



Themenbereich Gebäude
Erneuerungscluster
Top 100
ohne Portfoliostrategie

Forschungsprojekt FP-2.3.5
Zusammenfassung, Juni 2018

44

2011

2012

2013

2014

2015

2016

2017

2018

2019

2020

Auftraggeber

Energieforschung Stadt Zürich
Ein ewz-Beitrag zur 2000-Watt-Gesellschaft

Auftragnehmer

EBP Schweiz AG, Zollikerstrasse 65, 8702 Zollikon, www.ebp.ch

Autorinnen und Autoren

Dr. Michel Müller
Christine Steiner Bächli
Dr. Sabrina Krank
Victoria Itin

Begleitgruppe

Annette Aumann, Amt für Hochbauten (AHB)
Bruno Bébié, Energiebeauftragter der Stadt Zürich (DIB)
Dorothee Dettbarn, Umwelt- und Gesundheitsschutz Zürich (UGZ)
Annette Kern-Ulmer, ewz
Christine Kulemann, Umwelt- und Gesundheitsschutz Zürich (UGZ)
Alex Martinovits, Stadtentwicklung Zürich (STEZ)
Alex Nietlisbach, AWEL
Sandra Nigsch, Amt für Städtebau (AFS)
Dr. Urs Rey, Statistik Stadt Zürich (SSZ)
Marcel Wickart, ewz

Das Projekt wurde durch François Aellen (UGZ), Alex Martinovits und Alex Nietlisbach als Projektpaten begleitet.

Zitierung

Müller M., Steiner Bächli C., Krank S, Itin V. 2018: Erneuerungscluster Top 100 ohne Portfoliostrategie. Energieforschung Stadt Zürich, Zusammenfassung Nr. 44, Forschungsprojekt FP-2.3.5

Für den Inhalt sind alleine die Autorinnen und Autoren verantwortlich. Der vollständige Bericht kann unter www.energieforschung-zuerich.ch bezogen werden.

Kontakt

Energieforschung Stadt Zürich
Geschäftsstelle
c/o econcept AG, Gerechtigkeitsgasse 20, 8002 Zürich
reto.dettli@econcept.ch 044 286 75 75

Titelbild

Luca Zanier, Zürich

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	3
Energieforschung Stadt Zürich	4
1 Grundlagen und Vorgehen	6
1.1 Ausgangslage	6
1.2 Projektziele	6
1.3 Vorgehen in vier Phasen	6
2 Clusterarbeit	7
2.1 Durchgeführte Veranstaltungen	7
2.2 Individuelle 1:1 Beratungen	7
3 Erkenntnisse und Empfehlungen	8
3.1 Erkenntnisse zur Zielgruppe	8
3.2 Empfehlungen zur Teilnehmerselektion und Umgang mit heterogenen Zielgruppen	8
3.3 Persönliche Teilnehmerakquisition und Einbezug der Behörden als Erfolgsfaktoren	8
3.4 Durch das Projekt erzielte Wirkung	8

Energieforschung Stadt Zürich

Ein ewz-Beitrag zur 2000-Watt-Gesellschaft

Energieforschung Stadt Zürich ist ein auf zehn Jahre angelegtes Programm und leistet einen Beitrag zur 2000-Watt-Gesellschaft. Dabei konzentriert sich Energieforschung Stadt Zürich auf Themenbereiche an der Nahtstelle von sozialwissenschaftlicher Forschung und der Anwendung von neuen oder bestehenden Effizienztechnologien, welche im städtischen Kontext besonders interessant sind.

Im Auftrag von ewz betreiben private Forschungs- und Beratungsunternehmen sowie Institute von Universität und ETH Zürich anwendungsorientierte Forschung für mehr Energieeffizienz und erneuerbare Energien. Die Forschungsergebnisse und -erkenntnisse sind grundsätzlich öffentlich verfügbar und stehen allen interessierten Kreisen zur Verfügung, damit Energieforschung Stadt Zürich eine möglichst grosse Wirkung entfaltet – auch ausserhalb der Stadt Zürich. Geforscht wird zurzeit in zwei Themenbereichen.

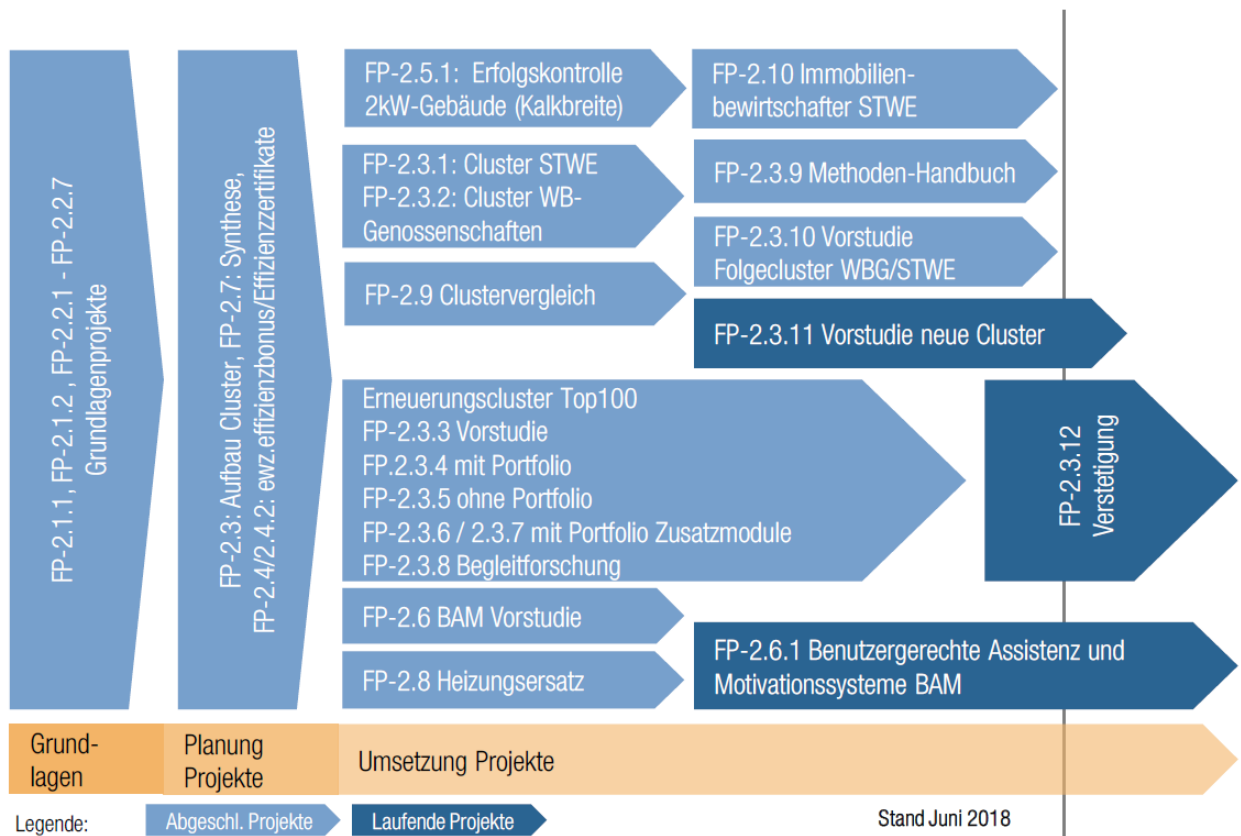
Themenbereich Haushalte

Der Themenbereich Haushalte setzt bei den Einwohnerinnen und Einwohnern der Stadt Zürich an, die zuhause, am Arbeitsplatz und unterwegs Energie konsumieren und als Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger in vielerlei Hinsicht eine zentrale Rolle bei der Umsetzung der 2000-Watt-Gesellschaft einnehmen. Dabei werden insbesondere sozialwissenschaftliche Aspekte untersucht, die einen bewussten Umgang mit Energie fördern oder verhindern. In Feldversuchen mit Stadtzürcher Haushalten wird untersucht, welche Hemmnisse in der Stadt Zürich im Alltag relevant sind und welche Massnahmen zu deren Überwindung dienen.

Themenbereich Gebäude

Der Themenbereich Gebäude setzt bei der Gebäudeinfrastruktur an, welche zurzeit für rund 70 Prozent des Endenergieverbrauchs der Stadt Zürich verantwortlich ist. In wissenschaftlich konzipierten und begleiteten Umsetzungsprojekten sollen zusammen mit den Eigentümerinnen und Eigentümern sowie weiteren Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern Sanierungsstrategien für Gebäude entwickelt und umgesetzt werden, um damit massgebend zur Sanierung und Erneuerung der Gebäudesubstanz in der Stadt Zürich beizutragen. Im Vordergrund stehen die Steigerung der Energieeffizienz im Wärmebereich und die Minimierung des Elektrizitätsbedarfs.

Übersicht und Einordnung der Forschungsprojekte (FP) im Themenbereich Gebäude



1 Grundlagen und Vorgehen

1.1 Ausgangslage

Die Energieforschung Stadt Zürich ist ein wichtiges Standbein der Umsetzung zur 2000-Watt-Gesellschaft in der Stadt Zürich. Mit dem Clusteransatz sollen Immobilieneigentümerschaften angeregt werden, vermehrt zu den Zielen der 2000-Watt-Gesellschaft beizutragen. Geeignete Zielgruppen für Cluster wurden durch Analysen des Gebäudeparks der Stadt Zürich identifiziert. Dabei wurde unter anderem die «Top 100» als Gruppe der grössten Eigentümerschaften von Gebäuden in der Stadt Zürich identifiziert. Das vorliegende Projekt fokussierte auf den Cluster «Top 100 ohne Portfoliostrategie»: grosse Immobilieneigentümerschaften, die über noch keine Portfoliostrategie verfügen.

1.2 Projektziele

Die Zielgruppe sollte dazu motiviert und befähigt werden, vermehrt zu den Zielen der 2000-Watt-Gesellschaft beizutragen. Zudem sollten sie dazu angehalten werden, ein eigenes Nachhaltigkeitsziel für ihr Immobilienportfolio zu formulieren und an der Umsetzung des Ziels zu arbeiten. Weiter sollte das Projekt helfen, Forschungsfragen zum Ansatz der Clusterarbeit und zu inhaltlichen Fragestellungen zur Zielgruppe zu beantworten.

1.3 Vorgehen in vier Phasen

Das Vorgehen im Projekt gliederte sich in vier Phasen: eine einleitende Detailplanung, eine Vorbefragung ausgesuchter Teilnehmender, die eigentliche Clusterarbeit und die Auswertung am Schluss. In der Detailplanung wurde unter anderem der Kontakt zur Zielgruppe hergestellt, in der Vorbefragung lieferten explorative Interviews wertvolle Kenntnisse zur Anpassung des weiteren Vorgehens und die Clusterarbeit beinhaltete die eigentliche Arbeit mit der Zielgruppe.

2 Clusterarbeit

In den ersten beiden Phasen zeigte sich, dass die Akquisition von Teilnehmenden sehr anspruchsvoll war. Die für das Projekt gewonnenen Teilnehmenden waren sehr heterogen aus vielen unterschiedlichen Branchen und mit einem sehr breiten Spektrum an Liegenschaften. Zudem war der Projektfokus der Portfoliostrategie für die meisten Teilnahmeinteressierten nicht relevant. Deshalb wurde für die Clusterarbeit ein Strategiewechsel vorgenommen. Dieser basierte auf kürzeren modulartigen Veranstaltungen, ergänzt durch parallele 1:1 Beratungen. Die Erstellung einer Portfoliostrategie rückte in den Hintergrund. Das Projekt wurde gegenüber der Zielgruppe als «Top 100 grosse und mittlere Immobilieneigentümer» kommuniziert.

2.1 Durchgeführte Veranstaltungen

Die Clusterarbeit bestand aus einer Startveranstaltung, drei modulartigen Fachveranstaltungen und individuellen 1:1 Beratungen, die von den Teilnehmenden in Anspruch genommen werden konnten. Die Startveranstaltung zielte auf eine Motivation der Anwesenden zur Teilnahme am Prozess. Das erste Modul gab im Rahmen von zwei Begehungen von in der Stadt Zürich realisierten Projekten einen Einblick in die Möglichkeiten der Energieeffizienz und des Einsatzes erneuerbarer Energien. Das zweite Modul sensibilisierte für das Thema energetische Sanierungen und beleuchtete die zu erwartenden Benefits. Das dritte Modul stellte insbesondere die erfolgreiche Zusammenarbeit mit der Stadt Zürich in den Vordergrund.

2.2 Individuelle 1:1 Beratungen

1:1 Beratungen wurden parallel zu den Modulen angeboten, um individuell auf konkrete Herausforderungen der Teilnehmenden eingehen zu können und konkrete Lösungsansätze zu entwickeln. Insgesamt nahmen fünf Teilnehmende eine Beratung durch das Energiecoaching der Stadt Zürich in Anspruch. Ein weiterer Teilnehmer nahm eine ausführlichere Beratung in Anspruch.

3 Erkenntnisse und Empfehlungen

3.1 Erkenntnisse zur Zielgruppe

Das vorliegende Projekt und die ergänzende Begleitforschung lieferten vielfältige Erkenntnisse zur Zielgruppe und zum Ansatz der Clusterarbeit. Die Zielgruppe bestand vorwiegend aus Eigentümern mit sehr kompakten Organisationsstrukturen. Diese entscheiden sehr pragmatisch und basierend auf den unmittelbaren Herausforderungen, die sich ihnen stellen (bspw. grosser Sanierungsbedarf in einer alten Liegenschaft). Zur Unterstützung dieser Zielgruppe eignen sich einfache Instrumente, die bspw. eine pragmatische übergeordnete Steuerung der Portfolios ermöglichen. In den Diskussionen stand zudem das Zusammenspiel der Eigentümer mit den Bewilligungsbehörden der Stadt stark im Vordergrund. Es zeigte sich, dass viele Schwierigkeiten im Bewilligungsprozess aus Missverständnissen entstehen bzw. daher rühren, dass die Teilnehmenden zu wenig Wissen über die städtischen Prozesse und Unterstützungsangebote haben. Der Befähigung der Immobilieneigentümer zur erfolgreichen Zusammenarbeit mit der Stadt kommt neben technischen Aspekten eine entscheidende Bedeutung zu. Dazu sollte die Bekanntheit der bestehenden Angebote gesteigert werden.

3.2 Empfehlungen zur Teilnehmerselektion und Umgang mit heterogenen Zielgruppen

Zu Beginn von Clusterprojekten muss eine Selektion und Akquisition der Teilnehmenden durchgeführt werden. Aus Sicht des vorliegenden Projekts sollte die Teilnehmerselektion nicht zu eng ausfallen. Die Selektion der Zielgruppe anhand des Kriteriums des Vorhandenseins einer Portfoliostrategie hat sich als nicht zielführend herausgestellt. Eine breitere Selektion resultiert zwar in einer heterogeneren Zielgruppe, erhöht jedoch die Anzahl (potenzieller) Teilnehmer. Die Anzahl Teilnehmender ist ein zentraler Erfolgsfaktor in der Clusterarbeit. Eine höhere Teilnehmerzahl steigert den Nutzen für die einzelnen Immobilieneigentümer (Dynamik des Austausches) und ist nötig zur Rechtfertigung des Projektaufwands. Im Umgang mit einer heterogenen Zielgruppe können breitere Clusterveranstaltungen mit vielen Teilnehmern mit vertiefenden Modulen ergänzt werden, in welchen wenige und homogenere Teilnehmer individuelle Fragestellungen bearbeiten. Im vorliegenden Projekt wurde dies mit 1:1 Beratungen umgesetzt.

3.3 Persönliche Teilnehmerakquisition und Einbezug der Behörden als Erfolgsfaktoren

Für die Teilnehmerakquisition haben sich bestehende und insbesondere persönliche Netzwerke als am erfolgversprechendsten erweisen, um Immobilieneigentümer zu motivieren. Mit der Zielgruppe dieses Projekts war eine persönliche Betreuung nicht nur zum Start nötig, sondern auch während des Prozesses zur Aktivierung der Teilnehmenden. Ein weiterer entscheidender Erfolgsfaktor des vorliegenden Projekts war der Einbezug der städtischen Stellen und deren hohes Engagement und Offenheit, auf die Diskussionen und Anliegen während den Veranstaltungen einzugehen. Dies wurde von den Teilnehmenden geschätzt.

3.4 Durch das Projekt erzielte Wirkung

Das aufgebaute Netzwerk an Immobilieneigentümern steht für ein sehr relevantes energetisches Potenzial. Damit sind die Voraussetzungen gegeben, um Wirkung zu erzielen. In den Fachmodulen wurden die Teilnehmenden sensibilisiert, insbesondere zu innovativen Technologien, Best-Practice Beispielen und zur Zusammenarbeit

mit der Stadt Zürich. Diese Sensibilisierung kann jedoch nur über einen längerfristigen Zeitraum tatsächliche Wirkung erzielen. Wichtige Voraussetzung dafür wäre eine Verstetigung des Austausches mit und zwischen den Immobilieneigentümern. Konkrete Wirkung wurde in den 1:1 Beratungen erzielt, jeweils fokussiert auf die individuell bearbeiteten Fragestellungen.