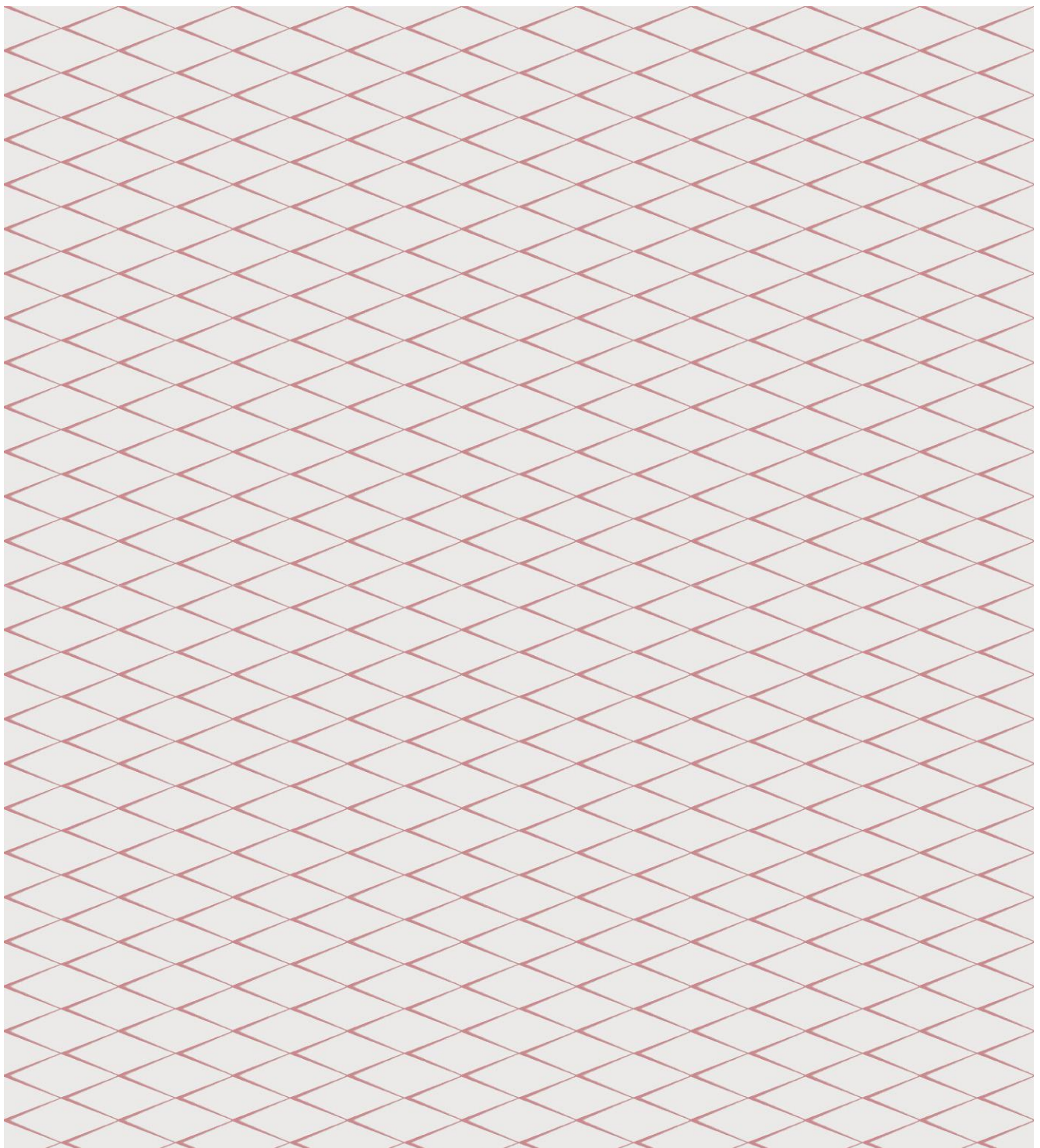


Evaluation von PEIK

Evaluationsbericht
25. Januar 2022



Projektteam

Carsten Nathani
Risch Tratschin
Christoph Hauser
Cornelia Büttner
Tonio Schwehr
Sabine Perch-Nielsen

EBP Schweiz AG
Mühlebachstrasse 11
8032 Zürich
Schweiz
Telefon +41 44 395 16 16
info@ebp.ch
www.ebp.ch

Auftraggeber

Bundesamt für Energie
3003 Bern

Begleitgruppe

Marc Cavigelli
Bruno Nideröst

Zusammenfassung

Die «Professionelle Energieberatung für Ihr KMU» (PEIK) ist ein Energieberatungsangebot von EnergieSchweiz für KMU. Das Ziel von PEIK ist, den Verbrauch fossiler Energieträger in KMU zu verringern, indem die Energieeffizienz und die Nutzung erneuerbarer Energien erhöht werden. Das heutige PEIK-Programm besteht im Wesentlichen aus einem finanziell unterstützten Beratungsangebot (Erstgespräch zur Standortbestimmung; Energieberatung zur Erarbeitung einer Massnahmenübersicht, Umsetzungsvorschläge und Fördermöglichkeiten; Umsetzungsbegleitung), sowie der PEIK-Kommunikation und den Massnahmen zur Marktbearbeitung.

Mit Blick auf die Weiterführung des PEIK-Programms und die Wiederaus-schreibung der PEIK-Geschäftsstelle evaluiert EBP im Auftrag des BFE das PEIK-Programm in den Jahren 2018 bis 2020. Der Fokus der Evaluation liegt auf der bisherigen Erreichung der Zielgruppe sowie der Attraktivität von PEIK für Energieberater, der Wirksamkeit des Beratungsangebots, den Partnerschaften und den Synergien innerhalb EnergieSchweiz, der Positionierung von PEIK im Umfeld ähnlicher Angebote für KMU sowie dem aktuellen Marktpotenzial von PEIK.

Die Evaluation beruht auf einer Daten- und Dokumentenauswertung, auf 32 Interviews mit Umsetzungsbeteiligten, PEIK-Partnern, KMU sowie Energieberatern, auf zwei moderierten Workshops im Rahmen der ERFA-Tagung 2021 in Biel sowie auf Evaluationsteam-internen Validierungsworkshops.

Die wichtigsten Erkenntnisse aus der Evaluation sind:

Markpotenzial für PEIK

Bei der Konzeption von PEIK wurde das gesamtschweizerische Marktpotenzial auf 80'000 KMU geschätzt. Das ist möglicherweise zu hoch; unsere Analyse geht von einem aktuellen Potenzial von rund 47'000 KMU aus.

Programmkonzept

Auf der konzeptionellen Ebene adressiert PEIK die wesentlichen Hemmnisse von KMU, ihren Energieverbrauch zu reduzieren, und unterstützt die erforderlichen Verhaltensänderungen. Darüber hinaus will PEIK auch Hemmnisse bei den Energieberatern abbauen, für die KMU mit kleinem und mittlerem Energieverbrauch ein wenig lukratives Kundensegment darstellen. Dies erfolgt durch standardisierte Tools, die Energieberatungen mit einem geringen Zeitaufwand ermöglichen, die Zuführung von potenziellen Kunden mittels Marketing- und Kommunikationsmassnahmen, ein Partnerschaftsnetzwerk sowie durch die Vergütung von Erstgesprächen.

Zielerreichung und Wirksamkeit

- Die zu Beginn gesetzten jährlichen, quantitativen Ziele von PEIK wurden deutlich verfehlt. So konnte pro Jahr nur 10 bis 15% des Zielwerts der Anzahl Energieberatungen (Ziel: 1'200 Beratungen pro Jahr) erreicht werden. Eine steigende Tendenz ist sichtbar, wobei das letzte untersuchte Jahr (2020) durch die Covid-Pandemie gestört wurde. Die Ziele scheinen

zu ambitioniert gewesen zu sein, auch mit Blick auf das zu hoch geschätzte Marktpotenzial.

- Die KMU sind mit der Qualität der Energieberatungen zufrieden. Viele KMU geben an, einen grossen Teil der in den Energieberatungen vorgeschlagenen Energiesparmassnahmen umsetzen zu wollen. Auch wenn einige KMU energiesparende Massnahmen auch ohne Energieberatung umgesetzt hätten, so haben die Energieberatungen die Entscheidungsgrundlage für die Umsetzung verbessert, ein höheres Einsparpotenzial aufgezeigt und zu einer früheren Umsetzung von Massnahmen geführt.
- Die KMU werden von den Energieberatern häufig auch auf andere Angebote verwiesen, wenn diese passender sind als eine PEIK-Energieberatung. Diese Vernetzung ist von PEIK ausdrücklich erwünscht. Im Mittelpunkt sollen die Bedürfnisse der Unternehmen stehen.

Effizienz des Mitteleinsatzes sowie Vergütung für Energieberatungen

- Das Verhältnis zwischen Programmkosten und Förderbeiträgen für Energieberatungen ist mit einem Verhältnis von gut sechs zu eins ungünstig. Dabei ist zu beachten, dass PEIK neben den Energieberatungen auch auf die Sensibilisierung und Information der KMU abzielt. Die Programmkosten beinhalten auch die dafür eingesetzten Mittel.
- Der vom BFE angesetzte Förderdeckel pro Energieberatung (max. 1'500 CHF bzw. max. 50% der Beratungsofferte) ist nach Angaben verschiedener Berater zu tief, weil mit dem Beitrag von 1'500 CHF die Energieberatungen nicht kostendeckend angeboten werden könnten.

Energieberater und -beratungen

- Die Energieberater sind der wichtigste Kanal, um Unternehmen für Energieberatungen zu gewinnen. Die durchschnittliche Zahl der jährlichen Energieberatungen pro definitiv akkreditiertem Energieberater ist mit 2.3 jedoch gering. Dabei bestehen grosse Unterschiede: Einerseits sind 60% der akkreditierten PEIK-Berater inaktiv, andererseits erbringen lediglich 19 Berater die Hälfte aller durchgeführten PEIK-Energieberatungen. Der Akkreditierungsaufwand steht in einem ungünstigen Verhältnis zur resultierenden Zahl der Energieberatungen.
- Es bestehen grosse regionale Unterschiede bei der Anzahl Beratungen sowie bei der Anzahl Beratung pro KMU im betreffenden Kanton. Eine gewisse Korrelation zwischen zusätzlichen kantonalen Anreizen und einer überdurchschnittlichen Zahl von Energieberatungen ist sichtbar, aber nicht eindeutig.
- Das PEIK-Tool für die Energieberatung ist gut und einfach zu bedienen. Die administrativen Arbeiten müssen hingegen mit mehreren Plattformen gemacht werden und könnten gemäss den Energieberatern vereinfacht werden.

Kommunikations- und Marketingaktivitäten von PEIK

- Der Markenname «PEIK» wird weitherum als unverständlich empfunden, die verwendeten Slogans oder Sujets werden teils als zu negativ oder unklar bezeichnet.
- Die Kommunikation und das Marketing bestehen aus einem Mix von Pull-Massnahmen (Nachfrage nach Produkt steigern, bekanntheitsfördernde Massnahmen, um die Nachfrage zu erhöhen; Fokus primär digital), und aus Push-Massnahmen (Angebotsdruck erhöhen, z.B. durch Telemarketing). Dieser Mix ist grundsätzlich zielführend.
- Das Telemarketing ist ein wichtiger Kanal, über den Energieberatungen an KMU vermittelt werden. Er verursacht im Vergleich zu den ausgezahlten Förderbeiträgen jedoch relativ hohe Kosten. Einige Energieberater bemängeln zudem die Qualität der Unternehmenskontakte, die ihnen via Telemarketing vermittelt werden.
- Die Kommunikationsaktivitäten von PEIK umfassen den Betrieb der Website und viele weitere Aktivitäten wie Bannerwerbung, Beiträge in sozialen Medien oder Online-Videokampagnen. In der Regel wurden die gesetzten Ziele hinsichtlich Kennzahlen wie der Anzahl Klicks, der erreichten Unique User usw. übererfüllt, und die Kennzahlen konnten zwischen 2018 und 2020 gesteigert werden. Die Pull-Massnahmen führen jedoch relativ selten zu Energieberatungen. Im Untersuchungszeitraum ist es zudem noch nicht gelungen, die Bekanntheit von PEIK bei den KMU massgeblich zu steigern. Die Bewertung der Wirkung der Kommunikationsmassnahmen wird jedoch durch den relativ kurzen Untersuchungszeitraum, der zudem durch die Covid-Pandemie massgeblich gestört wurde, erschwert.
- Marketing- und Kommunikationsaktivitäten sind organisatorisch von der Geschäftsstelle getrennt, was zusätzliche Schnittstellen zwischen den Umsetzungsorganisationen und dem Auftraggeber schafft.

Partner von PEIK

- Die PEIK-Geschäftsstelle hat eine Reihe von Partnerschaften mit Kantonen, Energieversorgungsunternehmen, Energieagenturen, Wirtschaftsverbänden und Gemeinden etabliert, die bei der Bekanntmachung von PEIK und bei der Akquisition von KMU für Energieberatungen unterstützen. Die Partnerschaften umfassen u.a. die Zusatzförderung von Energieberatungen und Umsetzungsbegleitungen, die Integration der PEIK-Energieberatung in das Angebot der Partner sowie gemeinsame Veranstaltungen und Kommunikationsmassnahmen.
- Zum Teil ist es schwierig, Partner zu dauerhaften Aktivitäten zu bewegen; die Aktivitäten schlafen trotz Nachhaken nach einiger Zeit ein und sind z.T. von Personen abhängig.
- PEIK befindet sich in einem sehr heterogenen Umfeld von Förder- und Beratungsangeboten auf nationaler, kantonaler und Gemeindeebene. Für KMU besteht ein unübersichtliches Angebot, das zu Unsicherheit und letztlich zu Zurückhaltung führen kann.

Die wichtigste Herausforderung für PEIK besteht darin, mit den verfügbaren Mitteln mehr Energieberatungen zu generieren. Unter der Annahme, dass für die Folgephase dieselben übergeordneten Ziele von PEIK beibehalten werden, macht das Evaluationsteam in fünf Bereichen adressatengerechte Verbesserungsvorschläge, die nachfolgend kurz zusammengefasst sind:

- **Finanzierung und Bezuschussungen für Beratungen:** Bezuschussung an Berater für Erstgespräche erhöhen; Bezuschussung an KMU für Energieberatung erhöhen; leistungsbezogenes Akquisitionsbudget für Energieberater zur Verfügung stellen.
- **Angebot und Leistungen für Energieberater sowie Management von Leads und Vergütungen:** administrativen Aufwand verringern; Transparenz bei der Zuweisung der Leads erhöhen; Punktuelle Erweiterung des PEIK-Tools / Beratungsberichts prüfen; Akquisitionshilfe für Berater erweitern.
- **Marke PEIK sowie Marketing- und Kommunikationsmassnahmen und Marktbearbeitung:** Markenauftritt «PEIK» überdenken; Bedürfnisse der Zielgruppen systematisch ermitteln, bestehende Pull-Massnahmen nach Bedarf ergänzen; Generierung von Leads via Telemarketing anpassen.
- **PEIK Partnerschaften:** Partnerschaften strategischer gestalten; Management der PEIK-Partnerschaften verbessern; Massgeschneiderte Kommunikation für Partner anbieten; Finanzielle Anreize bei Partnern stärken.
- **Marktpotenzial, Monitoring:** Marktpotenzial nochmals genauer berechnen; Monitoring und Wirkungsanalyse verbessern.

Grundsätzlich ist es sehr herausfordernd, KMU für Energieberatungen zu gewinnen, denn die Energiekosten haben für die meisten KMU im Vergleich zu anderen unternehmerischen Aufgaben eine untergeordnete Bedeutung. KMU haben daher kaum ein Eigeninteresse, den Energieverbrauch zu senken. Der Ansatz von PEIK, die KMU über verschiedene Kanäle (Energieberater, Marketing und Kommunikation, Partner-Netzwerk) anzusprechen und für Energieberatungen zu gewinnen, ist daher sinnvoll, aber gleichzeitig aufwendig. Inwiefern es möglich ist, die Zahl der Energieberatungen mit diesem Ansatz signifikant zu steigern, wird sich besser einschätzen lassen, wenn das PEIK-Programm genügend Zeit hatte, sich zu etablieren und die Sondereffekte der Covid-Pandemie abgeklungen sind.

Inhaltsverzeichnis

1.	Ausgangslage und Ziel der Evaluation	9
1.1	Ausgangslage	9
1.2	Der Evaluationsauftrag	9
1.3	Aufbau des Berichts	11
2.	Methodisches Vorgehen	11
2.1	Verfügbare Daten und Grundlagen	11
2.2	Methodik	12
3.	PEIK-Programm: Ziele, Kontext, Umsetzungsstrategie	13
3.1	Problemanalyse und Randbedingungen in der Konzeptphase	13
3.2	Förder- und Beratungslandschaft für Unternehmen	16
3.3	Ziele und Zielgruppe von PEIK	18
3.4	Umsetzungsstrategie	20
4.	Aktivitäten und Outputs von PEIK	23
4.1	Aktivitäten während der Aufbauphase	23
4.2	PEIK Geschäftsstelle	23
4.3	Kommunikation und Marketing	26
4.4	Energieberater und ihre PEIK-Dienstleistungen für KMU	27
5.	Wirkungen bei den Zielgruppen und auf Ebene der Massnahmenumsetzung	31
5.1	Energieberater	31
5.2	Partner und Synergien EnergieSchweiz	35
5.3	Kommunikations- und Marketingaktivitäten	41
5.4	Wirkung auf KMU	55
6.	Marktpotenzial von PEIK	66
7.	Erkenntnisse im Überblick und Schlussfolgerungen	69
8.	Vorschläge zur Weiterentwicklung von PEIK	73

Anhang

A1	Literaturverzeichnis	77
A2	Evaluationsfragen und Methodenmix	78
A2.1	Daten- und Dokumentenauswertung	78

A2.2 Interviews / Workshop	78
A2.3 Übersicht Methoden pro Evaluationsfrage	80

1. Ausgangslage und Ziel der Evaluation

1.1 Ausgangslage

Die «Professionelle Energieberatung für Ihr KMU» (PEIK) ist ein Energieberatungsangebot von EnergieSchweiz für KMU, das im März 2017 eingeführt wurde. Die Zielgruppe bzw. die Kunden sind gemäss PEIK-Konzept 80'000 Schweizer Unternehmen mit einer mittleren Energieintensität, die ein wirtschaftliches Energiesparpotenzial haben.

Das übergeordnete Ziel von PEIK ist, den Verbrauch fossiler Energieträger in KMU zu verringern, indem die Energieeffizienz und die Nutzung erneuerbarer Energien erhöht werden.

Der Kern des heutigen PEIK-Programms ist das Beratungsangebot, welches aus drei Elementen besteht, a) einer kostenlosen Erstberatung vor Ort oder per Telefon als niederschwelliges Angebot für eine erste Standortbestimmung., b) der KMU-Energieberatung, aus der ein Energieberatungsbericht resultiert, der den Ist-Zustand, eine Massnahmenübersicht (Energieeffizienz und Nutzung erneuerbarer Energien) sowie Umsetzungsvorschläge und Fördermöglichkeiten aufzeigt, und c) einer Umsetzungsbegleitung der resultierenden Massnahmen, die dazu beitragen soll, die geplanten Energiesparprojekte umzusetzen.

Über das Beratungsangebot hinaus informiert und sensibilisiert PEIK die Zielgruppe (KMU), um diese zu motivieren und zu befähigen, die eigene Energieeffizienz bzw. den Anteil erneuerbarer Energien zu steigern.

Die Beratungen und Umsetzungsbegleitungen werden von Energieberatern durchgeführt, die von PEIK akkreditiert sind. Die Geschäftsstelle PEIK ist verantwortlich für die Abwicklung der Förderanträge (Antrag, Zusage, Reporting, Unterstützung der Energieberater und Qualitätssicherung), für Kommunikation und Marketing, das Partnerschaftsmanagement sowie die Entwicklung und Pflege diverser PEIK-Tools. Die Freigabe und Auszahlung der zugesagten Beiträge erfolgt durch das BFE. Zudem ist PEIK im Laufe der bisherigen Tätigkeiten verschiedene Partnerschaften eingegangen, die wichtige Kommunikations- und Marketingaufgaben erfüllen.

1.2 Der Evaluationsauftrag

Zweck der Evaluation

Die Evaluation soll für die weitere Entwicklung des Programms PEIK Grundlagen erarbeiten und Empfehlungen und Verbesserungsvorschläge abgeben. Zudem soll sie Grundlagen für die WTO-Wiederausschreibung des PEIK-Geschäftsstellen-Mandats liefern.

Die Evaluation hat damit einen vorwiegend formativen Charakter, wobei Aussagen zur Wirksamkeit des Beratungsprogramms erwünscht sind.

Gegenstand und Fokus der Evaluation

Der Evaluationsgegenstand ist das PEIK-Beratungsprogramm und die dafür zuständige Organisation, insbesondere die Geschäftsstelle. Der Fokus der Evaluation liegt auf folgenden Themen:

- Marktpotenzial für die KMU-Energieberatung
- Bisherige Erreichung der Zielgruppe
- Wirksamkeit des Beratungsangebots
- Attraktivität von PEIK für Energieberater
- Partnerschaften und Synergien innerhalb EnergieSchweiz
- Die Positionierung von PEIK im Umfeld ähnlicher Beratungs- und Förderangebote für KMU.

Tabelle 1 zeigt die konkreten Evaluationsfragen auf. Diese sind teilweise *informative Fragen (I)*, die eine inhaltliche Antwort erfordern, teilweise *evaluative Fragen (E)*, die einer Bewertung bedürfen.

Nr.	Evaluationsfrage	Typ
Thema 1: Marktpotenzial PEIK		
1	Welches ist das Marktpotenzial von Unternehmen, die sich für eine PEIK-Beratung eignen (Analyse der Zielgruppen von PEIK)?	E
Thema 2: Kundenansprache und -gewinnung (Kommunikations- und Marketingmassnahmen)		
2	Was gibt bei den KMU den Anstoss zu einer Energieberatung? Wie gelangen die KMU zu PEIK und zu den Energieberatern?	I
3	Inwieweit ist das Konzept der Kommunikations- und Marketingaktivitäten von PEIK geeignet, um KMU für eine Energieberatung zu motivieren?	E
4	Wie wirksam war die Umsetzung der Kommunikations- und Marketingaktivitäten von PEIK, um KMU für eine Energieberatung zu motivieren?	E
5	Wie können Kommunikations- und Marketingaktivitäten von PEIK verbessert werden, um die PEIK Programmziele effizienter und wirksamer zu erreichen?	E
Thema 3: Wirksamkeit des PEIK-Programms aus Sicht KMU		
6	Wie zufrieden sind die KMU mit ihrem Erstgespräch bzw. mit ihrer Beratung? Wie zufrieden sind sie insgesamt mit PEIK?	I/E
7	Welche energiesparenden Massnahmen wurden initiiert? Welches ist der Umsetzungsgrad der empfohlenen Massnahmen nach einem PEIK Audit?	I
8	Welche Hemmnisse treten bei der Umsetzung auf? Wie kann der Umsetzungsgrad erhöht werden?	I/E
9	Wurden durch PEIK ohnehin geplante Effizienzmassnahmen zeitlich vorgezogen und/oder in grösserem Umfang verwirklicht? Wie viele der beratenen KMU hätten auch ohne PEIK eine Energieberatung in Anspruch genommen (= Mitnahmeeffekt)?	E
Thema 4: Attraktivität für Energieberater		
10	Inwiefern ist es für Energieberater attraktiv, sich am PEIK-Programm zu beteiligen und KMU für Energieeinsparungen zu motivieren?	E

Nr.	Evaluationsfrage	Typ
11	Wie zufrieden sind Energieberater mit den PEIK-Instrumenten, die ihnen zur Verfügung stehen?	E
Thema 5: Partnerschaften und Synergien EnergieSchweiz		
12	Konnten von PEIK Partnerschaften erfolgreich gepflegt und ausgebaut werden?	E
13	Konnte PEIK Synergien mit anderen Produkten von EnergieSchweiz schaffen?	E
Thema 6: Ausschreibung PEIK-Geschäftsstelle		
	Können bei der nächsten WTO-Ausschreibung der PEIK-Geschäftsstelle die bisherigen strategischen Leitplanken beibehalten werden oder sollten Anpassungen erfolgen?	E

Tabelle 1 Evaluationsfragen (Fragentypen: I: informative Frage, E: evaluative Frage)

Evaluationszeitraum

Der untersuchte Zeitraum sind die drei Jahre zwischen 2018 bis 2020. Die per September 2020 deutlich ausgebaute Umsetzungsbegleitung lässt sich bezüglich ihrer Wirkung noch nicht evaluieren, weil dafür noch zu wenig Daten und Erfahrungen gesammelt wurden.

1.3 Aufbau des Berichts

Der Bericht geht zuerst auf verfügbare Daten und Grundlagen sowie das Vorgehen im Rahmen dieser Evaluation ein (Kapitel 2) und beschreibt im Detail den Evaluationsgegenstand, das PEIK Programm (Kapitel 3). Im Sinne der Logik des Wirkungsmodells geht Kapitel 4 auf Aktivitäten und Outputs des Programms ein und anschliessend auf die Wirkungen bei bzw. zugunsten der wichtigsten Zielgruppen von PEIK (Kapitel 5). Das aktuelle Marktpotenzial und damit Thema 1 der Evaluationsfragen wird separat in Kapitel 6 beleuchtet. Der Bericht schliesst mit einer Synthese der Erkenntnisse (Kapitel 7) und Verbesserungsvorschlägen (Kapitel 8).

2. Methodisches Vorgehen

2.1 Verfügbare Daten und Grundlagen

Dem Evaluationsteam standen folgende Quellen zur Verfügung:

- Interne Dokumente: Projektmanagementunterlagen (Konzept, Jahresbericht, Jahrespräsentation PEIK-intern), CRM-Daten der Geschäftsstelle, Kundenzufriedenheitsumfrage, MIS Trend Umfrage (vgl. Übersicht in Anhang A2.1).
- Liste der Energieberater mit Angaben zu Firma, Adresse, Status der Akkreditierung und Anzahl durchgeführte PEIK Beratungen. (Die abgeholzten, durch Energieberater durchgeführten PEIK Erstgespräche waren in einer separaten Liste verfügbar)
- Liste aller durch PEIK erfassten KMU, mit unterschiedlichem Status

- KMU mit Interesse an einem Erstgespräch: auf Basis einer Liste, die aus verschiedenen Quellen entstand, u.a. Einträge durch Energieberater auf der PEIK-Plattform, Leads durch Telemarketing generiert, Leads durch weitere Quellen)
 - KMU, die ein Erstgespräch erhalten haben (auf Basis einer Liste von vergüteten Erstgesprächen)
 - KMU, die eine Offerte für eine Beratung erhalten, aber dies (noch) nicht eingekauft haben (auf Basis des durch den Berater erfassten Status auf der PEIK-Plattform)
 - KMU, die eine Energieberatung erhalten haben (auf Basis des durch den Berater erfassten Status auf der PEIK-Plattform)
- Liste der Partner von PEIK

Nicht zur Verfügung standen dem Evaluationsteam:

- PEIK-Beratungsberichte, welche die Berater zuhanden der KMU erstellt haben, d.h. auch
 - Übersicht der Massnahmen (Typ der Massnahme, Payback-Periode, Investitionsvolumen), die den KMU empfohlen wurden
 - Gesamttotal der Energiesparpotenziale der in den Beratungsberichten vorgeschlagenen Massnahmen
- der Umsetzungsstand der empfohlenen Massnahmen

2.2 Methodik

Folgende Methoden wurden angewendet:

- Daten- und Dokumentenauswertung:
- Telefonische Interviews mit folgenden Akteuren
 - PEIK-Beteiligte (Geschäftsstelle, Kommunikationsagentur Valion, BFE): 3 Interviews
 - EnergieSchweiz: 1 Interview
 - Energieberaterinnen und -berater: 5 Interviews
 - Partnerorganisationen von PEIK: 5 Interviews
 - Vertreter von KMU mit Energieberatung: 11 Interviews
 - Vertreter von KMU mit einem Erstgespräch, jedoch ohne Energieberatung: 7 Interviews
- Moderation von zwei separaten Workshops an der ERFA-Tagung 2021 in Biel-Bienne mit je rund 8 Energieberaterinnen und -beratern
- Evaluationsteam-interne Validierungsworkshops

Im Vergleich zum Pflichtenheft erhielt die Analyse der Kommunikations- und Marketingmassnahmen ein grösseres Gewicht.

Weil in Absprache mit dem Auftraggeber auf eine Online-Befragung der KMU, die eine Energieberatung in Anspruch nahmen, verzichtet wurde, führte das

Evaluationsteam mehr Interviews mit KMU durch. Dies schränkt zwar die Repräsentativität der Aussagen zur Wirksamkeit der Energieberatung ein, erlaubt jedoch eine vertiefende Analyse zur Wirksamkeit der Kommunikations- und Marketingmassnahmen, zu Hemmnissen bei der Umsetzung der Energieeinsparmassnahmen und letztlich zu Verbesserungsoptionen für das PEIK-Programm.

Die detaillierte Methodik ist in Anhang A2 aufgeführt.

3. PEIK-Programm: Ziele, Kontext, Umsetzungsstrategie

3.1 Problemanalyse und Randbedingungen in der Konzeptphase

Das Kundensegment von PEIK im Industrie- und Dienstleistungssektor: kleiner und mittlerer Energieverbrauch

Die Verminderung des Energieverbrauchs bzw. der effizientere Energiekonsum energieintensiver Unternehmen im Schweizer Industrie- und Dienstleistungssektor werden vorwiegend über das Emissionshandelssystem, den Grossverbraucherartikel, die CO₂-Abgabe und die Vereinbarung von Vermeidungsverpflichtungen adressiert. Dabei dürfte es sich um rund 10'000 Unternehmen handeln, die für rund 60% des Energieverbrauchs im Industrie- und Dienstleistungssektor verantwortlich sind (EnergieSchweiz 2015).

Darüber hinaus gibt es gemäss BFE in der Schweiz rund 80'000 Unternehmen mit jährlichen Energiekosten zwischen 20'000 und 300'000 CHF, die rund 30% des Energieverbrauchs im Industrie- und Dienstleistungssektor ausmachen.¹ Aufgrund der oft geringen Energieintensität in diesen KMU und den tiefen Energiepreisen ist es schwieriger, diese Unternehmen zu freiwilligen Energieeinsparmassnahmen zu motivieren im Vergleich zu Grossverbrauchern. Das ist das KMU-Kundensegment, welches vom PEIK-Angebot direkt angesprochen wird.

Bestehende Hemmnisse seitens KMU als Grundlage für das PEIK-Konzept

Bei diesen kleinen und mittleren KMU gibt es vielfältige Hemmnisse, die die Ausschöpfung der Potenziale für Energieeffizienzmassnahmen (nachfolgend EE-Massnahmen, die auch die Nutzung erneuerbarer Energien einschliessen) behindern. Diese Hemmnisse wurden bereits in der Konzeptphase identifiziert und sind gemäss Hammer (2014):

1 Gemäss PEIK Konzept (2015) sind dies KMU mit a) jährlichen Stromverbrauch von 100 bis 500 MWh und/oder b) einem jährlichen Wärmeverbrauch von 500 bis 5'000 MWh und/oder c) einem jährlichen Treibstoffverbrauch von mehr als 10'000 Liter.

- *Anderweitige Priorität des KMU:* Unternehmen haben andere Prioritäten als die Senkung des Energieverbrauchs und knappe personelle Ressourcen. Der Einsatz finanzieller und personeller Ressourcen steht in Konkurrenz zu anderen unternehmerischen Anliegen.
- *Ownership des Managements:* Entscheidend für die Umsetzung von EE-Massnahmen ist das Engagement der Geschäftsleitung. Fehlt dieses, stellt dies ein wichtiges Hemmnis dar. Zudem kann die Organisation der Verantwortlichkeiten in den Unternehmen ein Hemmnis darstellen.
- *Analyse- und Umsetzungskompetenzen:* In den KMU fehlt das Wissen zu Potenzialen von EE-Massnahmen, zu deren Kosten-Nutzen-Relation sowie zu Fördermöglichkeiten. Zudem fehlen Kompetenzen zur Umsetzung der Massnahmen und zum Teil auch das technische Personal, das sich um Energiefragen kümmern könnte.
- *Verfügbarkeit finanzieller Mittel:* Bei grösseren Investitionen mit einer gewissen Pay-back-Periode fehlen den KMU die finanziellen Mittel und falls diese vorhanden sind, werden sie eher in das Kerngeschäft investiert.
- *Limitierte Bedeutung der Wirtschaftlichkeitsrechnung:* Zudem scheinen die KMU zum Teil keine vollständige Wirtschaftlichkeitsrechnung von EE-Massnahmen zu machen, sondern orientieren sich an einfachen Kennzahlen wie der Investitionshöhe oder der Pay-back-Periode.
- *Mieter und Energieeffizienz bei Gebäuden:* Viele kleine Unternehmen sind eingemietet und können Entscheidungen zu gebäudebezogenen Energie-massnahmen nicht selbst treffen.

Auf Basis dieser Analyse liegen dem PEIK-Programm nach unserem Verständnis folgende Annahmen über Entscheidungsprozesse innerhalb der KMU sowie den damit verbundenen Hemmnissen zur Durchführung von EE-Massnahmen zugrunde (Tabelle 2). Die Entscheidungsprozesse der Unternehmen sind dabei den Kategorien des sozialpsychologischen Handlungsmodells «Wollen – Können – Tun» (Artho et al. 2012) zugeordnet, das für die Analyse von energiebezogenen Verhaltensänderungen geeignet erscheint.

Das Konzept zeigt, dass sowohl die Motivation («Wollen»), die Befähigungen («Können» und «Wissen») wie auch die Umsetzung / Aktion («Tun») als wichtige Elemente der Verhaltensänderungen im PEIK-Modell integriert sind.

	WKT Entscheidungsprozess der KMU	Hemmnisse bei KMU	Massnahme in PEIK
Wollen	Motivation, Energie zu sparen	Andere Prioritäten der KMU; Konkurrenz um zeitliche und finanzielle Ressourcen; eingeschränkte Einflussmöglichkeiten bei Mietern	Information und Kommunikation zu EE-Themen sowie über das PEIK-Angebot; Zusammenarbeit mit Partnern wie Branchen- und Berufsverbänden; Telemarketing

	Wissen, welche Schritte dafür notwendig sind	Fehlendes Wissen und Know-how; fehlendes Personal	Erstgespräch; Verweis auf andere Programme Kommunikation (3 Schritte auf peik.ch) sowie über das PEIK-Angebot
Können	Ist-Zustand hinsichtlich Energieverbrauch und -verbraucher kennen	Fehlende zeitliche Ressourcen; fehlendes Personal	PEIK-Energieberatung
	EE-Massnahmen, Potenzial, Kosten und Nutzen kennen; Förderangebote kennen	Fehlendes Wissen und Know-how, «Unvollständige» Kosten-Nutzen-Rechnung; Förderangebote nicht bekannt	PEIK-Energieberatung; Kommunikation (Sparrechner auf peik.ch)
	Entscheidung / Planung der umzusetzenden Massnahmen	Fehlendes Wissen und Know-how, fehlendes technisches Personal	PEIK-Energieberatung; PEIK-Umsetzungsbegleitung
Tun	Umsetzung der Massnahmen; Investitionen, Verhaltensänderungen, Schulungen etc.	Fehlendes technisches Personal	PEIK-Umsetzungsbegleitung
	<i>Reduktion des (nicht erneuerbaren) Energieverbrauchs</i>		<i>Keine (Reduktion des Energieverbrauchs liegt ausserhalb des direkten Einflussbereichs von PEIK)</i>

Tabelle 2 Bestehende Hemmnisse zur Umsetzung von EE-Massnahmen als Grundlage der PEIK-Massnahmen (eigene Darstellung)

Bestehende Hemmnisse seitens Energieberatern

Darüber hinaus versucht PEIK auch, Hemmnisse bei den Energieberatern abzubauen, für die KMU mit kleinem und mittlerem Energieverbrauch (Zielgruppe von PEIK) ein weniger lukratives Kundensegment darstellen. Hauptgrund ist ein ungünstiges Verhältnis zwischen Aufwand (für Akquisition und Beratung) und Ertrag (Beratungshonorar, potenzielle Folgeaufträge). Die folgenden Massnahmen sollen diese Hemmnisse abbauen:

- Verringerung des Akquisitionsaufwandes durch Zuführung von potenziellen Kunden zu den Energieberatern, sei dies über die Website, durch Informations- und Kommunikationsmassnahmen (Steigerung Bekanntheit des PEIK-Angebots), Telemarketing oder das PEIK-Partnernetzwerk
- Entwicklung von standardisierten Tools, die Energieberatungen mit einem geringeren Zeitaufwand ermöglichen
- Abgeltung von Erstgesprächen mit KMU

Bedarfe der KMU zum Thema Energieberatung

Für diese Zielgruppe gab es vor der Einführung von PEIK gewisse Angebote unterschiedlicher Marktakteure (z. B. nationale und kantonale Energieagenturen, EnergieSchweiz, EVU). Die Analyse der Angebote für KMU und die Befragung von Experten identifizierte in einer vorbereitenden Studie (Hammer 2014), dass darüber hinaus folgende Bedarfe seitens KMU bestehen:

- Bedarf an einer nationalen Koordination, Harmonisierung und Unterstützung der bestehenden Angebote, auch durch übergeordnete Kommunikationsaktivitäten
- Bedarf an einer niederschweligen Energieberatung für KMU, die neben einer Potenzialanalyse mögliche Massnahmen aufzeigt und an weiterführende Angebote verweist
- Bedarf an standardisierten Angeboten (Checklisten, Tools, Telefonberatung) für die kleinen Unternehmen und deren Anwendung in branchenspezifischen Kampagnen

3.2 Förder- und Beratungslandschaft für Unternehmen

Bereits 2017 existierten eine Vielzahl von Mechanismen und Instrumenten auf Bundes-, Kantons- und Gemeindeebene, um die Steigerung der Energieeffizienz in Unternehmen zu fördern.

Tabelle 3 beschreibt die gegenwärtig wichtigsten Instrumente und weitere Beratungsprogramme für Unternehmen auf Bundes- und Kantonsebene. Diese Angebote sind bei der Evaluation des PEIK-Programms als Rahmenbedingungen einzubeziehen.

Mechanismus	Zielgruppe und Beschreibung
Bund	
Emissionshandel (EHS) mit Befreiung von der CO ₂ -Abgabe	<p>Unternehmen, welche eine bestimmte Tätigkeit ausüben oder deren installierte Gesamtfeuerungsleistung über 20 MW beträgt, sind zur Teilnahme am EHS verpflichtet. Unternehmen welche hohe Treibhausgasemissionen verursachen, können auf Gesuch am EHS teilnehmen (Art. 15 und 16, CO₂-Gesetz).</p> <p>Das EHS richtet sich an die treibhausgasintensivsten Industrieanlagen und zielt auf die Begrenzung derer Emissionen ab. Es ist ein Steuerungsinstrument nach dem «cap-and-trade» Prinzip. Den Unternehmen wird eine Obergrenze an jährlich sinkenden Emissionsrechten vorgegeben («cap»). Jedes Jahr werden die effektiven Emissionen mit der vorgegebenen Obergrenze verglichen und die Unternehmen müssen bei Überschreitung weitere Emissionsrechte zu- bzw. können bei Unterschreitung Emissionsrechte verkaufen («trade»). Ein am EHS teilnehmendes Unternehmen ist automatisch von der CO₂-Abgabe befreit.</p>
Verminderungsverpflichtung mit Befreiung von CO ₂ -Abgabe	<p>Unternehmen bestimmter Wirtschaftszweige, die in einem der vergangenen zwei Jahre mehr als 100 Tonnen CO_{2eq} ausgestossen haben, können eine Verminderungsverpflichtung eingehen (Art. 31, CO₂-Gesetz und Art. 66 CO₂-Verordnung).</p> <p>Mittels einer Verminderungsverpflichtung verpflichten sich Unternehmen gegenüber dem Bund ihre Emissionen zu reduzieren. Im Umkehrschluss kann das Unternehmen seine bezahlten CO₂-Abgaben zurückfordern. Voraussetzung ist das Eingehen einer Zielvereinbarung, erstellt durch die Energie-Agentur der Wirtschaft (EnAW) oder die Cleantech Agentur Schweiz (act).</p>
Rückerstattung Netzzuschlag	<p>Stromintensive Unternehmen, deren Elektrizitätskosten mindestens 5% der Bruttowertschöpfung ausmachen, können sich den Netzzuschlag (teil-)rückerstatten lassen.</p> <p>Voraussetzung für eine Rückerstattung ist ebenfalls das Eingehen einer Zielvereinbarung, welche durch die vom Bund beauftragten Organisationen EnAW und act erstellt wurden. Zudem muss die Rückerstattungssumme mindestens 20'000 CHF pro Jahr betragen.</p>

Mechanismus	Zielgruppe und Beschreibung
Freiwillige Zielvereinbarungen	Die Energieagenturen EnAW und act schliessen mit Unternehmen auch freiwillige Zielvereinbarungen ab, die ursprünglich Vorläufer der Verminderungsverpflichtungen waren. Dies umfasst auch Angebote für KMU.
Kantone	
Grossverbraucherartikel - MuKEn, Basismodul Teil L	<p>Der in den Mustervorschriften der Kantone im Energiebereich (MuKEn) vorgeschriebene Grossverbraucherartikel (GVA) sieht vor, dass Unternehmen mit einem jährlichen Wärmeverbrauch von über 5 GWh und/oder einem Stromverbrauch von mehr als 0.5 GWh, ihren Energieverbrauch analysieren und zumutbare Massnahmen umsetzen müssen.</p> <p>Der GVA wird auf kantonaler Ebene realisiert und wurde bereits in 17 Kantonen vollständig umgesetzt. In sieben weiteren Kantonen ist der GVA im kantonalen Energiegesetz implementiert, jedoch ein Vollzug ausstehend.</p> <p>Als primäres Umsetzungsinstrument gilt wiederum der Abschluss einer Zielvereinbarung auf Bundesebene mit den Agenturen EnAW oder Act. Daneben können Unternehmen kantonale Zielvereinbarungen oder Energieverbrauchsanalysen für die Erfüllung des GVA durchführen.</p>
Betriebsoptimierungen - MuKEn, Modul 8	<p>Das in der MuKEn beschriebene Modul «Betriebsoptimierungen» sieht vor, dass Unternehmen mit einem jährlichen Stromverbrauch von mehr als 0.2 GWh eine Betriebsoptimierung durchführen lassen.</p> <p>Die Optimierungen umfassen die Gewerke Heizung, Lüftung, Klima, Kälte, Sanitär, Elektro und Gebäudeautomation, wobei diese innerhalb drei Jahre nach Inbetriebsetzung und danach periodisch vorzunehmen sind.</p> <p>Die Realisierung erfolgt auf kantonaler Ebene. Bis Herbst 2021 sind in vier Kantonen die gesetzlichen Rahmenbedingungen geschaffen, jedoch bisher noch nicht vollzogen worden. Die Umsetzungsinstrumente werden nicht definiert, wobei die Durchführung in einem Bericht festzuhalten ist.</p>
Kantonale und städtische Beratungsprogramme (Beispiele)	
«Öko-Kompass» Stadt Zürich	<p>Der Öko-Kompass ist ein Beratungsprogramm der Stadt Zürich und richtet sich an kleine und mittelständische Unternehmen (KMU). In einer kostenlosen, einstündigen Beratung durch einen unabhängigen Experten werden die Umweltthemen Energie & Gebäude, Mobilität sowie Logistik und Material & Ressourcen gesamtheitlich betrachtet.</p> <p>https://www.stadt-zuerich.ch/gud/de/index/beratung_bewilligung/klimaburo/kmu/oekokompass.html</p>
Energieberatung für KMU der Energie-Agentur St. Gallen	<p>Das Beratungsprogramm im Kanton St. Gallen richtete sich explizit an KMU, welche nicht unter den GVA fielen. Die einmalige Beratung wurde durch bei den Agenturen EnAW oder Act akkreditierten Beratern durchgeführt und wurde vollumfänglich vom Kanton SG übernommen. Nach der Beratung wurden zudem Förderungen für die Umsetzung von identifizierten Massnahmen sowie für eine Überführung in eine Zielvereinbarung gesprochen.</p> <p>Das Beratungsprogramm wurde in den Jahren 2019/2020 eingestellt.</p>
Energieberatung für KMU des KEEST Thurgau	<p>Das «Kompetenz-Zentrum Erneuerbare Energie-Systeme Thurgau» (KEEST), erfüllt den Leistungsauftrag des Kantons Thurgau als Ansprechpartner für KMU. Die KEEST-Berater führen unter anderem Energie-Effizienz-Analysen zur Erstellung von Zielvereinbarungen sowie PEIK-Energieberatungen durch.</p>

Mechanismus	Zielgruppe und Beschreibung
Weitere Beratungsinstrumente für KMU	
Energo	Das Beratungsprogramm Energo ist auf Betriebsoptimierungen im Gebäudebereich, aber auch für Unternehmen, ausgelegt. Die Beratungen werden von akkreditierten, selbständigen Beratern durchgeführt. Das Programm wird unter anderem von EnergieSchweiz und der EnAW als Partnerprogramm unterstützt. https://www.energo.ch/de/home/
GEAK	Der GEAK gilt als Gebäudeenergieausweis der Kantone und bewertet die Qualität von Gebäudehüllen und die Gesamtenergieeffizienz der Gebäudetechnik. Der GEAK kann auf Wohngebäude, Verwaltungs- und Schulbauten, Hotels, Verkaufsf lächen, Restaurants sowie Mischnutzungen angewendet werden. Die Beratungen bzw. Bewertungen findet durch akkreditierte und unabhängige Berater statt. https://www.geak.ch/
Reffnet	Das Beratungsprogramm des Netzwerk Ressourceneffizienz Schweiz richtet sich an Unternehmen und zielt auf einen effizienten Materialeinsatz und eine Kreislaufwirtschaft ab. Die Beratungen werden von unabhängigen und akkreditierten Beratern durchgeführt und beinhalten auch die Themen Energieeffizienz und Reduktion von Treibhausgasemissionen. https://www.reffnet.ch/index.php
Förderungen	
Verschiedene Förderprogramme	Hierzu zählen ProKilowatt, kantonale Förderungen oder das Gebäudeprogramm.

Tabelle 3 Wichtigste Instrumente und Beratungsprogramme auf Bundes- und Kantonsebene zur Steigerung der Energieeffizienz in Unternehmen (Stand Herbst 2021)

3.3 Ziele und Zielgruppe von PEIK

Wirkungslogik von PEIK

Das übergeordnete Ziel von PEIK ist, den Verbrauch fossiler Energieträger in KMU zu verringern, indem die Energieeffizienz und die Nutzung erneuerbarer Energien erhöht werden. Dahinter steht die Annahme, dass in der Zielgruppe zwar wirtschaftliche Energiesparpotenziale existieren, diese jedoch aufgrund diverser Hemmnisse (z.B. fehlende personelle und zeitliche Ressourcen, fehlendes Wissen, Such- und Transaktionskosten) nicht ausgeschöpft werden.

Durch die Schaffung standardisierter Energieberatungstools, durch die finanzielle Unterstützung von Energieberatungen und durch die Vernetzung mit anderen Förder- und Beratungsangeboten sollen die Such- und Transaktionskosten der KMU verringert werden. Damit sollen KMU motiviert werden, Energieberatungen durchführen zu lassen, die ihnen ihr Energiesparpotenzial aufzeigen und letztlich diese Massnahmen umzusetzen.

Ziele und quantitative Zielwerte

PEIK soll gemäss Konzept folgende Grundanforderungen erfüllen (EnergieSchweiz, 2015):

- Es soll **KMU informieren, sensibilisieren, motivieren und unterstützen**, wirtschaftliche Massnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz umzusetzen.
- Das Angebot soll für die KMU einen echten **Mehrwert** darstellen und ein **gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis** aufweisen.
- Das Angebot soll mit einer **finanziellen Unterstützung von Energie-Schweiz** gefördert werden.
- Es soll die KMU nach Möglichkeit an **weiterführende Angebote vermitteln**.
- Bestehende Partner, Angebote und Dienstleistungen sollen eingebunden werden.

Vor Beginn des Projektes hat sich das BFE für PEIK die folgenden quantitativen jährlichen Ziele gesetzt (im Startjahr 2017 jeweils 75% des Werts):

- Mindestens 8'000 KMU wissen, dass sie über unausgeschöpfte Energieeffizienzpotenziale in den Bereichen Brennstoffe, Treibstoffe und Strom verfügen.
- Mindestens 1'200 KMU haben eine **Vorgehensberatung** durchgeführt und kennen die wichtigsten Energieeffizienzmassnahmen in ihrem Unternehmen. Zudem sind sie über Unterstützungsmöglichkeiten und weiterführende Angebote informiert.
- Mindestens 1'200 KMU haben eine **Energieberatung** durchgeführt.
- Mindestens 600 KMU haben im Anschluss an eine KMU-Energieberatung **Energieeffizienzmassnahmen** durchgeführt und/oder Investitionen in die Energieeffizienz von Prozessen (inkl. Wärmerückgewinnung und Wechsel des Energieträgers), Gebäuden, Fahrzeugen und erneuerbaren Energien vorgenommen und dadurch den Energieverbrauch gesenkt.
- Mindestens 500 KMU wurden von den KMU-Energieberatern aktiv unterstützt.
- Mindestens 400 KMU werden an ein geeignetes, weiterführendes Angebot weitervermittelt.
- Aus der Vorgehensberatung direkt werden mindestens 250 KMU und im Anschluss an die KMU-Energieberatung nochmals 150 KMU weitervermittelt.

Zielgruppe

Die Zielgruppe von PEIK sind jene 80'000 mittelgrossen KMU in der Schweiz, die nicht durch verbindliche Politikinstrumente wie den Emissionshandel, Verminderungsverpflichtungen oder den Grossverbraucherartikel erreicht werden und sich durch die folgenden Kennzahlen auszeichnen:

- jährlicher Stromverbrauch zwischen 100 und 500 MWh, und/oder
- jährlicher Wärmeverbrauch zwischen 500 und 5'000 MWh, und/oder
- jährlicher Treibstoffverbrauch von mehr als 10'000 Liter.

Die jährlichen Energiekosten betragen zwischen 20'000 und 300'000 CHF.

Im Verlauf der Umsetzung wurde die Zielgruppe ausgeweitet, dazu gehören neu auch:

- Gemeinden und Gemeindewerke (Hallenbäder, Kunsteisbahnen, Schulen, Pflege- und Altersheime usw.)
- Kantonale Institutionen (möglich, jedoch bisher mit tiefer Nachfrage)

Bundesbetriebe wurden ausgeschlossen, da dies zu einer Doppelförderung führen würde.

3.4 Umsetzungsstrategie

Vier Aktionsfelder

Die Erreichung der Ziele soll gemäss PEIK-Konzept (2014) mit vier Aktionsfeldern erreicht werden:

1. KMU über Kommunikations- und Marketingmassnahmen ansprechen, Information und Sensibilisierung der KMU intensivieren.
2. Neue, niederschwellige Angebote für KMU schaffen sowie Energieberatungen für KMU finanziell unterstützen
 - Vorgehensberatung (später durch Erstgespräche ersetzt)
 - Energieberatung
 - Umsetzungsbegleitung der vorgeschlagenen Massnahmen
3. Netz von Energieberatern aufbauen, die mit eigenen Tools unterstützt werden, Erstgespräche den Beratern abgelten
4. Weiterführende Beratungs- und Förderangebote einbeziehen. Die Partner umfassen Energieversorger (EVU), Partner von EnergieSchweiz (die Energieagenturen EnAW, act, energo), Berufs- und Wirtschaftsverbände und Multiplikatoren / Beeinflusser wie Berater und Planer. Informationen über PEIK und insbesondere das Energieberatungsangebot von PEIK sollen über das Netzwerk, dessen Webseiten und weitere Kommunikationskanäle (z. B. Newsletter, Social Media, Veranstaltungen) sowie Fachmedien verbreitet werden.

Positionierung / Added Value

Abbildung 1 zeigt die Positionierung von PEIK (blaues Feld links oben) im Vergleich zu bestehenden Angeboten. Es sind folgende Punkte ersichtlich:

- PEIK will durch eine tiefe Bearbeitungsintensität (mit KMU) eine hohe Reichweite erzielen. Die Aktivitäten Information und Sensibilisierung fokussieren auf hohe Reichweite, wobei hier auf die gesamte Schweiz flächendeckend gezielt wird (z.B. kein Fokus auf Branchen, Regionen)
- PEIK will sowohl neue Angebote entwickeln (Vorgehens- und Energieberatung) als auch bestehende Aktivitäten intensivieren (Information, Sensibilisierung)
- Die PEIK Massnahmen werden quasi als «Vorleistungen» für nachgelagerte, bestehende Angebote dargestellt

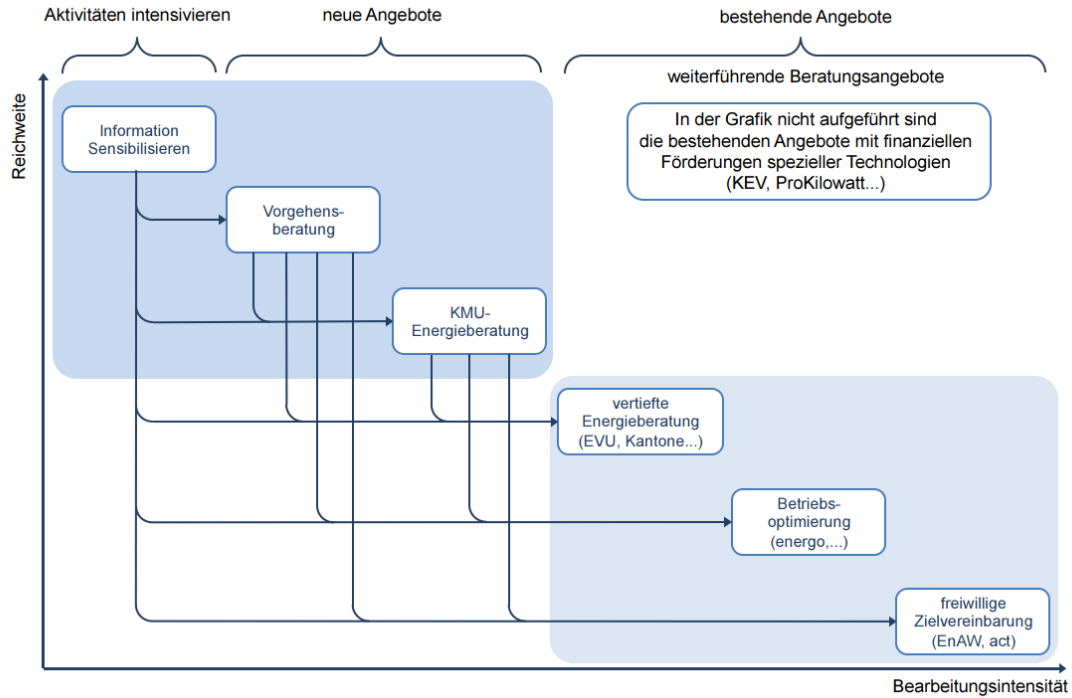


Abbildung 1 Positionierung von PEIK (blaues Feld links oben) in den Themen Information / Sensibilisieren, Vorgehensberatung und KMU-Energieberatung: hohe Reichweite, tiefe Bearbeitungsintensität (Quelle: EnergieSchweiz 2015)

Organisation und Akteure

Abbildung 2 zeigt, wie die Geschäftsstelle PEIK mit Energieberatern kooperiert und welche weiteren Angebote für die 80'000 KMU als Zielgruppe von EnergieSchweiz zur Verfügung stehen.

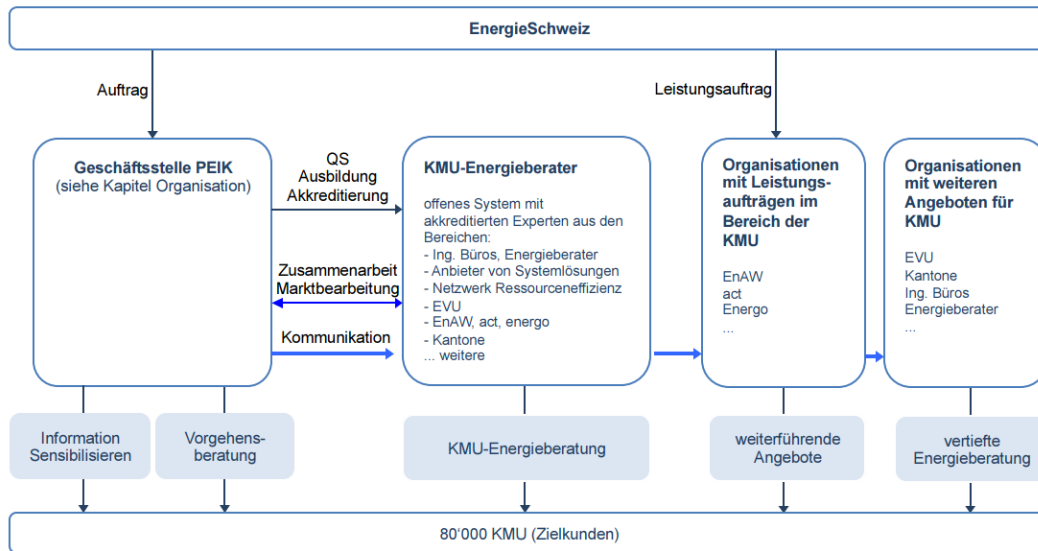


Abbildung 2 Leistungen von EnergieSchweiz zugunsten von KMU, Rolle von PEIK und Energieberatern (Quelle: EnergieSchweiz 2015)

Umsetzungsorganisation PEIK im Allgemeinen: Rolle und Aufgaben

Tabelle 4 zeigt die Rolle und Aufgaben der vier wichtigsten Akteure innerhalb der engeren Umsetzungsorganisation von PEIK.

Organisation	Rolle und Aufgaben
Groupe E, energiebüro ag, Erisel SA	<ul style="list-style-type: none"> • Leitung der PEIK-Geschäftsstelle inkl. regionale Koordinatoren • Akkreditierung und Koordination Energieberater • technische Qualitätskontrolle der Energieberatungsberichte • Management der PEIK-Partnerschaften • Monitoring/Reporting GS
Valion AG	<ul style="list-style-type: none"> • Strategische Beratung Kommunikations- und Marketingmassnahmen PEIK • Verantwortlich für die Umsetzung von Kommunikations- und Marketingmassnahmen inkl. Social Media • Regelmässige Koordination mit BFE
Maxomedia AG	<ul style="list-style-type: none"> • Mediaagentur und Grafikdesign • Unterstützung bei Erstellung von Inhalten von Kommunikations- und Marketingmassnahmen, insbesondere Webseite und Online Banner • Regelmässige Koordination mit Valion AG und dem BFE/Energie-Schweiz
Bundesamt für Energie	<ul style="list-style-type: none"> • Auftraggeber, strategische Begleitung der GS PEIK • Regelmässige Koordination der Kommunikations- und Marketingmassnahmen PEIK • Koordination der Kommunikation innerhalb EnergieSchweiz • Mittelvergabe

Tabelle 4 Rolle und Aufgaben innerhalb der PEIK Umsetzungsorganisation

Finanzielle Ressourcen

Die folgende Übersicht zeigt die finanziellen Ressourcen der an PEIK beteiligten Organisationen.

Organisation	Ausgaben (in 1'000 CHF)		
	2018	2019	2020
PEIK-Geschäftsstelle	673	614	715
Marketing und Kommunikation	624	488	585
Total	1'297	1'102	1'300

Tabelle 5 Ressourcen von PEIK

Daneben sind interne Ressourcen des BFE zur Steuerung des Programms zu berücksichtigen.

4. Aktivitäten und Outputs von PEIK

4.1 Aktivitäten während der Aufbauphase

Im Herbst 2015 wurde die Führung der PEIK-Geschäftsstelle ausgeschrieben, im Frühjahr 2016 nahm diese die Aufbauphase in Angriff.² In der Aufbauphase fielen v.a. die Entwicklung der Beratungstools für KMU an, d.h.

- Quick-Check Energie
- Online-Wegweiser Energie
- KMU-Energieberatungstool

Im April 2017 wurde PEIK lanciert. Da das BFE mit den geplanten Kommunikations- und Marketingmassnahmen nicht zufrieden war, wurden Marketing und Kommunikation von PEIK nach einer externen Prüfung neu ausgeschrieben und vergeben. Seit 2018 liegt die Verantwortung hierfür beim BFE, das von einer Kommunikationsagentur unterstützt wird.

4.2 PEIK Geschäftsstelle

Die Geschäftsstelle (Auftragnehmer: Groupe E, EnergieBüro, Erisel) erfüllt eine Reihe von Aufgaben, die hier beschrieben und wo möglich mit den Zielwerten verglichen werden (Ebene Outputs).

Gesamtleitung der Geschäftsstelle (GS)

(entspricht Arbeitspaket 1: Leitung Geschäftsstelle PEIK sowie Kap. 7.4.4 Arbeitspaket 4: Kommunikation und Marktbearbeitung)

Dazu zählt die Leitung der Geschäftsstelle, das Monitoring der Umsetzung (inkl. Controlling) und das Monitoring der Zielerreichung, die Berichterstattung. (entspricht Arbeitspaket 1: Leitung Geschäftsstelle PEIK). Aus dem Arbeitspaket 4 kommt die interne Kommunikation hinzu, z.B. regelmässige Updates zu PEIK an die Partner.

CRM und PEIK Tools

(entspricht Arbeitspaket 2: CRM-System und Betreuung der Tools)

Hierzu zählt der Aufbau und Betrieb des CRM Tools mit den Kundendaten, weiterer Applikationen z.B. zur Erfassung der Abgeltungen für Erstgespräche sowie die Betreuung der PEIK Beratungstools.

Schulung und Akkreditierung der Energieberater, Qualitätssicherung, Erfahrungsaustausch, Abrechnungen Fördergelder

(entspricht Arbeitspaket 3: Services)

Durch die Schulung und Akkreditierung der Energieberater soll sichergestellt werden, dass diese das nötige Fachwissen und die nötigen Kompetenzen

² Die Angaben zu den Arbeitspaketen stammen aus dem Pflichtenheft «Führung Geschäftsstelle PEIK» vom 24.9.2015.

mitbringen, um eine Beratung durchführen zu können, die den Qualitätsansprüchen von PEIK genügt. Die Schulung umfasst die Vermittlung der von PEIK vorgesehenen Prozesse, der erwarteten Qualitätsstandards, der verschiedenen Beratungs-Tools und des CRM-Systems von PEIK.

Die Akkreditierung ist zunächst provisorisch und wird nach der Durchführung der ersten Energieberatung definitiv erteilt. Erfolgt innerhalb von zwei Jahren keine Energieberatung, wird die Akkreditierung nicht verlängert.

Seit Programmbeginn hat die Geschäftsstelle so einen Pool von Energieberatern aufgebaut. Tabelle 6 zeigt die Entwicklung der Zahl der Energieberater. Bis zum Jahr 2020 haben rund 250 Energieberater eine PEIK-Schulung durchlaufen. Die Zahl der akkreditierten Energieberater beträgt im Jahr 2020 174. Im Vergleich zu 2019 ist die Zahl leicht rückläufig. Davon waren jedoch lediglich 53 Energieberater definitiv akkreditiert, haben also mindestens eine Energieberatung durchgeführt. Per 2020 haben 68% der akkreditierten Energieberater noch keine Energieberatung durchgeführt.

Indikator	2017	2018	2019	2020
Anzahl akkreditierter Energieberater		158	183	174
— davon definitiv	12	35	45	53
— davon im jeweiligen Jahr def. akkreditiert	12	23	10	8
— davon provisorisch		123	138	118
Energieberater, die an PEIK-Schulung teilgenommen haben (kumulativ)		164	214	251
— Zunahme im jeweiligen Jahr		39	51	37

Tabelle 6 Übersicht Anzahl Energieberater (akkreditiert, Teilnahme Ausbildung)

Sicherstellung der Qualität der Beratungsberichte: Die GS bzw. ein Team von Spezialistinnen und Spezialisten innerhalb des GS-Auftragnehmers prüfen die Qualität der Energieberatungen. Um Konsistenz sicherzustellen, wurde dafür ein Leitfaden erarbeitet.

Erfahrungsaustausch zwischen Energieberatern: Die GS PEIK führt jährliche Tagungen zum Erfahrungsaustausch unter den Energieberatern (ERFA-Tagungen) durch. Diese umfassen in der Regel

- einen Rückblick auf das vergangene Jahr und einen Ausblick auf die im laufenden Jahr geplanten Aktivitäten durch die Geschäftsstelle,
- fachliche Inputs, z. B. zur Akquisition von Kunden oder zu energietechnischen Fragen
- Workshops mit den Energieberatern zu verschiedenen Themen.

Die folgende Tabelle enthält eine Übersicht über die Themen der vergangenen ERFA-Tagungen. Die Feedbacks der Energieberater werden dazu genutzt, PEIK weiterzuentwickeln.

Thema	2018	2019	2020
Fachlicher Input	<ul style="list-style-type: none"> • SwissEsco (Energiespar-Contracting) • Inputs zu Akquise und Verkauf • Erfahrungen eines Energieberaters 	<ul style="list-style-type: none"> • Kunden gewinnen im eigenen Netzwerk 	<ul style="list-style-type: none"> • Energieeffizienz in Kälteanlagen • Solarstrom Eigenverbrauch • Betriebsoptimierung als MuKE-Massnahme
Workshopthemen	<ul style="list-style-type: none"> • Austausch zu Verbesserungsoptionen für PEIK 	<ul style="list-style-type: none"> • Erstgespräche • Telemarketing • Partizipation soziale Medien und Beraternetzwerk • Hemmnisse und Allgemeines 	<ul style="list-style-type: none"> • Ergebnisse der Zufriedenheitsumfrage

Tabelle 7 Themen der drei ERFA-Tagungen im Evaluationszeitraum

Abrechnung Fördergelder: Hierzu gehört die Administration (Erfassung, Prüfung, Buchhaltung) der Vergütung von Erstgesprächen an die Berater sowie die Abgeltung / Beiträgen an Energieberatungen und Umsetzungsbegleitungen an die entsprechenden KMU. Die Zahlungen erfolgen jeweils durch das BFE.

Unterstützung der Energieberater bei der Marktbearbeitung

(entspricht teilweise Kap. 7.4.3 des Arbeitspakets 4: Kommunikation und Marktbearbeitung)³

Die PEIK-Geschäftsstelle unterstützt in einem kleinen Umfang direkt bei der Akquisition von Kunden für die Beratungsleistungen, in erster Linie durch die Zuweisung von Kundenkontakten (Leads), die sich aus den Marketing/Sales-Massnahmen (Telemarketing, Mailing) ergeben, via CRM-System an die akkreditierten PEIK-Berater.

Pflege der Partnerschaften

(entspricht teilweise Kap. 7.4.2 des Arbeitspakets 4)

Das Programm hat im Laufe der Zeit ein Netzwerk an Partnerschaften aufgebaut, die dazu beitragen sollen, die Bekanntheit des Angebots von PEIK bei den KMU in deren entsprechenden Netzwerken zu fördern. Die PEIK-Geschäftsstelle war für die Kontakte und Pflege der Partnerschaften verantwortlich.

Der Verlauf der Partnerschaften ist tendenziell positiv, jedoch kamen im Jahr 2020 nicht mehr viele neue hinzu. Folgende Entwicklung der PEIK-Partner ist zu beobachten:

3 Die Kapitelangaben beim Arbeitspaket 4 verweisen auf das PEIK Konzept vom 21.9.2015, Anhang 1 des Pflichtenhefts «Führung Geschäftsstelle PEIK» vom 24.9.2015.

- 2018: 24 Partnerorganisationen, die in 37 Kooperationen mit PEIK zusammenarbeitet (eine Organisation kann z.B. Beratungen mitfinanzieren und gleichzeitig Promotionsanlässe mitorganisieren)
- 2019: 43 Organisationen mit insgesamt 49 Kooperationen
- 2020: 49 Organisationen mit 55 Kooperationen

PEIK unterstützt die Partner im Rahmen seiner Marketingaktivitäten. Es können drei Typen unterschieden werden.

- **Typ A:** Partner führen einzelne Aktionen durch (z.B. eine Gemeinde, die einen Infoanlass mit Apéro für lokale KMU organisiert), die PEIK ohne Vereinbarung abgeltet
- **Typ B:** Partnerschaften mit Energieberatern / -agenturen, die selbst auch Beratungen anbieten (z.B. KEEST Thurgau); PEIK unterstützt deren Akquisitions-Aktionen
- **Typ C:** Partnerschaften mit Mittlern, die keine eigenen Energieberater haben, wie z.B. Gemeinden oder Energieversorger; diese führen Akquisitionen durch. PEIK finanziert bis zu 3'000 CHF für Sachkosten solcher Anlässe.

4.3 Kommunikation und Marketing

Dachkommunikation

(entspricht Kap. 7.4.1 und teilweise 7.4.4 des Arbeitspakets 4)

Die Beratungsfirma Valion AG gemeinsam mit der Agentur Maxomedia sind für Konzeption und Umsetzung der Dachkommunikation verantwortlich. Diese schafft Bekanntheit für das PEIK Angebot, erstellt die kommunikativen Grundlagen und erzeugt ein mediales Grundrauschen (Nachfrage nach Produkt steigern, bekanntheits- und verkaufsfördernde Massnahmen).

Wie üblich in der Markenkommunikation hat auch PEIK ein Corporate Design (Logo, Name, Claim, Farben, Schriften etc.). Allerdings war der Name PEIK ein ursprünglicher Arbeitstitel des BFE, der in der weiteren Kommunikation weiterverwendet wurde. Einen professionellen Markenaufbau (Herauskristallisieren der Markenwerte als Basis etc.) gab es nicht.

Die PEIK-Kommunikationsstrategie besteht nebst den Pull-Massnahmen (Grundrauschen) aus Push-Massnahmen, welche den Angebotsdruck erhöhen sollen, z. B. Verkaufsanrufe durch Telemarketing. Der Massnahmen-Mix wurden in jährlichen Reviews evaluiert und weiterentwickelt, so dass neue Massnahmen dazukamen, andere wieder fallengelassen wurden.

Marktbearbeitung über Mittler sowie Unterstützung der KMU-Berater

(entspricht teilweise Kap. 7.4.2 und 7.4.3 des Arbeitspakets 4)

Die Marktbearbeitung via Mittler/Multiplikatoren (Partner) sowie die kommunikative Unterstützung der Berater erfolgte durch die Erarbeitung und Bereitstellung von spezifischen PEIK Materialien für Partner und Berater. Dazu gehören Präsentationen, Flyer oder Standmaterial (z.B. Roll-ups), welches PEIK z.B. im Rahmen von Kundenanlässen präsentiert.

4.4 Energieberater und ihre PEIK-Dienstleistungen für KMU

Die Energieberater sind wichtige Partner von PEIK, sowohl in der Akquisition als auch in der Erbringung der Energieberatungen (siehe Abbildung 2).

Das PEIK-Dienstleistungsangebot

Im Rahmen von PEIK sollen die Energieberater gemäss Konzept die folgenden Dienstleistungen anbieten, deren Kosten von PEIK zum Teil übernommen werden:

- ein *Erstgespräch* bei den Unternehmen, wobei seit September 2018 Energieberater einen Zuschuss von 300 CHF für die Durchführung des Erstgespräches bei den Unternehmen beantragen können. 2019 wurde der Zuschuss auf 200 CHF gesenkt, 2020 wieder auf 300 CHF angehoben.⁴
- die eigentliche *Energieberatung*, die eine Standortbestimmung zum Energieverbrauch im Unternehmen beinhaltet, eine Einschätzung zum Energiesparpotenzial und eine Übersicht über Massnahmen, die das Unternehmen ergreifen kann, um das Sparpotenzial auszuschöpfen. Für die Massnahmen werden die Kosten, eingesparten Energiekosten und die Payback-Periode angegeben. Die Durchführung der eigentlichen Energieberatung wird von PEIK mit der Hälfte der Beratungskosten, maximal 1'500 CHF bezuschusst.
- eine *Umsetzungsbegleitung*, bei der die Energieberater die Unternehmen bei der Umsetzung der Massnahmen unterstützen. Dies kann Dienstleistungen wie die Unterstützung bei Anträgen für Fördergelder, die Koordination der Massnahmenumsetzung oder eine Bauherrenbegleitung umfassen. Die Umsetzungsbegleitung wurde zunächst mit 500 CHF bezuschusst. Infolge der Covid-Pandemie wurde im August 2020 die sogenannte *verstärkte Umsetzungsbegleitung* eingeführt, die eine deutliche Ausweitung der Bezuschussung umfasst. Neu werden Arbeiten der Energieberater im Umfang von max. 160 Stunden (20 Tage) zu 50% bezuschusst. Diese Massnahme ist zeitlich bis Ende 2022 begrenzt.

Datenauswertung: erbrachte Dienstleistungen

Tabelle 8 zeigt die Entwicklung ausgewählter Indikatoren zu den Energieberatungen seit 2017. Bei den Totalen wird zwischen den Zeiträumen 2017-2020 bzw. 2018-2020 unterschieden. Der Evaluationszeitraum ist 2018-2020, jedoch können die Jahre aufgrund Zeitverzögerungen (Zeitpunkt Offerte und Einkauf oder Beratung und Auszahlungsantrag in zwei unterschiedlichen Jahren) nicht 1:1 unterschieden werden.

Aus den Zahlen lassen sich die folgenden Erkenntnisse gewinnen:

- Die Zahl der jährlich durchgeführten Energieberatungen liegt deutlich unter dem im Konzept angepeilten Zielwert von 1'200 Beratungen pro Jahr (2017: 900 pro Jahr). Sie machen in 2020 ein Zehntel des Zielwertes aus. Dabei sind die wegen der Covid-Pandemie erschwerten Bedingungen zu

4 2019 wurde zusätzlich für gewonnene Beratungsanfragen eine Erfolgsprämie von 500 CHF bezahlt. Das System wurde jedoch gemäss BFE zu kompliziert, worauf die Erfolgsprämie abgeschafft und die Vergütung angehoben wurde.

berücksichtigen. Immerhin konnte die Zahl der Energieberatungen in 2020 trotz Pandemie fast auf dem Vorjahresniveau gehalten werden.

- Im Jahr 2020 kommen 2.3 Energieberatungen auf einen definitiv akkreditierter Energieberater Diese Kennzahl war 2019 mit 2.7 etwas grösser.
- Abbildung 3 zeigt, wie aktiv die Energieberater zwischen 2018 und 2020 waren, gemessen an der Anzahl der Energieberatungen. Rund 60% der Berater waren inaktiv, d.h. haben keine Beratungen durchgeführt. Rund ein Viertel hat im Durchschnitt weniger als eine Beratung pro Jahr durchgeführt. Rund 8% kamen auf bis zu drei Beratungen pro Jahr und 6% haben im Betrachtungszeitraum mehr als 10 Beratungen durchgeführt. Insgesamt entfällt die Hälfte der durchgeführten Energieberatungen auf lediglich 19 Berater, was für das Jahr 2020 36% der definitiv akkreditierten Berater bzw. 11% aller akkreditierten Berater entspricht.
- Diese Kennzahlen zeigen, dass nur ein Teil der akkreditierten Energieberater tatsächlich Beratungen durchführen. Zudem scheint PEIK als Geschäftsfeld für die meisten Energieberater nur eine untergeordnete Bedeutung zu haben. Dies macht es für die Energieberater auch schwierig, ihre Investitionen in die Schulung und die Einarbeitung in neue Tools zu amortisieren.

Indikator	2017	2018	2019	2020	Total 1 (2017- 2020)	Total 2 (2018- 2020)
Beratungsaktivitäten						
Anzahl Offerten für Energieberatungen	114	173	318	277	882	768
Anzahl Energieberatungen	82	82	127	123	414	332
<i>Anzahl Energieberatungen pro def. akkred. EB</i>		2.3	2.7	2.3		
Anzahl Umsetzungsbegleitungen	2	10	25	32	69	67
Anzahl erw. Umsetzungsbegleitungen						
Anzahl Auszahlungen von Fördermitteln						
für Erstgespräche		215	233	204	652	652
für Energieberatungen	5	65	64	100	234	229
für Umsetzungsbegleitungen	2	10	25	32	69	67
Ausgezahlte Fördermittel (in CHF)						
für Erstgespräche		64'500	46'400	58'800		169'700
für Energieberatungen		96'552	95'663	149'250		341'465
für Umsetzungsbegleitungen		5'000	12'500	16'000		33'500
für erw. Umsetzungsbegleitungen				88'000		88'000
Total ausgezahlte Fördermittel (in CHF)		166'052	154'563	312'050		632'665

Tabelle 8 Übersicht Beratungsaktivitäten der Energieberater sowie ausbezahlte Fördermittel; Totale für Perioden 2017-2020 und 2018-2020 (Quelle: Jahresberichte PEIK, Berechnungen EBP)

- Die Zahl der Auszahlungsanträge für Energieberatungen (der Antrag wird durch das KMU an das BFE gestellt) ist deutlich kleiner als die Zahl der durchgeführten Energieberatungen. Ihr Anteil lag im März 2021 nur bei 57% (2017-2020). D.h. fast die Hälfte der Unternehmen, die eine Beratung durchgeführt haben, hat sich den ihr zustehenden Förderbeitrag (noch) nicht auszahlen lassen.

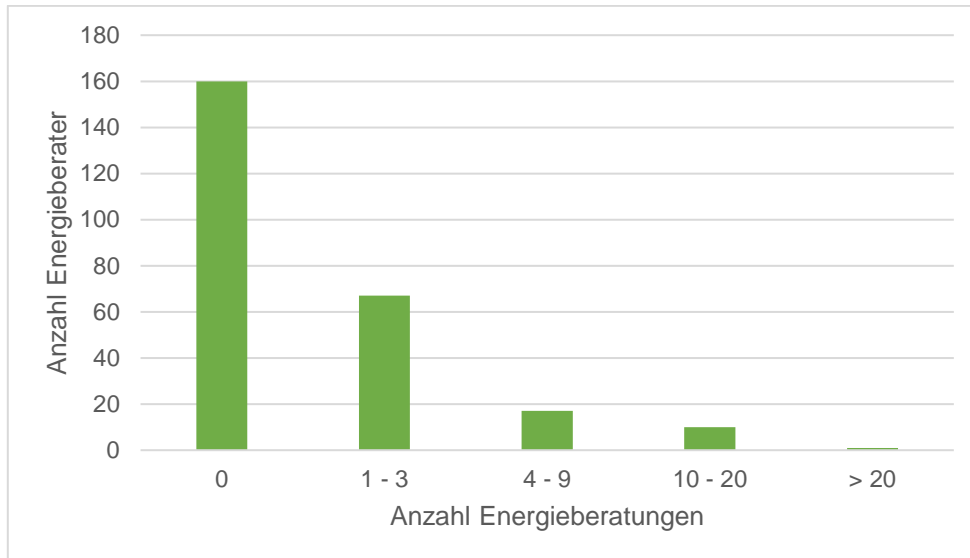


Abbildung 3 Verteilung der von Energieberatern gestellten PEIK-Offerten (Quelle: PEIK, Berechnung EBP)

Die Zahl der Energieberatungen ist regional sehr unterschiedlich verteilt. Die nachstehende Tabelle 9 enthält eine Übersicht über die Zahl der in den einzelnen Kantonen durchgeführten Energieberatungen und stellt diese ins Verhältnis zur Zahl der in den Kantonen befindlichen KMU-Arbeitsstätten (10 bis 249 Beschäftigte). Im Durchschnitt der Schweiz wurden Energieberatungen für 0.4% der KMU durchgeführt. Die Tabelle führt zudem auf, in welchen Kantonen wesentliche zusätzliche Anreize zur Durchführung von Energieberatungen bestanden, sei es in Form von Zusatzbeiträgen oder Produktpartnerschaften.

Es lassen sich folgende Schlüsse daraus ziehen:

- Relativ gesehen wurden die meisten Energieberatungen in den Kantonen Thurgau, Genf, Jura und Neuchâtel durchgeführt.
- Es zeigt sich eine gewisse Korrelation zwischen den zusätzlichen Anreizen und einer überdurchschnittlichen Zahl von Energieberatungen, auch wenn der Zusammenhang nicht ganz eindeutig ist.
- Bemerkenswert ist auch eine überdurchschnittliche Energieberatungsdichte in der Westschweiz und eine unterdurchschnittliche im Tessin, wobei die Gründe hierfür unklar sind.

Kanton	Anzahl Energieberatungen	Relation Energieberatungen zu KMU-Arbeitsstätten	Zusatzbeitrag zur Energieberatung	Produktpartnerschaft
Thurgau	51	2.0%	ja	ja
Genf	65	1.2%	ja	ja
Jura	5	0.7%	*	
Neuchâtel	12	0.6%	ja	
Solothurn	14	0.5%	*	
Waadt	42	0.5%	ja	
Basel-Landschaft	13	0.5%		
Schwyz	8	0.5%		
Schaffhausen	4	0.5%	ja	
Obwalden	2	0.5%		
Appenzell Ausserrhoden	2	0.4%		
Aargau	20	0.3%		
St. Gallen	15	0.3%		
Bern	27	0.2%		
Tessin	9	0.2%	ja	
Basel-Stadt	5	0.2%		
Zürich	31	0.2%		
Zug	3	0.1%		
Fribourg	3	0.1%	ja	
Luzern	4	0.1%		
Wallis	3	0.1%		
Appenzell Innerrhoden	0	0.0%		
Graubünden	0	0.0%		
Nidwalden	0	0.0%		
Uri	0	0.0%		
Total	338	0.4%		
Deutschschweiz	199	0.3%		
Westschweiz	130	0.6%		
Tessin	9	0.2%		

Tabelle 9 Regionale Verteilung der Energieberatungen nach Kantonen (Quelle: PEIK, BFS: Statent, Berechnungen EBP),

*: im Kt. JU gibt es eine finanzielle Förderung bei der Umsetzung von Massnahmen aus dem PEIK Bericht, im Kt. SO wurde diese mittlerweile wieder abgeschafft

5. Wirkungen bei den Zielgruppen und auf Ebene der Massnahmenumsetzung

5.1 Energieberater

EnergieberaterInnen sind zentrale Akteure für PEIK. Sie kommen durch eigene Akquisitionen, die Eigeninitiative der Unternehmen, über die Vermittlung durch Partner oder durch die Marketingaktivitäten, insbesondere das Telefonmarketing, zu Kundenkontakten (Leads).

Folgende Evaluationsfragen werden in diesem Kapitel beleuchtet:

10	Inwiefern ist es für Energieberater attraktiv, sich am PEIK-Programm zu beteiligen und KMU für Energieeinsparungen zu motivieren?
11	Wie zufrieden sind Energieberater mit den PEIK-Instrumenten, die ihnen zur Verfügung stehen?

Die Attraktivität von PEIK für Energieberater sowie die Zufriedenheit mit PEIK wurde in Interviews mit fünf Energieberatern sowie im Rahmen eines Workshops an der ERFA-Tagung 2021 untersucht. Weitere Hinweise auf die Attraktivität sind in den Unterlagen aus früheren ERFA-Tagungen zu finden.

5.1.1 Attraktivität von PEIK (Frage 10)

Erkenntnisse aus den Interviews mit Energieberatern

Bei den Interviews mit fünf ausgewählten Energieberatern wurden die persönlichen Gründe und Anreize für die PEIK-Akkreditierung sowie Gründe die für / gegen eine PEIK-Beratung (in Konkurrenz mit einem ähnlichen Instrument) erfragt. Vier der fünf interviewten PEIK-Berater führen noch weitere Energieberatungsprogramme durch (act, EnAW, GEAK und/oder Programm «erneuerbar heizen»). Die wichtigsten Aussagen sind:

- Als *Hauptgrund für eine Akkreditierung* als PEIK-Berater wurde von allen die Durchführung von Energieberatungen als Produkt des Beraters genannt. Ein Berater hat als expliziten Grund für eine Akkreditierung als PEIK-Berater die Erweiterung des Netzwerks mit einem potenziellen, langfristigen Kundenstamm als Grund für die Akkreditierung genannt.
- Als weiterer spannender *Anreiz*, jedoch nicht als Hauptgrund, gilt für vier Berater die Chance auf Folgeaufträge. Ein Berater gab an, dass die Kundengruppe KMU mit Folgeaufträgen nicht den Hauptfokus seiner Dienstleistungen darstelle.
- Mit Blick auf die *finanzielle Attraktivität* gaben vier von fünf Beratern an, dass der Akquise-Aufwand in einem ungünstigen Verhältnis zum erwarteten Ertrag stehe. Ein Berater gab an, dass der Aufwand stimme, allerdings hat dieser als Einzelunternehmen geringe interne Kosten.
- Die Frage, ob Berater *bevorzugt eine PEIK-Beratung* durchführen würden, wurde divers beantwortet und hängt vom individuellen Beratungsportfolio des Beraters ab.

- Ein Berater sieht sich eher als Gebäudespezialist und würde eine GEAK-Beratung einer PEIK-Beratung vorziehen.
- Drei Berater entscheiden situationsabhängig und mit Blick auf die Bedürfnisse des Unternehmens, ob eine PEIK-Beratung Sinn macht.

Generell würden alle fünf interviewten Berater eine Fortführung des PEIK-Programms, unter angepassten Bedingungen, d.h. mit weniger administrativem Aufwand, sehr begrüßen.

Erkenntnisse aus Workshops mit Beratern an der ERFA Tagung

Im Rahmen der ERFA-Tagung wurden in zwei Workshops insgesamt 20 Energieberater aus der Romandie und der Deutschschweiz befragt. Die wichtigsten Aussagen waren:

- PEIK-Berater sind grundsätzlich motiviert und führen PEIK-Beratungen gerne durch. Motivierend sei zu sehen, dass in KMU, wo Energieberatungen durchgeführt wurden, tatsächlich auch Massnahmen umgesetzt würden. Dies zeige den Wert der PEIK-Beratung klar auf.
- Der Umstand, dass für viele KMU im PEIK-Segment zu geringe Anreize (finanzielle aufgrund tiefer Strompreise, oder keine gesetzlichen Vorgaben) bestehen, um den Energieverbrauch zu senken, ist für die meisten wenig motivierend. Es bestehe eine Diskrepanz beim Kosten-Nutzenverhältnis für die Energieberater, um eine PEIK-Beratung durchzuführen. Die geringen Energiekosten bei der Zielgruppe gelten als Barriere für eine aufwandskonforme Beratung zu entsprechendem Preis. Dies führe auch zu einem ungünstigen Verhältnis zwischen Akquise-Aufwand und dem erwarteten Honorar.
- PEIK-Beratungen als Geschäftsfeld spielen für die akkreditierten Energieberater eine untergeordnete Bedeutung. Dies macht es für die Energieberater schwierig, ihre Investitionen in die Schulung und die Einarbeitung in neue Tools zu amortisieren.
- Ein Teil der Berater ist aufgrund der wenigen Leads, die sie via PEIK bekommen, unzufrieden. Demotivierend sei z.B. die intransparente Zuordnung der Leads an die akkreditierten Berater.
- Das Telemarketing von PEIK und die daraus gewonnenen Kundenkontakte seien z.T. unbrauchbar. Telemarketing könne das Image der Energieberater beschädigen bzw. aus diesen Leads ergeben sich oft wenig motivierende Gespräche mit KMU.
- Die Energieberater sind grossmehrheitlich der Meinung, dass PEIK bei Unternehmen gar nicht bzw. nur oberflächlich bekannt sei. Mit der PEIK-Akkreditierung sei sicher kein grosser Reputationsanstieg verbunden, welcher – wenn es ihn gäbe – ebenfalls motivierend wirken könnte.

5.1.2 Zufriedenheit mit PEIK-Instrumenten / -Leistungen (Frage 11)

Erkenntnisse aus den Interviews mit Energieberatern

Neben Fragen zum PEIK-Tool zur Energieberatung wurden in den Interviews mit den fünf Energieberatern auch Fragen zu den vorgeschlagenen Massnahmen sowie der Qualitätssicherung gestellt.

- Die Meinung zum *PEIK-Tool* war bei vier von fünf Beratern überwiegend positiv bis sehr positiv, d.h. sie sind sehr zufrieden damit und nutzen das Tool gerne. Ein Berater fand das Tool jedoch sehr komplex, mit zu vielen Eingabemöglichkeiten bei den Massnahmen. Gemäss diesem Berater benötige es ein hohes Fachwissen, um das Tool bedienen zu können.
- Generell seien die *hinterlegten Massnahmen* hilfreich und bis auf wenige Ausnahmen vollständig und sehr gut. Ein Berater merkte an, dass das Hinterlegen von spezifischen Kosten von Massnahmen hilfreich wäre.
- Die *Meinungen zur Qualitätssicherung durch die PEIK-GS* variieren sehr stark zwischen den Beratern.
 - Zwei Berater fanden das QS sehr gut und hilfreich. Das QS gäbe ihnen nochmals eine zusätzliche Sicherheit aus fachlicher Sicht.
 - Demgegenüber fanden zwei Berater das QS überhaupt nicht hilfreich, mit wenig zielführenden Inputs.
 - Ein Berater war unentschieden und merkte an, dass das Durchführen von QS bei erfahrenen Beratern nicht mehr zwingend notwendig sein sollte.
 - Alle Berater gaben an, dass die Durchführung der QS seitens der Geschäftsstelle in manchen Fällen zu lange dauerte.

Erkenntnisse aus Workshops mit Beratern an der ERFA Tagung

Die wichtigsten Aussagen waren:

- Das *PEIK-Tool* sei sehr gut ausgestattet und ausgebaut, allerdings könnte es besser mit anderen ähnlichen Tools für Energieaudits abgestimmt sein. Es wird bemängelt, dass Abschreibungen der zu ersetzenden Anlagen und Implikationen für die Steuerbelastung (bzw. Steuerbefreiung bei Investition) nicht in die Berechnungen integriert werden können. Als Zusatz wären Checklisten zu begrüssen, um Massnahmen für verschiedene Branchen oder Anlagentypen rascher und vollständiger zu prüfen.
- Zudem biete der *Energieberatungsbericht* zu wenig grafische Darstellungsmöglichkeiten, die bei den Kunden haften bleiben, z.T. werde «zu dicht» mit Zahlen argumentiert. Dies deutet auf die Wichtigkeit einer grafisch sorgfältigen Aufbereitung hin, in der die Präsentation der Ergebnisse mehr im Fokus steht.
- Die *Ausbildung zum PEIK-Tool* gehe zu wenig darauf ein, was neu entwickelt wurde und unterstütze zu wenig eine effiziente Nutzung des Tools. Es brauche viel Eigenleistung, um die richtige und effiziente Anwendung zu erlernen.

- Die *PEIK-Plattform für Energieberater (Intranet)* wird von mehreren Beratern als «gebastelt» und eher kompliziert beschrieben, diese sei organisch gewachsen und über die Jahre seien zu neue Tabellen hinzugekommen. Z. B. sei die GEAK Webseite viel intuitiver gemacht.

5.1.3 Einschätzung des Evaluationsteams und Empfehlungen

Die im Durchschnitt pro akkreditierten Energieberater im Jahr 2020 durchgeführten 0.7 Energieberatungen sind sehr tief. Es bestehen einerseits starke regionale Unterschiede (gewisse Korrelation zwischen zusätzlichen Anreizen und einer überdurchschnittlichen Zahl von Energieberatungen) sowie grosse Unterschiede unter den akkreditierten PEIK-Beratern (60% sind oder waren gar nie aktiv; die Hälfte der durchgeführten Energieberatungen wurden durch lediglich 19 Berater erbracht).

Bei der Attraktivität zeigen die Aussagen der Berater eine ganze Reihe von Faktoren, die sowohl demotivierend als auch motivierend wirken. Sie zeigen, dass bei der Visibilität und beim Sales, bei der Transparenz der Lead-Zuweisungen sowie allgemein bei den Rahmenbedingungen Verbesserungspotenziale liegen, um die Attraktivität von PEIK für die aktuell akkreditierten PEIK-Berater zu erhöhen.

Es liegt eine hohe Zufriedenheit mit dem PEIK-Tool vor, dessen Entwicklung auch einen erheblichen Entwicklungsaufwand im Rahmen des Mandats der Geschäftsstelle darstellte. Die effiziente Nutzung des Tools erfordert jedoch auch eine gute Schulung und ein entsprechendes Coaching. Der dafür erforderliche Aufwand wächst mit der Anzahl akkreditierter Berater.

Aus diesen Erkenntnissen leitet das Evaluationsteam folgende Empfehlungen ab.

Empfehlung	Konkrete Optimierungen
Telemarketing anpassen	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Strategie der Generierung von Leads via Telemarketing anpassen</i>, in dem stattdessen oder zusätzlich Leads durch a) akkreditierte PEIK-Berater oder b) ein auf der PEIK-Geschäftsstelle etabliertes Expertenteam generiert werden. Diese sollen entweder a) ein Erstgespräch vereinbaren oder b) fachkundig das Erstgespräch bereits telefonisch vorbereiten oder sogar schon durchführen.
Kommunikation und Marketing bei KMU verstärken	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Kundenwerbung vor Ort mit lokalen Akteuren verstärken und verbessern</i>, wobei insbesondere die Zusammenarbeit zwischen der Gemeinde und Verbänden einerseits und lokal gut verankerten Energieberatern andererseits wichtig ist. – <i>PEIK-Identität näher an die Industrie ausrichten</i>, d.h. konkrete und Branchen- oder Industrie-spezifische Beispiele von EE in der strategischen Kommunikation verwenden – <i>Generell die Visibilität von PEIK erhöhen</i>, um auch die Bekanntheit von PEIK zu steigern, allenfalls sogar ein Image damit zu verbinden. Dazu wäre eine Anpassung der Marke «PEIK» wichtig.
Leistungsbezogenes Akquisitionsbudget zur Verfügung stellen	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Akkreditierten Beratern ein Akquisitionsbudget zur Verfügung stellen</i>, welches erlaubt, bei erfolgreichem Abschluss von Beratungen (gewonnene Offerte) den Beratern eine einmalige Bonuszahlung ausbezahlen

Abteilungen für Erstgespräche durch Energieberater erhöhen	— <i>Erhöhung der Abgeltung für Erstgespräche durch die Energieberater prüfen</i> , mit dem Ziel, bei den Energieberatern einen höheren Anreiz für die Akquisition von Kunden (Erstkontakte) und letztlich mehr Opportunitäten für Beratungen zu schaffen. Leads werden primär durch Berater generiert, durch eine leichte Erhöhung der Vergütung von Erstgesprächen könnte dieser Kanal forciert werden. Eine zu hohe Vergütung könnte allerdings einen falschen Anreiz darstellen, Erstgespräche durchführen, die wenig Potenzial haben, effektiv in eine Beratung zu münden.
Administrativer Aufwand für Energieberater reduzieren	— <i>Administrativen Aufwand auf der PEIK-Plattform für Energieberater (Intranet) reduzieren</i> , intuitivere Menüführung sicherstellen.
Ergebnispräsentation der PEIK-Audits verbessern	— <i>Grafische Aufbereitung der Ergebnisse des Energieberatungsberichts verbessern</i> , mit dem Ziel, dass deren Präsentation besser beim Kunden haften bleibt

Tabelle 10: Empfehlungen in versch. Themenbereichen, um Attraktivität für Energieberater sowie Zufriedenheit der Energieberater mit PEIK weiter zu verbessern

5.2 Partner und Synergien EnergieSchweiz

Partner sind als Mittler wichtige PEIK-Akteure, um in die PEIK-Kundensegmente vorzustossen. Folgende Evaluationsfragen werden in diesem Kapitel beleuchtet:

12	Konnten von PEIK Partnerschaften erfolgreich gepflegt und ausgebaut werden?
13	Konnte PEIK Synergien mit anderen Produkten von EnergieSchweiz schaffen?

Diese Fragen wurden im Rahmen von Interviews mit fünf ausgewählten PEIK-Partnern untersucht, welche zusammen die ganze Breite an Partnerschaften abdecken (siehe Kap. 4.2). Die Informationen aus den Interviews wurden mit Auswertung der PEIK-Unterlagen ergänzt.

5.2.1 Erfolg und Wirksamkeit der PEIK-Partnerschaften (Frage 12)

Interviews mit Partnern

Die fünf ausgewählten Partner sind heterogen bzgl. ihren Zielen, der *Art der Zusammenarbeit und dem bisherigen Erfolg der Partnerschaft*. Diese Punkte werden hier folgend pro Partner zusammengefasst:

- *Energieagentur*: Der Verein KEEST hat einen Leistungsauftrag der Kantone Thurgau und Schaffhausen und führt Energieberatungen in Unternehmen durch. In Zusammenarbeit mit der act Cleantech Agentur hat KEEST im Jahr 2016 die Kampagne «MoVE» gegründet, in welcher u.a. diverse Fördertöpfe gebündelt werden, um den KMU attraktive und qualitativ hochwertige Beratungen anbieten zu können. In diesem Zuge wurde 2017 auch eine Partnerschaft mit dem PEIK-Programm eingegangen, wodurch insgesamt 51 PEIK Beratungen in unterschiedlichen Branchen durchgeführt werden konnten. Aufgrund der Bündelung der Förderung von PEIK, der Klimastiftung Schweiz sowie des Kantons Thurgau konnten 80% der Beratungskosten gedeckt werden. Zudem wurden im Rahmen der

MoVE-Kampagne mehrere Informationsveranstaltungen durchgeführt. Der Unterstützungsbeitrag von PEIK wird hierfür jedoch als marginal bezeichnet.

- *Energieversorger*: Der Energieversorger des Kantons Genf, SIG, begleitet im Rahmen des Programms «eco21» (mitfinanziert durch den Kanton) KMU in einem systematische Beratungs- und Umsetzungsprozess («gestionnaire énergie délégué») auf dem Weg zu mehr Energieeffizienz. In diesem Prozess stellt die PEIK-Beratung (Partnerschaft seit 2017) ein wichtiger erster Baustein dar für die Zustandserfassung und Abklärung der Einsparpotenziale. Seit 2017 wurden 90 Beratungen gemacht, wobei einige abgebrochen wurden. Für 2022 sind 40 geplant (Zielsetzung). Die Zielgruppe zählt im Kanton Genf 17'800 KMU (wobei >95% kleine KMU). Eco21 finanziert Beratungen mit (zusätzlich zu den 50% durch PEIK). Um die Daten aus dem PEIK-Audit weiterzuverarbeiten, hat eco21 ein eigenes Tool entwickelt, um die Umsetzung zu prüfen und die damit realisierten effektiven Energieeinsparungen zu berechnen. Berater können jetzt Daten aus dem PEIK-Tool exportierten und ins Tool von eco21 importieren. Auswertungen der Anzahl Beratungen pro Kanton zeigen per Ende 2020, dass im Kanton GE mit 78 gewonnen Offerten für PEIK-Aufträge die mit Abstand meisten Beratungen durchgeführt wurden. Die Kapazitäten können bei eco21 nicht einfach erhöht werden, es gebe nicht genügend externe Berater (aktuell ca. 30), um 150 Beratungen pro Jahr in guter Qualität und inkl. Begleitprozess zu machen. Und es mache auch Sinn, selektiv zu sein, d.h. KMU sorgfältig auszuwählen. Ab 2022 will die SIG auf gewisse Branchen fokussieren und z.B. auf Gemeinden / Wirtschaftskammern zugehen. Im Sinne einer Synergie fungiert die Zusammenarbeit mit AgroCleanTech, welche sich für die SIG dank dem PEIK-Netzwerk ergeben habe. Gemeinsam wird das Analysetool AgriPEIK für Winzer angepasst, in Zusammenarbeit mit dem Winzerverband des Kantons Genf. AgriPEIK sei ein grosser Mehrwert für die SIG, weil bei der SIG im Primärsektor wenig Wissen vorhanden ist.
- *Branchenverband*: Gastrosuisse ist seit 2019 PEIK-Partner. Basierend auf dem geschlossenen Subventionsvertrag führt Gastrosuisse Promotionsmassnahmen des PEIK-Programms durch. Aufgrund dessen wurde das PEIK-Programm den Verbandsmitgliedern mit einer Broschüre sowie über den Newsletter bekannt gemacht. Die Broschüre wurde in enger Zusammenarbeit zwischen dem Verband und PEIK erstellt. Bis Februar 2019 wurden im Sektor Hotellerie und Gastronomie 27 PEIK-Beratungen durchgeführt. Bis im August 2020 konnten diese auf kumulierte 61 Beratungen gesteigert werden. Im Jahr 2021 wurden aufgrund der Pandemie Promotionsmassnahmen ausgesetzt. Per September 2021 betrug die kumulierte Anzahl 71 durchgeführte Beratungen, wodurch im Branchenvergleich in diesem Sektor die zweitmeisten Beratungen durchgeführt wurden.
- *Gemeinden*: als Partner dienen Gemeinden für PEIK insbesondere dazu, Promotion von PEIK vorzunehmen, allenfalls auch mit einer Bezuschussung für Energieberatungen. Die beiden Gemeinden Horgen und Thalwil berichten, dass trotz ihrer Bemühungen – in Form von durchgeführten Ver-

anstaltungen für lokal ansässige KMU und dem Angebot eines Zuschusses für Energieberatungen – keine KMU einer PEIK-Beratung zugeführt werden konnten. Beide Gemeindevertreter sind der Meinung, dass Gemeinden als Mittler zu weit weg von der Zielgruppe seien (Streuverluste) bzw. KMU durch ihre Gemeinden nicht gezielt angesprochen werden können. Die Bezuschussungsmöglichkeit besteht weiterhin.

- *Geschäftsbank*: Mit der Kantonalbank des Kantons Waadt (BCV) hat PEIK seit 2021 erstmals eine Bank als Partner. Die BCV verfolgt dabei zwei Ziele: a) sich bei den Kunden als Finanzpartner der «Energietransition» zu vermarkten (Image), b) Investitionskredite für Umsetzungsmassnahmen zu vergeben. Zu ihrem Produkt gehört das Angebot, dass Kredite für sechs Monate zinslos sind. Bis dato konnte PEIK noch nicht an KMU vermittelt werden. 2021 wurde das BCV-Produkt den PEIK-Beratern im Kanton VD vorgestellt und in eine kleine BCV-Kundenkampagne integriert. Für Frühjahr 2022 ist eine grössere Kampagne geplant (mit einem Wettbewerb, in dem es Gratis-PEIK-Audits zu gewinnen gibt).

Bei jenen Partnern, wo nebst PEIK auch andere Programme oder Instrumente erwogen wurden, wurden *die Alleinstellungsmerkmale von PEIK* erfragt. Daraus ergaben sich folgende Punkte:

- Der Partner zielt auf die gleiche Zielgruppe ab wie PEIK
- PEIK verfügt über ein standardisiertes Verfahren, welches Vergleichbarkeit erlaubt
- PEIK verfügt über eine Qualitätssicherung (via Geschäftsstelle) und der «Absender» EnergieSchweiz ist eine Art Gütesiegel
- PEIK bietet komplette Audits, aber kostengünstiger als z.B. für Grossverbraucher
- Das PEIK-Tool überzeugt, so z.B. die Berechnung des Energiereduktionszeitpunkts
- Persönliche Beziehungen zu PEIK und gute Erfahrungen im Austausch

Die *Zusammenarbeit mit der PEIK-Geschäftsstelle* wird von vier Partnern als sehr zuvorkommend, konstruktiv, sachkundig und mit der nötigen Flexibilität beschrieben. Auf etwaige Verbesserungsvorschläge wurde eingegangen und die Partner, welche teils fachfremd sind, wurden praktisch einbezogen (z.B. durch eine Teilnahme an einer Begehung zur Energieberatung). Der fünfte Partner äusserte sich nicht direkt dazu, die Einschätzung ist jedoch geprägt vom fehlenden bisherigen Erfolg mit Energieberatungen.

Die *Bekanntheit von PEIK sowie die Wahrnehmung und Verwendung der PEIK-Kommunikationsmassnahmen* wird mehrheitlich als tief eingestuft, wobei die 4 Partnervertreter, die sich dazu äussern, folgende Aussagen machen:

- 3 Partnervertreter nutzen die Marketing- und Kommunikationsmittel von PEIK nicht, weil diese in ihr eigenes Angebot eingebaut sind ohne Visibilität des PEIK-Brands.

- 2 Partnervetreter nehmen die PEIK-Kommunikation als negativ wahr, wobei beide das Sujet des «Geld schreddern» meinen. Eine Person ergänzt, der Brand sollte mehr Positivität erzeugen.
- 1 Partnervetreter empfindet die Hauptmessage «Kosten sparen» von PEIK in der Kommunikation als richtigen Ansatz.
- 1 Partnervetreter erwähnt, dass (in seinem Einzugsgebiet) nur sehr wenige KMU aufgrund des Telemarketing in eine Beratung eingestiegen seien. Die ERFA-Tagungen seien jeweils interessant und wertvoll, um sich auszutauschen und sich im Kontext zu sehen.
- 1 Partner nutzt die die Kommunikationsmittel, unter anderem durch Verlinkung des PEIK-Faktenblatts auf seiner Homepage, und hat mit PEIK eine spezifische Broschüre herausgegeben. Es sei davon auszugehen, dass die Verbandsmitglieder das PEIK-Angebot nun kennen, das Thema wird in die laufende Mitgliederbefragung aufgenommen.

Es scheint, dass Kommunikations- und Marketingmassnahmen von PEIK im Rahmen der Partnerschaften nur selektiv relevant sind, insbesondere weil einige Partner über eigene CI/CD verfügen und PEIK als Marke hier nicht erscheint.

Auswertung der Daten zu Partnerschaften

Die PEIK-Partner lassen sich nach dem Typ der Promotionsmassnahmen einordnen. Die nachstehende Tabelle 11 zeigt Massnahmen und die jeweiligen Partner (Liste der Partner ist nicht abschliessend), wobei einige Partner mehr als eine Promotionsmassnahme durchführen.

	Promotionsmassnahme durch Partner	Partner (nicht abschliessend)
1	Zusatzbeitrag zur Durchführung einer PEIK-Energieberatung	Kantone: VD, FR, TI Agenturen: KEEST (TG), ITS (SH) Energieversorgungsunternehmen: SIG (GE) Gemeinden: Langenthal, Horgen Industrie- und Handelskammern: NE
2	Zusatzbeitrag zur Umsetzung von Massnahmen, die im Rahmen von PEIK-Beratungen vorgeschlagen sind	Kantone: JU (EDJ), SO (ausgelaufen)
3	Beitrag zur Akquisition von Unternehmen, seien dies Beiträge an Gemeinde / Kantone oder auch an Agenturen	Kantone: AG Agenturen: KEEST (TG)
4	Anerkennung von PEIK als Teil der Betriebsoptimierung (MuKE), die in einigen Kantonen auch für Unternehmen verpflichtend ist, die nicht zu den Grossverbrauchern gehören	Kantone: BE, BS, LU
5	Produktpartnerschaften (Integration der PEIK-Energieberatung in das eigene Dienstleistungsangebot)	Agenturen: act, KEEST (Kanton TG), en-ergo, AgroCleantech Kantone: GE
6	Marketingpartnerschaft (Integration von PEIK im Marketing von Investitionskrediten an KMU) (erstmalig 2021 etabliert)	Firmen: Kantonalbank des Kantons Waadt (BCV)

	Promotionsmassnahme durch Partner	Partner (nicht abschliessend)
7	Versand von Broschüren an Mitglieder	Verbände: HotellerieSuisse, GastroSuisse
8	Sonstige Massnahmen (Promotionsaktivitäten, Veranstaltungen)	

Tabelle 11: Übersicht über unterschiedliche Promotionsmassnahmen, die durch PEIK-Partner umgesetzt werden

Die Entwicklung der Zahl der Partner ist grundsätzlich positiv. Anhand vorhandener Daten ist die Entwicklung der Partnerschaften schwierig nachzuvollziehen, viele Partner werden in der Datenbank (Excel-basiert, durch GS-PEIK gepflegt) über mehrere Jahre hinweg mit «terminé/en contact» vermerkt, womit unklar ist, inwiefern diese Kontakte aktiv gepflegt werden und wieviel Potenzial in diesen Partnerschaften effektiv noch steckt.

Obwohl im Rahmen von Partnerschaften mit Gemeinden die Präsenz von PEIK-Beratern vor Ort gemäss PEIK (Jahresbericht 2020, S. 8) als wichtig beurteilt wird, scheint diese Präsenz nicht in allen Fällen sichergestellt zu sein.

5.2.2 Synergien mit EnergieSchweiz (Frage 13)

Für EnergieSchweiz ist PEIK ein wesentliches Angebot für KMU, die nicht über andere Instrumente erreicht werden. Ein Ziel ist dabei auch, dass PEIK andere Angebote nicht konkurrenziert, sondern sinnvoll ergänzt und dass Unternehmen, die auf PEIK zugehen, auch auf andere Angebote aufmerksam gemacht werden. Eine Auswertung der vergüteten Erstgespräche zeigt, dass in rund 40% der Erstgespräche auf weitere Angebote und Massnahmen verwiesen wurde (vgl. Tabelle 14 unten), davon zur Hälfte auf Programme von EnergieSchweiz sowie Angebote der Kantone (z.B. Energo, ProKilowatt oder GEAK), und zur Hälfte auf sonstige Massnahmen (z.B. Installation von PV-Anlagen). Auch wenn Erstgespräche nicht zu Offerten für Energieberatungen führten, wurde häufig auf andere Massnahmen hingewiesen.

5.2.3 Einschätzung des Evaluationsteams und Empfehlungen

Partner und Partnerschaftsmanagement von PEIK

Die PEIK-GS hat sich stetig um die Ausweitung des Partnernetzwerks bemüht. Jedoch zeigen sich im Wesentlichen drei Schwierigkeiten:

- *Auswahl und Management der Partner*: Die Frage der Ergänzung zu anderen kantonalen oder Branchenprogrammen für die Energieeffizienz in den KMU scheint bei der Partnerwahl teilweise berücksichtigt zu sein. Allerdings scheint die Partnerwahl wenig systematisch zu erfolgen bzw. die Systematik ist in der Programmdokumentation nicht ersichtlich.
- *Kontinuität*: Es ist schwierig, immer mehr Partner für nachhaltigen und andauernden Support zu motivieren; die Aktivitäten der Partner schlafen nach einiger Zeit ein oder der Support ist von Personen innerhalb der Partnerorganisationen abhängig.
- Die *Visibilität von PEIK* ist bei den Partnern gering, da diese i.d.R. über eigene Kommunikationsmittel und -kanäle verfügen

Aus diesen Erkenntnissen leitet das Evaluationsteam folgende Empfehlungen ab:

Empfehlung	Konkrete Optimierungen
Management der PEIK-Partnerschaften verbessern	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Partner und Art der Kooperationen systematischer auswählen</i> — <i>Opportunitäten für Kooperationen besser dokumentieren.</i> Aktuell werden z.T. Partner über Jahre hinweg als «lose Kontakte» / «en contact» klassiert und Opportunitäten von Partnerschaften nicht sichtbar systematisch bewirtschaftet. Der laufende Austausch und Aktivitäten mit Partnern sollten besser dargestellt und im Jahresbericht mit Bezug zu strategischen Zielen im Partnermanagement besser ausgewertet / diskutiert werden. Es wäre zudem nützlich, nach Ko-Entwicklungspartner (z.B. AgroCleanTech mit dem Agri-PEIK weiterentwickelt wird) oder Promotionspartner zu unterscheiden. Pro Typ bestehen aus Sicht von PEIK unterschiedliche Opportunitäten, wobei klar sein sollte, was diese sind und wie diese über die Zeit realisiert werden können. — <i>Gemeinden als Partner kritisch prüfen bzw. Zusammenarbeit immer mit lokalen Energieberatern kombinieren.</i> Weil sich Gemeinden nicht a priori als die richtigen Mittler zwischen PEIK und lokalen KMU sehen, sollte sichergestellt werden, dass Partnerschaften mit Gemeinden immer in Kooperation mit lokalen Energieberatern und /oder Gewerbeverbänden erfolgen, wodurch lokal auch ein Follow-up (durch Berater, via Verbände) sichergestellt wird. Obwohl dies gem. PEIK (Jahresbericht 2020, S. 8) als wichtig beurteilt wird, scheint nicht in allen Fällen die Präsenz von Beratern bei Gemeinden sichergestellt zu sein. — <i>Wirtschaftsverbände stärker in PEIK-Akquisition einbeziehen.</i> Bei Wirtschaftsverbänden gibt es gemäss PEIK schon Bestrebungen, diese stärker in Akquisition einzubeziehen. Allerdings gestaltet sich dies noch schwierig, wie aktuelle Zahlen zeigen.
Kommunikation mit und für Partner verbessern	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Rolle der PEIK-Kommunikation für die Partner stärken.</i> Die Bedürfnisse der Partner sind unterschiedlich. Hier ist zu klären, ob und allenfalls wie PEIK Inhalte im Auftrag der Partner finanzieren soll (d.h. im CI/CD des Partners), wie sich demgemäss die Kommunikationsressourcen von PEIK aufteilen. Es sollte versucht werden, den Fokus auf spezifische Kommunikationsbedürfnisse der Partner zu legen, z.B. Themen in der Weiterbildung von Verbänden integrieren (Bsp. Wirtepatent in Gastrobranche)
Finanzielle Anreize bei Partnern stärken	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Erhöhung der finanziellen Beiträge an Promotionsanlässe von Partnern erwägen</i>

Tabelle 12: Empfehlungen in versch. Themenbereichen, um Partnerschaften zu verbessern

Synergien mit EnergieSchweiz

Empfehlung	Konkrete Optimierungen
Übergeordnete Kommunikations- und Marketingaktivitäten auf Stufe EnergieSchweiz prüfen	<ul style="list-style-type: none"> — EnergieSchweiz unterstützt unterschiedliche Angebote für Unternehmen und insbesondere KMU, neben PEIK auch GEAK und energo. Es sollte geprüft werden, ob eine einheitliche und angebotsübergreifende Kommunikations- und Marketingstrategie für die Information, Sensibilisierung und Motivation der Unternehmen wirksamer wäre, da Ressourcen gebündelt werden können.

Tabelle 13: Empfehlungen zu Synergien mit EnergieSchweiz

5.3 Kommunikations- und Marketingaktivitäten

Konzeptionell sind Kommunikation und Marketing des PEIK-Programms wesentlich für die Kundenansprache und -gewinnung. Folgende Evaluationsfragen werden in diesem Kapitel beantwortet:

2	Was gibt bei den KMU den Anstoss zu einer Energieberatung? Wie gelangen die KMU zu PEIK und zu den Energieberatern?
3	Inwieweit ist das Konzept der Kommunikations- und Marketingaktivitäten von PEIK geeignet, um KMU für eine Energieberatung zu motivieren?
4	Wie wirksam war die Umsetzung der Kommunikations- und Marketingaktivitäten von PEIK, um KMU für eine Energieberatung zu motivieren?
5	Wie können Kommunikations- und Marketingaktivitäten von PEIK verbessert werden, um die PEIK Programmziele effizienter und wirksamer zu erreichen?

Diese Fragen wurden im Rahmen von Interviews mit den Kommunikationsverantwortlichen von PEIK, mit ausgewählten PEIK-Partnern, KMU und Energieberatern untersucht. Die Informationen aus den Interviews wurden mit einer Auswertung der Unterlagen (Konzept, Jahresreviews, Produkte, Zufriedenheitsumfrage, MIS-Trendstudie) ergänzt.

5.3.1 Erreichung der KMU (Frage 2)

Erkenntnisse aus der Datenanalyse

Tabelle 14 zeigt, über welche Kanäle die KMU erreicht werden, d.h. über welche Kanäle die Leads generiert werden, die letztlich zu Energieberatungen führen. Die Energieberater sorgen für die meisten Akquisitionen (75% im Jahr 2020), gefolgt vom Telemarketing, der Webseite und den Partnern.

Kanal	2017	2018	2019	2020
Energieberater		55	80	93
Telemarketing		22	38	19
Webseite		5	6	7
Partner			3	4
Sonstige KM-Massnahmen				
Total Energieberatungen	82	82	127	123

Tabelle 14 Anzahl Energieberatungen pro Kanal der Leads

Für die Jahre 2019 und 2020 liegt eine **Auswertung der vergüteten Erstgespräche** vor, die zeigt, über welche Kanäle diese zustande kamen und zu welchen Ergebnissen sie führten. Insgesamt wurden in den beiden Jahren 437 vergütete Erstgespräche geführt. Diese führten zu 313 Offerten und zu 90 Energieberatungen. Dies entspricht rund der Hälfte der insgesamt in diesem Zeitraum dokumentierten Offerten und 36% der durchgeführten Energie-

beratungen. Damit deckt die Auswertung nur einen Teil der realisierten Energieberatungen ab, ermöglicht jedoch für diese einen Blick in die Generierung von Energieberatungen aus Erstgesprächen.

In den betrachteten Jahren führten fast drei Viertel der Gespräche zu Offerten für Energieberatungen. In gut 20% der Fälle gab es Zusagen zu den Offerten: die Energieberatungen konnten also durchgeführt werden. In rund 40% der Erstgespräche wurde auf weitere Angebote und Massnahmen verwiesen, davon zur Hälfte auf Programme von EnergieSchweiz sowie auf Angebote wie z.B. Energo, ProKilowatt oder GEAK und zur Hälfte auf sonstige Massnahmen (z.B. Installation von PV-Anlagen). Auch wenn Erstgespräche nicht zu Offerten für Energieberatungen führten, wurde häufig auf andere Massnahmen hingewiesen.

	Anzahl	Anteil am Total
Anzahl Erstgespräche	437	100%
Keine Offerten	124	28%
- darunter Verweise auf andere Massnahmen	55	
Offerten	313	72%
Energieberatungen	90	21%
Verweise auf andere Massnahmen (in Erstgesprächen)	181	41%
darunter:		
Programme von EnergieSchweiz	19	
Angebote der Kantone	70	
Sonstige Massnahmen	92	

Tabelle 15: Ergebnisse der Erstgespräche

In welchem Ausmass Erstgespräche zu Offerten und Energieberatungen führen, hängt stark von der Quelle des Leads für das Erstgespräch ab (Quelle der Erstgespräche), wie die nachstehende Abbildung 4 zeigt.

- Mit knapp 240 Erstgesprächen ist das Telemarketing die wichtigste Quelle für Leads, die zu Erstgesprächen führen. Allerdings ist der Anteil der daraus resultierenden Energieberatungen mit knapp 10% relativ klein und der Anteil der Erstgespräche, der nicht zu Offerten führte, ist mit über 40% relativ hoch.
- Energieberater sind mit 140 Erstgesprächen die zweitwichtigste Quelle für die Leads. Hier ist der Streuverlust deutlich kleiner als beim Telemarketing: fast 90% aller Gespräche führen zu Offerten und in über 40% der Fälle folgt auch eine Energieberatung.
- Partner und insbesondere die PEIK-Webseite haben eine geringere Bedeutung als Quelle für Erstgespräche. Bei den Partnern fällt der hohe Anteil der Gespräche auf, die in Offerten münden, während der Anteil der realisierten Energieberatungen mit unter 10% sehr klein ist. Bei den Erst-

gesprächen, die von interessierten Unternehmen über die Webseite generiert werden, ist erwartungsgemäss der Anteil der resultierenden Energieberatungen relativ hoch.

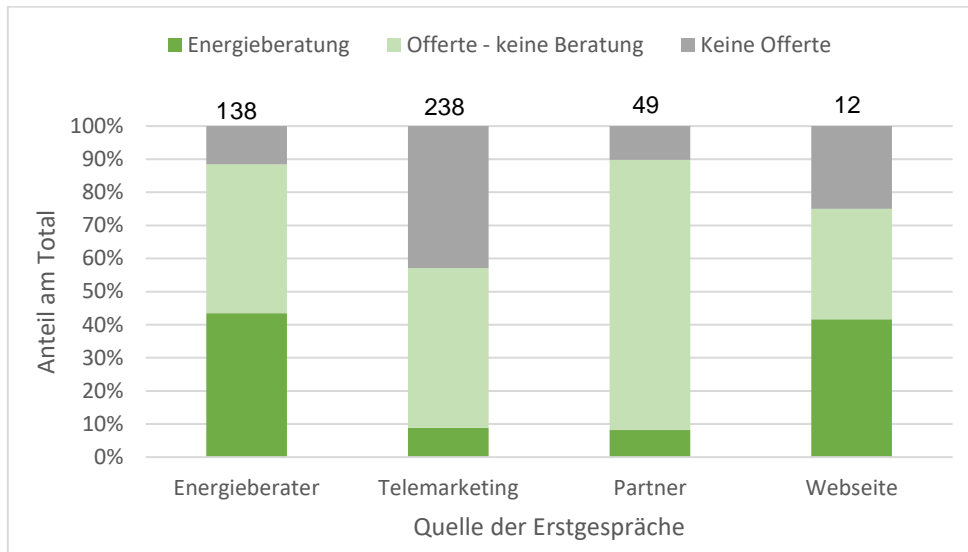


Abbildung 4 Ergebnis der Erstgespräche nach Quelle der Leads für das Erstgespräch (Jahre 2019 bis 2020)

5.3.2 Eignung Kommunikations- und Marketingkonzept (Frage 3)

Erkenntnisse aus der Dokumentenanalyse

Anders als in der Ausschreibung für die GS-PEIK vorgesehen, wurden Kommunikations- und Marketingmassnahmen nicht durch den GS-Auftragnehmer (Groupe E), sondern vom BFE selber verantwortet und durch ein Beratungsbüro (Valion) geplant und durch eine Agentur (Maxomedia) umgesetzt. Valion und Maxomedia bearbeiten in Abstimmung mit der PEIK-GS mit ihrem Marketing-Mix sowohl die Kernzielgruppe KMU als auch die PEIK-Energieberater und PEIK-Kooperationspartner.

Die Marke *PEIK* entstand aus einem Arbeitstitel des BFE. Um die Wiedererkennung des Programms nicht zu beeinträchtigen, wurde der Name PEIK 2018 nicht verändert. Der Markenname «PEIK» wird weitherum (Energieberater, teils auch KMU) als unverständlich empfunden, in der Westschweiz gibt es zudem negative Assoziationen («piquer»). Die Darstellung der geschredderten Banknote wird nicht verstanden, sondern als negative Handlung aufgefasst. Es zeigt, dass beim Aufbau des Namings Markenwerte nicht systematisch eruiert wurden.

Zu Programmbeginn (April 2017) lag kein *Kommunikations- und Marketingkonzept* vor, der kommunikative Relaunch von PEIK fand im März 2018 statt. Dabei wurden jedoch keine Interviews mit der Zielgruppe geführt, um die Kommunikation (Bedürfnisse, Kanäle, Informationsaufbereitung, Botschaften) auf diese auszurichten. Zur Weiterentwicklung diente u.a. die quantitative MIS-Trend-Umfrage. Eine differenzierte Aufschlüsselung nach Kommunikationskanälen (z. B. Social Media, Print, Newsletter etc.) ist jedoch aus der MIS-Trend-Umfrage nicht ersichtlich.

Das Kommunikations- und Marketingkonzept (inkl. Massnahmen, Botschaften) wurde jeweils in den Jahresreviews Ende Jahr zusammen mit dem BFE in einem Workshop definiert und die bestehenden Massnahmen kritisch hinterfragt. Als Basis für die Reviews diente u.a. die quantitative MIS-Trend-Umfrage. Die Ansprüche der Zielgruppen wurden aber nicht vertieft in der Weiterentwicklung der Kommunikation berücksichtigt.

Der *Push / Pull-Mix*: Das Kommunikations- und Marketingkonzept besteht aus einem Mix aus Pull-Massnahmen (Nachfrage nach Produkt steigern, bekanntheitsfördernde Massnahmen, um Nachfrage zu erhöhen; Fokus primär digital) sowie Push-Massnahmen (Angebotsdruck erhöhen, z.B. durch Telemarketing). Die Kommunikations- und Marketingkonzepte (inkl. Massnahmen, Botschaften) wurde jeweils in den Jahresreviews zusammen mit der Kundin in einem Workshop definiert:

- im **Pull-Bereich («bekannt machen», «sensibilisieren»)** lag der Hauptfokus auf digitalen Massnahmen (SEO/SEA, E-Mail-Marketing, Bannerkampagne, Social Media wie Facebook und LinkedIn etc.). 2019 wurde beschlossen, die bisher eher technische Kommunikation emotionaler auszurichten (z. B. mit Testimonials). Die per 2021 vorgesehenen Massnahmen mit Gemeinden und Gewerbeverbänden wurden von einzelnen Beratern begrüsst (ERFA-Tagung 21). Dies lässt darauf schliessen, dass Partner/Multiplikatoren eine wichtige Rolle spielen, die auch in der Kommunikation stärker berücksichtigt werden sollte.
- im **Push-Bereich («verkaufen»)** wurde nach einem anfänglichen Fokus auf die Befähigung der Berater (2018) per 2019 das Callcenter-Marketing eingeführt sowie die Massnahme «vergütetes Erstgespräch» eingeführt. Die Massnahme «Erfolgsprämie» wurde 2019 eingeführt und 2020 wieder eingestellt.

Lag 2018 der Fokus der Mittel auf Push-Massnahmen (72:28), wurde dieser in der Folge auf 50:50 angepasst. Grund war, dass die KMU zum Thema wenig sensibilisiert waren (siehe auch MIS-Trend-Umfrage) und die Nachfrage nach PEIK-Energieberatungen deshalb auch über ein Grundrauschen (Bekanntheitssteigerung, Wissensaufbau und Sensibilisierung) gesteigert werden sollte: dies über einen längeren Zeitraum und durch eine mehrmalige Ansprache. Push-Massnahmen wie Verkaufssupport und entsprechende Verkaufsförderungsmassnahmen sollten wo sinnvoll erhalten bleiben.

5.3.3 Wirksamkeit der Kommunikationsumsetzung sowie geäusserte Verbesserungsvorschläge (Fragen 4 und 5)

Erkenntnisse aus der Dokumentenanalyse: Pull-Massnahmen

Folgende Übersichten zeigen die Pull-Massnahmen im Zeitverlauf sowie – wo möglich und verfügbar – Daten zu deren Wirkungen auf Seiten der Mediennutzung (Klicks, Impressionen etc.) sowie der Leads für die PEIK-Dienstleistungen (Erstgespräche, Beratungen).

	2018	2019	2020
Pull-Massnahmen	28% des Mitteleinsatzes – Online Banner Kampagne – Social Media Posts – SEO / SEA – Newsletter/Mailings – Online Paid Post auf 20minuten.ch – Google Adwords – Beiträge für Websites von Koop.partnern – Überarbeitung peik.ch	50% des Mitteleinsatzes – Online-Banner Kampagne – Success stories auf Social Media – Online Video-Kampagne (Awareness) – Social Media Beiträge auf LinkedIn und Facebook – E-Mail-Marketing (Newsletter) Zusammenarbeit mit Multiplikatoren: – Plattformen und Partnerschaften EnergieSchweiz nutzen – Mehr Zusammenarbeit mit Koop.partnern + Energieberatern – Schwerpunkt auf branchenspez. Kommunikation (Gastro)	50% des Mitteleinsatzes – Online-Banner Kampagne (Performance) – Social Media Beiträge auf LinkedIn und Facebook – E-Mail-Marketing – Postalisches AR-Mailing Zusammenarbeit mit Multiplikatoren: – Kooperation mit Gewerbeverbänden, EnergieSchweiz, Energiestadtberater) – Mehr Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern (GastroSuisse)
Wirkung der Pull-Massnahmen	Peik.ch – Ziel Unique User: 6'000 – Erreichte Unique User: 25'000 31'000 Klicks auf die Online-Banner	Peik.ch – Ziel Unique User: 60'000 – Erreichte Unique User: 87'000 121'000 Klicks ⁵ auf die Online-Banner und 11'000 Klicks auf die Online Video-Kampagne 297'000 Impressionen auf LinkedIn und Facebook, davon 757 Besucher auf der Webseite peik.ch über LinkedIn und 361 Besucher über Facebook 37 Leads aus Online-Massnahmen 53 verkaufte Energieberatungen aus Kommunikationsmassnahmen	Peik.ch – Ziel: 50'000 Sitzungen auf peik.ch – Erreichte Unique User: 115'000 181'840 Klicks auf die Online-Banner 127'810 Impressionen auf LinkedIn 56 Leads aus Online-Massnahmen (Social Media, E-Mail Marketing). Die Webseite bringt über das ganze Jahr 6-10 Leads pro Monat. 36 verkaufte Energieberatungen aus Kommunikationsmassnahmen

Tabelle 16 Pull-Massnahmen PEIK von 2018 bis 2020: Massnahmen und Wirkungen

Ziel der Pull-Massnahmen war es primär, ein Grundrauschen zu PEIK zu generieren (Bekanntheits- und Imagesteigerung, Sensibilisierung; User auf peik.ch bringen). Über die Pull-Massnahmen alleine wurden wenige Leads generiert und sehr wenige Energieberatungen verkauft.

Bei den Pull-Massnahmen zeigen sich bei der Wirksamkeit Unterschiede:

- So hat z. B. die Video-Kampagne im 2019 nur eine gestützte Bekanntheit von 8% anstatt der angepeilten 20% erzielt.
- Die Banner-Kampagne «Mister No» hingegen brachte gleich ca. 72'000 neue Nutzer auf die Webseite und übertraf das Ziel von 40'000 Unique Usern auf peik.ch deutlich.

5 Anzahl «Impressions» beziehen sich darauf, wie viele Nutzer den Content gesehen haben. Anzahl Klicks zeigen hingegen, wie viele Nutzer auf den Content geklickt haben und sich damit näher damit beschäftigt haben.

Unter dem Strich führten alle Online-Massnahmen zu einer stetigen Zunahme der User auf peik.ch.

Das übergeordnete Ziel der Bekanntheitssteigerung konnte nicht erreicht werden und lag gemäss der MIS Trend Umfrage zwischen 8% (2018) und 5% (2019): «Die Resultate nach der von Ihnen lancierten Kommunikationskampagne über das PEIK-Programm bleiben eher enttäuschend. Um Schweizer Unternehmen auf das Angebot und die finanziellen Vorteile von Energieeinsparungen aufmerksam zu machen, wird es wichtig sein, weiterhin regelmässig diese anzusprechen und klar mit ihnen zu kommunizieren.»⁶

Die MIS-Trend Umfrage zeigt, dass sich KMU insbesondere oft via Spezialisten, via Stromversorger und via Kollegen/Freunde/Familie zu Energiefragen informieren und helfen lassen. Solche Multiplikatoren stehen in direktem Kontakt mit den Zielgruppen und können genutzt werden, um ihre Zielgruppen zu erreichen. Weniger wichtig gemäss MIS-Trend, aber trotzdem relevant (11-18% der Nennungen gem. MIS Umfragen) sind Zeitschriften, Internetseiten des Kantons/Bundes, Veranstaltungen oder private Berater. Interessant ist zudem, dass Energieberater im sekundären Sektor viel stärker (18%) als im primären (8%) und tertiären Sektor (10%) als Ansprechperson (Kanal) gelten.

Bei den Pull-Massnahmen von PEIK wurde ab 2019 verstärkt auch mit Multiplikatoren zusammengearbeitet (vgl. auch 5.2.1). Allerdings ist unklar, inwiefern diese wirklich gezielt ausgewählt wurden, um Streuverluste zu vermeiden. So ist z.B. fraglich, ob Energiestadtberater oder Gemeinden wirklich geeignet sind, um KMU als Zielgruppe zu erreichen.

In der Kommunikation von PEIK war Medienarbeit zudem fast kein Thema. In Zukunft sollte geprüft werden, ob insbesondere via branchenspezifische Fachmedien die Zielgruppen zusätzlich angesprochen werden können.

Erkenntnisse aus der Dokumentenanalyse: Push-Massnahmen

Folgende Übersichten zeigen die Push-Massnahmen im Zeitverlauf sowie – wo möglich und verfügbar – Daten zu deren Wirkungen auf Seiten der Mediennutzung (Klicks, Impressionen etc.) sowie der Leads für die PEIK-Dienstleistungen (Erstgespräche, Beratungen).

	2018	2019	2020
Push-Massnahmen	72% des Mitteleinsatzes	50% des Mitteleinsatzes	50% des Mitteleinsatzes
	– Durchführung von zwei Telemarketing-Kampagnen	– Durchführung von drei Telemarketing-Kampagnen	– Durchführung von zwei Telemarketing-Kampagnen
	– Incentivierung der Berater	– Telemarketing Energiebüro	– Durchführung einer spezialisierten Kampagne mit Energiestadt
	– Verkaufssupport der Berater	– Massnahme «vergüteter Erstbesuch»	
	– Veranstaltungen	– Massnahme «Erfolgsprämie»	
	– Hilfsmittel Verkauf: Gesprächsleitfaden,		

6 MIS-Trend 2019

	2018	2019	2020
	Broschüre, Flyer, Mailing		
Wirkung der Push-Massnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - Telemarketing-Kampagnen: 7'514 Nettokontakte und daraus entstandenen 898 Leads - 25 verkaufte Energieberatungen aus dem Telemarketing und der Webseite 	<ul style="list-style-type: none"> - Telemarketing-Kampagnen: 4'260 Nettokontakte und daraus entstandenen 594 Leads - 17 verkaufte PEIK-Energieberatungen aus Telemarketing - Generieren von 86 Leads und 7 PEIK-Energieberatungen durch die Telefonakquise des Präsidenten des Regionalverbandes <i>Association Romande des Hôteliers</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Telemarketing-Kampagnen: 3'537 Nettokontakte und daraus entstandenen 372 Leads - 19 verkaufte PEIK-Energieberatungen aus Telemarketing

Tabelle 17: Push-Massnahmen PEIK von 2018 bis 2020: Massnahmen und Wirkungen

Die PEIK Unterlagen (Jahresreview, Jahresberichtes, Präsentationen ERFA-Tagungen) zeigen für die Jahre 2018, 2019 und 2020 jeweils *unterschiedliche Zahlen* zu den Anzahl Leads, der Anzahl Beratungstermine und den verkauften Beratungen. Dies einerseits aufgrund der laufenden Aktualisierung der Statistiken, andererseits, weil gemäss Aussage der PEIK-Verantwortlichen die Umwandlung eines Leads zu einer Energieberatung bis zu drei Jahren dauern könne und deshalb nachträglich Beratungstermine den Leads aus früheren Jahren zugewiesen wurden.

Beim Telemarketing zeigen die Zahlen zu «Termine Erstgespräch» und «Beratungen» im Untersuchungszeitraum folgende Umsetzungsraten (Quelle: Valion, Email Dezember 2021):

- Kampagne 2018: 538 Termine → 31 Beratungen (5.8% Umsetzungsrate Termin auf Beratung)
- Kampagne 2019: 463 Termine → 22 Beratungen (4.8% Umsetzungsrate Termin auf Beratung)
- Kampagne 2020: 383 Termine → 18 Beratungen (4.7% Umsetzungsrate Termin auf Beratung)

Die Zahlen zeigen:

- eine sinkende Anzahl Termine aus dem Telemarketing, wobei für 2020 die Einschränkungen aufgrund der Covid-19-Pandemie zu bedenken sind.
- ein relativ kleiner, ziemlich konstanter Anteil der Erstgespräche, die in eine Beratung münden, trotz der Einschränkungen aufgrund der Covid-19-Pandemie im Jahr 2020.

Bei der Umsetzung von «Nettokontakten Telemarketing» zu «Termine Erstgespräch» beim Telemarketing liegen aus dem Jahr 2020 Zahlen vor.⁷ Damals wurden aus 3'537 Nettokontakten 372 Termine für ein Erstgespräch abgemacht, was einer Umsetzungsrate von 10.5% entspricht.⁸

7 PEIK Jahresbericht 2020, vom 26.3.2021.

8 Die im PEIK Jahresbericht 2020 aufgeführte Zahl von 372 Terminen, publiziert am 26.3.2021, entspricht nicht exakt der von Valion mitgeteilten Zahl von 383 Terminen, welche dem Stand November 2021 entspricht.

Aus dem PEIK Jahresreview vom Jahr 2020 ist ersichtlich, dass 2019 bis Oktober 2020 58% der vergüteten Erstgespräche aufgrund von Leads aus dem Telemarketing zustande kamen, an zweiter Stelle liegen mit 17% Erstgespräche, die durch die Berater aus eigener Initiative zustande kamen. Jedoch liegt die Umsetzungsrate «Termine Erstgespräche» zu «Beratungen» beim Telemarketing bei tiefen 8%, wo hingegen die Umsetzungsrate bei Berater-eigenen Leads bei 32% liegt.⁹

Telemarketing sowie die Verkaufskampagnen mit dem HotellerieSuisse Verband und mit Energiestadt waren bereits 2019 Thema (Quelle: ERFA Tag Zürich, 11. März 2019, Protokoll). Die Auswertung von damals zeigt, dass die Mehrheit der Berater weiterhin Leads aus dem Telemarketing wünschten, im Schnitt seien 50-80% der Leads aus dem Telemarketing «brauchbar». Berater schlugen verschiedene Verbesserungen vor, so z.B. die Telefonagenten fachlich kompetenter auszubilden bzw. Energieberater als Telefonagenten einzusetzen, Telefonakquise gemeinsam mit Branchenverbänden durchzuführen oder Berater für gewonnene Beratungen zu vergüten.

Erkenntnisse aus den Interviews mit KMU (mit/ohne Beratung)

Die 17 interviewten KMU-Vertreter (11 mit, 6 ohne Beratung) wurden zu ihrer Wahrnehmung der PEIK-Kommunikationsmassnahmen sowie allgemein nach Kommunikationskanälen, Inhalten und Formen gefragt, die sie für die Information zu den Themen «Energie» und «Energieeinsparung» bevorzugt nutzen (Mehrfachnennungen möglich). Zur zweiten Frage äussern sich viele KMU nicht, da sie sich nicht über die Themen informieren.

Die **Wahrnehmung von Kommunikations- und Marketingmassnahmen von PEIK** ist sehr eingeschränkt, wobei sich grob vier Gruppen unterscheiden:

- 2 KMU-Vertreter haben unabhängig vom Berater schon einmal von PEIK gehört. Einer erwähnt als Quelle eine Tageszeitung, ein anderer eine Zeitschrift der Industrie und Handelskammer (IHK) Thurgau.
- 3 KMU-Vertreter kannten PEIK bis zum ersten Austausch mit dem Berater nicht, man habe aber vor der Beratung auf der «Webseite» gestöbert. Einmal bezieht sich «Webseite» auf jene des EVU, welche PEIK vermarktet (Kt. GE), einmal auf die PEIK-Webseite. 1 weiterer Vertreter erwähnt, den Antrag via Webseite gemacht zu haben, wobei lange unklar war, ob es funktionierte.
- 5 KMU-Vertreter (alle mit Beratung) kennen PEIK ausschliesslich via Berater und kennen nebst dem Beratungsbericht und evtl. dem Analysetool keine anderen PEIK-Kommunikationsmittel. Zwei Vertreter erwähnen, dass sie für anderes keine Zeit hätten. Einer, der auch in seinem Branchenverband aktiv ist, erwähnt, dass es erstaunlich sei, dass man davon nichts höre oder lese.

9 PEIK Jahresreview 2020 (Dokumentation, Foliensatz vom 11.11.2020), S.30.

- 6 KMU-Vertreter (all jene die nach dem Erstgespräch keine Beratung in Anspruch nahmen) kennen keine PEIK-Kommunikationsmittel und auch PEIK als Produkt nur sehr grob.

Die **Kommunikationskanäle**, die KMU-Vertreter für das Thema Energie / Energieeinsparung verwenden, überspannen eine grosse Bandbreite. Folgende Kommunikationskanäle werden erwähnt (in Klammern: Anzahl Erwähnungen):

- Informationen direkt bei Herstellern, Lieferanten oder Installateuren der betroffenen Geräte oder Maschinen anfragen (5).
- Fach- und Publikumsmedien, soziale Medien:
 - Fachmagazine (4): «About Fleet» (Schweizer Fachzeitschrift für die Flottenbranche); Baumagazin; «Holzbauer» Magazin; Magazin der IHK, Industrie und Handelskammer Thurgau (hier Artikel zu PEIK gesehen im 2019)
 - Social Media (2). Eine Person erwähnt spezifisch Facebook oder Twitter.
 - Promotions-Artikel im 20 Min (Paid Post) bzw. Thema Energiewende auf der 20Min App, v.a. zum Thema Elektromobilität (1)
- Austausch via Verbände, Branchen / Multiplikatoren:
 - Fachtagung / Vorträge / Konferenzen / Netzwerkanlässe für Branchen (4). Ein KMU ergänzt konkret die Betriebselektrikerfachtagung. Ein KMU (Seilbahnbranche) erwähnt eine Fachtagung mit dem BFE als Referenten
 - Informationen seitens Branchenverband (1)
- Informationen zum Angebot:
 - Einfache Internetsuche, Webseiten anschauen (3)
 - Webseite www.energiefranken.ch (1). Die Webseite wird durch ein KMU verwendet, welches selber für seine Kunden energierelevante Beratung/Produkte erbringt (Holzbaubereich)
 - Informationen per Email (2). Newsletter oder einfach Email mit Informationen zu Kosten, kurz und knapp
- Austausch mit Energieberatern, Energieversorgern:
 - Austausch mit dem Berater (2)
 - Austausch mit dem Energieversorger, einmal jährlich (1)
 - Telefonischer Kontakt durch Fachperson (1)
- Diskussion mit Verwandten (1) oder Arbeitskollegen (1)

Bei der Frage, welche **Inhalte der Kommunikation bzw. welche Themen** die KMU ansprechen, wurden erwähnt

- Kosten, finanzieller Aspekt (4)
- Beitrag zur Nachhaltigkeit als primärer Aspekt (3), Beitrag zur Nachhaltigkeit als sekundärer Aspekt (1)

- Good practice Beispiele (2)
- Konkrete Geschichten, die Vertrauen wecken (1)
- Persönliche Erfahrungen von Menschen, zu denen man einen Bezug hat, z.B. gleiche Branche (1)
- Auf Branche zugeschnittene Inhalte (1)

Ein KMU erwähnte zudem, dass Inhalte mit Bezug auf die Kosten wohl mehr Breitenwirksamkeit erreichen, und im Umweltbereich wohl eher Meinungen gemacht sind und Leute zu überzeugen schwieriger ist.

Bei der Frage, welche **Form der Kommunikation** die KMU ansprechen, wurden erwähnt:

- Vorträge mit Fragen und Antworten (2)
- Persönlicher Austausch, meine Fragen zu beantworten (3)
- Videos (2), wobei eine Person erwähnt, dass Videos manchmal zu kurz seien und viele Fragen offenliessen
- Texte, Lesen (2)
- Grafiken (1)
- Bilder, Präsentationen, aber nur wenn sie gut gemacht sind (1)
- Merkblatt mit «Tipps und Tricks», ähnlich wie zum richtigen Lüften von Wohnungen (1)

Die Ergebnisse der Interviews zeigen, dass eine grosse Meinungsvielfalt hinsichtlich der geeigneten Kanäle, Inhalte und Formen besteht. Auch wenn die Aussagen keinen Anspruch an Repräsentativität erfüllen können, deuten die Ergebnisse darauf hin, dass eine relativ grosse Breite in der Kommunikation erforderlich ist, um die Zielgruppe zu erreichen.

Erkenntnisse aus den Interviews mit Energieberatern

Im Rahmen der Interviews wurden fünf Energieberater zur Akquise und dem Call-Center, deren Aufwand für PEIK-Beratungen, den Bekanntheitsgrad des PEIK-Programms sowie Marketingaktivitäten von PEIK befragt. Die wichtigsten Punkte sind hier erwähnt:

Akquise und Leads durch Call Center

- Die Mehrheit der final durchgeführten Beratungen wurden via Call-Center vermittelt. Anfragen der Unternehmen bei den Beratern seien absolute Ausnahmefälle. Kaltakquise wird bei vier von fünf Berater in der Regel nicht durchgeführt, da der Aufwand als zu hoch angesehen wird. Ein Berater eines EVU bietet PEIK bei seinen Kunden an.
- Die Qualität und das Vorgehen der Call-Center wird mehrheitlich als schlecht eingeschätzt. In der Regel müssen die Berater bei Kontaktaufnahme der Unternehmen das PEIK-Programm nochmals erörtern. Auch wurde erwähnt, dass die Unternehmen nach dem Anruf des Call-Centers von einer kostenlosen PEIK-Beratung ausgehen. Teils werden Leads zu Unternehmen generiert, für welche eine Energieberatung nicht in Frage

kommt (z.B. Einzelunternehmen) oder geografisch für den Berater uninteressant sind. Es wurde auch angemerkt, dass aufgrund der nicht stetigen Telefonkampagnen in der Zeit der Kampagne zuviele Leads generiert werden, welche von den Beratern nicht abgearbeitet werden können.

- Trotz der Probleme mit dem Call-Center wurde die Idee, mehr Leads zu generieren, mehrheitlich als gut bezeichnet, da dies die Chancen für mehr Beratungen erhöhe.

Bekanntheitsgrad PEIK

- Der Bekanntheitsgrad des PEIK-Programms bei Unternehmen wird als sehr gering eingeschätzt, was auch mit dem Begriff zusammenhängt. PEIK als Terminus gilt als nicht selbsterklärend. Gleichzeitig wurde auch angemerkt, dass z.B. GEAK ebenfalls lange Zeit nicht als selbsterklärend galt, mittlerweile sich der Begriff jedoch etabliert hat.

Wahrnehmung / Nutzen der PEIK-Kommunikation

- Die durchgeführten Marketingaktivitäten von PEIK sind bei den Beratern mehrheitlich nicht bekannt und werden von diesen nicht wahrgenommen. Auch sind bestehende und angestrebte Partnerschaften den Beratern nicht bekannt.
- Tendenziell besteht die Meinung, dass viel Geld für Marketing ergebnislos ausgegeben wurde. Die Broschüren werden von den Beratern mehrheitlich wenig bis gar nicht genutzt. Gleichzeitig wurde wahrgenommen, dass häufig neue Broschüren erstellt wurden.

Geschäftsstelle PEIK

- Der Kontakt der Berater mit der Geschäftsstelle ist eher sporadisch und wird als gut bis schwerfällig beschrieben. Es wurde angemerkt, dass man teils mit unterschiedlichen Ansprechpersonen zu tun hat. Die periodischen Newsletter und etwaige Informationen auf der Homepage werden ebenfalls eher sporadisch wahrgenommen und selten genutzt/gelesen. Der einmalige ERFA-Tag sollte mehrheitlich als einmaliges jährliches Event beibehalten werden. Grundsätzlich sind die Berater mit dem ERFA-Tag zufrieden.
- Generell wurde angemerkt, dass der administrative Aufwand beim Erfassen der Leads, der Anmeldung der Unternehmen oder das Beantragen der Gelder sehr aufwendig und bürokratisch ist. Auch wurde es als hinderlich empfunden, dass die Berater nicht die eigenen Offerten-Formate nutzen, sondern eine Offerte im PEIK-Tool erstellen müssen. Die Kritik am administrativen Aufwand wurde seitens der Berater sehr deutlich gemacht und ist ihnen ein Anliegen.

Erkenntnisse aus Workshops mit Beratern an der ERFA-Tagung 2021

Im Rahmen zweier Workshops mit Beratern an der ERFA-Tagung 2021 wurden Energieberater zur Akquise und dem Call-Center, den Bekanntheitsgrad sowie Einschätzungen der Kommunikations- und Marketingaktivitäten von PEIK befragt. Die wichtigsten Punkte sind hier erwähnt:

Akquise und Leads durch Call Center

- Die Qualität der Kundenkontakte, die durch die Callcenter vermittelt werden, wird als negativ bewertet, wobei zwei Gründe von einzelnen Personen erwähnt werden. Einerseits würden Beratungen fälschlicherweise als kostenlos angepriesen, wodurch von vornherein beim Erstkontakt ein Missverständnis bestehe. Andererseits würden Callcenter die Berater wie «Kühlschrankverkäufer» aussehen lassen, was dem Image der Berater abträglich sei. Es scheine, dass Ausgaben für die Callcentre mit Blick auf die Qualität der Leads ineffizient eingesetzte Mittel seien. Stattdessen sollte die Generierung von Leads direkt den Beratern überlassen und vergütet werden.
- Die Berater gehen teils dazu über, nach einem «Lead» vorab eine Mail zu schreiben und verzichten auf einen Anruf. Es wurde auch beschrieben, dass die Unternehmen sich nicht mehr an den Anruf des Call Centers erinnern können, was zu neuem Erklärungsbedarf und somit auch Aufwand für den Berater führt.

Bekanntheitsgrad PEIK

- In der Diskussion wurde angemerkt, dass der Name «PEIK» kein intuitiver und zielführender Slogan für Energieberatungen darstelle und nichts über den Inhalt von PEIK aussageaussagt.
- Der visuelle Auftritt (geschredderter Geldschein) sei unverständlich bzw. zweideutig, es wird die Frage aufgeworfen, ob man damit meine, dass «durch die Beratung Geld geschreddert wird»?
- Der Name «PEIK» sei im Französischen unbrauchbar, negative Assoziation mit dem Wort «piquer» seien möglich.

Wahrnehmung / Nutzen der PEIK-Kommunikation

- In beiden Gruppen wird erwähnt, dass es wichtig wäre, konkrete Resultate besser zu kommunizieren, so z.B. mit einem Zählerstand (Anzahl Beratungen, Anzahl vermiedene kWh, o.ä.) auf der Webseite.
- Erfolgsquote und Erfolgserlebnisse müssten konkret ausgewertet und kommuniziert werden, wenn möglich auch mit einer Unterscheidung nach Branchen und Anlagen, um KMU mit konkreten Beispielen zu überzeugen.
- Eine Auflistung der Berater pro Region auf der Plattform würde mehr Transparenz für die Kunden bringen und Nähe zum Kunden schaffen.
- Es brauche mehr Vermarktung vor Ort, z.B. in Zusammenarbeit mit Gemeinden oder Gemeindeverbänden.

5.3.4 Einschätzung des Evaluationsteams und Empfehlungen

Der *Markenname* «PEIK» wird weiterhin als unverständlich empfunden, im Französischen können negative Assoziationen entstehen («piquer»). Die Darstellung der geschredderten Banknote wird nicht verstanden bzw. wird als negative Handlung aufgefasst. Es zeigt sich, dass beim Aufbau des Namings Markenwerte nicht systematisch eruiert wurden. Eine Überarbeitung der Marke PEIK sollte für eine nächste Programmphase dringend erwogen werden.

Das Vorgehen mit den jährlichen *Anpassungen des Kommunikations- und Marketingkonzeptes* ist grundsätzlich zielführend. Allerdings ist die Sicht der Zielgruppen nicht vertieft in die Weiterentwicklung der Kommunikation eingeflossen, was auch die Einschätzung der Wirksamkeit der unterschiedlichen Massnahmen (v.a. Pull-Massnahmen) im Verlaufe des Programms erschwert.

Eine differenzierte *Aufschlüsselung nach Kommunikationskanälen*, z. B. Social Media, Print, Newsletter etc., ist aus der MIS-Trend-Umfrage nicht ersichtlich. Z.B. zeigen aber die Interviews mit KMU-Vertretern (nicht repräsentativ) eine sehr tiefe Nutzung von Social Media zu Energiefragen, punktuell werden Fach- oder Branchenmagazine als Kanal für Energiefragen erwähnt. Dies birgt das Risiko, dass Massnahmen umgesetzt werden, welche die Zielgruppen nicht effektiv erreichen bzw. ihr Verhalten nicht nachhaltig verändern. Dies zeigt sich z. B. darin, dass trotz stetiger Zunahme der Webseitenbesucher die Bekanntheit von PEIK nicht wirklich erhöht wurde.

Bei der *Content-Aufbereitung in den Pull-Massnahmen* liegt der Fokus sehr stark auf Werbung, was zu kurzen Aufmerksamkeitsspannen führen kann, allerdings oft nicht erreicht, dass sich die Zielgruppen wirklich mit dem Thema befassen und in einem weiteren Schritt ihr Verhalten ändern. Andere gewünschte Formen der Content-Aufbereitung sollten auf Basis der Zielgruppenbefragung geprüft werden, so z. B. *Content Marketing*, das mit informierenden, beratenden und unterhaltenden Inhalten die Zielgruppe anspricht, um sie vom Leistungsangebot zu überzeugen. Darunter fällt auch die von verschiedenen Seiten gewünschte Kommunikation mit mehr Beispielen (*Storytelling*). Ebenso sollte die Kommunikation mit Vergleichswerten (z. B. eingesparte kWh) geprüft werden.

Bei den Push-Massnahmen sticht das *Telemarketing als kontroverse Massnahme* hervor, es zeigen sich zwei konträre Einschätzungen:

- Telemarketing sei positiv, weil es grundsätzlich Leads generiere, die auch den Beratern zugewiesen werden und auch Beratungen zur Folge haben, wenn auch mit sehr tiefen Umsetzungsraten im Vergleich zu Leads, die von Beratern kommen.
- Telemarketing sei negativ, aus Sicht vieler Berater, denen Leads aus dem Telemarketing zugewiesen wurden, weil das Interesse der KMU effektiv häufig gar nicht vorhanden ist. Zudem machen Berater einen Image-Schaden geltend sowie negative Auswirkungen auf ihre Motivation, wenn anschliessend viele Offerten abgelehnt werden. Allenfalls liegt bei diesen Antworten auch ein Eigeninteresse der Energieberater vor.

Wir gehen davon aus, dass der *grundlegende Mix aus Push- und Pull-Massnahmen* zielführend ist. Neben der erhofften Bekanntheitssteigerung führten die Pull-Massnahmen jedoch noch nicht zu der erhofften Anzahl Leads mit folgenden Energieberatungen.

Genaue *Daten zur Sensibilisierung der Zielgruppen* (Pull-Massnahmen) liegen keine vor, ausser z.B. den Klick-Zahlen einzelner Massnahmen, obwohl dies eines der Ziele von PEIK ist (8'000 KMU sind pro Jahr über PEIK informiert). Die Wirkungen der Pull- und Push-Massnahmen wurden kontinuierlich

dokumentiert, jedoch sind *keine Aussagen zur Wirksamkeit im Vergleich zu anderen Massnahmen (v.a. Pull) möglich*, weil dazu Vergleichsdaten fehlen

Aus diesen Erkenntnissen leitet das Evaluationsteam folgende Empfehlungen ab.

Empfehlung	Konkrete Optimierungen
Marke «PEIK» überarbeiten	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Markenauftritt «PEIK» zusammen mit Kommunikationsexperten überdenken und überarbeiten</i> (Logo, Claim etc.) — <i>Markenwerte aufbauen</i>. Gefragte Markenwerte (z. B. Nachhaltigkeit, Einsparpotenzial) in halbstrukturierten Interviews (siehe unten) gezielt abfragen und Marke darauf ausrichten (bei allfälliger Überarbeitung Corporate Design auch Angleichung an EnergieSchweiz vornehmen). Evtl. mit dem Markenauftritt von EnergieSchweiz verbinden.
Wirksamkeit der Pull-Massnahmen verbessern	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Bedürfnisse der Zielgruppen systematisch ermitteln</i>. Auf Basis von halbstrukturierten Interviews («Human Centered Design») mit den Zielgruppen (v.a. KMU, Energieberater, Partner und andere Mittler) ihre Bedürfnisse vertieft qualitativ abfragen, zu folgenden Punkten: <ul style="list-style-type: none"> a) genutzte Kommunikationskanäle im Bereich Energieeffizienz (Web, Newsletter, Print, Fachveranstaltungen, Social Media, Bewegtbild etc.) b) genutzte Fachmedien c) Art der Informationsaufbereitung (Text, Grafik, Bild, Bewegtbild) d) Bedürfnis nach technischer Kommunikation vs. emotionaler Kommunikation (z. B. durch Content Marketing, Storytelling) e) Hemmnisse, um Zielgruppen zu erreichen / für Verhaltensänderungen anzuregen f) relevante Multiplikatoren Auf dieser Basis die Kommunikationsziele, Kernbotschaften sowie Mix der Pull-Massnahmen im Kommunikations- und Marketingkonzept überarbeiten — <i>Generell bei Pull-Massnahmen weniger auf klassische Werbung setzen und alternative Marketing-Techniken wie Content Marketing/ Storytelling vermehrt anwenden</i>. — <i>Verstärkte Zusammenarbeit mit Multiplikatoren, die in engem Kontakt mit der Zielgruppe sind, prüfen und deren Kommunikationskanäle nutzen, Streuverluste vermeiden</i> — <i>Medienarbeit insbesondere mit Fachmedien prüfen</i>.
Wirksamkeit Push-Massnahmen erhöhen	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Generierung von Leads via Telemarketing ergänzen durch verstärkte Generierung von Leads via Energieberater oder PEIK-Experten</i>. Telemarketing nicht nur nach Kosten-Nutzen beurteilen (Nutzen = effektive Beratungen), sondern auch die tiefe Akzeptanz seitens der Energieberater mit einbeziehen. — <i>Akquisition via Partnerorganisationen (Bsp. Hotellerieverband Westschweiz) verstärken</i>
Messung der Wirksamkeit von Kommunikations- und Marketingmassnahmen verbessern	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Vergleichbarkeit der Messungen im Zeitverlauf verbessern</i>. In einer nächsten Programmphase sollte darauf geachtet werden, dass dieselben Indikatoren zu denselben Zeitpunkten erhoben werden, um eine Vergleichbarkeit im Zeitverlauf zu erzielen. — <i>Webseitenstatistik und Online-Nutzungsdaten nach Möglichkeit verbessern</i>. Bei der Webseitenstatistik sollten neben den Unique User vermehrt auch weitere In-

dikatoren wie Verweildauer, Seitenaufrufe oder Absprungrate von Anfang in Abhängigkeit des Massnahmen-Mixes erhoben werden. Bei Online-Massnahmen je nach Massnahmen auch Indikatoren verwenden, die aufzeigen wie intensiv sich die Zielgruppen mit den Inhalten beschäftigt haben (Klicks vs. Impressions vs. Engagement).

- *Aufwände (in CHF) für unterschiedliche Massnahmen und Wirkungen separat ausweisen*, damit Massnahmen zumindest auf Stufe der Einzelmassnahmen grob untereinander verglichen werden können

Tabelle 18: Empfehlungen in versch. Themenbereichen, um K/M zu verbessern

5.4 Wirkung auf KMU

Die übergeordnete Wirkung des PEIK-Programms (Steigerung der Energieeffizienz, Reduktion des Verbrauchs nicht-erneuerbarer Energie) wird in der Zielgruppe erzeugt. Folgende Evaluationsfragen werden in diesem Kapitel beantwortet:

6	Wie zufrieden sind die KMU mit ihrem Erstgespräch bzw. mit ihrer Beratung? Wie zufrieden sind sie insgesamt mit PEIK?
7	Welche energiesparenden Massnahmen wurden seitens KMU initiiert? Welches ist der Umsetzungsgrad der empfohlenen Massnahmen nach einer PEIK-Beratung?
8	Welche Hemmnisse treten bei der Umsetzung energiesparender Massnahmen auf? Wie kann der Umsetzungsgrad erhöht werden?
9	Wurden durch PEIK ohnehin geplante Effizienzmassnahmen zeitlich vorgezogen und/oder in grösserem Umfang verwirklicht? Wie viele der beratenen KMU hätten auch ohne PEIK eine Energieberatung in Anspruch genommen (Mitnahmeeffekt)?

Diese Fragen wurden im Rahmen von Interviews mit den KMU und mit der Auswertung der Unterlagen (Zufriedenheitsumfrage, MIS-Trendstudie, ISI-Studie) ergänzt. Wir unterscheiden dabei zwischen KMU, die ein Erstgespräch führten, aber keine Energieberatung wollten und solchen, die nach dem Erstgespräch eine Energieberatung durchführen liessen.

5.4.1 Zufriedenheit der KMU mit PEIK (Frage 6)

Untersucht wird sowohl die Zufriedenheit mit Erstgesprächen als auch mit den PEIK-Beratungen selbst.

Interviews mit KMU mit PEIK-Erstgespräch

In allen sechs Interviews wurde nach der Zufriedenheit mit dem Erstgespräch gefragt sowie nach den Beweggründen, keine Beratung gekauft zu haben. Vier der sechs befragten KMU waren mit der Qualität des Erstgesprächs zufrieden. Folgende Punkte wurden angemerkt: «das Gespräch war sehr gut, informativ» und das «Gespräch gab Denkanstösse, was irgendwann noch möglich wäre in Zukunft». Ein KMU-Vertreter hat das Erstgespräch weder negativ noch positiv in Erinnerung, ein weiterer Interviewpartner möchte sich nicht explizit dazu äussern. Nur ein KMU-Vertreter gibt zu bedenken, dass der Berater den Nutzen einer PEIK-Beratung nicht überzeugend aufzeigen konnte.

In den sechs Interviews wurden folgende Ablehnungsgründe einer PEIK-Beratung angebracht:

- *Unklare Potenziale zum Energiesparen*: Im Erstgespräch blieb unklar, ob sich eine Investition in eine Beratung im Vergleich zu den später realisierbaren Energiesparpotenzialen lohnen würde (zweimal genannt)
- *Kein Bedarf an externer Expertise*: Die erwähnten, möglichen Massnahmen betrafen die Sanierung der Gebäudehülle, aber dazu haben wir in-house Expertise (Gipserei). In einem weiteren Fall verfügt das KMU bereits über einen fachlich sehr versierten Berater und auch selbst über grosses Wissen aufgrund jahrelanger Optimierung der Verarbeitungsanlage (Käserei).
- *KMU in gemietetem Gebäude / Areal*: Zum Zeitpunkt des Gesprächs war unklar, ob das KMU am aktuellen Standort bleiben würde (Pensionierung; Nachfolger evtl. an neuem Standort), wodurch für Massnahmen an Gebäudehülle und fixen Installationen (z.B. Heizung, Lüftung) im Moment keine Investitionsentscheide gefällt werden können.
- *Laufendes Bauprojekt*: Der Betrieb (Alterswohnheim) befand sich in der Planung einer Gebäudeerweiterung, welche ebenfalls für die bestehenden Gebäude eine energetische Analyse vorsah. Jedoch wurde die Analyse in das Umbauprojekt integriert, damit es in die Bauprojektanrechnung und nicht in die Betriebsrechnung einfließt.
- *Fehlende Mittel für Beratung und Umsetzung*: ein KMU verfügte zum Zeitpunkt des Erstgesprächs nicht über die nötigen Mittel für eine Beratung sowie für die daraus folgenden Massnahmen (Investitionen).

Interviews mit KMU, die eine PEIK-Energieberatung erhalten haben

In allen 11 Interviews wurde nach der Zufriedenheit mit der Beratungsleistung, im Besonderen bezüglich des persönlichen Umgangs (Kontaktaufnahme, Gespräche, Betriebsbegehung), dem Fachwissen des Beraters, der Art und Konkretisierung der vorgeschlagenen Massnahmen sowie der Klarheit / Nützlichkeit des Berichts für die Umsetzungsplanung gefragt. Zudem wurde gefragt, ob sie PEIK einem Kollegen/einer Kollegin weiterempfehlen würden.

Positive Punkte	Negative Punkte
<p>Insgesamt sind alle 11 befragten KMU mit der Qualität der Energieberatung zufrieden. Folgende positiven Punkte wurden in den Interviews angemerkt:</p> <p><i>Fachliche Qualifikation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • «sehr gutes, umfangreiches Wissen»; «technisch vielseitig versiert» (mehrfach genannt) • «ganze Breite der Massnahmenbereiche analysiert» • «gut geplantes Vorgehen» (mit exemplarischen Restaurants im Sinne von Pilotanalysen gestartet, danach skaliert) <p><i>Lerneffekt für mich</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • «wir konnten ihn auch begleiten, und haben viel gelernt dabei» 	<p>Insgesamt ist keines der befragten KMU insgesamt mit der Beratungsqualität unzufrieden. Trotzdem wurden einige verbesserungsfähige Punkte erwähnt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • «Der Berater war etwas zu theoretisch, eher der Typ «Zahlenfresser»» • «Zu Beginn war mir nicht klar, was der jetzt genau messen will, aber das Resultat war dann sehr gut»

Hohe Leistungsbereitschaft seitens Berater

- «aufgrund des knappen Budgets und des engen Zeitrahmens war es sehr intensiv für den Berater»

- «Kostenschätzungen kann man diskutieren, da spielen auch persönliche Erfahrungen rein»

Detailierungsgrad

- Für mich als Gebäudeverantwortlicher ist der Detaillierungsgrad der Massnahmen gerade richtig»

Zudem wurde der persönliche Umgang als positiv befunden.

Gefragt nach dem individuellen Nutzen der PEIK-Beratung wurden zwei Punkte genannt:

- *Planungsgrundlage für die Massnahmenumsetzung*: so wurde erwähnt, dass auf Grundlage des Berichts Prioritäten gesetzt und entsprechend Mittel eingeplant werden konnten (mehrere ähnliche Nennungen)
- *Quantifizierung des Einsparpotenzials*, d.h. des konkreten Potenzials und Pay-Back Periode pro Massnahme (mehrere ähnliche Nennungen)

5.4.2 Umsetzung von Massnahmen und Hemmnisse bei der Massnahmenumsetzung (Fragen 7 und 8)

Interviews mit KMU, die eine PEIK-Energieberatung erhalten haben

Die folgenden Ausführungen basieren auf 11 mündlichen Interviews mit KMU, die eine PEIK-Energieberatung in Anspruch genommen haben. Interviews mit KMU aus unterschiedlichen Branchen zeigen, dass die vorgeschlagenen Massnahmen natürlicherweise individuell auf deren Situation zugeschnitten sind (Branche bzw. Art des Produktionsprozesses, Art der Infrastruktur, frühere Massnahmen, Alter der Gebäude, etc.).

Tabelle 19 zeigt alle Massnahmen, die diesen 11 KMU vorgeschlagen wurden, wie oft sie vorgeschlagen und bis heute umgesetzt bzw. nicht umgesetzt wurden, sowie die jeweiligen Gründe dafür. Zwei KMU haben keine Massnahmen umgesetzt und planen auch keine Umsetzung, bei einem KMU resultierte aus der PEIK-Beratung kein Beratungsbericht mit Massnahmen, sondern die Berater haben ein Tool zur weiteren Verbrauchsdatenanalyse des Betriebs programmiert.

Durch PEIK-Beratung vorgeschlagene Massnahme	Anz. KMU	Anzahl Umsetzung gestartet / in Planung	Gründe, Erfolgsfaktoren	Anzahl Umsetzung (noch) nicht gestartet	Gründe, Hemmnisse bei der Umsetzung
Ersatz der Leuchtmittel, automatische Lichtabschaltung	6	5 KMU 1 Schule	Kleine Investitionen Umsetzung etappenweise möglich Autom. Lichtabschaltung: einfach umsetzbar		
Ersatz der Heizung (neu: 2x Gasheizung, 1x Wärmepumpe, 1x noch unklar)	4	3 KMU	Handlungsbedarf (alte Heizung hat Lebensdauer erreicht, oder Teilinvestition wäre nötig gewesen Bsp. Boilerersatz bei Ölheizung)	1 Schule	Unklar, ob Kanton Investition bewilligt (Kantonsebene im Quervergleich evtl.)

Durch PEIK-Beratung vorgeschlagene Massnahme	Anz. KMU	Anzahl Umsetzung gestartet / in Planung	Gründe, Erfolgsfaktoren	Anzahl Umsetzung (noch) nicht gestartet	Gründe, Hemmnisse bei der Umsetzung
			Finanzierung gesichert		andere Investitionsprioritäten)
Bau bzw. Ausbau der PV-Anlage	3	2 KMU	1 KMU hat dank PEIK die bereits geplante PV-Anlage grösser dimensioniert	1 KMU	Bau der PV abhängig von Dachsanierung, dieses hält aber noch 20 Jahre. (PV mit 10 Jahre Pay-Back)
Isolation / Dämmung der Gebäudehülle	3	1 KMU 1 Schule	Wir bieten auch selber Beratungen zu Gebäudesanierungen an (Glaubwürdigkeit) Müssen auf Schulferienzeit warten (Baulärm)	1 KMU	Pay-back von 25 Jahren viel zu hoch (sollte nicht höher als 10 Jahre sein)
Ersatz von Maschinen und Motoren (z.B. Pumpen)	3	1 KMU (Ersatz der Luftdruckanlage)	LD erreicht, funktionierte nicht mehr richtig	1 KMU 1 KMU (Ersatz Luftklappen Heizungs-motoren)	Weil LD der Pumpen noch nicht abgelassen, nicht prioritär Aufgrund laufendem Ausbau Lagerhalle -> kompletter Heizungsersatz in Planung
Anschluss Wohn- und Geschäftshäuser (Quartier) an Fernkühlnetz	2	1 KMU (umgesetzt) 1 KMU (geplant)	Handlungsdruck in einer Liegenschaft (geplante Ersatzinvestition) Viele weitere Liegenschaften die angeschlossen werden könnten, Detailplanung sehr komplex. PEIK Bericht hat uns noch keine Gesamtvision für das gesamte Quartier geschaffen, obwohl der Berater sehr intensiv gearbeitet hat		
Optimierung Heizkurven bei Wärmepumpen	2	2 KMU	Bei Neubau minimale Heiztemperatur ausloten		
Isolation Leitungen	1	1 KMU	Da Einsparungen aufgezeigt, Kosten überschaubar		
Ersatz von Projektoren / Beamer in Schulräumen	1	1 Schule	Laufend, etappenweise möglich		
Ersatz der Luftfilter	1	1 KMU	Wechsel auf A+, Kosten überschaubar		
Optimierung Kühlpumpen	1	1 KMU (Immobilien)	Teilweise umgesetzt, Mieter hat sich geweigert, da Komforteinbusse		
Anpassung der Reguleinstellungen bei Produktionsanlage	1	1 KMU	Sicherstellen, dass wir gesamtes EE-Potenzial aus Anlage raus holen		
Total	28	23		5	

Tabelle 19: Übersicht der in den PEIK Beratungsberichten empfohlenen Massnahmen (Energieeffizienz, Ausbau erneuerbare Energien), Umsetzungsstand und Gründe für Umsetzung / Nicht-Umsetzung (auf Basis von 11 Interviews)

Als maximale Pay-Back-Periode, die noch einen Anreiz zum Handeln darstellen, nannten die befragten KMU zwischen 8 und 15 Jahren.

Aus den Interviews mit KMU ergeben sich Hemmnisse für die Massnahmenumsetzung, die in drei Gruppen eingeteilt werden können:

Hemmnis-Typ	Hemmnis in konkreten Fällen (Interviews KMU)
Randbedingungen oder Abhängigkeiten	<ul style="list-style-type: none"> — Massnahme abhängig von Dachsanierung (PV Anlage) und daher vorläufig nicht umsetzbar — Weil Lebensdauer noch nicht ausgeschöpft, erst kürzlich neu beschafft / gebaut oder renoviert — Aktuell keine Ersatzinvestitionen, weil aufgrund laufenden Ausbaus der Lagerhalle ein kompletter Heizungsersatz in Planung ist
Tiefer, erwarteter Nutzen der Massnahme	<ul style="list-style-type: none"> — Weil keine wesentliche Einsparung zu erwarten bzw. im Vergleich zum Gesamtverbrauch nicht relevante Einsparung («nur was eine gewisse Ausstrahlung erzeugt») — Lange Pay-back-Perioden sind kein Anreiz (als Grenze werden 8-12 Jahre genannt, wobei dies auch von der persönlichen Priorisierung von finanziellen oder idealistischen Argumenten abhängt)
Unklare Finanzierung	<ul style="list-style-type: none"> — Unklare Finanzierung der Umsetzung — Finanzierung kann nicht selber entschieden werden (z.B. Mieter, oder im Falle von Schulen die Schulbehörde / Amt für öffentliche Gebäude)

Tabelle 20: Typen von Hemmnissen für die Massnahmenumsetzung

Auswertung der Massnahmenumsetzung am Beispiel Kanton Genf

Der Versorger SIG in Genf verwendet PEIK als Analysetool für KMU, die im Rahmen des Programms «eco21» seit 2017 ihre EE verbessern wollen. Weil die SIG die KMU nach der PEIK-Beratung weiter in der Umsetzung begleitet, liegen Daten zu effektiven Energieeinsparungen sowie den in PEIK-Berichten vorgeschlagenen, aber noch nicht umgesetzten Massnahmen vor. Zu erwähnen ist, dass im Kanton Genf nebst den KMU in der typischen PEIK-Zielgruppe auch Grossverbraucher ohne amtliche Verfügung an PEIK teilnehmen (*démarche anticipée*).

Gemäss Tabelle 21 haben im Kanton Genf seit 2017 total 84 KMU eine PEIK-Beratung durchgeführt und von den insgesamt 481 vorgeschlagenen Massnahmen bis Ende November 2021 total 138 Massnahmen umgesetzt. Die Massnahmenumsetzung ist mit knapp 40% beim Kernsegment von PEIK relativ hoch und auch die effektiven Einsparungen sind erfolgreich. Es wird vermutet, dass sowohl die Selektion der KMU durch die SIG nach Eigenmotivation als auch die Umsetzungsbegleitung durch die Berater hierfür eine wichtige Rolle spielen.

	KMU im eigentlichen PEIK-Kunden-segment	KMU Grossverbraucher "démarche anticipée"
--	---	---

Anzahl Unternehmen	38	46
Abgeschlossene Massnahmen	68	70
Einsparungen Strom (kWh/Jahr)	460'000	1'101'100
Einsparungen CO2 (t CO2, auf gesamte Massnahmendauer)	1'775	995
Alle Massnahmen	174	307
Potenzielle Einsparungen Strom (kWh/Jahr)	1'000'000	2'300'000
Potenzielle Einsparungen CO2 (tCO2, auf gesamte Massnahmendauer)	3'000	7'000
Anzahl Massnahmen pro Unternehmen	4.6	6.7
% Massnahmenumsetzung	39.1%	22.8%
% Stromeinsparungen bisher	46.0%	47.9%
% CO2-Einsparungen bisher (auf gesamte Dauer der Massnahme)	59.2%	14.2%

Tabelle 21 Anzahl Massnahmen in den PEIK-Beratungsberichten: umgesetzte Massnahmen für zwei KMU-Kategorien, die im Kanton Genf PEIK-Beratungen durchführen lassen (Quelle: SIG Genf)

Erkenntnisse aus den Interviews mit Energieberatern

Innerhalb der fünf Interviews wurde die Motivation der Unternehmen für eine Teilnahme am PEIK-Energieberatung abgefragt und ob ggf. die Beratungsleistung ausgeweitet werden sollte.

Folgende Erfolgsfaktoren für die Umsetzung der Massnahmen wurden erwähnt:

- *Intrinsische Motivation seitens KMU ist entscheidend:* Es wurde durchgehend angemerkt, dass die intrinsische Motivation der handelnden Personen entscheidend sei, die Motivation jedoch in der Zielgruppe mehrheitlich aufgrund des tiefen finanziellen Anreizes gering sei. Es wurde angemerkt, dass Energie, auch aufgrund der geringen Kosten, keinen Hauptfokus bei den Unternehmen einnimmt. Es müsse Überzeugungsarbeit bei den Unternehmen geleistet werden, was jedoch auch als Aufgabe eines Beraters angesehen wird.
- *Erweiterung Blickwinkel von PEIK ist umstritten:* Ob das PEIK-Energieberatungsprogramm durch weitere Komponenten wie z.B. Netto-Null oder Betrachtung von Scope 3 Emissionen erweitert werden sollte, wurde kontrovers gesehen. Teils können sich die Berater eine Erweiterung vorstellen, teils wurde jedoch auch betont, dass der Fokus weiterhin auf Energieeffizienz, inkl. Betriebsoptimierungen gelegt werden sollte.
- *Potenzielle sind branchenunabhängig:* Alle Berater waren sich einig, dass es in allen Branchen Einsparpotentiale gibt und in keinen Branchen bevorzugt PEIK-Beratungen durchgeführt werden sollten.

- *Umsetzungsbegleitung kann unterstützen:* Gemäss Einschätzung und effektiven Erfahrungen der Berater werden die vorgeschlagenen Massnahmen auch grösstenteils umgesetzt. Als hilfreich und zielführend wird die eingeführte Umsetzungsbegleitung angesehen, welche auch in Zukunft beibehalten werden sollte.

Erkenntnisse aus der Sekundärliteratur

Als Vergleich zu den Angaben aus PEIK kann die Studie der IREES/Fraunhofer ISI (2014) aus Deutschland zu sehr ähnlichen Fragen herbeigezogen werden.¹⁰ Die Studie ermittelte, in welchen Bereichen seit 2008 EE-Massnahmen umgesetzt wurden – infolge der Beratung oder unabhängig von der Beratung.

Zur *Art der vorgeschlagenen Massnahmen* fand die Studie, dass mit Abstand am häufigsten Massnahmen zur Beleuchtung (75%) sowie im Bereich Heizwärme und Warmwasser (66%) vorgeschlagen wurden (Abbildung 5)

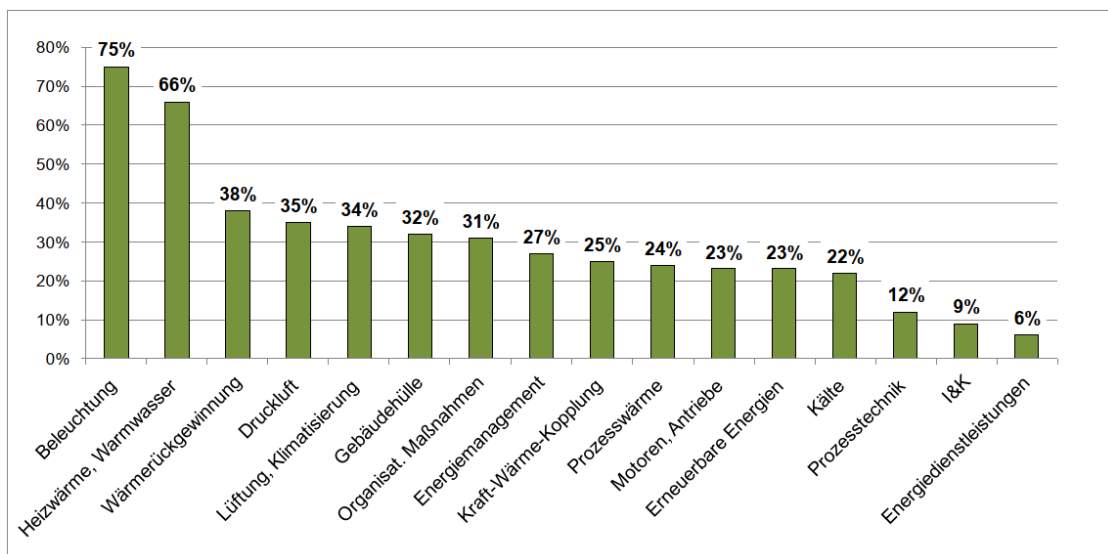


Abbildung 5 In der Energieberatung vorgeschlagene Massnahmen (Quelle: IREES/Fraunhofer ISI (2014); Abb. 4.5-21)

Bei der *Art der realisierten Massnahmen* wurden am häufigsten organisatorische Massnahmen (42%) sowie Massnahmen in den Bereichen Beleuchtung, Heizwärme/Warmwasser, IT sowie Energiemanagement (jeweils über 33%) eruiert (siehe Abbildung 6). In den Bereichen Beleuchtung, Heizwärme/Warmwasser und Organisation/Verhalten wurden auch ohne Beratung am häufigsten Massnahmen umgesetzt.

¹⁰ Die Erhebung beruht auf einer Online-Umfrage zwischen dem 14.4. und dem 23.5.2014 mit einem Rücklauf von 1'523 Fragebögen. Das untersuchte Programm «Energieberatung Mittelstand» bot in ganz Deutschland Initial- und Detailberatungen für betriebliche Energieeffizienzsteigerungen in KMU an.

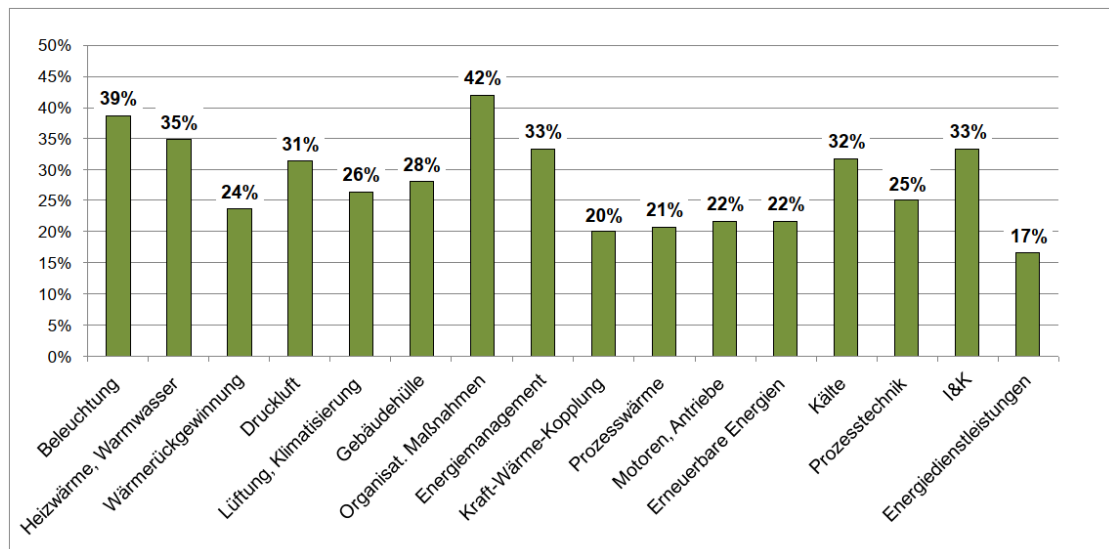


Abbildung 6 Anteil der vorgeschlagenen Massnahmen, die realisiert wurden (Quelle: I-REES/Fraunhofer ISI (2014); Abb. 4.5-22)

Die oben erwähnten 11 Interviews mit KMU sowie die ISI Studie sind bzgl. Repräsentativität nicht vergleichbar, trotzdem zeigen die Interviews mit den KMU in der Schweiz in einigen Punkten Ähnlichkeit mit der Untersuchung aus Deutschland, in anderen Punkten sind Abweichungen sichtbar:

- Massnahmen im Bereich «Beleuchtung» sowie im Bereich der «Heizwärme / Warmwasser» sind in beiden Stichproben die am häufigsten vorgeschlagenen Massnahmen. Die weiteren in PEIK vorgeschlagenen Massnahmen sind allesamt auch im deutschen Programm im Mittelfeld (in 23% bis 34% der Beratungen vorgeschlagen worden)
- Bei der Massnahmenumsetzung stechen im deutschen Programm «Organisatorische Massnahmen» hervor, dies wurde in PEIK nicht als Einzelmassnahme erfasst, wurde aber ab und zu als begleitende Massnahme bzw. im Gespräch aufgenommen.¹¹ Die hohe Umsetzung der Massnahmen im Bereich «Beleuchtung» und «Heizwärme / Warmwasser» stimmt wiederum mit den Ergebnissen aus den 11 Interviews überein.

5.4.3 Mögliche Mitnahmeeffekte (Frage 9)

Es wird unterschieden nach Mitnahmeeffekten auf zwei Stufen:

- KMU hätten auch ohne PEIK-Zuschuss eine Beratung machen lassen
- KMU hätten auch ohne Beratung Massnahmen umgesetzt (in der ISI-Studie werden diese *Vorzieheffekte* genannt)

Es gilt zu erwähnen, dass sich die Einschätzung auf den Zeitpunkt des Starts der PEIK-Beratung bezieht. Vier Interviewpartner können sich nicht mehr genau erinnern und daher die Frage nicht beantworten.

¹¹ Die Studie aus Deutschland definiert «Organisatorische Massnahmen» nicht, es könnte z.B. sein: Verantwortlichkeiten klären, neue Abläufe definieren, um Anlagen abzuschalten (Nacht, Wochenende), etc.

Interviews mit KMU, die eine PEIK-Energieberatung erhalten haben

Keiner der interviewten 11 KMU erwähnt, dass sie eine Energieberatung auch ohne das PEIK-Angebot geplant und durchgeführt hätten. Der Impuls scheint somit i.d.R. von der im Rahmen von PEIK initiierten Kontaktaufnahme des Energieberaters auszugehen.

Bei jenen 9 KMU, die Massnahmen umgesetzt haben, wurde gefragt, ob sie die Massnahmen auch ohne PEIK-Beratung umgesetzt hätten. 8 von 9 KMU bestätigen, dass sie auch ohne Beratung eine oder mehrere Massnahmen umgesetzt hätten. Somit ist grundsätzlich von einem Mitnahmeeffekt auszugehen, allerdings ist die Stichprobe nicht gross genug, um quantitative Angaben (%Massnahmen, die auch ohne Beratung umgesetzt worden wären) zu machen.

Aber bei allen 9 KMU hat sich die Ausgangslage mit der PEIK-Beratung bezüglich der Massnahmenumsetzung verändert. Es zeigen sich dabei folgende Unterschiede:

- *Unbekannte Massnahmen* (1 KMU): Massnahmen werden umgesetzt, die vorher noch «nicht auf dem Radar» der verantwortlichen Personen waren. Eine Aussage dazu: «Die Isolierung hätte ich nicht gemacht, da war ich erstaunt, dass es so viel ausmacht.»
- *Bekannte Massnahme, die aber erst später umgesetzt worden wäre* (2 KMU): Beim Kauf einer neuen Heizung wurde darauf verzichtet, das Ende der Lebensdauer abzuwarten (Ölheizung), ohne PEIK-Beratung hätte man nichts gemacht bzw. noch zugewartet.

In einem anderen Fall wurde dank PEIK eine falsch eingestellte Heizung entdeckt, die wohl auch ohne PEIK-Beratung entdeckt worden wäre, aber erst zu einem späteren Zeitpunkt (weil Monitoringdaten noch nicht systematisch ausgewertet werden).

- *Bekannte Massnahme, aber anders dimensioniert als sonst geplant* (1 KMU) Massnahmen werden in einem anderen Ausmass umgesetzt (Bsp. grössere Dimensionierung der PV-Anlage) als ursprünglich geplant.
- *Bessere Legitimierung und Motivation* (mehrere KMU): Die Geschäftsleitung konnte dank der Beratung besser überzeugt werden bzw. KMU wurden in ihrem bestehenden Vorhaben bestärkt. Zitat: «ich hätte es ohnehin gemacht, z. B. die Leuchtmittel gewechselt, aber mit PEIK hat es die GL überzeugt, noch weitere Sachen anzupacken».

Somit zeigt sich, dass die Mitnahmeeffekte durch Zusatznutzen relativiert werden, die diese Mitnahmeeffekte zumindest abschwächen, da die beratenen KMU eine breitere Massnahmenpalette angehen, besser fundiert (quantifiziert), mit mehr internem Rückhalt und damit auch rascher Massnahmen umsetzen können.

Datenauswertung: IREES/ISI Studie und CRM-Daten von PEIK

Die Studie aus Deutschland unterscheidet nach Mitnahmeeffekten auf zwei Stufen.

- Bei den Beratungen hätten 14% der Betriebe «auf jeden Fall, im gleichen Umfang» eine Energieberatung durchführen lassen. Es zeigt sich, dass je

kleiner die Unternehmen sind, desto weniger Mitnahmeeffekte auftreten (7% bei Unternehmen bis 9 MA, 19% mit über 50 MA).

- Bei der Umsetzung der Massnahmen (Vorzieheffekte) geben Betriebe an, 21% der Massnahmen bereits vor der Beratung fest geplant zu haben. Hier liegen keine Unterschiede nach Unternehmensgrösse vor.¹²

Im Falle des PEIK-Programms ist ein weiterer interessanter Punkt der Anteil der Vergütungsanfragen seitens der KMU an EnergieSchweiz. Gemäss dem PEIK-Jahresbericht 2020 wurden 46% der eingeplanten Fördermittel an KMU für Energieberatungen noch nicht beantragt (Periode 2017 bis 2020). Gemäss Jahresbericht könnte dies «ein Hinweis darauf sein, dass die Fördermittel nicht das Hauptargument sind, eine PEIK-Energieberatung durchzuführen oder auf einen grossen zeitlichen Abstand zwischen Beratung und Antrag.»¹³ Ein weiterer Grund könnte der Aufwand sein im Verhältnis zum einforderbaren Betrag (max. CHF 1'500). PEIK hat die Gründe nicht genauer untersucht.

5.4.4 Einschätzung des Evaluationsteams und Empfehlungen

Zufriedenheit mit PEIK (Frage 6)

Die Erhebungen zeigen, dass diverse, grossmehrheitlich nicht beeinflussbare Randbedingungen dazu führen, dass KMU nach Erstgesprächen keine Beratung in Anspruch nehmen. Nur in Einzelfällen könnte mit einer noch besser zugeschnittenen Erstberatung das KMU für eine Energieberatung gewonnen werden.

Mit Blick auf die Beratungen stellen wir eine sehr positive Qualitätsbeurteilung der Beratungen fest, mit nur wenige Beanstandungen, was auf einen hohen Qualitätsstandard und eine gute Durchsetzung der PEIK QS-Expertise sowie eine hohe Kundenorientierung der Berater hindeutet.

Das Evaluationsteam empfiehlt, die Form und Qualität der Erstgespräche sowie Beratungen auf dem gegenwärtig hohen Niveau weiterzuführen und diese im Rahmen von Kundenzufriedenheitsumfragen regelmässig zu überprüfen.

Umsetzung von Massnahmen, entsprechende Hemmnisse (Fragen 7 und 8)

Eine systematische Auswertung der Massnahmenumsetzung ist für die Gesamtschweiz für die Phase 2018 bis 2020 nicht verfügbar, da das PEIK-Programm keine Informationen zur Massnahmenumsetzung sammelt.

Kantonal liegen Daten aus dem Kanton Genf vor, wo bei KMU im PEIK-Segment eine Umsetzung von knapp 40% aller seit 2017 vorgeschlagenen Massnahmen erreicht wurde.

Die Interviews mit 11 KMU ergeben, dass 24 der 28 vorgeschlagenen Massnahmen (86%) umgesetzt wurden bzw. aktuell geplant werden (2 KMU setzen bisher keine Massnahmen um bzw. planen auch keine). Allerdings ist es

12 IREES/Fraunhofer ISI, S. 133 und 138

13 PEIK Jahresbericht, S. 18

möglich, dass in den Interviews nicht alle in den PEIK-Berichten vorgeschlagenen Massnahmen erwähnt wurden.

Generell lässt sich sagen, dass jene KMU, die eine Energieberatung machen lassen, die vorgeschlagenen Massnahmen anschliessend auch teilweise bis hin zu grösstenteils umsetzen. Dies betrifft nicht nur einfache Massnahmen (d.h. niedrige Kosten, einfach etappierbar, wenig/keine betrieblichen Einschränkungen), sondern teils auch aufwändige Massnahmen (hohe Investitionskosten, Planung nötig, allenfalls inkl. bauliche Massnahmen).

Mitnahmeeffekte (Frage 8)

Aus diesen Ergebnissen lassen sich folgende Schlüsse ableiten:

- *Auf Stufe der Beratungen sind in der kleinen Stichprobe keine Mitnahmeeffekte zu beobachten*, d.h. keines der KMU hätte auch ohne Ansprache durch einen PEIK-Berater eine Energieberatung machen lassen. Zudem lässt der hohe Anteil von KMU, welche die Fördermittel nicht einfordern, vermuten, dass die Förderung an sich kein wesentlicher Grund ist, um eine Beratung machen zu lassen. Es genügt offensichtlich oft die Ansprache und die inhaltliche Überzeugung. Somit entfällt aus Programmsicht bei einem grossen Anteil der KMU das Risiko von Mitnahmeeffekten.
- *Auf Stufe der Massnahmenumsetzungen liegen in der Stichprobe erhebliche Mitnahmeeffekte vor*, d.h. die meisten der KMU hätten zumindest einen Teil der Massnahmen auch ohne Beratung umgesetzt. Gleichzeitig zeigen die Interviews aber auch, dass trotzdem vielseitige Nutzen und Erkenntnisse der Beratung vorliegen, welche die Mitnahmeeffekte zumindest teilweise wieder aufwiegen. Dazu gehören
 - zeitlich vorgezogene Planung und Umsetzung von Massnahmen
 - umfangreichere Planung und Umsetzung von Massnahme
 - zusätzliche, bisher unbekannte Massnahmen
 - dank des externen PEIK-Berichts bessere interne Legitimierung, z.B. bei der Geschäftsleitung

Aus unseren Interviews lassen sich lediglich Hinweise zu Mitnahmeeffekten ableiten. Für eine empirisch besser abgestützte Aussage wäre eine Befragung der beratenen KMU zielführend.

Das Evaluationsteam macht folgende Empfehlungen:

Empfehlung	Konkrete Optimierungen
Umsetzungsbe- gleitung beibe- halten bzw. ver- stärken	— <i>Verlängerung, evtl. weitere Verstärkung der PEIK-Umsetzungsbe- gleitung anstreben</i> , damit auch Massnahmen mit hohen Pay-back- Perioden umgesetzt werden
Form und Quali- tät der PEIK- Leistungen bei- behalten	— Form und Qualität der Erstgespräche sowie Beratungen auf dem gegenwärtig hohen Niveau weiterführen und diese im Rahmen von Kundenzufriedenheitsumfragen regelmässig überprüfen

Mitnahmeeffekte aufzeigen	—	Mitnahme- bzw. Vorzieheffekte bei KMU-Umfragen aufnehmen und auswerten
---------------------------	---	--

Tabelle 22 Empfehlungen aus Sicht der KMU: Massnahmenumsetzung, Hemmnisse, Qualität der Leistungen, Mitnahmeeffekte

6. Marktpotenzial von PEIK

Folgende Evaluationsfrage wird in diesem Kapitel beantwortet:

1 Welches ist das Marktpotenzial von Unternehmen, die sich für eine PEIK-Beratung eignen (Analyse der Zielgruppen von PEIK)?

Die Zielgruppe von PEIK umfasst gemäss Konzept rund 80'000 mittelgrosse KMU in der Schweiz, die nicht durch verbindliche Politikinstrumente wie den Emissionshandel, Verminderungsverpflichtungen oder den Grossverbraucherartikel erreicht werden, und sich durch die folgenden Kennzahlen auszeichnen:

- jährlicher Stromverbrauch zwischen 100 und 500 MWh, und/oder
- jährlicher Wärmeverbrauch zwischen 500 und 5'000 MWh, und/oder
- jährlicher Treibstoffverbrauch von mehr als 10'000 Liter,
- die jährlichen Energiekosten betragen zwischen 20'000 und 300'000 CHF.

Diese Abgrenzung der Zielgruppe war Teil einer Auslegeordnung zur Entwicklung des Beratungsangebotes von PEIK (Hammer 2014). Diese basierte auf den verfügbaren BFE-Statistiken und einer Auswertung des BFE zum Stromverbrauch der Unternehmen aus dem Jahr 2011, das auf Daten für das Jahr 2005 basiert (BFE 2011). In diesem Kapitel versuchen wir daher eine Schätzung des Marktpotenzials auf Basis aktueller Daten und unter Einbeziehung des Wärmeverbrauchs der Unternehmen.

Unsere Analyse beruht auf anonymisierten Einzeldaten aus der Energieverbrauchserhebung des BFE für das Jahr 2019. Diese enthalten für rund 5'500 Arbeitsstätten Daten zur Branche, zur Zahl der Beschäftigten und zum Verbrauch von Energieträgern. Durch Verknüpfung dieser Daten mit Energiepreisen des BFS haben wir die Energiekosten der Arbeitsstätten geschätzt und mit den CO₂-Intensitäten der Energieträger die CO₂-Emissionen. Die Daten wurden mit Angaben des BFE zur Grundgesamtheit der Arbeitsstätten nach Branchen und Grössenklassen (BFE 2020) hochgerechnet. Die Ergebnisse dieser einfachen Hochrechnung wurden dann auf die Ergebnisse der BFE-Hochrechnung nach Branchen und Energieträgern skaliert. Dieses Vorgehen führt zu einer Überschätzung, da einige Daten aus dem vom BFE zur Verfügung gestellten Datensatz aus Datenschutzgründen entfernt wurden. Der Energieverbrauch dieser Arbeitsstätten ist nicht bekannt. Es ist davon auszugehen, dass sich unter den entfernten Datensätzen einige Grossverbraucher befinden.

Die resultierenden Werte sind als grobe Annäherung zu verstehen und erheben keinen Anspruch auf Exaktheit. Eine genauere Analyse wäre möglich, wenn die Hochrechnungsmethode jener der BFE-Energieverbrauchsstatistik entsprechen würde. Diese nutzt neben der Zahl der Arbeitsstätten auch die Zahl der Beschäftigten als Hochrechnungsfaktor und wendet eine Robustifizierungsmethode an. Eine Anwendung der BFE-Hochrechnungsmethode war im Rahmen des vorliegenden Projektes und mit den vom BFE zur Verfügung gestellten Daten nicht möglich.

Um das Marktpotenzial von PEIK abzuschätzen, wurden in einem ersten Schritt die folgenden Gruppen von Arbeitsstätten herausgerechnet:

- Grossverbraucher mit mehr als 5 GWh Brennstoffbedarf oder mehr als 500 MWh Strombedarf: diese werden vom Grossverbraucherartikel erfasst und unterliegen zum Teil dem Emissionshandel. Zudem können sie sich zum Teil mittels Verminderungsverpflichtungen von der Netzabgabe befreien lassen;
- Arbeitsstätten mit mehr als 100 t CO₂-Emissionen: diese können sich in der Regel mit Verminderungsverpflichtungen von der CO₂-Abgabe befreien lassen. Aufgrund der hoch aggregierten Branchengruppen in der Energieverbrauchserhebung war es dabei nicht möglich, nur die in Anhang 7 der CO₂-Verordnung aufgeführten Tätigkeiten zu berücksichtigen.

Diese Hochrechnung führt zu den in Tabelle 23 dargestellten Ergebnissen für den Strom- und Brennstoffbedarf der Arbeitsstätten. Im Vergleich zur Analyse des BFE auf der Basis von Daten für 2005 ergibt sich eine deutlich geringere Zahl von Arbeitsstätten mit einem Verbrauch von mehr als 100 MWh und eine grössere Zahl von Arbeitsstätten mit einem Verbrauch von weniger als 100 MWh. Im Segment zwischen 100 und 500 MWh, das von PEIK adressiert wird, befinden sich lediglich rund 33'000 Arbeitsstätten, während die BFE-Auswertung zu einem Ergebnis von rund 79'000 Arbeitsstätten kam. Rund 4'600 Arbeitsstätten haben einen jährlichen Brennstoffbedarf zwischen 500 MWh und 5 GWh.

Stromverbrauch	Anzahl Arbeitsstätten	Brennstoffverbrauch	Anzahl Arbeitsstätten
Bis 10 MWh	175'303	Bis 100 MWh	316'226
10 - 100 MWh	137'092	100 - 500 MWh	31'628
100 - 500 MWh	33'309	0.5 - 2 GWh	4'433
0.5 - 3 GWh	6'533	2 - 5 GWh	200
3 - 20 GWh	1'009	5 - 20 GWh	681
> 20 GWh	58	> 20 GWh	135
Total	353'304	Total	353'304

Tabelle 23: Segmentierung der Arbeitsstätten nach Strom- und Brennstoffverbrauch

Eine weitere Möglichkeit der Plausibilisierung unserer Ergebnisse besteht im Vergleich mit den Gewichten, die das BFS für die Aggregation der Strompreise verwendet. Im Produzentenpreisindex gibt das BFS Strompreise für 9 Verbrauchsklassen an. Die Gewichtung dieser Klassen spiegelt deren Anteil an den Stromkosten wider. Mit den Strompreisen lässt sich eine mengenbezogene Verteilung berechnen, die sich mit einigen Annahmen¹⁴ mit dem Ergebnis unserer Hochrechnung vergleichen lässt. Der Vergleich zeigt eine gute Übereinstimmung für die Stromverbrauchsklassen bis 100 MWh und zwischen 3 und 20 GWh. Hingegen führt unsere Hochrechnung zu einem höheren Anteil der Stromverbrauchsklassen zwischen 100 MWh und 3 GWh und zu einem geringeren Anteil des Stromverbrauchs über 20 GWh. Letzteres könnte damit zusammenhängen, dass die uns zur Verfügung gestellten Daten aus Datenschutzgründen unvollständig sind und die Zahl der Grossverbraucher deshalb unterschätzt werden. Dieser Vergleich deutet darauf hin, dass die Zahl der Arbeitsstätten im Zielsegment von PEIK bisher möglicherweise überschätzt wurde.

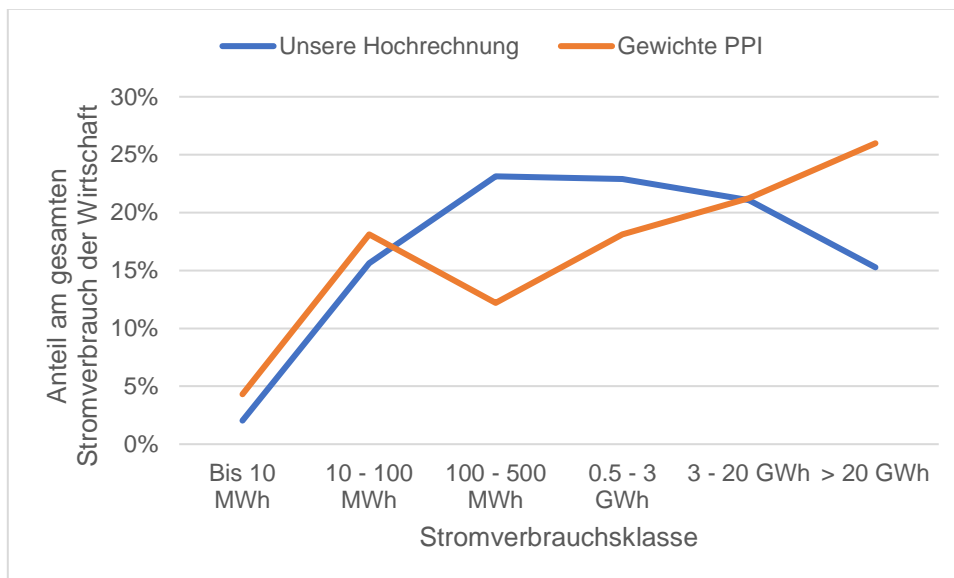


Abbildung 7 Vergleich der Verteilung des Stromverbrauchs auf Verbrauchsklassen zwischen dieser Studie und den Gewichten des Produzentenpreisindex des BFS

Eine sinnvollere Marktsegmentierung für das PEIK-Angebot orientiert sich an den Energiekosten der Unternehmen. In einer Expertenbefragung von Hammer (2014) wurde eine Bandbreite zwischen 20'000 und 100'000 CHF genannt, die für freiwillige Energieeffizienzmassnahmen in Frage kommen. Mehrere Befragte meinten, dass sich diese ab jährlichen Energiekosten von 30'000 – 50'000 CHF lohnen.

Die folgende Tabelle gibt eine Übersicht über die Verteilung der Energiekosten in den Arbeitsstätten gemäss unserer Hochrechnung. Daraus ergibt sich, dass rund 34'600 Arbeitsstätten Energiekosten zwischen 20'000 und 50'000 CHF haben. Weitere rund 12'400 Arbeitsstätten haben Energiekosten zwischen 50'000 und 100'000 CHF. Insgesamt befinden sich also rund 47'000

14 Da die vom BFS verwendeten Stromverbrauchsklassen von denen in dieser Studie abweichen, sind Annahmen bei der Harmonisierung der Klassen erforderlich.

Arbeitsstätten in der Zielgruppe von PEIK. Dieses Ergebnis deutet darauf hin, dass die bisherige Schätzung von 80'000 Unternehmen zu hoch sein könnte.

Jährliche Energiekosten	Anzahl Arbeitsstätten
Bis 20'000 CHF	297'050
20'000 - 50'000 CHF	34'600
50'000 - 100'000 CHF	12'350
100'000 - 300'000 CHF	6'950
Mehr als 300'000 CHF	2'350
Total	353'300

Tabelle 24: Verteilung der Energiekosten in den Arbeitsstätten der Schweiz (blau markiert: das PEIK Zielgruppensegment)

7. Erkenntnisse im Überblick und Schlussfolgerungen

Die folgende Tabelle fasst die wichtigsten Erkenntnisse der Evaluation und deren Schlussfolgerungen zusammen.

Thema	Erkenntnisse, Schlussfolgerungen
Marktpotenzial, Konzept PEIK	<ul style="list-style-type: none"> — Das anfangs geschätzte gesamtschweizerische <i>Marktpotenzial von 80'000 KMU war möglicherweise zu hoch</i>. Unsere Analyse geht von einem aktuellen Potenzial von rund 47'000 KMU aus. — Auf der konzeptionellen Ebene <i>adressiert</i> PEIK mit seinem Angebot die <i>wesentlichen Hemmnisse</i> von KMU, ihren Energieverbrauch zu reduzieren, und <i>unterstützt</i> die erforderlichen <i>Verhaltensänderungen</i>. Darüber hinaus versucht PEIK auch, Hemmnisse bei den Energieberatern abzubauen, für die KMU mit kleinem und mittlerem Energieverbrauch (Zielgruppe von PEIK) ein weniger lukratives Kundensegment darstellen. — <i>KMU für Energieberatungen zu gewinnen ist grundsätzlich sehr herausfordernd</i>. Die Energiekosten haben für die meisten KMU im Vergleich zu anderen unternehmerischen Aufgaben eine untergeordnete Bedeutung. Sie haben daher kaum ein Eigeninteresse, den Energieverbrauch zu senken.
Zielerreichung / Wirksamkeit	<ul style="list-style-type: none"> — Die Zahl der <i>jährlich durchgeführten Energieberatungen</i> liegt deutlich unter dem im Konzept angepeilten Zielwert von 1'200 Beratungen pro Jahr. Bisher konnten pro Jahr 10 bis 15% dieses Zielwerts erreicht werden. Eine steigende Tendenz ist sichtbar, wobei das letzte untersuchte Jahr (2020) durch die Covid-19-Pandemie gestört wurde. — Die <i>Ziele scheinen zu ambitioniert gewesen zu sein</i>, auch mit Blick auf das zu hoch geschätzte Marktpotenzial. — Die KMU sind mit der Qualität der Energieberatungen zufrieden. Viele KMU geben an, einen grossen Teil der in den Energieberatungen <i>vorgeschlagenen Energiesparmassnahmen umsetzen zu wollen</i>. Auch wenn einige KMU energiesparende

Thema	Erkenntnisse, Schlussfolgerungen
	<p>Massnahmen auch ohne Energieberatung umgesetzt hätten, so haben die Energieberatungen die Entscheidungsgrundlage für die Umsetzung verbessert, ein höheres Einsparpotenzial aufgezeigt und zu einer früheren Umsetzung von Massnahmen geführt.</p> <ul style="list-style-type: none"> — Die KMU werden von den Energieberatern häufig auch auf andere Angebote verwiesen, wenn diese passender sind als eine PEIK-Energieberatung. Diese Vernetzung ist von PEIK ausdrücklich erwünscht. Im Mittelpunkt sollen die Bedürfnisse der Unternehmen stehen.
Effizienz des Mitteleinsatzes, Mitnahmeeffekte	<ul style="list-style-type: none"> — Das <i>Verhältnis zwischen Programmkosten und Förderbeiträgen für Energieberatungen ist mit einem Verhältnis von rund sechs bis sieben zu eins ungünstig</i>. Zu beachten ist jedoch, dass neben dem Ziel, Energieberatungen zu (ko-)finanzieren, PEIK auch auf die Sensibilisierung und Information der KMU abzielt. Zudem haben viele beratene KMU ihren Förderbeitrag bisher nicht bei EnergieSchweiz angefordert. — Die <i>Effizienz im Bereich der Sensibilisierung und Kommunikation ist nicht messbar</i>: hierfür liegen keine Wirkungsdaten vor (Anzahl erreichte Personen durch PEIK-Kommunikation, induzierte Verhaltensänderungen), ausser für Klicks auf Online-Werbung, Online PEIK-Beiträge und die PEIK-Webseite. Zudem sind Kosten für einzelne Kommunikationsmassnahmen nicht verfügbar. — <i>Mitnahmeeffekte bei KMU, die eine PEIK-Beratung machen</i>, werden durch den Zusatznutzen einer PEIK-Beratung wieder aufgewogen (z.B. zeitlich frühere oder umfangreichere Umsetzung von Massnahmen) — <i>Mitnahmeeffekte mit PEIK-externen Programmen</i> scheinen eher möglich. PEIK wird von einigen Kantonen als Modul für die verpflichtenden Betriebsoptimierungen gemäss MuKE 2014, Artikel 8 akzeptiert. Hier stellt sich die Frage, ob nicht Mitnahmeeffekte vorliegen, da ohnehin Analysen zum Stand der Gebäudetechnik durchzuführen wären. Auch hier könnte argumentiert werden, dass mit PEIK i) eine qualitätsgesicherte Energieberatung erfolgt, die über eine Betriebsoptimierung im engen Sinn hinausgeht und ii) PEIK über die Betriebsoptimierung hinaus auch auf investive Massnahmen setzt. Dies wurde nicht näher untersucht.
Energieberater und Energieberatungen	<ul style="list-style-type: none"> — Die Energieberater sind der <i>wichtigste Kanal</i>, um Unternehmen für Energieberatungen zu gewinnen. — Die <i>durchschnittliche Zahl der Energieberatungen pro definitiv akkreditierten Energieberater ist mit Werten zwischen 2.3 und 2.8 pro Jahr gering</i>. — Es bestehen <i>grosse Unterschiede unter den akkreditierten PEIK-Beratern</i>: zwischen 2018 und 2020 waren 60% der ausgebildeten PEIK-Berater inaktiv und die Hälfte aller PEIK-Energieberatungen wurden von lediglich 19 Beratern erbracht. — Es bestehen einerseits <i>starke regionale Unterschiede bei der Anzahl Beratungen</i> sowie bei der Anzahl Beratung pro KMU im betreffenden Kanton. Eine gewisse Korrelation zwischen zusätzlichen kantonalen Anreizen und einer überdurchschnittlichen Zahl von Energieberatungen ist sichtbar, aber nicht eindeutig — Der <i>Aufwand für die Akkreditierung</i> steht in einem ungünstigen Verhältnis zur resultierenden Zahl der Energieberatungen.
Vergütung für KMU für Energieberatungen	<p>Der vom BFE angesetzte <i>Förderdeckel pro Energieberatung</i> (max. 1'500 CHF bzw. max. 50% der Beratungsofferte) hat einen <i>Einfluss auf die Anreizstruktur der Energieberater</i>. Nach Angaben verschiedener Berater ist dieser Betrag zu tief, weil mit dem Betrag von 1'500 CHF die Energieberatungen nicht kostendeckend angeboten werden könnten. Dies schmälert die Motivation der PEIK-Berater.</p> <p>Der <i>Förderdeckel scheint jedoch für die KMU kein entscheidender Faktor zu sein, eine Energieberatung durchzuführen</i>. Dies lassen die Daten zu den bisherigen Auszahlungen des Förderbeitrags an KMU vermuten: Für die Phase 2017 bis 2020 lag im März</p>

Thema	Erkenntnisse, Schlussfolgerungen
	<p>2021 nur für 57% der durchgeführten Beratungen ein Antrag seitens KMU zur Auszahlung des Förderbeitrags vor. Das lässt zwei Interpretationen zu:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Der erwartete Aufwand für die Antragstellung ist vielen KMU zu gross im Vergleich zum Ertrag — Der Betrag von 1'500 CHF ist relativ klein im Vergleich zu den Gesamtkosten der Beratung, d.h. eine Vergütung in dieser Höhe würde ihnen nur „wenig bringen“ <p>Auf Basis dieser Daten kann davon ausgegangen werden, dass eine Erhöhung des max. vergüteten Betrags (z.B. auf 2'500 CHF) folgende Wirkung hätte:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Bei Energieberatern entsteht ein Anreiz, mehr Beratungen anzubieten, da aufgrund höherer Abgeltungen auch eher Offerten mit höheren (und damit eher kostendeckenden) Gesamthonorar gestellt werden können. — Bei den KMU könnte dies ebenfalls einen Anreiz für mehr Energieberatungen bieten. Das Ausmass dieses Anreizes ist jedoch unklar angesichts des grossen Anteils der Unternehmen, die sich den Zuschuss an die Beratungskosten nicht erstatten lassen.
PEIK-Instrument	<ul style="list-style-type: none"> — Das <i>PEIK-Tool für die Energieberatung</i> wird als gut und einfach zu bedienen anerkannt. Die administrativen Arbeiten der Energieberater müssen hingegen mit mehreren Plattformen gemacht werden und könnten vereinfacht werden.
Kommunikations- und Marketingaktivitäten	<ul style="list-style-type: none"> — Der <i>Markenname «PEIK»</i> wird weitherum als unverständlich empfunden, im Französischen können negative Assoziationen entstehen («<i>piquer</i>»). Die verwendeten Slogans oder Sujets – wie die Darstellung der geschredderten Banknote – werden nicht verstanden bzw. als negative Handlung aufgefasst. — Der <i>Mix aus Push- und Pull-Massnahmen</i> ist grundsätzlich zielführend. — Die <i>Nutzungsformen und -bedürfnisse der Zielgruppen</i> sind zu wenig detailliert in die Entwicklung und in die Weiterentwicklung der PEIK-Kommunikationskonzepte eingeflossen. Dies erschwert auch die Einschätzung der Wirksamkeit der unterschiedlichen Massnahmen (v.a. Pull-Massnahmen) im Verlaufe des Programms. — Bei der Content-Aufbereitung in den <i>Pull-Massnahmen</i> liegt der Fokus sehr stark auf Werbung, andere gewünschte Formen der Content-Aufbereitung sollten auf Basis der Zielgruppenbefragung geprüft werden, z. B. Content Marketing. — Bei den <i>Push-Massnahmen</i> sticht das Telemarketing als kontroverse Massnahme hervor, die zwar einerseits trotz sehr tiefer Umsetzungsrate auch Leads generiert, die zu Beratungen führen, andererseits aber seitens vieler Berater (qualitativ ungenügende Leads, zu wenig Leads für den Aufwand) kritisch betrachtet wird
Partner	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Partner zu dauerhaften Aktivitäten zu bewegen ist schwierig</i>; die Aktivitäten schlafen trotz Nachhaken nach einiger Zeit ein und sind z.T. von Personen abhängig — Die <i>Partnerwahl scheint wenig systematisch zu erfolgen</i> bzw. die Systematik ist in der Programmdokumentation nicht ersichtlich. Eine klarere <i>Unterscheidung nach Partnerschaftstypen</i> und den damit verbundenen Opportunitäten aus Sicht von PEIK würde z.B. erlauben, die Unterstützung durch PEIK zielgerichteter zu gestalten. — Die Frage der <i>Ergänzung zu anderen kantonalen oder Branchenprogrammen</i> im Thema energieeffiziente KMU scheint bei der Partnerwahl teilweise berücksichtigt zu sein. .
Programmstrategie und Umfeld von PEIK	<ul style="list-style-type: none"> — PEIK befindet sich in einem <i>sehr heterogenen Umfeld von Förder- und Beratungsangeboten</i>. Für KMU besteht ein unübersichtliches Angebot, das zu Unsicherheit und letztlich zu Zurückhaltung führen kann. — Kantone und Gemeinden sind in unterschiedlichem Ausmass selbst aktiv; mit einigen sind Produktpartnerschaften entstanden.

Thema	Erkenntnisse, Schlussfolgerungen
	<ul style="list-style-type: none"> — Die KMU werden von den Energieberatern häufig auch auf andere Angebote verwiesen, wenn diese passender sind als eine PEIK-Energieberatung. Diese Vernetzung ist von PEIK ausdrücklich erwünscht. Im Mittelpunkt sollen die Bedürfnisse der Unternehmen stehen.
Organisatorische Aspekte	<ul style="list-style-type: none"> — Marketing- und Kommunikationsaktivitäten sind organisatorisch von der Geschäftsstelle getrennt, was viele <i>zusätzliche Schnittstellen</i> schafft. — In der Programmleitung bestehen Schnittstellen zwischen Group E (verantwortlich für Arbeitspakete 1, 2, 3 und teilweise 4), der Valion/Maxomedia (grösstenteils verantwortlich für Arbeitspaket 4), dem BFE sowie anderen EnergieSchweiz Programmen

Tabelle 25 Wichtigste Erkenntnisse aus der Evaluation

8. Vorschläge zur Weiterentwicklung von PEIK

Im Folgenden machen wir Vorschläge zur Weiterentwicklung von PEIK. Dabei gehen wir davon aus, dass die übergeordneten Ziele von PEIK unverändert sind:

- Mit den vorhandenen Mitteln: mehr Beratungen für KMU leisten
- Mit den vorhandenen Mitteln: KMU im PEIK-Kundensegment zum Thema Energieeffizienz sensibilisieren und über das PEIK-Angebot informieren
- Energieeinsparungen bzw. Senkung des Verbrauchs nicht-erneuerbarer Energie fördern

Die Vorschläge haben unterschiedliche Kostenwirkungen und sind deshalb vom BFE vor dem Hintergrund des verfügbaren Budgets zu prüfen.

Vorschlag	Adressaten des Vorschlags
Finanzierung und Bezuschussungen Beratungen	
1 Bezuschussung an Berater für Erstgespräche erhöhen Leads werden primär durch Berater generiert. Durch eine leichte Erhöhung der Vergütung von Erstgesprächen könnte dieser Kanal forciert werden. Eine zu hohe Vergütung könnte allerdings einen falschen Anreiz darstellen, dass Berater Erstgespräche durchführen, die zu wenig Potenzial haben für eine anschließende Beratung.	Programmleitung PEIK
2 Bezuschussung an KMU für Energieberatung erhöhen Eine Erhöhung des Förderbeitrags bzw. des Förderdeckels für PEIK-Energieberatungen mit dem Ziel, bei den Energieberatern einen höheren Anreiz für Akquisition von Kunden zu etablieren bzw. kostendeckende Beratungen zu ermöglichen, scheint insbesondere mit Blick auf die Anreizstruktur der Energieberater sinnvoll.	Programmleitung PEIK
3 Leistungsbezogenes Akquisitionsbudget prüfen <i>Akkreditierten Beratern könnte ein Akquisitionsbudget zur Verfügung gestellt werden, welches erlaubt, bei erfolgreichem Abschluss von Beratungen (gewonnene Offerte) den Beratern eine einmalige Bonuszahlung auszus zahlen.</i>	Programmleitung PEIK
Angebot und Leistungen für Energieberater, Management von Leads und Vergütungen	
4 Administrativen Aufwand verringern Bei der Erfassung und Verwaltung der Kundenkontakte sowie bei der Offertstellung und Abrechnung sollte der administrative Aufwand verringert werden. Zudem sollte eine intuitivere Menüführung sichergestellt werden. Ein gewisser Aufwand ist mit Blick auf das Monitoring (siehe oben) jedoch seitens Berater zu leisten.	GS PEIK
5 Transparenz bei Zuweisung der Leads erhöhen Eine transparentere Zuweisung der Leads an die Berater sollte angestrebt werden. Energieberater möchten zudem eine Auflistung der Berater pro Region auf der Plattform, was auch der Vernetzung förderlich wäre.	GS PEIK
6 Punktuelle Erweiterung des PEIK-Tools / Beratungsberichts prüfen	GS PEIK

Vorschlag	Adressaten des Vorschlags
<p>Auf Basis einer Umfrage bei Energieberatern und KMU könnten punktuell Tools verbessert werden. Die grafische Aufbereitung der Ergebnisse des Energieberatungsberichts sollte verbessert werden, mit dem Ziel, dass die Präsentation der Ergebnisse besser beim Kunden haften bleibt.</p>	
<p>7 Akquisitionshilfe für Berater erweitern</p> <p>Einzelne Energieberater bemängeln, dass branchen- und anlagenspezifischen Checklisten oder Tools noch fehlen, die ihnen in den betreffenden Branchen die Akquise-Gespräche erleichtern würden.</p>	GS PEIK
<p>Marke PEIK sowie Marketing- und Kommunikationsmassnahmen und Marktbearbeitung</p>	
<p>8 Markenauftritt «PEIK» überdenken</p> <p>Der Markenauftritt «PEIK» sollte zusammen mit Kommunikationsexperten überdacht werden (Logo, Claim etc.), Markenwerte sollten aufgebaut und bei Bedarf mit dem Markenauftritt von EnergieSchweiz verbunden werden. Gefragte Markenwerte (z. B. Nachhaltigkeit, Einsparpotenzial) in halbstrukturierten Interviews (siehe unten) gezielt abfragen und Marke darauf ausrichten (bei allfälliger Überarbeitung Corporate Design, Angleich an EnergieSchweiz).</p>	Kommunikationsteam PEIK
<p>9 Bedürfnisse der Zielgruppen systematisch ermitteln, Bestehende Pull-Massnahmen nach Bedarf ergänzen</p> <p>Auf Basis von halbstrukturierten Interviews («Human Centered Design») sollten Bedürfnisse der Zielgruppen (v.a. KMU, auch Energieberater) vertieft qualitativ abgefragt werden, zu a) genutzten Kommunikationskanälen i. B. auf Energieeffizienz (Web, Newsletter, Print, Fachveranstaltungen, Social Media, Bewegtbild etc.), b) genutzten (Fach-)medien, c) Informationsaufbereitung (Text, Grafik, Bild, Bewegtbild) und d) Bedürfnis nach technischer (Stand jetzt) vs. emotionaler Kommunikation (z. B. durch Content Marketing, Storytelling), e) Hemmnissen, f) relevanten Multiplikatoren.</p> <p>Auf dieser Basis sollten Kommunikationsziele, Kernbotschaften sowie Mix der Pull-Massnahmen im Kommunikations- und Marketingkonzept erstellt und entsprechend budgetiert werden.</p> <p>Zudem sollte eruiert werden, ob die Kommunikation von PEIK eigenständig oder in diejenige von EnergieSchweiz integriert wird.</p> <p>Mögliche Verbesserungsbereiche sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> — <i>Kundenwerbung vor Ort mit lokalen Energieberatern verstärken</i>, in Zusammenarbeit mit Gemeinden und Verbänden verbessern, wobei eine enge Zusammenarbeit mit lokal gut verankerten Energieberatern wichtig ist. — <i>PEIK-Identität näher an die Branchen ausrichten</i>, d.h. konkrete und branchenspezifische Beispiele von EE in der strategischen Kommunikation verwenden — <i>Generell die Visibilität von PEIK erhöhen</i>, um auch die Bekanntheit von PEIK zu steigern, allenfalls sogar ein Image damit zu verbinden. Dazu wäre eine Anpassung der Marke «PEIK» wichtig. <p>Bündelung der Kommunikationsaktivitäten auf Stufe EnergieSchweiz</p> <p>Mit der übergeordneten Kommunikationsabteilung von EnergieSchweiz sollte abgesprochen werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Synergien Kommunikation mit anderen Programmen im Bereich KMU und Energie (https://www.energieschweiz.ch/beratung/) 	Kommunikationsteam PEIK

Vorschlag	Adressaten des Vorschlags
<ul style="list-style-type: none"> — Mögliche Kommunikationskanäle EnergieSchweiz, um KMU zu erreichen (Newsletter, LinkedIn, evtl. Facebook, Events mit Zielgruppe Unternehmen) — Mögliche programmübergreifende Promotionsaktionen von EnergieSchweiz (z.B. Branchen mit hoher Sensibilität für Energiefragen, wichtige Produzenten und Lieferanten von energieintensiven Geräten, regionale oder kantonale Kooperationen) <p>Eine reine Bündelung mit EnergieSchweiz ohne eigenständige PEIK-Kommunikation würde vermutlich zu einer weniger grossen Breitenwirkung führen, v.a. wenn damit keine zusätzlichen Anreize verbunden sind.</p>	
<p>10 Generierung von Leads via Telemarketing anpassen</p> <p>Die Qualität der Leads sollte gesteigert werden, in dem stattdessen oder zusätzlich Leads durch a) akkreditierte PEIK-Berater oder b) ein auf der PEIK-Geschäftsstelle etabliertes Expertenteam generiert werden. Diese sollen entweder a) ein Erstgespräch vereinbaren oder b) fachkundig das Erstgespräch bereits telefonisch vorbereiten oder sogar schon durchführen.</p> <p>Telemarketing sollte nicht ausschliesslich nach Kosten-Nutzen-Verhältnis beurteilt werden (Nutzen = effektive Beratungen), sondern es sollte auch die tiefe Akzeptanz seitens der Energieberater berücksichtigen.</p> <p>Prüfen, ob man Unternehmen mit relevantem Energieverbrauch selektiver in Telefon-Kampagne ansprechen kann.</p> <p>Prüfen, ob in Zusammenarbeit mit PEIK-Partnern im Rahmen derer Marketingkampagne ein Telemarketing durchgeführt werden darf (hier würde nicht PEIK, sondern das Produkt des Kunden vermarktet).</p>	GS PEIK
Partnerschaften (Mittler, Multiplikatoren)	
<p>11 Strategische Auswahl der Partner sicherstellen, Partnerschaften strategischer gestalten</p> <p>Der strategische Einsatz der Mittler (Berater, Partner) sollte verstärkt werden, weil KMU zu Energiethemen häufig via bestehende Kontakte / Netzwerke, Veranstaltungen von Branchenverbänden, seltener auch Fachzeitschriften, erreicht werden können.</p> <p>Eine strategische Auswahl der Partner sicherstellen bzw. Strategie in Partnerschaften mit Energie-Agenturen sowie Kantonen und Branchenverbänden klären. Dazu könnten in Interviews mit der Zielgruppe analysiert werden, welche Partner für die Zielgruppen wichtig sind.</p> <p>Prüfen, ob im Sinne von «low hanging fruits» ein Fokus auf Branchen mit Affinität zu Klimafragen (Bsp. Holzbau) angebracht ist, und hier auch z.B. im Verband grösseres Interesse besteht.</p>	GS PEIK
<p>12 Management der PEIK-Partnerschaften verbessern</p> <p><i>Opportunitäten für Kooperationen besser dokumentieren.</i> Aktuell werden z.T. Partner über Jahre hinweg als «lose Kontakte» / «en contact» klassiert und Opportunitäten von Partnerschaften nicht sichtbar systematisch bewirtschaftet. Der laufende Austausch und Aktivitäten mit Partnern sollten besser dargestellt und im Jahresbericht mit Bezug zu strategischen Zielen im Partnermanagement besser ausgewertet / diskutiert werden. Es wäre zudem nützlich, nach Ko-Entwicklungspartner (z.B. AgroCleanTech mit dem Agri-PEIK weiterentwickelt wird) oder Promotionspartner zu unterscheiden. Pro Typ bestehen aus Sicht von PEIK unterschiedliche Opportunitäten, wobei klar sein sollte, was diese sind und wie diese über die Zeit realisiert werden können.</p>	GS PEIK, Partner

Vorschlag	Adressaten des Vorschlags
<p><i>Gemeinden als Partner kritisch prüfen bzw. Zusammenarbeit immer mit lokalen Energieberatern kombinieren.</i> Weil sich Gemeinden nicht a priori als die richtigen Mittler zwischen PEIK und lokalen KMU sehen ist zu empfehlen, sicherzustellen, dass Partnerschaften mit Gemeinden immer in Kooperation mit lokalen Energieberatern und /oder Gewerbeverbänden passieren, wodurch lokal auch ein Follow-up (durch Berater, via Verbände) sichergestellt wird. Obwohl dies gem. PEIK (Jahresbericht 2020, S. 8) als wichtig beurteilt wird, scheint nicht in allen Fällen die Präsenz von Beratern bei Gemeinden sichergestellt zu sein.</p> <p><i>Wirtschaftsverbände stärker in PEIK-Akquisition einbeziehen.</i> Im Falle von Wirtschaftsverbänden gibt es gemäss PEIK schon Bestrebungen, diese stärker in Akquisition einzubeziehen. Allerdings gestaltet sich dies noch schwierig, wie aktuelle Zahlen zeigen.</p>	
<p>13 Massgeschneiderte Kommunikation für Partner anbieten</p> <p>Die Bedürfnisse, die Partner an PEIK stellen, sind aufgrund ihrer eigenen Kommunikationsweise und Kommunikationskanäle unterschiedlich. Hier ist seitens PEIK besser und strukturierter zu klären, inwiefern PEIK im Auftrag der Partner PEIK Kommunikationsprodukte erarbeiten soll (d.h. im Corporate Design des Partners), und wie die Finanzierung zwischen PEIK und dem Partner aufgeteilt wird.</p> <p>Es sollte versucht werden, den Fokus auf spezifische Kommunikationsbedürfnisse der Partner zu legen, z.B. Themen in der Weiterbildung von Verbänden integrieren (Bsp. Wirtepatent in der Gastrobranche).</p>	Kommunikationsteam PEIK, Partner
<p>14 Finanzielle Anreize bei Partnern stärken</p> <p>Erhöhung der finanziellen Beiträge an Promotionsanlässe erwägen, die durch Partner durchgeführt werden.</p>	GS PEIK, Partner
Marktpotenzial, Monitoring	
<p>15 Marktpotenzial nochmals genauer berechnen</p> <p>Das tatsächliche Marktpotenzial mit Hilfe des BFS plausibilisieren.</p> <p>Darauf basierend die damit verbundenen PEIK-Leistungsziele und dafür notwendigen Ressourcen überdenken</p>	BFE/BFS Programmleitung PEIK
<p>16 Monitoring und Wirkungsanalyse verbessern</p> <p>Das Monitoring der Zielerreichung (Stufen Aktivitäten, Outputs, Verhaltensänderungen, Impact auf Energiereduktion) sollte systematischer erfolgen. Das Ausmass und Art der umgesetzten Massnahmen sollten von Zeit zu Zeit erhoben werden (z.B. 2 Jahre nach der Beratung)</p>	GS PEIK

Tabelle 26: Vorschläge zur Weiterentwicklung von PEIK

A1 Literaturverzeichnis

- Artho J., Jenny A. & Karlegger A. (2012) Wissenschaftsbeitrag. Energieforschung Stadt Zürich. Bericht Nr. 06, Forschungsprojekt FP-1.4. Online: <http://www.energieforschung-zuerich.ch>
- Bundesamt für Energie (2011): Stromeffizienz im Industrie- und Dienstleistungssektor: Schlussbericht der Arbeitsgruppe. Bern.
- Bundesamt für Energie (2020): Energieverbrauch in der Industrie und im Dienstleistungssektor: Resultate 2019. Bern.
- EnergieSchweiz (2015): Programm Energieeffizienz in KMU (PEIK). Konzept
- EnergieSchweiz (2019): Programmstrategie 2021 bis 2030
- Hammer (2014): Unternehmen ohne Zielvereinbarung: Auslegeordnung. Arbeitspapier für das Bundesamt für Energie. Zürich.
- IREES, Fraunhofer ISI (2014): Evaluation des Förderprogramms «Energieberatung im Mittelstand». Schlussbericht. Im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie
- NET, Infrac (2017): Evaluation des Vereins energo. Im Auftrag des BFE.

A2 Evaluationsfragen und Methodenmix

Im Folgenden wird der Methodenmix erläutert.

A2.1 Daten- und Dokumentenauswertung

Pro Evaluationsfrage wurden die jeweils relevanten und verfügbaren Unterlagen strukturiert ausgewertet.

- Projektmanagementunterlagen von PEIK
 - PEIK Jahresreview 2019, 2020, 2021
 - Jahresberichte 2018, 2019, 2020
 - Marketing- und Kommunikationskonzepte 2018, 2019, 2020, 2021
 - ERFA-Tagungsberichte 2018, 2019, 2020, 2021
- CRM-Daten der Geschäftsstelle (in Absprache mit GS-PEIK)
- PEIK Kundenzufriedenheitsumfrage 2020 vom 16.4.2020
- MIS Trend Umfrage (Berichte vom Juni 2018 und vom Februar 2019)
- Diverse Beispiele von PEIK-Grafikprodukten (Online-Banner, Präsentation, Dokumentation/Flyer)
- Daten SIG Genf, eco21

A2.2 Interviews / Workshop

Die Interviews (insgesamt 32) werden leitfadengestützt und i.d.R. von einer Person durchgeführt und qualitativ ausgewertet.

PEIK-Beteiligte: 3 Interviews

- Matthias Bendig, Geschäftsstelle PEIK (ergänzend zum bereits erfolgten Erstgespräch)
- Laura Jau / Stephanie Schütz, Kommunikationsverantwortliche bei Valion AG (ergänzend zum bereits erfolgten Erstgespräch)
- Marc Cavigelli, Sektion Industrie und Dienstleistungen

EnergieSchweiz: 2 Interviews

- Patrick Kutschera, Geschäftsführer EnergieSchweiz
- Daniel Büchel, Leiter Abteilung Energieeffizienz und Erneuerbare Energien, Leiter EnergieSchweiz, Vizedirektor BFE

Energieberater: 5 Interviews und 2 separate Workshops an der ERFA-Tagung 2021 in Biel-Bienne

Themenfelder: Motivation zur Energieberatung, Umsetzung von Massnahmen, Hemmnisse, Image von PEIK / Anreize als PEIK-Berater im Vergleich zu anderen Programmen, Verbesserungsvorschläge

Die Energieberater werden aus verschiedenen Organisationstypen (Ingenieur- und Beratungsbüros, EVUs etc.) und verschiedenen Kantonen der

Deutsch- und der Westschweiz ausgewählt, auf Basis der CRM-Daten der GS PEIK.

Ergänzend dazu wurden an der ERFA-Tagung (Sept. 2021) zwei parallele Workshops (F/D) moderiert, um mit teilnehmenden Energieberatern Fragen zu vertiefen. Themen waren das Image von PEIK / Anreize als PEIK-Berater im Vergleich zu anderen Programmen, Zufriedenheit mit den PEIK-Hilfsmitteln (Analysetool, Plattform zur Administration der Kundenkontakte) und Kommunikationsmassnahmen, Schnittstellen zu anderen Programmen sowie Verbesserungsvorschläge

Partnerorganisationen von PEIK: 5 Interviews

Bei den Partnerorganisationen gibt es gemäss PEIK-Geschäftsstelle verschiedene Typen:

- Typ A: einzelne Aktionen durch Organisation, keine Vereinbarung, z. B. Apéro für KMU durch Gemeinde
- Typ B: Partnerschaften mit Energieberatern, die selbst auch Beratungen anbieten (z.B. KEEST Thurgau); Akquisitions-Aktionen, die durch die PEIK-Geschäftsstelle unterstützt werden
- Typ C: Mittler. Haben keine eigenen Energieberater, z. B. Gemeinden, EVU; führen Akquisitionen durch, die durch PEIK-Geschäftsstelle unterstützt werden
- Typ D: Produktvereinbarungen, z. B. mit den Kantonen Genf und Freiburg, oder mit act: Partner die zusätzliche Mittel sprechen, oder für die PEIK ein Übergangsprodukt ist

In den Interviews konzentrieren wir uns auf die Typen B bis D. Hier geht es einerseits um die Ansprache und Gewinnung von KMU, andererseits um die Positionierung von PEIK und Synergien mit anderen Angeboten.

Vertreter von KMU mit Energieberatung: 11 Interviews

Themenfelder: Motivation zur Energieberatung, Umsetzung von Massnahmen, Hemmnisse, Mitnahmeeffekt, Verbesserungsvorschläge.

Die Unternehmen wurden gem. folgenden Kriterien ausgewählt (auf Basis CRM-Daten der GS PEIK):

- **Industrie:** möglichst viele abdecken, wobei 2 KMU aus Kat. "verarbeitendes Gewerbe" da grösste Kategorie
- **Anzahl MA** des KMU: Bandbreite berücksichtigen
- **Qualität der Beratung gem. PEIK QS Einschätzung:** 7 gute und 5 weniger gute / schlechte Qualitätseinstufungen
- **Jahr:** hier eher auf 2020 und 2019 fokussiert damit hohe Wahrscheinlichkeit, dass Kontaktperson noch davon weiss / noch dort arbeitet
- **Sprache der Beratung** D, F, I (anteilmässig gem. CH-Bevölkerung; keine KMU aus I-CH in Stichprobe)
- **Andere Programme wie Kanton SG (KEEST)** beachten: nur ein KMU aus Kanton SG

- **Regionen:** KMU aus 7 Kantonen

Vertreter von KMU ohne Energieberatung: 6 Interviews

Themenfelder: Gründe, keine Energieberatung durchzuführen, Motivation für energetische Massnahmen, Voraussetzungen für Energieberatungen, Verbesserungsvorschläge, Umsetzung von Energiesparmassnahmen (ohne PEIK).

Die Unternehmen werden aus der Gruppe der KMU ausgewählt, die Erstgespräche durchführten, aber anschliessend keine Energieberatung.

Die Unternehmen wurden gem. folgenden Kriterien ausgewählt (auf Basis CRM-Daten der GS PEIK):

- **Industrie:** möglichst viele abdecken - 2 KMU aus Kat. "verarbeitendes Gewerbe" da grösste Kategorie
- **Anzahl MA des KMU:** eher Fokus auf kleinere, da vermutet wird, dass bei KMU >150 MA der Ablehnungsgrund "haben schon Berater" häufiger ist (wenn auch nicht so im CRM vermerkt)
- **Jahr:** hier eher auf 2020 und 2019 fokussiert damit hohe Wahrscheinlichkeit, dass Kontaktperson noch davon weiss / noch dort arbeitet
- **Sprache der Beratung:** D, F, I idealerweise (keine KMU aus I-CH in Stichprobe).
- Möglichst viele **Kantone**

A2.3 Übersicht Methoden pro Evaluationsfrage

Die folgende Tabelle zeigt im Detail, welche Methoden für die Beantwortung welcher Evaluationsfragen eingesetzt werden. Die Nutzung der ERFA-Tagung wird, wie oben erwähnt, im Projektverlauf bestimmt.

Nr.	Evaluationsfrage	Dokumenten- und Datenanalyse	Leitfadengestützte Interviews						Workshop ERFA-Tagung
			PEIK-Beteiligte	BFE, Energieschweiz	Energieberater	Partner	KMU mit Energieberatung	KMU ohne Energieberatung	
	Thema 1: Marktpotenzial PEIK								
1	Welches ist das Marktpotenzial von Unternehmen, die sich für eine PEIK-Beratung eignen (Analyse der Zielgruppen von PEIK)?	<ul style="list-style-type: none"> — Infras: Auslegeordnung — Konzept PEIK — Auswertung BFE-Energieverbrauchserhebung 	✓		✓	✓		✓	
	Thema 2: Kundenansprache und -gewinnung (Kommunikations- und Marketingmassnahmen)								
2	Was gibt bei den KMU den Anstoss zu einer Energieberatung? Wie gelangen die KMU zu PEIK und zu den Energieberatern?	<ul style="list-style-type: none"> — Marketing- und Kommunikationskonzepte 2018, 2019, 2020 — Jahresreviews — Jahresberichte — MIS Trendumfrage — Zufriedenheitsbefragung — Auswertung CRM 	✓	✓	✓		✓		
3	Inwieweit ist das Konzept der Kommunikations- und Marketingaktivitäten von PEIK geeignet, um KMU für eine Energieberatung zu motivieren?	<ul style="list-style-type: none"> — Marketing- und Kommunikationskonzepte 2018, 2019, 2020 — Jahresreviews 2018, 2019, 2020 — 	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
4	Wie wirksam war die Umsetzung der Kommunikations- und Marketingaktivitäten von PEIK, um KMU für eine Energieberatung zu motivieren?	<ul style="list-style-type: none"> — Jahresberichte — Marketing- und Kommunikationskonzepte 2018, 2019, 2020 — Jahresreviews 2018, 2019, 2020 — Auswertung Views, Klicks, Leads, etc. — Auswertung CRM 			✓	✓			
5	Wie können Kommunikations- und Marketingaktivitäten von PEIK verbessert werden, um die PEIK Programmziele effizienter und wirksamer zu erreichen?			✓	✓	✓	✓	✓	
	Thema 3: Wirksamkeit des PEIK-Programms								

Nr.	Evaluationsfrage	Dokumenten- und Datenanalyse	Leitfadengestützte Interviews						Workshop ERFA-Tagung
			PEIK-Beteiligte	BFE, EnergieSchweiz	Energieberater	Partner	KMU mit Energieberatung	KMU ohne Energieberatung	
6	Welche energiesparenden Massnahmen wurden initiiert? Welches ist der Umsetzungsgrad der empfohlenen Massnahmen nach einem PEIK Audit?	<ul style="list-style-type: none"> — Jahresberichte — Auswertung Energieberichtsdatenbank 			✓		✓		
7	Welche Hemmnisse treten bei der Umsetzung auf? Wie kann der Umsetzungsgrad erhöht werden?				✓		✓		
8	Wurden durch PEIK ohnehin geplante Effizienzmassnahmen zeitlich vorgezogen und/oder in grösserem Umfang verwirklicht? Wie viele der beratenen KMU hätten auch ohne PEIK eine Energieberatung in Anspruch genommen (= Mitnahmeeffekt)?			✓		✓	✓		
9	Wie zufrieden sind die KMU mit ihrer Beratung sowie mit PEIK?	<ul style="list-style-type: none"> — Zufriedenheitsbefragung 							
Thema 4: Partnerschaften, Attraktivität, Kohärenz									
10	Inwiefern ist es für Energieberater attraktiv, sich am PEIK-Programm zu beteiligen und KMU für Energieeinsparungen zu motivieren?	<ul style="list-style-type: none"> — Jahresberichte — Auswertung CRM 	✓	✓	✓	✓			
11	Konnten von PEIK Partnerschaften erfolgreich gepflegt und ausgebaut werden?	<ul style="list-style-type: none"> — Jahresberichte — Auswertung CRM 	✓	✓		✓			
12	Konnte PEIK Synergien mit anderen Produkten von EnergieSchweiz schaffen?	<ul style="list-style-type: none"> — PEIK-Konzept — Strategie EnergieSchweiz — Jahresberichte 	✓	✓	✓	✓			
Thema 5: Ausschreibung der PEIK-Geschäftsstelle									
13	Können bei der nächsten WTO-Ausschreibung der PEIK-Geschäftsstelle im Herbst 2021 die bisherigen strategischen Leitplanken beibehalten werden oder sollten Anpassungen erfolgen?	<ul style="list-style-type: none"> — PEIK-Konzept — Strategie EnergieSchweiz 	✓	✓	✓				

Tabelle 27 Übersicht Evaluationsfragen und jeweiligen Erhebungsmethode