



Endbericht AP1, AP2 und A3

10.03.2017

1-06-16 Konzept Stakeholder-Prozess

Stakeholder-Aktivierung im Rahmen der Energieeffizienz-Kampagne des BMWi



1. Stakeholderkommunikation für die Informationsoffensive Energieeffizienz	3
1.1 Energieeffizienz als Säule der Energiewende	3
1.2 Zentrale Handlungsfelder des BMWi im Themenfeld Energieeffizienz	3
1.3 Energieeffizienz als kommunikative Herausforderung für das BMWi	4
1.4 Der Stakeholderdialog Energieeffizienz.....	4
1.4.1 Herausforderungen	5
1.4.2 Vorteile der Stakeholderkommunikation	6
2. Relevante Stakeholder und die Zielgruppen der Informationsoffensive Energieeffizienz.....	6
2.1 Zielgruppen.....	6
2.1.1 Definition	6
2.2 Stakeholder.....	8
2.2.1 Definition	8
2.2.2 Relevante Stakeholder im Themenfeld Energieeffizienz	8
2.2.3 Stakeholderpriorisierung für die einzelnen Zielgruppen	9
3. Grundprinzipien und konkrete Handlungsempfehlungen für die Stakeholderkommunikation	10
3.1 Grundprinzipien der Stakeholderkommunikation	10
3.1.1 Gemeinsame Interessenlagen als Basis.....	10
3.1.2 Die zwei Dimensionen: Stakeholderdialog und Zielgruppenkommunikation	10
3.2 Ansprache und Aktivierung: der Stakeholderdialog.....	11
3.2.1 Organisation: die Geschäftsstelle Stakeholderdialog	11
3.2.2 Mechanismen der Ansprache.....	12
3.2.3 Reihenfolge der Ansprache	12
3.2.4 Formatvorschläge für den Stakeholderdialog.....	13
3.3 Information und Motivation: die Zielgruppenkommunikation	13
3.3.1 Kommunikation in zwei Richtungen.....	13
3.3.2 Formatvorschläge für Zielgruppenkommunikation.....	14
4. Stakeholderkommunikation konkret: Handlungsempfehlungen für drei ausgesuchte Handlungsfelder	15
4.1 Beispiel I: Kommunikation im Handlungsfeld “Förderung von Effizienzmaßnahmen” für die Zielgruppen Unternehmen für Gebäude	15
4.2 Beispiel II: Top-Down Kommunikation im Handlungsfeld “Effizienz im Eigenheim” für die Zielgruppe private Haushalte	16
4.3 Beispiel III: Kommunikation im Handlungsfeld „Querschnittstechnologien, Abwärme und Produktionsprozesse” für die Zielgruppe Unternehmen.....	17
5. Ergebnisse dokumentieren und bewerten: Stakeholderkommunikation evaluieren	19



1. Stakeholderkommunikation für die Informationsoffensive Energieeffizienz

1.1 Energieeffizienz als Säule der Energiewende

Die Energiewende hat zum Ziel, die Energieversorgung Deutschlands auf eine sichere, umweltverträgliche und wirtschaftlich erfolgreiche Zukunft auszurichten und sie grundlegend umzustellen. Dazu gehört einerseits die Umstellung von nuklearen und fossilen Brennstoffen auf erneuerbaren Energien und andererseits der Versuch, immer effizienter mit Energie umzugehen. Deshalb ist Energieeffizienz neben erneuerbaren Energien eine tragende Säule der deutschen Energiewende und "Efficiency First" einer ihrer zentralen Grundsätze. Energieeffizienz ist die sauberste, wirtschaftlichste und sicherste Ressource, und obendrein auch sofort verfügbar. Jede Kilowattstunde Energie, die nicht verbraucht wird, muss nicht erzeugt, transportiert und insbesondere nicht bezahlt werden. Zudem sind die volkswirtschaftlichen Potenziale der Energieeffizienz gerade für Deutschland enorm, denn sie senkt nicht nur die Energiekosten, sondern reduziert gleichzeitig die Kapitalabflüsse in die Exportländer fossiler Ressourcen, indem stattdessen Investitionen in Deutschland getätigt werden.

1.2 Zentrale Handlungsfelder des BMWi im Themenfeld Energieeffizienz

Das BMWi ist einer der zentralen energiepolitischen Akteure in Deutschland. Die Einzelmaßnahmen des BMWi im Themenfeld Energieeffizienz – u.a. Förderangebote, Initiativen und Netzwerke – lässt sich in folgenden Handlungsfeldern zusammenfassen:

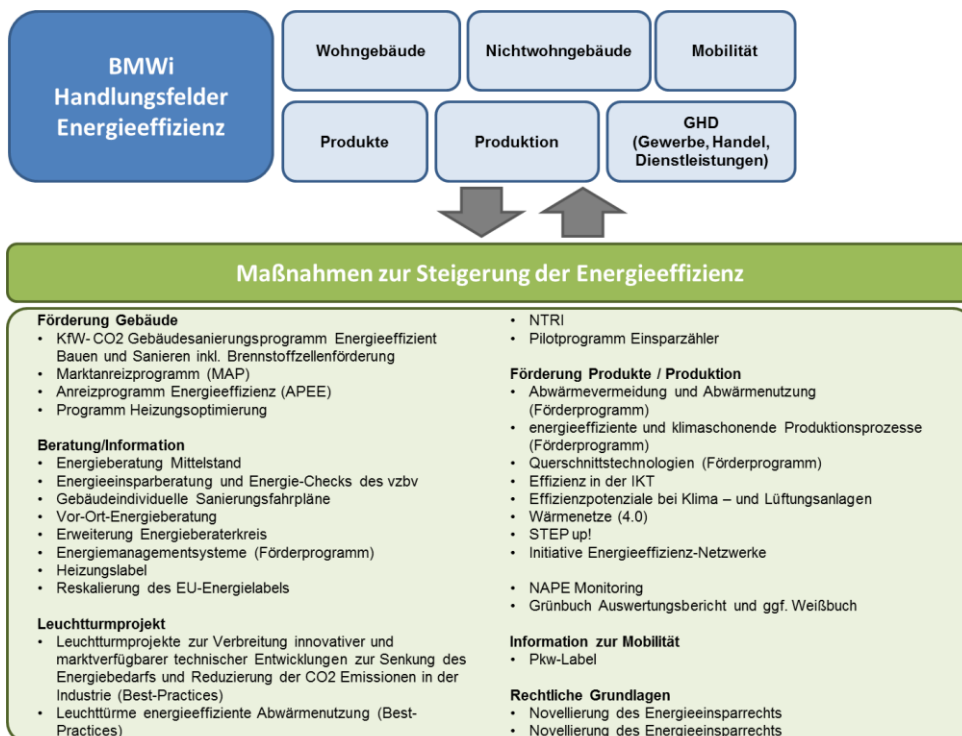


Abbildung 1: BMWi-Handlungsfelder



1.3 Energieeffizienz als kommunikative Herausforderung für das BMWi

Der Beitrag, den Kommunikation im Themenfeld Energieeffizienz liefern kann ist, erstens, durch Informationsvermittlung eine **Bewusstseinschärfung** bei den Zielgruppen herbeizuführen, zweitens für eine **positive Emotionalisierung** des Themas zu sorgen und, drittens, eine **Aktivierung der Zielgruppen** im Sinne von energieeffizienz-fördernden Maßnahmen zu erreichen. Aufgabe der BMWi-Kommunikation im Themenfeld Energieeffizienz ist, die Bedeutung des Themas Energieeffizienz im Bewusstsein der Menschen zu etablieren und private Haushalte, Unternehmen und Kommunen zur Umsetzung von Energieeffizienzmaßnahmen zu aktivieren. Stakeholder, die Einfluss auf die Zielgruppen Private Haushalte, Unternehmer und Kommunen haben, sollen daher über die technischen Möglichkeiten, die Förderungen sowie die wirtschaftlichen Vorteile investiver Energieeffizienz-Maßnahmen aufgeklärt werden und diese weitervermitteln. Zudem soll ihnen angesichts der Vielzahl von Beratungs- und Förderangeboten eine Orientierungshilfe geboten werden.

Im Mai 2016 startete die Kampagne „Deutschland macht's effizient“. Sie bildet den Schwerpunkt der Informationsoffensive des BMWi im Themenfeld Energieeffizienz. Unter der Dachmarke „Deutschland macht's effizient“ wurde neben dem Internetauftritt deutschland-machts-effizient.de eine Plakat- und Anzeigenkampagne mit themenspezifischen Bildmotiven umgesetzt. Zudem wird die Kampagne über Social Media, Kino, YouTube und über Presse- und Medienarbeit beworben und es wurden Einzel- Aktionen durchgeführt, wie Informations- und Diskussionsveranstaltungen oder auch die Deutschland-Tour der kampagnenspezifischen Selfie-Box oder des Dance-Cubes. Die bisher hauptsächlich erreichte Zielgruppe ist die der privaten Haushalte.

1.4 Der Stakeholderdialog Energieeffizienz

Die im Rahmen der Kampagne „Deutschland macht's effizient“ durchgeführten Maßnahmen zielen bisher vor allem auf die Positionierung der Kampagne in Richtung der Zielgruppe Private Haushalte. Um die privaten Haushalte zukünftig besser zu erreichen und auch Verbände, Unternehmen und Kommunen besser zu adressieren, bedarf es einer zweiten Säule der Informationsoffensive Energieeffizienz, die inhaltlich sach- und faktenorientierter ist und in der kommunikativen Umsetzung auf eine breitere Basis gestellt wird. Um diesen Ansprüchen gerecht zu werden, soll die Kampagne „Deutschland macht's effizient“ um eine breit angelegte Stakeholderkommunikation ergänzt werden, in der gezielt Stakeholder als Mittler angesprochen werden.

Durch die noch stärkere Einbindung von Stakeholdern sollen zusätzliche Wirkungskanäle und -ressourcen erschlossen werden. Die Interessenlagen der Verbände, Forschungsinstitute, Energieagenturen oder auch Unternehmen und Kommunen, die sich bereits im Themenfeld „Energieeffizienz“ engagieren, entsprechen zu einem gewissen Teil dem Ziel der Informationsoffensive Energieeffizienz des BMWi und können daher eine effektive Brücke zwischen den einzelnen Förderprogrammen und den Zielgruppen bilden. Ohne ein entsprechendes Stakeholder-Engagement verliert die Informationsoffensive des BMWi im komplexen Feld der Energieeffizienz an Reichweite und würde ihr Potenzial nicht ausschöpfen. Außerdem trägt eine Einbindung von Stakeholdern in die Informationsoffensive des BMWi dem Umstand Rechnung, dass angesichts der wachsenden Zahl der Akteure im Bereich der Energieeffizienz und gleichzeitig wachsender Bedeutung des Themas „Energiewende“ ein Format benötigt wird, um möglichst viele gesellschaftlich relevante Gruppen zu beteiligen.



Status Quo Stakeholderkommunikation
<ul style="list-style-type: none">• Es überwiegen statische Informationen zur grundsätzlichen Unterstützung der Kampagne (z. B. die Einbindung des Kampagnenlogos auf der Webseite des Stakeholders).• Teilweise wird die Unterstützung der Kampagne auch aktiv in den „Push-Medien“ der Stakeholder kommuniziert (z. B. durch einen Hinweis im Newsletter oder die Einbindung des Kampagnenlogos in Email-Signaturen).• Die Bestellung und Nutzung von (individualisierten) Kampagnenmaterialien bleibt bisher hinter den Erwartungen des BMWi zurück.• Begrenzte zeitliche und personelle Ressourcen im BMWi für die Ansprache.• Anfangs entstandene hohe Erwartungen der bisher angesprochenen Stakeholder wurden teilweise enttäuscht.

Tabelle 1: Status Quo Stakeholderansprache und Zielgruppenkommunikation

Ziel der Stakeholderkommunikation ist es, das Thema energieeffizientes bewusstsein zu fördern, um mehr Investitionen in Energieeffizienzmaßnahmen auszulösen. Gleichzeitig sollen dazu verstärkt die Fördermittel des BMWi in Anspruch genommen werden. Der Stakeholderdialog zielt darauf ab, die Reichweite der BMWi-Kampagne zu steigern und dadurch einen realen Mehrwert zu generieren.

1.4.1 Herausforderungen

Die Zusammenarbeit mit Stakeholdern im Rahmen der Effizienz-Kampagne steht vor zwei großen Herausforderungen, die bei der Konzeption und der späteren operativen Umsetzung der Stakeholderkommunikation berücksichtigt werden müssen:

- a) **Gemeinsame Interessenlagen identifizieren:** Die Stakeholderkommunikation führt nur dann zum Erfolg, wenn eine Win-win-Situation von beiden Seiten (Stakeholder und BMWi) identifiziert und kommuniziert wird. Grundsätzlich besteht zwischen dem BMWi und den potentiellen Stakeholdern eine Reihe von gemeinsamen Interessenlagen, die anschlussfähig für eine gemeinsame Kommunikation im Sinne der Informationsoffensive sind. Die Herausforderung besteht an dieser Stelle vor allem darin, diese Interessenlagen zu identifizieren und für verschiedene Stakeholdergruppen (und bei Bedarf auch für herausragende Einzel-Stakeholder) Botschaften, Instrumente und Maßnahmen zu realisieren.
- b) **Vom Bund in die Regionen: Reichweite der Kommunikation erhöhen:** Für das Themenfeld Energieeffizienz gilt die Annahme: Je regionaler eine kommunikative Maßnahme und die sie tragenden Akteure verankert sind, desto höher ist ihre Wirksamkeit. Für das Gelingen der Stakeholderkommunikation ist es daher zentral, Mechanismen zu etablieren, die unter Einbeziehung der relevanten Akteure auf Bundesebene dafür sorgen, dass kommunikative Aktivitäten von BMWi und Stakeholdern auch auf Landes- und kommunaler Ebene regional umgesetzt werden.



1.4.2 Vorteile der Stakeholderkommunikation

Stakeholder können leisten, was das BMWi als oberste Bundesbehörde nicht leisten kann. Durch die Ansprache von Stakeholdern kann (theoretisch) jeder Bundesbürger auf verschiedenen Wegen erreicht werden. Zusammengefasst hat eine gut organisierte Stakeholderkommunikation folgende Vorteile:

- a) **Stakeholder kommunizieren in die Breite:** Die für die Kommunikation des BMWi zur Verfügung stehenden Ressourcen sind begrenzt. In Auftrag gegebene Kommunikation und direkte Ansprache der Adressaten stößt damit zwangsläufig an ihre Grenzen. Eine Ansprache der Zielgruppen der Energieeffizienzmaßnahmen durch Stakeholder schafft im Vergleich zu einer zentralen Ansprache durch das BMWi zusätzliche Kommunikationskanäle (z.B. regionale Veranstaltung, Unternehmenswerbung, Webseiten, etc.). Insgesamt werden mehr Adressaten erreicht.
- b) **Stakeholder übersetzen adressatengerecht:** Die Adressaten des Themas Energieeffizienz sind vielfältig. Ihre zielgenaue Ansprache ist eine zentrale Bedingung für den Erfolg der Energieeffizienzkampagne. Diese differenzierte Ansprache ist vom Absender der Kampagne alleine nicht zu leisten. Die Einbindung von Stakeholdern ermöglicht es, in den Kommunikationsmaßnahmen auf die spezifischen Strukturen, Bedürfnisse und Botschaften der einzelnen Zielgruppen einzugehen.
- c) **Stakeholder verbinden regional und überregional:** Die Kommunikation über Energieeffizienz kennzeichnet sich durch eine kaum überschaubare Vielfalt von unterschiedlichen Förderprogrammen, Informations- und Beratungsangeboten. Während die überwiegende Menge der Angebote vom Bund (und den Ländern) angeboten wird, wird ein ebenfalls großer Teil der Informations- und Beratungsangebote auch von Stakeholdern – von Verbänden, Kammern, öffentlichen Stellen (Kommunen und Gemeinden) und regionalen und überregionalen Initiativen – bereitgestellt. Eine Einbindung dieser Stakeholder minimiert Reibungsverluste und erhöht die Durchschlagskraft der Kampagne.

2. Relevante Stakeholder und die Zielgruppen der Informationsoffensive Energieeffizienz

2.1 Zielgruppen

2.1.1 Definition

Zielgruppe der Stakeholderkommunikation der Kommunikations- und Informationskampagne Energieeffizienz sind alle (Einzel-) Personen und Körperschaften in Deutschland, die in der Lage sind, energieeffizienzsteigernde Maßnahmen durchzuführen. Diese breite Aufstellung trägt der gesamtgesellschaftlichen Bedeutung des Themas Rechnung und umfasst private Haushalte, Unternehmen und Kommunen.

Diese sollen verstärkt über Stakeholder angesprochen und zur Umsetzung von Energieeffizienzmaßnahmen sowie zur Verhaltensänderung angeregt werden.

2.1.2 Beschreibung der Zielgruppen der Energieeffizienz-Kampagne

- a) **Private Haushalte:** Rund ein Viertel des gesamten Endenergieverbrauchs in Deutschland entfällt auf private Haushalte. Das macht sie nach Verkehr und Industrie zum drittgrößten Energieverbraucher und einer Kernzielgruppe der Informationsoffensive des BMWi. In den 41 Millionen Haushalten werden rund zwei Drittel des Energieverbrauchs aufgewendet, um Räume zu beheizen, ein Drittel für die Erzeugung von Warmwasser und den Betrieb der Haushaltsgeräte und weiterer Anwendungen. Um diese Potenziale



zu heben, müssen private Haushalte anlassbezogen aktiviert werden. Trotz günstiger Kredite und vorhandener Rücklagen bleiben aber bei vielen Haushalten Investitionen aufgrund diverser Hemmnisse, wie Informationsdefiziten und mangelnder Motivation, noch häufig aus. Hier muss im Rahmen der Stakeholderkampagne große Überzeugungs- und Informationsarbeit geleistet werden.

Die Handlungswahrscheinlichkeit der privaten Haushalte steigt, je stärker das Bewusstsein zum Thema Energieeffizienz unter den Haushaltsmitgliedern ausgeprägt ist und je höher der prozentuale Anteil der Energiekosten am Haushaltseinkommen ist. Allerdings existiert hier ein „Peak“: Wenn im Haushalt schon Optimierungsmaßnahmen umgesetzt wurden, wird unter Umständen kein Handlungsbedarf mehr gesehen. Auch hier ist Überzeugungs- und Informationsarbeit über die Stakeholder notwendig. Es muss das Bewusstsein geschaffen werden, dass weitere Optimierungen möglich und sinnvoll sind. Zudem können solche Haushalte, die schon einige Energieeffizienzmaßnahmen umgesetzt haben, als „Best Practice“ in ihrem direkten Umfeld dienen. Entsprechend werden die Haushaltsbewohner dann zu Multiplikatoren in ihrer Peergroup.

- b) **Unternehmen:** Der Anteil von Industrie und Gewerbe, Handel und Dienstleistungen am deutschen Energieverbrauch beläuft sich auf knapp 50 Prozent. Sowohl große als auch kleine Unternehmen sehen sich dabei mit zahlreichen Herausforderungen konfrontiert: In der letzten Dekade sind die Preise von Strom, Erdgas und Heizöl für die Industrie volatil gestiegen. Zudem befindet sich die Mehrzahl der Gebäude in puncto Energieeffizienz nicht auf dem aktuellen Stand der Technik. So haben sich die kumulierten Energiekosten mittlerweile auf 21 Prozent der gesamten Betriebs- und Herstellungskosten summiert (Quelle: PWC, Energiewende im Mittelstand, April 2015).

Das Hintergrundwissen über die Einsparpotenziale und ihre Erschließung ist oftmals nicht ausgeprägt. Während private Haushalte auch stark emotionale Energieeffizienz-Entscheidungen treffen, treffen Unternehmen Entscheidungen meist rein wirtschaftlich und rational. Im Mittelpunkt der Kommunikation sollten vor allem die Treiber für Investitionen wie die Senkung der Energiekosten, der Wunsch nach Modernisierung und Wertsteigerung des Unternehmens aber auch die Vernetzung der Akteure stehen. Dabei sollen die bundesweit bestehenden Energieeffizienznetzwerke intensiv eingebunden werden: In dieser Initiative engagieren sich bereits mehr als 1.000 Unternehmen, die eine Vorbildrolle für andere Unternehmen aus der gleichen Branche einnehmen können.

- c) **Kommunen:** Energieeffizienz und Klimaschutz sind auf kommunaler Ebene von großer Bedeutung. Städte und Gemeinden können zu wichtigen Vorbildern für ihre Bevölkerung und lokale Unternehmen werden und spielen daher eine wichtige Rolle als Multiplikatoren. Zum anderen sind Kommunen auch selbst eine Kernzielgruppe: hierzulande müssen sie circa 3,4 Milliarden Euro im Jahr für die Strom- und Wärmeversorgung ihrer Liegenschaften aufbringen. Mit effizienten Gebäuden und moderner Technik kann der kommunale Klimaschutz die Energiekosten maßgeblich senken und die öffentlichen Haushalte entlasten.

Etliche Kommunen sind auf dem Gebiet der Energieeffizienz bereits engagiert, soweit die Rahmenbedingungen das zulassen. Oft ist der finanzielle Handlungsspielraum jedoch eingeschränkt, da die Anzahl der Kommunen mit schwieriger Haushaltslage zunimmt. Allerdings besteht auch hier ein hoher Informationsbedarf, was Einsparpotenziale, Beratungs- und Unterstützungsmöglichkeiten sowie Förderprogramme angeht. Hier sollte die Stakeholderkampagne ansetzen. Ein erster Priorisierungsansatz für eine flächendeckende Ansprache kann die Ansprache von struktur- und finanzschwachen als auch wirtschaftlich stärkeren Kommunen sein. Bei der Auswahl sollte darauf geachtet werden, „natürliche Ver-



bündete“ als Multiplikatoren zu gewinnen – das sind solche Kommunen, die auf dem Gebiet der Energieeffizienz bereits sehr engagiert sind. Bundesweite Vorreiter, wie die Akteure im Projekt „kommunale Energieeffizienznetzwerke“ oder ausgezeichnete Energieeffizienz-Kommunen, sollen hier eingebunden werden.

2.2 Stakeholder

2.2.1 Definition

Relevante Stakeholder im Sinne dieses Konzepts sind vor allem Körperschaften, Verbände und Vereine, die über kommunikatives und organisatorisches Potential verfügen, um die Informationsoffensive des BMWi im Themenfeld Energieeffizienz zu unterstützen. Dies kann nur gelingen wenn der Mehrwert für beide Partner erkennbar ist und diese partnerschaftlich Zusammenarbeit um Synergien zu erzeugen. Die Zusammenarbeit mit den Stakeholdern umfasst dabei zwei Funktionen:

- Dialog: Durch den Austausch mit den Stakeholdern wird das BMWi in die Lage versetzt, seine Informationsoffensive besser an die Bedürfnisse der Stakeholder und der Zielgruppen anzupassen.
- Multiplikation: Die Stakeholder wirken auf Basis gemeinsamer Interessenlagen mit dem BMWi als kommunikative Verstärker für aktivierende Botschaften im Themenfeld Energieeffizienz und stärken dadurch im Gegenzug ihr eigenes Image.

2.2.2 Relevante Stakeholder im Themenfeld Energieeffizienz

Die Stakeholder-Landschaft im Bereich der Energieeffizienz ist ausgesprochen vielfältig. Priorität sollte im Rahmen der Kampagne die Ansprache folgender Stakeholder-Gruppen haben:

a) Verbände als Mittler

Um Energieeffizienzpotenziale bei privaten Haushalten, Unternehmen und Kommunen zu heben, sollen Verbände als Mittler in die Energieeffizienz-Kommunikation eingebunden werden. Verbände setzen selbst aktiv keine Energieeffizienz-Maßnahmen um, sondern wirken über Kommunikationskanäle auf ihre Mitglieder. Primär sollen daher im Rahmen der Kampagne Verbände angesprochen werden, deren Aufgabenbereiche vorrangig mit dem Thema Energieeffizienz verknüpft sind. Mit ihnen können kurzfristig nachhaltige Erfolge erzielt werden. Verbände, die bisher nur in geringerem Maße Partner von Energieeffizienz-Kampagnen gewesen sind, sollen ebenfalls frühzeitig angesprochen werden. Die Ansprache dieser Verbände richtet sich in erster Linie als Mittler an die Zielgruppen. Verbände sollen nicht einbezogen werden, um „Absichtserklärungen zu verabschieden“, sondern um ihre Kommunikationskanäle für eine direkte Ansprache der Zielgruppen zu nutzen. Im ersten Schritt sollen dabei die Verbände mit großen Einfluss angesprochen werden.

b) Umsetzer als natürliche „Verbündete“

Industrie, Handwerk und Dienstleister im Bereich Bau, Versorgung, Elektrogeräte sowie Mobilität, etc. sind „natürliche Verbündete“ für den Stakeholderdialog Energieeffizienz. Sie sind von den Verbänden als Mittler abzugrenzen, da sie selbst aktiv Energie-Effizienz-Maßnahmen umsetzen oder direkt beim Endverbraucher sichtbar sind. Darüber hinaus besitzen sie ein hohes Eigeninteresse an der Verbreitung von Informationen und an der Nutzung von Fördermöglichkeiten durch die entsprechenden Nutzer. Bei „natürlichen Verbündeten“ handelt es sich um Unternehmen oder Betriebe, die eine Branche oder ein Geschäftsfeld maßgeblich beeinflussen, da sie



einen großen Marktanteil oder direkten Einfluss auf den Kunden haben. Dies können auch (regionale) Initiativen sein, die einen bedeutenden Einfluss auf einzelne Unternehmen oder Regionen haben.

c) Energieagenturen, Verbraucherzentralen und andere Akteure als Berater

Energieagenturen, Verbraucherzentralen sowie andere regionale Akteure sind Partner in vielen Bereichen der Energieeffizienz. Diese Rolle müssen sie auch in Zukunft innehaben. Darüber hinaus ist aber auch eine direkte Ansprache dieser Akteure im Rahmen der Dachkampagne notwendig.

d) Bundesländer, Kommunen, Städte und Gemeinden als „regionale Verbündete“

Bundesländer, Kommunen, Städte und Gemeinde sind Verbündete für die Informationsoffensive Energieeffizienz. Die lokale Verbreitung von Informationen zu Energieeffizienzthemen hängt allerdings teilweise von dem Engagement einzelner Personen in der Landes- und Kommunalverwaltung ab. Hier sollte bei der Ansprache besonders Rücksicht auf bestehende Strukturen und Förderungen genommen werden. Ohne eine Einbindung der regionalen Strukturen können Effizienzmaßnahmen in der Fläche nicht umgesetzt werden.

2.2.3 Stakeholderpriorisierung für die einzelnen Zielgruppen

Die Priorisierung der Stakeholder erfolgt auf der Grundlage der Handlungsfelder des BMWi im Themenfeld Energieeffizienz gemäß der folgenden Kategorien:

- Inhaltliche Nähe zum Themenfeld Energieeffizienz (Erwartungen des Stakeholders)
- Bedeutung als Multiplikator/Dialogpartner (Einfluss z.B. nach Mitgliederzahl, Umsatz, Marktführerschaft, etc.)

In jedem Handlungsfeld des BMWi sollen auf Basis der folgenden Schaubilds die Stakeholder anhand der genannten Kategorien priorisiert werden.

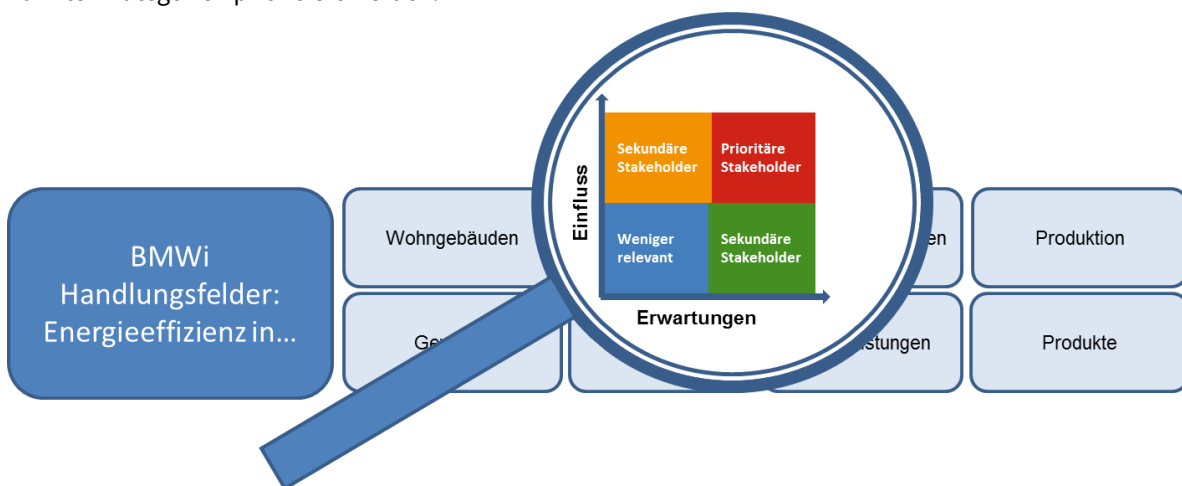


Abbildung 2: Matrix zur Stakeholderpriorisierung



3. Grundprinzipien und konkrete Handlungsempfehlungen für die Stakeholderkommunikation

3.1 Grundprinzipien der Stakeholderkommunikation

3.1.1 Gemeinsame Interessenlagen als Basis

Das BMWi strebt eine Stakeholderkommunikation an, bei der die Stakeholder zu Mitstreitern der aktuellen Informationsoffensive für das Themenfeld Energieeffizienz werden. Ziel ist, die Stakeholder nicht nur über die Informationsoffensive zu unterrichten, sondern sie zur praktischen Unterstützung zu motivieren. Dazu gehört erstens, dass die Stakeholder sich als Partner der Informationsoffensive präsentieren und zweitens, auch ihr kommunikatives und organisatorisches Potenzial nutzen um die Inhalte der Kommunikationsoffensive zu verbreiten. Voraussetzung für eine solche enge Partnerschaft ist die unter 1.3.1 skizzierte Identifikation von gemeinsamen Interessenlagen im Themenfeld Energieeffizienz. Um diese Interessenlagen möglichst klar zu benennen, müssen die Bedürfnisse der Stakeholder konkret adressiert werden. Dazu werden von der Geschäftsstelle je Zielgruppe drei bis fünf Stakeholdergruppen gebildet. Für jede Stakeholdergruppe sollte daher ein Aktivierungskonzept und ein konkreter Katalog von Kommunikationsmaßnahmen vereinbart werden, die mit individuellen Botschaften und Instrumenten unterlegt sind. Ebenso wichtig ist, dass die konkrete Ausgestaltung der Stakeholderkommunikation im Dialog gemeinsam mit den Stakeholdern entwickelt wird. Dabei geht es unter anderem auch um die Verwendung einer der Zielgruppe angemessenen Sprache und eine Einbeziehung eventuell schon vorhandener Initiativen.

3.1.2 Die zwei Dimensionen: Stakeholderdialog und Zielgruppenkommunikation

In der Herangehensweise an die Stakeholderkommunikation ist eine konzeptionelle Unterscheidung wichtig. Zum einen geht es um den Stakeholderdialog als unmittelbaren Kontakt des BMWi zu den potentiellen und aktiven Stakeholdern. Er bildet das Fundament für eine erfolgreiche Zusammenarbeit im Rahmen der Informationsoffensive Energieeffizienz und eine wirkungsvolle Kommunikation in Richtung der drei Hauptzielgruppen. Die Ansprache, Information und Motivation kann dabei auf verschiedenen Wegen erfolgen, Handlungs- und Organisationsempfehlungen dazu enthält Kapitel 3.2.

Zum anderen geht es in der Stakeholderkommunikation um die Zielgruppenkommunikation, also den mittelbaren Kontakt zu den Zielgruppen der Informationsoffensive. Sie ist das kommunikative Ziel der Stakeholderansprache. Nur wenn es gelingt auf dieser Ebene ein Mehr an Aktivitäten auszulösen, ist die Stakeholderkommunikation in der gewünschten Form erfolgreich. Auch hier ist eine Vielzahl von Optionen gegeben, wie die Zielgruppenansprache unterstützt werden kann, Kapitel 3.3 enthält dazu konkrete Handlungsvorschläge.

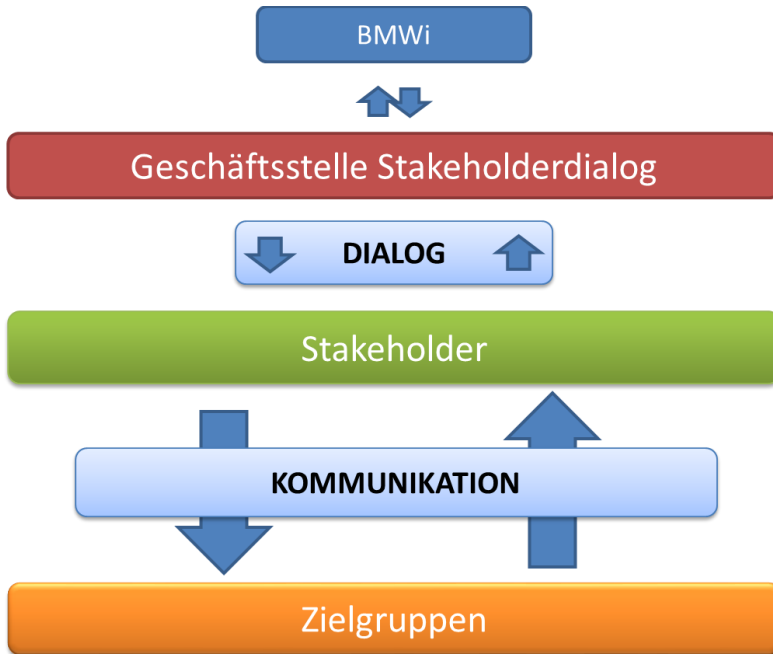


Abbildung 3: Die Kommunikation im Stakeholderdialog

3.2 Ansprache und Aktivierung: der Stakeholderdialog

3.2.1 Organisation: die Geschäftsstelle Stakeholderdialog

Die kleinteiligen Interessenlagen im Themenfeld Energieeffizienz erfordern heterogene Ansätze und kleinteilige Absprachen in der Stakeholderkommunikation. Um die Stakeholder zur aktiven Mitarbeit zu motivieren, muss der Mehrwert des Stakeholderengagements deutlich sichtbar sein. Ein Stakeholder ist zunächst daran interessiert, die eigenen institutionellen Ziele und Aufgaben zu verwirklichen. Je mehr Schnittstellen zwischen diesen und der Kampagne identifiziert und kommuniziert werden und je mehr Synergien genutzt werden, desto interessanter wird eine Beteiligung für den jeweiligen Akteur. Daher ist es die Aufgabe, in einem Stakeholderprozess, geeignete individuelle Botschaften und Instrumente zu identifizieren, mit dem das Interesse der Stakeholder geweckt werden kann. Nur wenn der Stakeholder den Mehrwert erkennen kann, besteht die Möglichkeit, dass diese Gruppe sich für das Thema Energieeffizienz engagiert und auch weiterträgt. Je nach Stakeholder können nur bestimmte Handlungsfelder für seine Zielgruppe interessant sein. Aufgabe der Geschäftsstelle ist die Identifikation und Kommunikation des Mehrwerts für die Stakeholder.

Daher wird für einen wirkungsvollen Dialog mit den Stakeholdern vorgeschlagen, die anfallenden Aufgaben in einer Geschäftsstelle Stakeholderdialog zu bündeln. Sie nimmt eine Scharnierfunktion zwischen dem BMWi als Absender der Informationsoffensive und den Stakeholdern als Partnern ein. Im ständigen Austausch mit dem BMWi koordiniert die Geschäftsstelle alle Aktivitäten der Stakeholderkommunikation. Sie hat den Überblick über die komplette Breite der Stakeholder und verfügt über das notwendige Know-how zur adressatengerechten Ansprache. Die Botschaften und Instrumente der Geschäftsstelle orientieren sich grundsätzlich an den Handlungs-



feldern des BMWi (siehe 1.2). Dies bildet das Fundament für eine erfolgreiche Zusammenarbeit in der Kampagne und eine erfolgreiche Kommunikation über die Stakeholder in Richtung der drei Hauptzielgruppen.

3.2.2 Mechanismen der Ansprache

Zu Beginn des Prozesses geht die Geschäftsstelle in den aktiven Dialog mit den Stakeholdern. Dabei wird insbesondere der individuelle Mehrwert für den jeweiligen Stakeholder herausgearbeitet, um diesen zu aktivieren und für eine Zusammenarbeit im Rahmen der Kampagne zu motivieren. Die Stakeholderaktivierung orientiert sich an folgendem Schema:

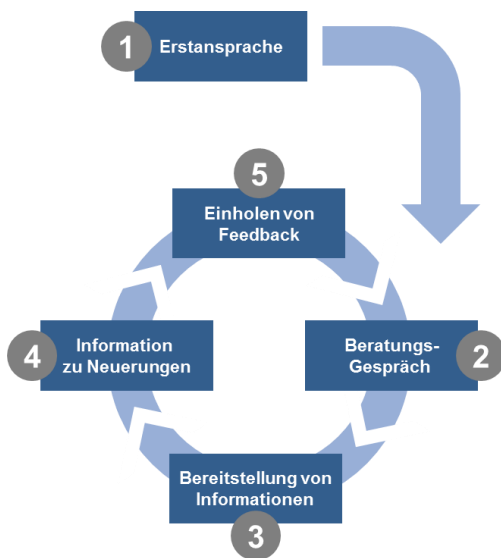


Abbildung 4: Schema der Stakeholderaktivierung durch die Geschäftsstelle

Erstansprache des zu aktivierenden Stakeholders durch die Geschäftsstelle Stakeholderdialog: Der Stakeholder wird zum Austausch über Möglichkeiten der Zusammenarbeit eingeladen.

Beratungsgespräch: Die Geschäftsstelle Stakeholderdialog klärt mit dem Stakeholder die individuellen Maßnahmen, um ihn zur Kampagnenunterstützung zu motivieren.

Bereitstellung von Informationen: Die Geschäftsstelle Stakeholderdialog stellt dem Stakeholder passgenaue Informationsmaterialien und Unterstützungsmaßnahmen zur Verfügung.

Information zu Neuerungen: Die Geschäftsstelle Stakeholderdialog informiert den Stakeholder fortlaufend über Neuerungen aus der Informationskampagne

Einholen von Feedback: Die Geschäftsstelle Stakeholderdialog holt Feedback zu den bereitgestellten Informationsmaterialien, Unterstützungsmaßnahmen und Aktivitäten vom Stakeholder ein und informiert sich über den Erfolg der Maßnahmen des Stakeholders in seiner Zielgruppe.

3.2.3 Reihenfolge der Ansprache

Im ersten Schritt sollten die priorisierten Stakeholder angesprochen werden. Das ermöglicht eine spezifisch auf die Rahmenbedingungen und Probleme einzelner Branchen zugeschnittene Kommunikation. Da die Kapazitäten



für die Umsetzung limitiert sind, wird dafür zunächst analysiert, in welchen Branchen der größte Nachholbedarf bzw. das größte Einsparpotenzial durch Energieeffizienzmaßnahmen bestehen. Es sollte dabei auch berücksichtigt werden, für welche Bereiche aktuell oder in naher Zukunft besonders hohe Fördersummen zur Verfügung gestellt werden, die auch entsprechend in Anspruch genommen werden können. Im Anschluss können dann auch beispielsweise Teilkampagnen über einzelne Stakeholder organisiert werden.

3.2.4 Formatvorschläge für den Stakeholderdialog

Ausgehend von der Organisationsform der Geschäftsstelle können die folgenden Formatvorschläge einen Beitrag zur Aktivierung und Betreuung der Stakeholder leisten:

a) Workshops mit Stakeholdergruppen

Um den Dialogcharakter der Stakeholderkommunikation zu unterstreichen, leisten offene Kollaborationsformate wie z.B. Workshops einen Beitrag, um gemeinsam an der Kampagne und ihren für die jeweiligen Stakeholdergruppen relevanten Botschaften und Instrumenten zu arbeiten. Sie fördern das gemeinsame Bekenntnis von Stakeholdern und BMWi zu den kommunizierten Inhalten.

b) Gemeinsame Regeltermine

Gemeinsame Regeltermine, z.B. in Form von Jour fixes, helfen die Koordination der verschiedenen Aktivitäten und Maßnahmen der Stakeholderkommunikation zu stärken und die Verbindlichkeit der Zusammenarbeit zwischen der Geschäftsstelle Energieeffizienz und den Stakeholdern zu betonen. Regeltermine eröffnen gleichzeitig die Möglichkeit, wichtigen Stakeholdergruppen einen permanenten Feedback-Kanal zu eröffnen, der die Reaktionsfähigkeit der Informationsoffensive insgesamt stärkt.

3.3 Information und Motivation: die Zielgruppenkommunikation

3.3.1 Kommunikation in zwei Richtungen

Bei der Umsetzung der Zielgruppenkommunikation sind zwei Wirkungsmechanismen der Kommunikation zu berücksichtigen:

a) “Top-down“-Kommunikation

Als “Top-down“-Kommunikation definiert das vorliegende Konzept alle Kommunikationsaktivitäten, bei denen der Absender für das Zustandekommen der Kommunikation die Hauptverantwortung trägt. Dabei wählt der Absender bewusst seinen Empfänger aus und richtet seine Information direkt an ihn. Zu Mechanismen der Top-down Kommunikation zählen beispielsweise, Newsletter, E-Mails, Events, Flyer, Mailings, Anzeigen oder Werbung über Radio und Fernsehen und das Internet. Dies ist der primäre Wirkungsmechanismus, wie Stakeholder im Rahmen der Stakeholderkommunikation ihre Zielgruppen aktivieren, Energieeffizienzmaßnahmen durchzuführen. Dieser Ansatz zielt darauf ab, dass bestimmte Stakeholder (bspw. Unternehmen) ihre Zielgruppen (bspw. private Haushalte) zu einem bestimmten Energieeffizienzthema bewusst ansprechen.

Damit die Stakeholder motiviert sind, ihre Zielgruppen im Sinne der Kampagne zu kontaktieren, arbeitet die Geschäftsstelle zuvor den spezifischen Mehrwert der Zielgruppenansprache für jeden Stakeholder heraus. Auf Zielgruppen zugeschnittene Botschaften sind effektiver als universelle Botschaften, da sie die richtigen Argumente liefern, um die Zielgruppe von der Notwendigkeit der Energieeffizienzmaßnahmen zu überzeugen.



b) “Bottom-up“-Kommunikation

Als “Bottom-up“-Kommunikation definiert das vorliegende Konzept alle Kommunikationsaktivitäten, bei denen der Empfänger für das Zustandekommen der Kommunikation die Initiative ergreift. Hier entscheidet der Empfänger aktiv, welche Informationen er sich vom Absender einholt bzw. welche Angebote des Absenders er wahrnimmt. Angebote aus diesem Wirkungsmechanismus zielen darauf ab, die Zielgruppen zu aktivieren, Informationen und Inhalte zu Energieeffizienzmaßnahmen bei den Stakeholdern oder in der Geschäftsstelle Stakeholderdialog abzurufen. Beispielsweise hat ein Privathaushalt oder ein Mitarbeiter in einem Unternehmen Effizienzpotenziale erkannt und möchte diese umsetzen, so muss beispielsweise der Heizungsbauer oder das Management Informationen und Prozesse vorhalten, um auf die Anfragen und Wünsche eingehen zu können. Wichtig für die Stakeholder ist es dann, auf die Nachfrage der Zielgruppe reagieren zu können, beispielsweise in dem Informationsmaterial zum Thema Energieeffizienz verfügbar ist, oder Produkte entsprechend gekennzeichnet sind.

Nun sollen im Rahmen der Stakeholderkommunikation die Stakeholder systematisch dazu motiviert werden, dass sie Informationen und Angebote auf Nachfrage bereithalten. Zum Beispiel können Stakeholder wie Unternehmen, Berater, Verbände oder Kommunen Informationsveranstaltungen zu Energieeffizienzmaßnahmen mit Vertretern ihrer Zielgruppen durchführen und über Förderprogramme des BMWi vorstellen um auf die Nachfrage zu reagieren. Durch den Besuch dieser Veranstaltungen können Zielgruppen erfahren, wo sie welche Unterstützung bekommen und somit zur Durchführung ihrer Energieeffizienzmaßnahmen motiviert werden. Der Stakeholder wird dazu motiviert und befähigt auf Nachfragen der Zielgruppe ein Informationsangebot zum Thema Energieeffizienz machen zu können. Die Geschäftsstelle pflegt dazu in ihrer Rolle als Koordinator ein gut organisiertes Informations- und Kommunikationsmanagement mit den Stakeholdern und stimmt sich eng mit ihnen ab.

Für alle Handlungsempfehlungen des folgenden Kapitels (3.3.2) sind diese beiden Wirkungsmechanismen zu berücksichtigen. Im Idealfall lassen sich die Maßnahmen so umsetzen, dass beide Mechanismen zum Tragen kommen.

3.3.2 Formatvorschläge für Zielgruppenkommunikation gemeinsam mit den Stakeholdern

Events

Eventformate bieten eine Reihe von Möglichkeiten, wie Stakeholdergruppen oder einzelne Stakeholder zielgruppenadäquat im Rahmen der Informationsoffensive aktiv werden können. Dabei sind verschiedene Ausprägungen denkbar. Um der Informationsoffensive auf Bundesebene zu weiter Aufmerksamkeit zu verhelfen und deutschlandweit im Sinne der Energieeffizienz zu mobilisieren, können überregionale Großformate einen Beitrag leisten. Gleichzeitig ist es sinnvoll durch die Entwicklung von kleinteiligen Eventformaten die Informationsoffensive gemeinsam mit den relevanten Stakeholdern flächendeckend in den Regionen zu präsentieren.

Inhalte & Redaktion

Eine zentrale Rolle bei der Stakeholderkommunikation wird die Erstellung von passgenauen Inhalten für die jeweiligen Zielgruppen besitzen. Ausgehend von den von der Geschäftsstelle identifizierten gemeinsamen Interessenlagen von Stakeholdern und BMWi ist es besonders wichtig, die im Rahmen der Informationsoffensive bereitgestellten Inhalte genau an diese Interessenlagen anzupassen, damit die Stakeholder ihr kommunikatives Potential in der Zielgruppe voll entfalten können.



Bei der Erstellung von Inhalten in der Kommunikation sollten außerdem konkrete „Best-Practice“-Beispiele und der Hinweis auf Informations- und Beratungsangebote, die für Teilzielgruppen (z.B. bestimmte Branchen) relevant sind, eine größere Rolle spielen.

Adaption der Kampagnenmarke „Deutschland macht's effizient“ für die Stakeholderkommunikation

Die Gestaltung der Kampagne „Deutschland macht's effizient“ bildet den Ausgangspunkt für attraktive Co-Branding-Optionen (z. B. Logogenerator oder andere „Mashup-Formate“), die den Partnern angeboten werden können. Durch attraktive Toolboxen und Mediakits werden die Stakeholder außerdem in der konkreten Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen unterstützt.

4. Stakeholderkommunikation konkret: Handlungsempfehlungen für drei ausgesuchte Handlungsfelder

4.1 Beispiel I: Kommunikation im Handlungsfeld „Förderung von Effizienzmaßnahmen“ für die Zielgruppe Unternehmen im Gebäudebereich.

Das Ziel dieses Projektbeispiels ist die Motivation der Handwerksbetriebe und ihrer Kunden (privat und gewerblich) zur Durchführung von Energieeffizienzmaßnahmen. Zur Information der Handwerksbetriebe und ihrer Kunden sollen passgenaue Informationsmaterialien, wie E-Mailings und Flyer, zu konkreten Angeboten, Produkten und Fördermaßnahmen zur Energieeffizienzsteigerung verschickt werden. Die Kommunikation erfolgt im ersten Schritt über den Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) und im zweiten Schritt über die im ZDH organisierten regionalen Handwerkskammern. Auf diese Weise soll sichergestellt werden, dass die Kommunikation flächendeckend erfolgt und in die Regionen und Kommunen gelangt. Dafür stellt die Geschäftsstelle Stakeholderdialog die Informationsmaterialien dem ZDH zur Verfügung. Der ZDH informiert die Handwerkskammern und diese reichen die Informationen an die Handwerksbetriebe weiter, die wiederum relevante Informationen beispielsweise in Kombination mit eigenen Beratungs- und Produktangeboten zu Energieeffizienzsteigerung an ihre privaten und gewerblichen Kunden weitergeben.

Für die Stakeholderkommunikation zur Steigerung der Energieeffizienz durch digitale Anwendungen bietet das Kompetenzzentrum Digitales Handwerk, für das der ZDH die politische Geschäftsstelle betreibt, einen zusätzlichen Kommunikationskanal.

Relevante Stakeholder: Zentralverband des Deutschen Handwerks e. V. und regionale Handwerkskammern, Handwerksbetriebe (KMU)

BMWi Handlungsfelder: Wohngebäude, Nichtwohngebäude, GHD, Produkte.

Förderinstrumente des BMWi: KfW –CO₂ Gebäudesanierungsprogramm, Bauen und Sanieren inkl. Brennstoffzellenförderung, Marktanreizprogramm, Anreizprogramm Energieeffizienz, Programm Heizungsoptimierung, Förderung von Stromeinsparungen (STEP up!), Energieberatung im Mittelstand, Gebäudeindividuelle Sanierungsfahrpläne, Heizungsetikette.



Ansatzpunkte für die Stakeholderkommunikation (Beispiele): Großer Bedarf von Unternehmen an Beratung zu Förderangeboten aus einer Hand, Interesse von Verbänden und Handwerkskammern (kostenlose) Serviceangebote ihren Mitgliedern zur Verfügung zu stellen, Interesse von Handwerksbetrieben zur Kostensenkung, Neukundenwerbung, Bestandskundenaktivierung und Absatzsteigerung.

Kommunikationskette

1. ZDH/Kompetenzzentrum Digitales Handwerk
2. Handwerkskammern
3. Handwerksbetriebe (KMU)
4. Kunden der Handwerksbetriebe

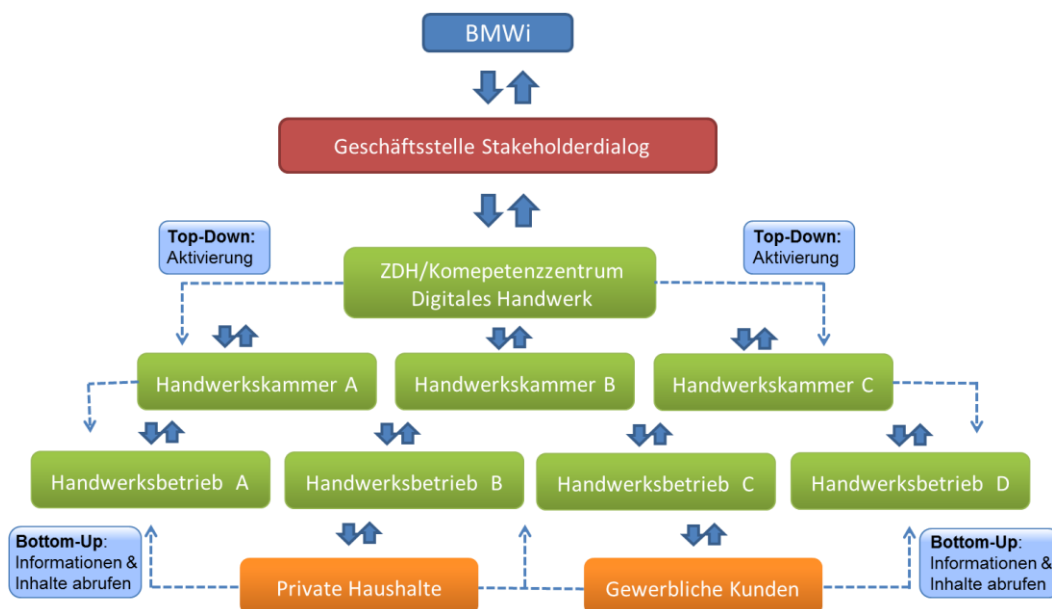


Abbildung 5: Beispielhafte Stakeholderkommunikation im Handlungsfeld "Förderung von Effizienzmaßnahmen" für die Zielgruppe Unternehmen im Gebäudebereich

4.2 Beispiel II: Top-Down Kommunikation im Handlungsfeld "Effizienz im Eigenheim" für die Zielgruppe private Haushalte

Ziel dieses Projektbeispiels ist die Motivation von privaten Haushalten zur Durchführung von Effizienzmaßnahmen. Als eine gelungene Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen regionalen Akteuren bieten sich regionale Informationsveranstaltungen für die Zielgruppe private Haushalte an. Bei der circa 1,5h dauernden Veranstaltung, durchgeführt von qualifizierten Experten, werden Eigentümer zu den Themen energetisches Bauen und Sanieren und über die Verwendung energieeffizienter Produkte informiert. Für die Informationsveranstaltungen wird in ganz Deutschland ein standardisiertes Programm entwickelt, das aber regional angepasst werden kann. Entscheidend ist dabei der Kontakt zwischen Experten und privaten Haushalten. Erfahrungen zeigen, dass der persönliche Kontakt der einfachste Weg ist, Hemmnisse bei privaten Effizienzmaßnahmen zu überwinden. Jeder interessierte private Haushalt bekommt zudem herstellernerneutrale Informationsmaterialien zu den ihn betreffen-



den Themen. Koordiniert durch eine zentrale Geschäftsstelle und in Zusammenarbeit mit den regionalen Energieagenturen und kommunalen Beauftragten werden diese Veranstaltungen flächendeckend in statistisch relevanten Regionen durchgeführt.

Relevante Stakeholder: Energieberaterverbände, Bundesländer, Kommunen, Verbraucherzentralen (Bund & Land), Landesenergieagenturen und regionale Energieagenturen

BMWi Handlungsfelder: Wohngebäude und effiziente Stromnutzung in privaten Haushalten

Förderinstrumente des BMWi: KfW- CO₂ Gebäudesanierungsprogramm Energieeffizient Bauen und Sanieren inkl. Brennstoffzellenförderung, Marktanzreizprogramm (MAP), Anreizprogramm Energieeffizienz (APEE), Programm Heizungsoptimierung

Ansatzpunkte für die Stakeholderkommunikation (Beispiele): Erreichung der Klimaschutzziele in Kommunen, Kundenakquise und Kundenbetreuung in Energieagenturen, bei Energieberatern und in Verbraucherzentralen

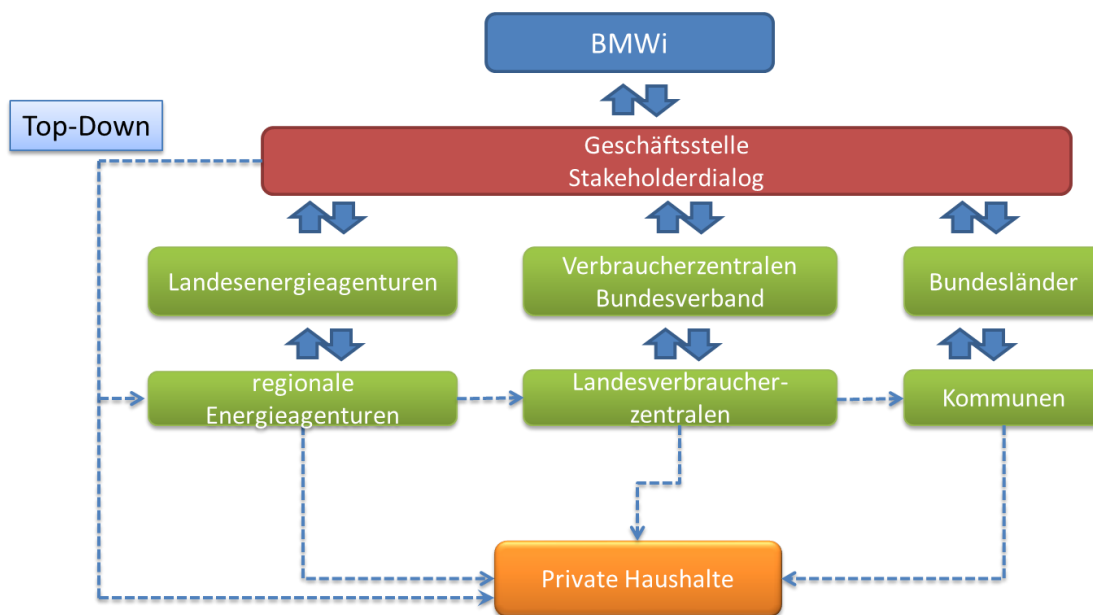


Abbildung 6: Beispielhafte Stakeholderkommunikation im Handlungsfeld „Wohngebäude“ für die Zielgruppe private Haushalte

4.3 Beispiel III: Kommunikation im Handlungsfeld „Produkte“ für die Zielgruppe Private Haushalte

Mittelständischen Händlern sollen Informations- und Beratungsangebote zum Thema „Energieeffiziente Produkte“ an die Hand geben werden, um dem wachsenden Verbraucherinteresse an nachhaltigen (in diesem Fall energieeffizienten) Produkten Rechnung zu tragen. Neben Kaufpreis, Funktionalität und Qualität interessiert sich eine wachsende Zahl an Verbrauchern auch für ökologische oder nachhaltige Produkteigenschaften. Energieeffizienz steht beispielhaft für diesen Trend: So gaben in einer Verbraucherumfrage des Umweltbundesamts drei Viertel



der Befragten an, sich beim Kauf energieeffizienter Haushaltsgeräte oder Lampen immer oder sehr häufig für das energieeffizientere Produkt zu entscheiden.¹

Im Sinne eines Bottom-Up-Ansatzes wird in diesem Beispiel die Stakeholdergruppe „Handel“ dabei unterstützt, diesem Verbraucherbedürfnis Rechnung zu tragen: Dies erfolgt durch Bereitstellung von Informationsmaterialien, Entscheidungshilfen (Checklisten) oder Aktionsmaterialien für den Point-of-Sale an den Handel. Um der wachsenden Bedeutung des E-Commerce Rechnung zu tragen, sind auch entsprechende digitale Formate zu berücksichtigen. Angesichts der starken Fragmentierung des mittelständischen Handels ist die enge Einbindung entsprechender Branchenverbände unerlässlich, um die Stakeholdergruppe in der Fläche wirksam zu erreichen.

Aus Synergiegründen und um eine doppelte Ansprache des Handels zu vermeiden, wird eine enge Verzahnung mit den Aktivitäten der Nationalen Top-Runner Initiative (NTRI) des BMWi empfohlen. Anknüpfungspunkte bietet dort zum Beispiel das NTRI-Händlernetzwerk, das seit 2016 regelmäßig Akteure des Handels zusammenbringt.

Relevante Stakeholder: Kleine und mittlere Händler (Elektrofachhandel) in Kooperation mit deren Verbänden (z.B. HDE, BVT, DIHK)

BMWi Handlungsfeld: Energieeffiziente Produkte und effiziente Stromnutzung in privaten Haushalten

EnEff-Interesse des Bundes: Verstärkte Transparenz beim Kauf energieeffizienter Produkte für Kunden/Verbraucher, Unterstützung der Marktdurchdringung hoch effizienter elektronischer Produkte, CO₂-Einsparung, Förderung innovativer Produkte.

Ansatzpunkte für die Stakeholderkommunikation (Beispiele): Großer Bedarf vor allem bei mittelständischen Händlern, ihren Kunden (kostenneutral) Informations- und Beratungsangebote zum Thema Energieeffizienz (Produkteffizienz) bereitzustellen, um dem wachsenden Segment „Nachhaltiger Konsum“ zu begegnen.

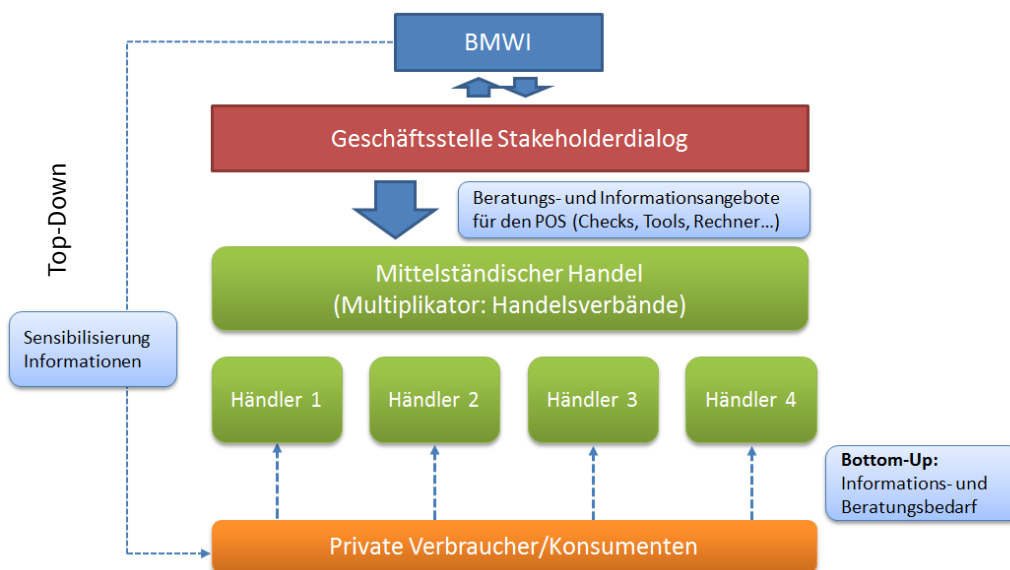


Abbildung 7: Beispielhafte Stakeholderkommunikation im Handlungsfeld Produkte für die Zielgruppe Handel

¹ UBA (2014): [Umweltbewusstsein in Deutschland 2014](#).



5. Ergebnisse dokumentieren und bewerten: Stakeholderkommunikation evaluieren

Die Stakeholderkommunikation wird von der Geschäftsstelle Energieeffizienz fortlaufend dokumentiert und evaluiert, um einerseits die Maßnahmen und Aktivitäten zu optimieren und andererseits ihren Effekt zu bewerten. Die Dokumentation und Evaluation umfasst u.a. die folgenden Inhalte und Parameter. Sie wird laufend an die umgesetzten Maßnahmen angepasst:

- Dokumentation der Aktivitäten zur Ansprache von Stakeholdern
 - Kontaktierte Stakeholder und deren Rückmeldungen
 - Zahl der gewonnenen Partner
- Kommunikative Aktivitäten der Stakeholder
 - Überblick und Dokumentation von Veranstaltungen (Beispiele)
 - Regionale Verbreitung
 - Teilnehmer
 - Inhalte
- “Clipping” der von den Stakeholdern publizierten Inhalte (Beispiele)
 - Newsletter
 - Meldungen (digital und offline)
 - Logo-Verwendung
- Bewertung und Evaluation aller Maßnahmen



ANHANG

Private Haushalte: Folgende Stakeholder und deren Kanäle sind für die Ansprache der Zielgruppe Private Haushalte relevant: Verbände, Verbraucherzentralen, Energieagenturen, Kommunen, Handwerker und Dienstleister (die haushaltsnahe Dienstleistungen erbringen (Schornsteinfeger, Energieberater, Monteure etc.) und Unternehmen (nach Umsatz).

Die nachfolgende Tabelle listet die Stakeholder für die Zielgruppe Private Haushalte, die für das oben beschriebene Prozedere beispielhaft als prioritär identifiziert wurden. Dabei ist zu beachten, dass manche Stakeholder wiederum gebündelt über andere Stakeholder – wie etwa Verbände – angesprochen werden müssen (z. B. Schornsteinfeger über den Bundesverband des Schornsteinfegerhandwerks).

Stakeholder		Zielgruppe
AEE	Agentur für Erneuerbare Energien e.V.	private Haushalte
BAFA	Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle	private Haushalte
BVT	Bundesverband Technik des Einzelhandels e.V	private Haushalte
co2online	co2online	private Haushalte
DEN	Deutsches Energieberater Netzwerk e.V.	private Haushalte
DMB	Deutscher Mieterbund	private Haushalte
EA Länder	Energieagenturen der Länder, Regionen und Kommunen	private Haushalte
EK	EK/servicegroup eG	private Haushalte



EnBausa	Energetisch Bauen und Sanieren	private Haushalte
EP	ElectronicPartner GmbH	private Haushalte
euronics	euronics Deutschland eG	private Haushalte
expert	expert AG	private Haushalte
GIH	Gebäudeenergieberater, Ingenieure, Handwerker e.V.	private Haushalte
H&G	Haus & Grund Deutschland	private Haushalte
HDE	Handelsverband Deutschland	private Haushalte
Karstadt	Karstadt AG	private Haushalte
KfW	KfW	private Haushalte
Media Markt - Saturn	Media-Saturn-Holding GmbH	private Haushalte
VPB	Verband Privater Bauherren e.V.	private Haushalte



vzbv	Verbraucherzentrale Bundesverband e.V.	private Haushalte
ZDH	Zentralverband des deutschen Handwerks	private Haushalte
ZIV	Bundesverband des Schornsteinfegerhandwerks – Zentralinnungsverband	private Haushalte
ZVSHK	Zentralverband Sanitär Heizung Klima	

Tabelle 2: Beispiele für prioritäre Stakeholder für die Zielgruppe private Haushalte

a) Unternehmen

Folgende Stakeholder und deren Kanäle sind für die Ansprache der Zielgruppe Unternehmen relevant:

- Verbände
- Kammern
- Energieagenturen
- Kommunen
- andere Unternehmen

Dabei können Unternehmen entweder direkt oder über (andere) Multiplikatoren angesprochen werden. Die nachfolgende Tabelle nennt die Unternehmensverbände bzw. -institutionen, die beispielhaft für das oben beschriebene Prozedere als prioritär identifiziert wurden:

Stakeholder		Zielgruppe
AEE	Agentur für Erneuerbare Energien e.V.	Unternehmen
AGFW	Energieeffizienzverband für Wärme, Kälte und KWK e.V.	Unternehmen
BAFA	Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle	Unternehmen



BAK	Bundesarchitektenkammer	Unternehmen
BBS	Bundesverband Baustoffe - Steine und Erden	Unternehmen
BDA	Bund Deutscher Architekten	Unternehmen
BDEW	Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft	Unternehmen
BDH	Bundesverband der deutschen Heizungsindustrie	Unternehmen
BDI	Bundesverband der Deutschen Industrie e.V.	Unternehmen
BEE	Bundesverband Erneuerbare Energien e.V.	Unternehmen
BGA	Bundesverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen e.V.	Unternehmen
BSW Solar	Bundesverband Solarwirtschaft	Unternehmen
BTGA	Bundesindustrieverband Technische Gebäudeausrüstung e.V.	Unternehmen
BUVEG	Bundesverband energieeffiziente Gebäudehülle	Unternehmen
BV Glas	Bundesverband Glasindustrie	Unternehmen
BWP	Bundesverband Wärmepumpe e.V.	Unternehmen
DEN	Deutsches Energieberater Netzwerk e.V.	Unternehmen
geea	Allianz für Gebäude-Energie-Effizienz	Unternehmen
DENEFF	Deutsche Unternehmensinitiative Energieeffizienz e.V.	Unternehmen



DEPV	Deutscher Energieholz- und Pellet-Verband e.V.	Unternehmen
DIHK	Deutscher Industrie und Handelskammertag (DIHK)	Unternehmen
DVFG	Deutscher Verband Flüssiggas e.V.	Unternehmen
EA Länder	Energieagenturen der Länder, Regionen und Kommunen	Unternehmen
FGK	Fachverband Gebäude-Klima e.V.	Unternehmen
figawa	Bundesvereinigung der Firmen in Gas- und Wasserfach e.V.	Unternehmen
FMI	Fachverband Mineralwollindustrie e.V.	Unternehmen
GdW	Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V.	Unternehmen
GIH	Gebäudeenergieberater, Ingenieure, Handwerker e.V.	Unternehmen
HDE	Handelsverband Deutschland	Unternehmen
IWO	Institut für Wärme und Öltechnik	Unternehmen
KfW	KfW	Unternehmen
Klimaschutz unternehmen	Klimaschutz-Unternehmen. Die Klimaschutz- und Energieeffizienzgruppe der Deutschen Wirtschaft e. V.	Unternehmen
MWV	Mineralölwirtschaftsverband	Unternehmen
QD e.V.	Qualitätsgedämmt e.V.	Unternehmen



Stahl	Wirtschaftsvereinigung Stahl	Unternehmen
VCI	Verband der Chemischen Industrie	Unternehmen
VDMA	Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V.	Unternehmen
vdp	Verband Deutscher Papierfabriken	Unternehmen
VdZ	Forum für Energieeffizienz in der Gebäudetechnik	Unternehmen
VEA	Bundesverband der Energie-Abnehmer	Unternehmen
VFF	Verband Fenster + Fassade	Unternehmen
VIK	Verband der Industriellen Energie- und Kraftwirtschaft e.V.	Unternehmen
VKU	Verband kommunaler Unternehmen e.V.	Unternehmen
ZDH	Zentralverband des Deutschen Handwerks e. V.	Unternehmen

Tabelle 3: Beispiele für prioritäre Stakeholder für die Zielgruppe Unternehmen

b) Kommunen

Folgende Stakeholder und deren Kanäle sind für die Ansprache der Zielgruppe Kommunen relevant:

- Verbände
- Energieagenturen
- Deutscher Städtetag, Deutscher Landkreistag, Deutscher Städte- und Gemeindebund
- Handwerker und Unternehmer, die handwerksnahe Dienstleistungen erbringen (Schornsteinfeger, Energieberater, Monteure etc.)
- Unternehmen
- andere Kommunen (zum Beispiel European-Energy-Award-Kommunen, Kommunen mit gefördertem, kommunalen Klimaschutzmanager)



Gleichzeitig wirken Kommunen selbst auch immer als Stakeholder in Richtung private Verbraucher und Unternehmen.

Die folgende Tabelle listet Verbände und Vereinigungen für die Zielgruppe Kommunen auf, die für das oben beschriebene Prozedere beispielhaft als prioritär identifiziert wurden:

Stakeholder		Zielgruppe
AEE	Agentur für Erneuerbare Energien e.V.	Kommunen
BAFA	Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle	Kommunen
Bundesländer		Kommunen
DBU	DBU Zentrum für Umweltkommunikation	Kommunen
DEN	Deutsches Energieberater Netzwerk e.V.	Kommunen
geea	Allianz für Gebäude-Energie-Effizienz	Kommunen
DLT	Deutscher Landkreistag	Kommunen
Deutscher Städtetag	Deutscher Städtetag	Kommunen
DStGB	Deutscher Städte- und Gemeindebund e.V.	Kommunen
DUH	Deutsche Umwelthilfe	Kommunen
EA Länder	Energieagenturen der Länder, Regionen und Kommunen	Kommunen
GIH	Gebäudeenergieberater, Ingenieure, Handwerker e.V.	Kommunen



KfW	KfW	Kommunen
UBA	Umweltbundesamt	Kommunen

Tabelle 4: Beispiele für prioritäre Stakeholder für die Zielgruppe Kommunen