



EIGENHEIM

VON DER IDEE ZUM INNOVATIVEN FINANZIERUNGSANSATZ UND GESCHÄFTSMODELL FÜR ENERGETISCHE GEBÄUDEMODERNISIERUNG

EIN LEITFADEN



effin

Finanzforum Energieeffizienz
in Gebäuden

Inhalt

| | | |
|-----|---|-------|
| 1 | Merkblatt zur Nutzung des Leitfadens | S. 3 |
| 2 | Zusammenfassung | S. 5 |
| 3 | Energetische Modernisierung im Segment Eigenheim birgt ein unerschlossenes Marktpotenzial von über 26 Mrd. Euro p. a. – effin zeigt die Potenziale für Finanzdienstleister, Energieberater und Umsetzer | S. 6 |
| 4 | Wesentliches Hemmnis ist die fehlende kundenorientierte Ansprache | S. 8 |
| 5 | effin Modellprojekt: „Entwicklung Ansprachekonzept für Eigentümer von Eigenheimen“ | S. 12 |
| 6 | Weitere innovative Ansätze im Segment Eigenheim | S. 22 |
| 6.1 | Energie Einspar Protect (EEP) – Performancegarantie für Energieeffizienzmaßnahmen | S. 23 |
| 6.2 | Einrichtung Regionaler EnergieEffizienzGenossenschaften REEG | S. 24 |
| 7 | Best Practices aus dem effin Modellprojekt und Schritte zur eigenen Innovation | S. 25 |

1 Merkblatt zur Nutzung des Leitfadens

Dieser Leitfaden ist die Zusammenfassung der Ergebnisse des durch das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit über die Nationale Klimaschutzinitiative geförderten Projekts „effin – Finanzforum Energieeffizienz in Gebäuden“, im Weiteren „effin“ genannt. Er bietet eine konkrete Hilfestellung im Aus- und Aufbau innovativer Geschäftsmodelle und Finanzierungsangebote für energetische Gebäudemodernisierung.

effin startete Anfang 2013 als vorwettbewerbliches Forum zur Entwicklung von Geschäftsmodellen für Gebäudeenergieeffizienz unter besonderer Berücksichtigung der Finanzierung solcher Maßnahmen. Im Rahmen von effin wurden marktorientierte Lösungsansätze zur Finanzierung und zur Realisierung neuer Geschäftspotenziale bei energetischen Sanierungsvorhaben entwickelt.

Das 24-monatige Projekt wurde getragen vom WWF Deutschland und der DENEFF (Deutsche Unternehmensinitiative Energieeffizienz e. V.) und unterstützt von The CO-Firm GmbH, der Kanzlei CMS Hasche Sigle, Prof. Dr. Ursula Eicker und Prof. Dr. Tobias Popovic der Hochschule für Technik Stuttgart sowie von der Architektin María Ángeles Orduña Gañán.

Die Teilnahme von über 70 Unternehmen aus den Branchen Finanzdienstleistungen, Immobilienwirtschaft und Energieberatung sowie Anbietern von Energieeffizienzlösungen und Energiedienstleistungen gewährleistet die Praxisnähe der erarbeiteten Lösungen. Die Belange der im Besitz der öffentlichen Hand befindlichen Gebäude wurden u. a. mit Vertretern der Städte Frankfurt am Main, Stuttgart, Ludwigsburg und Ludwigshafen diskutiert; ferner waren regionale Energieagenturen, wie z. B. die Berliner Energieagentur, die Energie-Agentur.NRW, die Klimaschutz- und Energieagentur Baden-Württemberg, involviert. Weiterhin wurden 35 Vertreter der Politik und 15 Vertreter anderer Umwelt-, Industrie- und Verbraucher- und Mieterverbände konsultiert.

Der vorliegende Leitfaden stellt keinen klassischen Projektbericht dar, sondern zielt darauf ab, fünf Akteursgruppen bei der Entwicklung innovativer Ansätze und der Umsetzung von marktlichen Lösungen zu unterstützen. Diese fünf Gruppen sind Akteure im Bereich Eigenheim, Wohnungswirtschaft, Gewerbeimmobilien und der öffentlichen Hand sowie der Politik. Entsprechend beinhaltet der Leitfaden fünf Module, in denen je Gebäudesegment Projektergebnisse und Innovationshilfen im Bereich der energetischen Gebäudemodernisierung fachspezifisch aufbereitet sind. Die Module richten sich an Fachleute und Entscheidungsträger der jeweiligen Akteursgruppe und setzen entsprechend gruppenspezifisches Fachwissen voraus.

⊗ Praktische Tools und gute Praxisbeispiele, die Sie beim Entwickeln und Umsetzen eigener innovativer Geschäftsideen und Finanzierungsansätze unterstützen können, haben wir im Leitfaden mit diesem Symbol markiert ⊗. Auf der effin Webseite unter www.effin.info stehen Ihnen alle Tools und die ständig aktualisierte Praxisdatenbank kostenfrei zur Verfügung.

Ansprechpartner zum Thema

DENEFF e.V.
Martin Bornholdt
Kirchstr. 21
10557 Berlin
martin.bornholdt@deneff.org
Tel.: +49 30 36 40 97 01

WWF Deutschland
Dr. Erika Bellmann
Reinhardtstr. 18
10117 Berlin
erika.bellmann@wwf.de
Tel.:+49 30 311 77 72 06



2 Zusammenfassung

Der deutsche Gebäudebestand ist für 40% des Endenergieverbrauchs und etwa ein Drittel der Treibhausgasemissionen in Deutschland verantwortlich. Ca. 17 Mio. Gebäude befinden sich in Privateigentum und sind überwiegend selbstgenutzt. Das Segment Eigenheim ist somit das größte Segment mit 39% Anteil an den Emissionen des Gebäudesektors und mit der größten Investitionslücke von ca. 26 bis 27 Mio Euro p. a.

Kernergebnis der Hemmnis-Analyse für das Segment Eigenheim ist, dass – entgegen allgemeiner Wahrnehmung – eingeschränkte Kapitalverfügbarkeit nicht die wesentliche Barriere darstellt. Vielmehr stehen der geringe emotionale Mehrwert und der hohe nicht-finanzielle Aufwand einer energetischen Modernisierung der positiven Entscheidung für energetische Maßnahmen entgegen.

Der hohe nicht-finanzielle Aufwand beginnt bei den der Entscheidung vorgelagerten Prozessen:

- + Komplexität der technischen Optionen
- + Schwierigkeit, einen vertrauenswürdigen qualifizierten unabhängigen Energieberater zu finden
- + Komplexität der Finanzierungs- und Förderoptionen

und setzt sich fort bis hin zu Lärm und Schmutz auf der Baustelle.

Die Motivation für den einzelnen Eigenheimbesitzer, in die energetische Modernisierung letztlich nicht nur Geld sondern auch viel Zeit und Arbeit hineinzustecken, ist gering. Denn ein emotionaler Mehrwert für energetische Modernisierung, wie er zum Beispiel für den Einbau eines Wintergartens oder einer Sauna besteht, ist in der Breite nicht etabliert.

Aus dieser Problembeschreibung ergibt sich ein Konzept für die Lösung: Eine Vereinfachung der vorgelagerten Prozesse aus Sicht des Eigenheimbesitzers führt zu einer Verringerung

der nicht-finanziellen Hürden und einer höheren Wahrscheinlichkeit, dass eine positive Entscheidung für energetische Modernisierung getroffen wird.

In diesem Sinne handelten effin-Modellprojekt-Partner LBS West und energetrium. Durch Kooperation der renommierten Bausparkasse und des größten deutschen Netzwerks unabhängiger Energieberater entsteht ein one-stop-shop für technische und finanztechnische Beratung. Im Rahmen des effin Modellprojekts „Entwicklung Ansprachekonzept für Eigentümer von Eigenheimen“ wurden die Bedürfnisse der Kunden mit Bezug zur energetischen Modernisierung analysiert.

Im Ergebnis steht

- + eine neue Segmentierung der Kunden nicht, wie sonst üblich, nach Einkommenshöhe, sondern nach Lebensphase
- + neue Kundenprofile
- + ein Gesprächsleitfaden (als open source tool auch auf www.effin.info verfügbar)

Für den Eigenheimbesitzer entsteht damit ein neues Angebot, das die Planung und Vorbereitung sinnvoller Energieeffizienzmaßnahmen deutlich erleichtert. Aus Sicht des Finanzdienstleisters und der Energieberater entstehen Vorteile durch verringerten Vertriebsaufwand und letztlich höherem Volumen an Dienstleistungen für energetische Modernisierung.

Im weiteren Verlauf sieht effin sich als Multiplikator und Informationsquelle für Unternehmen und Politiker. Zusätzlich zu diesem Leitfaden lädt das effin Projektteam Sie ein, die Webseite www.effin.info zu besuchen. Dort finden Sie weitere Informationen, open source tools und Hinweise auf Veranstaltungen.

Danke für Ihr Engagement für Energieeffizienz!

3 Energetische Modernisierung im Segment Eigenheim birgt ein unerschlossenes Marktpotenzial von über 26 Mrd. Euro p. a. – effin zeigt die Potenziale für Finanzdienstleister, Energieberater und Umsetzer

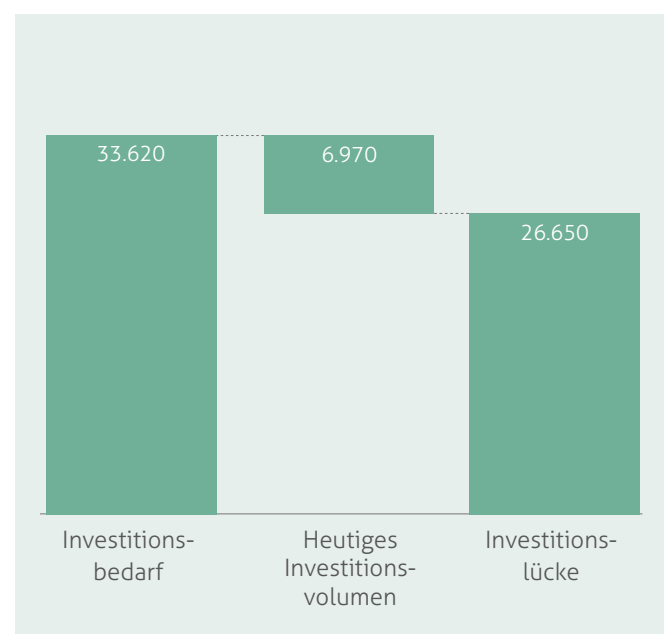
Die deutsche Regierung hat sich zum Ziel gesetzt, bis 2050 den CO₂-Ausstoß um 80 bis 95 % im Vergleich zum Jahr 1990 zu verringern.ⁱⁱ Gleichzeitig soll der Primärenergieverbrauch in Deutschland bis 2020 um 20 % und bis 2050 um 50 % im Vergleich zum Jahr 2008 sinken. Der energetischen Gebäudemodernisierung kommt im Kontext der Erreichung der energie- und klimapolitischen Ziele der Bundesregierung eine Schlüsselstellung zu. Gemäß dem Energiekonzept der Bundesregierung im Gebäudesektor soll der Gebäudebestand bis zur Mitte des Jahrhunderts nahezu vollständig klimaneutral werden. Konkret soll die energetische Modernisierungsrate auf 2 % p. a. erhöht werden, um bis 2020 eine Reduzierung des Wärmebedarfs um 20 % und bis zum Jahr 2050 eine Minderung des Primärenergiebedarfs um 80 % zu erreichen.ⁱⁱ Momentan liegt die Modernisierungsrate bei ~1 %.ⁱⁱ Dies legt nahe, dass die Ziele mit den bisherigen Anstrengungen nicht erreicht werden können. Das Projekt effin und u. a. das Modellprojekt im Segment Eigenheim bieten die Möglichkeit, durch innovative, marktgetragene Ansätze die Modernisierungsrate zu erhöhen.

Der Modernisierung von Wohngebäuden in selbstgenutztem Privateigentum kommt bei der Erreichung dieser Ziele eine

wichtige Rolle zu: Ca. 17 Mio. Gebäude der ca. 20 Mio. Gebäude in Deutschland (also ~72 %) sind Wohngebäude, die überwiegend selbstgenutzt und in Privateigentum stehen.ⁱⁱⁱ Um die Ziele der Bundesregierung zu erreichen, müsste in diesem Bestand ein Reduktionspotenzial von über 101 Megatonnen CO₂ pro Jahr realisiert werden, also 39 % des Gesamtziels.ⁱ Das entspricht einem Investitionsbedarf in energetische Modernisierungen von mehr als 33 Mrd. Euro p. a., von dem gegenwärtig nur ~7 Mrd. Euro p. a. aufgebracht werden.^{iv} Die Investitionslücke und somit das zusätzliche bislang unerschlossene Marktpotenzial, um die Gebäude im Segment Eigenheim entsprechend den Zielen der Bundesregierung zu modernisieren, beträgt mehr als 26 Mrd. Euro pro Jahr.^{iv}

Diese Lücke begründet sich vor allem darin, dass Eigenheim-Eigentümer momentan nur schwer zur energetischen Modernisierung motiviert werden können (siehe Abschnitt 4). Dies liegt unter anderem an einer Verunsicherung über die Höhe der Energiekosteneinsparung und negativer Berichterstattung über Umsetzungserfahrungen (z. B. Brandgefahr durch Dämmung, Dämmung als Spechtnest). Für Finanzdienstleister resultiert daraus eine geringe Nachfrage nach Finanzierung für

Potenzial im Segment Eigenheim



| | |
|--|---|
| Gebäude | ~17 Mio. Wohngebäude; Ein-, Zweifamilien- und Reihenhäuser (88 %), Mehrfamilien- und große Mehrfamilienhäuser (12 %) Nicht berücksichtigt in der Potenzialanalyse sind Fachwerkhäuser wegen des geringen Bestandes und der notwendigen besonderen Modernisierungsmaßnahmen |
| Eigentümer | Überwiegend selbstgenutztes Privateigentum |
| Anteil an den CO ₂ -Emissionen des Gebäudesektors | 39% ⁱ |



energetische Modernisierung. Ihnen fehlt außerdem die technische Expertise, um die Bedenken der potenziellen Modernisierer bezüglich der möglichen Einsparungen und schlechter Umsetzung auszuräumen. Energieberater und Umsetzer stehen u. a. vor der Herausforderung, dass ihnen von den Eigenheim-Eigentümern mangelndes Vertrauen entgegengebracht wird, da sie oft nur kleine Unternehmensgrößen und geringe Bekanntheitsgrade haben.

Zur Adressierung der Investitionslücke soll dieses Leitfaden-Modul z. B. Finanzierungsgeber, Energieberater und Umsetzer dabei unterstützen,

- Weitere Ansätze zur Motivation der Kunden für energetische Modernisierung kennenzulernen,
- Sich wesentlicher Bausteine zur Entwicklung eines Mehrwerts für die Kunden bewusst zu sein und
- Selbst weitere Praxisansätze zur Adressierung der Investitionslücke zu identifizieren und umzusetzen.

Um energetische Modernisierung von Eigenheimen zu befördern, haben die Teilnehmer des Finanzforums effin systematisch Barrieren und Hemmnisse im Entscheidungs- und Umsetzungsprozess identifiziert, Lösungsansätze aus der Praxis analysiert und neue Ansätze entwickelt. Auf dieser Basis wurde ein Modellprojekt ausgewählt, initiiert und sechs Monate lang begleitet. Die zentralen Auswahlkriterien waren zum einen der

Innovativitätsgrad des Angebots und zum anderen die mögliche Breitenwirksamkeit der Lösung.

Im Folgenden werden zunächst die identifizierten Barrieren beschrieben, um dann das Modellprojekt „Entwicklung Ansprachekonzept für Eigentümer von Eigenheimen“, andere innovative Ansätze am Markt sowie Lernerfahrungen aus der Projektarbeit für die Entwicklung Ihrer eigenen neuen Geschäftsmodelle vorzustellen. Insgesamt können mit dem Modellprojekt die wesentlichen Hemmnisse adressiert und der Markt aktiviert werden.

4 Wesentliches Hemmnis ist die fehlende kundenorientierte Ansprache

In Workshops (Teilnehmer: 8 Vertreter von Finanzdienstleistern, 4 Energieberater und 8 Anbieter von Energieeffizienzprodukten und -dienstleistungen aus dem Segment Eigenheim) hat sich gezeigt, dass folgende vier Kernbarrieren in diesem Segment energetische Modernisierungen verhindern (siehe auch Tab. 1):

- ❓ Keine zielgruppenorientierte Ansprache
- ❓ Unsicherheit über die Höhe und Realisierbarkeit der Potenziale
- ❓ Keine ganzheitliche Begleitung
- ❓ Geringer emotionaler Mehrwert in Verbindung mit hohem nicht-finanziellem energetischem Modernisierungsaufwand für die Eigentümer von Eigenheimen

Im effin Modellprojekt für das Segment Eigenheim wurden die ersten drei Herausforderungen adressiert und Ideen zur Adressierung der vierten Barriere entwickelt.

Wesentlich bei der Entscheidung für eine energetische Modernisierung ist zunächst das Bewusstsein über den Mehrwert. Der Mehrwert wird vom Kunden in der Regel nur als finanzieller Vorteil in Gestalt von z. B. eingesparten Heizkosten verstanden. Ein emotionaler oder sozialer Mehrwert (ähnlich wie beim Kauf von z. B. Autos oder Telekommunikationstechnik) ist für energetische Modernisierung in der Breite derzeit noch nicht etabliert. Im nächsten Schritt ist das Vertrauen erforderlich, dass der Mehrwert, also konkret die Einsparungen bei den Energiekosten, tatsächlich eintritt und sich mit einem realistischen Aufwand (auch im Sinne der nicht-finanziellen Belastungen) realisieren lässt. Um diese Art von Bewusstsein und Vertrauen zu bilden, muss sich der Kunde heute meistens mehrfach von Fachleuten unterschiedlicher Ausrichtung beraten lassen, z. B. Finanzfachleuten hinsichtlich Finanzierungsoptionen und Förderung, Energieberatern und mehreren Umsetzern hinsichtlich technischer Lösungen und konkreter Umsetzungsvarianten. Dabei muss der Kunde selbst den Beratungsprozess beginnen und durch mehrere Stufen nachhalten, wozu angesichts des noch nicht etablierten emotionalen und sozialen Mehrwerts oft die intrinsische Motivation beim Kunden fehlt.

Finanzdienstleister erkennen zunehmend diese Hürde und suchen die Zusammenarbeit mit Energieberatern oder Umsetzern, um den Beratungsprozess für den Kunden zu vereinfachen und damit die Wahrscheinlichkeit einer positiven Entscheidung für die energetische Modernisierung und das dafür geschaffene

Finanzierungs- und Förderungsangebot zu erhöhen. Aufbauend auf einem innovativen, bereits pilotierten, gemeinsamen Begleitungsansatz eines Finanzdienstleisters und eines Energieberaternetzwerks, hat effin gemeinsam mit diesen beiden Akteuren die zielgruppenorientierte Ansprache für energetische Modernisierung entwickelt. Wichtiger Bestandteil dieser Ansprache ist eine neuartige Segmentierung nach Lebensabschnitt, um den rationalen ebenso wie einen sozialen und emotionalen Mehrwert dem (zukünftigen) Eigenheim-Eigentümer besser kommunizieren und Finanzierungsanlässe besser für ein aktives Anbringen des Themas energetische Modernisierung nutzen zu können. Bei der Entwicklung der Ansprache wurde der Tatsache Rechnung getragen, dass der emotionale und soziale Mehrwert derzeit nicht etabliert ist und energetische Modernisierung momentan als klassisches Holgeschäft auszubauen ist.

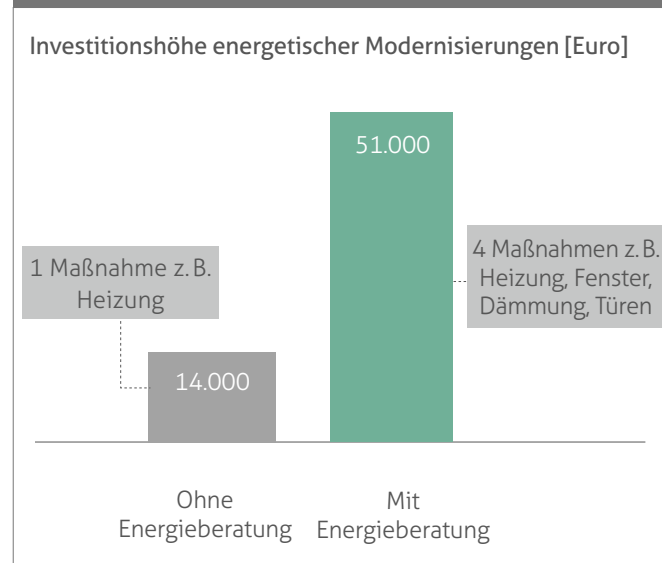
Gleichzeitig betonten alle Projektteilnehmer die Bedeutung der Dimensionen emotionaler und sozialer Mehrwert. Wenn es gelingt, über das Zusammenwirken vieler Akteure eine deutliche Stärkung dieser Dimensionen zu bewirken, könnte der Markt energetischer Modernisierungen im Eigenheim in einem wesentlich größeren Umfang erschlossen werden; denn bei Privateigentümern spielen emotionale und soziale Aspekte eine wichtige Rolle bei Kaufentscheidungen. Aktuell ist der emotionale und soziale Mehrwert eines teureren Autos sehr hoch, der eines gedämmten Hauses hingegen nicht vorhanden. Um dies zu ändern, sind breitenwirksame Kampagnen, starke Siegel für energieeffiziente Gebäude, gezielter Aufbau von Marken für Energieeffizienz u.Ä. erforderlich. Diese Aktivitäten erfordern das Engagement vieler Unternehmen, würden von einem gleichgerichteten Engagement von gesellschaftlichen Akteuren (z. B. NGOs) profitieren und könnten staatlich unterstützt werden. Für eine energetische Modernisierung emotionalisierend kann ebenfalls die Bildung von Regionalen EnergieeffizienzGenossenschaften sein (siehe Abschnitt 6.2).

Weitere Lösungsbeispiele oder Empfehlungen aus effin adressieren vornehmlich die Unsicherheit über Höhe und Realisierbarkeit von Potenzialen und zielen auf die Verbesserung der ganzheitlichen Beratung ab (siehe auch Tab. 1).

Aus Sicht der Finanzdienstleister besteht eine Barriere u. a. darin, dass erforderliche Finanzierungsvolumina für Teilmodernisierungen teils unter der Fremdfinanzierungsschwelle liegen. Dies liegt allerdings selten darin begründet, dass nur wenige

Maßnahmen in dem Gebäude sinnvoll sind. Vielmehr sind die Potenziale weiterer Maßnahmen nicht transparent. Durch eine Energieberatung werden zusätzliche wirtschaftlich sinnvolle Maßnahmen identifiziert und verbesserte Bündelungen von Maßnahmen gefunden. Dies zeigen die Praxiserfahrung aus dem effin Modellprojekt wie auch Untersuchungen der KfW und des Bundesamtes für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA): Gemäß der KfW steigt mit einer Energieberatung die Investitionssumme einer energetischen Modernisierung ca. um den Faktor 3,6, gemäß BAFA um den Faktor 1,2. Entsprechend sind auch die erzielten Heizkosteneinsparungen und weitere Vorteile wie z. B. Wohnkomfortverbesserungen höher. Die Beratung kann den Eigenheim-Eigentümer weg von Einzelmaßnahmen hin zu einer Komplettanierung führen (Abb. 1). Mit zunehmender Qualität der Beratung steigen auch die Modernisierungsumfänge und damit die Finanzierungsbedarfe. Entsprechend ist diese Barriere im Rahmen von effin indirekt durch das oben beschriebene Modellprojekt adressiert worden.

Abb. 1: Energieberatung führt zu höheren Investitionen bei der energetischen Modernisierung



Dies gilt auch für Hemmnisse für Energieberater und Umsetzer, die sich aus oft kleinen Unternehmensgrößen und geringen Bekanntheitsgraden ergeben. Diese sind ebenfalls z. B. durch die Kooperation mit größeren, etablierten Anbietern komplexerer Dienstleistungen adressierbar.

Die Unsicherheit gegenüber den versprochenen Energieeinsparpotenzialen kann durch eine Performancegarantie für Energieeffizienzmaßnahmen adressiert werden (siehe Abschnitt 6.1). Dies könnte Energieberatern auch die Möglichkeit geben, (Qualitäts-)Garantien zu geben, auch wenn sie selber oft nicht in die Umsetzung des Modernisierungsvorhabens involviert sind. Über den Dreiklang der Unterstützung bei Beratung, Investition und Qualitätskontrolle stärken Angebote wie proKlima – Der energycity-Fonds die Umsetzungsqualität am Markt.

Aktuell durch Einzelinitiativen adressiert wird die Unsicherheit von Eigenheim-Eigentümern bzgl. der Sicherheit der mit der energetischen Modernisierung einzubauenden Materialien (z. B. Dämmung). Auch hier könnte ein unterstützendes Siegel hilfreich sein.

Auf Seiten der Umsetzer liegt ein Hemmnis in der jeweiligen Spezialisierung: Es sind kaum integrierte Anbieter am Markt vorhanden, so dass diese ihre Spezialprodukte „verkaufen“ bei ggf. letztlich geringem Kundenwert. Hier könnten z. B. Kooperationen mit anderen Anbietern in einer ganzheitlichen Begleitung oder einer Art „One-Stop-Shop“ Abhilfe schaffen. Dies kann ebenfalls dazu beitragen, den Modernisierer weg von Einzelmaßnahmen zu langfristigen Modernisierungsstrategien zu führen, da z. B. der Dachdecker nicht mehr nur sein energieeffizientes Dach, sondern auch gleich noch die energieeffizienten Fenster seines Kooperationspartners anbieten könnte.

Nicht marktlich oder staatlich adressierbar sind die wahrgenommenen nicht-monetären Belastungen einer energetischen Modernisierung für die Eigenheim-Eigentümer zum Beispiel durch Lärm und Schmutz. Hier müssen die zu erwartenden Vorteile die ggf. in Kauf zu nehmenden Nachteile überkompensieren, wobei wiederum die Stärkung der emotionalen und sozialen „Wertigkeit“ energetischer Modernisierungen dabei eine positive Rolle spielen würde. Im Ausland gibt es innovative Ansätze, solche nicht-monetären Belastungen auszugleichen: So hatte qualitative Forschung im Vereinigten Königreich Großbritannien und Nordirland gezeigt, dass viele Eigenheim-Eigentümer die oberste Geschossdecke nicht dämmen, weil sie das Aufräumen des Dachbodens scheuen. Als Lösungsansatz verschenkten die Anbieter Gutscheine zur Dachbodenentrümpelung, unter der Bedingung, dass dieser anschließend isoliert wird.



Tab. 1: Hemmnisse im Segment Eigenheim und Lösungsbeispiele aus effin

| Akteur | Hemmnisse in Bezug auf energetische Modernisierung | Lösungsbeispiele/ effin Empfehlungen |
|---------------------|---|---|
| Finanzdienstleister | <ul style="list-style-type: none"> + Vergleicht den Vertriebsaufwand mit dem für eine Immobilienfinanzierung, muss aktuell aber deutlich stärker für das kleinere Finanzierungsvolumen einer energetischen Modernisierung aktivieren; empfindet die Motivation der Kunden zu einer (umfassenderen) energetischen Modernisierung als schwer + Erforderliche Finanzierungsvolumina für Teilmodernisierungen liegen teils unter der Fremdfinanzierungsschwelle, der Kunde kommt also gar nicht erst zum Finanzdienstleister + Kann technische Inhalte der energetischen Modernisierung i. d. R. nicht einschätzen und nicht entsprechend beraten + Hat ggf. die für eine bedürfnisorientierte Ansprache hinsichtlich energetischer Modernisierung erforderlichen Informationen nicht verfügbar (systematische Auswertung der Kundendaten hinsichtlich energetischer Modernisierung erfolgt ggf. nicht) + Weiß nicht, wie sich der Markt hinsichtlich energetischer Modernisierung aufteilt und welche Zielgruppen wie anzusprechen sind | <ul style="list-style-type: none"> + Strategische Entscheidung des Finanzdienstleisters für Ausbau als Holgeschäft + Engagement in Kampagnen, Markenaufbauaktivitäten u. Ä. mit dem Ziel, emotionalen und sozialen Wert zu erhöhen und so langfristig den Aktivierungsaufwand zu senken + Gesprächsleitfaden + Aktive Ansprache zu geeigneten Finanzierungsanlässen oder in der Breite + Ganzheitliche Begleitung mit Energieberater oder Umsetzer + Kundenprofile Modernisierer + Nachfragemarktsegmentierung |
| Energieberater | <ul style="list-style-type: none"> + Zugang zu Kunden gestaltet sich schwer, da es sich oft um kleine Anbieter ohne „Ruf“ bei gleichzeitig hoher Kleinteiligkeit des Marktes handelt + Bietet selten Qualitätsgarantien, da er oft nicht in die Umsetzung des Vorhabens involviert ist + Weiß nicht, wie sich der Markt aufteilt und welche Zielgruppen wie anzusprechen sind (unzureichende Professionalisierung von Einzelunternehmern, Mund-zu-Mund-Propaganda, keine Budgets für Marktforschung, Werbung etc.) | <ul style="list-style-type: none"> + Verbesserter Kundenzugang durch ganzheitliche Begleitung in Kooperation mit Finanzdienstleister + Versicherung des Energieeinsparversprechens (siehe z. B. KlimaProtect) + Kundenprofile Modernisierer + Nachfragemarktsegmentierung + Gesprächsleitfaden |
| Umsetzer | <ul style="list-style-type: none"> + Zugang zu Kunden gestaltet sich schwer, da es sich oft um kleine Anbieter ohne „Ruf“ bei gleichzeitig hoher Kleinteiligkeit des Marktes handelt + Kaum integrierte Anbieter, also „verkauft“ jeder sein Spezialprodukt bei ggf. letztlich geringerem Kundenwert | <ul style="list-style-type: none"> + Verbesserter Kundenzugang durch ganzheitliche Begleitung in Kooperation mit Finanzdienstleister |



| | | |
|--------------------------|---|---|
| (Zukünftiger) Eigentümer | <ul style="list-style-type: none"> + Oft auch emotional entscheidende Eigentümer, die einen Trade-off treffen müssen zwischen z.B. einem Autokauf und einer Hausmodernisierung bei einem gleichzeitig aktuell oft geringen emotionalen Mehrwert durch die Modernisierung + Vertrauensproblem in die Akteure u.a. aufgrund der negativen Presse bei hoher wahrgenommener Komplexität eines energetischen Modernisierungsvorhabens und hohem persönlichen Risiko + Zweifel, ob <ul style="list-style-type: none"> · Technologien funktionieren/ gefahrlos sind, z. B. Brandgefahr bei Dämmstoffen · die versprochenen Einsparpotenziale realisiert werden + Scheut nicht-monetäre Belastungen (Schmutz, Lärm etc.) | <ul style="list-style-type: none"> + Ansprachestrategie + Regionale EnergieEffizienzGenossenschaften + Engagement in Kampagnen, Markenaufbauaktivitäten u. Ä. mit dem Ziel, emotionalen und sozialen Wert zu erhöhen + Ganzheitliche Begleitung + Versicherung des Energieeinsparversprechens (siehe z. B. KlimaProtect) + Reduzierung der Belastung durch Kombination von Maßnahmen, ggf. Cross-Selling mit altersgerechtem Umbau o. Ä. + Innovative Ansätze aus dem Ausland (z. B. Gutscheine für Dachbodenentrümpelung) |
|--------------------------|---|---|

5 effin Modellprojekt: „Entwicklung Ansprachekonzept für Eigentümer von Eigenheimen“

Das im Rahmen von effin entwickelte Modellprojekt „Entwicklung Ansprachekonzept für Eigentümer von Eigenheimen“ bietet einen Lösungsvorschlag für wesentliche Hemmnisse, die derzeit einer verstärkten Umsetzung energetischer Modernisierungen im Segment Eigenheim entgegenstehen. Diese sind vor allem eine fehlende zielgruppenorientierte Ansprache, Unsicherheit über die Höhe und Realisierbarkeit der Potenziale sowie eine fehlende ganzheitliche Begleitung. Das Projekt wurde gemeinsam mit der LBS West und energetrium definiert und durchgeführt.

Die Motivation der LBS West für dieses Projekt liegt zum einen in der geschäftspolitischen Bedeutung des Themas energetische Modernisierung mit seinem bislang unerschlossenem Marktpotenzial von 26 Mrd. Euro pro Jahr (Teilhabe am Markt und dessen Entwicklung), zum anderen in der Politik des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes (DSGV). Dieser bekennt sich zur Förderung der Verbesserung von Umweltschutz, Energie- und Ressourceneffizienz bei seinen Kunden. Ebenso soll eine nachhaltigere Kundenbindung erreicht werden.

Durch die Kooperation mit energetrium mit seinen unabhängigen Energieberatern und hoher Serviceorientierung ergibt sich eine integrierte Wertschöpfungskette: die Rundum-Beratung und Begleitung (siehe Abb. 2). Diese Kooperation wurde bereits vor effin pilotiert. Dabei fehlte die konkrete Ansprachestrategie zur Motivation der Kunden, welche im effin Modellprojekt „Entwicklung Ansprachekonzept für Eigentümer von Eigenheimen“ gemeinsam mit weiteren Marktakteuren (KfW und Knauf Insulation) entwickelt wurde. Diese ermöglicht es, (zukünftige) Eigenheim-Eigentümer zu energetischer Modernisierung zu motivieren und so einen Beitrag zur Aktivierung des Marktpotenzials zu leisten. Mit effin wurden Ansätze zur einfachen Identifizierung der (zukünftigen) Eigenheim-Eigentümer, Ansprache und Motivation auf Basis von Best Practices entwickelt und operationalisiert. Ebenso wurden Ideen zur Adressierung emotionaler Herausforderungen in der Aktivierung entwickelt.

Kooperationspartner



| | |
|---|--|
|  <p>LBS West: eine von neun Landesbausparkassen der LBS-Gruppe; betreut 2,1 Mio. Kunden, deren 2,6 Mio. Bausparverträge summieren sich auf über 65 Mrd. Euro</p> |  <p>energetrium: Bundesweites Netzwerk unabhängiger Energieberater</p> |
|---|--|

Abb. 2: Rundum Beratung und Begleitung von LBS West und energetrium (Quelle: LBS West und energetrium (2014))

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1 | Mit der LBS-Beratung zum Erfolg Bei diesem Termin werden alle Ihre Schritte zu einer erfolgreichen energetischen Modernisierung besprochen und der Kontakt zu unserem unabhängigen Kompetenzpartner energetrium hergestellt. | Zuschüsse und Finanzierung Für die Genehmigung von KfW-Zuschüssen oder -Darlehen bestätigt energetrium die Förderfähigkeit der Maßnahmen. Ihr LBS-Berater kümmert sich dann um die Finanzierung Ihres Vorhabens. | 4 |
| 2 | Detaillierte Untersuchung vor Ort Ein unabhängiger Energieberater ermittelt den Ist-Zustand Ihres Gebäudes und Ihr individuelles Heiz- und Lüftungsverhalten. Aus den gewonnenen Daten ergeben sich konkrete Handlungsempfehlungen, die mit Ihren Wünschen und Vorstellungen kombiniert werden. | Professionelle Begleitung während der gesamten Modernisierung Während der Modernisierungsphase werden Sie auf Wunsch von Ihrem Energieberater bei der Baumaßnahme fachlich unterstützt. Dieser bestätigt der KfW auch die antragsmäßige Mittelverwendung. | 5 |
| 3 | Ihre Modernisierungsvarianten Auf dieser Basis werden verschiedene Modernisierungsvarianten berechnet und mit konkreten Empfehlungen und Kostenschätzungen in einem Bericht zusammengestellt. Bei einem zweiten Termin wird detailliert die Wirtschaftlichkeit der Maßnahmen besprochen. | Energiebedarfsausweis Der Energieberater fertigt auch Ihren Energiebedarfsausweis an. Dieser ist Pflicht bei Verkauf und Vermietung. | 6 |



Die Ergebnisse des effin Modellprojekts „Entwicklung Ansprachekonzept für Eigentümer von Eigenheimen“ werden im Folgenden beschrieben und dargestellt. Ein Beispiel für ein Profil eines energetischen Modernisierertypen und der in effin entwickelte Gesprächsleitfaden für die Filialsituation können unter www.effin.info kostenlos heruntergeladen werden.

Problemlösungsstrategie und Ergebnisse

Das Projekt „Entwicklung Ansprachekonzept für Eigentümer von Eigenheimen“ ist in 7 Schritten vorgegangen:

1. Segmentierung des Nachfragemarktes
2. Identifikation und Bewertung Ansprachewege aus Sicht des Finanzdienstleisters
3. Identifikation zu adressierende Hoffnungen, Ängste und Wünsche
4. Identifikation Best Practices in der Ansprache
5. Entwicklung Kundenprofile der Zielgruppen
6. Entwicklung Ideen zur Adressierung emotionaler Herausforderungen
7. Entwicklung Gesprächsleitfaden für die Filialsituation mit Argumentationshilfen

Ein Markttest im Anschluss bildet den Abschluss des Projektes. In die folgende Darstellung der Projektergebnisse sind bereits erste Resultate aus dem Markttest eingeflossen.

1. Die erste Herausforderung im Projekt bildete die Erarbeitung einer aus Sicht der Energieeffizienz wie auch des Modernisierers und des Finanzierers sinnvollen Segmentierung des Nachfragemarktes. Daher wurde diese entlang der drei für die energetische Modernisierung relevanten Dimensionen

Gebäudecharakteristika, Finanzierungs- und Modernisierungstyp analysiert (siehe Abb. 2). Als Ergebnis dieser neuen Segmentierung liegt der Fokus für die entwickelte Ansprache-strategie auf

- ✓ **Allen Gebäuden bis Baujahr 1995:** In Gebäuden bis Baujahr 1990 ist sowohl die aktuelle Sanierungsaktivität als auch das Marktpotenzial hoch. In Gebäuden der Baualtersklasse 1990–1995 ist das Sanierungsniveau gegenwärtig noch gering. Diese Gebäude werden jedoch perspektivisch relevant, da hier zukünftig höhere Sanierungsraten zu erwarten sind. Das Ziel des Pilotprojektes besteht darin, Sanierer zur Durchführung von Maßnahmenkombinationen zu bewegen. Einzelmaßnahmen werden auch in Betracht gezogen, da diese die Funktion eines Türöffners haben;
- ✓ **Allen Einkommensklassen,** da unabhängig von der Höhe des Einkommens aus Sicht des Finanzierers eine Fremdfinanzierung in attraktivem Umfang möglich ist;
- ✓ **Den Lebensphasen 30–45 Jahre („Käufer“), 45–59 Jahre („Wohner“)** und über **60 Jahre („Umwandler“).**

Gebäudecharakteristika, Finanzierungs- und Modernisierungstyp sind heute keine dominanten Auswahlkriterien für die Ansprache. Zukünftig sollte der Modernisierungstyp Kernkriterium für die Ausrichtung der Ansprache sein.

Abb. 3: Segmentierung des Nachfragemarktes

Die Segmentierung des Nachfragemarktes unterstreicht die Bedeutung der Lebenssituation der Eigentümer

Gebäudecharakteristika
 Heute kein dominantes Auswahlkriterium. Fokus auf:
 + Alle Gebäude bis Baujahr 1995
 + Alle Maßnahmen inklusive Einzelmaßnahmen
 + **Ansprache heute:** individuell auf Basis Erfahrung LBS-Bezirksleiter
 + **Empfehlung:** Systematischere Datennaufnahme, -pflege und -auswertung



Finanzierungstyp
 Heute kein dominantes Auswahlkriterium. Fokus auf:
 + Alle Einkommensklassen

Modernisierungstyp
 Heute kein dominantes Kriterium, sollte zukünftiges Kernkriterium werden:
 + Lebensphase
 · „Käufer“ 30–45 Jahre
 · „Wohner“ 45–59 Jahre
 · „Umwandler“ >60 Jahre
 + **Fokus Ansprache-strategie**
 „Wohner“
 + Sinusmilieus
 · Liberal-Intellektuelle
 · Konservativ-Etablierte
 · Bürgerliche Mitte
 + **Kundenpotenzial** in Deutschland 4,4 Mio. Hausbesitzer im Alter 45–59 Jahre

In effin eingesetzte Methodik: Marktforschung, Analyse

2. Die Ansprache unterscheidet sich aus Sicht des Finanzdienstleisters auf der ersten Ebene darin, ob es sich um Nichtkunden oder aktuelle Kunden handelt. Erstere werden mittels Massenmarketing erreicht. Aktuelle Kunden werden mit Hilfe von allgemeinem oder spezifischem Massenmarketing oder in der Filialsituation angesprochen. Fokus des effin Modellprojektes „Entwicklung Ansprachekonzept für Eigentümer von Eigenheimen“ liegt insbesondere in der Ansprache in der Filiale.

In effin eingesetzte Methodik: Brainstorming, Aufnahme Expertenerfahrung

3. Die in Bezug auf energetische Modernisierung zu adressierenden Hoffnungen, Ängste und Erwartungen sind nicht systematisch identifiziert und untersucht worden. Die am Markt bestehenden Ansprachen sind recht breit formuliert auf Basis derselben Argumente vor allem „Energie(kosten) sparen“ und „Wohlfühlen“.

Im Modellprojekt „Entwicklung Ansprachekonzept für Eigentümer von Eigenheimen“ wurde untersucht, ob dies die passenden Argumente für die Hoffnungen, Ängste und Erwartungen der (zukünftigen) Eigenheim-Eigentümer sind. Dabei stellte sich heraus, dass die Hoffnungen, Ängste und Erwartungen viel vielschichtiger und höchst individuell sind (vgl. Abb.4). Diese sollten in der Ansprache adressiert werden. Außerdem zeigte sich, dass durch einen integrierten Rundum-Beratungs- und Begleitungsansatz die sich teilweise überschneidenden Erwartungen an Dritte erfüllt werden können.

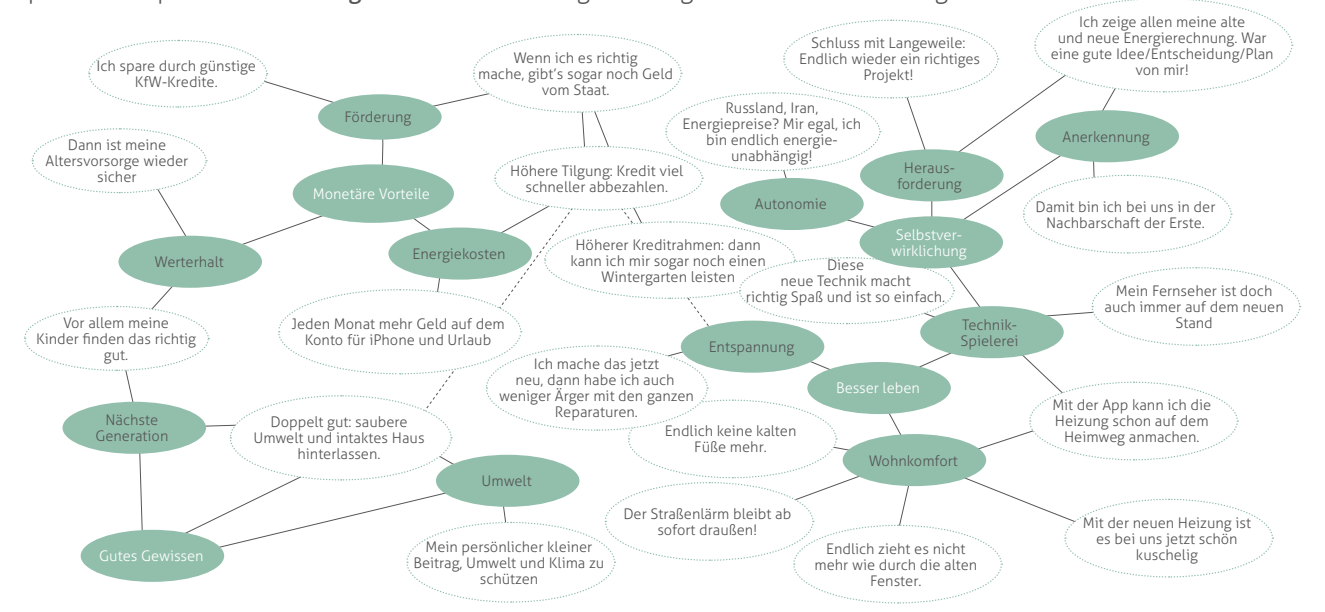
In effin eingesetzte Methodik: Empathische Exploration.

4. In einer Kommunikationsanalyse und Expertenbefragung wurden Best Practices für die Ansprache-strategie identifiziert. Diese zeigen die Bedeutung der emotionalen, rationalen und sozialen Dimension:

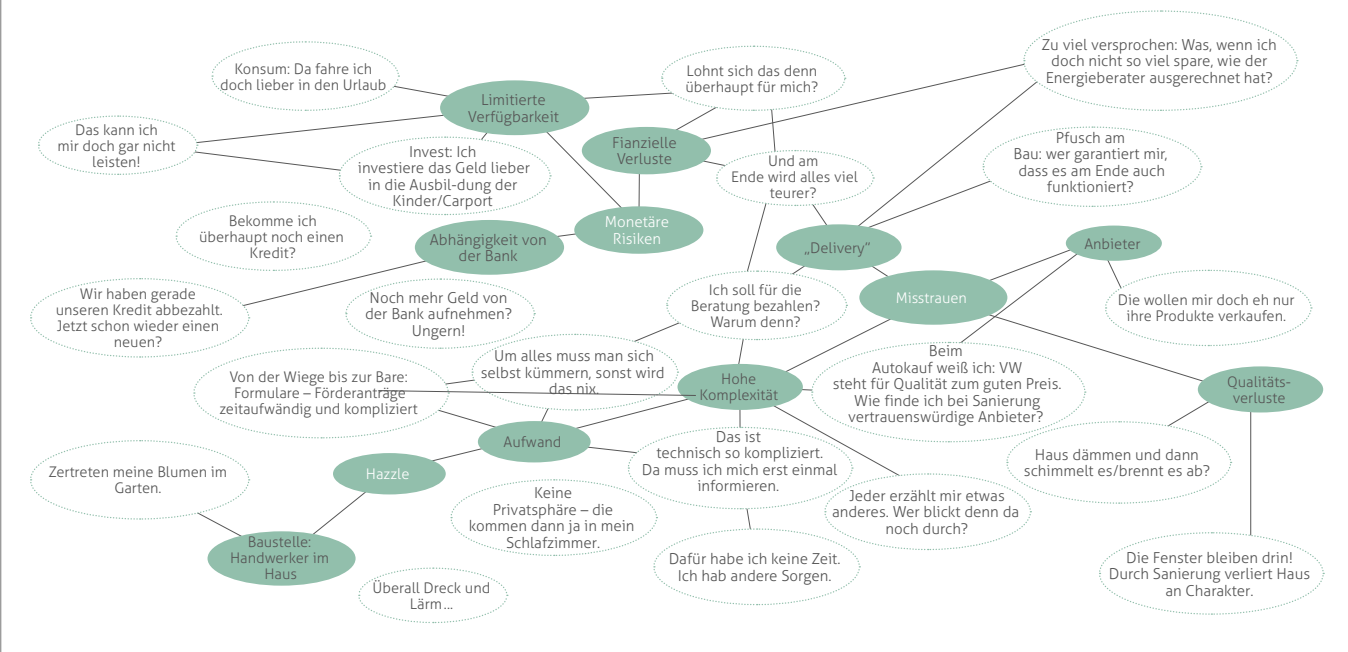
- + Die Ansprache sollte die psychosoziale Ausgangslage potenzieller, energetischer Modernisierer berücksichtigen. Dies umfasst deren Ängste, Hoffnungen und Erwartungen im Hinblick auf energetische Modernisierung, die sowohl emotional (Wohlfühlen, Selbstverwirklichung), rational

Abb. 4: Hoffnungen, Ängste und Erwartungen im Zusammenhang mit energetischer Modernisierung

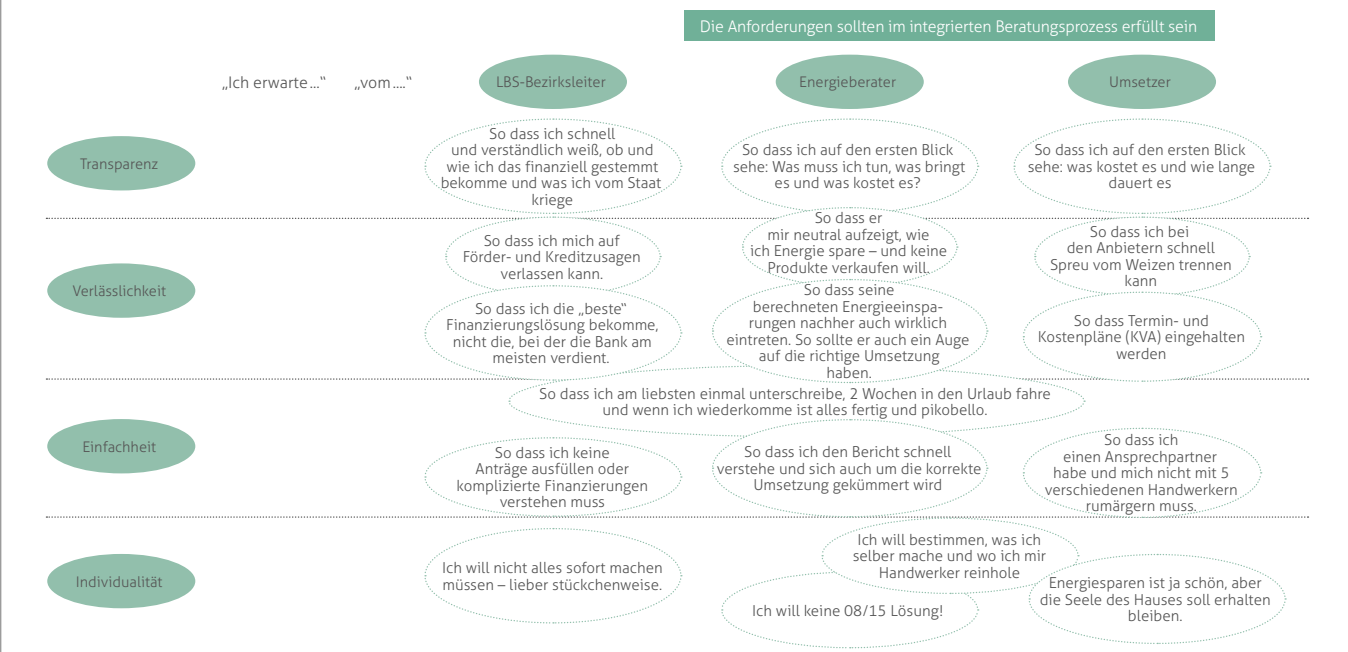
Empathische Exploration: Hoffnungen im Zusammenhang mit energetischen Modernisierungen



Empathische Exploration: Ängste im Zusammenhang mit energetischen Modernisierungen



Empathische Exploration: Erwartungen an Dritte im Zusammenhang mit energetischen Modernisierungen



(monetär, Modernisierungsprozess) als auch sozial (sozialer Beitrag, gutes Gewissen) geprägt sind.

+ Alle drei Elemente sind in der Ansprache zu adressieren:

- **Rational:** Die Vermittlung der (monetären) Vorteile einer energetischen Modernisierung und der Aufbau von Sicherheit im Modernisierungsprozess sind in der Ansprache zu berücksichtigen. Ersteres könnte durch die Diskussion von Energiekostensparnissen, höherer Tilgungsraten, Möglichkeit der Inanspruchnahme von Förderung, Werterhalt oder höherer Kreditrahmen adressiert werden. Letzteres vermindert die wahrgenommene Komplexität und stärkt das Vertrauen in die Prozess- und Ergebnissicherheit (Rundum-Beratung).
- **Emotional:** Wie in Abschnitt 4 beschrieben, ist eine breite (positive) emotionale Aufladung des Themas energetische Modernisierung erforderlich, die z. B. staatlich oder in akteursübergreifenden Kampagnen gefördert werden kann. Darüber hinaus gilt es, im konkreten Beratungsgespräch emotionale Bedürfnisse des Kunden zu reflektieren. Dies geschieht im Rahmen einer Argumentationskette z. B. entlang des Maslow-Modells (siehe Schritt 7).
- **Sozial:** Ein positiver sozialer Austausch und Auszeichnung-

gen können die soziale Motivation für eine energetische Modernisierung stärken. Dies kann z. B. durch neu geschaffene Gesprächsanlässe und -erlebnisse – wie z. B. ein Beratungsgespräch im Musterhaus, auf einer Grillparty o. Ä. – oder eine Sichtbarmachung durch z. B. eine Plakette oder Urkunde für innen/außen bzw. für Social-Media-Accounts der Modernisierer (Facebook, google+, Twitter o. Ä.) erreicht werden.


In effizient eingesetzte Methodik: Benchmarking und Einbindung Erfahrungen der Marketing-Experten der Projektpartner sowie externer Marketing-Experten

5. Um die Identifizierung der unter Schritt 1 beschriebenen Zielgruppen in der Filialsituation für die Berater zu ermöglichen, wurden Profile für die Modernisierungstypen „Käufer“, „Wohner“ und „Umwandler“ entwickelt. Diese bieten dem Berater eine indikative Charakterisierung der jeweiligen Zielgruppe auf Basis des typischen Lebensalters, typischer soziodemographischer Faktoren sowie dem typischen Erhaltungszustand des Gebäudes und der Finanzierungsanlässe (siehe Abb. 5). So gewinnt der Berater ein Verständnis des Kunden hinsichtlich

Abb. 5: Beispielprofil „Wohner“

Der Wohner erwartet vor dem Hintergrund seiner vielen Aufgaben und Erfahrungen ein „Rundum-Sorglos-Paket“ von Experten

WOHNER



Wohner
Alter 45–59
Familie Schmidt

• **Motiv:**

- Erste größere Instandhaltungen/Modernisierung sind erforderlich (Fenster, Heizung etc.)
- Nutzerverhalten ändert sich
- Anschlussfinanzierung

• **Typische Anlässe (bei einer proaktiven Ansprache durch den Kunden):**

- Anschlussfinanzierung
- Modernisierungsfinanzierung

| Ängste/Befürchtungen | Hoffnungen/Vorteile | Erwartungen an Bank/Dienstleister |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Leben auch ohne Baustelle anstrengend genug • echte Erfahrungen mit Handwerkern bereits beim Hausbau/-kauf gesammelt • Finanzierungsmodell geht nicht auf/ unwirtschaftlich | <ul style="list-style-type: none"> • Kombination mit sowieso notwendiger Anschlussfinanzierung • Danach erstmal Ruhe vor Reparaturen und steigenden Energiepreisen • Erhöhung Wohnkomfort | <ul style="list-style-type: none"> • „Rundum-Sorglos-Paket“ von Experten • Qualität muss stimmen |

Quelle: The CO-Firm; Teilnehmer WS 2

seiner potenziellen Bereitschaft, Motivation, Anlässe und Ausgangslage zu energetischer Modernisierung.

In effin eingesetzte Methodik: Marktforschung und empathische Exploration.

6. Entwicklung Ideen zur emotionalen Aktivierung

Im effin Modellprojekt als besonders emotional aktivierend für energetische Modernisierung empfundene Themen sind „Nest bauen“ und „Fit machen“/„Gesund halten“. Ebenso wurde die Idee eines „Botschafters“/„Gesichts“ für Energieeffizienz entwickelt.

In effin eingesetzte Methodik: Analogietechnik und Brainstorming

7. Für die Ansprache empfiehlt sich zur Abdeckung aller drei Anspracheargumente nach der oben beschriebenen positiven emotionalen Aktivierung (1) eine Reihung der Argumente entlang der Maslowschen Bedürfnispyramide (2–6, siehe Abb. 6).

Auf dieser Basis wurde im effin Modellprojekt ein Gesprächsleitfaden mit Argumentationshilfen für die Filialsituation entwickelt (siehe Abb. 7). Der Gesprächsleitfaden entspricht in den Hauptargumenten dem für „Wohner“, „Käufer“ und „Umwandler“. Die enthaltenen Argumentationshilfen sind auf den „Wohner“ ausgerichtet.

Der Gesprächsverlauf ist in der jeweiligen Situation an den Kunden anzupassen. Der Berater kann je nach Gesprächsverlauf und Interesse des Kunden entsprechende Argumentationshilfen einsetzen.

Erfahrungen aus dem Praxistest zeigen, dass physiologische Grundbedürfnisse (2), Sicherheitsbedürfnisse (3) und Ich-Bedürfnisse (5) die wesentlichen Elemente des Beratungsgesprächs darstellen. Für die Ansprache der sozialen Bedürfnisse (4) und der Selbstverwirklichung (6) ist der emotionale (und soziale) Mehrwert energetischer Modernisierung bislang nicht stark genug verankert (siehe Abb. 6 und Abschnitt 5).

In effin eingesetzte Methodik: Research.

Abb. 6: Empfohlene Argumentationslogik

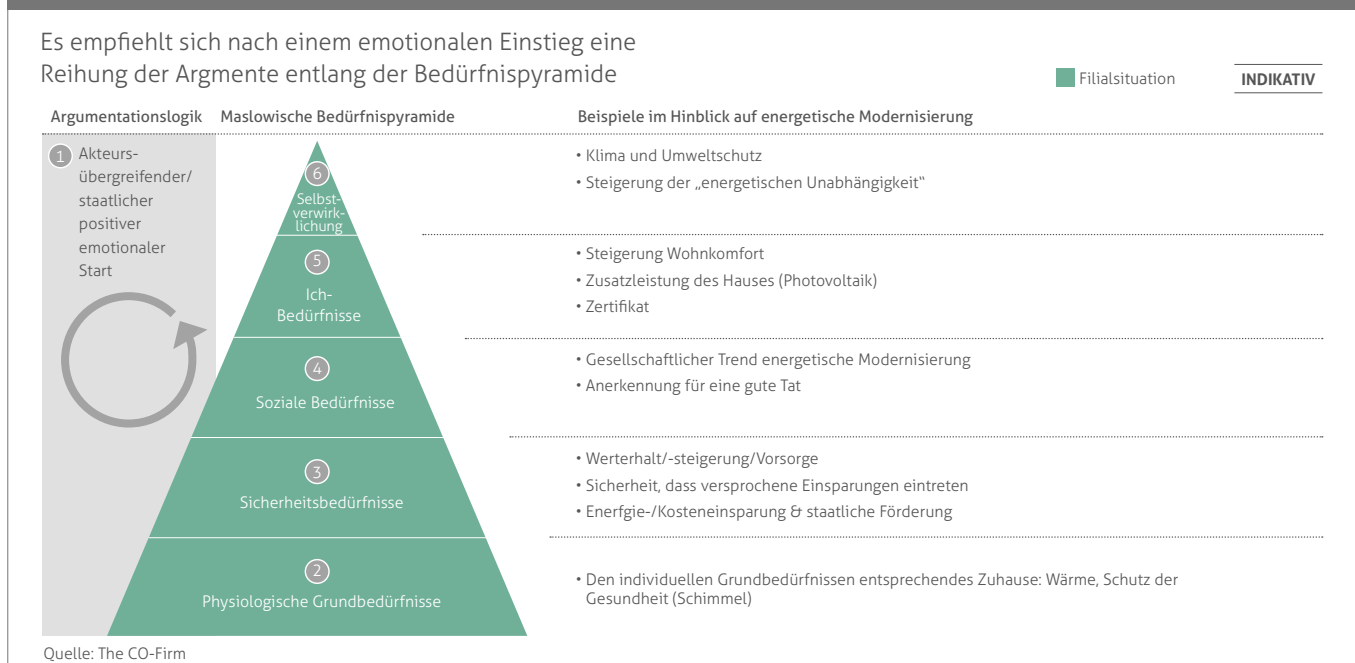
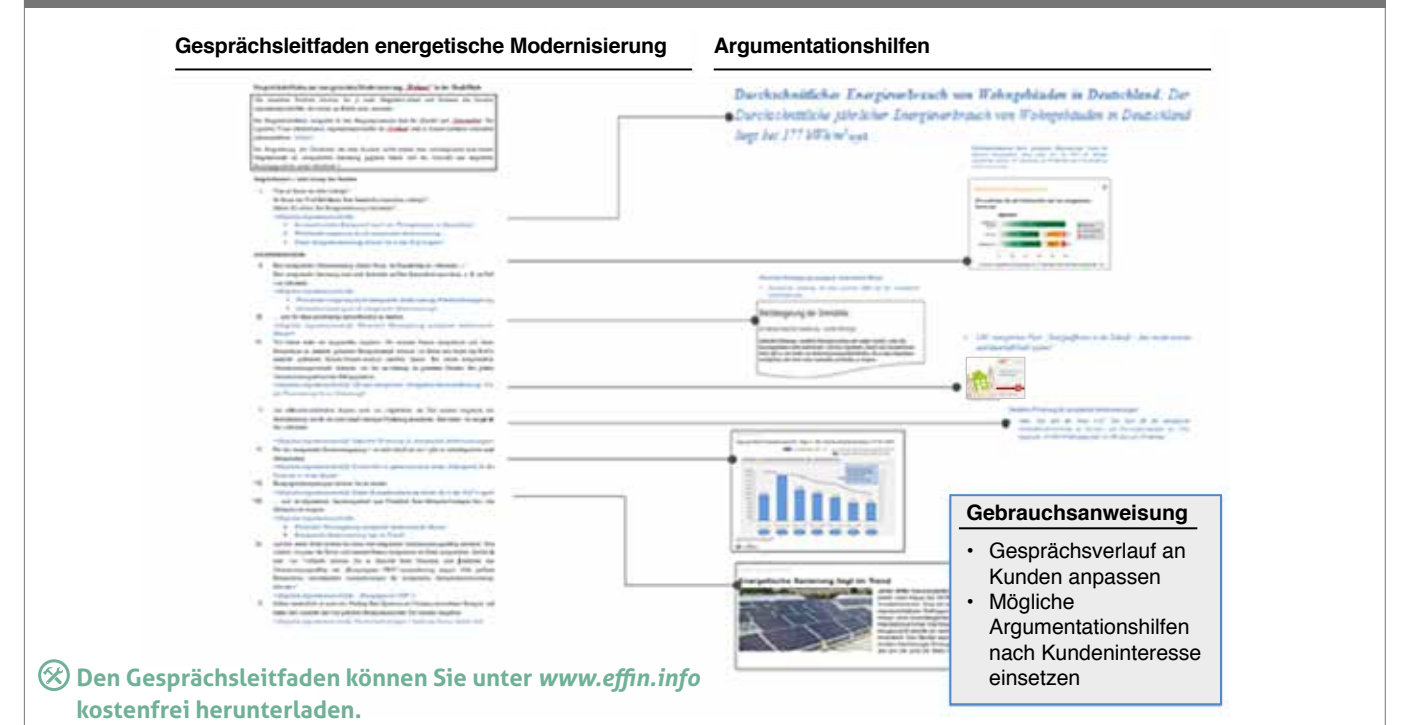


Abb. 7: Gesprächsleitfaden und Argumentationshilfen



Ausblick und mögliche Umsetzung

Die Projektergebnisse befinden sich aktuell im Markttest. Bis Ende November 2014 haben rund 25 % der LBS-Kunden-Center die Chancen der Kooperation in der Kundenansprache im Rahmen des Modellprojektes nutzen können.^{vi} Somit besteht für rund 200 000 Kunden der LBS West in NRW Zugang zum neuen Leistungsangebot für Energieeffizienz.^{vi}

Übertragbarkeit der Ergebnisse

Die Projektergebnisse zur Ansprache der Endkunden können z.B. auch für die folgenden Akteure relevant sein:

- ✓ Energieversorger
- ✓ Handwerker
- ✓ Architekten
- ✓ Bau- und sanierungsrelevante Finanzierungsgeber
- ✓ Andere Umsetzer

Zudem bieten sich – entlang der integrierten Begleitung durch LBS West und energetrium – weitere Verknüpfungen aktuell getrennter Wertschöpfungsketten an, um den Kundenbedürfnissen gerecht zu werden (z. B. Qualitätssicherung, Kooperation Finanzierungsgeber, Energieberater gemeinsam mit Umsetzern o. Ä.).

Die Logik der Ansprache ist für 95 % der Eigentümer von Einfamilien-, Zweifamilien- und Reihenhäusern in Deutschland übertragbar. Entsprechend können in diesem Segment ca. 95 % der CO₂-Emissionen adressiert werden.

Mehrwert aus Sicht der Akteure

⊗ Mit dem Modellprojekt konnte ein deutlicher Mehrwert für die verschiedenen, teilnehmenden Akteure geschaffen werden. Berater in den Filialen des Finanzdienstleisters profitieren vor allem von einem geschärften Verständnis der Kundenbedürfnisse und einer klaren Argumentationskette pro energetische Modernisierung. Zusätzlich profitieren im bei effizient durchgeführten Modellvorhaben nicht nur die Kunden, sondern auch die Finanzdienstleister und Energieberater von der Verknüpfung der Wertschöpfungsketten – die Kooperation steigert die Kundenzahl und das Vertrauen der Kunden in den Energieberater. Ebenso kommt es zu einer nachhaltigeren Kundenbindung und Neukundengewinnung. Finanzdienstleister können durch ihre Partner die Vorteile auch umfassenderer energetischer Modernisierungen verdeutlichen, was zu einer Steigerung des Finanzierungsvolumens führen kann. Insgesamt kann so ein Wettbewerbsvorteil erreicht werden. Einen detaillierten Überblick über die Vorteile der verschiedenen Akteursgruppen schafft die folgende Tab. 2.

ketten – die Kooperation steigert die Kundenzahl und das Vertrauen der Kunden in den Energieberater. Ebenso kommt es zu einer nachhaltigeren Kundenbindung und Neukundengewinnung. Finanzdienstleister können durch ihre Partner die Vorteile auch umfassenderer energetischer Modernisierungen verdeutlichen, was zu einer Steigerung des Finanzierungsvolumens führen kann. Insgesamt kann so ein Wettbewerbsvorteil erreicht werden. Einen detaillierten Überblick über die Vorteile der verschiedenen Akteursgruppen schafft die folgende Tab. 2.

Tab. 2: Mehrwert aus Sicht der Akteure

| Akteure | Mehrwert |
|--|---|
| Berater in den Filialen des Finanzdienstleisters | <ul style="list-style-type: none"> + Geschärftes Verständnis Kundenbedürfnisse + Steigerung der Beratungsqualität durch Kompetenzgewinn + Nachhaltige Kundenbindung + Höhere Rate an Neukunden für energetische Sanierung + Geringere Verlustrate der Kunden im Beratungsprozess + Steigerung des Finanzierungsvolumens + Höhere Cross-selling Quote |
| Marketing des Finanzdienstleisters | + Geschärftes Verständnis Kundenbedürfnisse und hilfreiche Ansprachesequenz (Best Practices) |
| Finanzdienstleister | <ul style="list-style-type: none"> + Klarere Positionierung am Markt + Wettbewerbsvorteil |
| Energieberater | <ul style="list-style-type: none"> + Höhere Kundenzahl + Positivere Grundeinstellung und besser informierter Kunde bei Erstkontakt |
| (Zukünftiger) Eigentümer Eigenheim | <ul style="list-style-type: none"> + Rundum-Begleitung + Vollumfassende, professionelle Energieeffizienz-Analyse mit konkreten Handlungsempfehlungen, Wirtschaftlichkeitsberechnung und einem Sanierungsfahrplan + Sicherheit über Einsparungen + 10 Jahre gültiger Energieausweis + Kombination von Maßnahmen („nur einmal Handwerker im Haus“) |

Für Nachfragen zum Projekt kontaktieren Sie bitte:

LBS West
 Jan Pohlschmidt
 Himmelreichallee 40
 48149 Münster
 jan.pohlschmidt@lbswest.de
 www.lbswest.de

energetrium AG
 Ferenc Ellermann
 Am Wassermann 36
 50826 Köln
 f.ellermann@energetrium.de
 www.energetrium.de





6 Weitere innovative Ansätze im Segment Eigenheim

Zur Adressierung der Hemmnisse wurden in mehreren Workshops im Rahmen von effin verschiedene innovative Ansätze vorgestellt und entwickelt oder geschärft. An dieser Stelle wird eine Auswahl der Projekte im Segment Eigenheim vorgestellt. Diese wurden im Rahmen der effin Innovations-Werkstatt von den Teilnehmern gekürt.

Möglichkeit, Vertrauen in das Gelingen von Energieeffizienzprojekten zu stärken, bietet die Performancegarantie für Energieeffizienzmaßnahmen von KlimaProtect (vgl. Abschnitt 6.1). Dies bildet die Voraussetzung für die Umsetzung von Modernisierungsprojekten von Eigenheim-Eigentümern.



Eine vollständige Liste der Ideen und Projektbeschreibungen aus der effin Innovations-Werkstatt finden Sie auf der Webseite www.effin.info.

Einen Ansatz zur Emotionalisierung von energetischer Modernisierung bilden der Genossenschaftsgedanke und Regionalität. Das passende innovative Projekt ist die Bildung von Regionalen EnergieEffizienz-Genossenschaften (vgl. Abschnitt 6.2).



6.1 Energie Einspar Protect (EEP) – Performancegarantie für Energieeffizienzmaßnahmen



KlimaProtect

KlimaProtect – eine Marke der b2b Project GmbH



Innovationscharakter/Wettbewerbsvorteil des Projektes/Angebotes

Bisher konnte der tatsächliche Einsparerfolg von Maßnahmen im Bereich der Energieeffizienz nicht abgesichert werden. Interessenten mussten sich mehr oder weniger blind auf das verlassen, was ihnen die Anbieter im Rahmen von Wirtschaftlichkeitsanalysen vorrechneten. Es ist wenig verwunderlich, dass diese Ungewissheit das Vertrauen potenzieller Interessenten nicht gerade stärkte. So wurden viele wirtschaftliche Energieeffizienzmaßnahmen nicht umgesetzt – schlicht, weil das Vertrauen auf Kundenseite fehlte. Hier setzt das neuartige Absicherungsprodukt „Energie Einspar Protect (kurz: EEP)“ an. EEP wurde zusammen mit namhaften Versicherern und Anbietern entwickelt und lässt sich sehr unkompliziert an die jeweiligen Absicherungsbedürfnisse anpassen.

Zielgruppe

Das Angebot richtet sich an alle Anbieter von Produkten und Dienstleistungen im Bereich „Energieeffizienz“. Ob Contractor, Hersteller oder Planungsbüro, ist hierbei nicht entscheidend. Ebenso lässt sich EEP auf die verschiedensten Maßnahmen anwenden. Verbesserung der Gebäudehülle, effiziente Licht-, Heiz- oder Kühlsysteme und selbst „Innovationen“ im Bereich Energieeffizienz sind versicherbar.

Kurzbeschreibung des neuen Angebotes

Der Anbieter einer Energieeinsparmaßnahme gibt eine Garantie über eine gewisse Einsparung gegenüber dem Modernisierer ab. Um das Risiko der Garantieverklärung nicht selbst tragen zu müssen, wird mit dem Produkt Energie Einspar Protect die Garantie durch einen Versicherer abgesichert. Sollten die Ziele nicht erreicht werden, erhält der Modernisierer Geld von der Versicherung. So ist gewährleistet, dass ein Ausbleiben einer Einsparung keine negativen finanziellen Auswirkungen für den Modernisierer hat.

Adressierter Bedarf und Problemstellung

Das Ziel von KlimaProtect mit EEP ist es, das Vertrauen von Modernisierern in Energieeffizienzmaßnahmen und damit versprochene Kosteneinsparungen zu erhöhen. So sollen ökologisch sinnvolle und wirtschaftlich rentable Maßnahmen schneller und häufiger durchgeführt werden.

Investoren erhalten durch EEP die Sicherheit, dass Fehlinvestitionen aufgrund eines Nichterreichens der Einsparung ausgeschlossen werden können. Somit fällt es ihnen leichter, die Investition zu tätigen, da das Risiko an eine Versicherung übertragen wurde. Selbst bei einer Insolvenz des Modernisierers ist die Durchsetzung einer Forderung gesichert.

Mehrwert des Angebotes aus Sicht der Akteure

Der Modernisierer ist bei einer Nichterreichung der versprochenen Einsparung nicht mehr vom Anbieter und ggf. seiner finanziellen Leistungskraft abhängig. Im Schadenfall, der Nichterreichung der Einsparziele, leistet die Versicherung den entsprechenden Ausgleich. Das durch EEP gesteigerte Vertrauen auf Kundenseite ist ein starkes Vertriebsargument auf Anbieterseite und schafft eine Differenzierung von Wettbewerbsangeboten.

Weiterhin nützt EEP Finanzdienstleistern, die ein ganzheitliches Beratungsangebot für Energieeffizienzmaßnahmen bieten wollen. Durch EEP können sie dem Endkunden eine ganzheitliche Sicherheit bieten. Denn falls es zu einer geringeren Einsparung kommt, zahlt die Versicherung. Die Finanzierung kann so weitergeführt werden, wie vorher vereinbart – auch bei nicht erreichter Einsparung.

Kontakt

Anschrift: Rathausstr. 13b, 31134 Hildesheim
Name des Vertretungsberechtigten: Malte Johannes
Kontakt: malte.johannes@klimaprotect.de, www.klimaprotect.de

6.2 Einrichtung Regionaler EnergieEffizienzGenossenschaften REEG



Bundesdeutscher Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management – B.A.U.M. e.V.

Kooperationspartner sind auf überregionaler Ebene die bestehende B.A.U.M. Zukunftsfonds e. G. in Hamburg sowie die B.A.U.M. Consult Umwelt- und Energieberatung. Hinzu kommen B.A.U.M.-Mitgliedsfirmen als Technikpartner. Auf regionaler Ebene sind die Kooperationspartner die Kommunen (einschließlich Stadtwerken und Wirtschaftsfördergesellschaften), die regionale bzw. lokale Wirtschaft und ihre Verbände sowie Kirchen, Vereine und einzelne Bürger.

Innovationscharakter/Wettbewerbsvorteil des Projektes/Angebotes

Neu ist, dass die regionalen Kräfte – Kommunen, Wirtschaft und Bürger – sich gemeinsam und eigenständig des Themas Energieeffizienz annehmen. Die REEG sind eine Initiative aus der Region für die Region. Nutzer der REEG erhalten ein Rundum-Paket an Leistungen von der Information und Beratung über die operative Durchführung der Investition bis hin zur budget- bzw. haushaltsneutralen Finanzierung. Das unterscheidet die REEG von Banken, die nur die Finanzierung bereitstellen und zu Lasten der Kreditlinie bzw. des Ratings. Von privaten Contractoren unterscheiden sich die REEG dadurch, dass sie rein auf Kostendeckungsbasis arbeiten und keine primäre Gewinnerzielungsabsicht haben, sowie durch den erklärten Willen, die Wertschöpfung so weit als möglich in der Region zu halten. Das Angebot der REEG ist damit auf dem Markt neu und hat Alleinstellungsmerkmale.

Zielgruppe

Die REEGs haben jeweils drei Zielgruppen: Unternehmen, Kommunen (kommunale Einrichtungen) und Privathaushalte (inkl. kirchliche und Vereinseinrichtungen). In allen Zielgruppen bestehen erhebliche Energieeffizienzpotenziale.

Kurzbeschreibung des neuen Angebotes

B.A.U.M. e.V. hat auf Basis der von Prof. Dr. Maximilian Gege, seinem Vorsitzenden, publizierten Idee des „Zukunftsfonds“

ein Genossenschaftsmodell entwickelt, das als Hauptgeschäftszweck die Förderung von Energieeffizienz in Unternehmen, kommunalen Einrichtungen und Privathaushalten zum Gegenstand hat – und nicht wie andere bereits etablierte Modelle die Förderung erneuerbarer Energien. Auf nationaler Ebene wurde zu diesem Zweck die B.A.U.M. Zukunftsfonds e. G. gegründet. Im Rahmen eines vom BMUB geförderten Pilotprojekts (Laufzeit 10/2013–3/2016) soll das Modell nunmehr auf die regionale Ebene transferiert werden. Dazu werden unter der Dachmarke REEG – Regionale EnergieEffizienz-Genossenschaften in drei Pilotkommunen entsprechende Genossenschaften etabliert.

Adressierter Bedarf und Problemstellung

Energieeffizienz ist der „schlafende Riese“ der Energiewende. Es gibt vor allem zwei Barrieren, die eine Umsetzung von wirtschaftlich wie ökologisch sinnvollen Energieeffizienzmaßnahmen verhindern: Informationsdefizite und daraus folgende fehlende Finanzmittel. Die REEG löst beide Probleme. Sie führt auf eigene Rechnung und mit qualifiziertem Know-how Effizienzmaßnahmen vor allem in Unternehmen und kommunalen Einrichtungen durch. Die Refinanzierung erfolgt aus den Einsparungen, an denen der Kunde von Beginn an beteiligt wird.

Kontakt

Anschrift: Osterstraße 58, 20259 Hamburg
Name des Vertretungsberechtigten: Herbert Köpnick, Projektleiter; Peter Krabbe, Geschäftsführer B.A.U.M. Consult Hamburg
Kontakt: herbert.koepnick@baumev.de, www.baumev.de

7 Best Practices aus dem effin Modellprojekt und Schritte zur eigenen Innovation

Von den Projektergebnissen können potenziell 95 % aller Eigenheim-Eigentümer profitieren. Die Ergebnisse helfen, die in diesem Segment bestehende Kernbarriere der fehlenden kundenorientierten Ansprache in einem ganzheitlichen Ansatz mit einem integrierten Begleitungskonzept zu adressieren und zu überwinden. Weitere Impulse geben zwei innovative Ansätze, die im Rahmen von effin konkretisiert und in der effin Innovations-Werkstatt vorgestellt wurden. Diese Marktansätze unterstützen ebenfalls den Aufbau von Vertrauen in die bestehenden Potenziale bzw. eine Emotionalisierung der Finanzierung.

Jenseits der Anwendung der im Modellprojekt entwickelten Lösungsvorschläge oder der Impulse der beiden weiteren innovativen Ansätze können Sie die Erfahrungen aus effin nutzen, um die Entwicklung eigener Vorhaben zu unterstützen. Als Leitlinien für den Aufbau eigener Projekte haben wir Ihnen nachfolgend Erfolgsfaktoren und erforderliche Ressourcen auf Basis des Modellprojekts zusammengestellt. Zusätzlich stellen wir Ihnen eine Checkliste zur Verfügung, anhand derer Sie das Vorliegen der wichtigsten Erfolgsfaktoren selbst prüfen können. Außerdem finden Sie eine Beschreibung ausgewählter Methoden, die Sie im Zuge der Entwicklung eigener Innovationen anwenden können. Diese sind speziell unter dem Gesichtspunkt ausgewählt worden, ob sie für eine Stakeholder-abhängige Ideenfindung geeignet sein könnten.



Eine vollständige Liste aller im Rahmen des effin Projekts eingesetzten Techniken finden Sie unter www.effin.info.

Die wesentlichen Erfolgsfaktoren im effin Modellprojekt „Entwicklung Ansprachekonzept für Eigentümer von Eigenheimen“

- ✓ Klares, auch wirtschaftliches Interesse der Projektpartner mit beiderseitigem Vorteil
- ✓ Einbindung der jeweiligen Experten der Organisationen
- ✓ Orientierung an den Marktanforderungen und -gegebenheiten
- ✓ Stimmiges Gesamtangebot für den Kunden (keine Erprobung von Einzelelementen)
- ✓ Vereinbarung eines Praxistests zu Beginn des Projekts

Exemplarisch: Erforderliche Kompetenzen und Ressourcen für das effin Modellprojekt „Entwicklung Ansprachekonzept für Eigentümer von Eigenheimen“

- + Projektlaufzeit 6 Monate, mit 3 Workshops
- + Erforderliches Wissen:
 - Energieeffizienz-Know-how
 - Marktverständnis und Marktforschung Gebäudeenergieeffizienz, Kundengruppen, Finanzierungsverhalten
 - Vertrieb und Marketing
 - Projektmanagement und Moderation



Checkliste: Wesentliche Erfolgsfaktoren bei der Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle

- Habe ich meinen aktuellen Marktkontext (Stakeholder-Wünsche, -Barrieren, Potenziale, etc.) verstanden?
- Sind alle relevanten Stakeholder und potenzielle Kooperationspartner identifiziert?
- Ggf.: Haben alle Kooperationspartner ein wirtschaftliches Interesse am Erfolg des Geschäftsmodells?
- Ist der Business Case positiv?
- Könnten rechtliche Herausforderungen im Projekt auftauchen, die frühzeitig zu adressieren sind?
- Wenn das Projekt für den breiten Markt bestimmt ist: Ist das Projekt breitenwirksam umsetzbar?

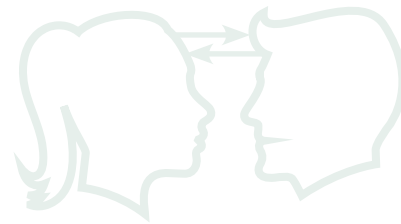


Auswahl Innovationstechniken



Empathische Exploration

- + Ziel: Bedürfnisse/Hemmnisse der Zielgruppe besser verstehen
- + Beschreibung: Rollenspiel für ein stärkeres Verständnis der Zielgruppen
- + Gruppengröße: Bis zu 15 Personen
- + Dauer: 60–120 min
 - Ressourcenbedarf:
 - Moderator
 - Flip Chart/Metaplanwand pro Zielgruppe
 - Moderationskoffer inkl. farbige Karten, Stifte, Klebepunkte, ggf. Stecknadeln
- + Konkrete Durchführung:
 - Gemeinsames Verständnis Zielgruppe schaffen
 - Sammlung und Diskussion Gefühle, Gedanken, Ängste, Hoffnungen, Erwartungen, etc. je Zielgruppe in Gruppenarbeit
 - Vorstellung der Ergebnisse z.B. in einem fiktiven Interview aus Sicht und in der Sprache der Zielgruppe im Plenum
 - Gemeinsame Auswertung, Strukturierung und Ergänzung im Plenum



Analogietechnik

- + Ziel: Entwicklung innovativer Ideen vor allem in technischen Umfeldern oder bei der Produktentwicklung.
- + Beschreibung: Mit Hilfe von Analogien, z.B. aus der Natur wird die Betrachtungsweise auf das Problem verändert, um innovative Ideen zu provozieren und die Ideenfindung anzuregen.
- + Gruppengröße: Bis zu 10 Personen
- + Dauer: Mindestens eine Stunde, je nach Fragestellung und gewünschtem Ergebnis auch zwei Stunden
 - Ressourcenbedarf:
 - Moderator
 - Ggf. Anschauungsmaterial aus dem Analogiebereich (z.B. Videos, Fotos oder Slogans)
 - Metaplanwand
 - Moderationskoffer inkl. farbige Karten, Stifte, Klebepunkte, Stecknadeln
- + Konkrete Durchführung:
 - Vorstellung Analogiefeld(er)
 - Entwicklung Ansatzpunkte für mögliche Lösungen auf Basis der Analogie in der Gruppe
 - Validierung, Strukturierung und Priorisierung der gesammelten Ansatzpunkte



Denkhüte

- + Ziel: Komplexe Problemstellungen aus verschiedenen Blickwinkeln angehen
- + Beschreibung: Die verschiedenen Denkweisen der Teilnehmer werden genutzt, indem die Charaktere durch farbige Hüte sichtbar gemacht und untereinander getauscht werden. Die Methode sieht sechs Rollen (Hutfarben) vor: Weiß, Schwarz, Rot, Gelb, Grün und Blau.
- + Gruppengröße: 6 Personen und ein Moderator
- + Dauer: 1–2 Stunden, je nachdem, ob und wie oft die Hüte untereinander getauscht werden
 - Ressourcenbedarf:
 - Moderator
 - Sechs verschieden farbige Hüte oder alternativ Armbinden oder Platzkarten
 - Moderationskarten
 - Stifte
 - Metaplanwand
 - Stecknadeln
- + Konkrete Durchführung:
 - Verteilung der Hüte
 - Einnehmen der Rollen durch die Teilnehmer:
 - Weiß: Neutraler Analytiker; Beschäftigung mit Fakten, Zahlen und Daten; keine Bewertung und subjektive Meinung
 - Schwarz: Pessimistischer Kritiker; Sammlung negativer Argumente; Betonung negativer Aspekte und Risiken; Entwicklung von Einwänden
 - Rot: Subjektives, emotionales Denken; Betrachtung positiver und negativer Gefühle; Widersprüche sind erlaubt
 - Gelb: Realistischer Optimismus (Gegenspieler zu Schwarz); Sammlung positiver Argumente; Betonung objektiver Chancen und Vorteile
 - Grün: Innovationen und Assoziation; Entwicklung innovativer Ideen und kreativer Vorschläge
 - Blau: Ordnung, Durch- und Überblick; Strukturierung von Gedanken und Ideen
 - Beschäftigung der Teilnehmer mit der Problemstellung unter Rücksichtnahme ihrer Rollen/Denkhüte und Dokumentation durch die Teilnehmer
 - Wechsel der Denkhüte nach vorher festgelegter Reihenfolge
 - Wiederholung der vorherigen Schritte solange frische Ideen geäußert werden oder jeder einmal jeden Hut auf hatte
 - Diskussion und Bewertung der entstandenen Ideen, Vorschläge und Gedanken im Plenum



Was wissen Sie über energetische Modernisierung?

Mit energetischer Modernisierung sind oftmals Gerüchte und Vorurteile verbunden.

Testen Sie, was Sie über energetische Modernisierung wissen, und erfahren Sie mehr über den Wahrheitsgehalt verbreiteter Gerüchte und Vorurteile:



Fragebogen

Teilweise sind mehrere Antwortmöglichkeiten richtig.

01.

Der Wohnkomfort wird durch eine energetische Modernisierung

- verbessert
- nicht verändert
- verschlechtert

02.

Durch energetische Sanierung kann Schimmel

- entstehen
- nicht verhindert werden
- verhindert werden

03.

Durch eine energetische Modernisierung kann der Wert meiner Immobilie

- sinken
- erhalten bleiben
- steigen

04.

Für eine energetische Modernisierung erhalte ich vom Staat

- eine Förderung durch die KfW
- nichts

05.

Die energetische Kosteneinsparung durch eine energetische Modernisierung

- ist immer gleich
- ist für jedes Gebäude individuell
- ist abhängig vom Baualter des Gebäudes



Auflösung

1. **Verbessert:** Studien der Deutschen Energieagentur (dena) zeigen, dass bei 100% der befragten energetischen Sanierer (163 Eigennutzer) der Wohnkomfort durch die energetische Modernisierung steigt.

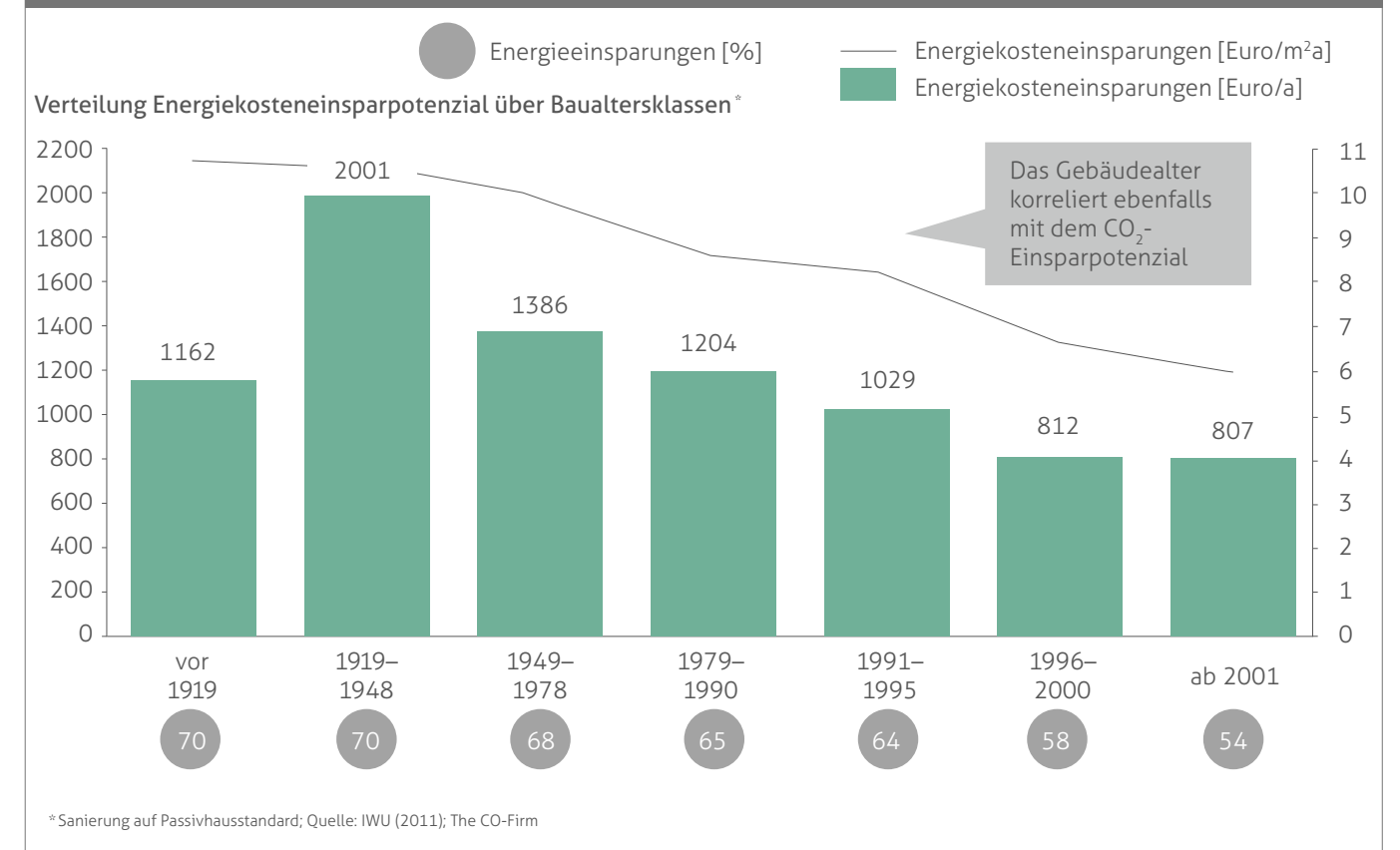
2. **Verhindert werden:** Wer richtig dämmt, kann Schimmel verhindern: „Eine Wärmedämmung der Fassade sorgt für warme Wandflächen und verhindert, dass sich Feuchtigkeit absetzt. Wichtig ist, dass alle Wärmebrücken am Gebäude aufgespürt und bei der Dämmung beseitigt werden. Dazu gehören z. B. Laibungen, also die der Fenster- oder Türöffnung zugekehrte Mauerfläche, an der der jeweilige Rahmen anliegt.“ (<http://www.co2online.de/modernisieren-und-bauen/sanierung-modernisierung/modernisierung-vorurteile-irrtuemer/>)

3. **Erhalten bleiben und sogar steigen:** Energetische Sanierung hat einen positiven Effekt auf den Gebäudewert. (<http://www.immobilienscout24.de/immobilienbewertung/fragen-und-antworten/modernisierung.html>)

4. **Eine Förderung durch die KfW:** Jedes Jahr gibt der Staat 4.247 Mio. Euro für die energetische Gebäudemodernisierung als Zuschuss und Zinsvergünstigungen aus. Dies entspricht ~99 000 Förderungen und ~43.000 Euro pro Förderung.

5. **Ist für jedes Gebäude individuell:** Die Kosteneinsparung hängt vom Ausgangszustand Ihres Gebäudes ab. Einen ersten Anhaltspunkt kann das Baualter liefern: Das größte Energie-(kosten) Einsparpotenzial liegt in der Gebäudealtersklasse 1919–1948.

Abb. 8: Das größte Einsparpotenzial liegt in der Gebäudealtersklasse 1919–1948





Impressum

Deutsche Unternehmensinitiative
Energieeffizienz e.V. (DENEFF)
Kirchstraße 21
10557 Berlin
www.deneff.org



WWF Deutschland
Reinhardtstr. 18
10117 Berlin
www.wwf.de



Herausgeber

Diese Publikation entstand im Rahmen des vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI) geförderten Projekts „effin – Finanzforum Energieeffizienz in Gebäuden“. Weitere Informationen unter www.effin.info.

Stand Januar 2015

Autoren/Kontakt

Dr. Erika Bellmann (WWF Deutschland), erika.bellmann@wwf.de
Susann Bollmann (DENEFF), susann.bollmann@deneff.org
Martin Bornholdt (DENEFF), martin.bornholdt@deneff.org

Wissenschaftliche Begleitung

Dr. Nicole Röttmer (The CO-Firm)
nicole.roettmer@co-firm.com

Redaktionelle Bearbeitung

Konzeption, Gestaltung und Programmierung: peppermint werbung berlin GmbH

Bildnachweise

S. 4: ©ArTo/fotolia.com, S.7 Wärmebild: ©smuki/fotolia.com, S. 14 Würfel: ©Trezvuy/fotolia.com, S. 17 Familie: ©Monkey Business/fotolia.com, S. 21 Pantoffeln: ©seen/fotolia.com

¹ Eigene Berechnungen auf Basis dena (2012); IWU (2010, 2011, o. J.)

² Bundesregierung (2014)

³ dena (2012); IWU (2010, 2011)

⁴ Eigene Berechnungen auf Basis IWU (2007, 2010, 2011); dena (2010, 2012); BmVBS (2012); BEI (2011); DB Research (2011); Bayernlabo; Investitionsbank SH; Bundestag Drucksache 17/20426; EIB (2011); Forschungszentrum Jülich (2012); Prognos (2013); DIE (2008); StaBu (2012a); www.hochschulkompass.de; www.katholische-schulen.de; www.ekd.de; Ernst & Young (2012)

⁵ DSGVO (2013)

⁶ LBS West

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Umwelt, Naturschutz,
Bau und Reaktorsicherheit



NATIONALE
KLIMASCHUTZ
INITIATIVE

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



effin

Finanzforum Energieeffizienz
in Gebäuden