies auch kommunizieren.

Beim Einführen von neuen Vorgaben ist allerdings ebenso auf die **Kommunikation** dieser zu achten, damit die neue Regelung nicht abgelehnt wird und es zu Unmut führt. Ein guter Zwischenweg ist auch, die Mitarbeitenden mitbestimmen zu lassen und gemeinsam auszuarbeiten, wie was vorgegeben werden soll. Es liegt also in Ihrer Entscheidung, welchen Weg Sie gehen und was für Ihr Unternehmen die passende Erfolgsrezeptur ist.

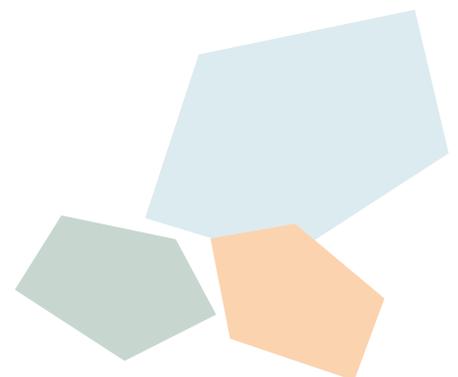
Wo steht Ihr Unternehmen?

8

Verschaffen Sie sich zunächst ein Bild davon, wie Geschäftsreisen in Ihrem Unternehmen geregelt sind und wie die praktische Handhabung ist.

Nachstehende Fragen helfen bei der Analyse:

- a)** Gibt es in Ihrem Unternehmen Regelungen, Richtlinien oder sonstige Vorgaben zur Gestaltung der Geschäftsreisen?
- b)** Tragen die Regelungen positiv zu einer klimaverträglichen Ausführung von Geschäftsreisen in Ihrem Unternehmen bei?
- c)** Sind die Regelungen kompatibel mit Ihren Bestrebungen nach Nachhaltigkeit, Klimaschutz, CO₂-Einsparungen und Ressourcenschutz?
- d)** Werden die durch Geschäftsreisen entstandenen CO₂-Emissionen in Ihrem Unternehmen bilanziert?
- e)** Wird die Einhaltung der Regelungen nachverfolgt?
- f)** Gibt es ein daten- und faktenbasiertes Monitoring?
- g)** Ist die innerbetriebliche Stimmung förderlich zur Umsetzung dieses Themas in Ihrem Unternehmen?
- h)** Gibt es Maßnahmen, um die Akteure (Mitarbeitende, Betriebsrat, ...) Ihres Unternehmens von einer klimaverträglichen Geschäftsreisepraxis zu überzeugen?
- i)** Gibt es Anreize für Ihre Mitarbeitenden, ihr Verhalten an die Regelungen bzw. darüber hinaus nachhaltig zu verändern?



Handlungsfelder / Empfehlungen

In den nachfolgenden Kapiteln haben wir für Sie Empfehlungen zur Gestaltung einer klimafreundlichen Geschäftsreisepraxis in verschiedenen Handlungsfeldern zusammengestellt.

- **Reiserichtlinie**
- **Reiseentscheidung**
- **Reiseplanung**
- **Verkehrsmittelwahl**
- **Bahnreisen**
- **Fuhrpark/Dienstwagen**
- **Flugreisen**
- **Kombination verschiedener Verkehrsmittel**
- **Kurzstrecken & Nahmobilität**
- **Mobilitätsbudget**
- **Monitoring**
- **Sensibilisierung der Mitarbeitenden**
- **Kompensation**

Ergänzend dazu finden Sie einen ausführlichen Maßnahmenkatalog und konkrete Formulierungsempfehlungen zur Übernahme in Ihre Geschäftsreiserichtlinie auf der Projektwebsite www.CO2meet.de.

9.1 REISERICHTLINIE

Es liegt allein in der Verantwortung des Unternehmens, welche Regelungen zur Geschäftsreisepraxis getroffen werden. Nehmen Sie diese Verantwortung wahr!

Die Regelungen und Vorgaben zur Geschäftsreisepraxis in Ihrem Betrieb sollten auf die grundsätzliche **Unternehmensstrategie** Bezug nehmen und auch den Zusammenhang mit Teilkonzepten/-zielen wie der Nachhaltigkeits- und/oder Klimastrategie transparent machen. In der Geschäftsreiserichtlinie sollten diese Grundlagen und Zielsetzungen explizit benannt werden.

Sie können die Geschäftsreiserichtlinie selbst ausformulieren und als Unternehmen verabschieden. Die Richtlinie gibt somit den erklärten Willen der Geschäftsleitung als das für das Unternehmen maßgeblich handelnde Organ wieder. Neben grundlegenden Aspekten wie Transparenz, Klarheit, Compliance sind natürlich auch weitere Rahmenbedingungen wie Gesetze und Verordnungen zu beachten, wozu auch steuerrechtliche Aspekte gehören. Es ist jedoch nicht vorgegeben, hier alle Möglichkeiten zur Steueroptimierung maximal auszuschöpfen.

Je nach gelebter Unternehmenskultur kann es vorteilhaft sein, andere Akteursgruppen wie z. B. die Beschäftigten oder deren Vertretung [Betriebsrat] in die Formulierung der Reiserichtlinie einzubeziehen. So können gute **Vorschläge aus der Belegschaft** einfließen und zudem die Akzeptanz der Regelungen gesteigert werden, zumal wenn die Beweggründe für die Regelungen verdeutlicht werden. Andererseits kann nicht immer allen Wünschen und Ansprüchen aus der Belegschaft entsprochen werden.

Vorbildliches Praxisbeispiel

greenstorming

Unter dem Leitbild der Nachhaltigkeit berät, konzipiert und realisiert das Team von greenstorming unterschiedliche Veranstaltungsformate, ob im digitalen Raum, in Präsenz oder auch als hybride Veranstaltung.

greenstorming ist eine Agentur für nachhaltiges Veranstaltungsmanagement; die Reisetätigkeit der Mitarbeitenden resultiert hauptsächlich aus Besuchen bei Kund:innen und Reisen zur Projektorganisation und -durchführung. Auch die Teilnahmen an Veranstaltungen und Fortbildungen sind regelmäßige Reisegründe.

greenstorming hat bestimmte Kriterien festgelegt, die bei der Planung einer Geschäftsreise berücksichtigt werden müssen. So sollen Ziele innerhalb Europas möglichst mit dem Zug erreicht werden, und es gibt eine Guideline zur Wahl der Unterkunft. Außerdem werden Anreize für ein klimafreundlicheres Verhalten der Mitarbeitenden auf Geschäftsreisen (und darüber hinaus) gesetzt.

Die komplette CO₂meet-Fallstudie finden Sie auf unserer Projektwebsite unter www.co2meet.de/praxisbeispiele

„Man muss das große Ganze im Blick behalten und gleichzeitig den Spaß daran nicht verlieren, obwohl es so ein ernstes Thema ist.“

Cornelia Wiemeyer,
Geschäftsführerin, greenstorming

Letztendlich entscheidet die Geschäftsführung. Kommunizieren Sie im Anschluss die neue Richtlinie und verdeutlichen Sie, warum Sie die Regelungen final so verabschiedet haben, einschließlich Ihrer Abwägung bei Zielkonflikten. Bisweilen kann es notwendig sein, Ausnahmen von der grundlegenden Regelung zuzulassen. Legen Sie **Kriterien für Ausnahmen** möglichst konkret fest. Formulieren Sie auch bewusst aus, was eine Kann-, Soll- oder Mussvorschrift ist. Definieren Sie das Procedere, wie Ausnahmen beantragt und begründet werden müssen und wer hierüber entscheidet: Idealerweise eine Führungskraft oder gar die Geschäftsleitung selbst.

Haben Sie auch ein Auge darauf, dass die Vorgaben umgesetzt werden und z. B. Ausnahmen nur in wirklich begründeten Fällen zugelassen werden. Bei wiederholten oder gravierenden **Verstößen** gegen die Reiserichtlinie sollten Sie intervenieren. Es gibt oft eine Divergenz zwischen dem, was in der Reiserichtlinie steht, und der wirklich gelebten Geschäftsreisepaxis. Es ist wichtig, sich dessen bewusst zu sein und gezielt gegenzusteuern. Gestalten Sie es für Ihre Mitarbeitenden so einfach wie möglich, den Vorgaben Ihres Unternehmens zu folgen. Sie können z. B. die Reiserichtlinie oder eine **Checkliste** zur Umsetzung klimafreundlicher Geschäftsreisen in Ihr Reisebuchungstool integrieren.

9.2 REISEENTSCHEIDUNG

Als erstes ist immer zu prüfen, ob eine Geschäftsreise wirklich notwendig bzw. sinnvoll ist oder ob diese nicht auch durch ein virtuelles Format wie eine Video- oder Telefonkonferenz ersetzt werden kann. Denn: **Die umweltfreundlichste Reise ist die, die gar nicht erst stattfindet.** Die Entscheidung gegen eine Geschäftsreise hat demnach das größte CO₂-Einsparpotenzial. Damit keine vermeidbaren Emissionen entstehen, ist eine zweckgebundene Reiseentscheidung wichtiger denn je.

Legen Sie vorab fest, welche Gründe für und gegen Geschäftsreisen sprechen und wann diese erlaubt sind. So schaffen Sie **belastbare Entscheidungsgrundlagen** und Orientierungshilfen für Ihre Mitarbeiter:innen. Geben Sie z.B. die Nutzung digitaler Formate für bestimmte Termine vor. Interne Absprachen und Regeltermine eignen sich dafür besonders gut. Je besser der Ausbau der digitalen Infrastruktur im Unternehmen, desto umfangreicher können die Möglichkeiten digitaler Alternativen von den Mitarbeitenden ausgeschöpft werden. Fördern Sie zudem eine konsequente Nutzung digitaler Alternativen, indem Sie mit gutem Vorbild vorangehen und Ihre Entscheidungen so untermauern.

„Es ist wichtig zu überlegen, wo man wirklich einen Impact haben kann. Du wirst nicht fertig, wenn du versuchst bei allen Punkten deines CO₂-Fußabdrucks gleichzeitig anzusetzen. Halbherzige Maßnahmen führen nicht zum Ziel.“

Verena Menrad,
Manager Corporate Sustainability,
MSD Sharp & Dohme GmbH

Vorbildliches Praxisbeispiel

MSD Sharp & Dohme GmbH

MSD Sharp & Dohme ist die deutsche Vertriebsniederlassung des weltweiten biopharmazeutischen Unternehmens MSD. Seit über 130 Jahren setzt sich MSD für medizinischen Fortschritt ein.

Durch die Ermittlung des CO₂-Fußabdrucks wurden unter anderem Geschäftsreisen als ein Hauptemissionstreiber identifiziert. Aufgrund dessen wurden verschiedene Maßnahmen implementiert, um die Treibhausgasemissionen zu senken. So wurde zum Beispiel eine Zug-statt-Flug-Challenge ins Leben gerufen, die von ambitionierten Botschafter:innen kommunikativ begleitet wurde.

Die komplette CO₂meet-Fallstudie finden Sie auf unserer Projektwebsite unter www.co2meet.de/praxisbeispiele

Neben dem Prozess, wie Reiseentscheidungen getroffen werden, sollten Sie außerdem festlegen, wer die Entscheidung trifft. Das können die Geschäftsführung, aber auch Vorgesetzte, Mitarbeiter:innen aus dem Travelmanagement oder die reisende Person selbst sein. Wichtig ist es, diese Person(en) entsprechend zu sensibilisieren und zu schulen. Ein **Entscheidungsbaum** kann die zuständigen Personen bei der Frage, ob und wie gereist wird, unterstützen.

9.3 REISEPLANUNG

Wurde die Entscheidung für eine Geschäftsreise getroffen, folgt die konkrete Reiseplanung. Die Art und Weise, wie gereist wird, hat großen Einfluss auf unsere Umwelt. Achten Sie deshalb darauf, dass Geschäftsreisen in Ihrem Unternehmen **klimafreundlich geplant** werden.

Auch hier muss geklärt sein: Wer plant die Geschäftsreise, welche Vorgaben gibt es, wie wird die Reise geplant und welche Tools kommen dabei zum Einsatz? Wir empfehlen Ihnen, **CO₂-Emissionen als wichtiges Kriterium** neben Qualität, Convenience und Preis in der Reiseplanung zu berücksichtigen.

- **Fahrten können durch das Verbinden von Terminen eingespart werden, indem Sie Ihre Mitarbeiter:innen im Bereich der intelligenten Streckenplanung schulen und entsprechende Tools zur Verfügung stellen.**
- **Stimmen Sie auch interne Termine zeitlich aufeinander ab. Wenn z.B. die Jahresversammlung Ihres Unternehmens direkt vor der Weihnachtsfeier stattfindet, müssen einige Mitarbeitende ggf. nur einmal anreisen und sparen sich somit eine Geschäftsreise.**
- **Nutzen Sie Reisebuchungstools, welche kombinierte Buchungen verschiedener Verkehrsmittel ermöglichen und idealerweise auch direkte Verkehrsmittelvergleiche hinsichtlich Emissionen, Kosten und Zeit zulassen. So müssen Mitarbeitende nicht zwischen Websites diverser Anbieter wechseln, sondern haben alle wichtigen Informationen auf einen Blick vor sich. Dadurch wird der Prozess der Reiseplanung und -buchung vereinheitlicht und vereinfacht. Übrigens: Einige Reisebuchungstools ermöglichen es, die unternehmenseigene Reiserichtlinie zu integrieren, wodurch es Ihren Mitarbeiter:innen erleichtert wird, richtlinienkonform zu buchen.**
- **Sie können aber auch eine oder mehrere Person/en bestimmen (idealerweise eine:n Vorgesetzte:n), welche die Reise genehmigen. Vorgefertigte Formulare vereinfachen diesen Prozess. Neben dem Reisegrund sollten Sie ein besonderes Augenmerk auf die Verkehrsmittelwahl legen, denn unterschiedliche Verkehrsmittel haben unterschiedliche CO₂-Werte. Mehr dazu erfahren Sie in den folgenden Abschnitten.**

9.4 VERKEHRSMITTELWAHL

Der wichtigste Faktor für die Höhe der CO₂-Emissionen einer Geschäftsreise ist die Art des Verkehrsmittels. **Die verschiedenen Verkehrsmittel haben unterschiedliche Auswirkungen auf das Klima und somit auf die CO₂-Bilanz Ihres Unternehmens.** Eindeutige Richtlinien, nach welchen Kriterien die Verkehrsmittel ausgewählt werden (müssen), schaffen **Klarheit** für Ihre Mitarbeitenden. Außerdem kann es sinnvoll sein, Ausnahmen für diese Regelungen zu formulieren und auch diese in Ihrer Richtlinie festzuhalten – z.B. für den Fall, dass sich Termine mit bestimmten Verkehrsmitteln nicht sinnvoll verbinden lassen oder größere Lasten transportiert werden müssen und dadurch die Nutzung bestimmter Verkehrsmittel zwingend ist.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, um die Verkehrsmittelwahl in Ihrer Reiserichtlinie zu verankern:

- **Legen Sie eine Priorisierung fest, nach der Verkehrsmittel ausgewählt werden müssen. Demnach ist immer das am höchsten priorisierte Verkehrsmittel zu wählen, welches auf der Strecke verfügbar ist. Nach Fuß- und Radverkehr sollten Bahnen und Busse aufgrund der geringen CO₂-Emissionen immer am höchsten priorisiert werden, gefolgt von einer Fahrgemeinschaft im PKW, der Alleinfahrt im PKW und schlussendlich dem Flugzeug.**
- **Sie können die Verkehrsmittelwahl auch von Entfernungen (gemessen in km) abhängig machen. Sie können genau definieren, wie weit die Entfernung maximal sein darf, um z. B. eine Geschäftsreise mit dem PKW durchzuführen, bzw. wie weit die Entfernung minimal sein muss, um eine Flugreise zu rechtfertigen. Alternativ/zusätzlich kann die Verkehrsmittelwahl auch an die Reisezeit geknüpft werden. Bitte stellen Sie dabei auf die Tür-zu-Tür-Verbindung, sprich die gesamte Unterwegszeit bis zum Ziel ab, wobei nutzbare Zeiten (z. B. während der Zugfahrt) positiv zu Buche schlagen.**
- **Nutzen Sie CO₂-Emissionen als Entscheidungsgrundlage für die Verkehrsmittelwahl in Ihrem Unternehmen. Machen Sie Vorgaben, in welchem Maße zeitlicher Mehraufwand sowie Mehrkosten bei klimafreundlicher Gestaltung möglich sind.**

Vorbildliches Praxisbeispiel

„Wichtig ist, sich auf den Weg zu machen – und die Mitarbeitenden dabei mitzunehmen. Gute interne Kommunikation ist die halbe Miete bei jeder Maßnahme“

Denise Manz,
Referentin Ethik, Nachhaltigkeit &
Kommunikation, Pax-Bank eG

Pax-Bank eG

Die Pax-Bank ist eine christlich-nachhaltige Genossenschaftsbank mit dem Ziel, die Potenziale von Finanzen für etwas Gutes einzusetzen, um so einen Beitrag für eine lebenswerte Welt zu leisten und Mensch sowie Umwelt zu stärken.

Nachhaltigkeit ist ein Teil der DNA der Pax-Bank und Klimaschutzaspekte werden in der Reiserichtlinie mitgedacht. Ein wichtiger Aspekt in der Verringerung von Emissionen ist die Umrüstung des Fuhrparks auf Elektrofahrzeuge. Private Ladesäulen am Wohnort der Mitarbeitenden werden subventioniert. Außerdem können Mitarbeitende sich in den freiwilligen Arbeitskreisen „Starke Umwelt“ und „Starke Menschen“ einbringen und die nachhaltige Entwicklung aktiv mit vorantreiben.

Die komplette CO₂meet-Fallstudie finden Sie auf unserer Projektwebsite unter www.co2meet.de/praxisbeispiele

9.5 BAHNREISEN

Bahnen und Busse sind als klimafreundliches Transportmittel generell zu bevorzugen. Weisen Sie Ihre Mitarbeiter:innen an, wann immer möglich mit der Bahn zu reisen, und bestimmen Sie diese als **priorisiertes Verkehrsmittel**. Wenn Sie auf solche Vorgaben/Regeln verzichten möchten, gibt es verschiedene Möglichkeiten, um Ihre Mitarbeiter:innen von Bahnreisen zu überzeugen – selbstverständlich können Sie diese auch ergänzend zu festgeschriebenen Regeln einsetzen: Überzeugen Sie Ihre Mitarbeiter:innen von den Vorteilen einer Zugfahrt. Beispielsweise lässt sich die Zeit zum Arbeiten, Vorbereiten oder Durchatmen nutzen, statt gestresst am Ziel ankommen und ggf. nach einer langen Autofahrt noch Aufgaben erledigen zu müssen. Fahrten in der **ersten Klasse** sind komfortabel. Ermöglichen Sie es Ihren Mitarbeitenden, in der ersten Klasse zu reisen, werden Bahnfahrten höchstwahrscheinlich als attraktiver (auch im Vergleich zu anderen Verkehrsmitteln) wahrgenommen. Da in der ersten Klasse meist eine ruhigere Atmosphäre herrscht, können Reisende **die Zeit effektiver zum Arbeiten nutzen** – Ihr Unternehmen profitiert also auch davon.

Wenn Sie Bahnreisen in der ersten Klasse nicht pauschal erlauben möchten, können Sie auch anhand von Entfernungen und/oder der Reisedauer festlegen, ab wann diese Sitzklasse gebucht werden darf. Beachten Sie jedoch, dass den Reisen von Mitarbeitenden, die erste Klasse reisen, aufgrund des höheren Platzbedarfs auch ein höherer Energieverbrauch zuzurechnen ist. Wenn der Anreiz auf die erste Klasse jedoch dazu führt, dass die Bahn häufiger als Verkehrsmittel genutzt wird und dort gleichzeitig noch gearbeitet werden kann, fällt dies kaum ins Gewicht. Statten Sie Ihre Mitarbeitenden mit einer **BahnCard** aus und geben Sie diese explizit zur Privatnutzung frei. Die Überlassung der BahnCard für die private Nutzung ist dann steuerfrei, wenn durch die betriebliche Nutzung für Geschäftsreisen mindestens die Höhe der Kosten der BahnCard eingespart werden. Ansonsten entsteht ein geldwerter Vorteil für Mitarbeitende, der versteuert werden muss.

9.6 FUHRPARK/DIENSTWAGEN

Verfügt Ihr Unternehmen über einen Fuhrpark und/oder stellen Sie Ihren Mitarbeiter:innen Dienstwagen zur Verfügung? Nachfolgend stellen wir Ihnen verschiedene Möglichkeiten vor, Ihre Unternehmensflotte so klimafreundlich wie möglich zu gestalten.

Achten Sie darauf, dass Ihr **Fuhrpark nicht größer als notwendig** ist. Überprüfen Sie regelmäßig, ob die Fahrzeuge Ihres Fuhrparks gebraucht werden, und verkleinern Sie ihn gegebenenfalls. Bewerben Sie die Nutzung von Car-Sharing-Angeboten. Zusätzlich sollten Sie Ihren Fuhrpark auf **umweltfreundliche Fahrzeuge** umstellen, beispielsweise auf solche mit Antriebstechniken mit geringeren CO₂-Emissionen bzw. mit niedrigeren Treibstoffverbrauchs- und Abgaswerten.

Schon bei der Produktion von Fahrzeugen fallen CO₂-Emissionen in großen Mengen an. Vor diesem Hintergrund sind personenbezogene Dienstwagen besonders kritisch zu betrachten und nur mit Begründung zu gewähren. Zudem sollten die **Leasingzeiten möglichst lang** sein, um die Produktion neuer Fahrzeuge zu verringern. Auch

hier ist die Nutzung umweltfreundlicherer Antriebe wünschenswert. Bei regelmäßigen Strecken mittlerer Entfernung eignet sich ein PKW mit Elektroantrieb besonders gut. Sensibilisieren Sie Ihre Mitarbeitenden, damit keine vermeidbaren (längeren) Strecken gefahren werden, um ein bestimmtes Fahrzeugmodell zu erhalten. Erhöhen Sie die Attraktivität eines Wagens mit niedrigen CO₂-Emissionen auch durch Zuzahlungsgrenzen entsprechend der Höhe der CO₂-Emissionen. So setzen Sie bei Ihren Mitarbeiter:innen Anreize für die Wahl des/eines klimafreundlicheren Fahrzeugs.

Für die Wahl eines neuen Fahrzeugs legen Sie Kriterien (bspw. einzuhaltende Werte des maximal zulässigen CO₂-Ausstoßes pro gefahrenem Kilometer) fest. Finanzielle Einsparungen durch die Wahl kleinerer, meist emissionsärmerer Fahrzeuge können Sie beispielsweise in Form eines **Downsizing Bonus** an Ihre Mitarbeiter:innen weitergeben und so die Wahl eines kleineren Fahrzeugs attraktiver gestalten. Außerdem können Sie Ihren Mitarbeiter:innen anstelle des Dienstwagens eine BahnCard 100 anbieten, um Fahrten mit dem Zug auf diese Weise zu incentivieren. Die Differenz der meist günstigeren BahnCard 100 können Sie ebenfalls als Anreiz/Belohnung an Ihre Mitarbeiter:innen weiterreichen.

9.7 FLUGREISEN

Flüge haben im Vergleich zu anderen Verkehrsmitteln einen besonders hohen CO₂-Ausstoß. Die Entscheidung, ob eine Flugreise wirklich notwendig ist oder ob der Termin digital stattfinden kann bzw. das Reiseziel durch andere, klimafreundlichere Verkehrsmittel erreicht werden kann, ist deshalb besonders wichtig. Legen Sie beispielsweise fest, dass für **innerdeutsche Reisen** keine Flugzeuge genutzt werden. Die Umweltverschmutzung auf Kurzstreckenflügen ist unverhältnismäßig hoch, zumal diese Strecken oft auch gut mit alternativen Verkehrsmitteln bedient werden können. Das gilt auch für meist kurze **Zubringerflüge**.

Alternativ oder ergänzend dazu können Sie ein verfügbares Flugkontingent (z.B. pro Abteilung) festlegen. Diese **Flugkontingente** können Sie nach Anzahl oder CO₂-Ausstoß festlegen. Wird das Kontingent vorab gut gewählt, kann es zu einer Verringerung der stattfindenden Flüge und zu einer Fokussierung auf wirklich relevante Flugreisen führen. Ihre Mitarbeiter:innen werden sensibilisiert, den Mehrwert eines persönlichen Treffens abzuwägen. Da bei Start und Landung eines Fluges besonders viel CO₂ ausgestoßen werden, empfehlen wir, Flüge mit Zwischenlandungen zu vermeiden und als zwei Flugreisen zu werten.

Auf Langstreckenflügen ist die Klimawirkung nicht nur aufgrund der Fluglänge deutlich höher. Ab einer Flughöhe von ca. 9.000 m kommen Stickoxide, Zirruswolken und auch Kondensstreifen zusammen, die für die größere Klimawirkung relevant sind. Dann ist die gesamte Klimawirkung eines Fluges ca. drei Mal so hoch, als es die reinen CO₂-Emissionen vermuten lassen.²⁸ Somit gilt es auch, **Langstreckenflüge weitestgehend zu vermeiden**. Lassen sich Fernreisen nicht vermeiden, sollten Termine

²⁸ Atmosfair, o. J. Klimawirkung des Flugverkehrs. Abrufbar unter: https://www.atmosfair.de/de/fliegen_und_klima/flugverkehr_und_klima/klimawirkung_flugverkehr/ [Letzter Zugriff: Juli 2024].

möglichst gebündelt werden, um wiederholte Reisen in kurzer Zeit zu verhindern.

Neben der Flugdauer und Flughöhe hat auch die **Wahl der Airline** Auswirkungen auf die CO₂-Bilanz des Fluges. Die Klimaeffizienz hängt dabei von verschiedenen Faktoren, wie z. B. dem Flugzeugtyp, den Triebwerken oder der Bestuhlung und Auslastung ab.²⁹

Falls doch mal geflogen werden muss, lassen Sie Ihre Mitarbeitenden in der Economy-Class fliegen oder bieten Sie ihnen (finanzielle) Anreize, um von der Business- in die Economy-Class zu wechseln. Durch den geringeren Platzbedarf spart Ihr Unternehmen so in seiner THG-Bilanz Emissionen ein.

Sie können die Reiseentscheidung Ihrer Mitarbeiter:innen zusätzlich beeinflussen, indem Sie bei Fluganfragen aktiv Bahnverbindungen (ggf. auch Nachtzugreisen) anbieten und so **klimafreundliche Alternativen im Direktvergleich** aufzeigen.

9.8 KOMBINATION VERSCHIEDENER VERKEHRSMITTEL

Auch für die Strecken zum und vom Bahnhof oder Flughafen, die sogenannte **erste und letzte Meile**, gibt es vielfältige Alternativen zum PKW: Bike Sharing, E-Scooter

Vorbildliches Praxisbeispiel

*„Je kleiner ein Auto,
umso besser. [...] Das Verkehrsmittel der Wahl sollte eigentlich die Bahn sein.“*

Stefan Maier,
Geschäftsführer, Prior1 GmbH

Prior1 GmbH

Die Prior1 GmbH bietet ganzheitliche Lösungen für Rechenzentren und ist auf deren Planung, Bau, Ausstattung und Betrieb spezialisiert. Das Team zählt heute um die 80 Mitarbeiter:innen.

Prior1 ist davon überzeugt, dass Nachhaltigkeit eine zentrale ökonomische wie ökologische Grundvoraussetzung ist, um langfristigen Erfolg zu sichern. Das Unternehmen besitzt ein ganzheitliches Mobilitätskonzept und die Geschäftsführung lebt eine klimafreundliche Geschäftsreisepraxis vor. Beispiele für Anreize, die die Prior1 setzt, sind Prämien fürs Zufahren oder auch finanzielle Anreize zur Wahl kleinerer oder sogar keiner Dienstwagen.

Das Mobilitätskonzept der Prior1 ist online auf der Unternehmenswebsite einsehbar.

Die komplette CO₂meet-Fallstudie finden Sie auf unserer Projektwebsite unter www.co2meet.de/praxisbeispiele

²⁹ Öko-Institut e.V. [2020]: Factsheet Fliegen und das Klima – Klimaschädliche Wirkungen des Luftverkehrs. Abrufbar unter: https://fliegen-und-klima.de/downloads/Factsheet_1_klimaschaedliche_Wirkungen.pdf [letzter Zugriff: Juli 2024]

oder Carsharing-Angebote sind an zentralen Orten häufig verfügbar und ohne Umstände buchbar. Betonen Sie gegenüber Ihren Mitarbeitenden die Priorisierung elektrischer Fahrzeuge; das geht in vielen Städten inzwischen schon gezielt in den Apps einiger Anbieter.

Eine weitere Möglichkeit: Stellen Sie Ihren Mitarbeiter:innen Klappräder zur Verfügung. Diese gelten zusammengeklappt als Gepäckstück und können dann kostenlos in Bahnen und Bussen mitgenommen werden. So ermöglichen Sie Ihren Mitarbeitenden eine flexible An- und Weiterfahrt zum und vom Bahnhof und fördern zusätzlich deren Gesundheit.

Da im Zug während der Reise gearbeitet werden und so die Effizienz gesteigert werden kann, sollte eine längere Anreise auch dann per Bahn durchgeführt werden, wenn vor Ort ein PKW (z.B. für weitere Termine) benötigt wird. Vor Ort kann dann auf (E-)Mietfahrzeuge zurückgegriffen werden. Auch so können Sie CO₂-Emissionen einsparen.

Sofern Flugreisen nicht vermeidbar sind, vermeiden Sie zumindest Zubringer-Flüge und sensibilisieren Sie Ihre Mitarbeiter:innen, mit öffentlichen Verkehrsmitteln anzureisen.

9.9 KURZSTRECKEN & NAHMOBILITÄT

Für kürzere Strecken sind Bike- und Carsharing sowie E-Scooter ebenso am Unternehmensstandort eine Option, um den Dienstwagen oder auch das Taxi zu ersetzen. Wenn Ihre Mitarbeitenden diese Strecken regelmäßig fahren, bieten Sie Ihnen

Vorbildliches Praxisbeispiel

„Wir müssen wissen, was das Team wirklich braucht und welche Probleme existieren. Darum fordern wir aktiv Feedback zu unseren Maßnahmen ein.“

**Pia Hasenbein,
Projektmanagement & Strategist
Sustainability, Projecter GmbH**

Projecter GmbH

Projecter ist eine Online Marketing Agentur, die Beratungsdienstleistungen in den Bereichen Online Marketing Consulting, Performance Marketing, Social Media Marketing, SEO, Content Marketing, Affiliate Marketing und Web Analytics anbietet.

Nachhaltigkeit ist fest im Mobilitätskonzept von Projecter verankert. So gilt laut der Reiserichtlinie „Digital First“ und „Zug statt Flug“. Ein Entscheidungsbaum unterstützt Mitarbeiter:innen bei der Planung von möglichst klimafreundlichen Geschäftsreisen unter Berücksichtigung der Reiserichtlinie.

Die komplette CO₂meet-Fallstudie finden Sie auf unserer Projektwebsite unter www.co2meet.de/praxisbeispiele

„Unternehmen [sollten] mutig sein, Dinge ausprobieren und auch keine Angst vor Fehlern haben.“

(CO₂meet-Fallstudie Roche Diagnostics, S. 8)

Roche Diagnostics

Roche Diagnostics ist eine Division der Roche-Gruppe und eine der weltweit führenden Anbieterinnen von diagnostischen Systemlösungen für Kliniken, Labore und Praxen.

Nachhaltigkeit ist in den Werten und der Mobilitätsstrategie von Roche verankert. Unter dem strategischen Ansatz „Avoid - Shift - Optimize“ gibt es verschiedene Maßnahmen. Dazu gehört auch eine Green Car Policy mit drei Kategorien für die individuellen Bedürfnissen der Mitarbeiter:innen, eine überarbeitete Reiserichtlinie und Integration dieser in das Reisebuchungstool oder der Einsatz von internen Influencern, die mit positivem Beispiel vorangehen.

Die komplette CO₂meet-Fallstudie finden Sie auf unserer Projektwebsite unter www.co2meet.de/praxisbeispiele

Diensträder oder einen Fahrradfuhrpark an, für den das Unternehmen verantwortlich ist. So wird das Fahrrad auch für die Mitarbeitenden eine Option, die selbst keines besitzen oder nicht mit dem Fahrrad zur Arbeitsstätte fahren.

9.10 MOBILITÄTSBUDGET

Ein Mobilitätsbudget für Geschäftsreisen, das sich an monetären Kosten und möglichst auch an CO₂-Emissionen orientieren kann, sorgt dafür, dass zuvor definierte **Grenzen eingehalten** werden. So wissen Sie bereits bei der Planung, welche CO₂-Emissionen voraussichtlich maximal anfallen, und Ihre Mitarbeitenden können ihre Reisen weiterhin eigenständig planen und priorisieren. Wichtig ist es hier, Ihre Mitarbeiter:innen entsprechend zu sensibilisieren. Es ist nicht zielführend, wichtige Termine nicht persönlich wahrzunehmen, damit zu einem späteren Zeitpunkt ausreichend Budget für eine Flugreise vorhanden ist, die weniger geschäftsentscheidend ist. Genauso wenig zielführend ist es, wenn Mitarbeiter:innen zum Ende eines Geschäftsjahrs vermeidbare Reisen antreten, um das noch übrige Budget aufzubreuchen. Hilfreich ist es, das **Mobilitätsbudget mit Verkehrsmittelvorgaben zu verknüpfen**.

Eine **Mobilitätskreditkarte** ermöglicht die einfache und bequeme Abrechnung von Geschäftsreisen. Sie kann mit einem Mobilitätsbudget aufgeladen werden und dient als Tool zur Umsetzung Ihrer Reisevorgaben. So kann eine Mobilitätskreditkarte an bestimmte Mobilitätsanbieter geknüpft werden, oder Sie schließen einzelne Mobilitätsformen insgesamt oder zu einer bestimmten Zeit aus. Zudem haben Sie den Vorteil, dass die Mitarbeitenden keine Belege mehr sammeln müssen, wodurch Sie **interne Prozesse vereinfachen** können.

9.11 MONITORING

Wie im Management üblich unterziehen Sie auch Ihre Geschäftsreisevorgaben einem **Controlling**. Tragen die Regeln und deren praktische Handhabung zum Erreichen der Ziele bei? Erfassen Sie entsprechende Daten und analysieren Sie regelmäßig Auswertungen von CO₂-Emissionen über die Anzahl von Geschäftsreisen (insgesamt und

individuell) bis zu den gefahrenen Kilometern (insgesamt und durchschnittlich pro Mitarbeiter:in) und der Verkehrsmittelwahl.

Definieren Sie Zielwerte und Indikatoren und verfolgen Sie, ob sich diese wie gewünscht entwickeln. Gibt es einen Prozess, der verfolgt, ob die Reiserichtlinie berücksichtigt wurde? Gibt es eine Diskrepanz zwischen den Vorgaben der Richtlinie und der tatsächlichen Durchführung von Geschäftsreisen? Kommunizieren Sie erreichte [Zwischen-]Ziele, aber auch Fehlentwicklungen an die Belegschaft. Falls erforderlich, müssen Sie nachsteuern und z. B. weitergehende Regelungen verabschieden.

9.12 SENSIBILISIERUNG VON MITARBEITENDEN

Die Akzeptanz und Mitarbeit der Beschäftigten sind entscheidend für den Erfolg Ihrer Maßnahmen. Binden Sie Ihre Mitarbeitenden frühzeitig in den Umgestaltungsprozess ein und machen Sie Ihre Ziele und Gedanken transparent. So können Sie Verhaltensänderungen bei Ihren Mitarbeitenden erreichen, ohne Unmut zu erzeugen. Dies ist im Bereich der Mobilität, der häufig emotional aufgeladen ist, besonders wichtig. Auch Anreize und Benefits können helfen, den neuen Nachhaltigkeits-Kurs im Unternehmen einzuführen und die Mitarbeitenden zum Mitmachen zu motivieren.

So können Sie Ihre Mitarbeitenden einbeziehen:

- **Schulungen und Workshops zum Thema Nachhaltigkeit helfen, die Akzeptanz und das Verständnis für Maßnahmen zu erhöhen oder neue Ideen von Ihren Mitarbeitenden zu sammeln.**
- **Eine interne Arbeitsgruppe kann das Thema Nachhaltigkeit in Ihrem Unternehmen voranbringen und die Mitarbeitenden in den Prozess einbinden.**
- **Seminare von Mitarbeitenden für Mitarbeitende ermöglichen einen Austausch zum Thema Nachhaltigkeit und die praktische Umsetzung auf Augenhöhe.**
- **Informieren Sie Ihre Mitarbeitenden über neue Veränderungen und bisherige Erfolge.**
- **Messen Sie die CO₂-Einsparungen in Ihrem Unternehmen und entwickeln Sie ein Bonuspunkteprogramm zur Belohnung. Diese Bonuspunkte können Sie dann entweder spenden und/oder Ihren Mitarbeitenden z. B. zur Finanzierung einer BahnCard zur Verfügung stellen.**
- **Senken Sie die CO₂-Emissionen Ihres Fuhrparks, indem Ihre Mitarbeitenden an Sprit- und Energiespar-Trainings teilnehmen.**
- **Planen Sie interne Wettbewerbe, um den Ehrgeiz Ihrer Mitarbeitenden zu wecken und sie zusätzlich zu einer Verhaltensänderung zu motivieren.**

9.13 KOMPENSATION

Kompensation von entstandenen CO₂-Emissionen sollte **nach „vermeiden“ und „reduzieren“ immer erst der letzte Schritt** sein.

Die Idee einer Klima-Kompensation ist, dass man CO₂-Emissionen an einem anderen Ort wieder einspart oder bindet. Dies geschieht z. B. durch Aufforstungsprojekte.

Vorbildliches Praxisbeispiel

„Es ist wirklich so, dass der Fokus von: ‘Ich will aber unbedingt fliegen’ zu: ‘Ich fahre Bahn, da kann ich arbeiten’ umgeschwenkt ist.“

Maria Forst,
Travel Managerin, Scout24 SE

Scout24 SE

Scout24 ist ein führendes deutsches Digitalunternehmen. Mit dem digitalen Marktplatz ImmoScout24 für Wohn- und Gewerbeimmobilien bringt das Unternehmen seit rund 25 Jahren erfolgreich Eigentümer:innen, Makler:innen sowie Mieter:innen und Käufer:innen zusammen. Standorte des Unternehmens sind München, Berlin, Hamburg, Köln und Wien [ganz neu auch Bad Neuenahr-Ahrweiler].

Scout24 hat als Teil seiner Klimastrategie eine neue, ganzheitliche und nachhaltige Mobilitätsrichtlinie entwickelt, die Mitte 2021 eingeführt wurde. In dieser werden innerdeutsche Flugreisen beschränkt und die Bahn als Verkehrsmittel bei Geschäftsreisen priorisiert. Unter bestimmten Voraussetzungen dürfen die Mitarbeitenden erster Klasse reisen.

Die komplette CO₂meet-Fallstudie finden Sie auf unserer Projektwebsite unter www.co2meet.de/praxisbeispiele

Unternehmen oder auch Privatpersonen kaufen Zertifikate, und die Einnahmen finanzieren Klimaschutzprojekte. Ein wichtiges Kriterium, um als Kompensationsprojekt anerkannt zu werden, ist die Zusätzlichkeit, das heißt, dass diese Projekte ohne den Zertifikatsverkauf nicht stattfinden könnten. Die durch das Projekt entstandenen Emissionssenkungen dürfen auch nicht mehrfach angerechnet werden, es dürfen also nur so viele Zertifikate verkauft werden, wie tatsächlich CO₂ eingespart wurde.³⁰ Aufgrund dieser schwer zu erfassenden Kriterien eines Kompensationsprojektes und weil es keine Regulierung für den Markt von Kompensations-Zertifikaten gibt, entstehen leider auch viele Greenwashing-Projekte. Es gibt verschiedene Prüfsiegel, die Ihnen Orientierung bieten. Eine sorgfältige eigene Analyse des Projekts ist jedoch immer angeraten.

Beachten Sie auch, dass es neben der Waldaufforstung noch weitere Arten von Klimaschutzprojekten gibt, wie z. B. der Erhalt von Mooren, Heiden und Wäldern, die meist sogar noch effizienter sind. Die **Verknüpfung mit sozialen Projekten** ist besonders wichtig, um das Ökosystem in die umgebende Gesellschaft einzubinden und so Langlebigkeit zu erreichen und zu erleichtern. Auch regionale Projekte zu unterstützen ist sinnvoll, da Sie hier ggf. die Wirksamkeit des Projekts durch höhere Transparenz besser einschätzen können.

³⁰ WWF [2022]: Kompensation und CO₂-Ausgleich: So geht es richtig. Abrufbar unter: <https://www.wwf.de/aktiv-werden/tipps-fuer-den-alltag/energie-sparen-und-ressourcen-schonen/kompensation-und-co2-ausgleich-so-geht-es-richtig> (letzter Zugriff Juli 2024)

Vor Ort / Während des Aufenthalts

Um eine Geschäftsreise klimafreundlich zu gestalten, gehört auch am Zielort nachhaltiges Handeln dazu. Unternehmen können aktiv zu einer umweltschonenden Gestaltung einer Geschäftsreise am Zielort beitragen.

Einen entsprechenden Hebel bietet bereits die **Auswahl der Unterkunft**. Wählen Sie Unterkünfte, die sich aktiv für Umweltschutz und Nachhaltigkeit einsetzen. Auch wenn die Datenlage in diesem Bereich häufig noch etwas dünn ist und man von einem „Zertifikatsdschungel“ sprechen muss, können Umweltsiegel oder Mitgliedschaften in Umweltinitiativen ein erster Indikator für ein nachhaltiges Engagement der Unterkunft sein. Nichtsdestotrotz sollten Sie sich selbst mit der Unterkunft und deren Nachhaltigkeitsbemühungen auseinandersetzen. **Ausschlaggebende Kriterien für den Grad der Nachhaltigkeit eines Hotels sind beispielsweise der Energieverbrauch, der Wasserverbrauch, das Abfallaufkommen und die Lebensmittel, welche verarbeitet werden.**³¹ Bei letzterem Aspekt spielen Regionalität, Fairtrade und Bio eine entscheidende Rolle. Hinsichtlich des Energieverbrauchs ist nicht nur die effiziente Nutzung, sondern auch der Energiebezug ausschlaggebend. Buchen Sie nach Möglichkeit Unterkünfte, welche ihren Strom ausschließlich aus erneuerbaren Energien beziehen; dies wirkt sich positiv auf die Umweltverträglichkeit Ihrer Geschäftsreise aus. Versuchen Sie, ein Gespür dafür zu bekommen, ob die Unterkunft das Thema Nachhaltigkeit ehrlich, transparent und glaubwürdig verfolgt. Wird zum Beispiel nur erwähnt, dass Handtücher nur bei Bedarf gewechselt werden, oder gibt die Unterkunft auch Informationen über ökologische Waschmittel oder andere darüberhinausgehende Maßnahmen?

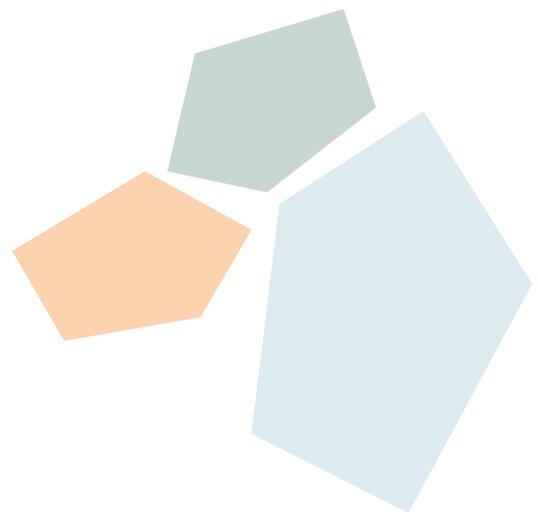
Auch auf die **Mobilität** der Mitarbeitenden vor Ort können Unternehmen Einfluss nehmen und die Nachhaltigkeit fördern. Liegt die gewählte Unterkunft in der Nähe des Geschäftsreiseziels, können lange Fahrten und auch weitere Kosten für z. B. Nahverkehr vermieden werden. Sind Transportwege vor Ort unumgänglich, sollten wann immer möglich Fuß- oder Fahrradverkehr, öffentliche Verkehrsmittel oder auch Car-sharing bzw. Taxifahrten (Reihenfolge nach Priorisierung) genutzt werden. Dementsprechend ist auch die **Anbindung der Unterkunft an öffentliche Verkehrsmittel** wichtig.³² Nur im absoluten Ausnahmefall sollte den Reisenden ein Mietwagen gestellt werden. Ist dies unumgänglich, wählen Sie ein Elektroauto als klimafreundlichere Transportmöglichkeit.

31 Meier, M. 2022: Überblick über die wichtigsten Zertifikate und Siegel für Umweltschutz und Nachhaltigkeit im Gastgewerbe. DEHOGA Bundesverband. Abrufbar unter: https://www.dehoga-sachsen.de/fileadmin/user_upload/dehoga/Informationen/Energiekampagne/2022-07_Wichtige_Nachhaltigkeitszertifizierungen_im_Gastgewerbe_Stand_Juli_2022.pdf [Letzter Zugriff: Mai 2024].

32 Jerzy, N. 2019: Sechs Tipps für die nachhaltige Geschäftsreise, Wirtschaftswoche. Abrufbar unter: <https://www.wiwo.de/erfolg/management/klimaschutz-sechs-tipps-fuer-die-nachhaltige-geschaeftsreise/25294806.html> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

Auch bei ihrer **Verpflegung vor Ort** können Mitarbeitende den Klimaschutz fördern, indem sie z.B. Restaurants wählen, welche regionale und biologische Lebensmittel verwenden. Um hier entsprechende Anreize zu schaffen und mögliche Mehrkosten abzudecken, können Unternehmen ihre Spesenzahlungen entsprechend anpassen und beispielsweise einen höheren Spesensatz auszahlen, wenn bei der Essenswahl nachgewiesen auf Regionalität und biologischen Anbau geachtet wurde.

Die Nutzung nachhaltiger Transportmittel, die Vermeidung von To-go-Einmalbehältern und auch die Recherche und Auswahl entsprechender nachhaltiger Restaurants erfordern in der Anfangsphase etwas mehr Zeit.



„Unser Vorstand nimmt bei uns einen Leuchtturm-Charakter ein und ist derjenige, der z. B. dann auch von München nach Bologna mit dem Nachtzug fährt, wenn da ein Meeting stattfindet und das auch sehr offen ausspricht.“

Nora Reumschüssel,
Corporate Sustainability Manager,
Unite Network SE

Vorbildliches Praxisbeispiel

Unite Network SE

Unite stellt seinen Kunden eine B2B-Plattform zur Verfügung, welche eine einfache Beschaffung für Unternehmen und den öffentlichen Sektor ermöglicht. Unite vernetzt mit seinen über 700 Mitarbeitenden in 14 verschiedenen Ländern Unternehmen in ganz Europa.

Das Unternehmen besitzt eine in vielerlei Hinsicht auf Nachhaltigkeit ausgerichtete Reiserichtlinie. Unite hat einen Busshuttle-Service für die Strecke zwischen zwei hoch frequentierten Unternehmensstandorten eingerichtet, um Individualverkehr möglichst zu vermeiden. Außerdem haben die Mitarbeitenden die Möglichkeit, statt eines Dienstwagens eine BahnCard 100 zu wählen.

Die komplette CO₂meet-Fallstudie finden Sie auf unserer Projektwebsite unter www.co2meet.de/praxisbeispiele

Klimafreundliche Veranstaltungs- organisation

Präsenzveranstaltungen wie Konferenzen und Messen brauchen ebenfalls eine nachhaltige Transformation. Vom zeitlichen Rahmen bis zur Veranstaltungsbewerbung gibt es viele Hebel, an denen Sie ansetzen können. Für ein dreitägiges 1000-Personen-Event fallen beispielsweise immerhin durchschnittlich 5670 kg Abfall und 530 Tonnen CO₂-Äquivalent an.³³

Als Organisator sind Sie für die Nachhaltigkeit Ihrer Veranstaltung verantwortlich. Ein früher Planungsbeginn gibt Ihnen Spielraum, Nachhaltigkeitskriterien festzulegen und Locations bezüglich ihrer Nachhaltigkeit zu evaluieren.³⁴ Ermitteln Sie die Emissionen Ihrer Events und identifizieren Sie, wo Sie die größte Wirksamkeit erreichen können. Häufig ist ein großer Faktor bei Präsenzveranstaltungen die **An- und Abreise** der Besuchenden: Diese Mobilität macht oft rund 70% des gesamten CO₂-Fußabdrucks der Veranstaltung aus. Flugreisen verursachen hierbei häufig einen Großteil dieser CO₂-Emissionen^{33, 35} – bei internationalen Messen sind es dadurch bis zu 75-85%.³⁴

Am klimafreundlichsten ist die An- und Abreise mit öffentlichen Verkehrsmitteln. Achten Sie schon bei der **Wahl Ihres Veranstaltungsortes** auf eine gute Anbindung und Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln. Bewerben Sie die Anreise mit öffentlichen Verkehrsmitteln aktiv. Sprechen Sie **Anreiseempfehlungen** aus und bieten Sie z.B. Veranstaltungstickets der Deutschen Bahn an. Sie können Ihren Besuchenden auch proaktiv empfehlen, Fahrgemeinschaften zu bilden und entsprechende Unterstützungsangebote anbieten.³⁶ Auch förderlich für eine emissionsarme Anreise sind Shuttle-Busse oder Fahrräder, die Sie Teilnehmenden z.B. an zentralen Ankunftsorten wie dem Bahnhof zur Verfügung stellen können.³⁷ Eine weitere Option ist, sofern möglich, die Veranstaltung zeitlich nah an andere Veranstaltungen in derselben Region zu legen, um Ihren Mitarbeitenden oder Gästen **kombinierte Reisen** zu ermöglichen.

33 MeetGreen. The Environmental Footprint of an Event. MeetGreen. https://meetgreen.com/portfolio-items/the-environmental-footprint-of-an-event/?portfolioCats=127&_ga=2.227375838.2114004276.1650971508-881025789.1650971508 [Letzter Zugriff: Mai 2024].

34 Singh, M. [2022]. In acht Schritten zum nachhaltigen Messeauftritt. cvent. <https://www.cvent.com/de/blog/events/8-schritten-zum-nachhaltigen-messeauftritt> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

35 atmosfair. CO₂-kompensierte Veranstaltung. atmosfair. https://www.atmosfair.de/de/fuer_unternehmen/co2-kompensierte-veranstaltungen/ [Letzter Zugriff: Mai 2024].

36 Messe.de. Verantwortungsvolles Eventmanagement – 7 Tipps. <https://www.messe.de/de/unternehmen/verantwortung/nachhaltigkeit-als-top-thema> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

37 Conserve [2023]. Der ultimative Leitfaden für Nachhaltige Events. Conserve. <https://www.conserve.com/de/event-networking-blog/der-ultimative-leitfaden-fuer-nachhaltige-events/> [Letzter Zugriff: Mai 2024].



Neben der Mobilität gibt es aber natürlich noch weitere Aspekte, die bei der Organisation einer möglichst klimafreundlichen Veranstaltung beachtet werden sollten:

- **Energie: Woher stammt der verwendete Strom? Wie wird geheizt? Achten Sie darauf, nicht über 20°C zu heizen und kühlen Sie nicht unter 6°C der Außentemperatur herunter, wenn Klimaanlage genutzt werden. Sofern Sie Einfluss darauf haben, achten Sie außerdem auf den Einsatz von energieeffizienten Geräten.**
- **Achten Sie bei der Wahl Ihrer Location auch auf ein Umweltmanagement oder externe Zertifizierungen.**
- **Catering: Engagieren Sie regionale Anbieter, die Wert auf saisonale und nachhaltig produzierte Lebensmittel legen. Indem Sie ausschließlich vegetarische und vegane Gerichte anbieten, verursachen Sie weniger CO₂ als bei der Bereitstellung von Fleischgerichten. Stellen Sie Leitungswasser in Karaffen bereit und nutzen Sie Mehrweggeschirr und -besteck.**
- **Abfall: Fast 10% der Emissionen einer Veranstaltung sind dem Abfallmanagement zuzurechnen.³⁸ Trennen Sie den anfallenden Müll und stellen Sie auch für Teilnehmende Müllbehälter mit Trennmöglichkeiten bereit. Um Lebensmittelverschwendung zu vermeiden, können Sie Essensreste spenden.**
- **Werbung: Mit digitalen Einladungen und Flyern³⁸ haben Sie heutzutage nicht nur eine größere Reichweite, sondern Sie verringern auch hier wieder Müll. Möchten Sie doch gedruckte Materialien nutzen, greifen Sie auf leicht recyclebare Ressourcen zurück.³⁹**

³⁸ Nimmersatt Catering [2023]. Nachhaltige Events: 5 Tipps für eine nachhaltige Veranstaltung. Nimmersatt Catering. <https://www.catering-nimmersatt.de/blogs/guides/nachhaltige-events-5-tipps-fur-eine-nachhaltige-veranstaltung> [Letzter Zugriff: Mai 2024].

³⁹ Mager, A. et al. [2020]. Leitfaden für die nachhaltige Organisation von Veranstaltungen. Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit [BMU] (Hrsg.). https://www.bmu.de/fileadmin/Daten_BMU/Pool/Broschueren/veranstaltungsleitfaden_bf.pdf [Letzter Zugriff: Mai 2024].

Machen Sie sich auch Gedanken über den zeitlichen Rahmen Ihrer Veranstaltung: Handelt es sich um eine mehrtägige Veranstaltung, werden ggf. Übernachtungsmöglichkeiten für die Gäste benötigt. Gibt es in Ihrer ausgewählten Veranstaltungslage keine Übernachtungsmöglichkeiten, schauen Sie, ob es Hotels in der Umgebung gibt, die auf Nachhaltigkeit achten und empfehlen Sie diese aktiv.³⁸ Informieren Sie sich über Nachhaltigkeitsaspekte wie z. B. Solarzellen auf dem Hoteldach, Handtuch-Policies, den Einsatz von nachhaltigen Reinigungsmitteln und LED-Leuchtmitteln oder auch über die Beschaffung von saisonalen und regionalen Lebensmitteln, um sich einen Eindruck über die Nachhaltigkeitsbestrebungen einer Unterkunft zu verschaffen und ggf. die Authentizität des Hotels hinsichtlich etwaiger Nachhaltigkeits-siegel zu prüfen.

„PKWs kommen bei uns nicht in Frage. Das ist eine klare Firmenrichtlinie. Ganz gleich, welche Gründe vorliegen oder welches Wetter herrscht, wir fahren stets mit dem Fahrrad und der Bahn, auch bei -20 Grad.“

Conrad Gutekunst,
Geschäftsführer, Verlagshaus
Gutekunst

Vorbildliches Praxisbeispiel

Verlagshaus Gutekunst

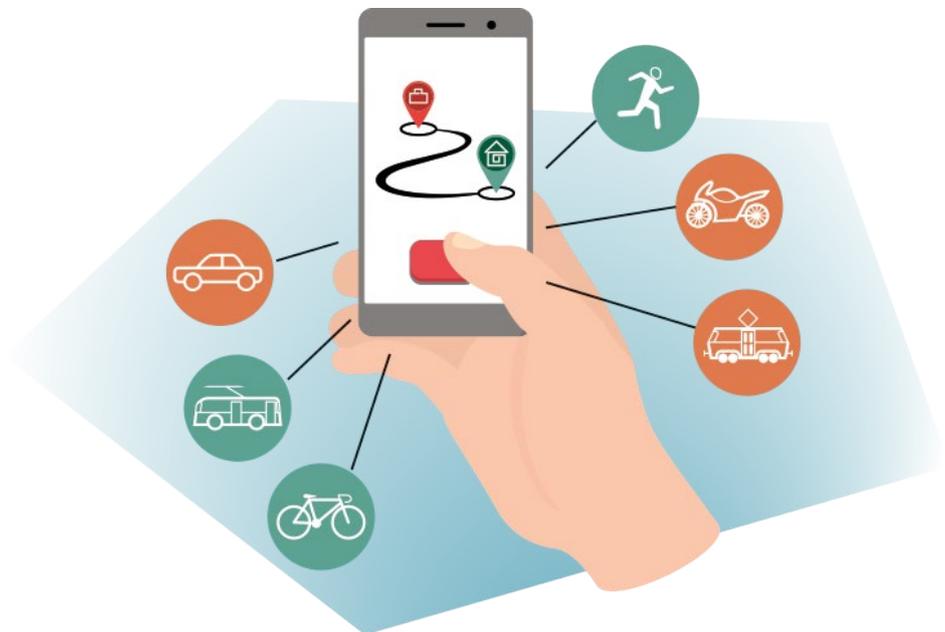
Das Verlagshaus Gutekunst ist ein Verlag mit Sitz in Bonn. Das Team besteht aus ca. zehn Mitarbeitenden. Seit 2005 werden nach höchsten ökologischen Standards Grußkarten produziert. Unter anderem arbeitet das Verlagshaus Gutekunst mit Recyclingpapieren, mit 100% Ökostrom in allen Produktionsstufen und ist klimaneutral.

Im Vertrieb ist das Faltrad ständiger Begleiter der Mitarbeiter:innen, da die Kunden ausschließlich mit dem Faltrad und der Bahn besucht werden. Und auch „klassische“ Geschäftsreisen, wie z. B. Messebesuche, werden mit Bahn & Faltrad bewerkstelligt.

Die komplette CO₂meet-Fallstudie finden Sie auf unserer Projektwebsite unter www.co2meet.de/praxisbeispiele

Mittlerweile gibt es zahlreiche Tools und Softwarelösungen, die Sie bei der klimafreundlichen Gestaltung von Geschäftsreisen unterstützen – sowohl vor, während als auch nach der Reise. Daneben hat sich auch der Markt für Lösungen, die bei der Umsetzung digitaler Meetings helfen, in den letzten Jahren deutlich erweitert.

Eine Auswahl verschiedener Tools, Software, Plattformen und Anbieter finden Sie auf der Projektwebsite unter: www.CO2meet.de/toolübersicht



Tools zur Umsetzung digitaler Alternativen

Viele Meetings lassen sich auch effektiv digital durchführen. Eine Verlagerung von Treffen in den digitalen Raum spart nicht nur Zeit, sondern trägt auch erheblich zur Reduzierung von CO₂-Emissionen bei. Es gibt mittlerweile eine Vielzahl von Tools und Plattformen mit umfangreichen Funktionen, welche neue Perspektiven der **digitalen Zusammenarbeit eröffnen**.

Neben diversen Videokonferenzdiensten können spezielle Tools dabei helfen, Interaktionen im digitalen Raum zu schaffen, indem beispielsweise ein Quiz durchgeführt wird oder online eine gemeinsame Ideensammlung entsteht. Digitale Whiteboards unterstützen die virtuelle Zusammenarbeit, und die Integration derartiger Tools wirkt der Ermüdung durch lange Videokonferenzen entgegen. Mittlerweile gibt es auch Tools, um ganze Konferenzen/Messen in den digitalen Raum zu verlagern und dort z.B. digitale Messestände aufzubauen und virtuelle Begegnungsräume zu schaffen.

So gestalten Sie Ihre digitalen Meetings und Veranstaltungen ansprechend und abwechslungsreich.

Tools zur Planung und Ausführung klimaverträglicher Geschäftsreisen

Im Bereich der Planung von Geschäftsreisen existieren inzwischen vielfältige hilfreiche Tools, um Geschäftsreisen nicht nur effizient und kostengünstig, sondern auch möglichst klimafreundlich zu gestalten und damit die CO₂-Emissionen des Unternehmens im Geschäftsreisebereich zu senken. So können beispielsweise intelligente **Routenplanungssysteme**, die nicht nur die kürzeste Strecke, sondern auch die umweltverträglichste Option berücksichtigen, in der Planung unterstützen. Zudem gibt es Tools, die in den Reiseoptionen bereits Carsharing- und Bikesharing-Angebote berücksichtigen und somit alternative klimafreundliche Reisemöglichkeiten aufzeigen, die dann vom Unternehmen/von den Mitarbeitenden gebucht werden können.

Darüber hinaus besteht bei vielen gängigen Buchungssystemen bereits die Möglichkeit, Reiserichtlinien zu hinterlegen. Sofern die Reiserichtlinien Nachhaltigkeitskriterien beinhalten, kann dadurch bereits im Buchungssystem ein Kontrollmechanismus für **In-Policy-Reisen** eingebaut werden. Zudem gibt es diverse Plug-Ins, die Mitarbeitende z. B. mittels Nudging im Buchungsportal zur Buchung nachhaltiger Reiseoptionen lenken, indem beispielsweise der CO₂-Fußabdruck von verschiedenen Verkehrsmitteln für eine bestimmte Relation im direkten Vergleich angezeigt wird. So wird es für die Mitarbeitenden leichter, nachhaltige Entscheidungen zu treffen.

Des Weiteren gibt es Tools zur Berechnung der CO₂-Emissionen im Mobilitätsbereich, die Sie nutzen können, sofern das interne Buchungssystem diese Berechnungsmöglichkeit noch nicht beinhaltet. Auch der klimafreundlichste Standort zur Veranstaltung eines Events lässt sich ermitteln, sofern die Herkunftsorte der Teilnehmenden bereits vorliegen.

Informieren Sie sich über die technischen Lösungen und nutzen Sie diese, um die klimafreundliche Geschäftsreisepraxis in Ihrem Unternehmen voranzutreiben.

Ohne Veränderungen keine Zukunft

13

Die Veränderungen während der Covid-19-Pandemie haben gezeigt, dass viel mehr möglich ist als zuvor angenommen. Die positiven Erfahrungen und Erkenntnisse aus dieser Zeit sollten wir weiter nutzen.

Die aktuellen Entwicklungen zeigen jedoch, dass die Anzahl der Geschäftsreisen und damit auch die CO₂-Emissionen in diesem Bereich wieder deutlich ansteigen. Soziale Kontakte sind wichtig und notwendig, aber wir sollten es auf wenige notwendige Reisen beschränken.

In den Veränderungen der Reisegewohnheiten haben viele Unternehmen großes Potenzial hinsichtlich der Reduktion ihres CO₂-Fußabdrucks. Nehmen Sie Ihre unternehmerische Verantwortung wahr, nutzen Sie dieses Potenzial und leisten Sie gleichzeitig einen wichtigen Beitrag zum Klimaschutz!



Kontakt

B.A.U.M. e.V. - info@CO2meet.de - www.CO2meet.de | www.baumev.de

Impressum

Herausgeber:

B.A.U.M. e.V. - Netzwerk für Nachhaltiges Wirtschaften, Osterstraße 58, 20259 Hamburg
v.i.S.d.P. Dieter Brübach, stv. Vorsitzender

Gestaltung:

Petra Wehling, www.platzfuenf.de

barrierefreies PDF:

Markus Drangsal, www.drangsal-services.de

Illustrationen:

Seite 7: [loseyourself/freepik.com](https://www.loseyourself.com)

Seite 13: [irfanfirdaus19.yahoodownload.com/depositphoto.com](https://www.yahoodownload.com/depositphoto.com)

Seite 15: [svstudioart/freepik.com](https://www.studioart.com/freepik.com)

Seite 17: [@rumka_vodka/freepik.com](https://www.rumka.com/vodka/freepik.com)

Seite 23: [rudzhan/freepik.com](https://www.rudzhan.com/freepik.com)

Seite 41: [svitlana.varfolomieieva@gmail.com/depositphoto.com](mailto:svitlana.varfolomieieva@gmail.com)

Seite 43: [ikuvshinov/depositphoto.com](https://www.ikuvshinov.com/depositphoto.com)

Seite 45 + Cover: [petovarga/depositphoto.com](https://www.petovarga.com/depositphoto.com)

Druckerei:

oeding print GmbH

Auflage: 1.000 Stück auf Recyclingpapier

www.baumev.de

www.CO2meet.de

Hamburg, September 2024

www.CO2meet.de