

Dienstleistungsangebote des Baugewerbes zur Durchführung ökologischer Althausanierungen

W. Tritthart, B. Baumgartner, J. Bleyl, et al.

Berichte aus Energie- und Umweltforschung

3/2004

Impressum:

Eigentümer, Herausgeber und Medieninhaber:
Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie
Radetzkystraße 2, 1030 Wien

Verantwortung und Koordination:
Abteilung für Energie- und Umwelttechnologien
Leiter: DI Michael Paula

Liste sowie Bestellmöglichkeit aller Berichte dieser Reihe unter <http://www.nachhaltigwirtschaften.at/>
oder unter:

Projektfabrik Waldhör
Nedergasse 23, 1190 Wien
Email: versand@projektfabrik.at

Dienstleistungsangebote des Baugewerbes zur Durchführung ökologischer Althausanierungen

AutorInnen
Wibke Tritthart, Birgit Baumgartner, Jan Bleyl,
Gerhard Bucar, Markus Gindl, Johannes Haas,
Philipp Späth, Heimo Staller, Barbara Supp

Graz, September 2004

Ein Projektbericht im Rahmen der Programmlinie



Impulsprogramm Nachhaltig Wirtschaften

Im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

Vorwort

Der vorliegende Bericht dokumentiert die Ergebnisse eines im Rahmen der Programmlinie *Haus der Zukunft* beauftragten Projekts. Dieses mehrjährige Forschungs- und Technologieprogramm wurde 1999 als im Rahmen des F&E Impulsprogramms *Nachhaltig Wirtschaften* vom Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie gestartet.

Das strategische Anliegen der Programmlinie *Haus der Zukunft* ist es, wichtige Fragestellungen in Forschung und Entwicklung zu thematisieren und die daraus resultierenden Ergebnisse in neuen und umfassenden Demonstrationsprojekten zur Anwendung kommen zu lassen. Damit werden für die Planung und Realisierung von neuen und sanierten Wohn- und Bürogebäuden richtungsweisende Schritte hinsichtlich ökoeffizienten Bauens und einer nachhaltigen Wirtschaftsweise in Österreich demonstriert.

Dank des überdurchschnittlichen Engagements und der übergreifenden Kooperationen der Auftragnehmer, des aktiven Einsatzes des begleitenden Schirmmanagements durch die Österreichische Gesellschaft für Umwelt und Technik und der guten Kooperation mit der Forschungsförderungsgesellschaft bei der Projektabwicklung liegt die Qualität der erarbeiteten Ergebnisse über unseren Erwartungen und führt zu konkreten Umsetzungsstrategien von modellhaften Pilotprojekten.

Das Impulsprogramm *Nachhaltig Wirtschaften* verfolgt nicht nur den Anspruch, besonders innovative und richtungsweisende Projekte zu initiieren und zu finanzieren, sondern auch die Ergebnisse offensiv zu verbreiten. Daher werden sie auch in der Schriftenreihe "Nachhaltig Wirtschaften konkret" publiziert, aber auch elektronisch über das Internet unter der Webadresse <http://www.HAUSderzukunft.at/> Interessierten öffentlich zugänglich gemacht.

Mag. Elisabeth Huchler

Abt. Energie- und Umwelttechnologien

Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie

ProjektpartnerInnen



Projektleitung
IFZ - Interuniversitäres Forschungszentrum
für Technik, Arbeit und Kultur
Schlögelgasse 2, A-8010 Graz
www.ifz.tugraz.at



Eco & Co – Ökotechnik Netzwerk Steiermark
TRIGON Entwicklungsberatung
Entenplatz 1 a, A-8020 Graz
www.ecoundco.at



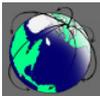
Grazer Energieagentur
Kaiserfeldgasse 13/1, A-8010 Graz
www.grazer-ea.at

DI Johannes Haas
Energie und Umwelt Unternehmensberatung
Frohsinnstraße 32 a, A-8200 Gleisdorf

Inhaltsverzeichnis

1	Kurzfassung	13
	1.1 Teil A	13
	1.1.1 Motivation	13
	1.1.2 Inhalt	13
	1.1.3 Beabsichtigte Ziele	13
	1.1.4 Methode der Bearbeitung	13
	1.1.5 Daten	14
	1.2 Teil B	15
	1.2.1 Ergebnisse	15
	1.2.2 Schlussfolgerungen und Empfehlungen	19
2	Einleitung	23
	2.1 Problembeschreibung	23
	2.2 Schwerpunkt der Arbeit	24
	2.3 Vorarbeiten zum Thema	25
	2.4 Aufbau der Arbeit	26
3	Vorgehensweise, Methodik und Durchführung	29
	3.1 Workshops des Projektteams zum Zusammentragen von Informationen, Generieren von Ideen und Bewerten der Ergebnisse	29
	3.2 Zusammenarbeit mit den Kernfirmen: Workshops, Coachings und Pilotprojekte	30
	3.3 Sozialwissenschaftliche Methoden für Erfahrungen und Feedback der Firmen	31
4	Anlässe, Motivationen und Hemmnisse von umfangreichen Sanierungen (Modul 1)	35
	4.1 Situationen und Anlässe	35
	4.1.1 Generelle Einteilung von Sanierungen	35
	4.1.2 Die Eigentumsverhältnisse von Immobilien beeinflussen das Sanierungsgeschehen	36
	4.1.3 Erhaltungsmaßnahmen sind häufiger notwendig als Aufwertungen	36
	4.1.4 Arten der Sanierung mit hohem Einsparpotenzial, innovative Sanierungsarten	37
	4.1.5 Einige spezielle und typische Anlässe	38
	4.1.6 Haupt-Zielgruppen für Dienstleistungspakete	42
	4.2 Häufige Motivationen für umfangreichere Sanierungen	43
	4.3 Häufige Hemmnisse von Sanierungen	44
	4.3.1 Risiken von Sanierungen	44
	4.3.2 Weitere Hemmnisse	44
	4.3.3 Defizite bei den ProfessionistInnen: Qualifikationsbedarf und Mangel an Qualifikationsbereitschaft	45
	4.3.4 Ängste von Betroffenen	46

4.4	Häufig nicht berücksichtigte Sicherheitsbedürfnisse von Bauherren/Bauherrinnen	47	
4.5	Argumente und Strategien für die Vermarktung von umfangreichen Sanierungen	47	
4.6	Ein Argumentationskatalog für Sanierungen	48	
5	Neue Dienstleistungskonzepte für ökologische Sanierungen (Modul 2)	53	
	5.1	Begriffsbestimmung und allgemeine Überlegungen	53
	5.2	Anforderungen an Dienstleistungspakete und Überlegungen zur Marktfähigkeit	56
	5.2.1	Fördernde Faktoren	59
	5.2.2	Chancen	59
	5.2.3	Hemmende Faktoren	59
	5.3	Formulierung konkreter Dienstleistungspakete	60
	5.3.1	Kronenhaus	61
	5.3.2	Energie-Komfort-Check	63
	5.3.3	Öko-Energie/„Grüne Wärme“ (später Haustechnik mit (Öko)System)	64
	5.3.4	Fenstertausch Plus	68
	5.3.5	Wärmesanieung von Wohnungen	69
	5.3.6	Sanierung mit Passivhauskomponenten	71
	5.3.7	Lüftung (später Althaus-Komfortlüftung)	73
	5.3.8	Gesundes Innenraumklima)	75
	5.4	Methodik zur Markteinführung der Dienstleistungspakete	77
6	Markteinführung ausgewählter Dienstleistungskonzepte (Modul 3, Teil 1)	83	
	6.1	Ziele	83
	6.2	Vorgehensweise	83
	6.2.1	Firmenauswahl	84
	6.2.2	Marketingworkshops	84
	6.2.3	Coachings	88
	6.2.4	Präsentation auf www.ecoundco.at	88
	6.3	Ergebnisse	89
	6.3.1	Erarbeitung und Präsentation der Marketingkonzepte	89
	6.3.2	Ergebnisse DLP Kronenhaus (Glatz, Staller, Dallago)	89
	6.3.3	Ergebnisse DLP Fenstertausch Plus (Poglitsch, Hirsch)	90
	6.3.4	Ergebnisse DLP Gesundes Innenraumklima (Strutz)	90
	6.3.5	Ergebnisse DLP Sanierung mit Passivhauskomponenten (Stocker)	90
	6.3.6	Fortführung der Zusammenarbeit	90
	6.4	Resumée	90
	6.4.1	Ziele des Projektes – Ziele der Unternehmen	90
	6.4.2	Zeitpunkt Modul 3	91
	6.4.3	Vorbereitungsphase	91
	6.4.4	Firmenauswahl	91
	6.4.5	Branchenverwandtheit	91
	6.4.6	Marketingworkshops	92
	6.4.7	Coachings im Bereich Marketing	92
	6.4.8	Zeitdichtheit	92
	6.4.9	Thema „Kundenbewusstsein“	92

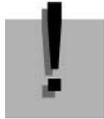
	6.4.10	Empfehlung für weitere Workshops	92
7		Standardisierung der Dienstleistungspakete (Modul 5, Teil 1)	95
	7.1	Qualitätsstandards – Qualitätssicherung	95
	7.2	Kriterien zur Standardisierung	97
	7.3	Standardisierung der DLP	98
	7.3.1	Ganzheitliches Sanierungskonzept für Gemeindegebäude / Bauteam Ökologie	98
	7.3.2	Kronenhaus	99
	7.3.3	Althaus-Komfortlüftung	99
	7.3.4	Energie-Komfort-Check	100
	7.3.5	Wärmesanieung für Wohnungen	101
	7.3.6	Fenstertausch Plus	101
	7.3.7	Sanierung mit Passivhauskomponenten	102
	7.3.8	Haustechnik mit (Öko)System	103
	7.3.9	Gesundes Innenraumklima	103
	7.4	Zusammenfassung / Ergebnis	104
	7.4.1	Ausgangssituation / Ziele	104
	7.4.2	Elemente der Dienstleistung / Projektschritte	105
	7.4.3	Technische Standards	105
	7.4.4	Qualitätssicherung	106
	7.4.5	Beteiligte Gewerke	106
	7.4.6	Kundengruppen / Kundenbedürfnisse	107
	7.4.7	Nutzen / Vorteile für KundInnen und Betrieb	107
	7.4.8	Rahmenbedingungen	107
	7.4.9	Individuelle Dienstleistungserbringung	108
	7.4.10	Interaktion Betrieb und Kunde	108
	7.4.11	Qualifikationen der MitarbeiterInnen/Voraussetzungen des Unternehmens	108
	7.4.12	Stärken und Schwächen der DLP	108
	7.5	Verbreitungsstrategien	109
8		Verbreitungsmaßnahmen für die Dienstleistungspakete (Modul 5, Teil 2)	113
	8.1	Einleitung	113
	8.2	Strategien und Maßnahmen in Abhängigkeit der Zielgruppe	114
	8.2.1	Motivation anderer Unternehmen zur Entwicklung bzw. Umsetzung von Dienstleistungspaketen	114
	8.2.2	Kommunikation zu Förderstellen zur Integration der Erkenntnisse in Richtlinien	114
	8.2.3	Kommunikation zu Gemeinden zur stärkeren Inanspruchnahme von Dienstleistungspaketen	115
	8.2.4	Motivation von KundInnen, „Qualität“ in Form definierter Dienstleistungen am Markt nachzufragen	115
	8.2.5	Information für BeraterInnen, um als MultiplikatorInnen für die Bewusstseinsbildung wirken zu können	115
	8.2.6	Unterstützung von Verbreitungsmaßnahmen der DLP – AnbieterInnen	116
	8.3	Strategien und Maßnahmen für die einzelnen Dienstleistungspakete	116
	8.3.1	Energie-Komfort-Check	116
	8.3.2	Gesundes Innenraumklima	116
	8.3.3	Wärmesanieung für Wohnungen	117
	8.3.4	Fenstertausch Plus	117
	8.3.5	Haustechnik mit (Öko)System	117
	8.3.6	Ökologische Althaus-Komfortlüftung	118
	8.3.7	Sanierung mit Passivhauskomponenten	118
	8.3.8	Kronenhaus	119
	8.3.9	Bauteam Ökologie	119

8.3.10	Sanierungskonzept für Gemeindegebäude	119
8.4	Begleitmaßnahmen	120
8.4.1	Information und Feedback von MultiplikatorInnen	120
8.4.2	Ausarbeitung einer Präsentation bei Netzwerken	122
8.4.3	Strategien für eine Coaching-Phase – Schulung mit Betrieben	123
9	Contracting-Modelle für KMU – eine Chancen-Risiken Betrachtung (Modul 5, Teil 3)	127
		
9.1	Ausgangssituation und Vorgehensweise	127
9.2	Anforderungsprofil an einen Contractor	128
9.2.1	Technik	129
9.2.2	Organisation und Soft Skills	129
9.2.3	Betriebswirtschaft und Finanzen	129
9.2.4	Juristisches (zusätzlich zum Stammgeschäft)	129
9.3	Stärken-Schwächen-Analyse für KMUs	130
9.4	Chancen, Risiken und Empfehlungen für KMU-Contracting-Modelle	131
9.4.1	Strategische Partnerschaft zwischen KMU und Contractor	132
9.4.2	Know-how-Contracting	133
9.4.3	Empfehlungen für KMUs	134
10	Pilotprojekte „Umfassende, ökologische Sanierungskonzepte für Gemeinden“ (Modul 4)	137
		
10.1	Ziele	137
10.2	Vorgehensweise	137
10.2.1	Objektauswahl	137
10.2.2	Firmenauswahl	138
10.2.3	Ablauf	138
10.3	Pilotprojekte	140
10.3.1	Gemeindebesichtigung Radkersburg-Umgebung	140
10.3.2	Gemeindebesichtigung Kapfenberg	141
10.3.3	Gemeindebesichtigung Leitersdorf	142
10.4	Erfahrungen	143
10.4.1	Ergebnisse	143
10.4.2	Stärken-Schwächen-Analyse	144
11	Erfahrungen mit der Erarbeitung von Dienstleistungspaketen aus Sicht der Firmen (Modul 3, Teil 2)	147
		
11.1	Aufbau dieses Kapitels	147
11.2	Auswertung der Fragebogenerhebung	148
11.2.1	Marketing-Workshops	150
11.2.2	Marketingcoaching	150
11.2.3	Fachcoaching	151
11.2.4	Gruppe	151
11.2.5	Dienstleistungspakete	152
11.2.6	Gesamtbeurteilung	153
11.3	Interviews	154
11.3.1	Teilnehmer und Teilnahmemotive	154

11.3.2	Didaktik, Organisation, Gruppe	156
11.3.3	Organisation der Veranstaltung	160
11.3.4	Gruppe	161
11.3.5	Weitere Ergebnisse der Interviews und der teilnehmenden Beobachtung	166
11.4	Weitere wichtige Aspekte zur Umsetzbarkeit der Dienstleistungspakete aus Sicht der Firmen	169
11.4.1	Dienstleistungsorientierung und Kommunikation mit Kunden	169
11.4.2	Bedeutung von Pilotprojekten	171
11.4.3	Ökologie als Argument	171
11.4.4	Qualität und Zahlungsbereitschaft	171
11.4.5	Kooperationshemmnisse	172
11.4.6	Spezifische Aspekte des DLP Sanierung mit Passivhauskomponenten	173
11.4.7	Spezifische Aspekte des DLP Fenstertausch Plus	174
11.4.8	Spezifische Aspekte des DLP Gesundes Innenraumklima	175
11.4.9	Spezifische Aspekte des DLP Kronenhaus	176
11.5	Gesamteindruck und Ausblick	177
11.5.1	Marketing	177
11.5.2	Netzwerkkompetenzen	178
11.5.3	Dienstleistungsbewusstsein und Kooperationsfähigkeit	179
11.5.4	Ausblick	179
12	Ergebnisse des Projektes und Schlussfolgerungen	183
	12.1 Arten und Anlässe von Sanierungen	183
12.1.1	Sanierungen mit hohem Einsparpotential, besonders innovative Sanierungen	183
12.1.2	Typische Zielgruppen von Dienstleistungspaketen	184
12.1.3	Motivationen und Hemmnisse von Sanierungs-Bauherren/Bauherrinnen	185
12.2	Dienstleistungspakete als Zukunftsstrategie sowohl von Betrieben als auch für ein nachhaltiges Wirtschaften	188
12.2.1	Die Vorschläge für konkrete Dienstleistungspakete	189
12.2.2	Kennzeichen für erfolgversprechende Dienstleistungspakete	193
12.3	Markteinführung ausgewählter Dienstleistungskonzepte mit Firmen	194
12.3.1	Sozialwissenschaftliche Begleitung der Firmen	196
12.4	Standardisierung der Dienstleistungspakete und Verbreitung	196
12.5	„Contracting“ als Angebot von kleinen Betrieben	198
13	Ausblick und Empfehlungen	201
	13.1 Betreffend die Weiterentwicklung und Weiterverbreitung von Dienstleistungspaketen	201
	13.2 Betreffend die Erarbeitung der Marketingkonzepte der Unternehmen	201
	13.3 Betreffend Dienstleistungsorientierung, betriebliche Kooperationen und Qualitätssicherung	202
14	Literaturverzeichnis/ Abbildungsverzeichnis/ Tabellenverzeichnis	205
		

Zeichenerklärung

Am linken Seitenrand platzierte Graphiken geben strukturierende Hinweise, die die Arbeit mit dem Text und das Auffinden wichtiger Informationen erleichtern sollen. Die Zeichen haben dabei folgende Bedeutungen:



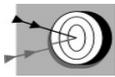
Wichtige, grundlegende Information



Entscheidende Fragestellung



offene Frage, ungelöstes Problem



Zielsetzung



Hinweis, Empfehlung



Hinweis auf Internet-Adresse



Zusammenfassung, Resumée, Schlussfolgerung



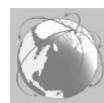
Ausblick, Empfehlung



Vor- und Nachteile, Chancen und Risiken



Qualitätssicherung



Verbreitungsstrategien





1 Kurzfassung

1.1 Teil A

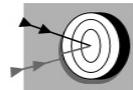
1.1.1 Motivation

Ein Hemmnis für ökologische Sanierungen von Althäusern ist das fehlende Angebot von umfassenden Dienstleistungen, welche u.a. Beratung in Hinblick auf ökologische und energetische Aspekte, integrierte Planung und Ausführung der Sanierung, ökologische Bewertung und innovative Finanzierungsformen bieten.

1.1.2 Inhalt

Modellhaft wurden Dienstleistungspakete für umfassende ökologische Gebäudesanierungen (bzw. Dienstleistungspakete für spezifische Teile von umfassenden Sanierungen) mit Firmen entwickelt und für den Markt reif gemacht. Diese Dienstleistungspakete wurden standardisiert, um sie für eine weitere Verbreitung tauglich zu machen. In Pilotprojekten wurde ein Dienstleistungspaket zur Sanierung von Gemeindegebäuden entwickelt und erprobt.

1.1.3 Beabsichtigte Ziele



Durch das Projekt sollen

-  umfassende, standardisierte Dienstleistungspakete „aus einer Hand“ für und mit Firmen des Baugewerbes entwickelt werden,
-  geeignete Marketingmodelle mit Firmen erarbeitet und implementiert werden, um eine Markteinführung der Dienstleistungen zu bewirken,
-  vereinfachte Modelle von Contracting als Bestandteil für Dienstleistungsangebote entworfen werden, so dass sie sich auch für kleine und mittlere Betriebe eignen,
-  eine Sanierungsmatrix und ein Argumentationskatalog als Unterlage für Firmen erstellt werden, um die Bedürfnisse der Kunden als Leitgedanken bei den Dienstleistungspaketen zugrunde legen zu können,
-  umgesetzte Pilotprojekte Anhaltspunkte zur weiteren Verbesserung von Dienstleistungspaketen geben,
-  die ersten Schritte für eine weitere Verbreitung durch die Einbindung bestehender Netzwerke bereits im Projekt gelegt werden.

1.1.4 Methode der Bearbeitung

Das Projekt ist in fünf Module gegliedert, welche zum Teil auch parallel zueinander abgewickelt wurden. Den Hauptteil der Zeit nahm jedoch die Arbeit mit Firmen ein, sie erstreckte sich über etwas mehr als ein halbes Jahr.

- Modul 1 hatte zum Inhalt die Anlässe, Motivationen und Hemmnisse für umfangreiche, nachhaltige Sanierungen. Sie wurden zusammengetragen durch eine Bündelung der Erfahrungen und Kompetenzen des Projektteams in einem Workshop, an welchem auch ausgewählte weitere ExpertInnen teilnahmen. Die Ergebnisse dienten als Hintergrundinformation für interessierte Firmen.
- Modul 2 widmete sich der Entwicklung innovativer Dienstleistungspakete. Die besten und aussichtsreichsten wurden aus einer Vielzahl von generierten Ideen herausgefiltert und zu umfassenden, qualitativ hochwertigen Modellen mit ihren nötigen Leistungsbestandteilen, ihren Qualitätsanforderungen und Marketinghinweisen ausgearbeitet. Für diese wurden Firmen zur Umsetzung ausgesucht.
- In Modul 3 wurden die modellhaften Dienstleistungspakete gemeinsam mit Firmen implementiert. In Workshops wurden die Grundlagen dafür gelegt, dass sie in die Geschäftspraxis integriert werden konnten. Jede Firma baute sich ihre maßgeschneiderte Dienstleistung und entwarf ein Marketingkonzept dazu. Im Kreis der TeilnehmerInnen wurde dieses einem ersten Feedback unterzogen.
- Modul 4 diente der Entwicklung des Dienstleistungspaketes „Sanierungskonzepte für Gemeindegebäude“. Nach einer Gebäudebegehung erstellte eine Gruppe von Fachfirmen ein Konzept mit ökologischen Sanierungsmaßnahmen und mit Kosten-Nutzen-Betrachtungen, welches der Gemeinde dann vorgestellt wurde. Für dieses Dienstleistungsangebot wurden drei Modellfälle herangezogen und das Feedback von Firmen und Gemeinden eingeholt.
- Für Modul 5 wurden die möglichen Verbreitungsmaßnahmen in einem Workshop zusammengestellt und die Schwerpunkte für die konkrete Ausarbeitung einzelner Maßnahmen gesetzt, u.a. wurde ein Info-Folder gedruckt und ausgesandt, welcher im Anschluss an die Kurzfassung abgebildet ist. Ein weiteres Ergebnis von Modul 5 ist die detaillierte und standardisierte Ausarbeitung der Dienstleistungspakete, so dass sie unschwer von weiteren Firmen aufgegriffen, adaptiert und umgesetzt werden können.

1.1.5 Daten

Modul 1 und 2 wurde in einem zweitägigen Workshop erarbeitet, in welchem die TeilnehmerInnen sich mittels Recherchen (Internet, abgeschlossene Projekte und Literatur) vorbereitet hatten.

Die Kontakte zu Firmen basierten auf einem EU-LIFE-Projekt, in welchem das Projektteam bereits zusammengearbeitet hatte (EU-LIFE-Projekt „Neue Dienstleistungen zur ökologischen Althausanierung“, eingereicht durch die Grazer Energieagentur). Dort war eine Datenbank mit interessierten Firmen aufgebaut worden.



1.2 Teil B

1.2.1 Ergebnisse

Motivationen von Bauherren für umfangreiche Sanierungen sind meist in den Bereichen Wertsteigerung, Komfort und Gesundheit angesiedelt. Diese können von ProfessionistInnen für die Argumentation ihrer Angebote aufgegriffen werden:

-  Durch die Sanierung steigt der Wohnwert auf den eines Neubaus (z.B. hellere und großzügigere Wohnräume, neue und leichter zu pflegende Oberflächen, besser schließende Türen und Fenster, etc.).
-  Die Sanierung erhöht das gesundheitliche Wohlbefinden.
-  Die Sanierung erhöht den Komfort, v.a. der Heizung und ihrer Regelbarkeit, der sanitären Anlagen, etc.
-  Die Sanierung führt zu deutlichen Energieeinsparungen. Oft besteht Skepsis diesem Argument gegenüber – viele haben im Bekanntenkreis keine oder kaum Erfahrungen, wo eine deutliche Verbrauchsreduktion stattgefunden hat.
-  Die mit der Sanierung beauftragte Firma ist nicht nur an einem Auftrag, sondern auch an der Sache interessiert: sie sucht eine optimale Lösung, agiert professionell, d.h. bietet nüchterne, sachliche Informationen und Erfahrungen, etc.
-  Die Firma bietet Gesamtlösungen, z.B. eine saubere und „liebvolle“ Baustelle (im Gegensatz zur „lieblosen“ Baustelle, wo z.B. die Bodenabdeckung nach einiger Zeit zerschlissen ist und nicht erneuert wird, der Garten in Mitleidenschaft gezogen wird, etc.).

Betriebe bewerben bei ihren Vermarktungsaktivitäten meist nur ihre „nackten“ technischen Leistungen. Dabei vergessen sie, dass KundInnen neben den offensichtlichen Erwartungen an Sanierungsmaßnahmen, wie Erhöhung des Komforts usw., auch noch zusätzliche Bedürfnisse haben. Da sie für den/die ProfessionistIn nicht im Vordergrund stehen und sie daher nicht auf diese Bedürfnisse und auch Ängste eingehen, kann daraus für Bauherren ein Sanierungshemmnis werden. Insbesondere integrierte und vor allem innovative ökologische Lösungen werden dadurch verhindert.

Bedürfnisse:	Anforderungen:
Finanzielle Sicherheit	➔ Preisgarantien, Finanzierbarkeit aus Erspartem
"Keine Scherereien"	➔ Alles aus einer, vertrauenswürdigen Hand, klare Information über den Ablauf
Inhaltliche Orientierung	➔ Neutrale Beratung, Visualisierung etc.
Ergebnisse, die Stolz machen	➔ Wertsteigerung, Zusatznutzen, Architekturideen, innovative Techniken, Materialien, etc.
Nutzungsflexibilität für Erben wahren	➔ Keine irreversiblen Bedürfnisanpassungen

Ängste vor:	Anforderungen:
aufwändiger Nutzung innovativer Haustechnik	➔ Demonstration bewährter und komfortabler Technik, Referenzprojekte
unseriösen Geschäftemachern	➔ Vertrauen in Seriosität des Angebotes schaffen, Partnerschaft
mängelhafter Sanierung	➔ Vertrauen in fachliche Qualifikation schaffen
Konflikten mit MiteigentümerInnen	➔ Überzeugende Angebote an Eigentümergemeinschaft, Mediation
Konflikten mit MieterInnen	➔ Überzeugende Darstellung des Mieter-Nutzens, Musterwohnung
untragbaren Mietkostensteigerung (Ängste von MieterInnen)	➔ Preistransparenz/Warmmietenneutralität, Eigentümergemeinschaft, Mediation

Die nicht abgedeckten Bedürfnisse und Ängste ergeben besondere Anforderungen an die Vermarktung von Leistungen, insbesondere auch von Dienstleistungsangeboten. Es sind die Schwachpunkte, die fast bei allen Vermarktungsaktivitäten von nachhaltigen Sanierungsstrategien nicht berücksichtigt sind.

Die folgenden Dienstleistungspakete wurden für besonders aussichtsreich befunden und für eine weitere Verbreitung standardisiert ausgearbeitet. Die ökologische Relevanz wurde herausgearbeitet und Qualitätskriterien wurden vorgeschlagen.

- (1) Kronenhaus
- (2) Energie-Komfort-Check
- (3) Haustechnik mit (Öko)System
- (4) Fenstertausch Plus
- (5) Wärmesanieung für Wohnungen
- (6) Sanierung mit Passivhauskomponenten
- (7) Althaus-Komfortlüftung
- (8) Gesundes Innenraumklima
- (9) Sanierungskonzept für Gemeindegebäude
- (10) Bauteam Ökologie

Für die Implementation der Dienstleistungspakete in die Praxis wurden Unternehmen gesucht, die Interesse hatten eines der DLP für ihren Betrieb zu adaptieren und ein Marketingkonzept hierfür zu entwickeln. Eine Veranstaltungsserie bestehend aus 4 Marketingworkshops, Marketing-Coachings, fachlicher Unterstützung und Abschlussveranstaltung wurde angeboten. Es meldeten sich bei der ersten Ausschreibung (an rund 50 Firmen) bereits genug InteressentInnen, jedoch durchwegs die Inhaber von Klein- bzw. Kleinstbetrieben. Die TeilnehmerInnen waren hoch motiviert und nahmen an allen Veranstaltungen teil. Jedes Unternehmen verfasste ein schriftliches Marketingkonzept und präsentierte dieses den anderen Unternehmen und den Fachcoaches. Das Marketingkonzept beinhaltete eine Produktbeschreibung, eine Beschreibung der Zielgruppe bzw. typischer KundInnen,



den Kundennutzen, das Marketingziel 2004, ein Maßnahmenkonzept und einen Zeitplan sowie einen Slogan („Meine Botschaft an die Kunden“).

Ein anderer Weg war zur Implementation des DLP „Sanierungskonzept für Gemeindegebäude“ beschriftet worden. Eine an Zusammenarbeit interessierte Gruppe von Betrieben konnte aus einer bestehenden Adressenkartei ökologisch arbeitender Sanierungsbetriebe zusammengerufen werden. Da dieses DLP im Wesentlichen eine Moderationsleistung für Gemeinden darstellt, konnte mit diesen Betrieben und einem Projektpartner als Moderator die Umsetzung dieses DLP direkt begonnen werden.

(1) Kronenhaus

Das Kronenhaus ist ein innovatives Sanierungskonzept für massive Einfamilienhäuser. Die bestehende Gebäudehülle wird von einem Holzbau eingehüllt (wie ein defekter Zahn mit einer Krone). Maximale Energieeinsparung (auch Passivhausstandard) wird mit ökologischer Baustoffwahl, neuer Energieversorgung und -verteilung und neuen Nutzungskonzepten (z.B. Hausteilung, Einliegewohnung) kombiniert.



Sämtliche Dienstleistungen kommen aus einer Hand, ausgeführt von gut eingespielten Fachfirmen.

(2) Energie-Komfort-Check

Der Energie-Komfort-Check wird von ausgebildeten und zertifizierten MitarbeiterInnen ausführender Gewerbebetriebe für Wohn- und Gemeindegebäude angeboten. Mit dem Energie-Komfort-Check wird sowohl das Netz der EnergieberaterInnen durch Fachleute mit Ausführungserfahrung ergänzt, als auch Wissen von öffentlichen Stellen und wissenschaftlichen Einrichtungen über die laufende Weiterbildung direkt in die betriebliche Praxis integriert.



Das Paket beinhaltet Erstanalyse von Energiefragen sowie die Beurteilung der Gesundheitsrelevanz von Materialien und deren Nutzung.

(3) Haustechnik mit (Öko)System

Haustechnik mit (Öko)System steht für eine Dienstleistung, die sich von der „herkömmlichen“ Technik und Abwicklung in ihrer ökologischen Konsequenz unterscheidet. Systemlösungen zur Wärmeerzeugung kombinieren Biomassenutzung, Solartechnik und Wärmepumpen sowie effiziente Steuerung, Verteilung und Speicherung.



Ergänzt durch kompetente und kundenorientierte Beratung, Planung und Anlagenwartung wird so das klare Ziel minimaler CO₂-Emissionen verfolgt.

(4) Fenstertausch Plus

Fenstertausch Plus integriert kompetente Beratung (mit Abschätzung von Kosten und Nutzen und Tipps für andere Maßnahmen), energetisch und ökologisch hochwertige Komponenten (Passivhausfenster) und optimale Abwicklung.



Der Einbau erfolgt ökologisch, z.B. mit Stopfwolle statt PU-Schaum, ohne Beeinträchtigung der Wohnqualität. Die Baustelle wird staubfrei hinterlassen.

(5) Wärmesanieierung für Wohnungen

Die Wärmesanieierung von Wohnungen enthält alle Elemente für eine energetische Verbesserung einzelner Wohnungen: Bauphysikalische Entscheidungsgrundlagen für Innen- bzw. Außendämmung einzelner Bauteile (Wände, Decke, Boden), Materialwahl, die anfallenden Zusatzarbeiten (Versetzen von Schaltern, Ausmalen, etc.), Vorschlag und auch Ausführung eines optimalen Heizungs- und Lüftungskonzeptes.



Ziele sind Halbierung der Heizkosten, Steigerung des Wohnkomforts, kein Zwang zur Gesamtsanieierung des Objektes sowie minimale Einschränkungen in der Bauphase.

(6) Sanierung mit Passivhauskomponenten

Die Sanierung mit Passivhauskomponenten, insbesondere für Dachgeschossausbau und Generalsanieierung, erfolgt mit Bauteilen, Bautechniken und Haustechnikkomponenten, die für Passivhäuser entwickelt wurden.



Ziel ist eine maximale Energieeinsparung unter gegebenen technischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Das Paket beinhaltet auch die ganzheitliche Planung sowie die Qualitätssicherung durch gezielte Messungen und garantierte Grenzwerte.

(7) Althaus-Komfortlüftung

Bei der Althaus-Komfortlüftung handelt es sich um den Einbau einer Komfortlüftung mit kontrollierter Be- und Entlüftung. In der Planung und Umsetzung wird auf Schadstoffabfuhr, Sicherung der Frischluftzufuhr sowie Vorbeugung gegen Schimmel geachtet. Die technische Ausführung garantiert minimalen Lärm, maximale Reinheit der Luft und optimale Wartung der Anlage.



Das Paket beinhaltet Erstberatung, Planungsunterstützung, zügige Ausführung und Wartungsangebote nach Abschluss.

(8) Gesundes Innenraumklima

Gesundes Innenraumklima stellt im Zuge einer Sanierung die Garantie einer deutlichen Verbesserung der Wohngesundheits in das Zentrum des Innenausbaus.



Zu Beratung, Baustoff- und Ausführungswahl, Planung und Ausführung der Maßnahmen kommen gezielte Messungen zur Beurteilung des Ist-Standes sowie der erzielten Verbesserung hinzu. Bei Bedarf werden haustechnische (z.B. Lüftung) und elektrische (z.B. Senkung der Strahlungsbelastung) Lösungen mit einbezogen.

(9) Sanierungskonzept für Gemeindegebäude

Bei der Erstellung ökologischer Sanierungskonzepte für Gemeindegebäude erarbeiten VertreterInnen aller benötigten Gewerke als FachberaterInnen unter unabhängiger Expertenmoderation einen ganzheitlichen ökologischen Konzeptvorschlag, der in Folge Basis und Kriterium für Ausschreibungen sein kann.





Das Paket wird in einer gemeinsamen Objektbegehung mit GemeindevertreterInnen abgestimmt und beinhaltet Gebäudehülle, Wasser-, Wärme- und Stromversorgung sowie Außenanlagen und architektonische Gestaltung.

(10) Bauteam Ökologie

Das Bauteam Ökologie ist eine moderierte Planungsgruppe verschiedener ProfessionistInnen und sorgt für verbesserte Abstimmung an den wesentlichen Schnittstellen eines Bauvorhabens. Es fördert das wechselseitige Verständnis, indem die ökologischen Ziele und die jeweilige Verantwortung gemeinsam definiert werden.



Das Bauteam Ökologie ist als Unterstützung des Planungsverantwortlichen konzipiert und beugt Baumängeln und Schuldzuweisungen am Ende des Sanierungsvorhabens vor.

1.2.2 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Österreichische Experten aus dem Bereich des ökologischen Bauens und der Wohnbauförderungen wurden die Projektideen und –ziele vorgestellt. In Telefoninterviews wurden sie zu diesem Ansatz befragt, den alle Interviewpartner für vielversprechend hielten.



Bei der konkreten Arbeit mit den Unternehmern zeigte sich:

- Alle Betriebe waren sehr motiviert, nahmen an allen Veranstaltungen teil. Sie waren auch mit den Veranstaltungen sehr zufrieden.
- Die gemeinsame Erarbeitung der Grundlagen für das Angebot von Dienstleistungen und der Marketingkonzepte während der Workshops erwies sich als erfolgreich. Das Feedback der anderen TeilnehmerInnen war für das Ergebnis sehr wichtig.
- Die Orientierung der Unternehmen hin zu einer mit anderen Betrieben erbrachten Dienstleistung war in der kurzen Zeit nicht durchführbar. Es kam kaum zu Kooperationen, die Dienstleistungspakete wurden eher eigenständig für jeweils einen Betrieb angepasst.
- Die Unternehmen operierten wesentlich längerfristig als es in einem Forschungsprojekt möglich ist. Obwohl in den Marketingkonzepten schon konkrete Aktivitäten für dieses Jahr geplant worden waren, waren sie bis zur Berichtslegung meist noch nicht durchgeführt worden.
- Viele der geplanten Aktivitäten waren für die Betriebe Neuland. Um nur einige zu nennen: konsequente Qualitätssicherung, umfassendere Informationen für Kunden, Nutzen von „neuen Medien“, Kosten-Nutzen-Abschätzungen, etc.

Eine weiterführende Unterstützung und Betreuung der Firmen, die mit dem Angebot von Dienstleistungspaketen erst begonnen haben, wäre für die Umsetzung als Referenzbeispiele sehr wichtig.

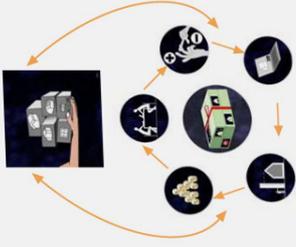


Im Rahmen des Projektes wurden detaillierte Vorschläge für Verbreitungsmaßnahmen von Dienstleistungspaketen entwickelt. Erste Schritte wurden bereits im Projekt mit der Ausarbeitung von Materialien (Leitfaden, Folder) und der Präsentation auf der Internet-Plattform des Öko-Technik-Netzwerkes Eco&Co gesetzt.

Abbildung 1. Folder: „Dienstleistungspakete des Baugewerbes zur Durchführung ökologischer Althausanierungen“

Projektinformation

Die ausgestreckte Hand und die sorgfältig gestalteten Pakete sind Symbole für die Qualität der Ergebnisse dieses Projektes.



Für alle vorgestellten Dienstleistungspakete zur ökologischen Althausanierung gilt:
 Sie wurden von und mit erfahrenen Handwerksbetrieben entwickelt und umfassen alle Themen, in denen Fachleute attraktive Möglichkeiten einer Marktentwicklung vermuten.
 Sie stellen das Angebot einer umfassenden Dienstleistung über das Angebot einzelner Technologien oder die Suche nach den geringsten Kosten. Fast automatisch ergänzen sich dann Beratung, Angebot geeigneter Lösungen, koordinierte Ausführung und laufende Nachbetreuung. Zur traditionellen Handschlagqualität des Fachgewerbes kommen Strategien der zeitgemäßen technischen und organisatorischen Qualitätssicherung.

Die zehn Dienstleistungspakete sollen potenziellen KundInnen Mut machen, genau diese umfassende Qualität aus einer Hand nachzufragen, und AnbieterInnen motivieren, diese Ideen aufzugreifen und umzusetzen oder selbst ganz neue Ideen zu realisieren.

Nähere Informationen sowie detaillierte Beschreibungen aller Dienstleistungspakete finden Sie auf www.ecoundco.at im Bereich Fachinformationen/Nachhaltiges Bauen und Sanieren/Projekte.

Kontakt

Informationen zum Projekt:

 IFZ-Interuniversitäres Forschungszentrum für Technik, Arbeit u. Kultur
 Schöglgasse 2
 A-8010 Graz
 Tel.: +43 / 316 / 813 909-0
 Fax: +43 / 316 / 810 274
 office@ifz.tugraz.at
 www.ifz.tugraz.at
 Projektleitung: DI Wibke Trifflhart

Informationsstelle für interessierte Unternehmen:

 Eco & Co - Ökotechnik Netzwerk Steiermark
 Entenplatz 1a, A-8020 Graz
 Tel.: +43 / 316 / 40 77 44-0
 Fax: +43 / 316 / 40 36 10
 office@ecoundco.at
 www.ecoundco.at, www.oekotechnik.at
 Projektdurchführung: TRIGON Entwicklungsberatung
 Kontakt: Barbara Supp

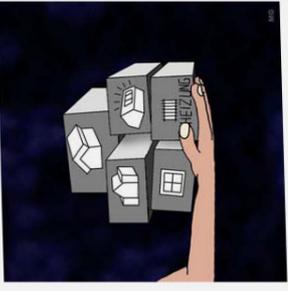
Informationen zur Programmlinie „Haus der Zukunft“:

 eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie (BMVIT):
www.hausderzukunft.at

 Schirmmanagement:
 Arbeitsgruppe „Haus der Zukunft“
 c/o Österreichische Gesellschaft für Umwelt und Technik (OGUT)
 Hollandsstraße 10/46
 A-1020 Wien

Projektpartner:
 Grazer Energieagentur
 Mag. Norbert Blum, Unternehmensberatung
 DI Johannes Haas, Energie und Umwelt Unternehmensberatung
 Trigon Entwicklungsberatung

Aus einer Hand...



Dienstleistungspakete des Baugewerbes zur Durchführung ökologischer Althausanierungen

Im Rahmen von:



HAUS der Zukunft



<p>Sanierungskonzept für Gemeindegebäude</p>	<p>Bei der Erstellung ökologischer Sanierungskonzepte für Gemeindegebäude erarbeiten VertreterInnen aller benötigten Gewerke als FachberaterInnen, unter unabhängiger Expertenmoderation, einen ganzheitlichen ökologischen Konzeptvorschlag, der in Folge Basis und Kriterium für Ausschreibungen sein kann. Das Paket wird in einer gemeinsamen Objektbegehung mit GemeindevertreterInnen abgestimmt und beinhaltet Gebäudehülle, Wasser-, Wärme- und Stromversorgung sowie Außenanlagen und architektonische Gestaltung.</p> <p>Moderation: Trigon Entwicklungsberatung Pilotfirmen: Energie – Bad – Wünschler / Energie Schmidt / Geosolar – Ing. Glatz / Ihr Haus Arzt – TB Wann / natur & lehm / Pichler Baustoffe / Robert Pihini / Rauchsignale / TB Stengg / Tischlerei Holper</p>	<p>Energie-Komfort-Check</p>	<p>Der Energie-Komfort-Check wird von ausgebildeten und zertifizierten MitarbeiterInnen ausführender Gewerbebetriebe für Wohn- und Gemeindegebäude angeboten. Mit dem Energie-Komfort-Check wird sowohl das Neiz der EnergieberaterInnen durch Fachleute mit Ausführungs Erfahrung ergänzt, als auch Wissen von öffentlichen Stellen und wissenschaftlichen Einrichtungen über die laufende Weiterbildung direkt in die betriebliche Praxis integriert. Das Paket beinhaltet Erstanalyse von Energiefragen sowie die Beurteilung der Gesundheitsrelevanz von Materialien und deren Nutzung.</p>	<p>Bauream Ökologie</p>	<p>Das Bauream Ökologie ist eine moderne Planungsgruppe verschiedener ProfessionistInnen und sorgt für verbesserte Abstimmung an den wesentlichen Schnittstellen eines Bauvorhabens. Es fördert das wechselseitige Verständnis, indem die ökologischen Ziele und die jeweilige Verantwortung gemeinsam definiert werden. Das Bauream Ökologie ist als Unterstützung des Planungsverantwortlichen konzipiert und beugt Baumängeln und Schuldzuweisungen am Ende des Sanierungsvorhabens vor. Moderation: Trigon Entwicklungsberatung</p>
<p>Wärmesanierung von Wohnungen</p>	<p>Die Wärmesanierung von Wohnungen enthält alle Elemente für eine energetische Verbesserung einzelner Wohnungen: Bauphysikalische Entscheidungsgrundlagen für Innen- bzw. Außendämmung, einzelner Bauteile (Wände, Decke, Boden), Materialwahl, die anfallenden Zusatzarbeiten (Verzerren von Schallern, Ausmalen, etc.), Vorschlag und auch Ausführung eines optimalen Heizungs- und Lüftungskonzeptes. Ziele sind Halbierung der Heizkosten, Steigerung des Wohnkomforts, kein Zwang zur Gesamtsanierung des Objektes sowie minimale Einschränkungen in der Bauphase.</p>	<p>Althaus - Komfort-Lüftung</p>	<p>Bei der Althaus - Komfortlüftung handelt es sich um den Einbau einer Komfortlüftung mit kontrollierter Be- und Entlüftung. In der Planung und Umsetzung wird auf Schadstoffabfuhr, Sicherung der Frischluftzufuhr sowie Vorbeugung gegen Schimmel geachtet. Die technische Ausführung garantiert minimalen Lärm, maximale Reinheit der Luft und optimale Wartung der Anlage. Das Paket beinhaltet Erstberatung, Planungsunterstützung, zügige Ausführung und Wartungsangebote nach Abschluss.</p>	<p>Sanierung mit Passivhaus-Komponenten</p>	<p>Die Sanierung mit Passivhauskomponenten, insbesondere für Dachgeschossausbau und Generalsanierung, erfolgt mit Bauteilen, Bautechniken und Haustechnikkomponenten, die für Passivhäuser entwickelt wurden. Ziel ist eine maximale Energieeinsparung unter gegebenen technischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Das Paket beinhaltet auch die ganzheitliche Planung sowie die Qualitätssicherung durch gezielte Messungen und garantierte Grenzwerte. Pilotfirma: Stocker OEG</p>
<p>Haustechnik mit (Öko)System</p>	<p>Haustechnik mit (Öko)System steht für eine Dienstleistung, die sich von der „herkömmlichen“ Technik und Abwicklung in ihrer ökologischen Konsequenz unterscheidet. Systemlösungen zur Wärmeerzeugung kombinieren Biomassennutzung, Solartechnik und Wärmepumpen sowie effiziente Steuerung, Verteilung und Speicherung. Ergänzt durch kompetente und kundenorientierte Beratung, Planung und Anlagenwartung wird so das klare Ziel minimaler CO₂-Emissionen verfolgt. Kontakt: Eco & Co</p>	<p>Gesundes Innenraumklima</p>	<p>Gesundes Innenraumklima stellt im Zuge einer Sanierung die Garantie einer deutlichen Verbesserung der Wohnsundheit in das Zentrum des Innenausbaus. Zu Beratung, Baustoff- und Ausführungswahl, Planung und Ausführung der Maßnahmen kommen gezielte Messungen zur Beurteilung des Ist-Standes sowie der erzielten Verbesserung hinzu. Bei Bedarf werden haustechnische (z.B. Lüftung) und elektrische (z.B. Senkung der Strahlungsbelastung) Lösungen einbezogen. Pilotfirma: Strutz Baumanagement</p>	<p>Kronenhaus</p>	<p>Das Kronenhaus ist ein innovatives Sanierungskonzept für massive Einfamilienhäuser. Die bestehende Gebäudehülle wird von einem Holzbau eingehüllt (wie ein defekter Zahn mit einer Krone). Maximale Energieeinsparung (auch Passivhausstandard) wird mit ökologischer Baustoffwahl, neuer Energieversorgung und -verteilung und neuen Nutzungskonzepten (z.B. Hausteilung, Einliegewohnung) kombiniert. Somitliche Dienstleistungen kommen aus einer Hand, ausgeführt von gut eingespielten Fachfirmen. Pilotfirmen: Holzbau Dallogo / Geosolar / Arch. Staller</p>



2 Einleitung

2.1 Problembeschreibung

Elemente und Maßnahmen zur ökologischen Gebäudesanierung wurden bereits in zahlreichen Publikationen und Demonstrationsprojekten auf nationaler und internationaler Ebene entwickelt und erprobt. Dennoch wird nur ein kleiner Teil der Sanierungen unter Berücksichtigung ökologischer Anforderungen durchgeführt. Während energiebezogene Verbesserungen, z.B. an der Heizanlage und Dämmmaßnahmen an der Außenhülle des Gebäudes noch relativ bekannt sind, werden andere ökologische Kriterien weit weniger berücksichtigt. Dies gilt zumindest für die Steiermark,¹ und kann wohl auf andere österreichische Länder, in denen die wichtigste baubezogene Förderung, die Wohnbauförderung, ebenfalls keine ökologischen Kriterien enthält, extrapoliert werden. Dementsprechend haben Unternehmen aus der Baubranche, darunter viele kleinere und mittlere Gewerbebetriebe, selbst wenn sie ökologische Produkte und Verfahren verwenden, bisher noch kaum Strategien entwickelt, wie sie diese vermarkten können, damit Kunden ansprechen können und sich als zukunftsorientiert präsentieren können.

Außerdem wird der Ablauf von Sanierungsprojekten durch zusätzliche, ökologische Wunschvorstellungen von Bauherrn komplizierter: Es sind meist mehrere Lösungen und viele Varianten denkbar. Wenden sie sich an traditionell arbeitende Bauunternehmen, so raten diese oft davon ab, da sie keine Erfahrungen in der Anwendung bzw. Installation ökologischer Produkte haben. Werden SpezialistInnen zugezogen, steigt der Koordinierungsaufwand, etc. Zudem geht der Trend im Baubereich dahin, dass immer mehr Leistungen „aus einer Hand“ nachgefragt und angeboten werden. Das gilt im Neubaubereich mit Fertigteilhäusern und Schlüsselfertig-Angeboten und wird aber auch im Sanierungsbereich vermehrt angeboten. Umso wichtiger ist es, dass auch ökologische Sanierungen in attraktiver Form auf den Markt kommen. Dienstleistungspakete können dieser Situation gerecht werden.

Abbildung 2. Erweiternde Bestandteile der Dienstleistungspakete (DLP)

Dienstleistungspakete als Antwort für bestimmte, immer wieder auftretende Bedürfnisse von Bauherrn bündeln unter einem Namen alle zur Erbringung einer erweiterten Leistung notwendigen Gewerke. Wichtig sind vor allem diese erweiternden Anteile, wie Beratung, Kosten-Nutzen-Abschätzungen, Visualisierungen, ev. Finanzierungskonzepte, Qualitätsmaßstäbe, etc., die den Dienstleistungscharakter dieser Pakete ausmachen. In enger Kooperation mit kleineren und mittelständischen Unternehmen wurden in dem vorliegenden Projekt zukunftsweisende und ökologische Dienstleistungspakete im Sinne des Programms „Nachhaltig Wirtschaften – Haus der Zukunft“ erarbeitet und Marketingmaßnahmen dazu geplant.



¹ In einem Vorläufer-Projekt (siehe Abschnitt 2.3 „Vorarbeiten“ und Fußnote 2) wurden private und gemeinnützige Hausverwaltungen dazu befragt.

2.2 Schwerpunkt der Arbeit

Hauptanliegen des Projektes war einerseits die Verbreitung ökologischer Optionen bei Sanierungen, andererseits das Thematisieren des Dienstleistungsgedankens. Beides sollte dadurch erreicht werden, dass Betriebe zur Einführung von Dienstleistungspaketen für ökologische Althausanierungen angeregt werden und dabei unterstützt werden. Das Projekt wendete sich hauptsächlich an die steirischen Unternehmen der Baubranche, welche zum überwiegenden Teil aus kleinen Betrieben besteht. Es ist das Spezifikum des Projektes, dass Dienstleistungspakete in enger Kooperation mit Betrieben erarbeitet wurden. Diese werden die Dienstleistungen in ihre Angebotspalette aufnehmen und auf den Markt bringen. Damit ist die direkte Umsetzung der Projektgedanken in die Praxis gelungen. Für die Arbeit mit den Betrieben mussten zuerst die grundlegenden Fragen zur Marktfähigkeit (Kundengruppen, Kundenbedürfnisse, etc.) geklärt werden und attraktive Ideen für Dienstleistungspakete generiert und ein Stück weit ausgearbeitet werden.

Die Arbeit mit interessierten Betrieben (Kernfirmen) bildete den Hauptteil des Projektes. Eine Serie von Workshops wurde angeboten, in der der Aufbau und die Integration des jeweils von dem Betrieb gewählten Dienstleistungspaketes in seine Praxis durchgeführt wurde. Nach Abschluss der Workshops hatten die Betriebe ihr Dienstleistungspaket ausgearbeitet und ein Marketingkonzept mit einer Strategie und einem Zeitplan zur Einführung auf dem Markt erstellt. In dem folgenden Vierteljahr wurden die Betriebe weiter zur Umsetzung ihrer DLP angeregt, wobei vor allem auch technische Fragen geklärt wurden.

Das Projekt war somit gleichzeitig auf die innovative Weiterentwicklung von Anwendungen gerichtet, und zwar, einerseits der Anwendung des technischen Know-hows und andererseits der Anwendung der Ergebnisse sozio-ökonomischer Fragestellungen. Durch die Betriebe wurde auch zur Bewusstseinsbildung und Marktbelebung beigetragen. Die Schritte zur Verbesserung des Angebotes für ökologische Sanierungen im Hinblick auf die Abwicklung, die Hebung ihres Qualitätsstandards und ihre Verbreitung wurden somit gesetzt.

Das Projekt beinhaltete folgende Schwerpunkte:

- Die Identifikation von Kundengruppen (Eigentümer, Hausverwaltungen, etc.) und Formulierung von ihren Motivationen, Befürchtungen (Hemmnissen), Erwartungen und Bedürfnissen; d.h. die Formulierung eines Argumentationskataloges für nachhaltige Althausanierung.
- Die Sammlung von (standardisierten) Dienstleistungsangeboten.
- Detailliert ausgearbeitete und auf die Kernfirmen abgestimmte Dienstleistungspakete.
- Die Auswahl geeigneter Marketingmodelle mit den Kernfirmen, um die Markteinführung ihrer Dienstleistungspakete vorzubereiten.
- Die Prüfung, inwieweit Contracting einen Bestandteil für Dienstleistungspakete eines breiten Spektrums an Betrieben, insbesondere von kleinen und mittleren Betrieben bilden kann.
- Die Erarbeitung von Verbreitungsstrategien und -materialien für nachhaltige Gebäudesanierung unter Einsatz von Dienstleistungspaketen und die Präsentation der entwickelten Dienstleistungspakete auf der Internetplattform www.ecoundco.at.



Die Haupt-Fragengruppen, die im Rahmen des Projektes gestellt und beantwortet wurden, sind:

-  Mit welchen Argumenten sind die EigentümerInnen von Gebäuden von einer nachhaltigen Althausanierung zu überzeugen, insbesondere welche Bedürfnisse sind noch nicht abgedeckt?
-  Welche Dienstleistungen zur ökologischen Sanierung können daher von Firmen erfolgreich angeboten werden, und welche Kriterien müssen von Dienstleistungspaketen erfüllt werden?
-  Welche Erfahrungen werden von den Firmen im Zuge der Erarbeitung der Dienstleistungspakete gemacht, wo liegen die Schwierigkeiten in technisch-fachlicher (ökologischer) Hinsicht, in organisatorischer Hinsicht, auf dem Markt, etc.?
-  Welche Schritte müssen weiters gesetzt werden, um eine Verbreitung der Dienstleistungspakete zur umfassenden ökologischen Sanierung von Althäusern zu bewirken (Standardisierung, etc.)?

2.3 Vorarbeiten zum Thema

Eine inhaltliche Basis bot das in den letzten beiden Jahren von den Projekteinreichern und anderen Partnern durchgeführte EU-LIFE-Projekt „Neue Dienstleistungen zur ökologischen Althausanierung“.² In diesem Projekt wurden alle steirischen Firmen der Baubranche (rund 6500 Firmen) nach ihrem Interesse an ökologischer Althausanierung gefragt. Zirka 130 Firmen äußerten Interesse, und von diesen wiederum engagierten sich rund 50 weitergehend, d.h. sie besuchten mehrere Workshops und bildeten ein loses Netzwerk. Der Großteil dieser Firmen sind kleine und sehr kleine Firmen. Als Nachfrager von Dienstleistungen waren vor allem institutionelle GebäudeeigentümerInnen, vor allem Wohnbaugenossenschaften, kontaktiert und befragt worden. Deren Bedarf an Dienstleistungen können jedoch eher große Generalunternehmen decken. Im vorliegenden Projekt sind die Nachfrager hauptsächlich private GebäudeeigentümerInnen und kleine Hausverwaltungen, auch Immobilienbüros, die über keine Erfahrungen bzw. kein spezialisiertes Personal verfügen, um Sanierungen routiniert abzuwickeln. Diese Kundengruppen sind für die Unternehmen des o.g. Netzwerkes die Hauptkunden, so dass sich für das vorliegende Projekt ideale Anknüpfungspunkte boten.

Die Kernfirmen wurden aus dem Kreis des erwähnten Netzwerkes ausgewählt und auch die weitere Verbreitung stützt sich darauf. Ebenso wurden als Pilotobjekte die bei diesem Projekt gefundenen Gemeinde-Gebäude herangezogen. Diese waren aus Kapazitätsgründen nicht weiter untersucht und betreut worden.

Im Jahr 1995 war vom deutschen Bundesministerium für Bildung und Forschung eine Initiative mit dem Titel „Dienstleistungen für das 21.Jahrhundert“ gestartet worden. Im Rahmen dieser Initiative wurden auch Schritte gesetzt, die in eine ähnliche Richtung – Dienstleistungspakete – gingen. So wurde 1997 die so genannte „Prioritäre Erstmaßnahme“ mit dem Titel „Marktführerschaft durch Leistungsbündelung und kundenorientiertes Service Engineering“ aufgelegt. Darin wurde ein Vier-Phasenmodell für die Vorgangsweise bei der Entwicklung von Dienstleistungen vorgeschlagen: Zuerst erfolgt eine Situationsanalyse, dann die Ideenfindung (Servi-

² Projektergebnisse siehe <http://www.grazer-ea.at/tp-plus-dls.html>.

ce Creation), anschließend das genauere Service Design (Dienstleistungs- und Marketingkonzept) und abschließend das Anbieten der Dienstleistung (Service Management). In jeder Phase werden als zweiter Schritt die Ergebnisse bewertet.

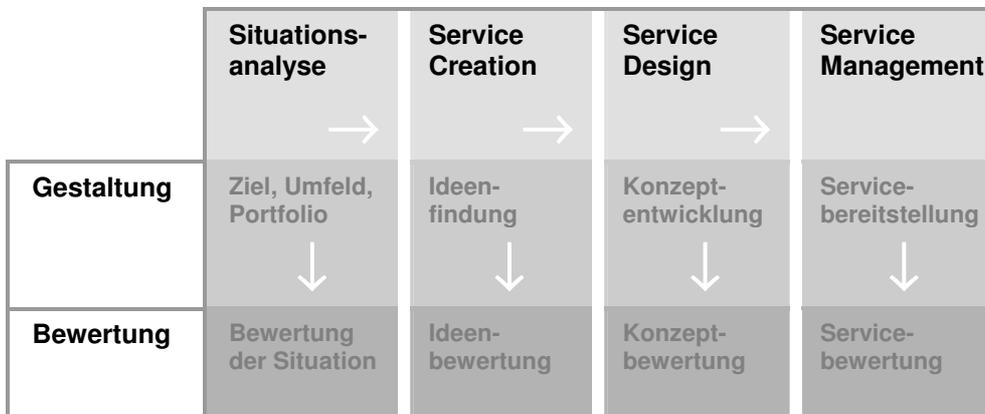


Abbildung 3. Phasenmodell des Service Engineering.

Das vorliegende Projekt wurde unabhängig davon entworfen und durchgeführt, enthält diese Phasen jedoch ebenfalls.

In Deutschland folgten etliche Projekte mit Schwerpunkten in verschiedenen Branchen, u.a. die Erstellung eines Leitfadens für Dienstleitungen „rund um das Wohnen“, welcher im Februar 2004 publiziert wurde und daher ebenfalls nicht in das Projekt Eingang fand.³

2.4 Aufbau der Arbeit

Gegenstand von Modul 1 war das Herausarbeiten der entscheidenden Anlassfälle und Argumente, die zur Durchführung einer Sanierung führen und die Identifizierung von Hemmnissen, die Sanierungen, insbesondere auch ökologischen Sanierungen, entgegenstehen. Ziel war die Erstellung einer Systematik der Sanierungen, das Heranziehen von Erfahrungen von MultiplikatorInnen wie EnergieberaterInnen, etc., und die Erhebung von Erwartungshaltungen. Daraus abgeleitet wurde ein Argumentationskatalog, welcher motivierende Faktoren und Argumente, Hinweise und „Fallen“ enthält, welchen die Unternehmen für ihre Marketingstrategien und Marketingaktivitäten aufgreifen konnten.

Dienstleistungen „aus einer Hand“ werden besonders dann erfolgreich sein, wenn sie sich auf derzeit noch nicht abgedeckte Bedürfnisse und an häufig auftretenden Sanierungssituationen orientieren. Nach einer Analyse dieser Problemfelder wurden daraus Dienstleistungsideen entwickelt. Eine Auswahl legte die besten Ideen für Dienstleistungspakete fest. Diese wurden weiter ausgearbeitet und eine Strategie entworfen, wie mögliche Anbieterfirmen gefunden werden können. Zusammen war das der Inhalt von Modul 2.

Die ausgewählten „Kernfirmen“ wurden zu einer Workshop-Serie eingeladen (Modul 3, Teil 1), in welcher sie eine der Dienstleistungsideen aufgreifen und in Bezug

³ Bundesverband deutscher Wohnungsunternehmen (Hrsg.), Innovative Dienstleistungen „rund um das Wohnen“ professionell entwickeln. Service Engineering in der Wohnungswirtschaft. Berlin, Februar 2004.



auf ihre Möglichkeiten und personelle sowie organisatorische Situation adaptieren konnten. Sie erhielten hierfür die Unterstützung sowohl in fachlicher Hinsicht (technisches und ökonomisches Wissen, z.T. auch als individuelles Coaching) als auch den Freiraum über Strategien und Innovationen ihres Unternehmens nachzudenken. Die gemeinsamen Diskussionen mit den anderen Kernfirmen wirkten befruchtend und als erstes Feedback. Nach der Konzeption „ihres“ Dienstleistungspaketes entwarfen die Unternehmen ein Marketingkonzept zu ihrer Geschäftsidee und stellten dieses den anderen TeilnehmerInnen vor. Im letzten Workshop wurden neben einigen Informationsbeiträgen (u.a. über Contracting) auch die Umsetzungsstrategien verfeinert und aktualisiert.

Die Rückmeldungen der Firmen über den gesamten Verlauf der Workshops und des Coachings wurden mit verschiedenen Methoden und zu verschiedenen Zeitpunkten gesammelt und ausgewertet. Dadurch ergibt sich ein detailreiches Bild betreffend die Erfahrungen der Unternehmen bei der Erarbeitung der Dienstleistungspakete sowie die Zusammenarbeit von Praxis und Wissenschaft, welches auch die künftige Zusammenarbeit verbessern kann (Modul 3, Teil 2).

In Modul 4 sollten die entwickelten Dienstleistungsmodelle mit den Unternehmen in Pilotprojekten umgesetzt werden. Ein bereits recht früh konzipiertes Dienstleistungspaket, wo ökologische Sanierungsvorschläge für Gemeinden erarbeitet werden, bot eine erste Möglichkeit mit einer Gruppe von Unternehmen das „am Reißbrett“ entworfene Paket auf Durchführbarkeit sowie hinsichtlich Nutzen und Aufwand zu prüfen. Es wurden drei Gemeinden gemeinsam besucht und nach einer Gebäudebesichtigung in einer moderierten Runde jeweils ein nachhaltiges Sanierungskonzept aufgestellt. Die Marketingstrategien der Kernfirmen sahen leider bei keinem weiteren Dienstleistungspaket eine Umsetzung in den engen zeitlichen Vorgaben des Projektes vor.

Modul 5 enthielt die Standardisierung der Dienstleistungspakete und das Anbieten von Informationen für die Öffentlichkeit. Dazu gehörte eine detaillierte Gliederung der Teile jedes Dienstleistungspaketes und einer Ausarbeitung von Voraussetzungen für mögliche Anbieter, von Qualitätskriterien und von Risiken/Chancen (Kapitel Modul 5, Teil 1). Erste öffentlich zugängliche Informationsmaterialien waren ein Info-Folder, welchen rund 200 Betriebe des Netzwerkes erhielten sowie das Design von Internetseiten im Rahmen der Unternehmensplattform „Eco&Co“. Es wurde weiters eine umfassende Verbreitungsstrategie entworfen, die eine Zusammenstellung von Aktivitäten für verschiedene mögliche InteressentInnen und Kundengruppen beinhaltet (Modul 5, Teil 2). Konkrete Materialien erster umgesetzter Aktivitäten enthält der Anhang dieses Berichtes.

Im Rahmen des Moduls 5, Teil 3, schließlich wurde die Frage, inwieweit Contracting eine attraktive Ergänzung für Dienstleistungspakete von kleinen und mittleren Unternehmen darstellen kann, fundiert abgehandelt. Mögliche Modelle werden vorgestellt.

Der Anhang zum vorliegenden Projekt wurde als eigenes Dokument ausgeführt und enthält eine Vielzahl ergänzender Daten und Materialien zu allen Modulen.





3 Vorgehensweise, Methodik und Durchführung

3.1 Workshops des Projektteams zum Zusammentragen von Informationen, Generieren von Ideen und Bewerten der Ergebnisse

Das Projektteam war bewusst interdisziplinär und mit sehr unterschiedlichem institutionellem Erfahrungshintergrund zusammengesetzt. Es war schon zu Projektbeginn klar, dass diese Qualität sich vor allem in der konzentrierten moderierten Diskussion von Inhalten in Entscheidungen über den Projektfortgang umsetzen lässt. Workshops des Projektteams wurden in mehreren Modulen (Modul 1, 2 und 5) als Arbeitsform eingesetzt und die Protokolle bzw. Ergebnisse erhielten Vorrang vor einer Bearbeitung als getrennte Studien von einzelnen TeilnehmerInnen.

Das Thema des Projektes stand an der Schnittstelle des Handlungsfeldes „Ökologie“ – „Althausanierung“ – „Dienstleistungen“. Insbesondere für Modul 1 gab es bereits Studien, wo ähnliche Fragestellungen mittels Interviews mit AkteurInnen bereits untersucht worden waren (siehe Literaturrecherche im Anhang). Um Doppelgleisigkeiten zu vermeiden und authentisch und direkt die für das Projekt relevanten Argumente herauszugreifen, wurden als Ergänzung zum Projektteam Fachleute gesucht, die mit möglichst vielen der interessierenden Akteursgruppen im Rahmen von Projekten oder laufenden Tätigkeiten persönliche Gespräche geführt und diese bereits strategisch ausgewertet haben. Unter diesen Bedingungen und auch mit Blick auf Modul 2 und die geplante Zusammenarbeit mit Betrieben in Netzwerken wurden drei Personen ausgewählt (siehe Vorstellung im Anhang):

- DI Dr. Eckart Drössler
- DI Johannes Fechner
- DSA Josef Seidl

Alle Projektergebnisse und persönlichen Erfahrungen sollten in einer konzentrierten Arbeitstagung zusammengetragen, gegenseitig evaluiert und kritisch hinterfragt (Modul 1), anschließend in Hypothesen und Umsetzungsideen verarbeitet und in einer Prioritätenliste von Dienstleistungspaketen verarbeitet werden. Die aus der Sicht aller Beteiligten attraktivsten und chancenreichsten Dienstleistungen sollten anschließend fertig ausgearbeitet, mit ausgesuchten weiteren Experten diskutiert und letztlich für die Umsetzung mit den betrieblichen Partnern vorbereitet werden.

Nur in dieser konzentrierten Vorgehensweise ist es möglich, sowohl die immense Bandbreite bisheriger Projektergebnisse und Einschätzungen der Situation einzubringen, als auch ein zu bewältigendes Ergebnis mit einer überschaubaren Anzahl attraktiver Dienstleistungspakete für die weitere Projektarbeit zu generieren.

Die Voraussetzungen für ein Gelingen dieses Vorhabens wurden durch wesentliche Vorarbeiten geschaffen:

- Gezielte Auswahl der eingeladenen Experten gemäß einer maximalen Vielfalt und Kompetenz des Inputs.
- Umfangreiche Forderungen an die Vorbereitung im Sinn der oben zitierten Ziele der Module 1 und 2. Alle Beteiligten hatten die in den diversen Projekten erfragten Meinungen und erarbeiteten Ergebnissen aufbereitet in den

Workshop mitzubringen, um Hypothesen direkt diskutieren und bewerten zu können.

- Durch eine umfangreiche Sammlung von abgeschlossenen Projektarbeiten und Auswertung derselben durch die Projektleitung wurde die konkrete Diskussion deutlich erleichtert (siehe Anhang).
- Nacharbeit an den ausgewählten Dienstleistungspaketen durch alle beteiligten ExpertInnen, um diese noch einmal an den jeweiligen konkreten Erfahrungen zu messen und ergänzende Kommentare einzuarbeiten.
- Gut vorbereitete und kompetente Moderation an einem Ort ohne Ablenkung und mit voller Anwesenheit aller Beteiligten.

Insgesamt flossen damit deutlich mehr Arbeitsleistungen in diese Module, auch wenn die tatsächliche gemeinsame Projektarbeit sich auf wenige Tage konzentrierte.

Durch die getroffene Auswahl von externen Experten konnte das Team im Workshop in den wichtigsten Aspekten umfassende Kompetenz einbringen:

- Erfahrung mit der Umsetzung in allen österreichischen und vergleichbaren ausländischen Regionen und im Umgang mit den beteiligten Behörden.
- Inhaltliche Breite über alle Themen der ökologischen Sanierung und fachliche Qualifikation in Detailfragen.
- Erfahrungen mit allen beteiligten Branchen und weiterhin ständiger Kontakt mit konkreten Betrieben, deren Meinungen direkt eingebracht werden konnten.
- Vielfältige Erfahrungen mit Methoden der Informationsbeschaffung, Informationsweitergabe, Netzwerkbildung und Vermarktung.

Die Aufgabenstellung der Experten umfasste:

- Sammlung aller die Projektziele betreffenden verfügbaren Informationen und Unterlagen und Auswertung bezüglich deren Einsatzes im Workshop: Es wurde bewusst nicht verlangt, darüber eine schriftliche Arbeit zu verfassen, die Erfahrung sollte direkt in die Ergebnisse einfließen, bei Bedarf aber aufgrund konkreter Aufzeichnungen belegt werden können.
- Teilnahme am Workshop.
- An den Workshop anschließende Ergänzungen und Korrekturen zu ausgearbeiteten Dienstleistungspaketen und fallweise Kommentare zu den folgenden Schritten der Projektarbeit.

3.2 Zusammenarbeit mit den Kernfirmen: Workshops, Coachings und Pilotprojekte

Ein entscheidender Projektschritt war die Umsetzung der vorformulierten Dienstleistungsideen in die Praxis, d.h. das Auffinden und Auswählen von Firmen, die diese Dienstleistungsideen in ihr Geschäft übernehmen wollen. An die Firmen wurde mit einem Brief herangetreten, in dem das Angebot formuliert wurde, eines der Dienstleistungspakete, welche in einer Kurzbeschreibung dem Brief beigefügt waren, mit ihnen zu entwickeln. Es wurde darauf geachtet, den konkreten Nutzen aufzuzeigen, jedoch auch konkrete Anforderungen klarzustellen. So wurden die Firmen aufgefordert eine/n kompetenten und verlässlichen MitarbeiterIn, die/der bei



allen Treffen anwesend ist, zu nominieren und Überlegungen in Bezug auf ein Marketingbudgets für ihr Dienstleistungspaket anzustellen.

Als wichtigste Arbeitsform wurden Workshops gewählt. In Workshops, welche zeitlich möglichst angenehm für die Teilnehmer platziert waren (am späten Nachmittag bis Abend, im zweiwöchentlichen Rhythmus), wurde einerseits das Wissenskapital behandelt, andererseits die unmittelbare Umsetzbarkeit auf die betriebliche Praxis in Form von Gruppen- und Einzelarbeit vorgenommen. Die Ergebnisse wurden gleich vorgestellt und einem ersten Feedback durch die TeilnehmerInnen unterzogen. Der Schwerpunkt der Workshops lag weniger in einem Pauken von theoretischen Methoden des Marketings sondern mehr in einem Schaffen von Freiräumen für die vielbeschäftigten Unternehmer, um innovative Ideen und Strategien für ihren Betrieb entwickeln zu können. Bei dem anschließenden Diskutieren mit Gleichgesinnten konnten sie von deren Kompetenzen und Erfahrungen profitieren.

Dennoch sollten konkrete Fragestellungen, die vielleicht nicht im Workshop, sondern beim anschließenden Entspannen (z.B. der Fahrt nach Hause) auftreten, beantwortet werden. Dazu dienten die alternierend zu den Workshops stattfindenden Coachings, zu denen sich die Unternehmer anmelden konnten. Die Coachings hatten zumeist die in der Vorwoche behandelten marktbezogenen Themen zum Inhalt. Coachings zu technischen Fragen wurden in diesem Stadium seltener abgehalten und auch weniger nachgefragt. Bei dem Coaching konnten die Unternehmer in Einzel- oder Zweiergesprächen mit dem Referenten der Workshops individuelle Fragestellungen diskutieren.

Für die Pilotprojekte (Modul 4) wurden Kontakte zu Gemeinden wiederaufgenommen, welche im Rahmen eines Vorläuferprojektes (EU-LIFE-Projekt „Neue Dienstleistungen zur ökologischen Althausanierung“) bereits geknüpft, aber dann nicht weiter verfolgt worden waren. In diesem Projekt waren alle steirischen Gemeinden angeschrieben worden, ob sie an einem Gutachten für die ökologische Sanierung geeigneter Gemeinde-Objekte Interesse hätten. Diese wurden nun erneut angerufen und ermittelt, ob weiterhin Sanierungsbedarf besteht.

Mit drei Gemeinden (Radkersburg-Umgebung, Kapfenberg und Leitersdorf b. Fehring) wurde vereinbart, ein ökologisches Sanierungskonzept zu erstellen. Anhand der Erfahrungen mit diesen drei Gemeinden wurde das Dienstleistungspaket „Sanierungskonzepte von Gemeindegebäuden“ erstellt. Anschließend wurde für dieses Dienstleistungspaket mittels Fragebögen (siehe Anhang) im an die entsprechenden Gemeindeverantwortlichen und die Teilnehmer-Firmen eine Stärken-Schwächen-Analyse durchgeführt.

3.3 Sozialwissenschaftliche Methoden für Erfahrungen und Feedback der Firmen

Am Ende der Workshopreihe wurde an die TeilnehmerInnen ein Fragebogen ausgeteilt, in welchem sie die einzelnen Veranstaltungen bezüglich der Qualität von Organisation, Wissensvermittlung und Erarbeitung der Aufgaben sowie ihrer Praxisrelevanz bewerten konnten.

Zusätzlich sollten in dem Projekt die Kernfirmen bei der Erarbeitung ihres Dienstleistungspaketes beobachtet werden, um für etwaige breitere Initiativen in Richtung „Dienstleistungspakete“ Erfahrungen zu sammeln. Daher nahm ein Sozialwissenschaftler an den Workshops und den Coaching-Treffen teil. Er führte im Anschluss

an die Workshops mit den Unternehmern qualitative Interviews an deren Firmensitz. Seine Schlussfolgerungen geben Hinweise zu den Motiven der Teilnahme, zum Lernprozess und zum Arbeitsklima in der Gruppe. Zur Sprache kamen auch Aussagen zur Organisation der Workshops bzw. der Coachings sowie der Betreuung. Weiters wurden informelle, mündliche Einschätzungen, wie sich die Dienstleistungspakete entwickeln werden, gegeben. Dies sollte gleichzeitig auch dazu dienen, die Motivation zur Verfolgung der gesetzten Ziele bei den Unternehmern zu stärken.





4 Anlässe, Motivationen und Hemmnisse von umfangreichen Sanierungen (Modul 1)

Sanierungsentscheidungen sind stark beeinflusst von der jeweiligen Situation der WohnungseigentümerInnen. In der Literatur und im Erfahrungsschatz von ExpertInnen lassen sich bestimmte Anlässe identifizieren, die häufig eine Investitionsentscheidung auslösen. Ob eine solche Entscheidung getroffen wird, und wie umfangreich schließlich saniert wird, hängt davon ab, ob bestimmte Motivationen zum Tragen kommen bzw. ob häufig wirksame hemmende Faktoren überwunden werden.

4.1 Situationen und Anlässe

4.1.1 Generelle Einteilung von Sanierungen

Instandsetzung

Unter Instandsetzung versteht man die Behebung von Schäden, die auf Alterung, Abnutzung oder auf bauliche Mängel zurückzuführen sind. Instandsetzung verhindert den Wertverlust des Gebäudes. Instandsetzungsarbeiten können sehr umfangreich sein, z.B. Mauertrockenlegung oder Betoninstandsetzung.

Für die Instandsetzung kann kein fixes Zeitintervall angegeben werden, da die Nutzungsdauer verschiedener Bauteile unterschiedlich ist. Es bleibt den EigentümerInnen bzw. Hausverwaltungen überlassen, ob die im Laufe der Jahre anfallenden Sanierungsarbeiten als Maßnahmenbündel oder jeweils einzeln durchgeführt werden. Oft besteht aber akuter Handlungsbedarf, da einzelne Maßnahmen nicht beliebig aufgeschoben werden können.

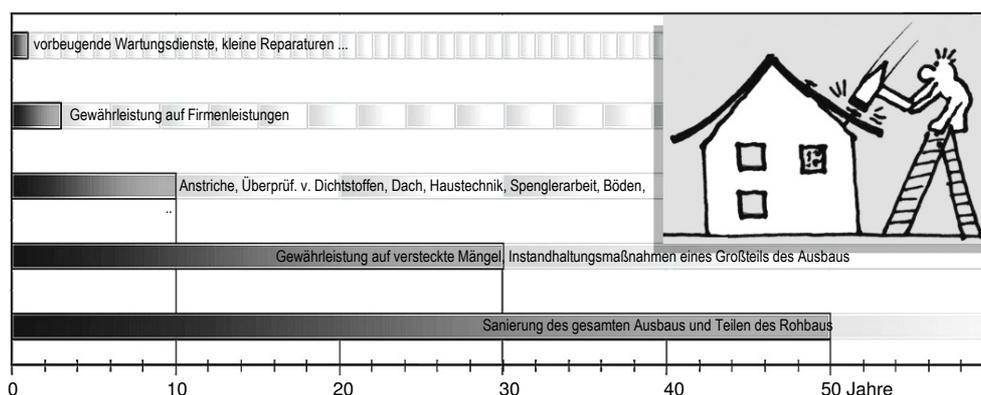


Abbildung 4. Typische Reparaturzyklen bei Gebäuden (siehe auch Tabelle 2 im Anhang).

Modernisierung

Unter Modernisierung versteht man Sanierungsmaßnahmen, die über Instandsetzungen hinaus gehen und den Gebrauchswert von Wohnungen bzw. ganzer Gebäude erhöhen und zu verbesserter Wohnqualität führen. Die wichtigsten Modernisierungsmaßnahmen sind die Erneuerung von (einzelnen) Wohnungen, wenn die BewohnerInnen wechseln und die Wärmedämmung der Fassade.

Umbauten und Ausbauten

Umbauten und Ausbauten bzw. Anbauten dienen zur Schaffung neuen Wohnraumes. Bei mehrgeschossigen Wohnbauten spielt vor allem das Aufstocken und der Dachausbau eine Rolle.

Unterscheidungen nach „Sanierungstiefe“

Der Großteil der Gebäudesanierungen haben im Vergleich zum Neubau einen wesentlich geringeren finanziellen Umfang. Ausnahmen sind die mehr oder weniger vollständige „Entkernung“ von Gebäuden mit erhaltenswerten Fassaden oder der Abriss eines Gebäudes bis auf die tragende Grundstruktur, in die neue Bauteile eingesetzt werden. Diese kompletten Erneuerungen des Gebäudes bieten naturgemäß besonders große Möglichkeiten für ökologische Maßnahmen. Sie sind die Ausführung betreffend mit einem Neubau vergleichbar. Der Großteil der Sanierungen hat einen wesentlich geringeren Umfang, sowohl in der Komplexität, den durchgeführten Arbeiten als auch in der Bausumme. Für typische Maßnahmen und ihre Förderung in der Steiermark siehe die Tabelle 3 im Anhang.

4.1.2 Die Eigentumsverhältnisse von Immobilien beeinflussen das Sanierungsgeschehen

Wie Immobilien saniert werden, hängt stark davon ab, ob diese Privatpersonen, Wohnbaugenossenschaften oder anderen Gesellschaften gehören.

90% der österreichischen Gebäude sind im Eigentum von Privatpersonen, nur 2,3% gehören Bauvereinigungen und 3,5% sind in kommunaler Hand. Bei Nachkriegsbauten jedoch ist der private Anteil geringer (80%), der von Wohnbaugenossenschaften höher (9%).⁴

Private EigentümerInnen haben einen unterschiedlichen Zugang zu Sanierungen, je nach dem, ob sie in ihrer Immobilie selbst wohnen oder nicht. 41% der Wohnungen in Österreich werden von HauseigentümerInnen bewohnt (der Großteil der Einfamilienhäuser), 39,2% hingegen von HauptmieterInnen, 11% von WohnungseigentümerInnen, 4,2% von Verwandten und 3,9% in einem Untermiet- oder anderem Rechtsverhältnis (Mikrozensus 2002).

4.1.3 Erhaltungsmaßnahmen sind häufiger notwendig als Aufwertungen

Das durchschnittliche Ausstattungsniveau der Wohnungen in Österreich ist hoch: 2002 hatten bereits 88% aller Wohnungen die oberste Ausstattungskategorie (Kategorie A: Bad oder Dusche in der Wohnung, WC in der Wohnung, Zentralheizung), gegenüber 82% im Jahr 1998 bzw. 75% im Jahr 1994.

In der Häuser- und Wohnungszählung 1991 wurden Sanierungen während der vergangenen 10 Jahre erhoben. Unterschieden werden die baulichen Maßnahmen Aufstockung, Zubau (ab 4 m²), Dachneudeckung, Einbau eines Personenaufzuges, Anschluss an das Gasnetz, Anschluss an das Wasserleitungsnetz, Erneuerung von Wasser- und Sanitärinstallationen im ganzen Gebäude, Erneuerung der elektri-

⁴ In Österreich sind hierzu die Daten der Mikrozensus-Wohnungserhebung vom September 2002 und die (detaillierteren) Daten der Häuser- und Wohnungszählung 1991 verfügbar.



schen Leitungen im ganzen Gebäude, Fassadenerneuerung, Erneuerung der Fenster im ganzen Gebäude, Wärmeschutzmaßnahmen, Einbau einer Zentralheizung für das ganze Gebäude, Anschluss an das Fernwärmenetz, Zusammenlegung von Wohnungen, Umwandlung von Wohnungen in Büros u.a., Nutzungen, Umwandlung von Büros u.a. in Wohnungen.

Aus den Umfragewerten (siehe Tabelle 1 im Anhang) ersieht man, dass Fassadensanierungen die häufigste Sanierungsart sind: An fast 9% aller Wohnungen wurde die Fassade renoviert. Die Zahl der Wärmeschutzmaßnahmen ist demgegenüber geringer, was darauf hinweist, dass Fassadensanierungen häufig ohne Wärmedämmung durchgeführt werden. Auch der Austausch der Fenster ist eine häufige bauliche Maßnahme. Er wird wohl immer mit einer energetischen Verbesserung einhergehen, auch wenn dies von den EigentümerInnen nicht so erkannt wird (die Anzahl der Nennungen bei Fenstererneuerung ist größer als die bei Wärmeschutzmaßnahmen).

Zahlreiche Sanierungen wurden von den privaten Haus- und Wohnungseigentümern in Auftrag gegeben. Erneuerungsarbeiten, die nur eine Wohnung betrafen, sind in diesen Zahlen gar nicht berücksichtigt, so dass die Privatpersonen unter den SanierungsauftraggeberInnen real wahrscheinlich sogar noch höher vertreten sind.

Die Sanierungsinvestitionen von gemeinnützigen Errichtern (Wohnbaugenossenschaften) bewegen jedoch ein relativ größeres Volumen als von Privatpersonen. Das Land Steiermark gewährte beispielsweise unter den geförderten Sanierungsmaßnahmen 22 Prozent den gemeinnützigen Errichtern und 78 Prozent für sonstige Sanierungen. An Förderungen wurden in der Steiermark zirka 73 Prozent für den Neubau und 27 Prozent für Sanierungen verwendet.⁵

Der Großteil der Wärmeschutzmaßnahmen wurden z.B. in Graz in den Jahren 1981–1990 an Gebäuden durchgeführt, die zum damaligen Zeitpunkt älter als 30-40 Jahre waren, d.h. an Gebäuden aus Bauperioden vor 1960.

4.1.4 Arten der Sanierung mit hohem Einsparpotenzial, innovative Sanierungsarten

- Die Studie „Ökologie des Althauses“ (Bonelli) ergab als wichtige Zielgruppe für Sanierungen die vor 1919 gebauten Häuser. Zu dämmende Bauteile sind die Außenwand (unter Erhaltung von historischen Fassaden), die Kellerdecke (über Fußkälte wird in den hohen Erdgeschossräumen oft geklagt) sowie die oberste Geschossdecke. Die Fenster sind oft schon saniert.
- Eine weitere Zielgruppe aus der oben genannten Studie sind die Niedrigenergiehäuser der 80-90er Jahre. Diese leiden häufig unter Ausführungsmängeln bezüglich ihrer Ausführung (z.B. Luftdichtheit) und bezüglich ihrer haustechnischen Anlagen. Von den ökologiebewegten ArchitektInnen und ihren KundInnen waren verschiedene, damals innovative Systeme vorgesehen und installiert worden (z.B. Wintergärten, Wärmepumpen, etc.), die heute nicht mehr oder nur mit Zusatzgeräten funktionieren. Die BesitzerInnen sind aber oft an einer integrierten, ökologischen Lösung interessiert.

⁵ Daten der Wohnbauförderungsstelle aus dem Jahr 2002.

- Schadstoffsanierung in Verbindung mit einer Lüftungsanlage: Sowohl Schadstoffquellen im Inneren als auch von außen können das dringende Bedürfnis nach einer Änderung der Situation hervorrufen. Mit einer Lüftungsanlage mit Wärmerückgewinnung kann es auf zugleich energiesparende Weise erfüllt werden, wo andere Möglichkeiten bisher nicht bestanden haben.
- Wohnungssanierung bei Besitzerwechsel: Die Wahrscheinlichkeit einer Sanierung eines Geschosswohnbaus mit Wohnungseigentum im Hinblick auf (energetische) Verbesserungen an der Fassade ist wegen der Schwierigkeit eine positive Entscheidung herbeizuführen sehr gering. Ein Fenstertausch, den ein/e NeubesitzerIn oft durchführen lassen will, kann jedoch zu Schimmelbildung führen, wenn die Oberflächentemperaturen der Außenwände zu gering sind. Ein integriertes Konzept aus Analyse, Beratung und Lösungsvorschlägen (Innendämmung, Lüftung, Materialien, richtig dimensionierte Wärmebereitstellung und -verteilung) ist hier eine Notwendigkeit.
- In ländlichen Regionen werden Häuser nach wie vor mit großer Eigenleistung und unter Heranziehung von Freunden und Verwandten gebaut. Ebenso wird dann auch die Sanierung selbst durchgeführt, oft ohne professionellen Rat einzuholen. Damit werden die Energiesparpotenziale der Häuser leider sehr oft nicht ausgereizt.
- Die Vergrößerung des Raumangebotes durch Aufstockung und Erweiterung eines Hauses könnte dazu genutzt werden, eine umfassende Sanierung zumindest von Teilen der Fassade durchzuführen.
- Die Rückführung von Häusern in ihre ursprüngliche Form, z.B. die Restaurierung von umgebauten oder erweiterten Bauernhäusern, eventuell mit gleichzeitiger Anhebung des Qualitätsstandards und Komforts ist eine weitere Sanierungsart.
- „Baukastensysteme“ werden sowohl im Baubereich als auch bei der Haustechnik in zunehmendem Maße verwendet. Warum also nicht auch „Sanierungen im Baukastensystem“? Das stufenweise Vorgehen bei Sanierungen kann vor allem für Selbstbauer durchaus Attraktivität haben, ist aber auch mit Nachteilen verbunden („Dauerbaustelle“). Wichtig ist auch hier ein integriertes Konzept, d.h. eine Planung der Sanierung unter Einbeziehung der verschiedenen Gewerke.

4.1.5 Einige spezielle und typische Anlässe

Aufgrund von Anlässen wird häufig die Entscheidung pro Sanierung gefällt. In Richtung einer positiven Entscheidung wirken auch weitere allgemeine (z.B. Förderungen o.ä.) oder auch spezifische Überlegungen, die jedoch alleine für sich nicht der Grund für eine Sanierung wären:



Besonders dringende Anlässe:



(Lokale) Ereignisse können eine Sanierung dringend erforderlich machen. Diese Ereignisse können unvorhergesehen sein, wie das Hochwasser im August 2002, welches Hunderte von Häusern als Sanierungsfälle zurückgelassen hat, oder auch über längere Zeit geplant sein, wie der Bau einer Autobahn, welcher Lärmschutzmaßnahmen auch an einzelnen Häusern entlang



der Trasse notwendig macht. Hier lohnt es sich, in Zusammenarbeit mit lokalen EntscheidungsträgerInnen ein maßgeschneidertes Paket zu entwickeln.



Die Planung z.B. einer Fernwärme-Leitung eröffnet in einer gewissen Zeitspanne die Möglichkeit auf diese komfortable Heizform umzusteigen. Lässt man diese Gelegenheit verstreichen, wird vielleicht keine Fernleitung gebaut. Ebenso gibt es hin und wieder zeitlich befristete Förderprogramme von Gemeinden.⁶



Vor allem bei Schulen ist die Öffentlichkeit stark sensibilisiert, was bauliche Mängel betrifft. Insbesondere nicht erfüllte Brandschutzanforderungen und etwaige Schadstoffbelastungen waren und sind immer wieder Thema in den regionalen Zeitungen.

Starker Entscheidungsdruck:



Der Kauf eines alten Hauses genauso wie das Erben eines alten Hauses führt sehr oft zu einer Sanierung, da das vorhandene Raumangebot und die Ausstattung selten mit den Bedürfnissen der neuen BewohnerInnen zusammenpassen. Die Sanierung wird meist bei der Kaufentscheidung schon mitgedacht und der finanzielle Aufwand beim Abgeben eines Kaufangebotes bereits berücksichtigt.



Wenn die Kinder selbständig werden und ausziehen, ist für die Eltern ein Zeitpunkt gekommen, über die Neunutzung des Hauses nachzudenken, z.B. kann ein freigewordener Gebäudeteil abgetrennt und vermietet werden. Oft ist durch eine „zweite Generation“ von Bausparverträgen, die in diesem Zeitrahmen fällig werden, ein gewisses Kapital für Umbauten und Sanierungen vorhanden.



Rund zwei bis fünf Jahre vor Pensionsantritt erwägen vor allem besser situierte BesitzerInnen eine Adaption ihres Hauses. Aber auch die Abfertigungen vor der Pension werden gerne „ins Haus gesteckt“.



Ganz generell ist ein Wechsel in der Lebenssituation, z.B. ein Wechsel der Arbeitsstelle, Grund dazu, dass man sich auch für einen Wechsel des Wohnens betreffend entschließt, z.B. für einen Umzug oder für eine Sanierung.

Geringer Entscheidungsdruck:



Die Vorbildwirkung von regionalen „Opinion Leaders“ kann NachbarInnen dazu motivieren ebenfalls bestimmte Sanierungsmaßnahmen zu planen. Diese Erfahrung wurde vor allem bei der Installierung von Solarkollektoren gemacht.



Handlungsbedarf kann in einem anderen Bereich entstehen, z.B. es wird ein Kesseltausch notwendig, woraus sich dann die Gelegenheit ergibt ebenfalls einige Sanierungsarbeiten durchzuführen. Kleinere Förderungen (z.B. der Gemeinde) können hier bereits motivierend wirken.

Zusammenfassend können die folgenden vier Gruppen von Anlässen unterschieden werden, welche Haus- und WohnungseigentümerInnen zu umfangreichen Sanierungen (d.h. über eine Instandhaltung hinaus) veranlassen können:

⁶ Um nur ein Beispiel zu nennen: Bei der Wärmedämmoffensive Frohnleiten (1998) wurde der Einkauf von Dämmmaterial mit einer Mindeststärke gefördert.

- (1) Der Neuerwerb von Immobilien, entweder
 - a) Neukauf oder
 - b) Erbschaft.

- (2) Sachlich-technische Anlässe, z.B.
 - c) Instandhaltungs-Notwendigkeiten, darunter vor allem
 - d) Heizungstausch und
 - e) neue Anschlussoptionen (wie Gas, Fernwärme, etc.).

- (3) Soziale Impulse
 - f) Wechsel der Lebensphasen bzw. Wohnbedürfnisse
 - g) Vorbild-Sanierungen in der Nachbarschaft
 - h) Verbesserungen im Wohnumfeld
 - i) Soziale Trends zu Sanierungen (z.B. durch Informationskampagnen).

- (4) Wirtschaftliche Anreize
 - j) (zeitlich begrenzte) Fördermittel
 - k) Angebote durch Handwerker.

Die verschiedenen Rahmenbedingungen, die letztlich die Entscheidung für oder gegen eine Sanierung bzw. für Art und Umfang der Maßnahmen bestimmen, variieren stark in Abhängigkeit von der konkreten Situation in der sich die EigentümerInnen von Häusern und Wohnungen befinden (siehe Tabelle 1, „Sanierungsmatrix“).

4.1.6 Haupt-Zielgruppen für Dienstleistungspakete

Für die Entwicklung von Dienstleistungsangeboten im Rahmen dieses Projektes stehen die BesitzerInnen von sanierungsbedürftigen Häusern im Mittelpunkt des Interesses, da sie es sind, die die Grundsatzentscheidung fällen („Ich will sanieren“) und nach der Klärung, welche Sanierungsmaßnahmen getroffen werden, in weiterer Folge die ProfessionistInnen aus der Baubranche beauftragen. HauptkundInnen gerade der kleineren, regional tätigen Firmen sind großteils private HausbesitzerInnen, darunter auch InhaberInnen von (kleineren) Geschäften oder Betrieben. Natürlich wird auch über Investoren, die große Objekte sanieren, und über große Unternehmen aus Handel, Industrie und Gewerbe, die ihre Objekte umbauen, erweitern und modernisieren, ein substantielles Sanierungsvolumen bewegt. Sie bedienen sich jedoch meist eines/r oder mehrerer PlanerInnen und übergeben die Ausführung der Bauindustrie, oft als Generalunternehmer. Daher sind Dienstleistungsangebote für diese Zielgruppe nicht besonders vielversprechend. Weiters gibt es als Bauherren die öffentlichen Institutionen, wie Gemeinden, etc. und die (gemeinnützigen) Bauvereinigungen, wie Wohnbaugenossenschaften. Diese Kundengruppen sind wiederum sehr interessant für viele regional tätige Betriebe der Baubranche, da sie die Sanierungsleistungen – je nach Auftragswert – öffentlich ausschreiben müssen. Sie wären auch durchaus Ansprechpartner für integrierte Dienstleistungsangebote, wenn die Vergaberichtlinien dies erlauben und die Leistungsbeschreibungen entsprechend formuliert werden. Auf diese Fälle einzugehen ist im vorliegenden Projekt jedoch nur in eingeschränktem Maße möglich.

Besonders typische und für DL-Anbieter attraktive Fälle:

- Z. 1: Situation: *junge Familie hat älteres EFH zur Sanierung gekauft*
Motive: Anpassung an individuelle Bedürfnisse, gesündere Wohnumgebung
Bedürfnisse: finanzielle Sicherheit/Kostentransparenz (a)
Ängste: vor unseriösen Geschäftemachern (g)
Typ. DL-Pak: 1–5.
- Z. 4: Situation: *älteres Paar möchte eigenes EFH nach Auszug der Kinder/ bei Renteneintritt sanieren*
Motive: Erhöhung des Komforts, Verbesserung des Prestigewertes
Bedürfnisse: inhaltliche Orientierung (c), Ergebnisse, die Stolz machen (d)
Ängste: vor mangelhafter Sanierung (h)
Typ. DL-Pak: 1, 3, 4, 6–8.
- Z. 13 Situation: *eine Wohnbaugesellschaft muss MFH wegen Schäden grundsaniieren*
Motive: Erhöhung des Komforts/Standards, Wertsteigerung der Immobilie
Bedürfnisse: keine Scherereien (b), inhaltliche Orientierung (c)
Ängste: vor Konflikten mit Mietern (j)
Typ. DL-Pak: 2, 4, 5, 8.

Die Ziffern und Zahlen beziehen sich auf die vorangegangene Tabelle 1 „Sanierungsmatrix“. EFH = Einfamilienhaus, MFH = Mehrfamilienhaus.



4.2 Häufige Motivationen für umfangreichere Sanierungen

Motivationen und Hemmnisse entwickeln sich im Gegensatz zu häufig plötzlich auftretenden Anlässen meist langsam. Sie sammeln sich in den Gedanken an, während EigentümerInnen sich mit der Idee zu einer Sanierung tragen. Gerade hier sind Fakten, Erfahrungen, Meinungen und Überlegungen pro und contra innovativer und ökologischer Lösungen, pro und contra einer umfassenden Realisierung relevant. Arten und Anlässe von Sanierungen sind bei der Entwicklung von Dienstleistungsangeboten wichtig. Aus den Motivationen und Hemmnissen lassen sich hingegen entsprechende Argumente und Verbreitungsstrategien ableiten.



-  Ein durch geeignete Investitionen in seinem Wert gestiegenes Haus wird den Nachkommen lieber als Erbe hinterlassen. Geeignete Maßnahmen müssen die Flexibilität der Nutzung erhöhen und dürfen den Nachkommen keine Einschränkungen auferlegen. Deshalb werden größere Investitionen, die zu Schulden auf dem Haus führen, häufig abgelehnt. Denkbar ist aber die Einleitung von Fernwärme statt der vielleicht bestehenden und („für das Enkerl“) unkomfortablen Einzelöfen.
-  Die Gesundheit der BewohnerInnen ist eines der stärksten Argumente für ökologisches Bauen. Eine Sanierung kann zu einer Verbesserung der bestehenden Situation genutzt werden und dazu führen, dass Investitionen breiter angelegt werden und höher ausfallen als eigentlich geplant.
-  Im Workshop wurde von zahlreichen Erfahrungen berichtet, wo positive regionale Entwicklungen bzw. im Wohnumfeld dazu geführt haben, dass Entscheidungen für Haussanierungen positiv verstärkt werden, insbesondere bei Eigentumswohnungen: Wenn die Straße verkehrsberuhigt, die Vorgärten hergerichtet, ein Nahversorger zur Investition ins lokale Geschäft motiviert wird, dann sind auch die AnwohnerInnen bereit, zu investieren bzw. eine Sanierung als NutzerInnen mitzutragen.
-  Bei Häusern in Gemeinschaftsbesitz müssen Bedürfnisse aller Betroffenen durch die Sanierung abgedeckt werden. Eine „treibende Kraft“ kann zwar die anderen Personen in Richtung Sanierung beeinflussen; hat jedoch jemand das Gefühl, dass mit einer Sanierung die Realisierung eigener Wünsche auf Jahre hinaus eingeschränkt wird, so wird oft offen oder versteckt gegen eine Sanierung opponiert. Tatsächlich sind es oft nur kleine Wünsche, die durch die anderen BesitzerInnen dazukommen: eine Kinderrutsche im gemeinsamen Garten, eine Überdachung des Balkons, einige Bäume oder eine Sitzgelegenheit etc.
-  Die Identifikation mit dem eigenen Haus, ist im Einfamilienhausbereich ein Motor Sanierungsmaßnahmen und die Bereitschaft energetische und ökologische Gesichtspunkte zu berücksichtigen. „Ich tue es für mich und meine Familie.“
-  Die ganzheitliche Sanierung liegt im Trend und wird durch die Informationsmaterialien von Bausparkassen, durch die Inhalte der Häuselbauer-Fachmessen (wie z.B. die Welser Energiesparmesse) usw. unterstützt.
-  Das Vertrauen in die ProfessionistInnen ist groß. Plädieren sie für eine umfassende Sanierung und bieten sie ein Dienstleistungspaket mit integrierten, zielgerichteten Maßnahmen an (eventuell in Zusammenarbeit mit anderen

Gewerken), so findet das bei potenziellen AuftraggeberInnen mehr Interesse als eine Beratungsleistung einer Behörde oder öffentliche Aktionen.



Vor allem in ländlichen Gebieten besteht ein „Vorbild-Effekt“ – ausgelöst durch NachbarInnen und regionale „Opinion Leader“ –, z.B. wenn diese ihr Haus nicht nur färbeln, sondern auch dämmen.

4.3 Häufige Hemmnisse von Sanierungen

Der Entscheidung für eine umfassende Sanierung (nach ökologischen Kriterien) stehen oft einige typische Hemmnisse entgegen.



4.3.1 Risiken von Sanierungen

In jeder Sanierung steckt für den/die EigentümerIn ein Risiko. Einerseits liegt dies auf der technischen Ebene, wo die notwendigen sowie den Schaden dauerhaft behebbenden Maßnahmen zusammengestellt werden müssen, die Ausführung an die Fachleute vergeben und deren Arbeit kontrolliert wird. Dieses Risiko kann durch Heranziehen von FachplanerInnen und GutachterInnen minimiert werden, es muss dann aber ein Planungshonorar bezahlt werden. Andererseits liegt das Risiko auf der Seite der Kosten: erstens können sich die dem Kostenvoranschlag zugrundeliegenden Massen zunächst als unrichtig und zweitens können aber auch durch unvorhergesehene Kleinigkeiten vor Ort – bei der Sanierung erfolgt die Planung meistens vor Ort – die Kostenschätzungen der beauftragten HandwerkerInnen über den Haufen geworfen werden. Schließlich sind auch die NutzerInnen des Gebäudes ein gewisser Risikofaktor, da einerseits ihre Kooperation häufig erforderlich ist, wobei andererseits durch die Sanierung einiges Unbill auf sie zukommt und sie vielleicht auch noch eine Erhöhung ihrer Wohnkosten (z.B. Miete) befürchten müssen. Wenn nun gleichzeitig mit einer Schadensbehebung auch Verbesserungsmaßnahmen, wie eine Wärmedämmung, geplant werden, werden die Sanierungsschritte in ihrer zeitlichen Abfolge und ihren Bedingtheiten und Bedingungen bezüglich vorgelagerter und darausfolgender Arbeiten häufig sehr komplex.

Demgegenüber sind wirtschaftliche Nutzenüberlegungen über Amortisationszeiten, längere Lebensdauer und/oder Wartungsintervalle sowie erhöhter Marktwert für viele Bauherrn/Bauherrinnen, auch professionelle wie z.B. Immobilienbüros, nicht so geläufig.

4.3.2 Weitere Hemmnisse



In vielen alten und sanierungsbedürftigen Häusern sind die BewohnerInnen bzw. BesitzerInnen alte Leute, die selbst nicht mehr sanieren, sondern dies ihren ErblInnen überlassen wollen. Diese sollen das Haus nach ihren Bedürfnissen herrichten oder es verkaufen können.



Eine pessimistische Sicht der Regionalentwicklung führt häufig dazu, dass nicht saniert wird. „Wozu soll ich renovieren, unser Dorf stirbt ohnehin aus.“



Ein weiteres häufiges Hindernis für eine umfassende Sanierung besteht darin, dass der/die GebäudebesitzerIn sich aufgrund von Zeitdruck auf den primären Sanierungsanlass konzentriert (z.B. nur einen bestimmten Schaden ausbessern will) – „es muss schnell gehen“.



-  Die Investitionsbereitschaft für Sanierungen ist generell gering. (Die Studie „Ökologie der Althausanierung“ von Bonelli hat in Interviews erhoben, dass nur zwischen 12 und 35 Euro pro m² Wohnfläche ausgegeben werden. Damit sind nur geringe bauliche Maßnahmen möglich.)
-  Der Aufwand, den der Betrieb von technischen, insbesondere innovativen Einrichtungen erfordert, wird von den NichtnutzerInnen überschätzt (Solaranlagen, Lüftungsanlagen, etc.).
-  Ökologische Anliegen verkomplizieren die Lösungsfindung bei einer Sanierung. Ökologische BeraterInnen sind häufig keine BautechnikerInnen, Bau praktikerInnen verstehen andererseits oft wenig von Ökologie. Es gibt keine gemeinsame, integrierte Planung bzw. muss diese teuer in Auftrag gegeben werden.
-  Ökologie-Argumente sind zwar vielen Bewohnern nicht unwichtig, werden aber leicht durch andere Kriterien verdrängt. Eine Änderung des Alltagsverhaltens wird oft abgelehnt: „Was soll ich dann mit dem Papier usw. machen, mit dem ich derzeit den Einzelofen einheize?“
-  Gesetzliche Hemmnisse (Auflagen) können als Hemmnis wirken, z.B. Denkmalschutz.
-  Es besteht von vielen GebäudebesitzerInnen ein Misstrauen gegenüber AnbieterInnen von neuen, noch unbekanntem Dienstleistungen. Wer nicht Baumeister ist, also eine bekannte Qualifikation vorweisen kann, wird leicht als „Keiler“ wahrgenommen. Das betrifft z.B. OrganisatorInnen von Öko-Netzwerken, aber auch BeraterInnen, die für eine umfassende Planung werben.
-  „Schlüsselfertig“ ist relativ teuer. Versprechungen werden auch nicht immer eingelöst.

4.3.3 Defizite bei den ProfessionistInnen: Qualifikationsbedarf und Mangel an Qualifikationsbereitschaft

In Anbetracht der Bedeutung, welche ProfessionistInnen im Baubereich zukommt, – das Vertrauen von BewohnerInnen von sanierungsbedürftigen Häusern in ProfessionistInnen ist hoch – konstatieren die Experten im Workshop für die Baubranche wenig Weiterbildungs- und Entwicklungswillen in Richtung umfassender, Energie und Ökologie integrierender Lösungen:

- Es gibt im Baubereich kaum praxisbezogene Forschung; Forschung im Baubereich erreicht die Branche kaum.
- LehrerInnen in Weiterbildungseinrichtungen (BFI, WIFI) haben bezüglich innovativer Lösungen oft kein aktuelles Wissen. Gefragt sind nicht generelle Informationen zu den Technologien, sondern brandaktuelle „News“ zu möglichen Problemen („Kinderkrankheiten“) und dazu eine Einschätzung der kurz- und mittelfristigen Entwicklung.
- Das Image der ProfessionistInnen sinkt tendenziell.

4.3.4 Ängste von Betroffenen



In Geschosswohnbauten sind die BewohnerInnen wichtige Akteu-rlInnen im Entscheidungsprozess. In Mietshäusern müssen MieterInnen bei Verbesserungen, die je nach Rücklagen meist zu einem erhöhten Mietzins führen, ihre Zustimmung geben. In Wohnungseigentümshäusern müssen sich die WohnungseigentümerInnen auf die Sanierungsmaßnahmen einigen. Oft wurden schon vorab Urteile ohne fundierte Grundlage gefällt („Eine Fassadendämmung rentiert sich niemals.“) oder es behindern Ängste auf anderen Ebenen die Entscheidung.

-  Angst vor Nähe oder Angst vor Konflikten, die mit dem Einigungsprozess einhergehen (könnten).
-  Wenn die EigentümerInnen nicht in ihren Wohnungen wohnen, haben sie kein Interesse an kostenverursachenden Maßnahmen. Oft erscheinen sie nicht zur Hausversammlung und verhindern damit eine Entscheidung.
-  EigentümerInnen haben oft nicht das Gefühl, überhaupt einen Handlungsspielraum zu haben – eine/r von ihnen ist immer dagegen.
-  Es besteht zwischen der Gebäudeverwaltung und den BewohnerInnen kein Vertrauensverhältnis.
-  Eine Baustelle im Haus ist für die BewohnerInnen immer mit Unannehmlichkeiten verbunden. Es besteht kein Vertrauen darin, dass die Arbeiten schnellstmöglich und sauber erledigt werden.
-  In Eigentümshäusern mit hohem Sanierungspotenzial (Baujahr 1945-1970), wo zahlreiche alte EigentümerInnen leben, ist keine Sanierungsbereitschaft vorhanden. Es dürfen gar keine Mehrkosten entstehen, man will die Wohnung – zwar in Ordnung – aber schuldenfrei vererben. Alte Menschen haben sich an ihre Wohnsituation schon so gewöhnt, dass jede Änderung unerwünscht ist, selbst ein Komfortgewinn nicht positiv bewertet wird.
-  Gerade in besonders verwohnten Mietshäusern besteht eine große Angst vor einer Sanierung. Wenn saniert wird, steigen nicht nur die Mietkosten sondern auch die Attraktivität des Hauses, was dazu führen könnte, dass die bisherigen BewohnerInnen die Wohnung verlieren.

Zusammenfassend kann man zwischen den folgenden typischen Hemmnissen unterscheiden:

Tabelle 2. Typische Hemmnisse

	die Nutzung betreffend (Wohnen)
1	Wunsch, die Nutzungsflexibilität für Erben zu erhalten
2	Bequemlichkeit (älterer Leute)
3	Angst vor aufwändiger Nutzung innovativer Haustechnik
4	Verweigerung von Änderungen des Alltags
5	Unannehmlichkeiten der Baustelle
6	Angst vor steigenden Mietkosten/Wohnungsverlust



	die Investition betreffend (ökonomisch)
7	geringe Investitionsbereitschaft
8	fallweise hohe gesetzliche Auflagen (z.B. Denkmalschutz)
9	Pessimistische Einschätzung der Regionalentwicklung
10	Angst vor mangelhafter Sanierung
	die Durchführung der Sanierung betreffend
11	Trennung fachlicher vs. ökologischer Kompetenzen
12	Verweigerungen durch Mieter/MiteigentümerInnen
13	Angst vor unseriösen Geschäftemachern
14	Angst vor Konflikten mit Mietern/MiteigentümerInnen/Hausverwaltung
15	Zeitdruck (bei Instandsetzungen)

4.4 Häufig nicht berücksichtigte Sicherheitsbedürfnisse von Bauherren/Bauherrinnen

Es gibt einige Bedürfnisse, die von den Betrieben derzeit nicht oder nicht genug abgedeckt werden. Vor allem betrifft dies Aspekte der betrieblichen Leistungen, die für ProfessionistInnen nicht im Mittelpunkt stehen, bei den BauherrInnen aber bei Nichtvorhandensein ein diffuses Unbehagen auslösen bzw. bei etlichen BauherrInnen zu einem Sanierungshemmnis werden. Da kaum eine Firma diese Bedürfnisse aufzuheben imstande ist, werden vor allem auch innovativere Lösungen verhindert.

Es sind dies das Bedürfnis nach

- finanzieller Sicherheit
- „keine Scherereien“
- inhaltlicher Orientierung: Beratung, Visualisieren, etc.
- einer Vertrauenspartnerschaft zum Ausführenden.

Hinzu kommt häufig das zentrale Bedürfnis

- nach einem Ergebnis, das „stolz macht“.

Die ersten drei Bedürfnisse sind im Grunde verschiedene Ausprägungen eines Sicherheitsbedürfnisses des Bauherrn, was verständlich ist, da Sanierungen v.a. mit innovativen Anteilen für den/die KundenIn unüberschaubarer sind und riskanter scheinen.

4.5 Argumente und Strategien für die Vermarktung von umfangreichen Sanierungen

Aus einigen dieser Ängste und spezifischen Bedürfnisse (die u.a. aufgrund der jeweiligen Anlässe und Situationen der potentiellen KundInnen sehr unterschiedlich sind), lassen sich besondere Anforderungen für die Vermarktung von DL-Paketen ableiten (siehe Tabelle 3).



Tabelle 3. Anforderungen für die Vermarktung von DL-Paketen

Bedürfnisse:	Anforderungen:
Finanzielle Sicherheit	➔ Preisgarantien, Finanzierbarkeit aus Erspar-tem
"Keine Scherereien"	➔ Alles aus einer, vertrauenswürdigen Hand, klare Information über den Ablauf
Inhaltliche Orientierung	➔ Neutrale Beratung, Visualisierung etc.
Ergebnisse, die Stolz machen	➔ Wertsteigerung, Zusatznutzen, Architektur-ideen, innovative Techniken, Materialien, etc.
Nutzungsflexibilität für Erben wahren	➔ Keine irreversiblen Bedürfnisanpassungen
Ängste vor:	Anforderungen:
aufwändiger Nutzung innovativer Haustechnik	➔ Demonstration bewährter und komfortabler Technik, Referenzprojekte
unseriösen Geschäftemachern	➔ Vertrauen in Seriosität des Angebotes schaffen, Partnerschaft
mängelhafter Sanierung	➔ Vertrauen in fachliche Qualifikation schaffen
Konflikten mit MiteigentümerInnen	➔ Überzeugende Angebote an Eigentümerge-meinschaft, Mediation
Konflikten mit MieterInnen	➔ Überzeugende Darstellung des Mieter-Nutzens, Musterwohnung
untragbaren Mietkostensteigerung (Ängste von MieterInnen)	➔ Preistransparenz/Warmmietenneutralität. Ei-gentümergeinschaft, Mediation

4.6 Ein Argumentationskatalog für Sanierungen

Erwartungen der GebäudeeigentümerInnen an eine umfassende und ökologische Sanierung, die als Verkaufsargumente genutzt werden können:

-  Durch die Sanierung steigt der Wohnwert auf den eines Neubaus (z.B. hellere und großzügigere Wohnräume, neue und leichter zu pflegende Oberflächen, besser schließende Türen und Fenster, etc.).
-  Die Sanierung erhöht das gesundheitliche Wohlbefinden.
-  Die Sanierung erhöht den Komfort, v.a. der Heizung und ihrer Regelbarkeit, der sanitären Anlagen, etc.
-  Die Sanierung führt zu deutlichen Energieeinsparungen. Oft besteht Skepsis diesem Argument gegenüber – viele haben im Bekanntenkreis keine oder kaum Erfahrungen, wo eine deutliche Verbrauchsreduktion stattgefunden hat.
-  Die mit der Sanierung beauftragte Firma ist nicht nur an einem Auftrag, sondern auch an der Sache interessiert: sie sucht eine optimale Lösung, agiert professionell, d.h. bietet nüchterne, sachliche Informationen und Erfahrungen, etc.



-  Die Firma bietet Gesamtlösungen, z.B. eine saubere und „liebvolle“ Baustelle (im Gegensatz zur „lieblosen“ Baustelle, wo z.B. die Bodenabdeckung nach einiger Zeit zerschissen ist und nicht erneuert wird, der Garten in Mitleidenschaft gezogen wird, etc.).

Marketing-Strategien für AnbieterInnen von integrierten Dienstleistungspaketen:

-  Firmen sollten nüchtern und sachlich informieren, keine Voreingenommenheit spüren lassen. Sie haben bei den KundInnen diesbezüglich – trotz immer wieder geäußelter Vorbehalte („Die kriegen ja Provisionen.“) – immer noch einen Vertrauensvorschuss, insbesondere wenn sie Wartung und Service im Rahmen einer erweiterten Garantie bieten.
-  Banken sind für Finanzierungsinformationen wichtige Partner. Für Firmen ist es wichtig, zum Thema Finanzierung bereits erste, korrekte Informationen weitergeben zu können.
-  Firmen, die teurere, aber bessere Produkte und Dienstleistungen auf den Markt bringen, sollten zumindest längerfristig mit Gütezeichen arbeiten. Da es mittlerweile zahlreiche Gütezeichen gibt, sollten die im Verkauf tätigen MitarbeiterInnen Hintergrundinformationen dazu geben können. Es ist von Vorteil, wenn bekannte regionale oder anerkannte internationale Institutionen bei den Gütezeichen eingebunden sind.
-  Eine klare Vorstellung von den KundInnen und ihren Bedürfnissen ist notwendig. Welche Maßnahme ist oft die erste? Kann sie als Türöffner benutzt werden und weitere Maßnahme nach sich ziehen? Welche Maßnahme fördert die nächste?
-  Das Gesamtprodukt darf nicht nur auf Firmenschildern, Homepage und Foldern präsentiert werden, sondern muss auch beim Verkaufen präsent sein.
-  Unternehmer sollten weiterreichend denken: der Altbau ist auch die „Zukunft des Passivhausmarktes“.
-  Bauen und Wohnen sind emotional besetzte Lebensbereiche. Das Angebot muss dem Rechnung tragen und ebenfalls Dimensionen des „Spürens“ ansprechen.

Strategien für eine weitere Verbreitung:

-  Eine wichtige Strategie ist auch hier auf MultiplikatorInnen ausgerichtet: Wichtige Personen bzw. Orte in der Gemeinde (Wirtshaus), Baumeister und deren Angehörige selbst!
-  Eine Kopplung mit der Regionalentwicklung bietet sich an: Betriebe zu finden, die neue (Renovierungs-)Angebote formulieren, setzt auch regionale Impulse und erhöht die Investitions- und Sanierungsbereitschaft.
-  Das generell ambivalente Verhältnis vieler Menschen zu Dienstleistungen muss insofern berücksichtigt werden, so dass der Eindruck von „Keilern“ und wenig souveränen Dienern vermieden wird.⁷
-  Die Hausverwaltungen sind in Österreich wichtige AnsprechpartnerInnen. Da sie meist wenig Personal und Kapazitäten für Sanierungen haben, die über einzelne Reparaturarbeiten hinausgehen, sind sie – einmal gewonnen – dann für längere Zeit gewonnen.

⁷ Harry Zingel, Qualitätsmanagement und die ISO 9000er Normenfamilie, <http://www.zingel.de>.



Es ist schwierig, eine positive Sanierungsentscheidung in Eigentumswohnhäusern zu erlangen. Die Blockaden können gelöst werden, wenn ein/e MediatorIn den Entscheidungsprozess moderiert, es ist jedoch wichtig, dass sie/er nicht von der Hausverwaltung, sondern von einem/r der Betroffenen mit einbezogen wird.



Geglückte Lösungen, anspruchsvolle und dennoch leistbare Konzepte, etc.: Sanierung muss „alltäglicher“ werden, was z.B. durch einen Infobus oder eine Ausstellung vermitteln werden könnte („Tour de SAN“).



Grundsätzlich sollten Kampagnen zur Verbesserung des Allgemeinwissens in diesem Bereich beitragen sowie gezielte Informationsarbeit leisten. Sie können zwar nicht Auslöser, aber Wegbereiter für umfassende, ökologische Sanierungen sein.



Die öffentliche Hand als Bauherr hat auch hier eine Vorbildrolle. Bei Neubauten ist es mittlerweile Praxis, Anforderungen und Kriterien für ökologische und energieverbrauchrelevante Eigenschaften des Gebäudes zu stellen. Der Altbau hinkt dem noch nach.



Baugewerbe und Baumärkte sollten gemeinsame Strategien einer fruchtbaren Zusammenarbeit für ökologische, anspruchsvollere Sanierungen unter dem Stichwort „Qualitätssicherung“ (für Produkte und Leistungen) entwickeln.





5 Neue Dienstleistungskonzepte für ökologische Sanierungen (Modul 2)

5.1 Begriffsbestimmung und allgemeine Überlegungen

Dienstleistungspakete sollen die Durchführung ökologischer Sanierungen für potentielle Auftraggeber wesentlich vereinfachen.

Grundsätzlich erfordern sie sehr spezialisierte Kompetenzen:

- herauszufinden, in welchen Bereichen eine effizientere Energienutzung oder der Einsatz ökologischerer Materialien sinnvoll und möglich ist,
- herauszufinden, welche Anbieter es für einzelne Teilmaßnahmen gibt und wie die Qualität der Angebote zu beurteilen ist,
- die Sanierungsausführenden zu koordinieren, etc.

Ein einziger Ansprechpartner, der über das nötige Know-how verfügt und die Anbieter einzelner Leistungen zu einem ökologisch und ökonomisch vorteilhaften Gesamtangebot zusammenführt, soll die Hemmschwelle für ökologische Maßnahmen wesentlich verringern. Dienstleistungspakete für spezielle Sanierungsschwerpunkte sollen alle notwendigen Leistungen enthalten, wie ökologische Bewertung, Sanierungsplanung, integrierte Optimierung energetischer und ökologischer Aspekte, bis hin zu innovativen Finanzierungsformen für Sanierungsvorhaben (z.B. Contracting).

Ein entwickelter Dienstleistungsmarkt für ökologische Gebäudesanierungen in diesem Sinn hieße, dass es seitens der anbietenden Firmen ausreichende Kompetenz zur Gebäudeanalyse und zur qualifizierten Durchführung der Sanierung gibt, dass ein hinreichend differenziertes Angebot von qualifizierten Dienstleistungen besteht, dass es Vertrauen in die Seriosität der angebotenen Leistungen gibt und dass akzeptierte Verfahren vorhanden sind, die erbrachte Leistung zu evaluieren und schließlich, dass Nachfrager kompetent genug sind, entsprechende Ausschreibungen durchführen und Angebote bewerten zu können.

In jüngster Zeit wurde mehrfach das hohe Potential für solch innovative Dienstleistung und ihre Bedeutung für die Sanierung von öffentlichen und privaten Gebäuden (ab einer gewissen Mindestgröße) bestätigt.⁸ Derzeit gibt es aber erst eine kleine Anzahl realisierter Modellfälle⁹ und erste Leitfäden zur Weitergabe der Erfahrungen.

Üblicherweise spricht man im Baubetrieb von „Leistungen“ und nicht „Dienstleistungen“. Unter Bauleistungen versteht man die Herstellung, Änderung, Instandsetzung, Demontage oder den Abbruch von Bauwerken und Bauteilen, sonstige Bauarbeiten jeder Art im Rahmen eines Werkvertrages, ferner erforderliche Vorbereitungs- und Hilfsarbeiten sowie Errichtung, Demontage oder Abbruch von Hilfsbauwerken sowie Leistungen zur Haustechnik (ÖNORM B 2110). Auch bei den ArchitektInnen und IngenieurkonsulentInnen spricht man von Leistungen. Diese Leistungen

⁸ Energieverwertungsagentur, „Einspar-Contracting für kleine und mittelgroße Gemeinden“, Wien, 1998.

⁹ Energieverwertungsagentur, „Drittfinanzierung in Österreich“, Wien, 1997.

gen beinhalten immer mehr Dienstleistungselemente in den Bereichen Marketing, Beratung und Finanzierung.

Bei den Aktivitäten zur Kundenbetreuung und beim Marketing werden zusätzliche Dienstleistungen, wie Beratung, Finanzierung, Service und Wartung immer wichtiger und zu einem Wettbewerbselement.

Im Mittelpunkt dieses Projektes stehen Dienstleistungspakete, welche Leistungen einzelner – der Struktur der österreichischen Wirtschaft entsprechend – oft kleiner Gewerbebetriebe bündeln und unter einem marktfähigen Namen anbieten. Der Terminus „Dienstleistungspaket“ wird hier verwendet, da sich diese Dienstleistung aus mehreren Teilen zusammensetzt.¹⁰

Auch Dienstleistungspakete sind im Baubereich nichts Neues. Baumeister bieten beispielsweise seit langem das Dienstleistungspaket „Hausbau“ an, das die völlig unterschiedlichen Leistungen der Planung und Ausführung beinhaltet. Das „schlüsselfertige Bauen“ ist ein weiteres Dienstleistungspaket, bei welchem die gesamte Bauausführung einschließlich aller Installationen und des Innenausbauens von Bauunternehmen übernommen wird. Die Leistungen, die nicht selbst erbracht werden, werden entweder ausgeschrieben oder an Partnerfirmen weitergegeben. Der Bauunternehmer verrechnet für den resultierenden Mehraufwand einen Zuschlag (z.B. „Generalunternehmer-Zuschlag“). Ähnliches ist im Bereich von Gebäudesanierungen nicht üblich, denn der Großteil der Gebäudesanierungen ist in Umfang und Ablauf mit einem Neubau nicht vergleichbar:

- Meist steht dafür ein wesentlich geringeres Budget zur Verfügung.
- Nur selten erfolgt eine Planung im engeren Sinn, d.h. durch Beauftragung eines oder mehrerer FachplanerInnen.
- Die Maßnahmen werden oft erst in den Angeboten der Fachbetriebe – nach einer Besichtigung vor Ort – formuliert.
- Die Sanierung involviert mehrere Gewerke – neben dem Baumeister oft Dachdecker, Spengler, Installateur (Sanität, Heizung, Elektro), Maler, etc. Die Arbeiten werden einzeln an die ausführenden Fachbetriebe vergeben.

Für die üblichen Instandhaltungs- und auch kleineren Verbesserungsmaßnahmen steht bei vielen kollektiven EigentümerInnen entsprechendes Fachpersonal bereit (z.B. bei Wohnbaugenossenschaften und Gebietskörperschaften, wie der Stadt Graz, Hausverwaltungen, etc.). Private HausbesitzerInnen erhalten oft Unterstützung durch die Hausverwaltung oder durch ausführende Unternehmen. Umfangreichere Sanierungen nach ökologischen Kriterien überfordern aber häufig diese bestehenden Informationsquellen. Daher eignen sich (umfassende) ökologische Gebäudesanierungen für die Konzeption von Dienstleistungspaketen besonders gut.

Andererseits sind diese Betriebe traditionell „Einzelkämpfer“. Eine Umfrage bei Betrieben des Bauhandwerkes in Deutschland¹¹ hat gezeigt, dass zwar 87% der befragten Unternehmer eine Kooperation für sinnvoll hielten, dass aber nur 12% dieser Betriebe sich zu einer Kooperation mit anderen Betrieben zusammenschlossen.

¹⁰ Unter ähnlichen Begriffen werden auch Facility Management-Konzepte und das komplette „Out-Sourcing“ der Gebäudeerrichtung und des Gebäudebetriebes diskutiert. Diese Konzepte werden vor allem für Bürogebäude, selten für Wohngebäude diskutiert. Sie sind nicht Gegenstand dieses Projektes.

¹¹ Umfrage des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks „Kooperationen im Handwerk“, 1. Quartal 2002.



sen haben. 40% der Befragten arbeiten von Fall zu Fall lose mit anderen Betrieben zusammen, knapp die Hälfte der Unternehmer jedoch hat bisher grundsätzlich nicht mit anderen Betrieben kooperiert. Bei jedem siebten Unternehmen scheidet eine Kooperation an der vergeblichen Suche nach einem geeigneten Partner.

In den Überlegungen eines Großteils der HandwerkerInnen spielen die Risiken, Kosten und Nachteile von Kooperationen noch immer eine überragende Rolle. Unter den Risiken der Kooperation für den eigenen Betrieb werden benannt:

- Haftungs- und Gewährleistungsprobleme,
- Rechtliche Absicherung der einzelnen Kooperationspartner – Gefahren durch das unternehmerische Fehlverhalten einzelner KooperationspartnerInnen,
- Unsicherheit über den Erfolg der Kooperation,
- Mangelnde Qualität der Kooperationsleitung.

Auch die mit einer Kooperation zusammenhängenden Kosten tragen wesentlich zur kritischen Einstellung gegenüber der Kooperation bei, insbesondere:

- Notwendige Investitionen bei der Errichtung (Einlage, Kommunikation u.a.),
- Laufende Kosten für die Leitung der Kooperation – hoher Arbeitsaufwand.

Der Hauptgrund für die Ablehnung einer Kooperation liegt jedoch in der Befürchtung vieler HandwerkerInnen, ihre Unabhängigkeit zu verlieren. Aufgeführt wurde hier u.a.:

- Verlust der Eigenständigkeit,
- Einblicke der KonkurrentInnen in die Betriebsgeheimnisse des eigenen Unternehmens (Zahlen, Kunden u.a.),
- Einschränkung in der eigenverantwortlichen Unternehmensführung (Preisgestaltung, Qualität, Zeitplanung u.a.).

Von den meisten HandwerkerInnen werden jedoch auch die Vorteile gesehen, die eine Kooperation dem eigenen Betrieb bieten kann. Erwartungen bestanden bezüglich:

- Kostensenkung (87%),
- Bessere Bearbeitung bestehender Märkte (85%),
- Erschließung neuer Kundengruppen (77%),
- Anpassung an veränderte Kundenanforderungen (72%),
- Erschließung neuer Märkte im Inland (67%),
- Abwendung der Bedrohung durch Großunternehmen (50%).

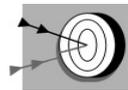
Die Erfordernisse eines sich ständig wandelnden Marktes, die Globalisierung und der damit verbundene zunehmende Konkurrenzdruck erfordern jedoch ein gründliches Umdenken. Der Wettbewerb mit Großunternehmen wird ständig härter, die beschränkte Kapazität des eigenen Betriebes verhindert die Annahme lukrativer Großaufträge, der Lieferant lässt sich die geringeren Bestellmengen beim Einkauf von Waren und Material teuer bezahlen, und die KundInnen verlangen auch von kleinen Handwerksbetrieben immer mehr Leistungen aus einer Hand.

Die Studie „Szenarien und Strategien deutscher mittelständischer Bauunternehmen in Europa“¹² unterscheidet vier wesentliche Typen von Bauunternehmen: das „klassische“ Bauunternehmen, welches oft ein Familienbetrieb ist und schwerpunktmäßig im regionalen Umfeld und auf wenige Gewerke konzentriert tätig ist; den/die SpezialistenIn, der/die sich auf eine Verfahrens- oder Produktspezialität konzentriert; den/die SystemanbieterIn, der/die durch eine Komplettleistung wie z.B. schlüsselfertiges Bauen oder durch eine innovative Dienstleistung im Bereich des Sanierens definiert wird; und den/die große/n AnbieterIn/AlleskönnerIn. Laut der Studie sind das „klassische“ Bauunternehmen und die großen Anbieter zunehmend dem Preisdruck und der Konkurrenz am europäischen Markt ausgesetzt, während sich dem/r SpezialistenIn und dem/r SystemanbieterIn große neue Chancen bieten.

5.2 Anforderungen an Dienstleistungspakete und Überlegungen zur Marktfähigkeit

Ökologische Sanierungen können die Erreichung folgender Ziele ermöglichen:

-  Minimierter Energieverbrauch (Gebäudehülle, Heizung, Licht und elektrische Anwendungen).
-  Effizienter Einsatz der Ressource Wasser und Erhöhung der Recyclingquote für Baustoffe.
-  Stoffkreislaufwirtschaft; Minimierung von Luftschadstoffen, Abfällen und Abwasser.
-  Gesundes Bauen, im speziellen die Rolle des Innenraumklimas (Minimierung und Vermeidung von Schadstoffe, Bauphysik, Akustik).
-  Langlebige Produktzyklen.
-  Stärkung regionaler Wirtschaftsverbindungen.



Im Hinblick auf die Vermarktung sollten Dienstleistungsangebote nach Meinung der WorkshopteilnehmerInnen folgende Merkmale aufweisen:

-  Das Dienstleistungsangebot muss für den Anbieter begründbar sein. Das heißt, es muss einem Kundenbedürfnis entsprechen.
-  Das Dienstleistungsangebot muss für die Zielgruppe sein, insbesondere kleine und mittlere Unternehmen, umsetzbar und kalkulierbar. Der Betrieb muss die Leistungen des Dienstleistungspaketes kalkulieren können, er muss wissen, wie viel ihm ein entsprechender Auftrag kosten wird.
-  Das Dienstleistungsangebot darf keiner Politikänderung, z.B. im Bereich der Förderungen, bedürfen, es muss angepasst an heutige Rahmenbedingungen funktionieren.
-  Das Dienstleistungsangebot muss in Bezug auf wirtschaftliche und auf ökologische Zielsetzungen erfolgversprechend sein. Das heißt zum einen, der Betrieb muss damit Gewinn machen können und zum anderen, dass einige oder alle der oben formulierten ökologischen Kriterien erfüllt werden.



¹² „Szenarien und Strategien deutscher mittelständischer Bauunternehmen in Europa“, Studie des Rationalisierungs- und Innovationszentrums der Deutschen Wirtschaft, Eschborn, 2000.



- ! Das Dienstleistungspaket muss klar abgegrenzt sein. Für die KundInnen, und damit natürlich auch den Anbieter, muss sichtbar sein, wo die Dienstleistung beginnt, was sie beinhaltet und wo sie endet.

Ein „ideales“ Dienstleistungspaket erfüllt alle obigen Kennzeichen. Man würde es daran erkennen, dass es zum einen bei den Unternehmen, welche es anbieten könnten, auf hohe Akzeptanz stößt. Dazu müssen Titel bzw. Projektidee des Dienstleistungspaketes praktisch selbsterklärend sein; es sollte ein Kundenbedürfnis abdecken und bei den KundInnen eine spontane, erfreute Reaktion, ein sog. „Aha-Erlebnis“ auslösen (wie z.B.: „Das klingt ja interessant“, o.ä.). Zum anderen soll die Finanzierung der notwendigen Vorbereitungsmaßnahmen für das „ideale“ Dienstleistungspaket im Unternehmen gesichert sein, z.B. durch die Unterstützung des/r InhabersIn. Das „ideale“ Dienstleistungspaket wird sich am Markt schließlich etablieren können; vielleicht werden sich sogar weitere Unternehmen finden, die ähnliche Angebote zusammenstellen.

Für die folgende Definition der Dienstleistungspakete soll jeweils der Nutzen erstens für den Anbieter, zweitens für die KundInnen und drittens für das Programm „Haus der Zukunft“ ausgeführt werden. Der Titel des Dienstleistungspaketes darf nicht zu lange und schon gar nicht kompliziert sein; es müssen markentaugliche Begriffe für die Dienstleistungspakete gefunden werden. Ein gutes Beispiel für einen treffenden und einprägsamen Namen ist das Dienstleistungspaket „Energiedach“, welches ein findiger Unternehmer in der Steiermark anbietet und welches die Funktionen „Schutz des Gebäudes“ und „Energiegewinnung“ (Warmwasserkollektor und Fotovoltaikanlage) synergetisch miteinander verbindet.

Bei der Erarbeitung der Dienstleistungspakete sind grundsätzlich folgende Überlegungen anzustellen:

- ! Das Marketing für ein Dienstleistungspaket durchzuführen ist nicht Ziel des vorliegenden Projektes im Rahmen von „Haus der Zukunft“. Für eine erfolgreiche Etablierung am Markt müssen die Bemühungen über dieses Projekt hinaus weitergehen – gezielt und mit professioneller Unterstützung. Der Entwurf und das Schalten eines Inserates wird z.B. längerfristig nicht ausreichen, denn Marktstrukturen müssen genauer untersucht werden, die Zielgruppen konkretisiert, etc.

- ! Ein wichtiger Partner für den Anbieter wäre diesbezüglich eine Werbeagentur mit speziellem Engagement in diesem Bereich und der Bereitschaft flexibel zu agieren, d.h. anfangs mehr zu investieren als die einzelnen Unternehmen bezahlen können.

- ! Die KundenberaterInnen und VerkäuferInnen des Anbieters müssen das Dienstleistungspaket an die KundInnen herantragen und deren Anfragen beantworten. Was den Erfolg bei der Kundenakquisition betrifft, so zeigt es sich immer wieder, dass FinanzierungsberaterInnen besonders erfolgreich sind. Diesem Teil des Dienstleistungspaketes und der Umsetzung in den Betrieben muss daher besonderes Augenmerk geschenkt werden. Eventuell werden Anbieter sich eines professionellen Coachs oder eines/r VerkaufstrainerIn bedienen müssen um das eigene Personal zu schulen.



- ! Teile der Dienstleistungspakete sollten grundsätzlich sein: Finanzierungsberatung, Förderungsabwicklung, Förderungsoptimierung, ganzheitliche Beratung (energetische und ökologische Lösungen).

! „Ein Bild sagt mehr als tausend Worte“. Das Visualisieren einer umfassenden Sanierung mit einem Foto des Ist-Zustandes und einer Montage für das Ergebnis kann ein wesentlicher Teil eines Dienstleistungspaketes sein, vor allem bei größeren und teureren Angeboten.



! In der Ausführung eines Dienstleistungspaketes bei einem konkreten Bauprojekt ist eine kompetente Bauleitung essentiell. Die Bauleitung ist für die durchdachte Organisation des Ablaufs vor Ort zuständig, insbesondere für die Koordination der verschiedenen ausführenden Betriebe. Sie hat jedoch nicht nur eine Schlüsselstellung für den reibungslosen und damit kosteneffizienten Ablauf, sondern auch dabei, Baumängel und Fehler zu vermeiden, worauf bei einem neuen Angebot besonderes Augenmerk gelegt werden muss.

Die kompetente Bauleitung muss Fehler erkennen und minimieren,

- die aufgrund fehlender Information, fehlender Zuständigkeit und fehlender Kenntnis entstehen;¹³
- die den Bereichen Entwurfs- und Planungsfehler zugeordnet sind;
- die durch Sorglosigkeit entstehen, z.B. mittels einer verbesserten Mitarbeiterführung.

! Da das Dienstleistungspaket alle Leistungen integriert, tritt dem/r KundenIn nur ein/e Verantwortliche/r gegenüber. Im Bereich des Neubaus von Fertigteilhäusern hat es sich herausgestellt, dass dies idealerweise der/die BauleiterIn ist, bei welchem/r alle Fäden zusammenlaufen und der/die die Fragen, Beschwerden und Änderungswünsche der KundInnen am besten aufnehmen kann.

! Bei der Planung des Dienstleistungspaketes in Zusammenarbeit mit mehreren Firmen ist es ebenso sinnvoll einen „Teamleader“ zu installieren, welcher über die integrierte Planung des Angebotes und die strukturierte Organisation der Umsetzung wacht. Daneben muss sich das Team aber auch im gemeinsamen Erarbeiten der Lösungen und in weiterer Folge bei dem Erfahrungsaustausch zusammenfinden. Für diese Aufgaben und ihre Erfüllung bei Workshops und Treffen sollte ein Teamcoach nominiert werden.

! Eine zentrale Ansprechstelle für die Teammitglieder zu allen Fragen bezüglich ökologischer Produkte, ihrer Verarbeitung, Produkt- und Systemalternativen, innovativen Techniken, Technologiebeobachtung, etc. sollte bestimmt werden.

! Ein Wirtschaftsanwalt sollte bei rechtlichen Fragen und Fragen des Konsumentenschutzes konsultiert werden können.

Die Akzeptanz von Dienstleistungspaketen bei KundInnen kann aufgrund der im Modul 1 durchgeführten Analysen, insbesondere wegen den vorhandenen, nicht abgedeckten Bedürfnissen, als gegeben angesehen werden. Die Aufnahme bei potentiellen Anbietern, d.h. die Marktfähigkeit bei den Firmen ist der vorgelagerte Schritt und hängt von zahlreichen Faktoren ab. Folgendes Bild von fördernden Faktoren, Chancen und hemmenden Faktoren kann daher entwickelt werden.

¹³ Frühauf, Holger, „Qualitätsverbesserung im Schlüsselfertigen Hochbau“, Expert Verlag, 1999, S.14f.



5.2.1 Fördernde Faktoren



„Einfachheit“ als ökologisches Kriterium: ökologische Produkte müssen einfach sein, damit sie reparaturfreundlich, kostengünstig, etc. sind.



Holzbau als Knackpunkt: im Holzbau tätige Firmen aus Bau- und Baunebengewerbe sind oft ökologisch interessiert und engagiert. Bisher beschränkten sich Holzbaufirmen auf den Neubau. Die Sanierung erschließt neue Geschäftsfelder.



Die Kooperation der Firmen bei gemeinsamen Dienstleistungsangeboten ist erfahrungsgemäß besser, wenn (räumlich) weiter voneinander entfernte Unternehmen zusammenarbeiten.



Als Motivation für Unternehmen zählt immer wieder auch die offizielle Anerkennung. Diese könnte z.B. mittels einer Urkunde vom Land Steiermark oder einer anderen öffentlichen Institution dokumentiert werden, wo sein Verdienst als ökologischer Betrieb festgehalten ist.



5.2.2 Chancen

- „Ökobausteine für logische Geschäfte“: Das Anbieten von „logischen“ Produkten und Dienstleistungen führt eher zum Erfolg als das von „exotischen“ Produkten und Dienstleistungen.
- Bei einer Weiterentwicklung eines bereits definierten Dienstleistungspaketes wie der „Grünen Wärme“, muss sich eine kritische Masse an Firmen beteiligen, die dieses anbieten wollen.
- Vorfinanzierungslösungen vor allem für ökologische Haustechnik-Lösungen, die für KundInnen besonders attraktiv sind, stellen kleine Unternehmen derzeit vor große Schwierigkeiten. Im Rahmen des vorliegenden Projektes wurden dazu umsetzbare Modelle erarbeitet.
- Eine unternehmensübergreifende „Markenbildung“ ist dem einzelnen Unternehmen nicht möglich. Es muss diesen Auftrag an externe BeraterInnen weitergeben.
- Die Vielfalt an Leistungen, aus denen sich ein Dienstleistungsangebot zusammensetzt, belastet zwar das Unternehmen einerseits, da die MitarbeiterInnen in diesen Bereichen geschult werden müssen, andererseits erschließt es sich neue Kundenkreise, die zum Beispiel auf eine Hausmesse oder auf einen Messestand erst durch entsprechende Stichwörter aufmerksam werden.

5.2.3 Hemmende Faktoren



Komplexere und umfassendere Angebote implizieren immer ein höheres Risiko, Fehler zu machen. Dies ist auch bei Dienstleistungspaketen der Fall. Durch den gemeinsamen Auftritt am Markt im Sinne eines „One-Stop-Shops“, wo der/die KundIn bei einem Ansprechpartner das gesamte Dienstleistungspaket erhält, wird die Kooperation der Firmen, die sich üblicherweise auf ein Nebeneinander auf der Baustelle (bei Vergabe von Einzelaufträ-



gen) bzw. ein Auftraggeber/Auftragnehmer-Verhältnis (bei Subunternehmeraufträgen) beschränkt, auf ein neues Niveau gehoben, welches z.B. durch Unternehmenskooperationsformen einer Arbeitsgemeinschaft o.ä. erfüllt wird. Wenn ein beteiligter Betrieb einen Bauschaden verursacht, können für die anderen Partner Folgeprobleme im Bereich der Haftung entstehen. Diese Ängste müssen durch eine solide rechtliche Konstruktion der Zusammenarbeit entschärft werden. Am einfachsten ist es, wenn ein Betrieb das Dienstleistungspaket als sein Angebot aufnimmt und die Partnerbetriebe als Subunternehmen beauftragt. Dies ist bei weniger umfangreichen Dienstleistungspaketen, wenn der Großteil der Leistungen (über 50%) von einem Betrieb übernommen wird, meistens gut möglich. Wenn zwei oder mehr verschiedene Betriebe daran wesentlich beteiligt sind, kann es günstiger sein, eine Arbeitsgemeinschaft zu bilden.

-  Viele große Produkthersteller bieten regelmäßig Schulungen für die Planung mit und die Verarbeitung von ihren Produkten an. Ein entsprechendes Angebot fehlt bei ökologischen Produkten, die nur einen geringen Umsatz ausmachen, oft und erschwert es, dass Betriebe bereit sind, diese aufzugreifen und anzuwenden.
-  Bei einem neuen Produkt geben die Hersteller in der Regel wesentlich weniger Preisnachlässe. Dies verringert den Preis-Spielraum der Betriebe, wenn sie solche Produkte einsetzen wollen.
-  Mittlerweile haben sich zahlreiche BeraterInnen (Büros und Institutionen) und Netzwerke im Bereich des ökologischen Bauens etabliert, so dass die Situation, die Leistungen und die Teilnahmemöglichkeiten selbst für alt eingesessene ökologische Betriebe unübersichtlich (von BeraterInnen überschwemmt) geworden ist. „Viele Hunde sind des Hasen Tod.“
-  Bisher wurden kaum Angebote einer ökologischen Haustechnik für EigentümerInnen von städtischen Gebäuden formuliert. Für Installateur-Unternehmen haben ökologische Angebote wie „Grüne Wärme“ oder „Biomasse-Heizungen“ einen rein ländlichen Kundenkreis. Dienstleistungspakete für städtische KundInnen müssen erst formuliert werden.
-  Immer wieder gehörte Einschätzung der Branche in Bezug auf die Auftragserteilung: „Nur der Billigstbieter hat eine Chance“ bzw. „Gewinn macht man nur mit Billigprodukten“. Ob ein Produkt oder eine Leistung am Markt angenommen wird, hängt wesentlich vom Marketing ab. Das Preisargument kommt für die KundInnen dann zum Tragen, wenn sie bei verschiedenen Angeboten keinen wesentlichen Unterschied in der Qualität erkennen können, für den sie durchaus mehr zu zahlen bereit wären.

5.3 Formulierung konkreter Dienstleistungspakete

Im folgenden wurden acht Dienstleistungspakete nach einem einheitlichen Schema konkretisiert. Dabei wird auf die in Kapitel 4 und Abschnitt 5.1 und 5.2 analysierten Rahmenbedingungen eingegangen, wobei ökologisch besonders wichtige Bereiche erfasst und vorhandene Marktchancen wahrgenommen werden. Die Dienstleistungspakete sollen ohne übermäßigen Aufwand realisierbar sein und auch die Möglichkeiten kleinerer Gewerbebetriebe berücksichtigen. Die Marktfähigkeit, d.h. der Nutzen für KundInnen, der Nutzen für die anbietenden Unternehmen sowie der



Nutzen für die Allgemeinheit und die Bedeutung für das Programm „Haus der Zukunft“ bildeten weitere Kriterien der Evaluierung.

5.3.1 Kronenhaus



Der Arbeitstitel bezieht sich auf die sinnvolle Lösung der „Sanierung“ eines Zahnes mittels einer qualitativ hochwertigen Krone unter Nutzung des gesunden Kernes. Das zu sanierende massive Althaus wird von einem Holzbau eingehüllt; gleichzeitig ist mit einer wesentlich verbesserten Energiekennzahl (mindestens „3 Liter-Haus“) mehr Wohnraum erzielbar. Auch das Wohnen während der Bauphase soll möglich sein.

Zielgruppe sind EigentümerInnen von Häusern, wo die Kinder bereits aus dem Haus sind, Einfamilienhäuser mit hoher Energiekennzahl und nicht erhaltungswürdiger Fassade/Bauform; das sind geschätzt 600.000 Objekte in Österreich. In Sonderfällen können auch öffentliche Gebäude (z.B. bei Nutzungsänderung) und kleine Mehrfamilienhäuser (Dachbodenausbau, Flachdachsanierung) mit diesem Konzept saniert werden.

Das Konzept sieht vor:

- „Holzkrone“ mit Vorfertigung
- Passivhaus-Fenster
- Lüftung mit Wärmerückgewinnung
- Ökologischer Innenausbau
- Optimierung der E-Installation
- Verkabelung
- Neue Raumaufteilung und Nutzungskonzept (z.B. Mikroseniorenwohnheim).

Tabelle 4. Kronenhaus

Kurzbeschreibung	Althaus wird von Holzbau eingehüllt. Mehr Wohnraum, Energiesparen (mindestens 3 Liter-Haus). Wohnen während der Bauphase möglich.
Betroffene Gewerke	Planender Zimmerer, Architekt, Vorfertigung, Fenstertischler, Installateur etc.
Zielgruppe	Einfamilienhaus, die Kinder sind bereits aus dem Haus, hohe Energiekennzahl, nicht erhaltungswürdig, optimal 45 bis 90. 600.000 Objekte in Österreich; in Sonderfällen auch öffentliche Gebäude (z.B. Nutzungsänderung) und kleine MFH (Dachbodenausbau, Flachdachsanierung).
Teile der Dienstleistung	Holzkrone mit Vorfertigung, Passivhaus-Fenster, Lüftung an Außenbauteilen, ökologischer Innenausbau, Optimierung der E-Installation, Verkabelung, neue Raumaufteilung und Nutzungskonzept (z.B. Mikroseniorenwohnheim), Finanzierung ohne Geldbedarf für Besitzer durch Vermietung möglich.
Qualitätssicherung	Energiekennzahl, barrierefrei, ökologische Baustoffwahl, Messgrößen aus dem Bereich Innenraumqualität, Finanzierungsziele, Bauzeit- und Abwicklungsoptimierung.
Nutzen – KundInnen	Komfort, geringer Energieverbrauch, Nutzungsoptimierung, kein Zusatzkapital nötig, kurze Bauzeit ohne Belästigung (1 Monat).

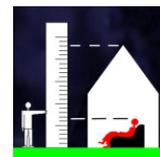
Nutzen – Betriebe	<i>Keine Konkurrenz durch Massivbau, Fertighäuser und Großkonzerne, attraktives Vorzeigeprojekt, regionale Profilierung möglich, für kleine Unternehmen möglich.</i>
Nutzen – Haus der Zukunft	<i>Einzigartiges Modell, multiplizierbar, schwierige Zielgruppe erreichbar, Verdichtung ohne MFH (Ökologie in der Raumordnung).</i>
Zu beachten	<i>Beispiel Vorarlberg, perfekte Planung und Bauleitung nötig.</i>
Querschnittsthema ökologische Produkte	<i>Ökologische Gesamtverbesserung möglich (z.B. Wärmebrücken verringern, gestrichene Fensterbalken weg).</i>
Querschnittsthema Visualisierung	<i>Wichtig für Vertrauen in neues Aussehen und Methode (3-D-Simulation), filmen wäre sinnvoll, vorher/nachher gut darstellbar.</i>
Querschnittsthema Finanzierung	<i>Modell ist der Anker, wenn Teilung möglich ist.</i>
Querschnittsthema Generationen	<i>Barrierefrei etc. wichtig, ist bereits Modell, mit Alter umzugehen, entweder mehrere Ältere, oder Kinder + Eltern oder Vermietung; alle Kombinationen möglich.</i>
Querschnittsthema Instandhaltung	<i>Für Lüftung wichtig (Zugänglichkeit, Reinigung), überhaupt wegen der Zielgruppe ältere Leute (Sicherheit, Gesundheit).</i>

Begründungen der Relevanz des Dienstleistungspaketes:

- Synthese zweier inhaltlicher Zielsetzungen: Energieeffizienz und Nutzung erneuerbarer Rohstoffe.
- Synthese der typischen Anlassfälle für die Bereitschaft zur Sanierung: Kleines altes Haus mit guter Grundsubstanz (massives Mauerwerk) in guter Lage; Kauf oder Erbe und daher Bereitschaft, umfassend zu sanieren; Entscheidung zwischen Neubau und Sanierung (Sanierung muss in Bezug auf Attraktivität mithalten können).
- Synthese von fördernden Rahmenbedingungen: Bedarf nach Erweiterung des Wohnraums bei vielen typischen Einfamilienhäusern der Vor- und Nachkriegszeit, Möglichkeit der Sanierung ohne wesentliche Beeinträchtigung des Wohnens, Chance für ArchitektInnen, einen optisch attraktiven „Neubau“ zu gestalten.
- Chance von Firmenkooperationen zur optimalen Projektabwicklung mit der Qualität von schlüsselfertigen Komplettlösungen (wie im Fertigtbau).
- Ein einfaches und leicht verständliches Marketingkonzept ist möglich.
- Möglichkeit der Entwicklung von Modullösungen mit Vorfertigung sowohl für Bauteile als auch für haustechnische Einrichtungen (z.B. Integration einer Lüftungsanlage).
- Möglichkeit der Standardisierung und messtechnischen Überprüfung von Qualitätskriterien in der Ausführung.
- Viele sehr schöne und zweckmäßige Beispielobjekte mit hohem energetischem und ökologischem Standard.
- Ausschöpfung maximaler Förderungen in fast allen Bundesländern möglich.



5.3.2 Energie-Komfort-Check



Es ist unbedingt nötig, die Einführung neuer Technologien, Materialien und Ausführungsmethoden durch kompetente Beratung und Qualitätssicherung zu unterstützen. Nur dadurch können Fehler vermieden werden, die in der Öffentlichkeit zu einer massiven Ablehnung führen würden.

Ziel ist die schrittweise Verlagerung der Beratungsleistungen von öffentlichen Stellen in das Gewerbe. Unterstützung soll jedoch weiterhin durch produktunabhängige zentrale Stellen und ein Qualitätssicherungssystem vorhanden sein. Komfort und Energieausweis dienen als Aufhänger und müssen abgestimmt werden. Eine längerfristige und übergreifende Planung dieses Dienstleistungspaketes sowie eine Unterstützung durch öffentliche Mittel (zumindest für Koordination, Aus- und Weiterbildung, Erfahrungsaustausch und Qualitätssicherung, etc.) werden notwendig sein. Erfahrungen aus deutschen Bundesländern sollen in die Gestaltung der Dienstleistung einfließen.

Tabelle 5. Energie-Komfort-Check

Kurzbeschreibung	Verlagerung der Beratungsleistungen in das Gewerbe, Unterstützung durch produktunabhängige zentrale Stellen und ein QS-System; Komfort und Energieausweis als Aufhänger; durch öffentliche Mittel unterstützt (mindestens für Aus- und Weiterbildung, Erfa, QS etc.).
Betroffene Gewerke	Schwerpunkte: Installateure, Baumeister und Zimmerer.
Zielgruppe	EFH, kleine MFH, öffentliche Gebäude.
Teile der Dienstleistung	Energieausweis, Maßnahmenkatalog ausgehend vom Kriterium Komfortverbesserung.
Qualitätssicherung	Zentrale Organisation, Formulare etc.
Nutzen – KundInnen	Wissensaufbau (Beratung), Prioritätenreihung von Maßnahmen, Beurteilung des Ist-Zustandes, Vertrauen in Kompetenz des Unternehmens.
Nutzen – Betriebe	Kompetenzaufbau, Akquisitionserleichterung, Einbindung in Weiterbildungs- und Erfahrungsnetz.
Nutzen – Haus der Zukunft	MultiplikatorInnen.
Zu beachten	Abstimmung mit Strategie EB Steiermark, Arge EBA, Problem der einseitigen Beratung (Qualitätssicherung), Integration in WIN Bau (Steiermark); Bewusstseinsbildung bei NutzerInnen nötig, um Qualität einzufordern.
Querschnittsthema ökologische Produkte	Muss-Kriterien für die Beratungsleistung, gesunder Innenraum ist wichtiges Element des Komforts.
Querschnittsthema Visualisierung	Messmethoden nutzen, Homepage als Unterstützung (z.B. interaktive Berechnungen, Beispielsammlung, Informationen über die Dienstleistung, FAQs, Glossar), Beispiele in der Umgebung.
Querschnittsthema Finanzierung	Förderungsberatung, sonst an andere weiter verweisen.
Querschnittsthema Generationen	Teil der Beurteilung, ausgehend von der tatsächlichen Situation der KundInnen.

Querschnittsthema Instandhaltung	Nichts tun, was nicht erwartet werden kann.
-------------------------------------	---

Relevanz:

- Aufbau auf vielen Jahren erfolgreicher Energieberatung, in der Abläufe und Umfang weitgehend standardisiert und in der Öffentlichkeit bekannt sind.
- Durch diese Standardisierung ist es auch möglich, Beratungsleistungen schrittweise in das Gewerbe zu verlagern, ohne die für die KundInnen wichtige Objektivität zu verlieren. Diese kann durch Richtlinien, Formulare, Beratungsunterlagen, Aus- und Weiterbildung und zentrale Qualitätssicherung gewährleistet werden.
- Durch die Einbindung des Gewerbes werden sowohl neue PartnerInnen für die Öffentlichkeitsarbeit und Umsetzung gefunden als auch die Integration der Beratung in die Gesamtdienstleistung gefördert.
- Innenraumqualität und Behaglichkeit sind entscheidende Themen für die Auswahl von Komponenten und Konzepten durch KundInnen.
- In den letzten Jahren wurden wesentliche Erkenntnisse bezüglich des Einflusses der Innenraumgestaltung und der Materialwahl auf Gesundheit und Komfort wissenschaftlich geklärt und in Handlungsempfehlungen umgesetzt. Es ist jetzt erstmals möglich, diese auch für Beratungszwecke zu vereinfachen und zu konzentrieren.
- Besonders attraktiv ist das Angebot einfacher Messungen zur Beurteilung der Ist-Situation eines Objektes.
- In mehreren Bundesländern benötigt die öffentliche Energieberatung einen neuen Impuls, dieser sollte durch die Ausweitung des Themas und die direkte Förderung des Gewerbes möglich sein (Interessensvertretungen als Partner).
- Es gibt mehrjährige positive Erfahrungen mit einer ähnlichen Initiative in Nordrhein-Westfalen. Diese können in die Vorbereitung integriert werden.

Für dieses Projekt könnte entweder eine Innung, ein Bundesland oder sogar eine Gemeinde oder eine Firmennetzwerk als Initiator vorausgehen und so eine langsame Entwicklung einleiten.

5.3.3 Öko-Energie/„Grüne Wärme“ (später Haustechnik mit (Öko)System)

Im Unterschied zur „herkömmlichen“ Haustechnik und Vorgehensweise steht das Dienstleistungspaket Öko-Energie/„Grüne Wärme“ dafür, eine Systemlösung zu planen und zu installieren, die mit dem Hintergrund eines Beitrages zum Klimaschutz folgende Energiequellen in Betracht zieht: erneuerbare Energieträger, Biomassennutzung, Solartechnik und Wärmepumpen. Geboten werden soll:



- Qualitativ hochwertige und kundenorientierte Beratung (in Richtung Ökologische Haustechnik),
- Transparentes Angebot,
- Überdurchschnittliche Qualität der Ausführung (Festlegung eines Bauzeitplans, Nennung eines Baustellenverantwortlichen, Rasche Durchführung –



„Baustellenseelsorge“, Dokumentation der Anlage für den Kunden inkl. leicht verständlicher Betriebsanleitung),

- Vollgarantie (Standard 1 Jahr, 5 Jahre mit Wartungsvertrag) und Wartungsvertrag (Garantierte Reaktionszeit und Fehlerbehebung innerhalb vertraglich festgelegter Zeit).

Das Qualitätssiegel „Grüne Wärme“ wurde bereits in einem früheren Projekt definiert und darf nur von denjenigen Unternehmen verwendet werden, die in der Lage sind, bestimmte Qualitätsstandards für ihre Projekte zu erfüllen. Die Einhaltung dieser Standards wird regelmäßig evaluiert.¹⁴

Tabelle 6. Öko-Energie/„Grüne Wärme“ (Haustechnik mit (Öko)System)

<p><i>Kurzbeschreibung</i></p>	<p><i>Die Qualitätsmarke „Grüne Wärme“ steht für folgende Dienstleistungen, die den Unterschied zur „herkömmlichen“ Haustechnik und Vorgehensweise ausmachen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Systemlösungen mit CO₂-Senkung (erneuerbare Energieträger, Biomassenutzung, Solartechnik und Wärmepumpen) - Qualitativ hochwertige und kundenorientierte Beratung (Beratung geht in Richtung ökologische Haustechnik) - Kundennutzen ist klar ersichtlich - Qualität der Ausführung ist überdurchschnittlich - Nachbetreuung ist garantiert.
<p><i>Betroffene Gewerke</i></p>	<p><i>Installateure/Haustechnikplaner, die über besondere Kompetenz im Bereich der ökologischen Haustechnik verfügen. Dazu gehören Heizsysteme für erneuerbare Energieträger, Biomassenutzung, Solartechnik und Wärmepumpen sowie umweltschonende Techniken zur Speicherung und Verteilung von Energie.</i></p>
<p><i>Zielgruppe</i></p>	<p><i>EFH, MFH, etc.</i></p>
<p><i>Teile der Dienstleistung</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Transparentes Angebot - Kundenspezifische, individuelle Beratung bei der Angebotslegung - Kundenbroschüre mit Referenzprojekten - Festlegung eines Bauzeitplans - Nennung eines Baustellenverantwortlichen - Rasche Durchführung – „Baustellenseelsorge“ - Kundendienst – Reaktionszeit innerhalb von 12 Stunden - Vollgarantie (Standard 1 Jahr, 5 Jahre mit Wartungsvertrag) - Wartungsvertrag - Dokumentation der Anlage für den/die KundenIn inkl. leicht verständlicher Betriebsanleitung - Garantierte Reaktionszeit und Fehlerbehebung innerhalb vertraglich festgelegter Zeit

¹⁴ Nähere Informationen: Grazer Energieagentur, www.grazer-ea.at.

<p><i>Qualitätssicherung</i></p>	<p><i>Gegenüber den KundInnen wird dieser Qualitätsbegriff über die bestehende Marke „Grüne Wärme“ kommuniziert. Das Qualitätssiegel „Grüne Wärme“ darf nur von denjenigen Unternehmen verwendet werden, die in der Lage sind, bestimmte Qualitätsstandards für ihre Projekte zu erfüllen. Die Einhaltung dieser Standards wird regelmäßig evaluiert.</i></p> <p><i>Zu den unternehmensbezogenen Kriterien gehören: eine stabile Unternehmensentwicklung, die Einhaltung aller gesetzlichen und behördlichen Bestimmungen bei Ausübung der Geschäftstätigkeit, die technisch-fachliche Kompetenz und die Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen.</i></p> <p><i>Zu den produkt- und systembezogenen Kriterien gehören: das Anbieten ökologischer Technologien bei allen Angeboten, der Einsatz von ökologische Technologien lt. den systemtechnischen Empfehlungen, ein hoher Qualitätsstandard bezüglich der eingesetzten Materialien, Servicefreundlichkeit bei den verwendeten Produkten, Ersatzteilsicherheit über mindestens 5 Jahre, Planung, Ausführung, Wartung und Stördienst aus einer Hand bzw. ein umfassendes Dienstleistungsangebot als Generalunternehmer, die Optimierung des Gesamtsystems inkl. Übernahme bzw. Organisation der Inbetriebnahme, eine Nachbesprechung innerhalb von 1 Jahr nach Übernahme.</i></p> <p><i>Weiters muss der Anteil der Projekte mit Einsatz ökologischer Haustechnik mind. 20% der gesamten, ausgeführten Anlagen (Heizung und Warmwasser) des Unternehmens betragen und ein steigender Trend muss erkennbar sein.</i></p>
<p><i>Nutzen – KundInnen</i></p>	<p><i>Damit der/die Kundeln sich ein Bild über die geplanten Maßnahmen machen kann, ist eine Kosten-Nutzen-Rechnung (Prognostizierung des Brennstoffverbrauchs) spätestens mit dem Angebot zu übergeben.</i></p>
<p><i>Nutzen – Betriebe</i></p>	<p><i>Stärkere Kundenbindung: Die bei der Zertifizierung geforderten Nachbetreuungsleistungen bilden die Grundlage einer längeren Partnerschaft zwischen Installateur und Kundeln, was sich in Folgeaufträgen niederschlägt.</i></p> <p><i>Imagegewinn: Mit der Marke „Grüne Wärme“ verbindet man besonders kompetente Beratungs- und Planungsleistungen. Durch die Verleihung des Gütesiegels erlangen „Grüne Wärme“-Betriebe einen höheren Stellenwert in der Öffentlichkeit.</i></p> <p><i>Bessere Wertschöpfung: „Grüne Wärme“ steht für intensive Beratung, umfassende Planung und langfristige Nachbetreuung. Das erhöht den Dienstleistungsanteil und die Wertschöpfung aus dem jeweiligen Auftrag.</i></p> <p><i>Informationsvorsprung: Durch die Beteiligung am Netzwerk erfahren „Grüne Wärme“-Betriebe zum frühestmöglichen Zeitpunkt von gesetzlichen Neuerungen, Grenzwert-Verschiebungen und geänderten Förderungsrichtlinien.</i></p>



Nutzen – Haus der Zukunft	<p><i>CO₂-Einsparung bezogen auf den Primärenergieverbrauch von mind. 20%: Durch die geplanten/umgesetzten Maßnahmen soll eine Reduktion der CO₂ – Emissionen (bezogen auf den Primärenergieeinsatz) von mind. 20 % erfolgen. Die Berechnung dieser Einsparung ist dem/der KundenIn gemeinsam mit der Kosten-Nutzen Rechnung zu übergeben.</i></p> <p><i>Um eine einfache und einheitliche Umrechnung vom Primärenergieeinsatz auf die CO₂-Emissionen zu ermöglichen, wird den Installateuren folgender Berechnungsschlüssel (Emissionsfaktoren) vorgegeben (Quelle: GEMIS-Daten für Heizungsanlagen):</i></p> <p><i>Heizöl EL: 0,30 kg CO₂/kWh Endenergie</i> <i>Erdgas: 0,21 kg CO₂/kWh Endenergie</i> <i>Kohle: 0,44 kg CO₂/kWh Endenergie</i> <i>El. Strom: 0,90 kg CO₂/kWh Endenergie</i> <i>Wärmepumpe: 0,225 kg CO₂/kWh</i></p> <p><i>Die CO₂-Bilanz bei den Referenzprojekten wird von der Zertifizierungsstelle überprüft.</i></p>
Zu beachten	<p><i>Redimensionierung von Anlagenteilen.</i></p> <p><i>Schnittstelle zu den baulichen Gegebenheiten, insbesondere Schornstein.</i></p>
Querschnittsthema ökologische Produkte	<p><i>Als Grundlage kann der „Check it!“-Kriterienkatalog zur umweltfreundlichen Beschaffung, Modul „Technische Gebäudeausstattung“ herangezogen werden.</i></p>
Querschnittsthema Visualisierung	-
Querschnittsthema Finanzierung	<p><i>Eine Contracting-Vorfinanzierung ist denkbar.</i></p>
Querschnittsthema Generationen	<p><i>Wichtig sind entsprechend verständlich ausgearbeitete Unterlagen (große Schrift, etc.) und der Wartungsvertrag.</i></p>
Querschnittsthema Instandhaltung	<p><i>Wird erfüllt über den Wartungsvertrag.</i></p>

Relevanz und Umsetzung:

Für dieses Dienstleistungspaket gibt es umfassende Vorarbeiten in der Steiermark, in die bereits führende Installationsunternehmen eingebunden waren. Das Projekt wurde aus Mangel an Ressourcen nicht fortgeführt und könnte im Rahmen von „Haus der Zukunft“ Österreichweit wieder aufgenommen werden.

- In einigen Bereichen haben sich Qualifizierungs- und Marketingplattformen im Installationsgewerbe schon bewährt (z.B. Biomasseinstallateur), es fehlt ihnen aber ein einfach verständliches Schlagwort für die Verbreitung bei Kunden.
- Die Integration aller nachhaltigen Technologien soll ein Gegeneinander einzelner Bereiche abbauen helfen (z.B. Wärmepumpe gegen Pelletskessel, neue Heizanlage gegen Gebäudesanierung).
- Durch ein klares Qualitätssiegel für Betriebe und Dienstleistungen können nachhaltige Energielösungen auch gewerblichen Kunden und Gemeinden verkauft werden.

- Der Erfolg mancher Technologien wird noch immer durch eklatante Planungs-, Ausführungs- und Wartungsmängel beeinträchtigt.
- An den Qualitätskriterien der „Grünen Wärme“ können sich Förderungsprogramme und Bedarfszuweisungen orientieren.
- Die Integration von Contracting Lösungen bedarf einer Standardisierung von Dienstleistungen.

Durch die Einbindung der Vorreiter unter den Installationsbetrieben sollte eine Qualifizierungsoffensive im Gewerbe und in den Bildungsinstitutionen gestartet werden.

5.3.4 Fenstertausch Plus



Angebot eines Fenstertausches mit energetisch/ökologisch hochwertigen Komponenten (Passivhausfenster) inklusive Einbau. Dabei soll als ökologisches Produkt Stopfwole eingesetzt bzw. PU vermieden werden. Die Durchführung soll unter geringst möglicher Störung der Wohnqualität beim Umbau stattfinden und unter staubfreiem, endfertigen Zurücklassen der Baustelle.

Die Dienstleistung soll enthalten:

- Transparentes Angebot – Visualisiertes Ergebnis (Fotomontage).
- Kundenspezifische, individuelle Beratung bei der Angebotslegung (ökologischer Variantenvergleich), Einbeziehung der Gesamtsituation (Ausschließen von Schimmelbildung).
- Festlegung des zeitlichen Ablaufes/Umbauzeitpunkt (1-2 Tage fixfertig, rasche Durchführung).
- Vollgarantie 10 Jahre mit Wartungs-/Pflegevertrag.
- Garantierte Reaktionszeit und Fehlerbehebung innerhalb vertraglich festgelegter Zeit.

Die Qualitätssicherung erfolgt mittels Luftdichtheitsprüfung.

Tabelle 7. Fenstertausch

Kurzbeschreibung	Fenstertausch mit energetisch/ökologisch hochwertigen Komponenten (Passivhausfenster) inkl. Einbau (Stopfwole etc. – Vermeidung von PU-Schäumen) – geringst mögliche Störung der Wohnqualität beim Umbau – staubfreies endfertiges Zurücklassen der Baustelle als Teilbereich einer Gesamtsanierung.
Betroffene Gewerke	Bautischler, Fensterhersteller.
Zielgruppe	EFH, MFH.
Teile der Dienstleistung	- Transparentes Angebot mit visualisiertem Ergebnis (Fotomontage) Kundenspezifische, individuelle Beratung bei der Angebotslegung (ökologischer Variantenvergleich) - Festlegung des zeitlichen Ablaufes/Umbauzeitpunkt (1-2 Tage fixfertig, rasche Durchführung) - Vollgarantie: 10 Jahre mit Wartungs-/Pflegevertrag - Garantierte Reaktionszeit und Fehlerbehebung innerhalb vertraglich festgelegter Zeit.
Qualitätssicherung	Luftdichtheitsprüfung.



Nutzen – KundInnen	Komfortgewinn (keine Zegerscheinung, geringer Wärmedurchgang), KundIn weiß, was er/sie wann wie bekommt, Pflege ist sichergestellt durch Wartungsvertrag, kein Aufwand mit Endreinigung (fixfertig staubfrei übergeben.)
Nutzen – Betriebe	Ev. leichter Kundenzugang durch Visualisierung.
Nutzen – Haus der Zukunft	Förderung von Passivhauskomponenten.
Zu beachten	Als Einzelmaßnahme nicht zielführend – Fassadensanierung bzw. Lüftung wegen Schimmelgefahr.
Querschnittsthema Ökologische Produkte	Bei diesem Dienstleistungspaket werden ökologische Produkte und Vorprodukte eingesetzt.
Querschnittsthema Visualisierung	Ev. visualisiertes Ergebnis (s.o.); die Fenster sollten in den teilnehmenden Betrieben ausgestellt werden.
Querschnittsthema Finanzierung	-
Querschnittsthema Generationen	Die Vollgarantie sorgt dafür, dass das Fenster einen leichtgängigen Mechanismus über Jahre behält.
Querschnittsthema Instandhaltung	S.o. Vollgarantievertrag.

Relevanz:

- Der Fenstertausch stellt eine der häufigsten Einzelmaßnahmen der Althaus-sanierung dar (vor allem im städtischen Umfeld). Zumeist wird nur auf Mindestwärmeschutz verbessert.
- Fenstertausch wird oft von Firmen angeboten, die sich nur um das Mengengeschäft kümmern und weder auf Ökologie noch auf energetische Optimierung des Bauteils Rücksicht nehmen. Die Integration der Maßnahme in ein Gesamtkonzept erfolgt fast nie.
- Das Fenster ist ein zentrales Element der Gebäudehülle mit großen Chancen einer spürbaren Optimierung: Optischer Eindruck; Komfort (kein Kaltluftabfall bei niedrigen U-Werten); mögliche energetische Neutralität je nach Orientierung und U-Wert.
- Holzfenster haben den höchsten rechnerischen Beschäftigungswert aller möglichen baulichen Maßnahmen. Über die Entscheidung der Fensterwahl kann der Einsatz von PVC reduziert werden.
- Fenstertausch kann ein Katalysator für umfassende Maßnahmen sein, wenn diese im Rahmen einer ganzheitlichen Dienstleistung mit in Betracht gezogen werden (z.B. Lüftungsanlage zur Vermeidung von Schimmelbildung).

5.3.5 Wärmesanieung von Wohnungen

Ein Angebot für eine Innendämmung, ev. z.T. kombiniert mit einer Außendämmung (verschiedene Materialien), unter Berücksichtigung denkmalschützender Erfordernisse soll formuliert werden. Für einzelne Wohnungen kann/soll die oberste Geschosdecke oder eine Kellerdämmung integriert werden. Weiters soll ein Heizungskonzept (ev. ergänzt mit einem Lüftungskonzept)



erstellt werden. Zielgruppen sind Eigentümer von Gründerzeitbauten (Wohnungen mit großer Wohnfläche) sowie Mieter, wenn eine Sanierung des Gesamtgebäudes nicht möglich ist.

Die Dienstleistung umfasst:

- Wohnungsanalyse bezüglich bauphysikalischer Erfordernisse und Variantenerstellung (Kosten, etc.),
- Beratung (Ökologie, Haustechnik),
- Reinigung,
- Bewohnbarkeit während der Sanierung (falls nötig),
- Bedienungsanleitung („Wie hänge ich ein Bild auf bei Innendämmung?“),
- Kachelofensanierung.

Die Qualitätssicherung erfolgt mittels Thermographie, Heizung und Lüftung sowie Wartung.

Tabelle 8. Wärmesanierung von Wohnungen

<i>Kurzbeschreibung</i>	<i>Angebot für Innen/Außendämmung (verschiedene Materialien) unter Berücksichtigung denkmalgeschützter Erfordernisse; auch für einzelne Wohnungen eventuell oberste Geschossdecke oder Kellerdämmung. Weiters Heizungs- bzw. Lüftungsanlagenkonzept.</i>
<i>Betroffene Gewerke</i>	<i>Baumeister, Installateur (Heizung, Lüftung), Maler, Tischler (Fenster, Wohnungstür), ev. Hafner (Kachelofen), Bodenleger (falls Erdgeschoss und daher Kellerdämmung gewünscht).</i>
<i>Zielgruppe</i>	<i>EigentümerInnen von Gründerzeitbauten (große Wohnfläche), EigentümerInnen und ev. MieterInnen von Wohnungen.</i>
<i>Teile der Dienstleistung</i>	<i>Wohnungsanalyse bez. bauphysikalischer Erfordernisse, Variantenerstellung (Kosten, etc.), Beratung (Ökologie, Haustechnik), Reinigung, Bewohnbarkeit während der Sanierung (falls nötig), „Bedienungsanleitung“ falls die Gefahr besteht, dass dampfdichte Schichten beschädigt werden könnten oder die Funktion anders beeinflusst werden könnte, Kachelofensanierung.</i>
<i>Qualitätssicherung</i>	<i>Thermographie, Heizung und Lüftung, Wartung.</i>
<i>Nutzen – KundInnen</i>	<i>Energieeinsparung, Raumklima, Komfort, Beheizbarkeit.</i>
<i>Nutzen – Betriebe</i>	<i>Marktchancen vorhanden, derzeit kaum Angebote.</i>
<i>Nutzen – Haus der Zukunft</i>	<i>Nachhaltiges Sanieren, Sanierungspotentiale in größeren Städten, Übertragbarkeit gegeben.</i>
<i>Zu beachten</i>	<i>Unterschiedliches Konzept für Gesamtgebäude bzw. einzelne Wohnungen, Chance auf Gesamtpaket, Know-how über Innendämmung (das Funktionieren der Innendämmung muss rechnerisch überprüft werden).</i>
<i>Querschnittsthema Ökologische Produkte</i>	<i>Erste Wahl sollen diffusionsoffene Konstruktionen sein.</i>
<i>Querschnittsthema Visualisierung</i>	-
<i>Querschnittsthema Finanzierung</i>	<i>Förderungs- und Finanzierungsberatung.</i>



Querschnittsthema Generationsen	Der Komfortgewinn ist v.a. für ältere Menschen attraktiv.
Querschnittsthema Instandhaltung	Ist Teil der Qualitätssicherung (s.o.)

Relevanz:

In dieses Dienstleistungspaket lassen sich mehrere der anderen Dienstleistungs-Ideen integrieren und der spezifischen Situation angepasst einsetzen: Energie-Komfort-Check, Gesunder Innenraum, Lüftung, Fenstertausch, sowie – mit geringerer Wahrscheinlichkeit – „Grüne Wärme“ und Sanierung mit Passivhauskomponenten. Die folgenden Ausführungen beziehen sich daher nur mehr auf ganz spezifische Argumente.

- Sehr oft geschieht, mit dem Argument, dass eine Sanierung der Außenhülle nicht möglich ist, gar nichts oder nur wenig (neue Fenster und Heizkörper).
- Statt die Innendämmung nur zu kritisieren, sollten dringend technisch vernünftige sowie preislich und organisatorisch attraktive Alternativen für große Innenstadtwohnungen gesucht werden. Innendämmung hat in einer Vielzahl von Nutzungen und Raumsituationen große Vorteile.
- Durch Entwicklung von Standardlösungen können Probleme in Bezug auf Störfaktoren während der Sanierung reduziert werden.
- Speziell für gewerbliche Nutzungen ergeben sich so Einsatzmöglichkeiten. Geschäftslokale werden häufig umgebaut und nur selten energetisch optimiert. Eine Optimierung der Außenhülle ist dabei nur selten möglich.
- Weitere gewerbliche Kunden sind Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe, die sich auch über die Neugestaltung der Innenräume periodisch neu positionieren.
- Wenn bewusst Einzelwohnungen in Betracht gezogen werden, können neue KundInnen für Beratungsgespräche gewonnen werden., woraus sich wahrscheinlich oft Ansätze für eine umfassende Sanierung ergeben.
- Ein wichtiger Handlungsbereich für dieses Dienstleistungspaket ist der Ausbau städtischer Dachböden.

5.3.6 Sanierung mit Passivhauskomponenten

Durch den Einsatz von hochwertigen Bauteilen, Bautechniken und Haustechnikkomponenten in der Altbauanierung soll das Ziel einer möglichst hohen Energieeinsparung (Zielwert: Heizenergiebedarf nach Sanierung 30–50 kWh/m²/a) erreicht werden. Z.B. durch Biomasseheizungen sowie durch sparsame Elektroinstallationen und Geräte kann das Passivhauskriterium von 120 kWh/m²/a Primärenergieverbrauch auch hier angestrebt werden. Ziel ist Passivhauswohnkomfort und zukunftsfähige nachhaltige Sanierungen.



Teile des Dienstleistungspaketes sind:

- Energetische Bestandsanalyse
- Umbauplanung und Kalkulation
- Bauabfolge-Planung

- Durchführung der Maßnahme und Endabnahme.

Als Qualitätssicherung werden eingesetzt:

- Blower Door Test
- Thermografie
- Kurzinformation über Funktionsweise der Haustechnik (Kleinwartungen).

Tabelle 9. Sanierung mit Passivhauskomponenten

Kurzbeschreibung	Einsatz von hochwertigen Bauteilen, Bautechniken und Haustechnikkomponenten in der AltbauSanierung mit dem Ziel einer möglichst hohen Energieeinsparung (zwischen 30 und 50 kWh/m ² /a). Durch Einsatz von z.B. Biomasseheizungen und sparsamen Elektroinstallationen und Geräten kann das Passivhauskriterium von 120 kWh/m ² /a Primärenergieverbrauch auch hier angestrebt werden. Ziel ist Passivhauswohnkomfort und zukunftsfähige nachhaltige Sanierung.
Betroffene Gewerke	Bau und Baunebengewerbe, Baumeister, Zimmerer, Elektriker, Haustechniker, Haustechnikplaner, Architekten (Passivhauserfahrung), Tischler (Fensterlieferant), Fassadenbauer.
Zielgruppe	Umfassende Generalsanierung, Zu- und Umbau in EFH und MFH.
Teile der Dienstleistung	- Bestandsanalyse (in energetischer Hinsicht), - Umbauplanung und Kalkulation - Bauabfolge - Durchführung der Maßnahme und Endabnahme.
Qualitätssicherung	Blower Door Test, Zielwert (n50-Wert=1,0), Kurzinformation über Funktionsweise der Haustechnik (Kleinwartungen).
Nutzen – KundInnen	Passivhauskomfortkriterien, gesunde Raumluft, Senkung der Betriebskosten, Imagegewinn (innovative Wohnform).
Nutzen – Betriebe	Qualitativ hochwertiges Angebot in einem kleinen aber rasant wachsenden Marktvolumen, Abhebung gegenüber Mitbewerbern, glaubhafte Umsetzung von Best-Technologie als Spitzenmarke, Marktvorteil im Zuge einer EU-Ostöffnung, Spin-offs für die Standardbauweise.
Nutzen – Haus der Zukunft	Verbreitung einer innovativen Technologie, Nutzung eines großen Potentials.
Zu beachten	Ist Gesamtkonzept ! Schulungserfordernis für alle Partner, Schnittstellen beachten.
Querschnittsthema ökologische Produkte	Das ökologische Passivhaus ist eine spezielle Ausarbeitung des Passivhauses, die aber mit Holzbauweise und ökologischem Dämmmaterial realisierbar ist.
Querschnittsthema Visualisierung	Ist Teil der Planung.
Querschnittsthema Finanzierung	Einsparungen bei den Betriebskosten sind Motivation bei diesem Dienstleistungspaket. Zusätzlich Förderungs- und Finanzierungsberatung.
Querschnittsthema Generationen	Spezielle Schulungserfordernis bzw. spezielle Wartungspakete (Filterwechsel, etc.) für ältere Menschen.



<p>Querschnittsthema Instandhaltung</p>	<p><i>Instandhaltung ist ein komplexeres Thema als bei herkömmlichen Bauten. Es betrifft die Systeme Lüftung, Fenster/Türen, Außenwanddämmung und nachträgliche bauliche Änderungen in Bezug auf Dichtigkeit und Funktion (U-Wert) von Gebäudeteilen. Wäre ein eigenes Dienstleistungspaket.</i></p>
---	--

Relevanz:

Das Passivhaus ist inzwischen bei energie-interessierten Menschen ein bekannter und attraktiver Begriff, der auch für die Sanierung genutzt werden sollte. Da eine Sanierung kaum die Grenzwerte des Passivhauses erreichen kann, soll der Einsatz der Technologien in den Vordergrund gestellt werden, die sich bereits jetzt am Markt behaupten können und losgelöst auch zur Optimierung von Teilbereichen beitragen.

Damit ergeben sich enge Bezüge zu anderen Dienstleistungspaketen, die Einzelkomponenten betrachten (Lüftung, Fenstertausch) und zum Kronenhaus, das als Komplettisanierung die andere Alternative darstellt. In der Bewerbung und Beratung dieses Paketes wird es daher immer wieder möglich sein, dass entweder nur eine einzelne Maßnahme zur Anwendung kommt oder die Entscheidung für eine Gesamtsanierung fällt.

Die folgenden Begründungen beschränken sich daher auf die spezifischen Rahmenbedingungen:

- Nutzung des Begriffes „Passivhaus“ für die Öffentlichkeitsarbeit und Qualitätssicherung.
- Hauptzielgruppen sind auf der einen Seite Unternehmen, die bereits Passivhäuser oder Komponenten anbieten und diese auf Altbauten ausweiten wollen, andererseits KundInnen, die mit dem Namen bereits höchste energetische Qualität verbinden.
- Ein wichtiger Aspekt dieses Angebotes sind die Evaluierung der Ist-Situation und die Planungsbegleitung mit dem Ziel einer ökonomisch optimalen Sanierung.
- Das Argument der Wirtschaftlichkeit kann hier die Leitlinie für die Auswahl der Technologien sein.
- Wichtige Zielgruppe sind gewerbliche und kommunale Objekte.

5.3.7 Althaus-Komfortlüftung

Durch dieses Dienstleistungspaket wird eine Komfortlüftung in der Sanierung zur Steigerung der Innenluftqualität, Schadstoffabfuhr, Sicherung des erforderlichen Luftaustausches und zur Vorbeugung gegen Schimmel angeboten.



Teile der Dienstleistung umfassen:

- Klärung der Anforderungen, Nutzen, Funktion (in einem Gespräch)
- Systemvorschlag mit Kosten
- Zeitliche Abfolge, auch im Sanierungsablauf
- Planung + Beauftragung + Umsetzung
- Abnahme inklusive Protokoll, Einregulierung, ev. Geräuschmessung.

Die Qualitätssicherung wird über Kriterien zur Schallemission des Gerätes im Wohn/Schlafräum, zur Auslegung (Querschnitte entspr. Stand der Technik) und zur Antriebsleistung der Ventilatoren (z.B. $<0,4 \text{ Wh/m}^3$) sowie zur Wärmerückgewinnung (z.B. $>75\%$) definiert.

Tabelle 10. Althaus-Komfort-Lüftung

Kurzbeschreibung	Komfortlüftung in der Sanierung zur Steigerung der Innenluftqualität, Schadstoffabfuhr, Sicherung des erforderlichen Luftaustausches, Vorbeugung gegen Schimmel
Betroffene Gewerke	HT Planer, Lüftungstechniker, in Zukunft auch Installateure.
Zielgruppe	AuftraggeberInnen von größeren Sanierungen und Anbieter von Sanierungen (Baufirmen), Schadstoffprobleme, AllergikerInnen, Lärmgeplagte.
Teile der Dienstleistung	<ul style="list-style-type: none"> - Klärung der Anforderungen, Nutzen, Funktion (Gespräch) - Systemvorschlag, Kosten - Zeitliche Abfolge, auch im Sanierungsablauf - Planung - Beauftragung - Umsetzung - Abnahme incl. Protokoll, Einregulierung, optional Geräuschmessung.
Qualitätssicherung	Schall: Gerät im Wohnraum! Auslegung, Querschnitte entspr. Stand der Technik Antriebsleistung Ventilatoren z.B. $<0,4 \text{ Wh/m}^3$ WRG z.B. $>75\%$.
Nutzen – KundInnen	Komfort, Gesundheit, Qualität.
Nutzen – Betriebe	Ersatz für weniger Aufträge bei Heizungsinstallationen.
Nutzen – Haus der Zukunft	Schrittweiser Know-how-Aufbau für eine innovative Technik in nachhaltigen Gebäuden.
Zu beachten	Gebäudedichtheit, Planung, Leitungsführung.
Querschnittsthema ökologische Produkte	Als Grundlage kann der „Check it!“-Kriterienkatalog zur umweltfreundlichen Beschaffung, Modul „Technische Gebäudeausstattung“ herangezogen werden.
Querschnittsthema Visualisierung	Visualisierung in Form von Modellen oder Schauraum und Fotos realisierter Anlagen.
Querschnittsthema Finanzierung	Kosten-Nutzenabschätzung ist Teil der Dienstleistung.
Querschnittsthema Generationen	Spezielle Schulungserfordernis bzw. spezielle Wartungspakete (Filterwechsel, etc.) für ältere Menschen.
Querschnittsthema Instandhaltung	Check der korrekten Funktion und Filterwechsel in regelmäßigen Abständen.

Relevanz:

Die besondere Attraktivität des Dienstleistungspaketes „Lüftung“ aus Sicht des Projektteams ist die Tatsache, dass Lüftungsanlagen umso effizienter funktionieren, je energiesparender und qualitativ hochwertig Gebäudehülle und Haustechnik sind.



Ohne zwangsweise Kombinationen herzustellen, ist sie daher ein idealer Anknüpfungspunkt für andere Maßnahmen.

Die Begründungen im einzelnen:

- Die Installation energiesparender Lüftungsanlagen ist einer der größten Bereiche, in denen zusätzliche Wertschöpfung für das Installationsgewerbe möglich ist.
- Die Installation einer kontrollierten Be- und Entlüftung stellt die größte technische Hürde für die Sanierung auf das Niveau eines Niedrigenergie- oder Passivhauses dar.
- Platzmangel, technische und optische Bedenken bedingen eine umfassende und kompetente Planung sowie die Abstimmung aller Leistungen in der Ausführung.
- Im Neubau wurden alle Komponenten und Planungsprozesse in den letzten Jahren optimiert und sind inzwischen im Altbau einsetzbar.
- In der Althausanierung besteht die besondere Chance, erlebte Mängelzustände (Luftqualität, Schimmelbildung, Zugscheinungen und hoher Energieverbrauch) spürbar und nachhaltig zu beheben. Sie kann zu einem technologischen Partner für die Zielsetzung „Gesunder Wohnraum“ werden.
- Qualitätssicherung kann messtechnisch nicht nur leicht integriert werden sondern im Beisein der KundInnen auch zur Bewusstseinsbildung beitragen.
- Die Lüftung ist als Konzept einfach und klar zu umschreiben und damit auch zu vermarkten.
- Einzelne Betriebe können die Dienstleistung entwickeln und anbieten, sie sind nicht auf interdisziplinäre Plattformen angewiesen.
- Die Installation von Lüftungsanlagen erreicht inzwischen einen ähnlichen Status wie die Solaranlage als Ergänzung zu allen anderen haustechnischen Lösungen. Sie lässt sich ähnlich in Berechnungen (Kosten/Nutzen) und Förderungsprogramme integrieren.
- Lüftungsanlagen sind besonders interessant für Nutzergruppen außerhalb des Wohnbaus (Beherbergung und Gastronomie, Handel, Schulen, Veranstaltungssäle).

5.3.8 Gesundes Innenraumklima



Das Dienstleistungspaket bietet den Innenausbau bei der Sanierung mit Produkten, die zu einem gesunden Raumklima mit nachgewiesener ökologischer und gesundheitlicher Unbedenklichkeit beitragen.

Teile des Dienstleistungspaktes sind:

- Erhebung Bestand, ev. Messungen (Kooperation mit Messdienst)
- Sanierungsvorschlag
- Produktvorschlag
- Auftrag
- Ausführung entsprechend den Produkthanforderungen
- Deklaration: der eingesetzten Produkte, Produktauszeichnungen, Atteste, Pflegeanleitung...

Die Qualität ist einerseits durch die Produktauswahl („Geprüfte Produkte“) gewährleistet sowie andererseits durch den Nachweis des Verarbeiters, dass er am aktuellen Stand der Verarbeitung der ökologischen Produkte ist. Eine Messung (optional) vorher und nachher ergänzt die Qualitätssicherung.

Tabelle 11. Gesundes Innenraumklima

<i>Kurzbeschreibung</i>	<i>Innenausbau in der Sanierung mit Produkten die zu einem gesunden Raumklima beitragen mit nachgewiesenen ökologischer./gesundheitlicher Unbedenklichkeit.</i>
<i>Betroffene Gewerke</i>	<i>Maler, Bodenleger, Fliesenleger, Tapezierer, Tischler.</i>
<i>Zielgruppe</i>	<i>Alle SaniererInnen.</i>
<i>Teile der Dienstleistung</i>	<i>- Erhebung Bestand, optional Messungen (Kooperation mit Messdienst) - Sanierungsvorschlag - Produktvorschlag - Auftrag - Ausführung entspr. den Produkthanforderungen - Deklaration der eingesetzten Produkte, Produktauszeichnungen, Atteste; Pflegeanleitung.</i>
<i>Qualitätssicherung</i>	<i>Produktauswahl (geprüfte Produkte), Verarbeiter am aktuellen Stand der Verarbeitung, gegebenenfalls Messung vorher – nachher.</i>
<i>Nutzen – KundInnen</i>	<i>Gesundheit, Wohlbefinden.</i>
<i>Nutzen – Betriebe</i>	<i>Rechtssicherheit (neue Richtlinien Innenraumluft), MitarbeiterInnen weniger belastet.</i>
<i>Nutzen – Haus der Zukunft</i>	<i>Nachhaltigkeit, Akzeptanz für innovative Bauweise.</i>
<i>Zu beachten</i>	<i>Ständiger Informations- und Weiterbildungsbedarf der teilnehmenden Firmen (Nutzung vorhandener Quellen und Einrichtungen, z.B. Beschaffungsservice Austria, Graz). Schnittstelle zu bzw. Input für weitere Sanierungsarbeiten anbieten (z.B. Fenster: PU-freier Einbau).</i>
<i>Querschnittsthema ökologische Produkte</i>	<i>In diesem Dienstleistungspaket werden nur ökologische Produkte eingesetzt..</i>
<i>Querschnittsthema Visualisierung</i>	<i>Schauraum und öffentlich zugängliche Referenzgebäude. Öko-Produkte haben immer noch das Image einer erhöhten Anfälligkeit bzw. einer geringeren Lebensdauer.</i>
<i>Querschnittsthema Finanzierung</i>	<i>-</i>
<i>Querschnittsthema Generationen</i>	<i>Die Ausführung muss auf die Bedürfnisse älterer Menschen Rücksicht nehmen (Reinigung, Lärm, Ruhezeiten).</i>
<i>Querschnittsthema Instandhaltung</i>	<i>Erreichbarkeit und Kundenservice (kleine Ausbesserungen) sollten über die gesetzlich geforderte Gewährleistung hinausgehen.</i>



5.4 Methodik zur Markteinführung der Dienstleistungspakete

Grundsätzlich ist das Ziel des Projektes mit Unternehmen der Baubranche die umfassende, ökologische Sanierung von Gebäuden zu stärken und für KundInnen attraktiver zu machen. In diesem Zusammenhang können die ausgearbeiteten Dienstleistungspakete als geeigneter Schritt angesehen werden,



- weil sie mit den überschaubaren Themen auch für kleinere Unternehmen und Handwerksbetriebe, die nicht über viel Personal und über ihr Gewerk hinausgehende Qualifikationen verfügen (wie sie für Österreich typisch sind), umsetzbar scheinen,
- weil für sie dennoch eine höhere Komplexität als das Alltagsgeschäft kennzeichnend ist und sie daher dazu führen, dass Qualifikation aufgebaut wird,
- weil sie Schnittstellen zu anderen Gewerken erfordern und damit eine Kooperation hin zu umfassenden Sanierungen fördern,
- weil eine fundierte Beratung, sowie sie in den Dienstleistungspaketen integriert ist, die Dienstleistung selbst in den größeren Zusammenhang einer umfassenden Sanierung stellt und somit idealerweise zu weiteren Sanierungsschritten der GebäudeeigentümerInnen führt,
- weil sie auch als Einzelmaßnahmen in bestimmten Fällen sinnvoll sind und nachgefragt werden,
- weil sie sich auch für Einzelförderungsprogramme, z.B. von einzelnen Gemeinden, eignen.

Um von Betrieben angenommen zu werden, wurde darauf geachtet, dass die Kriterien für „ideale Dienstleistungspakete“ (siehe Kapitel 5.2) erfüllt werden.

Die Methodik zur Markteinführung wurde von allen ProjektpartnerInnen gemeinsam für die ausgearbeiteten Dienstleistungspakete entworfen. Ziel ist es Kernfirmen zu finden, die eines dieser Dienstleistungspakete entweder alleine oder in Kooperation mit anderen Unternehmen für ihren Betrieb konkretisieren und adaptieren wollen, dafür entsprechende Kompetenzen aufbauen und schließlich am Markt anbieten wollen.

Für die Vorgehensweise waren folgende Fragen zu klären:

? An welche Firmen tritt man heran? Es wird beschlossen, an eine zwar nicht besonders große, aber durch kontinuierliches Interesse aufgefallene Anzahl von Unternehmen heranzutreten. Es sind dies die „Thermoprofit Plus“-Unternehmen aus dem bereits mehrmals erwähnten EU-LIFE-Projekt der Grazer Energieagentur, die Unternehmen, die sich an dem Zertifizierungsprojekt „Grüne Wärme“ beteiligt hatten und die Unternehmen, die aus Workshops oder anderen Quellen von dem vorliegenden Projekt gehört hatten und angegeben hatten an weiteren Informationen interessiert zu sein. Insgesamt sind dies rund 50 Firmen.

? Mit welchen Mitteln erreicht man sie am besten? Die Unternehmen sollen mit einem Brief angeschrieben werden, in welchem angeboten wird, mit ihnen für ihr Unternehmen eines der Dienstleistungspakete zu entwickeln. In dem Brief soll der Nutzen für die Firma nicht nur in allgemeiner Form, sondern ganz konkret benannt werden und vermittelt werden, dass eine Meldung verbindlich erfolgen muss. Die Firmen erhalten als Beilage zum Brief eine kurze Be-

schreibung der Dienstleistungspakete und ein einseitiges Fax-Antwortblatt. Die Rückantwort soll für die Firma den Charakter einer Bewerbung auf eine Ausschreibung haben (noch kein Anrecht auf Teilnahme).



Welches Angebot unterbreitet man ihnen und was sollen die Unternehmen tun? Mit den Kernfirmen sollen Schritte zu einer Geschäftsfeldentwicklung für ein innovatives und zukunftsweisendes Produkt bzw. Dienstleistungspaket mit Marktpotenzial unternommen werden; Strategien diskutiert werden, um das Dienstleistungspaket auf den Markt zu bringen und anhand des gewählten Dienstleistungspaketes Marketing-Know-how bzw. -bewusstsein trainiert werden. Die Arbeit erfolgt in gemeinsamen Workshops zusammen mit den anderen Kernfirmen und in Einzelcoachings. Die Unternehmen sollen selbst entscheiden, wie weit sie ihr Produkt/Dienstleistungspaket bringen. Wünschenswert ist es, wenn die Voraussetzungen geschaffen werden, einen Marktauftritt in der Messe-Saison Frühjahr 2004 zu absolvieren.



Welchen Nutzen können sich die Unternehmen davon erwarten, wenn sie als Kernfirma an dem Programm teilnehmen? Am Ende des Programms haben sie ein Dienstleistungspaket durchdacht und formuliert, welches für ihren Betrieb passend ist. Sie haben damit ein Marketingkonzept für ihren öffentlichen Auftritt entwickelt und Marketing-Wissen/Marketing-Denken erworben bzw. aktualisiert, das ihnen sowohl ermöglicht perspektivisch Marktstrategien zu entwickeln, als auch konkret Angebote von Marketing-BeraterInnen beurteilen zu können. Sie haben von den anderen Kernfirmen gelernt und ihren Horizont erweitert. Sie haben Fachleute kennen gelernt, die ihnen z.B. bei ökologischen Fachfragen zur Seite stehen können. Sie haben ihre Firma durch die Öffentlichkeitsarbeit, welche mit dem Forschungsschwerpunkt „Haus der Zukunft“ verbunden ist, breiter bekannt gemacht.



Wie kann eine Verbindlichkeit zum Besuch des gesamten Programms und zum Hinarbeiten auf die gewählten Ziele erreicht werden? In dem Brief sollen die Mindestvoraussetzungen hinsichtlich nötiger personeller Ressourcen und in Bezug auf finanzielle Ressourcen der Kern-Unternehmen angesprochen werden. Es wird weiters überlegt, die Firmen eine Erklärung bzw. eine Urkunde unterschreiben zu lassen, in der sie sich zum gewählten ökologischen Dienstleistungspaket bekennen.



Wie sollen die TeilnehmerInnen ausgewählt werden, wenn sich mehr Firmen melden, als betreut werden können (ca. 10 Unternehmen)? Die Grundlagen für eine Einschätzung und Auswahl müssen in der Fax-Rückantwort enthalten sein. Daher soll nicht nur eine Bewerbung um die Entwicklung eines der Dienstleistungspakete erfolgen, sondern auch eine Auflistung bisheriger Aktivitäten in diese Richtung erfolgen und die Nennung einer Kontaktperson.

Das Ergebnis der Ausschreibung an 53 Firmen waren Rückantworten von 14 Firmen, die an dem Programm und zumeist an mehreren Dienstleistungspaketen teilnehmen wollten. Eine der Firmen war Teil des steirischen Qualifizierungsverbundes „Ökologisches Bauen und Sanieren“ und konnte Kontakte zu rund 10 weiteren Firmen herstellen. Die Rückmeldungen betrafen alle acht Dienstleistungspakete gleichermaßen; dreimal wurden andere/firmeneigene Ideen für Dienstleistungspakete genannt.

Das Projektteam entschloss sich zur Aufteilung aller interessierter Firmen auf fünf der acht Dienstleistungspakete. Dabei spielten folgende Überlegungen eine Rolle:



- Jede Firma (es meldeten sich nur Klein- und Kleinstbetriebe) sollte nur ein Dienstleistungspaket entwickeln.
- Es sollten alle Firmen in einem der Dienstleistungspakete berücksichtigt werden.
- In jedem Dienstleistungspaket sollten keine unmittelbaren Konkurrenten tätig werden. Daher sollten entweder Betriebe aus unterschiedlichen Gewerken oder aus auseinanderliegenden Regionen, am besten mit unterschiedlichen Schwerpunkten (z.B. Bautischler und Möbel-/Fenstertischler), an einem Dienstleistungspaket zusammen arbeiten.
- In jedem Dienstleistungspaket sollte sich ein „Motor“ oder „Hauptbeteiligter“ abzeichnen.
- Die jeweils wesentlichen Gewerke sollten in den Dienstleistungspaketen vertreten sein.

Die ProjektpartnerInnen des vorliegenden Projektes, die etliche der Firmen aus vorherigen Kontakten kannten, gaben weiters ihre Einschätzung ab, inwieweit sie das nötige Know-how bei den Firmen für die verschiedenen Dienstleistungspakete sahen und wieweit einzelne der Firmen in der gemeinsamen Produktentwicklung kommunizieren, harmonisieren bzw. sich ergänzen könnten. Damit wurde die Einteilung der Firmen auf die Dienstleistungspakete durchgeführt (siehe Tabelle 6 im Anhang) und ein entsprechender Brief an die Firmen ausgesandt. In diesem Brief wurde ihnen ein fachlich Zuständiger aus dem Kreis der ProjektpartnerInnen genannt und jeweils ein erstes gemeinsames Treffen für jedes Dienstleistungspaket angekündigt.

Für die Besetzung der Dienstleistungspakete ergibt sich folgendes Bild:

- „Ökologie“/„Grüne Wärme“ wird aus der weiteren Arbeit genommen, da die interessierten Firmen bisher nicht an dem Zertifizierungsprogramm mitgearbeitet haben, dies aber eine Voraussetzung für einen Marktauftritt wäre.
- „Sanierung mit Passivhauskomponenten“ wird mit einem Beteiligten in das Programm übernommen, da erwartet wird, dass diese Firma weitere Unternehmen über den „Qualifizierungsverbund“ integrieren kann.
- „Energie-Komfort-Check“ wird mit „Gesunder Innenraum“ zusammengelegt. Drei Firmen werden auf dieses Dienstleistungspaket eingeteilt, die aus unterschiedlichen Gewerken kommen (Baumeister, Beratung, Produzent).
- „Fenstertausch“ soll mit zwei Firmen entwickelt werden, die aus verwandten Gewerken und aus verschiedenen Regionen kommen (Zimmerer und Tischler).
- „Lüftung“ soll mit drei Unternehmen realisiert werden, die aus z.T. denselben Gewerken aber unterschiedlichen Firmenausrichtungen kommen (2 Haustechnik-Installateure, 1 Elektro-Installateur).
- „Kronenhaus“ soll mit zwei Firmen weitergeführt werden, wobei eine Firma der „Motor“ sein kann, die andere Firma über Qualifikation in fachlicher Hinsicht verfügt und Erfahrungen in der Kooperation mit anderen Betrieben hat. Ein Architekturbüro soll dazu eingeladen werden, da dies eine für das Dienstleistungspaket unverzichtbare Qualifikation einbringt.
- „Wohnungssanierung“ wird nicht weitergeführt, da wesentliche Qualifikationen und ein „Motor“ dafür fehlen.

Die weitere Zusammenarbeit mit den Firmen bildet den der Schwerpunkt des Modul 3, Teil 1 und Teil 2.





6 Markteinführung ausgewählter Dienstleistungskonzepte (Modul 3, Teil 1)

6.1 Ziele

Ziel von Modul 3 ist die Markteinführung der in Modul 2 erarbeiteten Dienstleistungskonzepte. Mit kleineren und mittelständischen Unternehmen, welche für die Althausanierung wichtige Ansprechpartner darstellen, sollen für die entwickelten umfassenden Dienstleistungspakete geeignete Marketingstrategien ausgearbeitet werden. Nach Abschluss des Moduls sollen marktfähige maßgeschneiderte Dienstleistungspakete für das Baugewerbe vorliegen. Diese Pakete sollen einerseits firmenspezifisch, im Sinne der Programmlinie, aber auch auf eine standardisierte und mit Modellcharakter ausgestattete Form gebracht werden. Ein weiteres Ziel ist eine rasche Verbreitung (standardisierte Modellbildung) der Dienstleistungspakete.



6.2 Vorgehensweise

Basierend auf den Vorarbeiten in Modul 2 wurden in enger Kooperation mit 7 Unternehmen aus verschiedenen Branchen für ausgewählte Dienstleistungskonzepte an das Unternehmen angepasste Marketingstrategien erarbeitet.

Die teilnehmenden Unternehmen wurden im Zuge eines Akquisitions- und Auswahlprozesses aus dem Firmennetzwerk für ökologische Althausanierung gewonnen. Das Firmennetzwerk wurde im Zuge des EU-LIFE-Projektes (siehe Fußnote 2) aufgebaut und umfasst ca. 50 Unternehmen im Bereich des nachhaltigen Bauens und Sanierens.

Die Erarbeitung der Marketingstrategien erfolgte in Form eines fünfteiligen Marketingworkshops, in dem die Dienstleistungen konkretisiert, angepasst und ergänzt sowie Marketingstrategien für die Einführung der Dienstleistungen entwickelt wurden. Die auf einer sehr umsetzungstechnischen Ebene entwickelten Dienstleistungen wurden an die lokalen Gegebenheiten und auf das vorhandene Umfeld der Unternehmen und deren Einbettung in die Kunden- und Lieferantenstruktur abgestimmt. In einem begleitenden Coaching wurden mit den Unternehmern die theoretischen Inputs anwendungsorientiert in die Praxis transferiert.

Begleitend zu den Workshops und Gruppencoachings wurde auf der Internetplattform www.ecoundco.at ein geschlossenes Diskussions- und Austauschforum für die beteiligten Unternehmen eingerichtet. Hier konnten Fragen, Erfahrungen, Diskussionspunkte besprochen werden, außerdem wurden im Forum alle Unterlagen und Protokolle für alle Teilnehmer verfügbar gemacht.



Die standardisierten Dienstleistungspakete sowie die konkreten Projektbeispiele wurden anschließend über die Internetplattform www.ecoundco.at auch weiteren Unternehmen im Bereich der ökologischen Althausanierung zugänglich gemacht.

6.2.1 Firmenauswahl

Die Auswahl der teilnehmenden Unternehmen erfolgte in drei Schritten.

Schritt 1

Am 26. Februar 2003 und am 5. März 2003 wurden im Rahmen des Netzwerktreffens „Ökologisches Bauen und Sanieren“ 22 steirische Unternehmen über das Projekt „Haus der Zukunft“ informiert. Das Interesse der Firmen, Dienstleistungsangebote im Bereich nachhaltiges Bauen und Sanieren für den eigenen Betrieb zu entwickeln, wurde im Zuge des Workshops abgefragt.

Schritt 2

Die in Modul 2 erarbeiteten Dienstleistungspakete wurden auf ein Informationsblatt (siehe Anhang zu Modul 2) zusammengefasst und an rund 60 steirische Unternehmen, die im Bereich „Nachhaltiges Bauen und Sanieren“ tätig sind, geschickt (siehe auch Kapitel 5.2).

Auf die Aussendung meldeten sich 14 Unternehmen, die Ihr Interesse an einem oder mehreren Dienstleistungspaketen angaben. In einer Projektteamsitzung wurden die Dienstleistungspakete den interessierten Unternehmen zugeordnet (siehe Tabelle 7 im Anhang). Zuordnungskriterien waren u.a. Schwerpunkte der Unternehmen und Erfahrungen im jeweiligen Dienstleistungsbereich.

Schritt 3

Zu den Dienstleistungspaketen wurde jeweils ein Fachcoach aus dem Projektteam bestimmt (siehe Tabelle 5 im Anhang), der mit den Unternehmen ein Vorgespräch führte. In den Vorgesprächen wurden die Unternehmen über das Projekt informiert sowie deren Interessen abgeklärt (siehe Protokolle im Anhang).

Inhalte des Vorgespräches:

- (1) Projektvorstellung und Vorstellung der(s) Dienstleistungspakete(s) (DLP);
- (2) Konkretisierung: Dienstleistungspaket, Erfordernisse für Teilnehmer, Leistungen von Seiten des Projektes;
- (3) Kooperationspartner für das DLP (Ausführende und Hersteller), eigene Leistungen.

Nach Abschluss des Auswahl- und Informationsverfahren nahmen am ersten Workshop 11 Unternehmen, ab dem zweiten Workshop 7 Unternehmen aktiv an der Entwicklung eines Marketingkonzeptes teil.

Für folgende Dienstleistungspakete wurden Marketingkonzepte erarbeitet:

- DLP Kronenhaus (3 Unternehmen)
- DLP Fenstertausch (2 Unternehmen)
- DLP Gesundes Innenklima (1 Unternehmen)
- DLP Passivhauskomponenten (1 Unternehmen)

6.2.2 Marketingworkshops

In 4 Marketingworkshops wurde gemeinsam mit Unternehmen Marketingkonzepte für die spezifischen Dienstleistungsangebote erarbeitet (siehe Abbildung 4 und Ta-



belle 12).. Den Unternehmen wurden in den Workshops Basiswissen zum Thema „Marketing“ und die konkrete Anwendung auf das jeweilige Dienstleistungsangebot vermittelt. Dazu erhielten die Teilnehmer neben fachlichen Themeninputs entsprechende Arbeitsinstrumente und Methoden (vgl. Anhang), die sie auf ihr Unternehmen und das jeweilige Dienstleistungsangebot anwenden konnten. Die Teilnahme an den Workshops war verbindlich.

Den Abschluss der Marketingworkshops bildete ein von den Unternehmen erarbeitetes Marketingkonzept zum jeweiligen Dienstleistungspaket. Das Konzept wurde im Zuge des Abschlussworkshops vor den anderen Unternehmen und Fachcoaches präsentiert und in der Projektgruppe gemeinsam reflektiert. Weiters wurden die gewonnenen Erfahrungen im Zuge des Projektes, sowie die Möglichkeiten von weiteren Maßnahmen besprochen.

Abbildung 5. Ablauf der Workshops

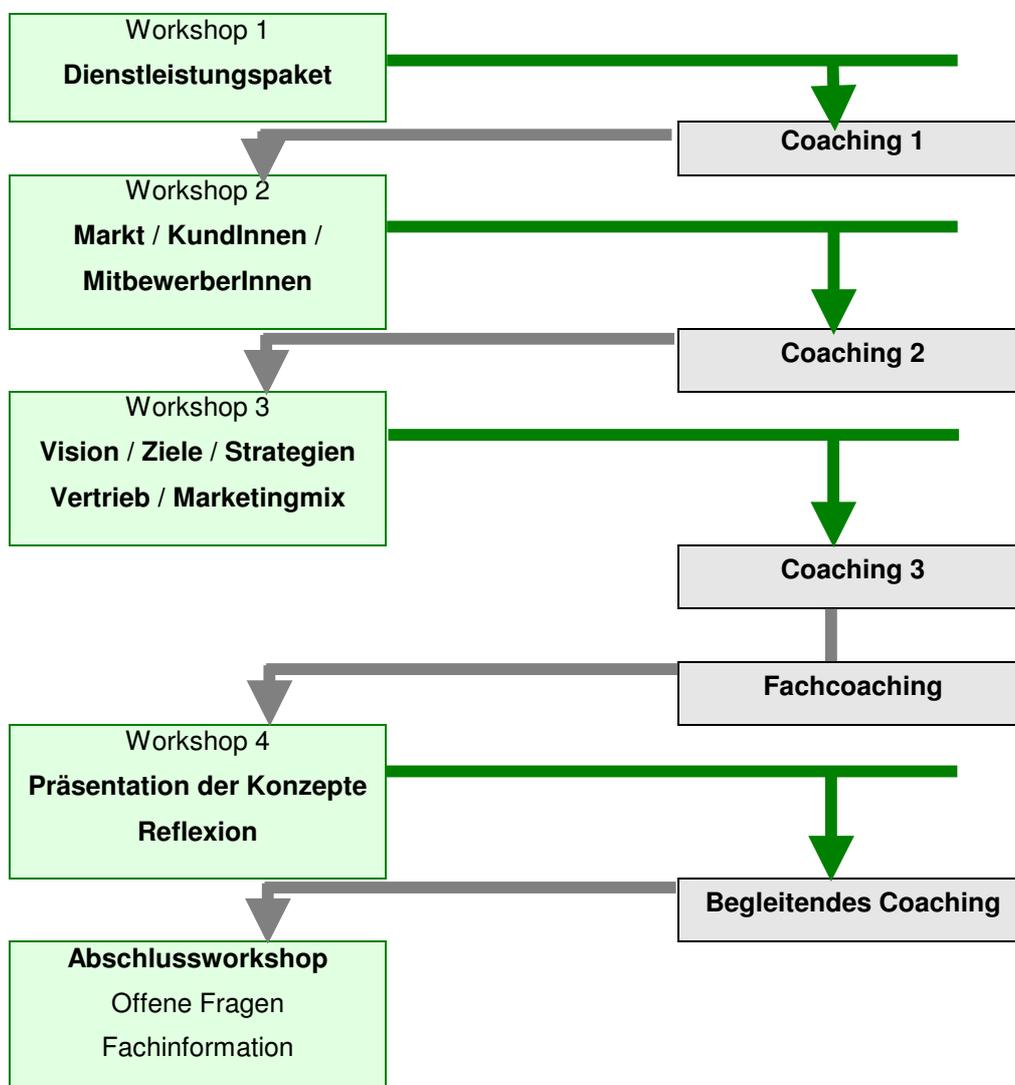


Tabelle 12. Workshopübersicht

	Datum	Dauer	TeilnehmerInnen	Inhalte
Workshop 1 Einleitung Produkt und Markt	30.09.2003	4h	DI Helmut DALLAGO, DI Markus DALLAGO, Ing. Johann GLATZ, Ing. HARRER Peter-Ingo, Dipl.-Ing. Johann HIRSCH , Hans POGLITSCH, Christian A. RAUCH, Rupert RAUCH, DI. Arch. STALLER Heimo, Ing. Karl Manfred STOCKER , Ing. Josef STRUTZ	<ul style="list-style-type: none"> • Möglichkeiten und Grenzen im Rahmen der Workshops • Funktion des Coachings • Klärung der Begrifflichkeiten „ökologische Sanierung“ • Produktdefinition – Einleitung • Markt(analyse) – Einleitung • Aufgabe Marktanalyse
Coaching 1	06.10.2003 07.10.2003	2h	Ing. Johann Glatz, Hans Poglitsch	<ul style="list-style-type: none"> • Produkt und Markt
Workshop 2 Markt(segmentierung) / Kundenanalyse / Leitbild	14.10.2003	4h	DI Helmut DALLAGO, Ing. Johann GLATZ, Dipl.-Ing. Johann HIRSCH , Hans POGLITSCH, DI. Arch. STALLER Heimo, Ing. Karl Manfred STOCKER , Ing. Josef STRUTZ,	<ul style="list-style-type: none"> • Marktsegmentierung • Wer sind die KundInnen • Kundenbedürfnisse • Chancen/Risiken • Vorschau Workshop 3 • Das Leitbild
Coaching 2	21.10.2003	2h	Ing. Johann Glatz, Hans Poglitsch, Ing. Karl Manfred Stocker	<ul style="list-style-type: none"> • Markt(segmentierung) • Kundenanalyse • Leitbild
Workshop 3 Leitbild / Ziele / Marketing- mix	28.10.2003	4h	Ing. Johann GLATZ, Dipl.-Ing. Johann HIRSCH , Hans POGLITSCH, Ing. Karl Manfred STOCKER , Ing. Josef STRUTZ	<ul style="list-style-type: none"> • Leitbild • Strategische Geschäftsfelder • Die 4 P des Marketing Mix • Werbung/Verkaufsförderung/CI • Selbstevaluierung • Marketingziele/Aktivitätenkatalog
Coaching 3a	04.11.2003	2h	DI Johann Hirsch, Ing. Johann Glatz,	<ul style="list-style-type: none"> • Leitbild • Ziele • Marketingmix
Coaching 3b	11.11.2003	3h	Ing. Johann GLATZ, Dipl.-Ing. Johann HIRSCH , Hans POGLITSCH, DI. Arch. Heimo STALLER, Ing. Karl Manfred STOCKER	<ul style="list-style-type: none"> • Coaching zu fachlichen Fragen



	Datum	Dauer	TeilnehmerInnen	Inhalte
Workshop 4 Präsentation der Marketingkonzepte	18.11.2003	5h	DI Helmut DALLAGO, Ing. Johann GLATZ, Dipl.-Ing. Johann HIRSCH, Hans POGLITSCH, DI. Arch. STALLER Heimo, Ing. Karl Manfred STOCKER	<ul style="list-style-type: none">• Präsentation der Marketingkonzepte• Offene Fragen zum Marketingkonzept• Verschriftlichung der offenen Punkte• Reflexion
Workshop 5 Abschlussworkshop	29.03.2004	4h	DI Helmut DALLAGO, Ing. Johann GLATZ, Hans POGLITSCH, DI. Arch. Heimo STALLER, Ing. Karl Manfred STOCKER	<ul style="list-style-type: none">• Fachinput: "Contracting für Klein- und Mittelbetriebe" (Grazer Energieagentur)• Fachinput: "Rechtliche Fragen von Betriebskooperationen" (Grazer Energieagentur)• Projektpräsentation "DLP Gesundes Innenraumklima"• Weitere Zusammenarbeit

6.2.3 Coachings

Zwischen den einzelnen Workshops gab es für die Teilnehmer die Möglichkeit, offene Fragen in der Form eines Gruppencoachings zu klären und weitere Schritte zu planen. Das Coaching dauerte im Schnitt 2 Stunden und hatte jeweils das Schwerpunktthema des letzten Workshops zum Inhalt. Die Teilnahme am Coaching war unverbindlich und wurde von den Unternehmen gut angenommen.

Bei fachlichen Fragen konnten die Unternehmen mit einem Fachcoach Kontakt aufnehmen.

Bei einem eigenen Coachingtermin zu fachlichen Fragen wurden die erarbeiteten Marketingkonzepte nochmals mit den fachlichen Aspekten der Dienstleistungsangebote in Verbindung gebracht und technische Fragen geklärt.

6.2.4 Präsentation auf www.ecoundco.at

Das Ökotechnik Netzwerk Steiermark – Eco & Co – arbeitet auf verschiedenen Ebenen intensiv mit Unternehmen im Bereich der Ökotechnik – u.a. auch im Bereich des nachhaltigen Bauens und Sanierens zusammen.



Um einerseits die firmenspezifischen und andererseits die standardisierten Dienstleistungspakete zu verbreiten, werden diese auf der Informations- und Kooperationsdrehscheibe www.ecoundco.at veröffentlicht und mit begleitenden Maßnahmen unterstützt.

6.2.4.1 Präsentation der firmenspezifischen Dienstleistungspakete im Bereich der Success-Stories

Als Mitglieder des Ökotechnik-Netzwerkes haben die Unternehmen die Möglichkeit, in Ihrem Firmenprofil Erfolgsprojekte zu präsentieren. Die Projektbeschreibungen können auch durch Bildmaterial und Attachments ergänzt werden. Die Projektbeschreibungen können von den Unternehmen selbst eingegeben werden.

6.2.4.2 Veröffentlichung der Success-Stories im monatlichen Eco & Co-Newsletter

Die Success-Stories werden im monatlich erscheinenden Online-Newsletter von Eco & Co veröffentlicht (inkl. Verlinkung). Der Newsletter wird per Mail an über 2500 Newsletter-AbonentInnen geschickt sowie auch auf der Website von Eco & Co veröffentlicht.

6.2.4.3 Präsentation der firmenspezifischen Dienstleistungspakete auf der Fachinformationsseite „Nachhaltiges Bauen und Sanieren“

Die firmenspezifischen Dienstleistungspakete werden auch als Projektbeispiele auf der Fachinformationsseite „Nachhaltiges Bauen und Sanieren“ unter „Projekte“ veröffentlicht.



6.2.4.4 Präsentation der firmenspezifischen Dienstleistungspakete bei den Eco & Co-Firmentreffen

Die Unternehmen haben die Möglichkeit, ihre Dienstleistungspakete bei den monatlichen Eco & Co-B2B-Firmentreffen zu präsentieren. Hier können auch KooperationspartnerInnen für die weitere Umsetzung gesucht und gefunden werden.

6.2.4.5 Veröffentlichung der standardisierten Dienstleistungspakete im monatlichen Eco & Co-Newsletter

Im Online-Newsletter September 2004 wird auf die standardisierten Dienstleistungspakete auf www.ecoundco.at hingewiesen (inkl. Verlinkung). Der Newsletter wird per Mail an über 2500 Newsletter-AbonentInnen geschickt sowie auch auf der Website von Eco & Co veröffentlicht.

6.3 Ergebnisse

6.3.1 Erarbeitung und Präsentation der Marketingkonzepte

Die in Modul 2 des Projektes erarbeiteten Dienstleistungskonzepte wurden mit den sieben Unternehmen im Zuge des Marketingworkshops an das jeweilige Unternehmen bzw. an die Unternehmenskooperation angepasst und ergänzt.

Jedes der Unternehmen verfasste ein schriftliches Marketingkonzept und präsentierte dieses im Zuge der letzten beiden Workshops den anderen Unternehmen und den Fachcoaches.

Die Präsentation sollte folgende Aspekte beinhalten:

- Produktbeschreibung
- Zielgruppe
- Kundennutzen
- Marketingziel 2004
- Maßnahmen und Zeitplan
- Meine Botschaft an die Kunden/Slogan.

Im Anschluss an jede Präsentation wurde dem Unternehmen Feedback aus Firmenperspektive sowie aus Kundenperspektive (von den Fachcoaches) gegeben. Die Feedbackrunde erwies sich als sehr konstruktiv und ergiebig.

6.3.2 Ergebnisse DLP Kronenhaus (Glatz, Staller, Dallago)

Das Dienstleistungspaket Kronenhaus wurde von drei Firmen bearbeitet. Derzeit steht die Zusammenarbeit aufgrund zeitlicher Engpässe. Ziel der Gruppe wäre es, ein Pilotprojekt zu starten, allerdings müssen hier noch finanzielle und organisatorische Aspekte geklärt werden.



6.3.3 Ergebnisse DLP Fenstertausch Plus (Poglitsch, Hirsch)



Tischlerei Poglitsch:

Das Dienstleistungspaket „Fenstertausch“ wird von dem Tischler Poglitsch konsequent weiterverfolgt. Derzeit laufen Vorgespräche mit einem Fensterhersteller, der die Zulieferung der Fenster übernehmen könnte.

Zimmermeister Hirsch:

Die weitere Umsetzung des Dienstleistungspaketes ruht derzeit, aufgrund anderer beruflicher Verpflichtungen.

6.3.4 Ergebnisse DLP Gesundes Innenraumklima (Strutz)



Das Dienstleistungspaket „Gesundes Innenraumklima“ wird bereits aktiv in das laufende Geschäft eingebunden. Die Veranschaulichung für KundInnen anhand von Projektdokumentationen ist bereits in Vorbereitung.

6.3.5 Ergebnisse DLP Sanierung mit Passivhauskomponenten (Stocker)



Für die Umsetzung des Dienstleistungspaketes „Sanierung mit Passivhauskomponenten“ werden noch weitere Partner, z.B. im Bereich Lüftung, benötigt. Eine Präsentation des Projektes sowie die Suche nach ProjektpartnerInnen erfolgte u.a. im Rahmen eines Eco & Co-Firmentreffens am 13. April 2004.

6.3.6 Fortführung der Zusammenarbeit

Beim Abschlussworkshop am 29. März 2004 wurde von den Unternehmen der Wunsch geäußert, die Dienstleistungspakete aufgrund ihrer thematischen Verwandtheit zu einem Gesamtpaket zusammenzuführen und gemeinsam daran weiterzuarbeiten.

Ziel wäre ein gemeinsames Dienstleistungsangebot und die Umsetzung eines Pilotprojektes.

In welcher Form eine Fortsetzung durchgeführt werden kann, wird von einem Unternehmen, Eco & Co – Ökotechnik Netzwerk Steiermark und Mag. Norbert Blum überlegt.

6.4 Resumée



Aus den Erfahrungen und Ergebnissen aus Modul 3 lassen sich folgende Schlüsse ziehen.

6.4.1 Ziele des Projektes – Ziele der Unternehmen

Eine wesentliche Erfahrung im Zuge der Umsetzung von Modul 3 kann mit „Gedankenwelt trifft auf Handlungswelt“ umschrieben werden. Das Ziel, innerhalb eines sehr kurzen Zeitraumes mit einer knapp konzipierten Workshopreihe firmenspezifische Dienstleistungspakete bis zur Umsetzung zu führen und daraus standardisier-



te Dienstleistungspakete zu entwickeln, war sehr hoch gesteckt und musste sich mit der „Unternehmensrealität“ arrangieren.

Die mit Ende des Projektes vorliegenden Ergebnisse sind in Hinblick auf die knappen Zeitressourcen der Unternehmen als zufrieden stellend und realistisch zu bewerten.

Positiv anzumerken ist, dass die Unternehmen an der Fertigstellung und Umsetzung der Markteinführung weiterarbeiten und auch über das Ende der Workshopreihe hinaus aktiv weiterverfolgen möchten.

6.4.2 Zeitpunkt Modul 3

Die Durchführung der Workshops lag in einer für Unternehmen im Baubereich sehr arbeitsintensiven Zeit. Aufgrund des knappen Zeitbudgets der Unternehmen konnten auch die „theoretisch“ angestrebten Ergebnisse teilweise nicht erreicht werden. Positiv anzumerken ist, dass die teilnehmenden Unternehmen sowohl an den Workshops als auch an den Coachings fast durchgehend teilgenommen haben.

Für eine künftige Umsetzung der Workshopreihe würden sich die ruhigeren Wintermonate besser eignen.

6.4.3 Vorbereitungsphase

Die Vorbereitungsphase – vom Start der Firmeninformation bis zum Beginn der Workshopreihe – erwies sich als zu kurz. Die Unternehmen hätten eine längere Vorlaufzeit benötigt, um sich vor allem auch terminlich auf die vier Workshops besser einstellen zu können.

6.4.4 Firmenauswahl

Die teilnehmenden Firmen waren Klein(st)unternehmen. Für die Erarbeitung der Marketingkonzepte bedeutete dies, dass sie von den Persönlichkeiten der Unternehmer geprägt sind und daher auf die Besonderheiten der Unternehmen und die regionale Marktsituation Rücksicht zu nehmen ist.

Für die weitere Standardisierung ist dies von Nachteil, da die Maßnahmen und Produktverfeinerungen nur bedingt übertragbar sind.

Andererseits bedeutet gerade diese „Individualität“ eine Maßanfertigung und unmittelbare Umsetzung und somit einen Marketingvorteil für Unternehmen.

6.4.5 Branchenverwandtheit

Die beteiligten Unternehmen kamen aus verwandten, sich ergänzenden Branchen. Diese Themenverwandtheit wirkte sich in den Workshops sehr positiv aus, da gegenseitiges Feedback gut angenommen werden konnte (z.B. Feedbackrunde bei den Präsentationen) und im Zuge des Workshops auch von den Unternehmen praktische Inputs und Erfahrungen eingebracht wurden.

6.4.6 Marketingworkshops

In vier Marketingworkshops wurden Basisthemen rund um das Marketing vermittelt und mit Arbeitsaufgaben der Transfer auf das jeweilige Unternehmen und Dienstleistungspaket versucht. Eine zeitliche Ausweitung der Workshops auf 6 bis 8 Stunden wäre für eine genauere Behandlung der Fachinhalte sowie für die Durchführung konkreter Arbeitsaufgaben vorteilhaft gewesen.

6.4.7 Coachings im Bereich Marketing

Die Coachings erwiesen sich als ein wesentliches Element der Workshopreihe und wurden von den Unternehmen gut angenommen. In den Coachings konnte die Umsetzung der in den Workshops gelernten Inhalte auf das eigene Unternehmen und das Dienstleistungspaket geprüft und bei Bedarf korrigiert werden.

6.4.8 Zeitdichtheit

Die sehr knappe Bemessung der Zeit für Workshops hatte sowohl Vor- als auch Nachteile. Einerseits ermöglichte es den Unternehmen ein sehr konzentriertes Arbeiten, ein Umstand, der dem Effektivitätsdenken vieler Unternehmer entgegenkommt, andererseits mussten die fachlichen Inhalte zum Thema „Marketing“ auf das absolut Wesentliche beschränkt und konnten somit nicht umfassend vermittelt werden.

Es wäre für eine künftige Umsetzung denkbar, die Workshopzeit auf einen Ganzttag auszuweiten, um einerseits intensiver auf inhaltliche Themen eingehen zu können und andererseits bereits im Rahmen des Workshops Themenpunkte zu erarbeiten.

6.4.9 Thema „Kundenbewusstsein“

Im Verlauf des Marketingworkshops „Markt“ wurde sichtbar, dass die Unternehmen bisher Markt und Kunden nicht differenziert wahrgenommen haben. Die Sensibilisierung für die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden nahm einen wesentlichen Teil im Workshop ein. Das fehlende „Kundenbewusstsein“ zu Beginn führte zu neuen Erkenntnissen, die in die Marketingkonzepte einfließen.

6.4.10 Empfehlung für weitere Workshops

- Vorlaufzeit von mind. 3 Monaten.
- Beibehaltung der 4 Workshops – auch in den Zeitabständen von 2 bis 3 Wochen – jedoch Ausweitung auf 8 Stunden pro Workshop.
- Beibehalten der Coachingsitzungen.

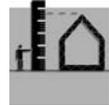






7 Standardisierung der Dienstleistungspakete (Modul 5, Teil 1)

7.1 Qualitätsstandards – Qualitätssicherung



Qualitätsstandards und -kriterien müssen von den Anbietern erfüllt werden, damit ein Vertrauen aufgebaut werden kann und ein solches auch für die neue Dienstleistung entsteht. Die Qualität ist abhängig sowohl von der Vergleichbarkeit mit anderen Produkten und Dienstleistungen als auch von der subjektiven Erwartung und Wahrnehmung des Kunden. Objektiv messbar sind nur Kriterien wie z.B. Lebensdauer, Energieeinsparung etc. Die Beurteilung der Qualität einer Dienstleistung geschieht über den gesamten Prozess der Leistungserbringung – den gesamten Ablauf. Referenzprojekte sowie ein gutes Image, Beratungsvorleistungen, Freundlichkeit, Garantien, Serviceangebote, Berücksichtigung individueller Bedürfnisse etc. sind für eine Qualitätsbeurteilung aus Sicht des Kunden wesentlich.

Qualität wird heute oft als Qualitätsmanagement direkt in die Produktions- und Leistungserbringungsabläufe der Unternehmen integriert (z.B. als TQM-Total Qualität Management, auf Basis der ISO 9000 oder 14000 Normen, etc.).

Zur Qualitätserbringung ist ein kontinuierlicher Prozess notwendig, der sich speziell an Kundenwünschen und Kundenanforderungen orientiert. Speziell den Zusatzleistungen, die neben dem Grundnutzen (oder Kernnutzen) eines Produktes oder einer Dienstleistung angeboten werden, gilt besondere Aufmerksamkeit. Sie sind oft ausschlaggebend, warum man sich gerade für diesen einen Anbieter entscheidet.



Abbildung 6. Die Dimensionen des Produktbegriffs bei Dienstleistungen
(Quelle: Zingel: Qualitätsmanagement und die ISO 9000er Normenfamilie)

In Bezug auf die entwickelten Dienstleistungspakete (DLP) wurde solchen Zusatzleistungen vermehrt Aufmerksamkeit geschenkt und diese dann auch von den

Kunden im speziellen nachgefragt (z.B. beim DLP „Fenstertausch“ – kleinere Reparaturen die vom Tischler neben der eigentlichen Arbeit miterledigt werden).

Übergreifende Qualitätskriterien zu definieren ist aufgrund der Beteiligung verschiedener Gewerke oft recht schwierig. Deshalb wurden für die DLP einzelne Kriterien definiert, die erfüllbar sind, und im Sinne der Standardisierung auch eine Wiederholbarkeit bzw. den Ablauf des DLP (Struktur) sichern.

Die in Modul 2 ausgewählten und beschriebenen DLP wurden zur Standardisierung mit den Erfahrungen der Firmen (Modul 3) nochmals überarbeitet. Wo es notwendig erschien, wurden weitere Experten dazu befragt, um so die DLP für Firmen aller Größen und auch aus unterschiedlichen Regionen (großstädtisch, kleinstädtisch, ländlich, Vororte von Städten etc.) anwendbar zu machen.

Vorab dazu wurden folgende Überlegungen zur Standardisierung angestellt:

- Wie soll Standardisierung der DLP definiert werden? Standardisierung soll die Übertragung der DLP in die Praxis in Bezug auf Firmen verschiedenster Größe und verschiedener Regionen ermöglichen. Dazu müssen zunächst die Beschreibung und die Ziele des DLP für die Firmen nachvollziehbar sein. Wenn das DLP nur für bestimmte Firmen anwendbar ist oder bestimmte Anforderungen gestellt werden, muss dies klar deklariert werden. Bei den hohen Ansprüchen des Projektes ökologische Sanierungen und Dienstleistungsqualität zu verbinden, ist es klar, dass nicht jede Firma ein Dienstleistungspaket glaubwürdig anbieten kann.
- Was soll standardisiert werden? Eine einheitliche, allgemein akzeptierte Beschreibung eines DLP ist Basis für ein standardisiertes DLP. Die einzelnen Elemente des DLP, d.h. die verschiedenen Bestandteile, von Beratung bis Garantieübernahmen, werden möglichst umfassend formuliert. Jedoch soll es in der Umsetzung gerade hier Flexibilität geben.
- Was ist das Ziel der Standardisierung? Für das Projektteam ist es klarerweise ein Hauptziel, die Dienstleistungspakete anderen Firmen zugänglich zu machen und weiter zu verbreiten. Für die Programmlinie „Haus der Zukunft“ bildet vor allem der ökologische Wert der DLP eine Grundbedeutung. Wenn die weitere Verbreitung letztlich Ziel der Standardisierung ist, ist es unumgänglich, dass Förderungen dafür gefunden werden, ansonsten bleiben es nur individuelle Bemühungen einzelner Firmen. Letztlich ist die Standardisierung also dann erfolgreich gelungen, wenn es zu einer Marktentwicklung in Richtung der DLP kommt. Daher wurde in diesem Projektbericht dem Entwurf von Verbreitungsmaßnahmen ein eigenes, ausführliches Kapitel gewidmet.

Eine wichtige Aufgabe erfüllen Qualitätskriterien und qualitätssichernde Maßnahmen. Sie beziehen sich auf das Ergebnis, aber zum Teil auch auf den Prozess der Abwicklung eines Projektes (Prozessqualität). In geringem Maße soll es hier flexible Anpassungen auf die Anbieter geben. Jedoch sollen jedenfalls Minimalkriterien – u.a. hinsichtlich technischer Größen, aber auch hinsichtlich der Beziehung zum Kunden – erfüllt werden, während die weiterreichenden Qualitätskriterien optional sind. Eine besondere Rolle sollen die ökologischen Kriterien spielen. Diese werden direkt in den Inhalt der Dienstleistungspakete integriert und zum Teil in den Qualitätskriterien genauer ausgeführt.



7.2 Kriterien zur Standardisierung

Für die Standardisierung wurden die Dienstleistungspakete (kurz DLP) nach folgenden Kriterien genau ausgeführt:

- Kurzbeschreibung sowie illustrative Darstellung anhand von Bildern
- Ausgangssituation
- Ziele
- Abläufe festlegen – Projektschritte
- Technische Standards
- Qualitätsstandards – Qualitätssicherung
- Beteiligte Gewerke
- Beschreibung der Kundengruppen
- Nutzen/Vorteile für Kunden und Betrieb
- Kundenbedürfnisse
- Rahmenbedingungen für Standardisierung (z.B. Förderungen, Netzwerke)
- Übertragbarkeit (Angepasstheit) – Individualität der Dienstleistung, Interaktion mit Kunden
- Qualifikation der Mitarbeiter, Voraussetzungen der Unternehmen
- Stärken und Schwächen
- Verbreitungsstrategien
- Projektbeispiele.

Anhand der Kriterien wurde ein Leitfaden¹⁵ für die Erarbeitung und den Einsatz von Dienstleistungspaketen zur ökologischen Gebäudesanierung erstellt.

Die standardisierten Dienstleistungspakete im einzelnen sind folgende:

- Umfassende, ganzheitliche Sanierungskonzepte für Gemeinden (Gruppenprozess)
- Moderationsprozess „Ökologisches Bauteam“ (Gruppenprozess)
- Kronenhaus
- Althaus-Komfortlüftung)
- Energie-Komfort-Check
- Wärmesanieung für Wohnungen
- Fenstertausch Plus
- Sanierung mit Passivhauskomponenten
- Haustechnik mit (Öko)system
- Gesundes Innenraumklima

Die eingangs genannten Kriterien wurden in einem Formular aufgelistet und danach wurden die einzelnen Dienstleistungspakete ausgearbeitet. Hier wurde auch deutlich, welche Voraussetzungen zur Umsetzung noch getroffen werden müssen,

¹⁵ Der ausgearbeitete Leitfaden sowie die detaillierte Darstellung der einzelnen Dienstleistungspakete finden sich im Anhang.

und welche Rahmenbedingungen bzw. Bedürfnisse der Kunden man nicht außer Acht lassen darf. In die Ausarbeitung zur Standardisierung der einzelnen Pakete sind die Ergebnisse der Workshops mit den einzelnen Firmen (in Form der Marketingkonzepte) sowie Rückmeldungen von Experten, z.B. in Bezug auf den Ablauf bzw. den beteiligten Gewerken etc. eingeflossen.

7.3 Standardisierung der DLP

Grundsätzlich sind noch Überlegungen anzustellen, ob es sich bei einem Dienstleistungspaket um ein „Produkt“ handelt, oder ob eher ein „Gruppenprozess“ dargestellt wird, wie dies beim „Sanierungskonzept für Gemeinden“ und beim Moderationsprozess „Ökologisches Bauteam“ der Fall ist. Jedenfalls wird bei einem Gruppenprozess eine verstärkte Kommunikation unter den Beteiligten notwendig sein.

Aufgrund der Unterschiedlichkeit der anderen DLP wurde auf einen Vergleich zueinander verzichtet. Stattdessen werden die wichtigsten Punkte der Standardisierungsüberlegungen jedes Dienstleistungspaketes kurz dargestellt und in der Zusammenfassung am Schluss eine übergreifende Aussage zur Standardisierung aller DLP getroffen.

7.3.1 Ganzheitliches Sanierungskonzept für Gemeindegebäude / Bauteam Ökologie



7.3.1.1 Vergleich der Gruppenprozesse

Der Vergleich dieser beiden Gruppenprozesse, zeigt folgendes: Beide DLP zeichnen sich durch einen intensiven Moderationsprozess aus, bei dem vorab schon versucht wird, ein gegenseitiges Verständnis aufzubringen und damit späteren Problemen vorzubeugen. Während beim DLP „Bauteam Ökologie“ vorwiegend die Schnittstellenproblematik und Abstimmung unter den einzelnen Gewerken gelöst werden soll, um damit auch den Abstimmungsbedarf zu reduzieren, steht der Moderationsprozess bei einem ganzheitlichen „Sanierungskonzept für Gemeinden“ insofern im Vordergrund, dass ein Gemeindeprojekt gleichzeitig auch eine enorme Vorbildwirkung hat. Die angestrebten Ziele beider DLP sind ähnlich, unterscheiden sich aber im Umfang. Bessere Abstimmung und besseres gegenseitiges Verständnis sind in beiden Fällen zentral.

7.3.1.2 Stärken und Schwächen

Die Stärken beider DLP sind, dass das Ergebnis der Sanierung sofort verbessert werden kann und durch den Moderationsprozess mehr Zufriedenheit beim Bauherrn geschaffen wird. Nachteile des DLP „Sanierungskonzept für Gemeinden“ können darin gesehen werden, dass für eine umfassende Beratung meist das Geld fehlt, und sich am Prozess beteiligte Professionisten zumeist gleich einen Auftrag erwarten. Schwächen des DLP „Ökologisches Bauteam“ bestehen insofern, dass die einzelnen Gewerke mehr Zeit investieren müssen, darüber hinaus auch noch über das notwendige Bewusstsein und den Kooperationswillen verfügen sollten. Bei beiden DLP sind Pilotanwendungen sowie eine dementsprechende Kommunikation und Referenzen zur Verbreitung bestens geeignet.





7.3.2 Kronenhaus



7.3.2.1 Nutzen und Kundenbedürfnisse

Das DLP bietet als Vorteil ein gutes Preis/Leistungsverhältnis für den Kunden. Für anbietende Betriebe gibt es kaum Konkurrenz. Das Optimierungspotential wird insgesamt als hoch eingeschätzt, Effizienz ist vor allem durch Ausschalten von Schnittstellen zwischen den einzelnen Gewerken erzielbar. Tieferliegende Kundenbedürfnisse, die durch dieses DLP befriedigt werden, sind vor allem Vertrauen, Kostenoptimierung sowie eine individuelle Betreuung.

7.3.2.2 Voraussetzungen

Zur Umsetzung sollten Organisationen mit einem hohen Innovationspotential einbezogen werden. Individuell zu erbringende Leistungen werden sich hauptsächlich auf den Projektschritt Planungsleistungen/Entwurf konzentrieren, bei anderen Schritten ist eine Standardisierung eher möglich. Eine persönliche Mitarbeit in Form von Eigenleistungen des Kunden ist denkbar, Haftungsbegrenzungen sollten dann aber klar vereinbart werden. Für dieses DLP sind höhere Qualifikationen bei allen Gewerken notwendig. Darüber hinaus wird ein fachübergreifendes technisches Know-how und eine hohe Organisations- und Kooperationsbereitschaft benötigt.

7.3.2.3 Stärken und Schwächen

Die Stärken des DLP liegen vor allem im Komplettangebot und im Optimierungspotential sowie im Angebot eines Qualitätsproduktes. Der erhöhte Koordinationsaufwand in der Startphase und das dadurch notwendige und nicht selbstverständliche Zusammenarbeiten der Gewerke wird als Schwäche gesehen. Zur Verbreitung dieses Angebotes müssten sich Firmen jedenfalls auf Partnersuche begeben und die Endkunden mit Werbefolder und Best Practice-Beispielen überzeugen.



7.3.3 Althaus-Komfortlüftung



7.3.3.1 Standards und Qualitätssicherung

Die technischen Standards in Bezug auf die Materialauswahl sollen als Minimum Kriterien der ökologischen Beschaffung erfüllen. Als Minimum Standard für die Technologie ist die maximale Wärmerückgewinnung und der minimale Stromverbrauch zu nennen. Eine Integration in das Gesamtsystem und eine Integration von Klimatisierung soll als erweiterter Standard angestrebt werden. Als Minimum der Qualitätssicherung sind Kriterien in der Ausschreibung und eine nachweisbare Einhaltung der technischen Standards zu nennen. Als erweiterte Qualitätssicherung käme eine Zertifizierung durch eine unabhängige Stelle in Frage. In Bezug auf das Schnittstellenmanagement sollte dieses DLP möglichst von einer Firma angeboten werden, welche im gesamten Ablauf bereits Erfahrungen vorweisen kann. Ein Angebot für eine Firmenplattform wäre ebenfalls denkbar, da eine optimale Abstimmung der Gewerke garantiert wird.



7.3.3.2 Vorteile und Voraussetzungen

Mit diesem DLP können Problemstellungen gelöst werden, und Lüftungsanlagen auch dort eingebaut werden, wo es bisher unüblich war. Die Übernahme von Ga-



rantien (Hygiene, Wartung) durch den/die DienstleisterIn ist ein großer Vorteil, ein weiterer ist die Klimatisierung im Sommer. Die komplette Integration der Lüftung trägt auch zur Qualitätssicherung des Gesamtvorhabens bei. Dem Betrieb bieten sich durch das DLP einerseits ein neuer Markt im Altbau und zusätzlichen Gebäudegruppen, eine Ergänzung des Gesamtangebotes an Haustechnik sowie eine Qualifizierung der MitarbeiterInnen. MitarbeiterInnen müssen für dieses DLP über Energieflüsse in Gebäuden und neueste technische Lösungen Bescheid wissen. Das Unternehmen muss über Erfahrungen mit Lüftungsanlagen verfügen, sowie ein Verständnis für das Gesamtprojekt aufbringen.

7.3.3.3 Schwächen

Das DLP Lüftung ist somit ein attraktives Thema birgt jedoch noch einige Schwächen wie z.B. wenig Bekanntheit im Altbau, Mehrkosten, geringe Realisierungschancen aufgrund von Platzmangel. Überdies ist das DLP schwer aus dem Haustechnik Gesamtangebot herauszulösen. Als Verbreitungsstrategien würden sich Exkursionen, Integration in Aus- und Weiterbildung etc. gut eignen.



7.3.4 Energie-Komfort-Check

7.3.4.1 Standards und Qualitätssicherung

Ein Minimum an Standards wären die Beratung entsprechend den Kriterien der Förderungen oder Bauordnung, darüber hinaus ein Handbuch für alle DLP-Anbieter, welches ständig weiterentwickelt wird. Als Qualitätssicherung dienen definierte Anforderungen an teilnehmende Betriebe, eine zentrale Organisation, Formulare sowie Zertifikate. Verpflichtende Weiterbildung, Kundenbefragung etc. können erweitert durchgeführt werden.



7.3.4.2 Vorteile

Der Nutzen für die Kunden besteht darin, eine Einschätzung der ökologischen und energetischen Situation des Objektes sowie eine Beratung über Verbesserungen zu erhalten. Die Qualität ist durch die öffentliche Koordination gesichert, die Dienstleistung kann kostengünstig angeboten werden. Für den Betrieb bedeutet das DLP-Angebot eine zusätzliche Qualifikation durch Aus- und Weiterbildung sowie ein zusätzliches Angebot. Die öffentliche Hand gewährleistet eine hochwertige Beratung bei sinkenden öffentlichen Mitteln und erhält eine direkte Rückmeldung aus dem Programm für weitere Entscheidungen.



7.3.4.3 Rahmenbedingungen und Qualifikationen

Rahmenbedingungen, die zu berücksichtigen sind, wären z.B. die Organisation und Finanzierung der Energieberatung, Wohnbauförderung, Interessensvertretungen, Aktivitäten mit Gewerbebetrieben, etc. Die MitarbeiterInnen des Betriebes benötigen Fachwissen im eigenen Bereich sowie Interesse an den Gesamtzusammenhängen. Teilnahme an Schulungsmaßnahmen sowie eine laufende Weiterbildung sind notwendig. Das Unternehmen muss bereit sein, im Netzwerk zu kooperieren sowie die Mitarbeiter für die nötige Ausbildung freustellen.



7.3.4.4 Stärken und Schwächen

Stärken des DLP sind, dass es teilweise bereits erprobt wurde, eine bessere Kommunikation von Betrieben und öffentlichen Stellen erfolgt und eine Qualifikation im Gewerbe stattfindet. Schwächen bestehen dahingehend, dass das DLP großräumig und konsequent eingeführt werden muss, eine aufwändige Qualitätssicherung beinhaltet sowie hohe Anforderungen an die Energie-Comfort-Checker stellt.



7.3.5 Wärmesanieierung für Wohnungen

7.3.5.1 Standards und Qualitätssicherung

Als Standards werden eine diffusionsoffene Konstruktion, Holzfenster sowie Dämmkork, Kalk oder Silikatputze etc. festgelegt. Als Qualitätssicherung dient die Thermographie sowie ein Luftdichtetest. Das DLP sollte von einem Baumeister angeboten werden, welcher die anderen Betriebe als Subunternehmer beauftragt.



7.3.5.2 Vorteile

Vorteile dieses DLP bestehen für die Kunden durch das Erstgespräch in einer Situationseinschätzung und Beratung, sowie in der resultierenden Energieeinsparung, der Verbesserung des Raumklimas und des Komforts. Voraussetzung für das Unternehmen zur Umsetzung des DLP ist das Interesse an einem innovativen und komplexen Angebot, sowie das nötige Know-how in Bezug auf innovative Lösungen. Die Stärken des DLP liegen im zum Teil großen Bedarf von auf diese Art dämmbaren Wohnraum. Schwächen sind die mangelnde Umsetzungsfreude bei Altbaubewohnern, der hohe Preis und die Nachteile der Innendämmung (Verlust Wohnfläche etc.).



7.3.6 Fenstertausch Plus

7.3.6.1 Vorteile

Vorteile des DLP sind für den Kunden der eindeutige Komfortgewinn und die Energie- und Kosteneinsparung. Kleinere Zusatzarbeiten, die nebenbei miterledigt werden können, kommen beim Kunden sehr gut an. Für den Betrieb bietet sich ein Marktpotential und eine Chance an, ein leichter Kundenzugang wird über die Visualisierung erreicht. Wichtigstes Kundenbedürfnis ist ein pünktlicher, rascher und sauberer Fenstertausch. Bei diesem DLP ist es besonders einfach die Dienstleistung individuell zu erbringen, da z.B. kleine Zusatzangebote wie Beschattung bis hin zu Vorhängen bei den Kunden sehr geschätzt werden.



7.3.6.2 Voraussetzungen

Know-how der Mitarbeiter ist vor allem für die energetische Berechnung sowie bei der Ausführung (Einbau von Passivhaus-Fenstern) nötig. Ein ganzheitliches Verständnis der Mitarbeiter ist hilfreich. Das Unternehmen selbst sollte Interesse am innovativen Angebot haben und auch bereit sein, in eine Zusatzausbildung und neue Werkzeuge zu investieren.

7.3.6.3 Stärken und Schwächen

Stärken des DLP liegen vor allem in der konkreten Umsetzbarkeit, im transparenten Angebot und im leichten Zugang zu Kunden. Überdies kann alles aus einer Hand angeboten werden und mit Zusatzleistungen wird das DLP überdies noch attraktiver. Die Schwächen des DLP liegen im hohen Preis im Vergleich zur Massware, außerdem müssen vom Unternehmen Qualitätsanforderungen (Passivhaus-Fenster) erfüllt werden. Verbreitungsstrategien sind vor allem die Zusammenarbeit mit FensterherstellerInnen und ArchitektInnen sowie Präsentationsmaterial in Form von Foldern und Ausstellungen.



7.3.7 Sanierung mit Passivhauskomponenten

7.3.7.1 Standards und Qualitätssicherung

Als Minimum an technischen Standards werden ökologisch verträgliche Materialien festgelegt. Erweiterte Standards wären Passivhaus-Komponenten bzw. Komponenten mit passivhausnahem Standard. Zur Qualitätssicherung wird die Energiekennzahl berechnet, bzw. werden Komponenten eingesetzt, die vom Passivhaus-Institut Darmstadt¹⁶ geprüft sind, oder eine PHPP Berechnung durchgeführt. Erweitert ist eine systematisierte gewerkübergreifende Abstimmung in der gesamte Bauphase und Thermographien sowie Blower Door Test sinnvoll.



7.3.7.2 Vorteile und Kundenbedürfnisse

Die beteiligten Gewerke sind je nach Umfang der Sanierung unterschiedlich, eine gute Zusammenarbeit (vor allem wegen des Passivhaus-Standards) ist jedenfalls notwendig. Der Nutzen bzw. die Vorteile des DLP für den Kunden sind die Passivhauskomfortkriterien, gesunde Raumluft, Senkung der Betriebskosten sowie ein Imagegewinn. Für den Betrieb entsteht ein qualitativ hochwertiges Angebot mit rasant wachsenden Marktvolumen und ein Marketingvorteil im Vergleich zu den Mitbewerbern. Kundenbedürfnisse, die mit dem DLP befriedigt werden, sind vor allem die hohen Qualitätsanforderungen und die gerechte Preisgestaltung sowie eine rasche Realisierung. Zufriedenheit, eine Steigerung der Qualität und Wertschöpfung sowie die Begleitung des Kunden während der gesamten Bauphase sind ebenfalls wichtige Bedürfnisse. Eine ökologische Werthaltung bei Baustoffen und gesundes Wohnen gehören letztendlich noch dazu.



7.3.7.3 Umsetzung und Voraussetzungen

Dieses DLP enthält Elemente, die fast immer gleich sind, wie z.B. der Ablauf der Bestandsanalyse und die Planung. Die eigentliche Umsetzung ist je nach Umbau individuell zu erbringen. Mögliche Schwächen der MitarbeiterInnen sind fehlendes Know-how (neue Technologien), sowie Kenntnisse der Qualitätssicherung. Voraussetzungen des Unternehmens sind ein übergreifendes Wissen (alles aus einer Hand) bzw. ein gutes Schnittstellenmanagement, weiters Kenntnisse vom Passivhaus-Standard und dem energetischen Modernisieren, Zusammenarbeit sowie eine Bewusstseinsentwicklung für eine gemeinsame Zielsetzung.

¹⁶ Nähere Informationen dazu siehe www.passiv.de.



7.3.7.4 Stärken und Schwächen

Die Stärken des DLP sind vor allem ein Ansprechpartner für die Gesamtabwicklung, Qualitätssicherungsmanagement, kundenorientierte Leistungserbringung sowie die Gewährleistung der Nachhaltigkeit. Schwächen bestehen hauptsächlich im höheren Planungsaufwand. Die Verbreitungsstrategien für dieses DLP konzentrieren sich auf Folder, die Verbreitung auf der Homepage des Unternehmens sowie Kooperationen und Beispielprojekte.



7.3.8 Haustechnik mit (Öko)System

7.3.8.1 Standards und Qualitätssicherung

Als technische Standards in Bezug auf Material sind Qualitätsstandards, Servicefreundlichkeit sowie Ersatzteilsicherheit zu nennen, die Technologie soll bestenfalls CO₂ neutral sein. Als Kennwert kann eine CO₂ Einsparung von 20% angestrebt werden. Zur Qualitätssicherung kann ein Qualitätssiegel dienen.



7.3.8.2 Vorteile

Vorteile für den Kunden liegen in der guten Beratung sowie in der Gewissheit, dass der Installateur ein Profi im Bereich ökologischer Haustechnik ist. Weitere Vorteile sind niedrige Betriebskosten sowie ein störungsfreier Betrieb. Das Unternehmen kann mit dem DLP neue Kunden gewinnen und diese stärker an sich binden. Ein Imagegewinn sowie eine höhere Wertschöpfung sind dadurch möglich. Kundenbedürfnisse sind vor allem eine verlässliche Erneuerung des Heizungssystems sowie ein Umstieg auf Alternativenergien.



7.3.8.3 Voraussetzungen

Förderungen und Genehmigungen sind als Rahmenbedingungen zu berücksichtigen. Die Dienstleistung wird sehr individuell entwickelt und umgesetzt werden, eine intensive Zusammenarbeit mit dem Kunden wird hauptsächlich bei der Planung und bei der Einschulung auf die Anlage erfolgen. Ein Wissen über ökologische Wärmeversorgung sowie den Einsatz erneuerbarer Technologien ist notwendig.

7.3.8.4 Stärken und Schwächen

Stärken des DLP liegen hauptsächlich in der Energieeinsparung, der individuellen Abstimmung und der Forcierung erneuerbarer Energien. Als Schwäche werden die schwierige Marktdurchdringung sowie das benötigte umfassende Wissen genannt. Mögliche Verbreitungsstrategien wären z.B. Infomaterial, Exkursionen sowie Folder und Projektbeispiele.



7.3.9 Gesundes Innenraumklima

7.3.9.1 Standards und Qualitätssicherung

Zum Einsatz kommen ausschließlich Produkte mit anerkannten Gütesiegeln und ausreichender Dokumentation sowie ökologisch empfohlene Produkte und Ausführungsvarianten. Die Qualitätssicherung erfolgt durch ein begleitendes Netzwerk von Fachleuten, die dementsprechend messtechnisch ausgerüstet sind.



7.3.9.2 Schnittstellenmanagement

Der Baumeister als Generalunternehmer beschäftigt Installateur und Elektroinstallateur sowie Zimmerer, Bautischler und Gewerke des Innenausbau (zentrale Zielgruppe des DLP – Kooperation ist Voraussetzung) sowie Planer. Ein gemeinsames Auftreten aller Anbieter ist zur Bewusstseinsbildung hinsichtlich Qualität und Gesundheit unbedingt nötig. Eine Standardisierung der Beurteilungsformulare und bestimmte Messungen werden das Schnittstellenmanagement erleichtern.

7.3.9.3 Vorteile

Der Kunde erhält von kompetenten Unternehmen die optimale Produktwahl und Ausführung. Für den Betrieb ergibt sich durch das DLP ein zusätzliches Angebot als Teil der eigenen Akquisition und Informationstätigkeit, wobei „Gesundheit“ als wichtiges Thema gezielt genutzt wird. Durch Beratungen und Messungen ergibt sich eine zusätzliche Wertschöpfung. Vorteile für die Öffentliche Hand bestehen in der Sicherung der Innenraumqualität in sensiblen Objekten sowie in der Sicherung der Ausführungsqualität als Basis für die Förderung von ökologischer und gesunder Bauweise.



7.3.9.4 Qualifikationen und Voraussetzungen

Voraussetzung der MitarbeiterInnen sind das Fachwissen im eigenen Bereich sowie Interesse an den Gesamtzusammenhängen, die Teilnahme an Schulungsmaßnahmen sowie die laufende Weiterbildung und Nutzung eines Netzwerkes von Fachleuten. Eine klare Positionierung am Markt sowie die Ausstattung mit einem Minimum an Messeinrichtungen sind Voraussetzungen für das Unternehmen.

7.3.9.5 Stärken und Schwächen

Die Attraktivität des Themas für die Zukunft, die Möglichkeit der Positionierung am Markt, mehr Qualität im gesamten Bauvorhaben sowie eine Qualifikation im Gewerbe sind Stärken des DLP. Schwächen gibt es dahingehend, dass viel praktisches Know-how nötig ist, eine große Produktvielfalt vorherrscht, die Kenntnisse über langfristige Wirkungen noch zu gering sind und auch Mehrkosten in Kauf genommen werden müssen. Informations- und Qualifizierungsangebote, die Zusammenarbeit mit Fachorganisationen sowie die Förderung der Erstberatung wären als Verbreitungsstrategien denkbar.



7.4 Zusammenfassung / Ergebnis

Wie bereits eingangs erwähnt, ist ein direkter Vergleich der DLP nur schwer möglich. Zusammenfassend können jedoch folgende Aussagen zu den jeweiligen Kriterien getroffen werden.



7.4.1 Ausgangssituation / Ziele

Vergleicht man die Ausgangssituation für alle Dienstleistungspakete so ist diese generell sehr unterschiedlich (z.B. Energieeinsparung, hoher Wohnkomfort, Lösung von Schnittstellenproblemen, Einsatz erneuerbarer Energieträger, Gesundheit etc.). Dies gilt meist auch für die Motive zur Umsetzung und die zu erreichenden Ziele des jeweiligen DLP.





Vorrangige Ziele bei den DLP sind die Energieeinsparung. Die Verbesserung der Schnittstellenproblematik ist für die Gruppenprozesse vorrangig, hingegen ist für das DLP Energie-Komfort-Check die Verlagerung der Beratungsleistungen für Energie- und Komfortfragen ins Gewerbe von großer Bedeutung. Bei einer Optimierung des Gesamtvorhabens in Richtung Passivhaus sind sich das DLP „Sanierung mit Passivhauskomponenten“ sowie das DLP „Althaus-Komfortlüftung“ von der Zielsetzung her ähnlich. Weiters können die DLP „Althaus-Komfortlüftung“ und „Fenstertausch Plus“ als integriertes Konzept des DLP „Wärmesanieung für Wohnungen“ gesehen werden. Das Thema „Gesundheit“ aufgrund der Auswahl von Materialien steht beim DLP „Gesunder Innenraum“ im Vordergrund.

7.4.2 Elemente der Dienstleistung / Projektschritte

Beim Ablauf aller DLP wurde deutlich, dass sich immer wieder einzelne Schritte finden, die bei jedem/r KundenIn gleich ablaufen werden, der überwiegende Teil des Ablaufs jedoch meist individuell unter Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse der jeweiligen Kundengruppen zu erbringen ist. Ausnahmen hierzu sind das DLP „Energie-Komfort-Check“, welches eine Qualifizierung der Gewerbebetriebe zum Ziel hat, sowie die DLP „Ganzheitliches Sanierungskonzept für Gemeinden“ sowie „Moderationsprozess Ökologisches Bauteam“, welche als Gruppenprozesse zu verstehen sind.

7.4.3 Technische Standards

Die technischen Standards sowie die Qualitätssicherung sind jeweils gesondert pro DLP definiert.



Da bei Sanierungen eine umfassende Qualitätssicherung bzw. ein Gesamtstandard für das Gebäude schwierig zu definieren ist, wurden deshalb primär für die einzelnen eingebauten Komponenten (z.B. Passivhaus-Komponenten, Lüftungsanlage etc.) Standards und Kennwerte definiert.

Material

Die technischen Minimum-Standards beim Material umfassen z.B. Nawaros (Nachwachsende Rohstoffe), Kriterien der ökologischen Beschaffung¹⁷, eine diffusionsoffene Konstruktion, eine Beratung entsprechend den Kriterien der Förderungen oder Bauordnung, Servicefreundlichkeit, Ersatzteilsicherheit sowie den Einbau von z.B. Fenstern ohne schädliche Materialien (PU-Schaum!) oder den Einsatz von Produkten mit anerkannten Gütesiegeln.

Als erweiterte Standards sind z.B. OI-3 Index mit Obergrenzendefinition, Zielwerte für Wärmeverlust der Leitungen, leichte Reinigbarkeit, Dauerhaftigkeit, ein Handbuch, die Verwendung von Bauteilen und Komponenten gemäß Passivhauskriterium, eine Verwendung ökologischer Dämmmaterialien, Putze, Farben und Bodenbeläge denkbar. Darüber hinaus sind ökologisch empfohlene Ausführungsvarianten vorstellbar.

Technologien

¹⁷ Siehe hierzu z.B. die Informationen unter www.oekoinkauf.at.

Als Minimum an technischen Standards bei den Technologien werden z.B. die Optimierung der bestehenden Heizungsanlage, Holzbauweise, Passivhausstandard sowie passivhausnaher Standard, maximale Wärmerückgewinnung und minimaler Stromeinsatz sowie die Abstimmung auf Förderkriterien festgelegt. Die Einhaltung der für die Produkte geförderten Ausführungsbestimmungen ist wesentlich.

Erweitert könnten z.B. Wärmerückgewinnung mit Lüftungsanlage, CO₂ neutrale Technologien, ein Fassadenschonender, benutzerfreundlicher und sauberer Einbau von Fenstern, die Integration von Klimatisierung und eine Integration in das Gesamtsystem sowie eine komfortable Steuerung etc. als Standards berücksichtigt werden. Auch die Entwicklung eines eigenen Zertifikates z.B. für den „Gesunden Innenraum“ ist denkbar.

Kennwerte

Als Minimum der Kennwerte können beispielsweise eine Energiekennzahl kleiner gleich 30 kWh/m²a, ein U-Wert für Boden, Außenwand und Decke von 0,15, eine CO₂ Einsparung bezogen auf den Primärenergieverbrauch von mind. 20%, U-Wert Fenster 1,3 W/m²K oder besser, Isolierglas U-Wert 1,1 W/m²K sowie ein Wärmetauscher-Wirkungsgrad von 75% definiert werden.

Erweitert können z.B. ein U-Wert für Boden, Außenwand und Decke von 0,10 W/m²K, für Fenster 0,85 W/m²K, n50 kleiner oder gleich 1 pro Stunde, der Passivhausstandard (die Heizlast von 10 W/m² darf nicht überschritten werden), Luftdichtheit, Wärmerückgewinnung des Erdkollektors, hocheffiziente WRG bei Lüftungsanlagen, Widerstand der Rohrleitungen, schalltechnische Kennwerte der Dämmung etc. als Kennwerte herangezogen werden. Die Einhaltung der Messwerte von z.B. flüchtigen organischen Verbindungen ist zu überprüfen.

7.4.4 Qualitätssicherung

Ein Minimum an Qualitätssicherung kann durch die Kriterien in der Ausschreibung, ein Protokoll der wichtigsten Schnittstellen in der Ausführung, die Einhaltung der technischen Standards, Montagechecklisten, die Errechnung der Energiekennzahl, Kurzinformation über die Funktionsweise der Haustechnik, eine PHPP Berechnung, ein Qualitätssiegel sowie eine QM-Dokumentation erzielt werden.

Eine erweiterte Qualitätssicherung wäre durch eine Zertifizierung, die auch eine laufende Weiterbildung sowie den Erfahrungsaustausch der Unternehmen sichert, denkbar. Überdies sind Thermographie, die Messung der Luftdichtheit, eine Temperaturmessung bei Glas und Fugen, eine Messung von Schadstoffen im Innenraum und die systematisierte gewerkübergreifende Abstimmung in der gesamten Bauphase zur erweiterten Qualitätssicherung geeignet.

Bei den Gruppenprozessen dient vor allem die Moderation und die Anzahl der Teamtreffen, sowie die Erfahrungen und Referenzen der ProfessionistInnen als Qualitätssicherung. Ein einheitliches Verständnis der technischen und ökologischen Standards sollte grundsätzlich bei den beteiligten ProfessionistInnen gegeben sein.

7.4.5 Beteiligte Gewerke

Je nach DLP sind auch die beteiligten Gewerke unterschiedlich. Bei den DLP, die mehrere Gewerke einbinden, liegt das Hauptaugenmerk für einen guten Ablauf der





Sanierung auf der Kooperation der beteiligten Firmen. Ein gemeinsames Verständnis sowie übergreifendes Know-how muss jedenfalls vorhanden sein. Der Abstimmungsprozess untereinander bedarf einiger Koordination und Geduld. Ein Um-denkenprozess vom Einzelkämpfer zum Teamworker muss für eine erfolgreiche Umsetzung stattfinden.

Eine Zusammenarbeit unter den Gewerken findet beim DLP „Energie-Komfort-Check“ nicht statt, da das DLP von einzelnen Fachleuten angeboten wird. Es geht hier eher um die Vermittlung komplementärer Gewerbe, um Bekanntschaften bei Aus- und Weiterbildung. Beim DLP „Haustechnik mit (Öko)System“ sind nur die Gewerke Installateur/Haustechnikplaner beteiligt.

7.4.6 Kundengruppen / Kundenbedürfnisse

Entsprechend den Zielgruppen, für welche die Firmen ihr DLP anbieten möchten, sind auch die Kundengruppen und deren Bedürfnisse dann für die einzelnen DLP sehr unterschiedlich. Die Kundengruppen reichen von Altbau-Bewohnern, über Einfamilienhäuser und Mehrfamilienhäuser bis hin zu Bauherren und Planern. Gemeinden, Bauträger und ArchitektInnen stellen weitere Kundengruppen dar. Das Bedürfnis nach ganzheitlichen Lösungen, die Verbesserung der Energiebilanz sowie gesundes Wohnen werden vorrangig genannt. Niedrige Betriebskosten sowie ein störungsfreier Betrieb werden ebenfalls gewünscht.

Grundsätzlich können für innovative Umsetzungslösungen eher die jüngeren und besser verdienenden Kundengruppen motiviert werden. Ältere GebäudebewohnerInnen lassen sich nur schwer von der notwendigen Sanierung überzeugen. Überzeugungsarbeit ist jedoch für alle Kundengruppen und alle DLP notwendig.

7.4.7 Nutzen / Vorteile für KundInnen und Betrieb

Als Vorteile der DLP für die KundInnen wurde meist eine rasche und einfache sowie ganzheitliche Umsetzung genannt. Dass oftmals „alles aus einer Hand“ erbracht werden kann, ist ebenfalls entscheidend. Eine gute Zusammenarbeit der Firmen untereinander wird in jedem Fall geschätzt. Hoher und gesunder Wohnkomfort, innovative Lösungen sowie eine qualifizierte Beratung und niedrige Betriebskosten stellen weitere Vorteile dar.

Für viele DLP ist ein großes Marktpotential vorhanden. Qualifikation und Weiterbildung sowie die Gewinnung von Neukunden und eine höhere Wertschöpfung sind Vorteile für den Betrieb.



7.4.8 Rahmenbedingungen

Förderungen und hier besonders die Wohnbauförderung können einen großen Beitrag leisten, die Rahmenbedingungen für die Umsetzung der DLP zu verbessern. Kooperationen für die Umsetzung des DLP sind ebenfalls hilfreich. Spezielle Rahmenbedingungen sind gesondert für jedes DLP zu beachten. Existierende Gütesiegel für z.B. Produkte sind jedenfalls förderlich.

7.4.9 Individuelle Dienstleistungserbringung

Wie individuell die jeweilige Dienstleistung zu erbringen ist, hängt vom Ausmaß des DLP ab. Für die meisten Dienstleistungspakete gilt jedoch, dass der Ablauf bzw. Teile davon ähnlich verlaufen. Das heißt, je unterschiedlicher der Ablauf auf den Kunden abzustimmen ist, desto individueller wird auch die Dienstleistungserbringung sein.

7.4.10 Interaktion Betrieb und Kunde

Die Interaktion zwischen dem Betrieb und den KundInnen ist für die DLP meist unterschiedlich. Dort, wo der Kunde Fähigkeiten besitzt und selbst aktiv werden will, ist eine intensive Interaktion möglich und auch gewünscht. Bei komplexeren DLP wird sich diese jedoch eher auf die gemeinsame Planung als auf die Ausführung konzentrieren.

7.4.11 Qualifikationen der MitarbeiterInnen/Voraussetzungen des Unternehmens

Diese sind abhängig vom Ausmaß des durchzuführenden DLP und den Anforderungen an das Unternehmen selbst. Generelle Voraussetzung für alle DLP ist die Bereitschaft, neue Dienstleistungen in das bestehende Angebot zu integrieren. Eine erhöhte Bereitschaft zur Weiterbildung der MitarbeiterInnen, ein gesamtheitliches Verständnis und die Kooperation mit anderen Unternehmen zur Erbringung des DLP sind ebenfalls notwendig. Spezielle Voraussetzungen sind jeweils abgestimmt auf das DLP notwendig (z.B. Moderationskompetenz für die Gruppenprozesse).

Für das DLP „Energie-Komfort-Check“ ist wesentlich, dass sich die unterschiedlichen Gewerke zusätzliches Wissen aneignen, um ein dementsprechendes, vertieftes Angebot an Beratungsleistungen erbringen zu können.

7.4.12 Stärken und Schwächen der DLP

Stärken und Schwächen sind für jedes Dienstleistungspaket gesondert zu betrachten. Stärken aller DLP sind, dass Bedarf vorherrscht und dass zufriedene Kunden (Mundpropaganda) die beste Empfehlung sind. Ein transparentes Angebot sowie ein leichter Kundenzugang, alles aus einer Hand und ein Qualitätsprodukt sind eindeutige Stärken.

Generelle Schwächen der DLP gibt es hauptsächlich noch bei der Akzeptanz am Markt, da die angebotenen Dienstleistungen neu sind, und die Kunden eher noch skeptisch bzw. unerfahren im Umgang mit dem (oftmals teureren) Angebot sind. Bei älteren BewohnerInnen ist der Umsetzungsdruck nicht sehr hoch. Bei jenen DLP, die verstärkt Vorarbeiten (z.B. in Form von Planung) verlangen, und bei denen viel Zeit investiert wird, ist dies meist als Schwäche zu verzeichnen. Die notwendigen Voraussetzungen bzw. das fehlende Know-how stellen ebenfalls Schwächen dar. Manchmal kann auch ein DLP nur schwer aus einem Gesamtpaket herausgelöst werden (wie z.B. beim DLP „Althaus-Komfortlüftung“ mit anderen Anlagen der Haustechnik). Auffallend sind Schwächen dort, wo es um die verstärkte



Zusammenarbeit der Gewerke untereinander geht und eine gute Koordination entscheidend ist.

7.5 Verbreitungsstrategien

Die Verbreitungsstrategien sind für die jeweiligen DLP unterschiedlich und auch abhängig von den jeweiligen Zielgruppen (Firmen/ Berater/ Endkunden/ Förderstellen). Weiters ist zu unterscheiden, ob es sich um Verbreitungsstrategien für ein einzelnes Unternehmen handelt (wie z.B. beim Fenstertausch) oder aber um eine Verbreitung im Rahmen eines Netzwerkes (wie z.B. beim Energie-Komfort-Check).

Allgemeine Kennzeichen zur Vermarktung von Dienstleistungsangeboten im Sinne eines „idealen Dienstleistungsangebotes“ wären (siehe auch Kapitel 5.2):

- Das Dienstleistungsangebot muss für den Anbieter begründbar und selbst-erklärend sein (Kundenbedürfnis).
- Es muss umsetzbar und kalkulierbar für die Unternehmen sein, d.h. der Betrieb muss Leistungen kalkulieren können und wissen, was ein entsprechender Auftrag kostet.
- Das Dienstleistungsangebot muss angepasst an die heutigen Rahmenbedingungen funktionieren.
- Es muss in Bezug auf wirtschaftliche und ökologische Zielsetzungen erfolgversprechend sein. Der Betrieb muss Gewinn machen können und ökologische Kriterien sollen erfüllt werden.
- Das Dienstleistungspaket muss klar abgegrenzt sein (für Kunden und Anbieter). Die Dienstleistung muss klar definiert und begrenzt sein.

Mögliche Verbreitungsstrategien für DLP wären demnach z.B.:

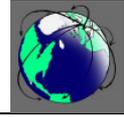
- die Bewerbung auf einer bestehenden Plattform
- die Kommunikation zu Förderstellen
- direkt bei den Konsumenten z.B. über eine Zeitschrift/Folder
- direkter Kontakt mit BeraterInnen
- eventuell ein Franchise System für DLP in Form einer Begleitung und Unterstützung sowie einer Coaching-Phase.

Auf die Verbreitungsmaßnahmen wird im folgenden Kapitel 8 noch genauer eingegangen. Abschließend ist festzustellen, dass eine Standardisierung der DLP mittels den angewendeten Kriterien recht gut möglich ist. Vor allem bei jenen Teilen bzw. Projektschritten, die bei allen Kunden gleich sind. In Bezug auf den Ablauf, die Qualitätssicherung sowie im Hinblick auf die Zeitersparnis bringt die Standardisierung Vorteile. Bei zu individuellen Kundenbedürfnissen bzw. zu hoher Komplexität der Aufgabe ist eine Standardisierung recht schwierig.

Tabelle 13. Ziele und Verbreitungsstrategien für die unterschiedlichen Zielgruppen

Zielgruppen	Ziele	Verbreitungsstrategien
EndkundInnen	<ul style="list-style-type: none"> • Qualität nachfragen/ einfordern/ unterscheiden können • DL als Angebot ist im Bewusstsein verankert • Kenntnis der Firmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Exkursion zu Firmen • Zeitungen • CD mit Artikel • Bauratgeber
Firmen	<ul style="list-style-type: none"> • Firmen setzen DLP um • Ideen/Anregungen • Kontakt aufnehmen • Weiterverbreitung an Endkunden • Fachinformation nachfragen • Partnervermittlung/Kooperation • Qualität des DLP im Bewusstsein verankern • Aktivierung der Firmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Präsentationen des Projektes bei Plattformtreffen • Aussendung an Plattformteilnehmer • Präsentation auf Website (inkl. Bildmaterial, ev. Interaktiv) • Exkursionen/Referenzprojekte
Förderstellen	<ul style="list-style-type: none"> • DLP als Standard für Vergaben (Zusatzförderung) heranziehen • Ökologisches Bewusstsein aktivieren • Förderung von Qualität 	<ul style="list-style-type: none"> • Brief an Gemeinden und Landesstellen
BeraterInnen	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung beim Nachfragen nach Qualität und Bewusstsein • Mittler/Schnittstelle • Qualitätssicherung • Dienstleister – setzen DLP um 	<ul style="list-style-type: none"> • WIN Bau Ausbildung Modul Qualität/DL • Präsentation und Information an Multiplikatoren • Energieagenturen – bundesländerübergreifend – Präsentation • Bundesländerkooperation





8 Verbreitungsmaßnahmen für die Dienstleistungspakete (Modul 5, Teil 2)

8.1 Einleitung

Im Rahmen des Projektes zeigte sich, dass die Verbreitung der Dienstleistungspakete einerseits bei der Vermittlung der ökologischen und ökonomischen Qualitäten der einzelnen DLP ansetzen muss, andererseits auch ein neues Verständnis für den Begriff der Dienstleistung im Bauwesen geweckt werden muss. Der Begriff einer umfassenden Dienstleistung, die über die derzeit marktgängigen Angebote im Bauwesen hinausgeht ist weder bei den Ausführenden noch bei KundInnen etabliert und Bedarf einer genaueren Definition. Dienstleistung ist ein Wirtschaftsgut oder eine Arbeitsleistung die im höchsten Maß von einem immateriellen Charakter gekennzeichnet ist. Kundenorientierung als wichtige Voraussetzung für Servicequalität ist das zentrale Thema.

Die beteiligten Unternehmen (in Modul 3) waren durchaus in der Lage, ihre Arbeit mit hoher Qualität anzubieten und ökologische Zielsetzungen mit Unterstützung zusätzlicher Informationen zu integrieren. Der Wechsel von einem „Handwerksbetrieb“ zu einem „Dienstleistungsunternehmen“ erwies sich dagegen als fundamentale Umorientierung, die umfangreiche persönliche und organisatorische Entwicklungen voraussetzt.

Auch die Interviews mit MultiplikatorInnen und EntscheidungsträgerInnen (siehe Kapitel 8.4.1) zeigten, dass fachliche Fertigkeiten und Kenntnisse in hohem Maß vorhanden sind und auch der Wissenstransfer aus Forschungsinstitutionen und untereinander durch bestehende Netzwerke und Bildungsangebote bereits begonnen hat.

Defizite und somit Handlungsschwerpunkte ergeben sich im organisatorischen Umfeld, das für die nötige hohe Ausführungsqualität und Qualitätssicherheit unumgänglich ist:

- *Dienstleistung* ist als eigenständige Ausprägung eines handwerklichen Angebotes viel zu ungenau definiert, wird daher missverständlich verwendet und von den KundInnen kaum konsequent nachgefragt.
- *Kooperationen* unter MitbewerberInnen oder in der Wertschöpfungskette werden zu selten gesucht bzw. zu wenig professionell organisiert.
- *Qualitätssicherung* ist zwar in der industriellen Produktion heute eine unumgängliche Voraussetzung für Erfolg und die Kommunikation zwischen Angebot und Nachfrage, jedoch für Bauprojekte, besonders für Sanierungen, noch kaum konkretisiert, obwohl die nötigen Messungen bzw. Kennwerte inzwischen bekannt sind.

Im Rahmen des Projektes sind mehrere Produkte entstanden oder vorgeschlagen worden, die aus Sicht des Projektteams jeweils für eine Zielgruppe bzw. für ein Projektziel optimal geeignet erscheinen.

In weiterer Folge werden die Ergebnisse nach zwei Ordnungskriterien zusammengefasst und kurz beschrieben:

- Zielgruppen der Verbreitung (andere Anbieter, Förderstellen, Gemeinden, KundInnen, BeraterInnen): Diese Ergebnisse spiegeln die grundsätzliche Er-

fahrung und Meinung aus evaluierten Programmen, der befragten Fachleute sowie der Mitglieder des Projektteams und der beteiligten Unternehmen.

- Konkrete Dienstleistungspakete: Darin finden sich die Vorschläge, die im Rahmen der individuellen Arbeit als besonders wichtig oder aussichtsreich erkannt wurden.

8.2 Strategien und Maßnahmen in Abhängigkeit der Zielgruppe

Die vielfältigen Vorschläge wurden in den Workshops diskutiert und bewertet. Die erwähnten Strategien und Maßnahmen stellen die aus der Sicht des Projektteams aussichtsreichsten dar.

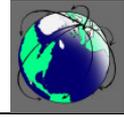
8.2.1 Motivation anderer Unternehmen zur Entwicklung bzw. Umsetzung von Dienstleistungspaketen

- Kontaktaufnahme mit den Landesvertretungen des Baugewerbes (Wirtschaftskammer, Ziviltechnikerkammer); Verbreitung der DLP über die bestehende Informationsinfrastruktur (Kammerzeitungen, Homepage, E-mailing) dieser Institutionen.
- Bewerbung auf bestehenden Plattformen als Strategie für erarbeitete DLP (IG Passivhaus, Eco&CO – Öko Technik Netzwerk Steiermark, WIN^{BAU}¹⁸, etc.): Dadurch wird vorhandenes Engagement und Know-how unterstützt und es müssen keine neuen Kanäle zu den bereits im Thema engagierten Unternehmen und BeraterInnen geöffnet werden.
- Nutzung der bestehenden Kommunikationsmittel (z.B. Homepage, Eco&CO, WIN^{BAU}), Referate bei themenrelevanten Veranstaltungen (Ausarbeitung einer Präsentation), Einbindung in andere Aktivitäten, (z.B. WIN^{BAU}, Plattform Ökologisches Bauen und Sanieren), Aussendung mit besonderem Format (z.B. Postkarten für DLP), Exkursionen zu Referenzprojekten.

8.2.2 Kommunikation zu Förderstellen zur Integration der Erkenntnisse in Richtlinien

- Konzentration auf bereits innovative Institutionen und Bundesländer. VertreterInnen dieser Stellen wurden bereits als InterviewpartnerInnen in das Projekt integriert und so für die weitere Kooperation vorab informiert.
- Positionspapier mit Vorschlägen zur Förderung, möglichst im persönlichen Gespräch übergeben, mindestens in einem persönlichen Brief; mögliche Ansprechpersonen: Landesenergiebeauftragter für Steiermark, ressortzuständige Landesräte – in weiterer Folge Multiplikatoreffekte auch für andere Bundesländer initiieren.
- Themen im Positionspapier: Bedeutung von Wohngebäuden und öffentlichen Gebäuden in Hinblick auf eine nachhaltige Entwicklung; hohe Potentiale zur Erreichung der „Kyotoziele“ im Sanierungsbereich; ökologische Kriterien als Steuerungsinstrument in der Förderungslandschaft (siehe derzeitige Debatte um die Wohnbauförderung); Sanierungsoffensive in einer Zeit rück-

¹⁸ Näheres zur Initiative WIN^{BAU} des Landes Steiermark siehe unter www.winbau.steiermark.at.



läufiger Neubautätigkeit; regionale Wertschöpfung und Arbeitsplatzrelevanz der gewählten DLP (arbeits- und nicht ressourcenorientiertes Bauen); Eingehen auf neu entstehende Kundenwünsche und damit Erschließung eines Marktes mit Augenmerk auf Qualität statt Quantität.

8.2.3 Kommunikation zu Gemeinden zur stärkeren Inanspruchnahme von Dienstleistungspaketen

- Einstieg über Vorreitergemeinden und unterstützende Organisationen wie Öle – Ökologische Landentwicklung Steiermark, Klimabündnis, e5 – Initiative (Westösterreich), Preisträger diverser Wettbewerbe, Regionalverbände (z.B. Energieregion Weiz – Gleisdorf); dort im Hintergrund bleiben und nur fachliche und organisatorische Unterstützung geben.
- Auswahl einiger Angebote, die dann gezielt vorgestellt werden; möglichst Anlass bezogen agieren und dafür zuvor den Handlungsbedarf von Gemeinden mit Hilfe der MultiplikatorInnen (Einsatz der Projekt- und InterviewpartnerInnen) erheben; Erstkontakte dazu mit persönlichen Briefen.

8.2.4 Motivation von KundInnen, „Qualität“ in Form definierter Dienstleistungen am Markt nachzufragen

- Hier ausschließlich auf die Bewusstseinsbildung für „Dienstleistung“ mit dem Hauptziel Qualitätssicherung (ökologische, ökonomische, technische Qualität) konzentrieren. Die in den DLP beinhalteten Fachthemen werden derzeit ausreichend in Medien und auf Ausstellungen angesprochen.
- Die konkrete Fachinformation soll in weiterer Folge ausschließlich über ausführende und planende Firmen (Anbieter der DLP) erfolgen. Darin besteht eines der Kernziele dieses Projektes.
- Als Modul in andere Informationsträger integrieren: Bauratgeber, sowie eigener Folder, der auf Messen eingesetzt bzw. von Betrieben, Gemeinden und BeraterInnen verteilt werden kann, Kolumne in Regionalzeitungen, Exkursionen zu Firmen anbieten, die bereits durch Qualität mittels DLP überzeugen können (gemeinsamer Tag der offenen Tür), CD-Rom mit Artikelseerie etc. gestalten.

8.2.5 Information für BeraterInnen, um als MultiplikatorInnen für die Bewusstseinsbildung wirken zu können

- Konzentration auf die Qualität von Dienstleistungen, wobei organisatorische und technische Fachfragen der Kooperation und Schnittstellenoptimierung sowie der Qualitätssicherung in einen Zusammenhang gestellt werden.
- Ausarbeitung und Angebot von Schulungsunterlagen und Lehreinheiten für WIN^{Bau} KonsulentInnen sowie Integration des Themas in andere Ausbildungen (z.B. EnergieberaterInnen, Berufspädagogische Akademie); Methode der Projektarbeit mit E-learning Anteilen.

8.2.6 Unterstützung von Verbreitungsmaßnahmen der DLP – AnbieterInnen

- Inhaltliche Koordination der übergreifenden Themen der einzelnen DLP
- Franchisesystem erstellen und begleiten
- Anlaufstelle für organisatorische, fachliche Belange
- Begleitende Evaluierung anbieten.

8.3 Strategien und Maßnahmen für die einzelnen Dienstleistungspakete

Die unten angeführten Vorschläge sollen erste Schritte für die einzelnen DLP aufzeigen. Eine Weiterentwicklung der Verbreitungsmaßnahmen muss dann in Reaktion auf die ersten Rückmeldungen innerhalb der einzelnen DLP bzw. in Abstimmung der DLP untereinander erfolgen.

8.3.1 Energie-Komfort-Check

Voraussetzung für den Erfolg ist die Kooperation zumindest eines Bundeslandes, das bereit ist, Fachbetriebe des Gewerbes in das Netz der öffentlichen Energieberatung zu integrieren.



Parallel werden Gespräche mit Landes- bzw. Bundesinnungen der beteiligten Gewerbe geführt, die bereits jetzt bereit sind, Beratungen in ihre Dienstleistungen zu integrieren (z.B. Installateure, Hafner, Kaminkehrer).

Dies kann nur durch gezielte persönliche Vorgespräche, u.U. durch Co-Finanzierung in einem nationalen oder internationalen Programm eingeleitet werden. Unterstützung der Gespräche durch eine Exkursion nach Nordrhein-Westfalen.

Der Pilotversuch soll dort stattfinden, wo die besten Rahmenbedingungen vorgefunden werden.

Die anschließende Verbreitung unter der Zielgruppe „Unternehmen“ erfolgt über die Einladung zur Teilnahme und die Weiterbildungsangebote.

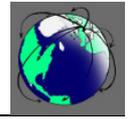
KundInnen werden über die Förderung der Beratung und die Informationen im Ablauf des Bauansuchens informiert.

8.3.2 Gesundes Innenraumklima

Verbreitung bei Unternehmen und BeraterInnen über Angebote zur Information und Weiterbildung gemeinsam mit den wichtigsten Fachleuten und Beratungsstellen des Landes. Dadurch wird mittelfristig vorrangig das Wissen über Wohngesundheits und ihre seriösen Grundlagen verbreitet. Da hier noch ein großes Defizit besteht, können Dienstleistungen erst in der Folge angeboten werden.



Die Verbreitung bei KundInnen erfolgt mit denselben PartnerInnen aber über andere Kanäle (z.B. Massenmedien und Publikumsmessen). Schrittweise werden die anbietenden Firmen eingebunden.



Für die Integration in Förderprogramme sollte gezielt nach einem Partner, Bundesland, Gemeinde oder Interessensvertretung, für ein Pilotprojekt zur Entwicklung von Abwicklung und Kriterien gesucht werden.

8.3.3 Wärmesanieierung für Wohnungen

Die Verbreitung bei Unternehmen erfolgt über Fachinformationen zu den Themen, die bisher entweder nicht geklärt waren (z.B. Einbau von Lüftungen im Altbau) oder als schlecht abgelehnt wurden (z.B. Innendämmung). Dazu ist es allerdings nötig, vorher wirkliche technische und organisatorische Innovationen zu entwickeln. Dieses DLP benötigt noch eine weitere Projektphase zur Sammlung erfolgreicher Lösungen.



Neben KundInnen in Objekten, die sich einer Generalsanierung entziehen, z.B. WohnungseigentümerInnen, sind Hausverwaltungen und Wohnbauträger die wichtigsten Zielgruppen. Auch Objekte mit anderer Nutzung sind gerade für dieses DLP geeignet, dort finden sich auch am ehesten erfolgreiche Beispiele. Auch für diese Zielgruppen müssen die Fachinformationen im Vordergrund stehen.

Mit Förderstellen werden Kriterien entwickelt und publiziert, die eine gezielte Förderung der Sanierung von Objektteilen ermöglicht.

PartnerInnen bei der Erstellung der Informationsmaterialien und der Ausführung von Beispielobjekten sind Herstellerfirmen und ArchitektInnen.

8.3.4 Fenstertausch Plus

Unternehmen werden mit Hilfe der Hersteller innovativer und hocheffizienter Fenster informiert. In diesem Fall sind alle wichtigen technischen Informationen bereits bekannt. Anbieter sollten allerdings eine breite Palette von Lösungen kennen- und gegeneinander abwägen lernen.



KundInnen werden durch die anbietenden Firmen informiert. Dabei werden während der Bausaison Artikel auch in Regional- und Massenmedien platziert. Dabei werden gezielt Objekte ausgesucht, die bereits jetzt typische Zielgruppen von „Fenstertausch-KeilerInnen“ sind. Als MultiplikatorInnen werden gezielt Wohnbaugenossenschaften und Hausverwaltungen über das DLP informiert.

Förderstellen spielen eine zentrale Rolle, da Fenstertausch bisher ein häufiges aber von Seiten der Energie- und UmweltexpertInnen oft kritisierendes Förderthema war. Durch das DLP kann dieses nicht nur wieder bewusst propagiert werden, sondern auch als Türöffner für umfassende Sanierungen (Anreizsystem) dienen.

Weitere Verbreitungsmaßnahmen sind die Unterstützung durch eine Informationsbroschüre, die sich genau auf dieses DLP bezieht, und die Einbindung namhafter ArchitektInnen in eine Informationskampagne.

8.3.5 Haustechnik mit (Öko)System

Grundlage für dieses DLP ist die steirische Initiative „Grüne Wärme“, die von VertreterInnen der Innung der Installateure und Leitbetrieben entwickelt wurde. Die dort begonnene Verbreitungsstrategie ist, durch gezielte Ansprache der Leitbetriebe im Thema (aktive und konsequente Angebote ökologischer Haustechnik).



nik) den Kreis der Anbieter so zu erweitern, dass die kritische Masse für aktive Öffentlichkeitsarbeit überschritten wird (ca. 20 Betriebe).

Die gesamte weitere Informationstätigkeit erfolgt dann gemeinsam mit dieser Firmenplattform, die sich nur mehr nach sehr strengen Kriterien verbreitert. Zielgruppen sind andere Installateure, Schulen und Hochschulen zur Integration der Kriterien in die Aus- und Weiterbildung und KonsumentInnen (Haus- und Publikumsmessen)

Haustechnik mit (Öko)System will vor allem auch komplexere Aufgabenstellungen mit rein ökologischen Maßnahmen lösen, daher sind Verantwortliche größerer Objekte (Gemeindebauten, gewerbliche Objekte) oder kleiner Nahwärmeprojekte besondere Zielgruppen dieses DLP.

8.3.6 Ökologische Althaus-Komfortlüftung



Die Verbreitung bei Unternehmen erfolgt über eine Kurzschulung mit entsprechenden Unterlagen, die sich an erfolgreiche vergleichbare Initiativen (z.B. Biomasseinstallateur) anlehnt und auch dieselben Zielgruppen vorrangig anspricht. Systemklärung und Ausbildungsentwicklung erfolgt mit Interessensvertretungen, um sich von Beginn an an den Möglichkeiten und am Bedarf zu orientieren.

KundInnen werden vorrangig über alle Aspekte einer Komfortlüftung informiert. Wichtige PartnerInnen sind neben den sukzessive ausgebildeten Unternehmen die HerstellerInnen von Lüftungsanlagen sowie Gesundheitsinstitutionen und Ärzte. Hier sind Exkursionen zu und Präsentationen von Beispielobjekten besonders wichtig. Dann können von Beginn an heikle Themen angesprochen werden.

Förderstellen vergeben teilweise bereits jetzt Zusatzkredite für den Einbau von Lüftungen. Diese Fachleute werden in die Entwicklung der Schulung eingebunden und sollen im Gegenzug die Kriterien in ihre Richtlinien aufnehmen. Ziel soll es schließlich sein, in allen Bundesländern den Einbau von Lüftungen an Kriterien zu binden und zu fördern.

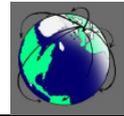
8.3.7 Sanierung mit Passivhauskomponenten



Unternehmen werden ausschließlich gemeinsam mit den bestehenden Interessengemeinschaften angesprochen, allgemein über das Passivhaus informiert (mit bestehendem Material) und in einer eigenen Broschüre über die Möglichkeiten in der Sanierung. So können bestehende Plattformen gestärkt werden.

Auch die Information der KundInnen erfolgt ausschließlich über die anbietenden Unternehmen. Einzige Unterstützung kann es sein, den Besuch erfolgreicher Objekte zu organisieren und den Einsatz von Passivhauskomponenten in die Förderung der Sanierung zu integrieren.

In diesem Sinn sind die Förderungsstellen der Bundesländer die wichtigste Zielgruppe. Wenn es gelingt, für den Einsatz von Passivhauskomponenten besondere Fördersätze zu gewähren, ergeben sich alle Möglichkeiten der Verbreitung von selbst.



8.3.8 Kronenhaus

Zimmereien und Holzbaubetriebe werden als zentrale Unternehmen gezielt angesprochen, um in Form eines Schneeballsystems konkrete Partnerschaften mit umfassenden Kompetenzen zu initiieren. Die Information erfolgt über eine Aussendung mit Projektbeschreibung sowie Beispielen für Anlagen. Mit InteressentInnen wird das DLP weiterentwickelt. In diesem Fall ist die Kooperation mit bestehenden Plattformen und Clustern (z.B. Pro Holz, Öko Bau Cluster Niederösterreich) besonders wichtig, um Konkurrenz zu vermeiden.



Bei KundInnen wird nicht mit dem Begriff „Kronenhaus“ geworben sondern mit den erzielten Qualitätsverbesserungen. Ziel ist es, dem sanierten Objekt sowohl die Qualitäten des alten Hauses und der bereits entwickelten Umgebung zu erhalten als auch die Attraktivität eines interessanten und individuellen Neubaus. Den Rahmen dafür können die Erfolge der Vorarlberger Initiative „Traumhaus Althaus“ vorgeben, die auf andere Bundesländer übertragen wird.

Das Kronenhaus kann auch einen attraktiver Begriff für eine Architekturdiskussion darstellen und interessierte Hochschulen mit Wettbewerben und Konzepten ins Boot holen. Die Ergebnisse werden für die Öffentlichkeitsarbeit aufbereitet.

8.3.9 Bauteam Ökologie

Planende und Ausführende sind die anzusprechenden Zielgruppen auf der einen, sowie private und öffentliche BauherrInnen auf der anderen Seite. Für erstere gilt es die untereinander vorhandenen Berührungspunkte (hier vor allem die zwischen Planern und Ausführenden) abzubauen und auf die positiven Synergieeffekte hinzuweisen (Chance für KMUs gegenüber großen Generalunternehmern ohne Aufgabe der Selbstständigkeit bestehen zu können, Erschließung eines größeren Marktpotentials). Kontakte zu Universitäten und Forschungseinrichtungen (z.B. Forschungsschwerpunkt „Integrierte Gebäudeentwicklung“ an der Technischen Universität Graz, Haus der Baubiologie Graz) könnten wichtige fachliche Inputs mit sich bringen, die dem DLP Marktvorteile durch Wissensvorsprung sichern. Die Medien der einzelnen Berufsvertretungen (Architektenkammer, Wirtschaftskammer) bieten sich hier als kostengünstiges Verbreitungsinstrument an. Auf der Kundenseite muss die Vermittlung des Qualitätsgewinnes (klar definierte ökologische Standards, Verlässlichkeit, alles aus einer Hand, ein Ansprechpartner, bekannte Betriebe aus dem eigenen Umfeld) bei Kostensenkung im Vordergrund stehen. Das DLP „Bauteam Ökologie“ ist natürlich auch ein wesentlicher Baustein für das unten angeführtes DLP „Sanierungskonzept für Gemeinden“.



8.3.10 Sanierungskonzept für Gemeindegebäude

Bevorzugte Ansprechpartner zur Verbreitung dieses DLP sind Gemeinden, deren Ziel eine nachhaltige Gemeindeentwicklung ist. Hier sind vor allem die Lokale Agenda 21 – Gemeinden in der Steiermark zu kontaktieren. Die ÖLE – Ökologische Landentwicklung als zentrale Koordinationsstelle für die Lokale Agenda 21 Gemeinden, sowie die Initiative WIN^{BAU} des Landes Steiermark, beide mit gut ausgebauten Infrastrukturnetzwerken ausgestattet, sind ideale MultiplikatorInnen zur Verbreitung dieses DLP. Das Versenden eines Info-Folders an die Bürgermeister, sowie das Auflegen des Folders bei diversen Veranstaltungen (z.B. Bürgermeister-



tag Grazer Messe) sind weitere Verbreitungsmaßnahmen. Ein erstes Informationsgespräch bei den zuständigen Ressorts auf Landesebene (z.B. Referat für Gemeindehochbau) soll zur Sensibilisierung wichtiger Entscheidungsträger beitragen. In der Argumentation ist die Vorreiterrolle der Kommunen beim ökologischen, nachhaltigen Sanieren in den Vordergrund zu stellen. Förderungen und Bedarfszuweisungen auf Basis nachhaltiger Kriterien sind hier in die Diskussion über die Vergabe von öffentlichen Mitteln einzubringen.

8.4 Begleitmaßnahmen

8.4.1 Information und Feedback von MultiplikatorInnen

In März und April 2004 wurden sechs Experteninterviews durchgeführt. Damit sollten die Ergebnisse der Module 1 und 2 verifiziert werden, eine eventuelle Differenzierung nach Bundesländern erhoben werden, sowie erste Verbreitungseffekte der Ergebnisse erzielt werden.

Die befragten Experten waren:

DI Josef Burtscher, Energieinstitut Vorarlberg

DI Andreas Gremel, FH Kufstein, Tirol

Ing. Armin Themeßl, Arge EE, Villach, Kärnten

DI Andreas Drack, Klimaschutzbeauftragter d. Landes OÖ

Arch. DI Erich Six, ARGE Unabhängiger Energieberater, Salzburg

DI Sepp Bärnthaler, Energieagentur Judenburg-Knittelfeld-Murau, Steiermark

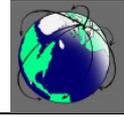
Die Experten äußerten ausnahmslos großes Interesse an dem Projekt (alle Angefragten waren zu einem z.T. ausführlichen Telefoninterview bereit) und stimmten den Ergebnissen des Workshops und ihrer Darstellung im wesentlichen zu.

Den Projektansatz – mit der gemeinsamen Entwicklung von Dienstleistungspaketen die Märkte für ganzheitliche ökologische Sanierungen zu vergrößern – halten alle Interviewpartner für vielversprechend.

Zwei schlugen weitere Dienstleistungspakete vor: Eines könnte speziell und explizit die Besitzer von denkmalgeschützten Gebäude ansprechen. Eventuell könnte auch speziell für einzelne Wohnungen in denkmalgeschützten Gebäuden ein eigenes Paket entwickelt werden.

Ein weiteres Dienstleistungspaket könnte für landwirtschaftliche Wohnhäuser mit ihren ebenfalls oft eine Innendämmung verlangenden dicken Steinwänden entwickelt werden, z.B. in Kooperation mit den Landwirtschaftskammern, und damit das Thema Wohnkomfort in den Vordergrund gestellt werden.

Die Anlassarten und Bedürfniskonstellationen von MieterInnen und HauseigentümerInnen, wie sie den InterviewpartnerInnen vorab zugesandt worden waren, haben diese als nachvollziehbar und in der Praxis relevant bestätigt. Einer der Interviewpartner brachte sogar mehrfach und schriftlich zum Ausdruck, „[...] dass ich von Eurer Arbeit und dem vorliegenden Ergebnis sehr begeistert bin“.



Die Marktpotentiale der einzelnen Dienstleistungspakete wurde teilweise detailliert eingeschätzt. Dabei gab es durchaus unterschiedliche Bewertungen bzw. Reihungen durch die Interviewpartner aus den verschiedenen Bundesländern. Kein Dienstleistungspaket wurde jedoch als prinzipiell chancenlos eingeschätzt. Am häufigsten positiv eingeschätzt wurden Sanierungen mit Passivhauskomponenten, da hier durch die Wohnbauförderung teilweise sehr förderliche finanzielle Anreize bestehen. Auch Fenstertausch als Paket anzubieten wird positiv eingeschätzt. Das „Kronenhaus“ stellt einen Sonderfall dar. Es wurde als Faszinosum häufig in den Interviews angesprochen, jedoch in seiner „Marktreife“ unterschiedlich bewertet. Kurzfristig eher skeptisch bewertet wird der Markt für „Gesundes Innenraumklima“, wobei langfristig auch für solche baubiologischen Angebote das Interesse im Wachsen begriffen ist.

Bestehende Versuche, Dienstleistungspakete anzubieten, werden zunächst im Bereich von „Grüner Wärme“ verortet, wobei auch darauf hingewiesen wird, dass gerade dort bereits ein sehr kompetitiver Markt besteht, was die Etablierung neuer Produkte schwierig machen könnte.

Hinsichtlich der bisherigen Hindernisse für umfassendere Dienstleistungsinitiativen unterschieden sich die Nennungen und Schwerpunktsetzungen. Widersprüche zwischen den Aussagen sind aber keine zu verzeichnen, so dass sich insgesamt ein übereinstimmendes Bild ergibt:

Neben der grundsätzlichen Schwierigkeit, standardisierte Angebote für sehr heterogene Situationen zu machen (kein Haus gleicht dem anderen) wird besonders auf die Schwierigkeit der gewerkeübergreifenden Kooperation hingewiesen. Beispielsweise der finanzielle Ausgleich zwischen den Beiträgen zu einem Gesamtpaket, die Honorierung von (Teil-)Akquise-Leistungen, Verteilung von gemeinsamem Werbeaufwand usw. stellt für (neue) Firmen-Kollektive eine sehr große Herausforderung dar. Insbesondere die Koordination von verschiedenen Planungen und Maßnahmen stellt einen großen und schwer vorhersehbaren Aufwand dar und verlangt hohe Kompetenzen. Dass es derzeit kaum möglich ist, schon bei der Beratung gewerkeübergreifend verschiedene Aspekte zu berücksichtigen und in einer integrierte Planung zusammenzuführen, wird als Haupthindernis für umfangreiche ökologische Sanierungen gesehen. Diese Koordinierungskompetenz zu wirtschaftlichen Bedingungen zur Verfügung zu stellen und gleichzeitig ein standardisiertes Produkt mit ausreichender Gewinnspanne anbieten zu können, dies scheint die Schlüsselaufgabe im Zusammenhang mit integrativen ökologischen Sanierungen darzustellen.

Für die weitere Umsetzung von Dienstleistungspaketen sind interessante Ansatzpunkte genannt worden. Zum einen werden die Vorschläge des Projektes als interessantes Betätigungsfeld für bestehende Netzwerke von Firmen angesehen. Aus Vorarlberg werden beispielsweise die Initiative „Heimteam“, die „Partnerbetriebe Traumhaus Althaus“ und der Zusammenschluss „Vollbad“ angeführt.

Auch die IG-Passivhaus könnte in verschiedenen Bundesländern eventuell solche Zusammenschlüsse initiieren und eventuell koordinieren.

Ein zweiter Schwerpunkt ergibt sich durch die Verbindung von Firmennetzwerken mit Gemeinde- und Regionalverwaltungen. Dabei könnten die Verwaltungen durch die Übermittlung von Informationen z.B. an neue Grundeigentümer oder an die BesitzerInnen von sanierungsbedürftigen Gebäuden (z.B. bezüglich der Haustechnik)

eine wichtige Schnittstelle bereitstellen und so eine sehr effiziente Ansprache von Zielgruppen für bestimmte Dienstleistungspakete erlauben.

Als weitere möglichen Bündnispartner wurden auch Landwirtschaftskammern genannt, für den Fall, dass speziell für ländliche Gebäude ein Dienstleistungspaket beworben werden soll, des weiteren Innungen, Energiesparvereine und dergleichen. Dass eine Stelle koordinierend und vertrauensbildend tätig ist, die als von Firmeninteressen unabhängig angesehen wird, wird als sehr wichtig eingeschätzt.

8.4.1.1 Fazit

Die bisherigen Projektergebnisse wurden in hohem Maße bestätigt und um weitere Überlegungen ergänzt. Die Interviews haben auch ein hohes Interesse an den Projektergebnissen belegt. Sie versprechen große Chancen für eine Umsetzung in entsprechenden Netzwerken, sofern eine bewusste Netzwerkbildung und Strategien für die Überwindung der identifizierten Hemmnisse entwickelt und unterstützt werden.

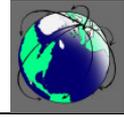


Bei allen organisatorischen Hürden, die solche Netzwerke zu überwinden haben, und bei allem Aufwand, den das mit sich bringt, haben die Interviews doch bestätigt, dass eine Weiterentwicklung von Dienstleistungspaketen in Firmennetzwerken ein hohes Potential besitzt, Schule zu machen, wirtschaftlich erfolgreich zu sein und letztlich ökologische Sanierungen in hohem Maße zu fördern.

8.4.2 Ausarbeitung einer Präsentation bei Netzwerken

- (1) Die Steiermark verfügt über eine Vielzahl an Mikronetzwerken im Bereich des ökologischen Bauens und Wohnens mit unterschiedlichen Themenschwerpunkten und Organisationsformen, Im Sinne einer Verbreitungsmaßnahme sollen die gewonnenen Ergebnisse den verschiedenen Netzwerken zugänglich gemacht werden.
- (2) Dies erfolgt in vier Schritten:
- (3) Auf der Internetplattform www.ecoundco.at werden die Projektergebnisse dargestellt und verschiedene Berichte und Unterlagen als Download verfügbar gemacht. Die Netzwerke werden mittels Mailing darüber informiert.
- (4) Alle Netzwerke erhalten den Folder über die innovativen Dienstleistungsangebote im Baubereich und werden gebeten, diesen auch an Ihre Mitgliedsfirmen weiterzugeben.
- (5) Alle Netzwerke wurden zu einer Präsentations- und Diskussionsveranstaltung am 7. September 2004 eingeladen. Im Zuge der Veranstaltung wurden den Firmen auch Möglichkeiten der Weiterverwendung der erarbeiteten Angebote (z.B. Entwicklung von Marketingkonzepten für umfassende Dienstleistungspakete) vorgestellt.
- (6) Interessierte Netzwerke werden weiters gebeten, Informationen zum Projekt auf Ihrer Website zu veröffentlichen bzw. einen Link auf die Darstellung auf www.ecoundco.at zu legen.





8.4.3 Strategien für eine Coaching-Phase – Schulung mit Betrieben



Im Rahmen des Projektes wurden die umfassenden Dienstleistungspakete mit einer relativ kleinen Gruppe von Unternehmen im Rahmen des Marketingworkshops erarbeitet und für das jeweilige Einzelunternehmen angepasst.

Es wäre von Interesse, die Dienstleistungspakete nun mit einer größeren Gruppe von Unternehmen in Richtung Marketing und Umsetzung aufzubereiten und mit Schulungsmaßnahmen sowie begleitenden Coachings zu unterstützen.

Es sollten dazu Unternehmen gefunden werden, die bereit sind, in „Projektteams“ an einem Dienstleistungsangebot zu arbeiten. Die „Projektteams“ würden sich dann aus den für das jeweilige Dienstleistungspaket erforderlichen Gewerken zusammensetzen. Wichtig dabei ist, dass die Unternehmen an einer konkreten Projektumsetzung interessiert sind und diese auch im Zuge des Programms ein Projekt gemeinsam verwirklichen. Pro Schulung sollten mindestens drei Projektgruppen mitarbeiten, um so auch gegenseitiges Lernen zu ermöglichen.

Die fachlichen Grundlagen dazu erhalten die Unternehmen im Zuge eines umfassenden Schulungsprogramms. Dieses könnte in Blöcken angeboten werden. In begleitenden Coachings für die einzelnen Projektgruppen (durch MarketingexpertInnen, UnternehmensberaterInnen und FachexpertInnen) werden die Projektschritte reflektiert sowie Gruppenprozesse besprochen und analysiert.

Aufgrund der im Projekt gewonnenen Erfahrungen sind folgende Themenschwerpunkte, die im Rahmen des Schulungsprogramms erarbeitet werden sollten, zu empfehlen:

-  Entwicklung von Marketingmaßnahmen: Strategisches Geschäftsfeld, Marktstudien, Stärken/Schwächen – sowie Chancen/Risiken-Analyse, Zieldefinition, Strategieentwicklung, Maßnahmenplanung, Produktentwicklung.
-  Themenschwerpunkt: Dienstleistungsbewusstsein im Baubereich.
-  Finanzierung, Förderung, Contracting.
-  Arbeit in Netzwerken/Gruppen: Kommunikation, Konfliktmanagement
-  Projektmanagement

Durch die Bündelung von Schulung, Coaching und Projektumsetzung werden folgende Ziele verfolgt:

-  Weiterentwicklung und Verbesserung der vorhandenen Dienstleistungspakete.
-  Umsetzung konkreter Vorzeigeprojekte.
-  Ermöglichen wechselseitige Lernerfahrungen.
-  Stärkung und Bildung von arbeitsfähigen Mikronetzwerken.
-  Förderung des Dienstleistungsbewusstsein im Baugewerbe.
-  Fachliche Weiterentwicklung der Unternehmen.

Firmen, die sich an einem solchen Schulungsprogramm beteiligen, müssten folgende Kriterien erfüllen:

- Erfahrung im Bereich des nachhaltigen Bauens und Sanierens.
- Zeit- und Personalbudget.
- Interesse und Offenheit für Kooperation.

- **Finanzielle Beteiligung.**

Eine Unterstützung des Schulungsprogramms durch finanzielle Förderung der teilnehmenden Unternehmen von Seiten des Landes sowie eine Einbindung der Schulungsprogramme in Angebote bereits bestehender Plattformen (z.B. WIN^{Bau}, Eco & Co – Ökotechnik Netzwerk Steiermark) wäre sinnvoll. Durch die Einbindung in vorhandene Netzwerkstrukturen, wäre erstens eine Betreuung der Unternehmen auch nach Abschluss des Schulungsprogramms gewährleistet und zweitens könnten die erarbeiteten Projekte mit Hilfe der Netzwerkstrukturen gut verbreitet und veröffentlicht werden.

Zusammenstellung von vorhandenen Materialien zu Kapitel 8 siehe Anhang „Modul 5, Teil 2“!





9 Contracting-Modelle für KMU – eine Chancen-Risiken Betrachtung (Modul 5, Teil 3)

9.1 Ausgangssituation und Vorgehensweise

„Handwerker-Contracting“, „BürgerInnen-Contracting“, „Eigenheim-Contracting“, „Aufbau des Geschäftsfeldes Contracting – Seminar der steirischen Landesinnung der Sanitär-, Heizungs- und Lüftungstechniker 2004“, ... – es gibt eine ganze Reihe von Initiativen das Contracting-Konzept,¹⁹ d.h. das Anbieten von Energiedienstleistungen, auf neue Akteure auszuweiten.

Dafür gibt es – zumindest in der Theorie – viele gute Gründe, wie z.B.:

- Contracting-Verträge stellen eine Verlängerung der eigenen Wertschöpfungskette dar,
- sie versprechen langfristige Vertragsbeziehungen und Kundenbindungen – auch in wirtschaftlich schwachen Zeiten,
- einige engagierte Unternehmer haben gute Produktideen und
- Dienstleistungen werden in unserer „Dienstleistungsgesellschaft“ zunehmend nachgefragt.

In der Praxis gibt es einige wenige erfolgreiche Beispiele von Klein- und Mittelbetrieben (KMUs) im Contracting-Markt – in der Mehrheit der Fälle bleibt der wirtschaftliche Erfolg allerdings aus. Es kommt häufig noch nicht einmal zur Durchführung erster realer Projekte.²⁰ Dies wird auch durch die weitgehende Einstellung der KMU-Aktivitäten des Verbandes für Wärmelieferung (VFW) bestätigt.²¹

Es stellt sich daher die Frage, warum die Erfolgsquote von KMUs im Contracting-Markt bislang nur als „bescheiden“ bewertet werden kann? Liegt es am für KMUs ungeeigneten Gesamtkonzept des Contracting? Oder aber ist dieses Konzept, welches für große Unternehmen, z.B. aus den Bereichen der „klassischen“ Energieversorger oder Anlagenhersteller eine gute wirtschaftliche Basis darstellt, unzureichend auf die Bedingungen und Kompetenzen von KMUs adaptiert worden?

Die vorliegende Betrachtung versucht sich der Fragestellung nach Contracting-Modellen für KMUs mit einem systematischen Ansatz anzunähern. Im ersten Schritt erfolgt die Erstellung eines stereotypen Anforderungsprofils an die Kompetenzen und Unternehmensstruktur eines Contractors. Dieses Anforderungsprofil wird im nächsten Schritt aus Sicht eines „typischen“ KMUs mit Stärken und Schwächen bewertet. Aus der Stärken-Schwächen-Analyse werden Chancen und Risiken von klassischen Contracting-Leistungen sowie Empfehlungen für Contracting-Modelle



¹⁹ Contracting ist definiert als „zeitlich und räumlich abgegrenzte Übertragung von Aufgaben der Energiebereitstellung und Energielieferung auf einen Dritten, der im eigenen Namen und auf eigene Rechnung handelt“ (DIN 8930-5). Für weitere Erläuterungen wird auf die einschlägige Literatur, z.B. das „Handbuch Contracting“ verwiesen.

²⁰ Marktbeobachtung des Autors.

²¹ Telefonische Auskunft des VFW, 12. Februar 2004.

für KMUs abgeleitet. Die Ausführungen sollen als Anregung für die weitere Diskussion dienen.²²

Natürlich gibt es in der Realität das „typische KMU“ nicht in Reinform, sondern ein breites Spektrum von individuellen Ausprägungen und Kompetenzen. Das Modell „typisches KMU“ fasst die Leistungsbilder vieler KMUs stereotypisch zusammen und soll eine übergeordnete Betrachtung ermöglichen. Die Erstellung des Anforderungsprofils und dessen Bewertung aus KMU-Sicht erfolgen auf Basis von umfangreichen Markterfahrungen der Autoren sowie Interviews und Gesprächen mit Contractoren und contracting-ambitionierten KMUs.

9.2 Anforderungsprofil an einen Contractor

Um sich dem Anforderungsprofil des Contracting anzunähern, bedarf der Begriff und die Marktpraxis der Erläuterung. Contracting-Leistungen sind in erster Näherung Energiedienstleistungen, die technische, wirtschaftliche, finanzielle, organisatorische und rechtliche Leistungen inkludieren. Als Produkt wird dem Kunden eine Dienstleistung, d.h. ein Ergebnis angeboten und garantiert, z.B. ein Preis pro gelieferter Kilowattstunde oder aber ein maximaler Energieverbrauch eines Gebäudes.

Alles was zur Erfüllung dieser Garantie notwendig ist, liegt im Leistungsumfang und auch im technischen und wirtschaftlichen Risiko des Contractors. Ihm obliegt typischerweise z.B. im Fall des Wärmeliefer-Contractings die Verantwortung für das gesamte System Wärmeversorgung: Von der Planung und Errichtung der Heizungsanlage, deren Wartung, Instandhaltung und Entstörung, dem Brennstoffeinkauf bis hin zur Finanzierung der Investitionen. Und das alles zu einem vorab garantierten Preis (meist in Form eines Arbeits- und Grundpreises), sozusagen „all inklusive“. In diesem Sinne spricht man auch von integrierten Energiedienstleistungen.

Häufig ist das zu liefernde Ergebnis nicht genau definiert – die Erbringung von Energiedienstleistungen erfordert das Denken „mit dem Kopf des Kunden“. Der genaue Leistungsumfang, wird typischerweise im Einzelfall auf die Bedürfnisse des Kunden zugeschnitten. Z.B. muss das Finanzierungsmodell (Anteile Eigen- und Fremdfinanzierung, Baukostenzuschüsse, Förderungen, Abschreibungszeiträume) individuell entwickelt und abgestimmt werden.

Ausschreibungen erfolgen meist als funktionale Leistungsbeschreibungen und nicht als detaillierte Leistungsverzeichnisse. Eine (gute) funktionale Leistungsbeschreibung definiert das Ergebnis der gewünschten Leistungen und gibt die Rahmenbedingungen vor. Sie überlässt aber den Weg zur Zielerreichung dem/der DienstleisterIn. Dabei wünscht der/die KundIn für alle Aspekte der Dienstleistung eine/n einzigen AnsprechpartnerIn und verschiebt somit die Koordination zwischen den Schnittstellen, also z.B. den verschiedenen technischen Gewerken, zum/r DienstleisterIn.

Die vorgenannten Beschreibungen können in Form eines Anforderungsprofils an die Kompetenzen eines Contractors zusammengefasst werden. Es sind in erster

²² Für Rückmeldungen ist der Autor dieses Kapitel unter bleyl@grazer-ea.at (Grazer Energieagentur) erreichbar. Dankeschön!



Linie Kompetenzen genannt, die über das alltägliche Anforderungsprofil eines KMUs hinaus gehen. Das Profil kann in folgende vier Bereiche gegliedert werden:

9.2.1 Technik

- Gewerkeübergreifendes Know-how (z.B. Sanitär, Heizung, Lüftung, Elektro, Messen-Steuern-Regeln (MSR) ..., Hochbau).
- Potentialeinschätzung (z.B. Einsparpotentiale beim Wärmebedarf oder Verbesserung der Kesselnutzungsgrade).
- Risikoeinschätzung (z.B. Wartungs- und Instandhaltungsaufwand, Funktionsgarantien über die gesamte Vertragslaufzeit).
- Performance und Betriebsgarantie (z.B. Kesselnutzungsgrade, Einspargarantien).

9.2.2 Organisation und Soft Skills

- Dienstleistungsmentalität (z.B. „mit dem Kopf des Kunden denken“).
- Umgang mit funktionalen Ausschreibungen (z.B. eigenständige Erarbeitung von Gesamtlösungen ohne Leistungsverzeichnis).
- Marktkenntnis (z.B. Vor-Ort-Kontakte, Kenntnis der Anlagenbestandes).
- 24h-Störfallbereitschaft.

9.2.3 Betriebswirtschaft und Finanzen

- Hohe Vorleistungen (Angebotslegung, Zwischenfinanzierungen, Jahresendabrechnungen).
- Kalkulationssicherheit (Investition, Betrieb und Risiko über die gesamte Vertragslaufzeit).
- Finanzierungs-Know-how (z.B. Leasing).
- Kapitalbedarf (z.B. Aufnahme von Krediten mit langen Laufzeiten).
- Kreditwürdigkeit bei Geldgebern (z.B. hohe Anforderungen an Eigenkapital).
- Nachfragemarkt, hoher Wettbewerbsdruck (teilweise harter Preiskampf).
- Langfristige Vertragsbindung (typischerweise 10-15 Jahre, Bonitätsrisiko).
- Lange Amortisationszeiten (typischerweise ≥ 9 Jahre).

9.2.4 Juristisches (zusätzlich zum Stammgeschäft)

- Vergaberecht, insbesondere Verhandlungsverfahren (Bundesvergabegesetz).
- Contracting-Verträge (z.B. Wärmelieferverträge).
- Eigentumssicherung (z.B. Grunddienstbarkeiten).

Die Auflistung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie soll viel mehr das breite und interdisziplinäre Aufgabenspektrum eines Anbieters von Contracting-Leistungen verdeutlichen.

Ein Anbieter von Energiedienstleistungen muss demnach sowohl in technischer, wirtschaftlicher, finanzieller, organisatorischer als auch in rechtlicher Hinsicht belastbare Kompetenzen vorweisen können.

9.3 Stärken-Schwächen-Analyse für KMUs

Das vorgenannte Anforderungsprofil für die Erbringung von Contracting-Leistungen dient als Kriterienkatalog, um eine Stärken-Schwächen-Analyse aus Sicht eines KMUs durchzuführen. Für eine Erläuterungen der Kriterien wird auf das Kapitel 9.2. „Anforderungsprofil“ verwiesen.



Die Bewertung erfolgt – wie eingangs erläutert – für das stereotype Leistungsbild eines KMUs, wobei von vorhandenen bzw. mit geringem Aufwand zu erwerbenden Kompetenzen ausgegangen wird.

Als Bewertungsskala dienen „Schulnoten“ von 1 bis 5, welche die Leistungsfähigkeit der KMUs in den einzelnen Kompetenzfeldern bewerten.²³

Table 14. Stärken-Schwächen-Analyse für KMUs

Kriterium	Bewertung
Technik	Ø 3,1
Gewerkeübergreifendes Know-how	3,5
Potentialeinschätzung	3
Risikoeinschätzung	2
Performance und Betriebsgarantie	4
Organisation und Soft Skills	Ø 2,9
Dienstleistungsmentalität	3,5
Umgang mit funktionalen Ausschreibungen	3,5
Marktkennntnis	1,5
24h-Störfallbereitschaft	3,0
Betriebswirtschaft und Finanzen	Ø 4,6
Hohe Vorleistungen	4,5
Kalkulationssicherheit	4,5
Finanzierungs-Know-how	5
Kapitalbedarf	5
Kreditwürdigkeit bei Geldgebern	5
Nachfragemarkt	3,5
Langfristige Vertragsbindung	4,5
Lange Amortisationszeiten	5
Juristisches	Ø 4,7
Vergaberecht	4,5
Contracting-Verträge	5
Eigentumssicherung	4,5

²³ Beispielsweise eine „3,5“ im Bereich „gewerkeübergreifendes Know-how“ drückt befriedigende bis gerade noch genügende Kompetenzen aus.



In den Kompetenzfeldern Technik und Organisation stellen sich für KMUs eine Reihe neuer Aufgaben und Herausforderungen, für deren Erfüllung aber von insgesamt befriedigenden fachlichen Kompetenzen ausgegangen werden kann.

In den Bereichen Betriebswirtschaft, Finanzen und Juridischem wird die Leistungsfähigkeit insgesamt als ungenügend eingeschätzt, so dass für eine „Versetzung in die Contracting-Klasse“ die notwendigen Voraussetzungen nicht vorliegen.

Einzelne Bewertungen der o.g. Darstellung sind sicherlich diskussionswürdig – das Gesamtbild erscheint aber gegenüber einzelnen Veränderungen weitgehend invariabel. Für eine vertiefende Analyse wäre eine weitere Ausdifferenzierung der Kriterien notwendig.

9.4 Chancen, Risiken und Empfehlungen für KMU-Contracting-Modelle

Den eingangs erwähnten Chancen von Contracting-Leistungen stehen hohe Anfangsinvestitionen und Wagnisse für KMUs gegenüber. Insbesondere im betriebswirtschaftlichen, finanziellen und juristischen Bereich können die vorhandenen Schwächen zu existenzgefährdenden Risiken führen.

Am Beispiel des Kapitalbedarfs wird dies besonders deutlich: Die Eigenkapitalausstattung von KMUs und die Risikobewertung durch Finanzinstitutionen ist typischerweise eher schlecht, was im Wettbewerbsvergleich zu hohen Finanzierungskosten führt. Zusätzlich wird für die Absicherung der Kredite auf „Haus und Hof“ zugegriffen. Die KMU-Geschäftsführer (auch bei GmbHs) müssen also ein erhebliches und in vielen Fällen auch persönliches Risiko eingehen, um die Finanzierungen darstellen zu können. Diesem hohen Risiko steht aber nur eine vergleichsweise niedrige Renditeerwartung in einem hart umkämpften Markt gegenüber.



Das juristische Know-how ist in den meisten Fällen nicht im eigenen Haus und muss extern eingekauft werden, was wiederum zu hohen Transaktionskosten führt. Dies wird durch den Umstand verstärkt, dass die für KMUs zugänglichen Contracting-Projekte eher kleinvolumig sind.



Die Notwendigkeit der Qualifizierung ist aus der Stärken-Schwächen-Analyse deutlich geworden und stellt für ein KMU einen erheblichen zeitlichen und finanziellen Aufwand dar. Demgegenüber stehen unsichere Erfolgsaussichten in einem hart umkämpften Energiedienstleistungsmarkt auf dem vorwiegend größere und stärkere Wettbewerber unterwegs sind.

Im technischen und organisatorischen Bereich sind vor allem bei etwas größeren KMUs gute Voraussetzungen für eine Verlängerung der eigenen Wertschöpfungskette durch die Erbringung von Energiedienstleistungen vorhanden. Die Kundennähe und die Kenntnis der vor Ort vorhandenen Versorgungsanlagen und deren Sanierungsbedarf sind dabei große Pluspunkte, die die KMUs von ihren größeren Wettbewerbern unterscheiden.



Aus den vorgenannten Ausführungen können folgende Empfehlungen abgeleitet werden:



„Klassische“ Contracting-Modelle, insbesondere wenn sie relevante Finanzierungsleistungen inkludieren, sind für KMUs ungeeignet, nicht nachhaltig leistbar und mit hohen (persönlichen) Risiken verbunden.



Um zusätzliche Marktchancen im Energiedienstleistungsbereich für KMUs zu eröffnen, ist es notwendig, KMU-spezifische Contracting-Modelle zu entwickeln, die gezielt an die vorhandenen Stärken und Schwächen angepasst sind und auf vorhandene komparative Vorteile aufbauen.



Eine individuelle Bewertung der Chancen und Risiken von Contracting-Leistungen bleibt jedem einzelnen Unternehmen selbstverständlich überlassen. Diese kann anhand des dargestellten Anforderungsprofils erfolgen und sollte selbstverständlich auch die individuelle strategische Aufstellung des Unternehmens berücksichtigen.

Im Ergebnis der vorgenannten Überlegungen sollen zwei Varianten von – auf die Stärkfelder von KMUs zugeschnittenen – Contracting-Modellen skizziert werden.²⁴

9.4.1 Strategische Partnerschaft zwischen KMU und Contractor

Ziel dieses Modells ist eine Aufteilung der bei Contracting-Projekten vorhandenen Risiken auf zwei unterschiedliche Partner, entsprechend ihren jeweiligen Stärken im Rahmen einer strategischen Partnerschaft. Das Gesamtkonzept der klassischen Contracting-Modelle bleibt erhalten, d.h. auf den Contracting-Nehmer hat es keine Auswirkungen. Das Modell bezieht sich lediglich auf das Innenverhältnis der Contracting-Anbieter.

Typische Partnerschaften könnten zwischen Energieversorgungsunternehmen oder etablierten Contractoren auf der einen Seite und KMUs aus der Heizungs-, Lüftungs-, Sanitär- oder aber auch Baubranche auf der anderen Seite gebildet werden.²⁵ Zukünftig wäre auch der Eintritt von Leasinggesellschaften in die Seniorpartner Rolle denkbar.

Zentrale Aufgabenbereiche dieses Contracting-Modells für das KMU inklusive der Übernahme von Garantien sind:

- Akquisitions- und Vertriebspartner, zuständig für die Projektidentifizierung und -entwicklung,
- Konzeption einer Lösung der Contracting-Aufgabe zusammen mit dem Partner,
- Ermittlung und ggf. Garantie der Investitions- sowie Wartungs- und Instandhaltungskosten,
- Errichtung der Anlagen und deren Betriebsführung und
- Übernahme von Performance-Garantien über die gesamte Vertragslaufzeit.
- Die Honorierung erfolgt zum einen Teil konventionell und wird ergänzt durch eine erfolgsabhängige Komponente (z.B. Einhaltung von Investitionskosten, Erreichung von Kesselnutzungsgraden, ev. auch als Bonus-Malus-Regelung).

²⁴ Die vorgestellten Contracting-Modelle wären in einem nächsten Schritt weiter zu detaillieren und in der Praxis zu testen. Dem Autor sind erste Praxisbeispiele von vergleichbaren Modellen bekannt, welche sich allerdings noch in einem frühen Stadium bzw. vor der abschließenden Evaluierung befinden.

²⁵ Konkrete Ansätze für strategische Partnerschaften gibt es in Österreich beispielsweise bei der Steirischen Gas&Wärme mit Bau- und Installateurfirmlen, oder aber in Deutschland zwischen der GASAG, Berlin oder aber dem Wärmeservice Neuss (ein Ableger des städtischen Energieversorgers Neuss) und den jeweiligen SHK-Innungen.



Die Gesamtverantwortung inklusive Projektkalkulation und Finanzierung liegen im Verantwortungsbereich des Partners. Gleiches gilt für das Vertragswesen.

9.4.2 Know-how-Contracting

Ziel dieses Contracting-Modells ist eine Reduktion des Leistungsumfangs auf die für KMUs risikoärmeren Aufgabenbereiche. Diese beziehen sich in erster Linie auf die technischen und organisatorischen Kompetenzfelder. Umgekehrt betrachtet, werden hier die klassischen Leistungen eines KMUs um Performance-Garantien und Kostengrenzen ergänzt.

Typische Anbieter könnten in diesem Fall KMUs in Form von Ingenieurbüros, der Heizungs-, Lüftungs-, Sanitär- oder aber auch der Baubranche sein.

Zentrale Aufgabenbereiche dieses Contracting-Modells für das KMU sind:

- Projektidentifizierung und -entwicklung.
- Konzeption einer Lösung der Contracting-Aufgabe.
- Ermittlung der Investitions- sowie Wartungs- und Instandhaltungskosten und
- Abgabe einer Performance- oder Einspargarantie, ggf. auch Abgabe einer Kostengarantie.
- Im Fall der ausführenden Unternehmen auch die Errichtung der Anlagen und deren Betriebsführung.
- Die Honorierung erfolgt zum einen Teil konventionell und wird ergänzt durch eine erfolgsabhängige Komponente (z.B. Einhaltung von Investitionskosten, Erreichung von Einspargarantien oder Kesselnutzungsgraden, z.B. abgesichert durch eine Bankbürgschaft).

Für diesen Leistungsumfang wird der Begriff des „Know-how-Contracting“ vorgeschlagen, um sich bewusst von den klassischen Contracting-Modellen abzugrenzen. Es sind dabei sowohl die Variante als reines Planungsunternehmen mit Anlagenerrichtung im konventionellen Ausschreibungsverfahren oder aber die Variante Anlagenbauer inkl. Anlagenerrichtung denkbar.

Die Finanzierung und die Gesamtverantwortung des Projektes verbleiben beim Objekteigentümer. Ebenso der Betrieb und der Brennstoffeinkauf für die Anlagen.²⁶

Bei einem in diesem Sinne realisierten Beispiel im Bereich der Wärmeversorgung handelt es sich um die garantierte Verbesserung einer bestehenden Hackschnitzel-Nahwärmeversorgung, wobei die Einspargarantie in Höhe von 30 % mit einer Bankbürgschaft abgesichert ist. Die Maßnahmen umfassen die Bereiche Hydraulik (Wärmeverteilung- Aufgliederung, Lastmanagement, Einregulierung), Regeltechnik (Lastmanagement, Außentemperaturführung mit intelligentem energieoptimierten Raumeinfluss, Optimierung der Betriebszeiten samt Auswertung) und das Ausrüsten der Radiatoren mit regulierbaren Ventilen und Thermostatköpfen. Die zugesagten Energie- und Kosteneinsparungen werden nach dem bisherigen Zwischenstand erreicht bzw. übererfüllt.

²⁶ Eine Ausnahme hiervon bildet beispielsweise die Wärmeversorgung bäuerlicher Genossenschaften auf Basis von Biomasse.

Ein zweite Projektidee sieht die standardmäßige Integration von photovoltaischen Solaranlagen bei der Durchführung von Dachsanierungen oder Neubauten im Bereich von Einfamilienhäusern oder gewerblichen Hallen vor, wobei die Mehrkosten der Solaranlage durch die solaren Erträge über 10 Jahre amortisiert werden können. Die Vorfinanzierung einer größeren Anzahl von Photovoltaikanlagen durch einen Dachdeckerbetrieb hat sich allerdings als nicht darstellbar erwiesen. Hier wäre eine Adaption des Modells in Richtung Know-how-Contracting denkbar, indem das KMU seine gewerblichen Leistungen durch solarspezifisches Informationsmaterial und Wirtschaftlichkeitsberechnungen ergänzt und für die solaren Erträge und damit die Wirtschaftlichkeit der Anlage eine Garantie übernimmt. Die Finanzierung bleibt Aufgabe des Gebäudeeigentümers oder aber eines PV-Modul-Herstellers.

9.4.3 Empfehlungen für KMUs

Wie könnten nun die nächsten Schritte für einen Einstieg in den Energiedienstleistungsmarkt aussehen? An erster Stelle sollte sicherlich eine realistische Bewertung der eigenen Stärken und Schwächen stehen, um abschätzen zu können, ob das Unternehmen für die Anforderungen des Contracting-Geschäftes die notwendigen Qualifikationen mitbringt. Das in Kapitel 9.2 dargestellte Anforderungsprofil kann dabei als Checkliste dienen. Aus dem Soll-Ist-Vergleich lassen sich ggf. Maßnahmen zur notwendigen Weiterqualifizierung ableiten.



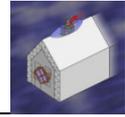
Parallel sollten (in erster Linie) bestehende Kundenbeziehungen genutzt werden, um die Ausweitung des eigenen Leistungsspektrums anzusprechen und die entsprechende Nachfrage der KundInnen nach Energiedienstleistungen zu evaluieren. In diesem Rahmen sollten auch die konkreten Anforderungen des Kunden an die Dienstleistung, z.B. hinsichtlich der Einbindung von Finanzierungsleistungen im Dienstleistungspaket, abgefragt werden.

Wichtig ist es auch festzulegen und zu begrenzen, wie viele personelle und finanzielle Ressourcen in die Entwicklung des neuen Geschäftsfeldes investiert werden können. Auf die weiter oben dargestellten Chancen und Risiken wird dabei ausdrücklich verwiesen.

Für die konkrete Umsetzung der ersten Pilotprojekte ist die Unterstützung durch ein Contracting erfahrenes Unternehmen empfehlenswert. Notwendige Werkzeuge, wie beispielsweise für die Kalkulation von Contracting-Angeboten und das Projektcontrolling sind als Know-how bereits vorhanden und brauchen nicht „neu erfunden“ zu werden. Am besten geeignet ist dabei die Beratung anhand eines konkreten Projektansatzes.

Eine wichtige Zwischenetappe auf dem Weg zu Contracting-Leistungen sollte auch eine starke Dienstleistungsorientierung der bereits im Unternehmen vorhandenen Produkte, Leistungen und MitarbeiterInnen sein, beispielsweise in Richtung von After-sale-Betreuung der KundInnen.





10 Pilotprojekte „Umfassende, ökologische Sanierungskonzepte für Gemeinden“ (Modul 4)

10.1 Ziele



Das Modell eines Dienstleistungspaketes zur umfassenden ökologischen Sanierung für Gemeinden sollte gemeinsam mit Unternehmen in Pilotprojekten umgesetzt und dokumentiert werden. Ziel war die Prüfung der am Reißbrett entworfenen Pakete auf Durchführbarkeit und die Ermittlung von Nutzen und Aufwand.

Teilziele:

-  Stärkung der Identifikation der entwickelten Dienstleistungen durch den Test in der Praxis. Gemeinsam mit den Unternehmen wird das Dienstleistungspaket in Pilotprojekten erprobt.
-  Das Durchführen einer Stärken-/Schwächenanalyse auf Basis von direkten praktischen Erfahrungen aus den Pilotprojekten führt zur Verbesserung der Praxistauglichkeit des Dienstleistungsangebotes. Die Analyse wird vom Projektteam durchgeführt und mit den Unternehmen intensiv diskutiert und gemeinsam modifiziert.
-  Die offensive Kommunikation mit den direkt von der Durchführung betroffenen Unternehmen führt zu einer stärkeren Position von Dienstleistungen in den Unternehmen, aber auch der Diskurs der Betriebe untereinander führt zu einer Verbreitung in der Branche.

10.2 Vorgehensweise

10.2.1 Objektauswahl

Der Wunsch nach Gemeindeobjekten als Pilotprojekte für ökologische Sanierungen kam von Plattformfirmen einer ersten Initiative zur Qualifizierung und Vernetzung von Gewerbebetrieben im Rahmen des EU-LIFE-Projektes „Neue Dienstleistungen zur Ökologischen Sanierung“ der Grazer Energieagentur. Gründe für dieses Interesse waren:

- Vorbildwirkung von öffentlichen Gebäuden.
- Signale aus der Landesverwaltung, dass die Vergabe von Bedarfszuweisungen an ökologische Kriterien gebunden oder die Vorbereitung durch fundierte Untersuchungen gebunden werden könnten.
- Positive Erfahrungen in Vorarlberg (Kriterienkatalog für die öffentliche Beschaffung des Umweltverbandes).
- Interesse sowohl von Gemeinden als auch der Anbieterfirmen an Contracting Lösungen und erste Erfolge mit Anlagen-Contracting (Biomasse, Solaranlagen).
- Besonderer Bedarf an Themen wie Innenraumluftqualität und gesunde Baustoffe in Schulen und Kindergärten.

- Interesse der Unternehmen sich mit größeren Objekten zu beschäftigen, in denen die Koordination von Leistungen einen höheren Stellenwert hat, als in Einfamilienhäusern.

Im Rahmen des oben angeführten Projektes wurden alle steirischen Gemeinden angeschrieben, es meldeten sich insgesamt vier Interessenten, eine Bearbeitung konnte im Rahmen der Projektlaufzeit nicht mehr erfolgen.

Für die konkrete Arbeit im vorliegenden Projekt wurden drei der vier interessierten Gemeinden nach folgenden Kriterien ausgewählt:

- Querschnitt durch die Gemeindegrößen und -typen (Stadt – ländliche Gemeinde mit Ortszentrum – ländliche Gemeinde, die durch Zusammenlegung kleinerer Gemeinden entstanden ist, ohne Ortszentrum).
- Querschnitt durch die Gebäudetypen: Schule, Gemeindeamt, Veranstaltungszentrum.
- Querschnitt durch die Aufgabenstellungen: Generalsanierung, punktuelle Verbesserungen (Heizung, Fenster), Sanierung als zentrales Element der Gestaltung eines Ortszentrums.
- Regionale Verteilung (Obersteiermark, Oststeiermark, Südsteiermark).
- Unterschiedliches Interesse der Gemeindeverantwortlichen an ökologischen Themen in der Sanierung.

Die große Bandbreite der Einflüsse lässt eine gute Auswertbarkeit bezüglich der Gestaltung zukünftiger Informationskampagnen oder Richtlinien für die Vergabe von Fördermitteln erwarten.

10.2.2 Firmenauswahl

Erste Kontaktaufnahme mit den Netzwerkfirmen, Vorstellen des Projektes (2 Workshops):

Am 26. Februar 2003 und am 5. März 2003 wurden im Rahmen des Netzwerktreffens „Ökologisches Bauen und Sanieren“ 22 steirische Unternehmen über das vorliegende Projekt informiert. Das Interesse der Firmen, an der Durchführung von Pilotprojekten in Gemeinden teilzunehmen, wurde im Zuge des Workshops abgefragt.

10.2.3 Ablauf

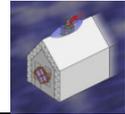
10.2.3.1 Vorbereitungsphase

Gemeinde

Die Gemeinden wurde in einem Vorgespräch über das Projekt und das Vorgehen informiert, Gebäudeinformationen eingeholt sowie ein Besichtigungstermin vereinbart. Die Gemeinden wurde auch darum gebeten, einen Raum für die Erarbeitung des ganzheitlichen Sanierungskonzeptes zur Verfügung zu stellen.

Unternehmen

Die Unternehmen wurden über das Ökotechnik Netzwerk Eco & Co über den Besichtigungstermin und das zu sanierende Gebäude informiert und konnten sich für



eine Teilnahme anmelden. Die Terminkoordination wurde vom Eco & Co-Büro abgewickelt.

Moderation

Die Moderation des Arbeitsprozesses wurde von Eco & Co durchgeführt und in Absprache mit den fachlichen BegleiterInnen an das jeweilige Objekt angepasst.

10.2.3.2 Standardisierter Ablauf der Gebäudebesichtigung

Tabelle 15. Standardisierter Ablauf der Gebäudebesichtigung

Begrüßungs- und Vorstellungsrunde	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung durch die GemeindevertreterInnen • Vorstellung der Moderation und der fachlichen Begleitung • Vorstellung der Unternehmen
Projektinformation	<ul style="list-style-type: none"> • Information über das Projekt Haus der Zukunft, die Rollen der TeilnehmerInnen, Projektziele, den geplanten Ablauf und möglichen Ergebnisse
Gebäudeinformation	<ul style="list-style-type: none"> • Kurze Vorstellung des Objektes und der genauen Fragestellung sowie der geplanten Vorhaben der Gemeinde mit Zeitplänen • Rückfragen durch die Teilnehmer • Formulierung der groben Ziele und der wichtigsten Rahmenbedingungen für eine ökologische Sanierung von Seiten der Gemeinde
Objektbesichtigung	<ul style="list-style-type: none"> • Besichtigung des Objektes mit einem Vertreter der Gemeinde: Jeder Teilnehmer übernimmt die Befragung für seinen Bereich. Wichtige Details werden fotografiert.
Mängelliste	<ul style="list-style-type: none"> • Sammlung der festgestellten Mängel, geordnet nach den Bereichen: • Architektur / Optik / Erscheinungsbild / Gebäudehülle / Wände / Dach • Fenster / Türen • Haustechnik • Innenausbau
Maßnahmenkatalog	<ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung eines Maßnahmenkataloges zu einer ganzheitlichen, ökologischen Sanierung des Objektes: • Was kann in den vier Bereichen an Maßnahmen gesetzt werden? Was ist ökologisch? • Nutzen, Vorteil, Einsparungen für die Gemeinde • Wo gibt es Schnittstellen zu anderen Professionen? • Empfehlungen

Präsentation	<ul style="list-style-type: none"> • Präsentation des erarbeiteten Gesamtpaketes vor GemeindevertreterInnen • Diskussion und Rückmeldungen zu den empfohlenen Maßnahmen • Vereinbarung nächster Schritte
Abschluss	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung und Abschluss

10.2.3.3 Nachbereitung

Die erarbeiteten Ergebnisse wurden in einem Protokoll festgehalten und den Gemeinden sowie auch den Unternehmen weitergegeben. Bei einem Projekt kam es zu einem weiteren Treffen, um ein gemeinsames Angebot zu erarbeiten. Dieses wurde auch der Gemeinde präsentiert.

10.3 Pilotprojekte

10.3.1 Gemeindebesichtigung Radkersburg-Umgebung

Objekt	Gemeindeamt Radkersburg-Umgebung inkl. Kindergarten	
Datum	7. Mai 2003	
TN-Anzahl	12 Unternehmen	
Koordination	DI Wibke Tritthart, IFZ	
Moderation	Barbara Supp, Eco & Co	

Am 07.05.2003 wurde das erste Objekt in der Gemeinde Radkersburg-Umgebung – das Gemeindeamt inklusive Kindergarten – mit 12 Unternehmen besichtigt und ein Konzept zur ganzheitlichen Sanierung des Gebäudes erstellt. In einem weiteren Treffen mit den Unternehmen am 28.05.2003 wurde ein gemeinsames Angebot erarbeitet. Dieses wurde am 18.06.2003 den GemeindevertreterInnen präsentiert (Protokolle siehe Anhang).

10.3.1.1 Wichtigste Ergebnisse

- *Optisches Erscheinungsbild:* Den GemeindevertreterInnen wurde im Zuge der Besichtigung klar, dass im Zuge einer ganzheitlichen Sanierung des Gemeindezentrums der Schwerpunkt nicht nur auf der Behebung der vorhandenen Mängel, sondern vor allem auch auf das optische Erscheinungsbild des Gesamtobjektes – inklusive Außenbereiche – zu legen ist.



- *Flexibilität:* Im Zuge der Renovierungsarbeiten sollten auch verschiedene Nutzungsmöglichkeiten mitgedacht und in der Planung berücksichtigt werden.
- *Bauökologie:* Einsatz ökologischer Baustoffe – insbesondere im Kindergartenbereich – sowie die Erhaltung bestehender Fenster und Türen.
- *Effizientere Energieversorgung:* Modernisieren der Regelung im gesamten Gebäudekomplex, solare Warmwasserbereitung, Energiedach (solare Heizungsunterstützung und Photovoltaik), Pflanzenölbrenner.
- *Umsetzung:* Die Gemeinde war sehr beeindruckt vom fachlichen Know-how der beratenden Unternehmen, musste jedoch in der Projektausschreibung auf regionale Anbieter zugreifen.
- *Finanzierung:* Aufgrund des großen Sanierungsbedarfs, der natürlich auch mit erheblichen Kosten verbunden ist, stellte sich für die Gemeinde die Frage nach einem adäquaten Finanzierungsmodell. Diese Frage konnte im Rahmen des Projektes nicht ausreichend beantwortet werden.

10.3.1.2 Anmerkungen / Ergänzungen

Die Erarbeitung der Mängelliste und der Maßnahmen wurde aufgrund der großen Anzahl der teilnehmenden Unternehmen in Kleingruppen durchgeführt. Dies erwies sich für die Unternehmen als positiv, da sie in einen intensiven fachlichen Austausch gehen konnten. Die Gemeinde erhielt so ein breit gefächertes Angebot an Anregungen und innovativen Lösungsvorschlägen.

10.3.2 Gemeindebesichtigung Kapfenberg

Objekt	Volksschule Redfeld – Kapfenberg	
Datum	29. Juli 2003	
TN-Anzahl	7 Unternehmen	
Koordination	DI Gerhard Bucar; Grazer Energieagentur	
Moderation	Barbara Supp, Eco & Co	

Am 29.07.2003 wurde das zweite Objekt in der Gemeinde Kapfenberg mit 8 Unternehmen besichtigt. Das Objekt wird auch von der Grazer Energieagentur im Zuge eines Contracting-Verfahrens betreut.

Bei der Erstellung eines Konzeptes zur ganzheitlichen Sanierung des Gebäudes wurde besonders der Kundennutzen in den Mittelpunkt gestellt.

10.3.2.1 Wichtigste Ergebnisse

- *Erhalt der Außenhülle:* Die Außenhülle des denkmalgeschützten Objektes sollte erhalten bleiben – dies stellt insbesondere an die Wärmedämmung der Außenfassade hohe Anforderungen.

- *Heizung / Sanitär / Lüftung:* Hier wurde deutlich, wie stark die einzelnen Bereiche zusammenhängen. Der Gemeinde wurden die verschiedenen Optionen und Pro/Kontras dargestellt. Es wurde deutlich, dass eine Wirtschaftlichkeitsberechnung für eine Entscheidungsfindung notwendig ist.

10.3.2.2 Anmerkungen / Ergänzungen

Die Stadtgemeinde Kapfenberg hat bereits in der Vergangenheit verschiedene Ansichten dieses Objekt betreffend eingeholt, was auch bei der Präsentation der Ergebnisse der Arbeitsgruppe deutlich wurde. Einige Überlegungen der Arbeitsgruppe sind in Folge auch in die Ausschreibung für ein Contracting-Modell eingegangen.

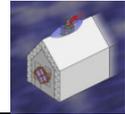
10.3.3 Gemeindebesichtigung Leitersdorf

Objekt	Veranstaltungshalle	
Datum	1. Dezember 2003	
TN-Anzahl	5 Unternehmen	
Koordination	DI Johannes Haas	
Moderation	Barbara Supp, Eco & Co	

Am 01.12.2003 wurde das dritte Objekt in der Gemeinde Leitersdorf mit 5 ausgewählten Unternehmen besichtigt und ein gemeinsames Konzept zur Sanierung erstellt.

10.3.3.1 Wichtigste Ergebnisse

- *Überarbeitung der Außenhülle:* Erhaltung Dach, Flachdach für Anbauten, Dreieck hinterfragen, Eingangssituation.
- *Gebäudehülle in Niedrigenergiehausqualität:* Kosteneffizienteste Variante als Beispiel für andere Gemeinden ermitteln, Luftdichtheitsmessung machen, viele Fixverglasungen ohne Schrägen, Innendämmung Halle, Außendämmung Kindergarten, Luft- und Schmutzschleusen.
- *Ausschließlich erneuerbare Energieversorgung:* Hackgutfeuerung, Solaranlage (Sommerbedarf), unter Umständen Photovoltaik, sicher Regenwassernutzung, kontrollierte Be- und Entlüftung mit innovativer Kühlung über Regenwasserspeicher.
- *Bauökologie:* Als erste steirische Gemeinde den Vorarlberger Beschaffungskatalog verwenden, das als Pilotprojekt abwickeln, möglichst viel erhalten.
- *Flexibilität:* Innovativen Hallenboden, Zubau mit Mehrfachnutzung durch Stockschrägen, Kinder und Veranstaltungen, besonders gute mediale Ausstattung (bis zur Kinomöglichkeit).
- *Finanzierung:* Möglichst viele Elemente als Demonstrationsvorhaben unterbringen, Contracting (Kontakt: Fa. Connex, DI Karl-Heinz Lesch oder Fa. Krobath), einfache Architektur und Bewahrung von Bestehendem als Kostenfaktor.



- *Baubegleitung*: Nutzung der Möglichkeiten von Eco & Co sowohl in den Diskussionen mit den Geldgebern beim Land als auch in der fachlichen Begleitung des Generalunternehmers

10.3.3.2 Anmerkungen / Erfahrungen

Durch die kleine Gruppe konnte konzentrierter gearbeitet werden – dies erhöhte vor allem den Austausch zwischen den Gewerken, reduzierte jedoch die Diskussion über verschiedene Varianten innerhalb eines Gewerkes.

Der Gemeinde, die bereits einen Sanierungs- und Erweiterungsvorschlag für das Objekt erstellen ließ, wurde eine kostengünstigere und das „Wesen“ des Objektes erhaltende Variante gezeigt.

10.4 Erfahrungen

10.4.1 Ergebnisse



Aus den Erfahrungen im Rahmen der Umsetzung des Moduls 4 zur Erarbeitung eines umfassenden, ökologischen Sanierungskonzeptes für Gemeinden lassen sich für die Projektgruppe folgende Ergebnisse ableiten:

- Es ist möglich, im Zeitrahmen von vier bis sechs Stunden mit einem standardisierten Ablauf ein umfassendes Sanierungskonzept (Grobfassung) für eine Gebäudesanierung gemeinsam mit Praktikern zu erstellen.
- Das Zusammenwirken verschiedener Gewerke bei der Erstellung von ganzheitlichen Sanierungskonzepten wirkt sich auf das zu erstellende Sanierungskonzept sehr positiv aus, da durch die Einbringung verschiedener Blickwinkel und Erfahrungen die Schnittstellen besonders berücksichtigt werden und so in das Konzept einfließen können.
- Für die beteiligten Unternehmen war das gemeinsame Erarbeiten eines Sanierungskonzeptes in dieser Form ungewohnt, jedoch wurde dieses Vorgehen durchgehend als positiv empfunden – z.B. Möglichkeit des fachlichen Austausches, gegenseitiges Lernen.
- Das Einbeziehen der Gemeindevertreter erwies sich in allen drei Fällen als positiv, da dadurch die Wichtigkeit einer ganzheitlichen Sanierung deutlich gemacht werden konnte.
- Die Erwartung eines potenziellen Auftrages war zum Teil für den Prozess hemmend, da Unzufriedenheit auftrat, wenn es in Folge zu keinem Auftrag bzw. Angebot oder Ausschreibung kam. Eine Trennung der Funktionen „Berater“ und „Akquisiteur“ der beteiligten Firmen muss durch Bewusstseinsbildung im Vorfeld gesichert sein.
- Die Begleitung durch eine Moderatorin und einen Fachcoach ermöglichte ein effektives und zielgerichtetes Arbeiten, ohne sich in Details und Diskussionen zu verlieren.
- Die Frage, wie erreicht man, dass Firmen gerne zusammenarbeiten? Bezahlung / Auftrag / Erfahrung, dass es etwas bringt (gegenseitiges Lernen).
- Wie erreicht man, dass die Gemeinden z.B. in Bezug auf Nachbetreuung, die Definition weiterer Schritte, etc. aktiv sind.

- Welche Rolle spielt ein/e ArchitektIn oder PlanerIn, der/die das Gefühl für das Gestalterische hat?
- Wichtig erwies es sich, ganz konkrete Angebote für die nächsten Schritte zu machen. Es wird sich allerdings erst zeigen, welche Schritte dabei sinnvoll und erfolgreich sind. Die folgenden wurden erprobt: Detailausarbeitung als Vorlage für Ausschreibung (Radkersburg-Umgebung); Angebot einer Contracting-Lösung (Kapfenberg); persönliche Unterstützung bei den entscheidenden Gesprächen mit Geldgebern beim Land bzw. mit dem beauftragten Generalunternehmer (Leitersdorf).
- Je genauer die Erwartungen der Gemeinde und die organisatorische Einbindung in einen laufenden Planungsprozess formuliert sind, desto straffer und effizienter lässt sich der Einsatz der beratenden Unternehmen organisieren. Nur so ist eine kostendeckende Vorgehensweise möglich.
- Dennoch wird der breite Einsatz des erprobten Instrumentes ohne Impuls von Seiten der öffentlichen Hand (Richtlinien oder Förderungen) nicht möglich sein.

10.4.2 Stärken-Schwächen-Analyse

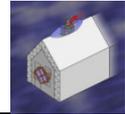
Im Zuge einer Nachbefragung wurden sowohl den drei Gemeinden als auch allen beteiligten Firmen ein Feedbackbogen zugesandt. Zwei der drei Gemeinden, sowie lediglich drei Unternehmen haben den Feedbackbogen ausgefüllt und zurückgesandt (siehe Anahng).



Nachfolgend sind die wichtigsten Rückmeldungen zusammengefasst.

Tabelle 16. Stärken-Schwächen-Analyse für das DLP

Stärken	Schwächen
Fachliche Perspektive	
Berücksichtigung aller Aspekte einer ganzheitlichen Sanierung durch Einbindung verschiedener Gewerke	Derzeit noch keine Finanzierungs(möglichkeiten) für diese Dienstleistung
Aufbau eines Kompetenznetzwerkes durch gemeinsames Arbeiten und Lernen voneinander	Fachwissen in vielen Betrieben noch sehr gering – es wird nicht leicht sein, „gute“ Teams zusammenzustellen
Gemeinde-Perspektive	
Konkrete Diskussion mit ausführenden und planenden Unternehmen bei gleichzeitiger unabhängiger Begleitung (mehr Vertrauen in die Aussagen)	Relativ aufwändig und, ohne Förderungen, wahrscheinlich teuer, wenn keine Aufträge für die Teilnehmer möglich sind
Aufgrund der großen Auswahl und Vielfalt der teilnehmenden Personen konnten breit gefächerte Anregungen und Lösungsvorschläge erzielt werden. z.B. betreffend Energiesparung.	Nach Erhebung des Ist-Zustandes wäre eine detaillierte Beratung über die Qualitätsverbesserung innerhalb abgesteckter finanzieller Rahmenkosten notwendig
Kennenlernen interessanter Möglichkeiten der Objektsanierung	Befürchtung, dass die Sanierungsmaßnahmen soweit gehen, dass ein Neubau kostengünstiger wäre



Stärken	Schwächen
Firmen-Perspektive	
Direkter Kontakt zu möglichen Kunden mit langfristigen Aufträgen	Unklare Rolle (Berater oder auf der Suche nach Aufträgen)
Lernen von den Kollegen im Team	Gefahr, nur Kompetenz einzubringen und keine zählbaren Rückflüsse zu bekommen
Einstieg in ein Unterstützungsnetzwerk (z.B. Eco und Co)	Dass andere Projektgruppen mit der Ausführung und Sanierung beauftragt worden sind
Die Zusammenarbeit mit der Plattform, Zusammenarbeit im Team und auch mit der Gemeinde	Keine Rückmeldung über weitere Vorgangsweise auf Gemeindeebene
Zeitplanung; Gesprächsdurchführung und Gesprächsklima	Kein Auftrag trotz des hohen Zeitaufwandes
Erfahrungen zu sammeln	
Interne Kommunikation in der Gruppe. Präsentation an Gemeindevertretung mit Vermittlung von Kompetenz mit Vertrauensbildung	Die umfangreichen Möglichkeiten bei der ökol. Sanierung könnten wesentlich zur Belebung der wirtschaftliche. Situation im KMU-Bereich beitragen. Dazu müssten aber Förderungs- Finanzierungsmodelle erarbeitet werden





11 Erfahrungen mit der Erarbeitung von Dienstleistungspaketen aus Sicht der Firmen (Modul 3, Teil 2)

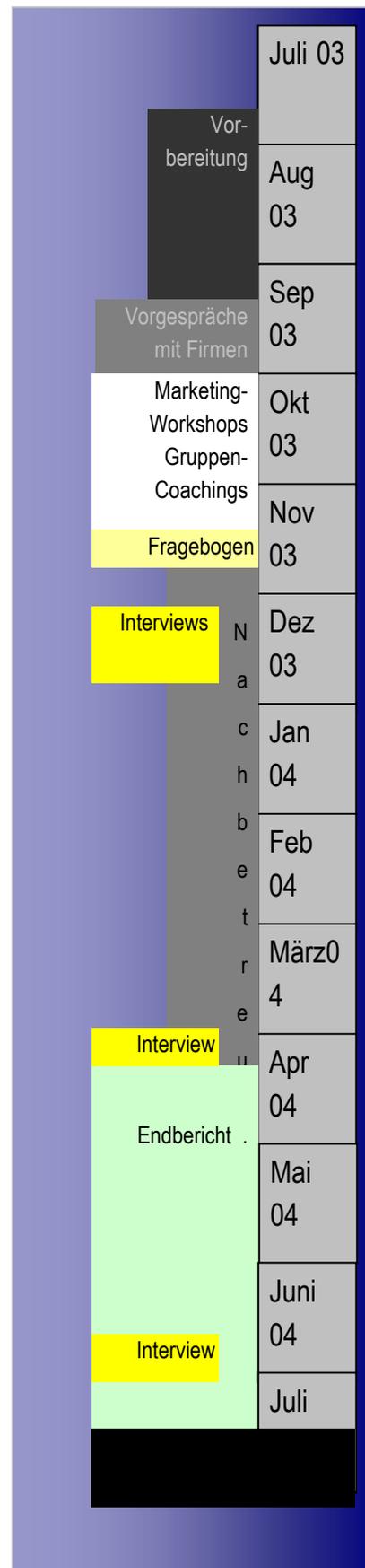
Die großteils qualitativ orientierte Evaluationsarbeit bildete einen weiteren Bestandteil des 3. Moduls. Es sollten Stärken und Schwächen in der Organisation und im Ablauf der Marketingworkshops und Gruppencoachings, ebenso wie Probleme der Unternehmen bei der Arbeit in den Workshops und Coachinggruppen, sowie bei der Implementierung der erarbeiteten Dienstleistungspakete (im folgenden DLP genannt) und der dazugehörigen Marketingkonzepte in die Unternehmensleitbilder erhoben werden. Es kamen folgende Erhebungsinstrumente zum Einsatz:

- Teilnehmende Beobachtung während der Workshops und Gruppencoachings.
- Eine Fragebogenerhebung am Ende des Abschlussworkshops in Abstimmung und in Zusammenarbeit mit Mitarbeitern einer der Unternehmensberatungsfirmen.
- Qualitative Leitfadeninterviews im Ausmaß von 90-120 Minuten im Anschluss an die Workshops.

11.1 Aufbau dieses Kapitels

Im ersten und zweiten Teil werden die Ergebnisse der Fragebogenerhebung und der Leitfadeninterviews vorgestellt. Dabei wird der Fokus vor allem auf sozialwissenschaftliche Fragestellungen gelegt. Dies erfolgt sowohl hinsichtlich der formalen Organisation als auch des Inhalts der Veranstaltung. Die Erfahrungen aus der teilnehmenden Beobachtung fließen in diese Teile insofern ein, da sie einerseits die Grundlage für die Erstellung des Fragebogens und die Dimensionen des Interviewleitfadens bildeten, andererseits als Interpretationsgrundlage bei der Auswertung von deren Ergebnissen dienen.

Im dritten und letzten Teil werden die wichtigsten Einschätzungen der Firmen hinsichtlich der Umsetzbarkeit der Dienstleistungspakete wiedergegeben. Dieser Teil stützt sich hauptsächlich auf Ergebnisse der teilnehmenden Beobachtung während der Vorgespräche, der Workshops und der Coachings, wobei einige Themenbereiche zur Klärung nochmals in den Interviews angesprochen wurden.



11.2 Auswertung der Fragebogenerhebung

Am Ende des Abschlussworkshops Mitte November 2003 wurde an die Teilnehmer ein dreiseitiger Evaluationsfragebogen mit geschlossenen Fragen und einheitlich fünfstufigen Likertskalen (5=sehr gut, 1=nichtgenügend) ausgeteilt, der sich an den eingesetzten Lerninstrumenten orientierte und sich daher in folgende Themenbereiche gliederte:

- Marketingworkshops
- Marketingcoaching
- Fachcoaching
- Gruppe
- Dienstleistungspakete
- Gesamtbeurteilung.



Die erhobenen Dimensionen bezogen sich auf organisatorische Fragen, wie z.B. Zeitressourcen, die Kompetenz der Coaches und Trainer, die Organisation der Veranstaltung, das Arbeitsklima in der Gruppe, die Möglichkeit weiterführende Kontakte knüpfen zu können, sowie das Interesse an einer weiteren Zusammenarbeit mit dem Projektteam. Die letzte Frage war auch für die zu diesem Zeitpunkt ins Auge gefasste und später auch realisierte Projektverlängerung bis April 2004 von Relevanz, in der weitere Firmentreffen organisiert wurden.

Zu den Fragestellungen sei noch angemerkt, dass ursprünglich auch negative Formulierungen vorgesehen waren, um den TeilnehmerInnen kritische Bewertungen zu erleichtern. In Absprache mit den Unternehmensberatern wurden letztendlich alle Fragen einheitlich positiv formuliert.

In der Auswertung sollen nun nicht nur die aus der Beantwortung der Fragebögen unmittelbar hervorgehenden Bewertungen wiedergegeben werden, sondern diese auch mit den Aussagen der Unternehmer während der Interviews und mit Ergebnissen der teilnehmenden Beobachtung unterlegt werden.



Abbildung 7. Teilnehmer des Abschlussworkshops vom Modul 3 im November 2003



EVALUATION - FRAGEBOGEN-AUSWERTUNG		FB 1	FB 2	FB 3	FB 4	FB 5	FB 6	FB 7	GES
Marketing-Workshop									
MW1	Moderatoren kompetent	5	5	4	5	5	5	5	4,9
MW2	am Erfolg der Teilnehmer interessiert	5	4	4	5	5	5	5	4,7
MW3	aktive Teilnahme angeregt	5	5	5	5	5	5	5	5,0
MW4	Workshop-Ziele klar	3	4	3	5	5	3	5	4,0
MW5	Workshops gut strukturiert	5	5	4	5	5	5	5	4,9
MW6	Inhalte praxisorientiert	5	3	5	5	4	5	5	4,6
MW7	Unterlagen ausreichend	4	5	5	5	5	4	5	4,7
MW8	gut organisiert	5	5	5	5	5	5	5	5,0
MW9	WS zeitlich ausreichend	3	5	5	5	5	5	5	4,7
Marketing-Coaching									
MC1	zeitlich ausreichend	5	fehlt	5	5	5	5	5	5,0
MC2	Coach kompetent	5	fehlt	5	5	5	5	5	5,0
MC3	auf individuelle Probleme eingegangen	5	fehlt	5	5	5	5	5	5,0
MC4	immer Gelegenheit Anliegen vorzubringen	5	fehlt	5	5	5	5	5	5,0
Fach-Coaching									
FC1	zeitlich ausreichend	3	fehlt	5	5	5	5	5	4,7
FC2	Coaches fachlich kompetent	3	fehlt	5	5	5	5	5	4,7
FC3	Erfolg der Teilnehmer orientiert	4	fehlt	5	5	5	5	5	4,8
FC4	ausreichend auf techn.+fachl.Probleme eingegangen	2	fehlt	5	5	5	5	5	4,5
FC5	Genügend Gelegenheit für meine Anliegen	3	fehlt	5	5	5	5	5	4,7
Gruppe									
G1	konnte wertvolle Kontakte knüpfen	4	5	5	3	4	5	4	4,3
G2	Gruppenklima positiv	4	5	5	4	5	5	5	4,7
G3	künftig Kontakte weiterpflegen	4,5	5	5	4	5	5	4	4,6
G4	tragfähige Kooperation	2	3	5	3	4	4	4	3,6
G5	an weitere Zusammenarbeit mit Coaches interessiert	3	fehlt	5	5	5	5	4	4,5
Dienstleistungspakete									
DL1	meine persönlichen Workshopziele erreicht	3	3	4	3	4	5	4	3,7
DL2	Konzepte in naher Zukunft umsetzbar	3	3	3	4	4	5	5	3,9
DL3	zuversichtlich DL-Paket umsetzen zu können	4	3	3	4	3	4	4	3,6
DL4	Konzepte, Strategien wertvoll für weitere Tätigkeit	4	3	5	4	5	5	5	4,4
DL5	Weiterbetreuung durch Coaches zur Umsetzung wünschenswert	3	4	3	5	4	5	4	4,0
Gesamtbeurteilung									
GES1	immer teilgenommen	5	4	5	4	4	5	5	4,6
GES2	für Berufs-Tätigkeit nützlich	5	4	3	4	5	5	5	4,4
GES3	Anforderungen angemessen	5	5	4	5	5	5	5	4,9
GES4	angeregt zur weiteren Beschäftigung mit Thematik	5	5	5	5	5	5	5	5,0
GES5	Marketing-WS -GES	4	4	4	5	5	4	5	4,4
GES6	Marketing-Coaching -GES	3	fehlt	5	5	5	4	5	4,5
GES7	Fach-Coaching-GES	2	fehlt	4	5	5	5	4	4,2
NOTENDURCHSCHNITT		4,0	4,2	4,5	4,6	4,7	4,8	4,8	4,54

Abbildung 8. Übersicht zur Gesamtauswertung des Evaluationsfragebogens mit gekürzten Frageformulierungen. Die Originalfragebögen mit befinden sich im Anhang.

11.2.1 Marketing-Workshops

Die Auswertung der Fragebögen zeigt, dass die Zufriedenheit mit den Marketingworkshops sowohl hinsichtlich des Inhalts, als auch der Organisation, Struktur und des Umfangs der vier Workshopeinheiten, sowie des Engagements und der Kompetenz der Trainer sehr groß war. Bei einer Bewertungsskala zwischen 1 (schlechtmöglichste Bewertung) bis 5 (bestmöglichste Bewertung) wurde in der Mehrheit der Fälle die Bestnote 5 vergeben, die schlechtesten Bewertungen lagen bei 3, der Notendurchschnitt der oben genannten Kategorien zwischen 4,7 und 5,0.

Ein Kritikpunkt, war jedoch die mangelnde Formulierung der Zielsetzungen. In den späteren Interviews wurde dieser Frage nachgegangen und es stellte sich folgendes heraus:

- (1) Die meisten Unternehmer gingen mit der Erwartung in die Veranstaltung, in fixen, dienstleistungspaketbezogenen Arbeitsgruppen an den Marketingkonzepten zu arbeiten. Aufgrund kurzfristiger Abmeldungen und der geringen Teilnehmerzahl konnte dieses Konzept nicht mehr in allen Arbeitsgruppen verfolgt werden.
- (2) Einige Teilnehmer wussten bis zur Mitte der Workshops nicht, ob das Ziel der Veranstaltung lediglich die Entwicklung einzelner Dienstleistungspakete oder in einem weiteren Schritt die Zusammenführung der Dienstleistungspakete zu einem Gesamtanierungskonzept war. Ersteres war die Zielsetzung der ProjektpartnerInnen. Letzteres war vor allem der Wunsch derjenigen Unternehmer, die, wegen der in Punkt 1 beschriebenen Schwierigkeiten, ein Dienstleistungspaket alleine bearbeiten mussten und sich die Einbindung in eine Arbeitsgruppe mit einer gemeinsamen Zielsetzung, sowie einem intensiven, gewerkeübergreifenden Erfahrungsaustausch wünschten. Von ihnen wurde gegen Ende der Veranstaltung immer wieder das Interesse bekundet, sich an der einzigen kooperativ organisierten Arbeitsgruppe „Kronenhaus“ mit ihren eigenen Dienstleistungspaketen anschließen zu können.
- (3) Obwohl die ProjektpartnerInnen in den Vorgesprächen mit den Firmen festgestellt hatten, dass im Rahmen der Marketingworkshops keine Auftragsakquirierung beabsichtigt war, wurde vor allem gegen Ende der Veranstaltungen von einigen Unternehmern eine gewisse Enttäuschung darüber laut, dass diese nicht zustande gekommen war.

Schlussfolgerungen

- Klarere Information über Änderungen im Ablauf und Organisation der Veranstaltung.
- Wiederholtes in Erinnerung rufen der grundsätzlichen Ziele der Veranstaltung.
- Rückfrage über Informationsdefizite, eventuell Abhaltung einer Zwischenevaluation.



11.2.2 Marketingcoaching

Die Marketingcoachings erhielten ausgezeichnete Bewertungen. Sie erhielten von allen Teilnehmern in allen Kategorien die Bestnote 5,0.



Dieses Ergebnis wurde auch in den Interviews bestätigt. Von den Teilnehmern wurde vor allem der direkte Bezug zur unternehmerischen Alltagspraxis geschätzt. Viele der hier besprochenen Strategien und Instrumente wurden oft noch in der gleichen Woche ausprobiert. Beispielsweise wurde der Kontakt zu KundInnen aus der Vergangenheit wieder aufgenommen und Serviceleistungen angeboten. Neben diesen kurzfristigen Anwendungen ist besonders hervorzuheben, dass die Unternehmer unmittelbar angestoßen wurden, sich intensiv mit mittel und langfristigen strategischen Überlegungen auseinander zu setzen. Der Erfolg ist wohl einem guten Teil der Erfahrung des Marketingcoaches im Umgang mit kleinen und mittleren Unternehmen in der Baubranche zu verdanken. Schon vor Beginn der Veranstaltung betonte er die Wichtigkeit, den Unternehmern laufend den unmittelbaren Nutzen für ihr Geschäft vor Augen führen zu können. Während der Veranstaltung gelang ihm dies vor allem durch den sehr an erfolgreichen Beispielen orientierten illustrativen Vortragsstil.

Schlussfolgerung

- Das Konzept der stark praxisorientierten und an Beispielen orientierten Wissensvermittlung im Rahmen der Workshops und Coachings ging auf.



11.2.3 Fachcoaching

Auch die Fachcoachings erhielten, abgesehen von einem Teilnehmer, nur die Bestnote 5,0. Ein Fragebogen sticht jedoch mit besonders kritischen Bewertungen zwischen 2 und 4 heraus.

Die große Zufriedenheit und Akzeptanz der Fachcoachings dürfte nicht zuletzt darauf zurückzuführen sein, dass diese Veranstaltungen auf Betreiben der Firmen zusätzlich ins Programm aufgenommen wurde. Ursprünglich sollten nur Firmen teilnehmen, die zur Umsetzung der Dienstleistungspakete das erforderliche Know-how und die technischen Voraussetzungen mitbrachten. Einige Firmen betraten jedoch mit den gewählten Dienstleistungspaketen teilweise technisches Neuland (Passivhausfenster) und artikulierten den Wunsch nach technischer und bauphysikalischer Beratung.

Es stellte sich heraus, dass die Unzufriedenheit eines Teilnehmers darin begründet war, dass er sich mit seinem Anliegen während des Fachcoachings nicht ernst genommen fühlte und der Behandlung seiner Probleme zu wenig Raum gegeben wurde.

Schlussfolgerungen

- Veranstaltungen, die auf die konkreten Wünsche von Firmen eingehen und ihre Anliegen ernst nehmen, finden besonders hohe Zustimmung.
- Eine Zwischenevaluation mit offenen Fragen könnte versteckte Potentiale in einem frühen Stadium aufzeigen.



11.2.4 Gruppe

Durchschnittsnoten zwischen 4,5 und 4,7 zeigen an, dass das Gruppenklima als sehr positiv empfunden wurde und Interesse besteht, die zwischen den Unternehmern aufgebauten Beziehungen weiter zu pflegen. Auch wenn die Teilnehmer die geknüpften Kontakte als wertvoll ansahen, fielen ihre Einschätzungen doch eher

vorsichtig aus, wenn es um die Frage ging, inwieweit die Kontakte in tragfähige Kooperation münden könnten, was sich in der niedrigsten Durchschnittsnote (3,6) aller Fragen ausdrückt.

In den Interviews wurde dann auch mehrmals der Wunsch geäußert, die externe Moderation der Arbeitsgruppen über die Projektlaufzeit hinaus fortzusetzen, weil ansonsten damit zu rechnen sei, dass die Zusammenarbeit bald zerbrechen würde.

Schlussfolgerungen

- Die geknüpften Kontakte stellen eine Basis dar, die es zu pflegen und weiter auszubauen gilt, da ansonsten zu befürchten ist, dass dieses für Kooperationen wertvolle Gut ungenutzt verloren geht. Eine Fortsetzung der externen Moderation der Kooperationsgruppen wäre daher wünschenswert. Zumindest ein Teil der Firmen zeigte großes Interesse daran und traf sich auch mit den Coaches nach Ende der offiziellen Projektlaufzeit, um Verlängerungsmöglichkeiten zu besprechen. Die Erwartungshaltung der Firmen richtete sich hierbei jedoch weniger auf die Vermarktung der einzelnen Dienstleistungspakete, als auf die Bildung einer Plattform, die in der Lage ist, durch das Zusammenführen aller Dienstleistungspakete Lösungen für umfassende Gesamtsanierungen anzubieten.



11.2.5 Dienstleistungspakete

Von allen Frageblöcken erhielt dieser Abschnitt die deutlich schlechtesten Bewertungen (3,6–4,4). Die relativ guten Noten für den Wert der erarbeiteten Konzepte und Strategien für die weitere unternehmerische Tätigkeit deckt sich mit den schon im Abschnitt „Coaching“ besprochenen Argument der unmittelbaren Praxistauglichkeit der vermittelten Inhalte. Die niedrigsten Werte gab es für die Einschätzung die Dienstleistungspakete umsetzen zu können sowie für die Erreichung der persönlichen Workshopziele.

In den Interviews wurde in diesem Zusammenhang das mangelnde Wissen und die mangelnde Beratung zum Thema „Bildung gewerkeübergreifender Kooperationen und damit zusammenhängender Schnittstellenprobleme“ genannt. Dieses Defizit spielte, neben anderen wichtigen Faktoren, auch für das teilweise relativ geringe Interesse an einer weiteren Zusammenarbeit mit dem bestehenden Coachingteam eine Rolle. In diesem Zusammenhang wurden folgende Überlegungen genannt:

- Weite Anreisewege.
- Zufriedenstellende und ausreichende Bearbeitung der Marketingkonzepte, weswegen keine weitere Unterstützung notwendig erscheint.
- Die Auffassung, dass zur Beratung im Bereich Kooperationsbildung und Schnittstellenmanagement zusätzliche Spezialisten herangezogen werden müssten.



Schlussfolgerungen

- Eine Fortsetzung der externen Moderation zur Stabilisierung der Arbeitsgruppen und zur weiteren Implementierung der erarbeiteten Konzepte erscheint notwendig.
- Dem Wunsch nach spezifischer Beratung zu organisatorischen, rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Fragen der Kooperationsbildung sollte vermehrt Rechnung getragen und der Erfahrungsaustausch zwischen den Unternehmern in dieser Hinsicht intensiviert werden, um die in den Interviews deklarierten Defizite in diesem Bereich zu verringern.



11.2.6 Gesamtbeurteilung

Insgesamt kann gesagt werden, dass die Zufriedenheit mit den Veranstaltungen sehr groß war, was sich in einem Gesamtnotenschnitt von 4,53 (Bestnote: 5,0) ausdrückt. Die Stärken waren das Konzept, die Organisation und der Ablauf der Veranstaltung, die gewählten Methoden der Wissensvermittlung, aber auch die vermittelten Marketinginhalte.



11.2.6.1 Kommunikation

In der Besprechung mit den ProjektpartnerInnen wurde deutlich, dass die Ergebnisse der Fragebogenerhebung großteils den Einschätzungen der Coaches entsprachen. Daraus kann rückgeschlossen werden, dass zumindest in der späteren Phase der Veranstaltung die Kommunikation mit bzw. die Rückmeldungen von den Firmen in ausreichendem Maße erfolgte. Den zu Beginn aufgetretenen Informationsdefiziten hätte eventuell durch eine Zwischenevaluation begegnet werden können. Darüber hinaus könnte diese Maßnahme in einem Konzept wechselseitigen Lernens weitere versteckte Probleme, aber auch Potentiale freilegen, und die weitere Vorgehensweise besser auf die Bedürfnisse beider Seiten abstimmen helfen. Die gute Beurteilung der Fachcoachings deutet auf die hohe Akzeptanz einer solchen Vorgehensweise hin.



11.2.6.2 Vertrauen

Nicht zuletzt wegen des begrenzten zeitlichen Rahmens der Veranstaltung ist es jedoch sehr zweifelhaft, ob die geschaffenen Strukturen tragfähig genug sind, dass die Unternehmen die eingeleiteten Entwicklungen bereits ohne weitere externe Hilfe erfolgreich zu Ende führen können. Aus diesem Grund dürfte eine unmittelbare Fortsetzung der moderierten Zusammenarbeit für die erfolgreiche Weiterentwicklung der Dienstleistungspakete bzw. deren Umsetzung in Pilotprojekten entscheidend sein.

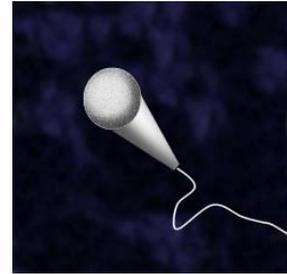


11.2.6.3 Kooperationsberatung

Während die Beratung in Marketingangelegenheiten als ausreichend eingeschätzt wurde, reklamierten die Unternehmer weiterhin große Defizite im Know-how bezüglich Kooperationsbildung. Für den Fall, dass eine Fortsetzung der Betreuung über die Projektlaufzeit hinaus zustande kommt, sollten in diesem Bereich Beratungsschwerpunkte gesetzt werden.

11.3 Interviews

Als zweites, wichtigstes Instrument für Evaluation kamen qualitative Leitfadeninterviews zum Einsatz, die im Dezember 2004 in den ersten Wochen nach dem Abschlussworkshop mit den teilnehmenden Unternehmern geführt wurden. Die gegenüber der Fragebogenerhebung größere zeitliche Distanz sollte einen ausgewogeneren, realistischeren, von Gruppendruck und Abschlussenthusiasmus distanzierteren Blick auf die vergangenen beiden Monate erleichtern. Aufgrund der selben Überlegungen fanden, von einer Ausnahme abgesehen, alle Interviews an den Firmensitzen statt. Es stellte sich bald heraus, dass der Interviewleitfaden zu lange und zu detailliert angelegt war. Aus den geplanten sechzig Minuten wurden mitunter zwei Stunden. Nichtsdestoweniger bekundeten die Unternehmer trotz ihres knappen Zeitbudgets großes Interesse an der Evaluierung.



Inhaltlich gliederten sich die Interviews in folgende Themenbereiche:

- Motive zur Teilnahme an den Workshops
- Qualität der Veranstaltungsorganisation
- Lernmethoden und Didaktik
- Arbeitsklima in der Gruppe
- Ausblicke in die Zukunft bzw. die Weiterentwicklung der in den Workshops initiierten Prozesse.

Die im folgenden wiedergegebene Zusammenfassung der Auswertung folgt der Struktur des Interviewleitfadens. Vom Autor und von den UnternehmensberaterInnen wurden, teils vor Beginn der Workshops, teils während der Vorbereitung des Interviewleitfadens, Hypothesen in z.T. drastischer Sprache formuliert. Diese sollen vorgestellt und deren Bestätigung bzw. Widerlegung besprochen werden. Für die Auswertung der Interviews wurde auch immer wieder auf Erkenntnisse aus der teilnehmenden Beobachtung während der Workshops und Coachings zurückgegriffen.

11.3.1 Teilnehmer und Teilnahmemotive

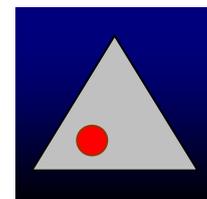
Hypothese 1

Die Teilnehmer an den Workshops unterliegen einer Negativselektion. D.h. es nehmen hauptsächlich Firmen teil, die geringe Vorkenntnisse besitzen und in einer wirtschaftlich kritischen Lage sind. Sie erhoffen sich durch die Workshops neue Geschäftsfelder oder den Anschluss an ein erfolgreiches Unternehmernetzwerk.

Diese am Beginn der Veranstaltung formulierte Hypothese, wurde nur teilweise bestätigt, denn es konnten grob zwei Typen von Teilnehmern unterschieden werden:

11.3.1.1 Passiver Typ

Auf der einen Seite gab es Unternehmer, deren Haltung besonders am Beginn der Workshops am besten als abwartend bis passiv charakterisiert werden konnte und am ehesten der These der Negativselektion entsprachen. Sie befanden sich auf der Suche nach neuen Geschäftsfeldern und hatten eher geringe technische





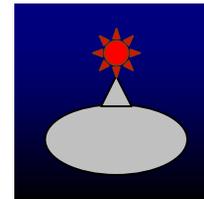
Vorkenntnisse über bzw. Praxiserfahrungen mit den für die DLP relevanten Produkte. Die Workshops wurden als Möglichkeit zur Vernetzung oder zum Aufbau einer gemeinsamen Plattform gesehen, durch die der Zugang zu neuen Kunden erleichtert werden sollte. Neben den Erwartungen an die Veranstaltung war teilweise auch das Selbstbild der eigenen Firma noch diffus und wenig strukturiert. Im Falle einer Kooperation mit anderen Unternehmern zur Erbringung einer gewerkeübergreifenden Dienstleistung sahen sie sich eher im Hintergrund einer Organisationsform mit klaren Führungsstrukturen und Vorgaben. Die passive, unstrukturierte Haltung spiegelte sich auch in der verwendeten Sprache bei den Interviews wider:

Ja dass man schaut, dass man irgendwo ein neues Geschäftsfeld [...] äh [...] dass man sich irgendwo anschließen kann [...].

Da ist eher der Impuls von außen gekommen, würde ich sagen. Das hat sich aber als durchaus interessante Sache und auch machbare Sache herausgestellt, nicht. Und ist auch durch die Veranstaltung soweit aufbereitet worden und ich selber habe natürlich entsprechend mittun müssen, dass man sagt, das ist jetzt einmal das Konzept, das ist durchaus da. Jetzt müsste man schauen, wie passt es zu den Prioritäten, die ich mir für das nächste Jahr setze und die teilweise auch von außen kommen. Nicht. Dann sieht man, inwieweit kann man das verwirklichen.²⁷

11.3.1.2 Aktiver Typ

Auf der anderen Seite gab es eine ebenso große Gruppe von in hohem Grad selbstaktivierte Unternehmern, die mit sehr konkreten Erwartungen in die Veranstaltung gingen. Die Idee für das DLP war teilweise schon vor Beginn der Veranstaltung vorhanden oder die Formulierung eines Marketingkonzeptes schon längere Zeit geplant. Die Workshops wurden als willkommene Gelegenheit gesehen, die konzeptiven Ideen weiterentwickeln und schriftlich ausformulieren zu können. Entsprechend konnten schon in der Anfangsphase der Workshops gezielte Fragen gestellt, sowie konkrete Problemstellungen formuliert und bearbeitet werden, während sich die erste Gruppe noch eine allgemeine Orientierung in der Thematik verschaffen musste. Die klar strukturierten Vorstellungen sind in der strukturierten Ausdrucksweise während der Interviews wiederzufinden:



Zunächst einmal gab es schon mehrere Jahre lang die Arbeitsgruppe zur „ökologischen Gebäudesanierung“ in der ich schon zwei oder drei Jahre mitgearbeitet hatte. Zunächst einmal mit der Zielsetzung Marketing, wie ich es verstanden habe. Für mich persönlich war Marketing sowieso ein Bereich, den ich in nächster Zukunft angegangen wäre, für meinen eigenen Betrieb und die Konstellation mit der Idee „ökologischer Althausanierung“ oder, wie wir es dann genannt haben, „Das Kronenhaus“, hat für mich einfach ideal gepasst. Und zwar aus verschiedenen Punkten:

Zum Ersten so ein praxisorientiertes Marketingkonzept zu erstellen, also wo wirklich etwas zum Angreifen ist, nicht so auf der theoretischen Seite, und noch dazu in einem Bereich, der mich unmittelbar betrifft. Weil ich selber in meinem Kompetenzzentrum etwas ähnliches geplant habe, so vom „Kronenhaus“ her. Also da ist so etwas so parallel gelaufen.

Somit habe ich die fachliche Voraussetzungsschiene gehabt und die Marketing-schiene auch.²⁸

²⁷ Interviewbeispiel Interviewpartner I-1.

²⁸ Interviewbeispiel Interviewpartner I-2.

In einer Kooperation wurde von diesen Unternehmern eine einflussreiche Position bzw. eine Führungsrolle angestrebt. Ihr selbstbewusstes und zielorientiertes Auftreten brachte schnell eine sehr positive Dynamik in die Arbeitsgruppen und leistete gerade am Beginn der Workshops und Coachings wertvolle Entwicklungsarbeit. Später könnte dies jedoch dann zum Problem werden, wenn mehrere Unternehmer mit diesem Anspruch in einer Dienstleistungsgruppe zusammentreffen, wie es auch in einer der DLP-Gruppen der Fall war. Es kann in der Frage der Rollenverteilung zu Spannungen kommen, die die Zusammenarbeit gefährden kann. Diese Auffassung wurde auch von Unternehmern mit Kooperationserfahrungen bestätigt.

Je mehr Führungsaufgaben innerhalb einer Kooperation aufgeteilt werden, desto schwieriger gestaltet sich deren Führung. Allianzen, bei denen alle Partner intensiv an der Führung beteiligt sind, misslingen viel öfter als solche, bei denen der eine oder andere Kooperationspartner dominiert.²⁹

Mit dem im Verlauf der Veranstaltungen stattfindenden Reifungsprozess und mit dem in den Workshops gemeinsam erarbeiteten Hintergrundwissen verringerten sich auch die anfänglich deutlichen Rollenunterschiede und auch die zu Beginn eher passiven Teilnehmer konnten teilweise die Themenführerschaft übernehmen.

Schlussfolgerung

- Grundsätzlich dürften die selbstaktivierte Unternehmer mit konkreten Zielvorstellungen die größten Chancen zur Umsetzung der einfacheren Dienstleistungspakete (bspw. Fenstertausch) haben. Hingegen könnte bei Dienstleistungspaketen, die wie das „Kronenhaus“ komplexere Kooperationsformen verlangen, das angesprochene Problem der Führungskonflikte, eine Rolle spielen.



11.3.2 Didaktik, Organisation, Gruppe

Hypothese 2 - Vertrauensproblem

Das Konzept des Gruppenlernens beruht auf dem wechselseitigen Austausch von Erfahrungen. Es besteht beim Erfahrungsaustausch eine dem sogenannten Gefangenendilemma ähnliche Situation. Das Einbringen der teilweise mühsam angeeigneten Erfahrungen in die Arbeitsgruppe ist eine Vorleistung ohne Garantie von den anderen Gruppenmitgliedern mit gleichwertigen Erfahrungsinputs belohnt zu werden. Folglich geben sich die Teilnehmer beim Erfahrungsaustausch zurückhaltend und bringen sich gegenseitig um den optimalen Lernerfolg.

²⁹ Felberbauer-Peiszl 1999, S 71, sowie Badaracco, Joseph L, „Strategische Allianzen – Wie Unternehmen durch Know-how-Austausch Wettbewerbsvorteile erzielen“, Wien 1991; S. 160 f., zitiert nach Felberbauer-Peiszl 1999 S. 72.

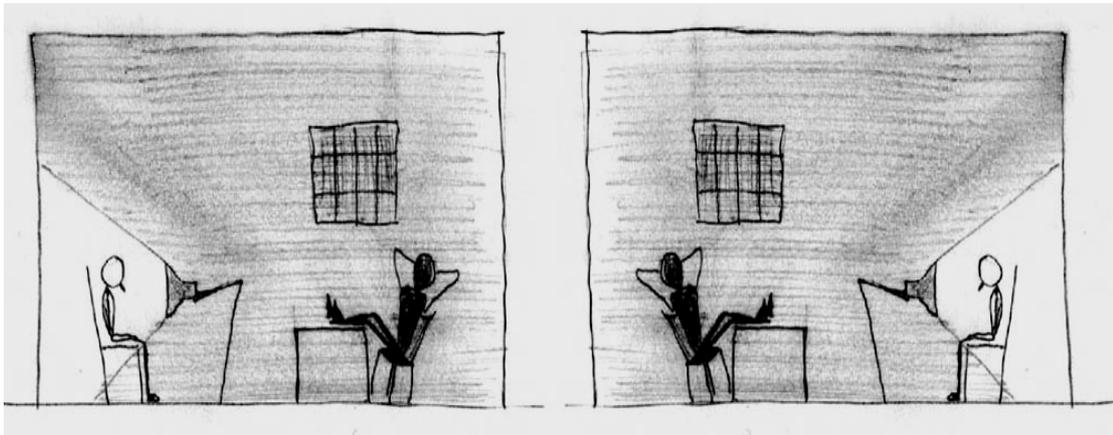


Abbildung 9. Gefangenendilemma:

Zwei Gefangene werden getrennt verhört, ohne zu wissen, ob der Komplize verschwiegen bleibt oder schon längst ein Geständnis abgelegt hat. Die Wärter bieten dem, der zuerst gesteht die Entlassung an, während der andere eine harte Strafe bekommt. Bleiben beide Gefangenen verschwiegen, erhalten beide eine milde Strafe. Für rationale Akteure lautet die dominante Strategie geständig zu sein und so bringen sie sich um die kollektiv beste Variante.

Die Workshops und Coachings bauten auf der Idee des Gruppenlernens auf. Das heißt neben den Inputs der Unternehmensberater sollte das implizite Erfahrungswissen der Unternehmer aktiviert und in den Lernprozess eingebunden werden. Dieses Konzept vereint mehrere Vorteile:

- Die Einbindung des Erfahrungsschatzes der Unternehmer garantiert einen möglichst großen Praxisbezug.
- Die aktive Beteiligung der Teilnehmer steigerte die Aufnahmefähigkeit. Schon in der Vorbereitungsphase der Workshops wurde seitens der Unternehmensberater mit KMU-Erfahrung betont, dass in der Zusammenarbeit mit Kleinunternehmern auf deren spezielle Verhaltens- und Lernstandards Rücksicht genommen werden muss, indem der unmittelbare Nutzen permanent sichtbar gemacht wird. Hingegen würden zu lange Theorieeinheiten sehr rasch zu Ermüdung und Desinteresse führen.

Man muss sich vorstellen, diese Leute sind es nicht gewohnt - wie vielleicht Mitglieder des höheren Managements eines größeren Unternehmens, die meistens eine universitäre Ausbildung hinter sich haben - abstrakte, theoretische Vorträge anzuhören. [...] Sie wollen immer gleich wissen, was das Erlernete für sie an praktischem Nutzen bringt.³⁰

- Darüber hinaus erhöht die aktive Teilnahme die Identifikation mit der Arbeitsgruppe bzw. der Veranstaltung als Ganzes und sollte das wechselseitige Vertrauen in der Arbeitsgruppe stärken. Dennoch wurde gerade die Schaffung dieses Vertrauens zum Problem.

³⁰ Unternehmensberater beim 1. Vorbereitungstreffen zu Modul 3 am 16. Juli 2003 zitiert nach dem Handprotokoll des Verfassers.

11.3.2.1 Konkurrenzdenken und Misstrauen

Von den ProjektpartnerInnen- wurde schon in der Vorbereitung versucht, Misstrauen fördern- des Konkurrenzdenken dadurch zu verhindern, dass Teilnehmer aus den selben Gewerken aus verschiedenen Regionen der Steiermark ausgewählt wurden. Vollkommen beseitigen ließ sich das Misstrauensproblem dennoch nicht. Wurden die Unternehmer in den Interviews direkt darauf angesprochen, verneinten sie anfänglich die Existenz dieser Problematik. Nach längerem Nachfragen wurde aber von mehreren bestätigt, dass gegenseitiges Misstrauen und die Angst existierte, mühsam erarbeitetes Erfahrungswissen aus der Hand zu

geben, ohne sicher gehen zu können, von den anderen eine entsprechende Gegenleistung zurück zu bekommen. Die folgende Interviewsequenz veranschaulicht die Problematik:

Interviewer: Mit Stimmung meinst Du?

Unternehmer: Wenn zwei das Gleiche machen wollen, dass sich nicht einer eher verdeckt haltet. Dass Du nicht mit den ganzen Ideen heraus kommst.

Interviewer: Ist das eher ein fachliches Problem? Oder wenn man das z. B. verhindert wenn man das geographisch trennt, der eine kommt von Liezen, der andere von Radkersburg [...]

Unternehmer: Ja. wohl, das erleichtert das schon, ja.

Interviewer: Hast Du öfter das Gefühl gehabt, dass da ein Wettbewerb war?

Unternehmer: Ja. bei einem hab ich es gesehen, zum Beispiel Unternehmer X [nannte den Namen des Unternehmers: Anm. d. Verfassers]. (Hustet) Da hast Du gemerkt, dass er abgewartet hat und geschaut. Der hat sich nie so offen gegeben, dass man gewusst hat, was benötigt er oder [...] oder dass das jetzt deklariert worden ist, machen wir eine Arbeitsteilung, oder so.

Interviewer: War da dann so eine Stimmung, wo man sich sagt, wenn die anderen nicht alles sagen, dann sag ich natürlich auch nichts?

Unternehmer: Ja. Ich habe mich sicher auch zurückgehalten, gell. Weil mir war das bewusst bei der Präsentation, dass nicht irgendwo eine Idee hineingebracht worden ist, die kundenorientiert war.³¹

Wenn auch das Vertrauensproblem während der Workshops eine Rolle spielte, so sollte es doch nicht überbewertet werden. Die Mehrheit der Teilnehmer war in weiten Teilen mit dem Erfahrungsaustausch, insbesondere in den Kleingruppen der Gruppencoachings, sehr zufrieden und sah darin einen großen persönlichen Gewinn.

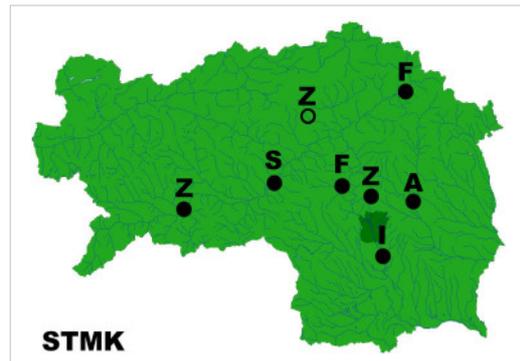


Abbildung 10. Herkunft der Workshopteilnehmer: A= Architekt, F= Fenster, I= Innenausbau, S= Solaranlagen, Z= Zimmermann.

³¹ Interview I-7.



Hypothese 3 – Zusammenhang: Zielorientiertheit – Vertrauensproblem

Je klarer gemeinsame Ziele in einer Arbeitsgruppe von einander wenig vertrauten Personen formuliert sind, desto offener und intensiver gestaltet sich der Erfahrungsaustausch.

11.3.2.2 Verringerung des Misstrauens durch Arbeitsgruppen mit klarem Arbeitsziel

Ursprünglich war vorgesehen, dass mehrere Unternehmer aus verschiedenen Gewerken je DLP eine Arbeitsgruppe bilden. Nicht zuletzt deswegen, weil einige Unternehmer erst im letzten Moment ihre Teilnahme zurückgezogen hatten, war es nicht mehr möglich dem ursprünglichen Konzept zu folgen. Und so konnte sich nur bei einem einzigen DLP eine arbeitsteilige Arbeitsgruppe bilden. Auch wenn die Teilnehmer dieser Gruppe („Kronenhaus“) aus verschiedenen Gründen relativ wenig Zeit miteinander in den Arbeitsgruppen verbrachten, verhalf die Arbeit an gemeinsamen Gruppenzielen zu einem verhältnismäßig größeren Vertrauensniveau.

Hypothese 4 – Know-how-Unterschiede zwischen den Teilnehmern

Know-how-Unterschiede behindern das Konzept des Gruppenlernens. Unternehmer mit Wissensvorsprüngen halten Informationen zurück, weil sie von den unerfahreneren Teilnehmern keine Gegenleistungen erwarten.

Diese Hypothese konnte in den Interviews nicht bestätigt werden. Im Gegenteil wurde von beiden Seiten erklärt, dass die in den Wissensunterschieden begründeten unterschiedlichen Sichtweisen wechselseitig befruchtend wirkten und nicht nur den Unerfahrenen alleine Vorteile boten.

Schlussfolgerungen

- In den Interviews wurde von den Teilnehmern bestätigt, dass die Arbeit an einer gemeinsamen Zielsetzung bzw. einem konkreten Projekt die beste Voraussetzung für die Stärkung des gegenseitigen Vertrauens bietet und den Erfahrungsaustausch in den Lerngruppen enorm begünstigt. Aufgrund der geringen Teilnehmerzahl war es leider nicht möglich, für jedes Dienstleistungskonzept eine eigene arbeitsteilige Gruppe zu bilden. Unter diesen Umständen wäre es überlegenswert, die Anzahl der Gruppen zugunsten des zu erwartenden intensiveren Erfahrungsaustausches noch stärker zu reduzieren und diese gegen Ende der Veranstaltung zu einer einzigen großen Arbeitsgruppe zusammenzuführen. Ein Vorschlag der gegen Ende der Veranstaltung von Unternehmerseite immer lauter artikuliert wurde. Von denjenigen, die in Kleingruppen oder alleine an einem Dienstleistungspaket arbeiteten, wurde demgemäss auch der Wunsch geäußert sich nachträglich an die einzige arbeitsteilig organisierte Gruppe „Kronenhaus“ anzuschließen. Die Unternehmer erwarteten sich dadurch folgende Vorteile:
 - Das gemeinsame Ziel hätte einen weitreichenderen Erfahrungsaustausch begünstigt
 - und die gewünschte intensivere Beschäftigung mit Schnittstellenproblemen bei gewerkeübergreifenden Kooperationen mit sich gebracht.
- Ein größere Gruppe könnte sich besser nach Außen hin artikulieren. Dies biete vielfältigere Möglichkeiten im Marketing, aber auch größere Chancen Unterstützung von der öffentlichen Hand zu bekommen.



11.3.3 Organisation der Veranstaltung

11.3.3.1 Zeit und Terminplanung

Von den meisten Unternehmen wurde der Wunsch nach einer längeren Zeitspanne zwischen der konkreten Ankündigung und dem Beginn der Veranstaltungen geäußert. Über die Terminisierung im Herbst gingen die Meinungen auseinander. Die Argumente dafür und dagegen wurden von den ProjektpartnerInnen bereits in der Planungsphase ähnlich kontrovers diskutiert: Für den Herbsttermin sprach, dass die erarbeiteten Konzepte unmittelbar in die Unternehmensplanungen für das kommende Jahr übernommen werden könnten. Dagegen sprach, dass einige Betriebe im Herbst „Hauptsaison“ hatten bzw. in ihrer Ressourcen- und Zeitkalkulation sehr stark an der Optimierung ihrer Jahresbilanz orientiert wären oder der Spätherbsttermin eigentlich schon zu spät sei, um die Ergebnisse der Marketingworkshops in die Planungen für das kommende Jahr vollständig übernehmen zu können.

Ich würde von mir aus nie auf die Idee kommen jetzt um diese Zeit einen solchen Lehrgang anzubieten.³²

Hingegen waren die Teilnehmer mit dem Arbeitszeitraum von zwei Monaten und dem zweiwöchigen Rhythmus sehr zufrieden. Einzig die frühen Beginnzeiten ab 16 Uhr bereiteten den Unternehmen mit längeren Anfahrtszeiten Probleme. Als Vorschlag für weitere Veranstaltungen wurde der Freitagnachmittag genannt.

11.3.3.2 Ort

Das Raumangebot und die Ausstattung wurde als sehr ansprechend empfunden. Lediglich das geringe Parkplatzangebot im Umfeld der Gruppencoachings wurde negativ angemerkt.

11.3.3.3 Kombination: Workshops und Coachings

Wie schon in der Auswertung der Ergebnisse der Fragebogenerhebung erwähnt, fiel die Bewertung der Workshops und der Coaching je nach Marketingvorkenntnissen unterschiedlich aus. Erstere hatten bei unerfahrenen, letztere bei marketingerfahrenen Unternehmen einen höheren Stellenwert. Insgesamt überzeugte die Kombination beider Elemente mit ihren unterschiedlichen Schwerpunkten, hier Grundlagen und Theorie, dort konkrete Anwendung,

11.3.3.4 Möglichkeiten für Rückmeldungen

Nicht zuletzt wegen der hohen Zufriedenheit mit dem Verlauf der Veranstaltung wurden von den meisten Teilnehmern vordergründig die Möglichkeiten zum Feedback als völlig ausreichend erachtet. Im Verlauf der Interviews differenzierte sich das Bild.

Ich dachte, die da oben werden schon wissen für was das gut ist.³³

Das starke Vertrauen in die Autorität der Trainer auf der einen und eine Mischung aus Konformitätsdruck und Misstrauen auf der anderen Seite, ließen so manche

³² Interview I-3.

³³ Interview I-3.



Fragen und Vorschläge bzw. kritische Bemerkungen unausgesprochen. Diese betrafen Themenbereiche wie:

- Fragen zur Zuteilung der Dienstleistungspakete
- Unklarheiten über Ziele und Verlauf der Veranstaltungen
- Fragen und Vorschläge zur Terminplanung.

Von einem Befragten wurden der sehr informelle Rahmen der „Telefoncoachings“ als am geeignetsten angesehen, um kritische Rückmeldungen zu geben, ein anderer Teil der Befragten befürwortete den Vorschlag einer zusätzlichen kleinen Zwischenevaluation zur Projekthalbzeit.

Schlussfolgerungen:

- Da die erhoffte Teilnehmerzahl nicht erreicht werden konnte und dies erheblichen Einfluss auf den Verlauf der Veranstaltung hatte bzw. einige Abänderungen vom ursprünglichen Konzept erforderlich machte, sollte möglichen Ursachen für die geringe Zahl von Anmeldungen Beachtung geschenkt werden. In dieser Arbeit kann lediglich auf die Rückmeldung der Teilnehmer Bezug genommen werden, was eine Positivselektion darstellt. Dennoch lassen sich daraus folgende Diskussionspunkte ableiten:
 - Verlängerung des Vorankündigungszeitraums, eventuell mehrere Kontaktaufnahmeversuche.
 - (Vor)verlegung der Intensivphase der Workshops.
 - Angebot eines Termins am Freitagnachmittag oder eine leichte Verschiebung der Beginnzeiten am späteren Nachmittag.
- Für genauere Ursachenforschung wäre es interessant gewesen mit den Firmen rückzusprechen, die nicht teilnehmen konnten.
- Das Grundkonzept von Marketingworkshops kombiniert mit Gruppen- und Einzelcoachings wurde von allen Teilnehmern sehr positiv bewertet.
- Wie schon in der Auswertung des Fragebogens besprochen, hätte eine Zwischenevaluation den Informationsfluss zwischen Unternehmern und Projektpartnern vor allem in der Beginnphase verbessern und versteckte Potentiale in die Veranstaltung integrieren können.



11.3.4 Gruppe

11.3.4.1 Reifungsprozess der Arbeitsgruppen

Im Verlauf der Veranstaltung war bei den meisten Teilnehmern eine sehr positive Entwicklung ihrer Rolle innerhalb der Arbeitsgruppen zu beobachten. Zu Beginn traten vor allem die weiter oben als aktiv charakterisierten Unternehmer mit viel fachlicher Vorerfahrung in Erscheinung. Schon während des Vorgesprächs der DLP-Gruppe „Kronenhaus“, in der mehrere starke Unternehmerpersönlichkeiten zusammentrafen, übernahmen diese phasenweise aktiv die Moderationsrolle, in dem sie etwa eine persönliche Vorstellungsrunde einleiteten und grundlegende Diskussionspunkte auf den Tisch brachten. Während der ersten Workshops und in den Kleingruppencoachings hatten sie die Themenführerschaft und brachten einerseits für die gesamte Arbeitsgruppe wertvolle Inhalte ein, andererseits gaben ihr strukturierteres Vorgehen und ihre klaren Zielsetzungen Orientierung und vermochten ei-

ne positive Dynamik zu induzieren, die in der heiklen Anfangsphase die Arbeit der Coaches sehr erleichterte und für den gesamten Verlauf der Veranstaltung nicht hoch genug eingeschätzt werden kann. Im weiteren Verlauf konnten dann Teilnehmer, die anfänglich eher dem passiv, abwartenden Typ zuzuordnen waren, immer mehr Fuß fassen. Es wurden von ihrer Seite nicht nur vermehrt wichtige Probleme formuliert, Fragen gestellt und wertvolle Praxiserfahrungen eingebracht, sondern auch auf der zwischenmenschlichen Beziehungsebene wichtige Leistungen für die Gruppe vollbracht. Der anfänglich einseitige Informationsfluss wurde innerhalb der Arbeitsgruppen immer gleichmäßiger verteilt, was einen wichtigen Beitrag zur Entstehung des wechselseitigen Vertrauens darstellte und den Erfahrungsaustausch insgesamt stark belebte.

Schlussfolgerung

- Die Gründe für diese erfreuliche Entwicklung sind einerseits in den aus der Gruppendynamik bekannten Reifungsprozessen von Arbeitsgruppen, andererseits aber auch in der Konzeption der Veranstaltung zu suchen. So vermochten die in den Workshops vermittelten grundlegenden theoretischen Inputs der Unternehmensberater die anfänglich großen Know-how-Unterschiede mehr und mehr auszugleichen.



Hypothese 5 – Offene Persönlichkeiten in Kooperationen

Offene, kommunikative Charaktere begünstigen sowohl die Zusammenarbeit bzw. den Erfahrungsaustausch in Arbeitsgruppen, als auch die Kooperationsbereitschaft zwischen den Unternehmern.

In den Interviews wurden von den Teilnehmern immer wieder die selben Personen als Wunschpartner für mögliche, weiterführende dienstleistungsbezogene Kooperationen genannt. Es handelte sich dabei um Persönlichkeiten, die einen sehr offenen Umgang mit ihren eigenen Stärken und vor allem Schwächen pflegten. Dies taten sie nicht nur auf der fachlichen, sondern auch auf der persönlichen, emotionalen Ebene. So machten die Reifungsprozesse der Arbeitsgruppen dann besonders große Fortschritte, wenn in der Diskussion persönliche Erfahrungen, Werthaltungen und Emotionen zur Sprache kamen.

Neben den oft vertraulichen Statements einzelner Teilnehmer ist an dieser Stelle besonders die Leistung des Gruppencoaches zu erwähnen, der durch seine Moderation immer wieder Raum für persönliche Berührungspunkte schuf, indem er die, durch konkrete Erfahrungsbeispiele geprägten Diskussionsbeiträge der Teilnehmer aufgriff und mit denen von anderen Unternehmern oder seinen eigenen Erfahrungen zu verbinden verstand.

Schlussfolgerungen

- Bei der Auswahl der Workshopteilnehmer sollte neben den technischen Voraussetzungen auch besonderes Augenmerk auf die Persönlichkeit der Teilnehmer, deren Werthaltungen und soziale Kompetenzen gelegt werden. Persönlichkeiten mit klaren Zielsetzungen, strukturierter Arbeitsweise und der Fähigkeit offen mit eigenen Schwächen umzugehen, aber auch die Stärken anderer anerkennen und dies in der Gruppe artikulieren zu können, sind entscheidend für den Erfolg des Gesamtprojektes. Einerseits leisten sie in der schwierigen Anfangsphase der Workshops und Coachings wichtige Beiträge für den Reifungsprozess der Arbeitsgruppen, andererseits spielen sie eine entscheidende Rolle, wenn es darum geht in der heiklen Phase nach

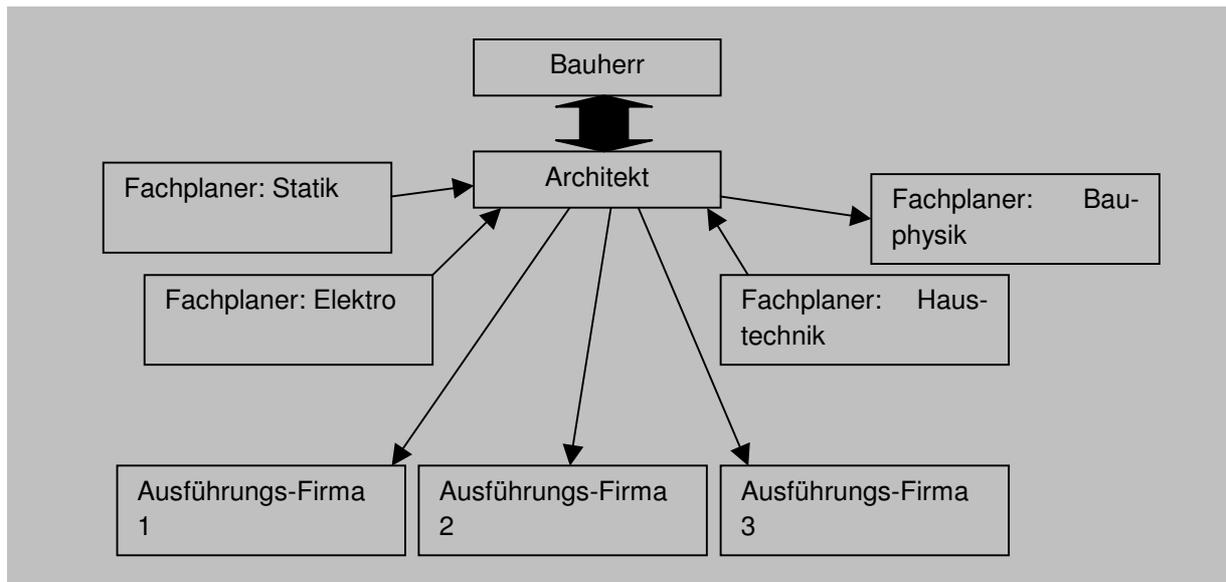




Projektende, die aufgebaute Dynamik und Motivation, auch nach Rückschlägen, aufrecht zu erhalten und das Projekt erfolgreich in eine selbsttragende Kooperation überzuführen.

Hypothese 6 – Architekt im Spannungsfeld

Das ambivalente Bild des Architekten im Spannungsfeld zwischen dem Bauherrn auf der einen Seite, Fachplanern und ausführenden Firmen auf der anderen, führt zu Misstrauen und erschwert seine Integration in den Arbeitsgruppen.



Der Architekt nimmt innerhalb des Netzwerkes der Planer eine Sonderstellung ein. Mit seiner Positionierung als zentraler Informationsknoten und durch seine Rolle als Anwalt des Bauherrn scheint er mit relativ viel Macht ausgestattet zu sein. Dabei stehen die Interessen des Bauherrn oft in Konflikt mit den Interessen der anderen beteiligten Planer und der ausführenden Firmen.

Interviewpartner: Ja natürlich ist, du bist, gar keine Frage, du bist zu einem höheren Prozent-Anteil bist du beim Bauherrn, auf der Bauherrenseite. Ist auch logisch. Die Frage ist nur, wie weit du auf der Bauherrenseite bist. D.h., ah, wenn du, du kannst, du hast die Macht und du könntest natürlich einfach, wenn du, meistens geht es ums Geld, um den Preis. Hast du natürlich Chancen und Möglichkeiten, dass du irgendwelche Firmen dermaßen drückst und mit schon fast illegalen Mitteln drücken kannst. Nur damit du beim Bauherrn billiger raus kommst. Und du kannst dann sagen, da schau her, jetzt habe ich es dir so günstig gemacht. [...] Dass du immer auf Bauherrenseite letztendlich bist, das ist schon klar.³⁴

11.3.4.2 Innovationsfeindliche Preiskonkurrenz im Grazer Raum

Von einigen Unternehmern wurde das Verhältnis zwischen Architekten und ausführenden Firmen speziell im Raum Graz als besonders spannungsgeladen und kooperations- bzw. innovationsfeindlich beschrieben. Als Grund wurde angegeben, dass sich Grazer Architekturbüros in vielen Fällen mehr über den Preis, als über die Qualität am Markt positionieren. Das Versprechen an den Bauherrn, das eigene Planungshonorar durch günstigere Errichtungskosten und massive Vertretung der

³⁴ Interview I-5.

Bauherreninteressen gegenüber den Professionisten wieder zurückzuholen bzw. die Gesamtkosten inklusive Planungshonorar sogar reduzieren zu können, positioniert den Architekten sehr nahe am Bauherrn. Das Verhältnis zu den Handwerkern ist von angespannten Machtbeziehungen und wechselseitigem Misstrauen geprägt. Kooperationen zur gemeinsamen Entwicklung innovativer technischer Lösungen, die von beiden Seiten Vorleistungen erfordern, werden unter diesen Umständen erschwert, wie es die folgende Interviewpassage deutlich macht:

Unternehmer: Sagen wir es einmal so: Architekten verstehen sich in der Steiermark sehr häufig als bedingungsloser Interessensvertreter des Bauherrn. Sprich, wir Handwerker haben es alle schon sehr oft erlebt, dass man [...]. Tja, ich werde eigentlich jedes Monat ein- bis zweimal angerufen, von einem Architekten; „Könnten Sie nicht herkommen und mich beraten?“ Ab und zu nimmt man sich die Zeit dazu für die Beratung, die natürlich kostenlos sein sollte. Äh, und er gewinnt sozusagen an Wissen damit. Er schreibt es dann aus und das einzige, was man dann als Vorteil hat: Man darf mit anbieten! Das ist halt ein bisschen wenig. Und dann gibt es natürlich noch die Steigerungsform davon: Äh, es sind Variantenangebote zulässig. Man bietet eine Variante an, dann kommt er auf die Idee: „Ok., das ist eine interessante Geschichte. Das ist eine gute Idee, auf die sie mich da bringen, aber es kommt mir vor, das ist ein bisschen zu teuer. Das müsste noch billiger gehen“. Er nimmt dann die Variante her, schreibt sie neu aus. Mit anderen Worten, man hat eigentlich Entwicklungsarbeit geleistet, äh, und soll dann erst wieder der billigste sein. Und das ist für mich vom Grundsatz., von der Einstellung her ein Problem. Mit so einem muss ich nicht wirklich zusammenarbeiten oder geschweige denn eine Kooperation eingehen. Er ist, tja, das funktioniert hier in reinen Machtstrukturen.“³⁵

Für diese Strukturen, die gerade bei der Entwicklung von standardisierten Vorfertigungslösungen und vernetzten Dienstleistungspaketen, wie etwa dem „Kronenhaus“ oder der „Sanierung mit Passivhauskomponenten“ hemmend wirken, dürfte unter anderem die außergewöhnlich starke Konkurrenzsituation unter den vielen Architekturbüros in Graz verantwortlich sein. Trotzdem konnte im Rahmen der Marketingworkshops und Coachings, die anfängliche Skepsis zwischen teilnehmenden HandwerkerInnen und ArchitektInnen überwunden werden.

Die Macht des/der ArchitektenIn wird jedoch durch eben diesen steigenden Konkurrenzdruck im Baugewerbe im generellen und unter den Architekten selbst im speziellen relativiert. Die Spannungen und Konflikte mit den anderen am Bau beteiligten Professionen werden jedoch gleichzeitig verschärft. Der/die ArchitektIn sieht sich oft mit Ansprüchen von Bauherrn konfrontiert die an der Grenze zur Illegalität stehen:

Interviewer: Hat sich das irgendwie verstärkt, auch durch den Konkurrenzdruck, dass man sagt, dass man da mehr einsparen muss? Ist die Erwartungshaltung der Bauherrn stärker geworden, dass der Architekt mehr in diese Rolle des Preisdrückers kommt?

Interviewpartner: Ja ist schon so. Ich meine es ist schon so, dass einige, die übernehmen den, die sehen den Architekten, und der übernimmt dann diese gesamten Lasten, und der kann dann diese Preise drücken. Und wie das passiert ist denen dann eigentlich egal. Wenn du das machst, dann kriegst du so quasi ein Schulterklopfen [...].

³⁵ Interview I-6.



Interviewpartner: [...] Die Frage ist, wie weit geht das. Geht das bis in die letzte Schraube? Das ist wieder Ermessenssache. Aber es steht in deiner Macht, wenn du ganz irgendwie blöd agierst, ich kenne da Baufirmen, die in Graz renoviert haben. Juristen z.B., äh, die haben dann die ÖNORMEN genau gekannt z.B. für die Verputzter. Die haben ein Haus neu gemacht. Und die sind mit der Wasserwaage durchgegangen. Die Wände alle. Jeden Raum. Und wenn eine gewisse Abweichung war, von der Norm, um einen Millimeter oder so. Dann haben sie den Architekten angerufen: „Nicht nach Norm. Bitte lieber Architekt, Preisabzug für die Firma so und so viel Prozent“.

Und da musst du dann. Das siehst du mit freiem Auge nicht mehr. Da sagt auch dir der Hausverstand, das kann es nicht sein. Weil dann können sie wahrscheinlich 80% der Häuser neu machen [...].

Interviewpartner: Aber so. Solche Dinge gibt es. Und da kommst du dann in ein Spannungsfeld. Das ist nicht immer, das lässt sich nicht immer lösen.³⁶

Während der Workshops war die Haltung der Firmen und Planer gegenüber den Architekten ambivalent. Auf der einen Seite gab es vor allem zu Beginn der Veranstaltung teilweise deutliche Ressentiments gegenüber der Zusammenarbeit mit Architekten. Besonders bei Bauingenieuren war diese Haltung ausgeprägt. Beim ersten Vorgespräch wurde von einem Wirtschaftsingenieur diese Skepsis auch explizit ausgesprochen und der Wunsch deponiert, eigentlich lieber ohne Architekten in der Arbeitsgruppe zu bleiben. Erst in einem zweiten Vorgespräch, in dem auch der einzige teilnehmende Architekt selbst teilnahm, konnte das Eis gebrochen werden. Dass die negative Einstellung anderer Professionen gegenüber den Architekten sehr eng mit seiner Rolle als Vertreter der Bauherrschaft in Zusammenhang stehen dürfte, wird aus der folgenden Anekdote deutlich, die ein anderer Workshop-teilnehmer, ebenfalls Bauingenieur, erzählte:

Da hat es einmal eine witzige Anekdote gegeben. Zwei Studienkollegen, in dem Fall zwei Bauingenieure treffen sich nach langer Zeit wieder und beide hatten bei einer Baufirma begonnen. Man redet halt, wer was macht. Der eine stellt sich dann heraus ist immer noch bei einer Baufirma, der andere sagt, ja er hat bei der und der Firma aufgehört und ist nun irgendwo auf öffentlicher Seite auf Bauherrenseite, worauf dem anderen der Satz herausrutscht: „Um Gottes Willen, jetzt bist du auch schon beim Feind“ (Klatscht mit den Händen zusammen). Diese Polarität zwischen ausführender Firma und dem Personal, was in der Regel eher die Bauingenieure sind, und dem Bauherrn und dessen Vertretern, was ein Grossteil der Architekten ist, da besteht sicher eine gewisse Distanz und die ist sicher dagegen, von der Funktion her [...].

Na ja. Ich würde sagen, Stichwort Arroganz ist natürlich, auf Architektenseite, eben durch diese Verbindung mit den Bauherrn wesentlich mehr anzutreffen, als auf ausführender Bauingenieur-Seite. Und der Bauingenieur muss sich eben hin dienen. Und der Architekt ist dann der, der von oben herab schaut, wenn es um ein konkretes Bauwerk geht, wenn dieses eben abgewickelt wird. Das sind gesellschaftliche Probleme.³⁷

Auf der anderen Seite wünschten sich einige Professionisten, insbesondere jene, die dem weiter oben beschriebenen passiven Typ entsprachen, einen Architekten, sowohl in ihrer Arbeitsgruppe als auch für spätere DLP-bezogene Kooperationen.

³⁶ Interview I-5.

³⁷ Interview I-1.

Mit seiner fachübergreifenden Kompetenz wurde er speziell bei komplexeren DLP als idealer Koordinator zwischen den verschiedenen Professionen gesehen. Mit seiner Rolle als Informationsknoten und seiner Nähe zu Bauherren sollte er auch die Akquisitionsarbeit auf eine breitere Basis stellen und erleichtern.

Im Verlauf des Workshops schlug die anfängliche Skepsis gegenüber dem einzigen teilnehmenden Architekten sehr rasch in Sympathie und Interesse an einer weiterführenden Zusammenarbeit um, was wohl auf dessen integratives Auftreten und seine eigene Positionierung als „Techniker“ zurückzuführen war.

Schlussfolgerung

Integration durch Qualität:

- Die über Preiskonkurrenz unter den ArchitektInnen verursachten Spannungen zwischen Planern und Ausführenden wurden von den Teilnehmern als kooperationshemmend und innovationsfeindlich beschrieben. Dass diese Kluft während der Workshops trotz anfänglicher großer Skepsis bei einzelnen Teilnehmern rasch überwunden werden konnte, belegt, dass bei entsprechendem gegenseitigen Verständnis eine fruchtbare Zusammenarbeit möglich ist.
- Darüber hinaus zielen die im Projekt entwickelten Dienstleistungspakete mit ihren hohen Service- und Ausführungsstandards auf anspruchsvollere Kundensegmente. Daher sollten sich diese Kooperationen zwischen Planern und Handwerkern von vorne herein über die Qualität am Markt positionieren und so dem schädlichen Zirkel der Billigkonkurrenz entgehen.



11.3.5 Weitere Ergebnisse der Interviews und der teilnehmenden Beobachtung

Hypothese 7 – Homo-oeconomicus vs. Homo-sociologicus

Das in den Beratungsgesprächen dominierende homo-oeconomicus-Denken lenkt die Aufmerksamkeit vor allem auf die Handlungsmöglichkeiten und –alternativen der Akteure, verdeckt jedoch gleichzeitig die Sicht auf soziale Zwangslagen, die auf den unternehmerischen Erfolg und Misserfolg oft entscheidenden Einfluss haben.

In den Arbeitsgruppen der Workshops und der Coachings herrschte eine sehr an wirtschaftlichen und technischen Aspekten orientierte Sichtweise vor. Das dahinter stehende Konzept entsprach dem in den Wirtschaftswissenschaften dominierenden *homo-oeconomicus-Modell*. Man konzentrierte sich auf die Möglichkeiten, die sich einem rational, nutzenmaximierend und frei handelnden Marktakteur bieten. Das sowohl bei der Analyse der eigenen unternehmerischen Situation, als auch bei den Überlegungen zu den zu erwartenden Handlungsweisen potentieller Kunden.

Am Beginn der Veranstaltung begünstigte diese Sichtweise ein positives, sprich optimistisches Arbeitsklima und schuf in vielen Problembereichen schnell klare Strukturen. Eine Leistung an die Arbeitsgruppe, die nicht zu unterschätzen ist, wenn man an die motivationalen Hemmschwellen denkt, die es am Beginn einer solchen Veranstaltung zu überwinden gilt. Ein Problem, dass sich insbesondere in der Zusammenarbeit mit Klein- und Mittelunternehmern, mit ihren, schon weiter oben angesprochen, auf unmittelbar einsichtige und kurzfristig erfahrbare Erfolge ausgerichteten Erwartungshaltungen, stellt. Im weiteren Verlauf wurden jedoch auch Grenzen dieses Modells in zwei Bereichen sichtbar:



- 1) Bei der Analyse und Beurteilung der eigenen unternehmerischen Handlungsoptionen im Zusammenhang mit der Weiterentwicklung der DLP wurden psychosoziale Aspekte kaum besprochen, obwohl sie mitunter entscheidende Determinanten für die betriebliche Entwicklungsfähigkeit darstellten, wie der folgende Interviewausschnitt illustriert:

Interviewpartner: Das haben wir nicht genau durchgesprochen, entscheidungsmäßig, und so. Das ist natürlich auch eine persönliche Frage. Da hat natürlich auch meine Frau, die ist Beamtin, die ist da dann immer eher auf der sicheren Seite. „Lieber weniger, aber dafür beständiger.“ Da spielt dann verschiedenes Persönliches, Familiäres mit rein. Da kann mir einer gar nicht so genau raten. Er kann vielleicht Verschiedenes aufzeigen im Geschäft.“³⁸

- 2) Auch im Bereich der Analyse der Kundenentscheidungen konzentrierte man sich bis zum Abschlussworkshop bei der inhaltlichen Beschäftigung mit den DLP stark auf wirtschaftliche Überlegungen, welche die Kaufentscheidungen der Kunden beeinflussen könnten. Es sah so aus, als würden die in der täglichen Arbeit eines betriebswirtschaftlich kalkulierenden Unternehmers gewohnten Denkmuster unmittelbar auf viele andere Bereiche des Lebens übertragen und verallgemeinert werden. Das Bauen als kulturelle Leistung geht jedoch weit über rein betriebswirtschaftliche und technische Gesichtspunkte hinaus. Es ist von starken psycho-sozialen bzw. emotionalen Determinanten beeinflusst, die mit dem *homo-oeconomicus-Modell* nicht alleine beschrieben werden können.³⁹ Gerade aber die in den ersten Modulen des Projektes ermittelten Anlassfälle für Gebäudesanierungen, wie etwa das Erben des Elternhauses, sind besonders stark von Emotionen begleitet. Auf diese Aspekte in den Interviews angesprochen, zeigten einige Unternehmer sehr großes Interesse an Beratungseinheiten zu diesem Thema:

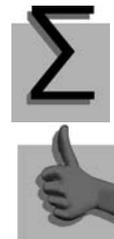
Interviewpartner: Machen wir einen Workshop über das. Schauen wir das einmal von der Seite an. Das ist etwas was wir absolut nicht können. Wir sind zusammen, wir sind drei Techniker. Das wäre natürlich wichtig. Weil das könnte bei unserer Präsentation eine ganz klare Aussage bekommen [...].

Jetzt weiß ich auch, den Knackpunkt, der bei der Namensgebung [Anm. d. Verf.: Name des DLP „Kronenhaus“] ist. Die Ursache liegt genau da drinnen [...].

Ich habe es bis jetzt nicht gesehen, dass ich es brauche, aber ich verstehe es. Und ich finde es als absolut gute Ergänzung dazu. Das, was wir bisher gemacht haben, können wir gut. Der Kunde würde das Gespräch annehmen. Nur ich spreche ihn auf einer Ebene an, wo ihn jeder anspricht. Es wäre ein gute Verkaufsschulung.⁴⁰

Schlussfolgerung

- Um die Kunden besser ansprechen zu können, sollten bei der weiteren Ausarbeitung der Dienstleistungspakete psychosoziale bzw. emotionale Aspekte stärkere Berücksichtigung finden. Dabei bieten schichtspezifische Geschmackspräferenzen und Werteinstellungen, die in engem Zusammenhang



³⁸ Interview I-1.

³⁹ siehe dazu: Bourdieu, 1998, speziell seine Kritik am homo oeconomicus Modell.

⁴⁰ Interview I-2.

mit Lebensstilkonzepten stehen, einen verfolgenswerten Ansatz.⁴¹ Darauf angesprochen, zeigten die Teilnehmer sehr großes Interesse an der Thematik.

Hypothese 8 – Strategisches vs. operatives Handeln

Die für strategisches Denken, Planen und Handeln notwendigen Zeitressourcen drohen permanent durch operative Tätigkeiten erdrückt zu werden, so dass langfristig der unternehmerische Erfolg darunter leidet.

Die Führungskräfte in KMUs sind häufig viel zu stark mit Routinearbeiten eingedeckt, werden mit Nebensächlichkeiten belastet und haben so wenig Zeitressourcen zur Verfügung, um sich mit strategischen Planungsaufgaben zu beschäftigen.

Generell ist im KMU-Bereich die Selbstausschüttungsrate der Unternehmer und der Mitarbeiter besonders hoch. Es kommt häufig zu Überlastungen durch Funktionsüberhäufungen. Das Planungs-, Organisations- und Marketingbewusstsein ist meist wenig ausgeprägt.⁴²

Die hier aufgezählten Probleme trafen auch auf die Teilnehmer der Marketingworkshops zu. Und so war auch die Analyse der eigenen Zeitressourcen und ihre Verteilung auf verschiedene Aufgaben Gegenstand von einer der ersten Workshopeinheiten. Ein Ergebnis war, dass viele Unternehmer sehr viel Zeit im Auto verbringen, um zu weit entfernten Baustellen zu fahren. Für steirische Firmen reicht der Kundenkreis oft von Kärnten bis nach Wien. Bei einer Kilometerleistung von 60-80.000 km pro Jahr brachte einer der Teilnehmer seine Situation mit folgender Aussage auf den Punkt:

Interviewpartner: Ah, ich verbringe jedes Jahr eigentlich soviel Zeit im Auto, wie ein Beamter arbeitet. Das hab ich mir jetzt einmal ausgerechnet. D.h. wenn der andere mit der Arbeit fertig ist, dann beginnt bei mir eigentlich erst die wirkliche Arbeit.⁴³

Und so war die Reduktion der Fahrleistungen ein wichtiges Thema bei der Entwicklung der Marketingstrategien. Die Bearbeitung des lokalen und regionalen Marktes sollte im Vordergrund stehen.

Darüber hinaus sahen sich die Unternehmer mit strukturbedingten Problemen von Kleinbetrieben im Zusammenhang mit der Beschäftigung mit strategischer Planung konfrontiert. Die geringe Mitarbeiterzahl und die unsichere Auftragslage erschweren die Funktionsteiligkeit auch in Führungsbelangen. Die Unternehmer beschäftigten sich mit zu vielen und zumeist rein operativen Tätigkeiten. Durch die Marketingworkshops wurde vielen die Bedeutung von mittel- bis langfristiger strategischer Planung wieder bewusst gemacht und teilweise schon während der laufenden Workshops in den Alltag integriert:

Interviewpartner: Also die Weiterentwicklung ist wirklich ganz, ganz eindeutig für mich. Ah, und das praktiziere ich jetzt auch, das habe ich unmittelbar, wie ich es erkannt habe gleich umgesetzt. Und das bringt auch schon die Erfolge jetzt. Ah, mehr Augenmerk in die Planung zu legen. Also, ich habe, ich weiß heute, dass ich relativ viel Zeit einsparen kann, wenn ich mehr nachdenke und dann handle, als

⁴¹ Siehe dazu Bordieu, 1982.

⁴² Strohmayr, Manfred: „Expansion durch Kooperation“: Frankfurt/Main 1996; S. 22 zitiert nach Felberbauer-Preiszl, 1999, S. 9.

⁴³ Interview I-2.



*einfach rein zu hüpfen und dann tun und hinterher dann eben zu korrigieren. Das ist eigentlich für mich das, was das Hauptsächliche war. Ich meine, Ziele habe ich schon formuliert gehabt. Marketing war für mich nicht fremd. Auch die Zielgruppenformulierungen, das war nicht neu für mich. Aber es war einfach wieder einmal so ein Feedback, um wieder einmal zurück zu kommen und wieder einmal so anzufangen. Das war an und für sich wichtig, ja. Ach ja, Mitarbeiter einbinden, Mitarbeitergespräche führen zum Beispiel. Wieder einfach, einmal wieder so eine Schiene zu fahren, die geordneter ist, zielorientierter ist.*⁴⁴

Schlussfolgerungen

- Einer der wichtigsten unmittelbaren positiven Effekte der Marketingworkshops war es, den Teilnehmern die Bedeutung von strukturierter strategischer Planung als Teil der unternehmerischen Aufgaben ins Bewusstsein zu rufen. Für diejenigen, die sich schon in der Vergangenheit mit Marketingplanung auseinandergesetzt hatten, brachten strategischen Aspekte der Unternehmensberatung weniger inhaltlich Neues, aber sie schienen den Nutzen von strategischer Planung am besten erkannt zu haben und verstanden es, sie teilweise erfolgreich in ihr Alltagsgeschäft einzubauen. Dahingegen legten Interviews, die in größerem zeitlichem Abstand zu den Workshops mit Unternehmern mit wenig Marketingerfahrung und permanenter Überlastung geführt wurden, die Vermutung nahe, dass sie die ausgearbeiteten Strategiekonzepte kaum in ihre Tätigkeit zu integrieren vermochten und bald wieder vom Strudel des operativen Geschäfts erfasst wurden.



11.4 Weitere wichtige Aspekte zur Umsetzbarkeit der Dienstleistungspakete aus Sicht der Firmen

11.4.1 Dienstleistungsorientierung und Kommunikation mit Kunden

Den meisten Firmen fiel es vor allem zu Beginn der Workshops schwer, sich in die Rolle ihrer Kunden zu versetzen. Für die Unternehmer war es ein vollkommen neuer Blickwinkel, sich vorzustellen, wie die Auftragsabwicklung, von der ersten Kontaktaufnahme bis hin zur Endabnahme des fertigen Werkes und darüber hinausgehend während der Nutzung bzw. Instandhaltung des Gebäudes, erfahren wird. Während der Workshops wurden gemeinsam mit den Firmen folgende drei Bereiche mit erheblichem Verbesserungspotential lokalisiert:

11.4.1.1 Wartezeit zwischen Auftragserteilung und Ausführung

Man machte sich bisher kaum Gedanken darüber, dass etwa die langen Wartezeiten zwischen Auftragserteilung und der Aufnahme der Arbeiten auf der Baustelle zu Verunsicherungen beim Kunden führen hätten können. Diese könnten durch kurze telefonische Rückmeldungen über die firmeninternen Arbeitsfortschritte (Bestellung der Rohmaterialien, deren Eintreffen in der Firma, sowie deren Verarbeitung und Vorbereitung für die Anlieferung) vermieden und das Vertrauensverhältnis zu den Kunden in einer frühen Phase entscheidend gestärkt werden.

⁴⁴ Interview I-2.

11.4.1.2 Ausführung auf der Baustelle

Ein anderer verbesserungswürdiger Bereich stellt die Kommunikation mit Kunden während der Bauarbeiten dar. Bisher war es gängige Praxis, dass Mitarbeiter von Handwerksbetrieben beim Auftauchen von Problemen, wie Bauverzögerungen oder groben Ausführungsmängeln, den Kontakt zum Kunden mieden, anstatt durch gezielte Information die Situation zu entspannen. Das dadurch beschädigte Vertrauensverhältnis konnte dann, wenn überhaupt, nur noch schwer wieder hergestellt werden.

Unternehmer: Aber [...] die Notwendigkeit ist eher [...], Dass die, die Begegnung machen mit dem Kunden auf der Baustelle. Äh, da tauchen oft Fragen auf, die eben der nicht gleich beantworten kann. Da kann es dann passieren, dass der Mitarbeiter sagt, „Na, doos waas ii neet.“ [lacht]. Der hat das einfach so abgetan, der hat halt keine weiteren Handlungen gesetzt. Es wäre halt notwendig gewesen, dass er sagt „Ich weiß es zwar nicht, ABER! Ich ruf jetzt an und frage einfach einmal nach“ [lacht weiter]. Das ist oft auch verständlich, da hüpfst du dann so hoch. Und das bewirkt halt beim Kunden halt schon ein ziemliches Misstrauen dann.⁴⁵

11.4.1.3 Nachbetreuung, Instandhaltung, Service

Ein weiteres bisher wenig beachtetes Feld war die Nachbetreuung bzw. das Angebot von zusätzlichen Serviceleistungen zur Qualitätssicherung und zur Instandhaltung der Bauteile. Es gibt eine Reihe von Dienstleistungspaketen, in denen regelmäßige Serviceintervalle naheliegend sind, so etwa die Wartung der Haustechnik oder stark beanspruchter und bewitterter Außenbauteile, wie Fenster und Türen. Die Nachbetreuung bietet mehrere Vorteile:

- erweitert das Geschäftsfeld
- stärkt das gegenseitige Vertrauen und erhöht die Kundenbindung
- intensiviert die Mundpropaganda
- ermöglicht verbesserte Qualitätssicherung durch regelmäßiges Feedback vom Endverbraucher.

Die Veränderung der Haltung der MitarbeiterInnen gegenüber den KundInnen auf der Baustelle ist nicht von heute auf morgen möglich. Spezielle Mitarbeiterschulungen sind erforderlich. Eine der teilnehmenden Firmen war sich bereits vor dem Beginn der Workshops dieser Schwächen bewusst und versuchte die MitarbeiterInnen in dieser Hinsicht zu schulen.

Unternehmer: Und das machen wir jetzt beim Qualiverbund jetzt auch, das ist mir jetzt halt aufgefallen so. Wir arbeiten mit den Leuten halt so, dass wir ihnen sagen den Leuten: So Begrüßung und Namen, man glaubt das gar nicht, dass das gar nicht so, so drinnen ist. Wenn man hingeht auf eine Baustelle und der Bauherr steht da, dass sie ihn dann begrüßen, weil es früher schon oft der Fall war, er wartet schon, und sagt vielleicht „Jetzt endlich bist da, was kommst denn so spät“. Und dann ziehen sie sich so zusammen und dann schleichen sie sich vorbei. Dass das genau das Verkehrte ist, dass muss man ihnen erst einmal klarlegen. Das habe ich selber auch müssen erst lernen. Nicht, das kannst du nicht, dass wenn er einen von ihnen dort niedermacht, dass du dann da einen Bogen machst, gerade da musst du dann ganz genau horchen, was will er eigentlich wirklich und sprechen. Man kann

⁴⁵ Interviewpartner I-4.

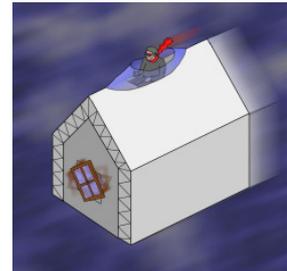


*sich entschuldigen, man kann ihn aufklären, man kann sagen das war so und so. Und dann gibt's du ihm auch wieder eine Sicherheit warum.*⁴⁶

Im Gegensatz dazu sind Verbesserungen der Kommunikation in den Phasen 1 (Auftragserteilung bis Ausführung) und 3 (Nachbetreuung und Service) mit relativ geringem Aufwand umsetzbar. Einige der Workshopteilnehmer griffen die oben genannten Vorschläge auf und setzten sie sogleich in die Realität um. So nahm eine Installationsfirma sofort Kontakt mit ehemaligen KundInnen für Solaranlagen auf und bot die Kontrolle des Frostschutzmittels an. Das Feedback der KundInnen war in allen Fällen sehr positiv.

11.4.2 Bedeutung von Pilotprojekten

Für die Unternehmen erscheint es nun wichtig, die bisher im „Trockentraining“ vorbereiteten Konzepte, im Rahmen realer Projekte anwenden und auf ihre Praxistauglichkeit hin überprüfen bzw. verbessern zu können. Viele Probleme können erst bei der 1:1-Umsetzung als solche erkannt werden. Die Lösungskompetenz und der Zusammenhalt bzw. die Teamfähigkeit der einzelnen Dienstleistungsgruppen wird unter realen Bedingungen auf die entscheidende Probe gestellt.



Darüber hinaus wird den Pilotprojekten eine entscheidende Rolle beim Aufbau des Kundenvertrauens in der Akquisitionsphase zugeschrieben. Dies hängt eng mit der Marktstruktur des Baugewerbes bzw. mit der Dominanz von „Experience-Goods“⁴⁷ zusammen. Eine gute Dokumentation oder die Besichtigungsmöglichkeit von bereits realisierten Gebäuden stellen oft den ersten großen Schritt zum Aufbau eines Vertrauensverhältnisses zwischen potentiellen Bauherrn und Unternehmern dar.

11.4.3 Ökologie als Argument

Die Erfahrungen der Firmen zeigten, dass bei der Kaufentscheidung im Baubereich ökologische Überlegungen erst in zweiter Linie zum Tragen kamen. An erster Stelle stehen „konventionelle“ Überlegungen, wie Baukosten, Wohnfläche, Ausstattungsmerkmale, Ausführungsqualität usw. Ökologische Vorzüge sind am besten in Kombination mit Überlegungen zum Wohnkomfort, der Behaglichkeit und Gesundheit zu argumentieren.

11.4.4 Qualität und Zahlungsbereitschaft

Da die meisten Bauherrn ein klar umrissenes Budget haben, sind sie nur im begrenztem Ausmaß von max. zehn bis fünfzehn Prozent bereit, mehr Geld zugunsten höherer Qualität auszugeben.

⁴⁶ Interviewpartner I-4.

⁴⁷ Während der Kunde bei Kauf von „Search-Goods“ bereits vor der Kaufentscheidung die Qualität des Produktes bzw. der Dienstleistung zu beurteilen vermag, ist dies beim Kauf von „Experience-Goods“ nicht möglich.

11.4.5 Kooperationshemmnisse

Im Verlauf der Workshops, Coachings und Interviews wurden von den Unternehmen eine Reihe von Kooperationshemmnissen angesprochen, wobei einige eine Kooperation schon im Vorfeld verhindern, andere später ihr Bestehen gefährden können:

11.4.5.1 Hemmfaktoren im Vorfeld von Kooperationen

- Angst vor dem Verlust der unternehmerischen Selbständigkeit.⁴⁸
- Schwierige Partnersuche.
- Langwieriger Vertrauensaufbau.
- Angst vor zu hohem Koordinationsaufwand.
- Geringe Bereitschaft Vorleistungen zu erbringen bzw. Investitionen zu tätigen, die für eine Kooperation notwendig sind, wie
 - Realisierung unprofitabler Pilotprojekte
 - Erarbeitung von Standardlösungen
 - Erarbeitung eines Leistungskataloges
 - kooperationsorientierte Mitarbeiterschulungen.
- Unsicherheit hinsichtlich von Haftungsfragen.
- Unklarheiten hinsichtlich der Risikoaufteilung bei:
 - nachträglichem teilweisem Auftragsentzug, die nur einzelne Gewerke betreffen
 - bei Zahlungsverzögerungen.
- Unklarheiten über die Aufteilung der erforderlichen Planungskosten und der durch gute Planung erzielbaren Gesamteinsparungen, wenn Kunden keine Planungskosten bezahlen wollen.
- Schwierige quantitative Abschätzbarkeit der finanziellen Vorteile von Kooperationen
 - Wertschöpfungsoptimierung
 - Verringerung des individuellen Risikos
 - Verbreiterung der Marketingmöglichkeiten
 - verbesserte Kreditkonditionen bei Banken
 - leichtere Realisierbarkeit von Mitarbeiterschulungen
 - ...
- Angst vor Rufschädigung durch Ausführungsmängel und -fehler eines Kooperationspartners.

⁴⁸ Laut einer Studie der DZ-Bank AG geben 79% der Unternehmer die Angst vor dem Verlust der Eigenständigkeit als wichtigsten Einwand gegen Kooperationen an. Zitiert nach: Arnold, H., Leötomg, F., Lau, A. & Priebe, M., 2003, S.. 7.



11.4.5.2 Hemmfaktoren bei bestehenden Kooperationen

- Die für den Bestand der Netzwerke notwendigen Moderationsleistungen werden meist von einzelnen Unternehmern erbracht, die dafür jedoch keine entsprechende finanzielle Entschädigung erhalten.
- Angst vor Know-how-Abfluss ohne entsprechende Gegenleistungen, bspw. bei der Zusammenarbeit von HandwerkerInnen mit ArchitektInnen.⁴⁹
- Generell geringe Kooperationsbereitschaft bzw. geringe soziale Kompetenzen der MitarbeiterInnen:
 - gegenseitige Schuldzuweisungen zwischen den Firmen auf der Baustelle
 - mangelhafte Übergabe von Baustellen an nachfolgende Gewerke
 - kommunikative Schwächen
 - Dominanz von Machtbeziehungen.
- Fehlende gemeinsame Zielformulierung und Wertübereinstimmung bspw.: Welche ökologischen Standards sind für alle Kooperationspartner und welche in den einzelnen Gewerken einzuhalten.

11.4.6 Spezifische Aspekte des DLP Sanierung mit Passivhauskomponenten



11.4.6.1 Risikoaufteilung bei Zahlungsverzögerung

Ein Problem, das sich speziell im Privatkundenbereich bei komplexeren, gewerkeübergreifenden Dienstleistungspaketen stellt, ist die Aufteilung des finanziellen Risikos bei Zahlungsunregelmäßigkeiten oder Auftragsänderungen. Generell haben Firmen, deren Aufträge in der Frühphase eines Bauauftrages abgewickelt werden (Baumeister, Zimmermann), seltener Zahlungsprobleme als Gewerke, die in der Projektendphase an einer Baustelle beteiligt sind (Innenausbau), da sich Bauherrn/Bauherrinnen in dieser Phase der knappen finanziellen Ressourcen bewusst werden. Gerade bei Aufträgen im unteren Preissegment werden Aufträge am Ende der Bauphase aufgeschoben oder durch Eigenleistungen und Schwarzarbeit ersetzt. Es stellt sich die Frage, wie diese ungleiche Risikoverteilung unter den Mitgliedern einer Dienstleistungs Kooperation und die Kosten für die von allen geleisteten Vorarbeiten (Angebotslegung, Planungsarbeiten, etc.) aufgeteilt werden.

11.4.6.2 Schwarzarbeit und detaillierter Leistungskatalog

Der Kundenkreis für das Dienstleistungspaket „Sanierung mit Passivhauskomponenten“ wird von den Teilnehmern als eher klein eingeschätzt, wobei vor allem im ländlichen Bereich bei einem großen Teil der KundInnen damit zu rechnen ist, dass sie nur für einen Teil der Leistungen Professionisten „offiziell“ beauftragen. Ein guter Teil der Arbeit erfolgt üblicherweise durch Eigenleistungen oder im „Pfuscher“. Unter diesen Voraussetzungen erscheint die Erstellung eines detaillierten Leistungskataloges als entscheidender Wettbewerbsvorteil. Die einzelnen Dienstleistungstei-

⁴⁹ Siehe dazu in diesem Kapitel, Hypothese 6 – Architekt im Spannungsfeld.

le sollten dabei leicht austauschbar und für den/die KundenIn leicht mit anderen Lösungen vergleichbar sein. Dies erlaubt eine bessere Argumentation für die eigenen Leistungen und bietet genügend Flexibilität, um gegebenenfalls auf die begrenzten finanziellen Möglichkeiten der KundInnen reagieren zu können.

11.4.6.3 Kooperationshemmnis: Vorleistungen für Leistungskatalog

Die Erstellung eines detaillierten Leistungskataloges mit flexibel austauschbaren Leistungen wird einerseits als wichtiger Wettbewerbsvorteil, andererseits wegen der erforderlichen gemeinschaftlichen Vorleistungen auch als Hemmschwelle auf dem Weg zur funktionierenden Kooperation gesehen.

11.4.6.4 Architekt als Koordinator

In den Vorgesprächen zum Dienstleistungspaket „Sanierung mit Passivhauskomponenten“ wurde von den Firmen der Wunsch nach der Einbeziehung eines/einer ArchitektenIn in die Kooperation geäußert. In seiner Einbindung werden folgende Vorteile gesehen:

- bessere Koordination der Ausführungsfirmen
- verbesserte und standardisierte Planung auf dem Weg zum detaillierten Leistungskatalog
- verbesserter Zugang zu Kunden im Qualitätssegment.

11.4.7 Spezifische Aspekte des DLP Fenstertausch Plus

11.4.7.1 Genaue und saubere Arbeit

Die Anforderung nach sauberer, möglichst staubfreier Ausführung des Fenstertausches ohne wesentliche Störungen des Wohnungsbetriebes, stellt für kombinierte Bau- und Möbeltischlereibetriebe ein relativ geringes Problem dar. Auch der direkte Umgang mit KundInnen ist hier nicht ungewöhnlich. Absolute Staubfreiheit sei zwar nicht zu realisieren, doch wären die MitarbeiterInnen, durch ihre Tätigkeit im Möbelbereich an ein rücksichtsvolles Auftreten in möblierten Wohnungen und an einen serviceorientierten Umgang mit KundInnen gewöhnt. Auch die gegenüber Normfenstern höheren Qualitätsstandards sollten kein Problem darstellen.

Dahingegen dürften für reine Bautischlerei-, aber besonders für Zimmermannsbetrieben, deren MitarbeiterInnen an Rohbauten ohne Kundenkontakt, raue Umgangsformen und geringe Sauberkeitsansprüche gewöhnt sind, die geforderten Standards massive Umstellungsschwierigkeiten mit sich bringen.

11.4.7.2 Visualisierung

Die in der Beschreibung des Dienstleistungspaketes enthaltene Visualisierung mittels computergestützter Fotomontage erschien den Unternehmern mit vertretbarem Aufwand verbunden, doch wurde in den bisherigen Kundensegmenten keine Nachfrage festgestellt.

Als anschauliches, wie technisch relativ einfach zu realisierendes Verfahren wurden thermographische Aufnahmen des Gebäudes eingestuft. Einerseits bieten sie bei der Kundenberatung eine visuell eindrückliche Basis für die Thematisierung von





über den reinen Fenstertausch hinausgehende, umfassendere Sanierungsmaßnahmen. Andererseits können damit Vorher-/Nachher-Vergleiche angestellt werden, die dem/r KundenIn die Wirksamkeit der Sanierungsmaßnahmen verdeutlichen und ihm Sicherheit bezüglich der Sinnhaftigkeit der Investitionen geben.

11.4.7.3 Kundenschauraum

Ein repräsentativer Kundenschauraum, am besten gemeinsam mit weiteren ökologisch, qualitativ und preislich ähnlich positionierten Anbietern, wurde als effizientes Instrument zur Gewinnung des Kundenvertrauens erachtet. Gerade bei hochwertig verarbeiteten Holzprodukten können die besonderen sinnlichen Qualitäten – Oberflächenqualitäten (Optik, Haptik, Temperatur, etc.), Detaillösungen, aber auch Gerüche – am besten anhand von 1:1-Modellen vermittelt und die Unterschiede zu Standardprodukten dargestellt werden. Ein gewerkeübergreifender Schauraum würde mehrere Vorteile bieten:

- Kostenteilung
- größere Kundenfrequenz
- bessere Möglichkeiten zur Beratung über umfassendere Sanierungskonzepte.

11.4.7.4 Garantie

Die in der Beschreibung des Dienstleistungspaketes gestellte Anforderung einer 10-Jahresgarantie sei speziell bei bewitterten Holzbauteilen an Südfassaden nur schwer zu realisieren. Es wurde angenommen, dass die meisten KundInnen nicht bereit wären, die notwendigen hohen Aufpreise zu bezahlen. Realistischer sei entweder eine Garantiezeit von zirka sieben Jahren oder das Angebot eines über zehn Jahre laufenden Wartungsvertrages. Auch hier müssten die Kosten und Risiken erst genau kalkuliert werden. Die Bereitschaft der KundInnen, die entsprechenden Mehrkosten zu tragen wurde jedoch generell als gering eingeschätzt.

11.4.7.5 PU-freier Fenstertausch

Die Verwendung von Stopfwohle an Stelle des bisher üblichen PU-Schaums beim Fenstereinbau wurde von den Firmen sowohl als technisch wie auch wirtschaftlich als unproblematisch gesehen.

11.4.8 Spezifische Aspekte des DLP Gesundes Innenraumklima

11.4.8.1 Vertrauensbeziehung erfordert klare Positionierung

Gerade im Innenausbau bzw. bei Innenraumsanierungen ist die Beziehung zwischen KundInnen und Firmen stark von gegenseitigem Vertrauen geprägt. Eine klare und eindeutige Positionierung am Markt, als seriöser ökologischer Anbieter ist daher besonders wichtig. Für die Akquisition spielen Mundpropaganda und Referenzprojekte eine besonders große Rolle. In einer Kooperation mit anderen Gewerken ist daher auch auf deren eindeutige Positionierung acht zu geben.

11.4.8.2 Geringe Zahlungsbereitschaft für Messungen

Im Bereich der Innenraumsanierung sind bauphysikalische Messungen oft unumgänglich, um der Schadensursache auf die Spur zu kommen. Trotzdem sehen sich



die Firmen häufig mit einer geringen Zahlungsbereitschaft für die Messungen seitens der KundInnen konfrontiert. Immer wieder sehen sich verantwortungsbewusste Anbieter mit dem Problem konfrontiert, dass unseriöse Billiganbieter auf erforderliche Messungen verzichten und damit KundInnen verunsichern.

Ähnliches gilt auch für Messungen der Schadstoffbelastung der Innenraumluft. Auch hier besteht das grundsätzliche Interesse nur solange, wie die Messung nicht mit Mehrkosten verbunden ist. Erschwerend kommt hinzu, dass es für bestimmte Schadstoffmessungen keinen entsprechenden Messdienst in der Steiermark gibt, wodurch sich Aufwand und Kosten erhöhen.

11.4.8.3 Verbesserungsvorschläge:

Den beschriebenen Problemfeldern könnte nach Ansicht der Unternehmer durch folgende Maßnahmen begegnet werden:

- Klare Positionierung als ökologischer Anbieter mit hohen Qualitäts- und Servicenniveau.
- Einheitliche Standards für Messungen, die angeben, in welchen Fällen, welche Messungen erforderlich sind. Diese Standards könnten gleichzeitig gegenüber den KundInnen als Argumentationskatalog dienen.

11.4.9 Spezifische Aspekte des DLP Kronenhaus



11.4.9.1 Marktchancen

Gerade im Hochpreissegment bestätigten die Firmen eine steigende Nachfrage nach Baudienstleistungen aus einer Hand, die bisher meist in Form von Generalunternehmeraufträgen abgewickelt wurden. Dem „Kronenhaus“-Konzept wurden daher gute Marktchancen eingeräumt.

11.4.9.2 Rolle des/der Architekten/Architektin

Die Kunden-Zielgruppe für das „Kronenhaus“ liegt eindeutig im Hochpreissegment mit hohen Service- und Qualitätsanforderungen. Diese beziehen sich nicht nur auf die Ausführungsqualität, sondern auch auf die Gestaltung, die Funktionalität und die Flexibilität des Bauwerkes. Aus diesem Grund wird auch von Firmenseite die Einbeziehung eines/r ArchitektenIn für entscheidend erachtet. Die vereinzelt zu Beginn der Veranstaltung geäußerte Skepsis gegenüber ArchitektInnen von Seiten der ausführenden Firmen, die sich auf schlechte Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Architekten gründete, konnte während der gemeinsamen Workshops rasch ausgeräumt werden.

11.4.9.3 Integrierte Planungsleistung

Die Erfahrung der Workshopteilnehmer zeigte, dass es bei der Mehrzahl der KundInnen kein ausreichendes Verständnis für die Bedeutung sorgfältiger Planung gibt, die gerade im Holzbau für eine hohe Ausführungsqualität unabdingbar ist. Gegenüber der herkömmlichen Architektenplanung bietet ein integriertes Sanierungskonzept wie das „Kronenhaus“ den Vorteil, den erforderlichen Planungsaufwand in den Gesamtkosten unterbringen zu können.



11.4.9.4 Alternative, hochwertige Fassadenmaterialien

Gerade im Hochpreissegment ist die Oberflächenqualität und die Wahl entsprechender Materialien entscheidend. Die klassische Vollwärmeschutzfassade hat bei vielen Kunden, einen schlechten Ruf (hohler Klang, Probleme mit der Dauerhaftigkeit in der Vergangenheit). Lösungen für Fassadenrenovierungen mit alternativen Oberflächenmaterialien, wie im „Kronenhaus“-Konzept vorgesehen, bekommen so ihre Chance. Da der Kundenkreis für unbehandelte Holzfassaden klein ist und viele Kunden bei Holzwerkstoffen generell Bedenken hinsichtlich deren Haltbarkeit und Pflege haben, ist das Angebot weiterer Materialien gefragt.

11.4.9.5 Referenzprojekt

Die teilnehmenden Firmen waren von Anbeginn vom DLP-Konzept sowohl hinsichtlich seiner technischen Grundidee, als auch seiner Marktfähigkeit überzeugt. Es war in ähnlicher Weise bereits vor der Kontaktaufnahme mit dem Projektteam angedacht worden. Ein Teilnehmer hatte es in ähnlicher Weise bereits bei seinem Privathaus umgesetzt. Diese Projekt könnte als Referenzprojekt herangezogen werden und bei den ersten Akquisitionsschritten wertvolle Dienste erweisen.

11.4.9.6 3, 4, 5 oder 6L – Haus?

Die in der Beschreibung des DLP-„Kronenhaus“ angestrebte Zielsetzung, dass die Energiekennzahl mindestens den Standard des „3-Liter-Hauses“ ($<30\text{kWh/m}^2/\text{a}$) erreichen sollte, wurde von Unternehmerseite in Frage gestellt. Der technische und ökonomische Aufwand hierfür würde in Relation zum ökologischen Nutzen relativ groß sein. Hingegen könnte sich der Großteil der KundInnen unter den Kennzahlen wenig vorstellen und würde nicht bereit sein, die erforderlichen Mehrkosten gegenüber einer Variante mit etwas niedrigerem thermischen Standards zu tragen.

11.4.9.7 Namensgebung: Zahnkrone oder Kronjuwel?

Vor allem zu Beginn der Veranstaltung sorgte der Name „Kronenhaus“ für einige Diskussionen. Die der Namensgebung zugrunde liegende Idee, beruht auf der Analogie zwischen einer Zahnsanierung mittels Zahnkrone und der Umhüllung der Grundstruktur eines sanierungsbedürftigen Gebäudes. Das Analogiebild illustrierte zwar die technische Vorgehensweise, aber es wurden von den Teilnehmern Bedenken angemeldet, weil dieses Bild nicht als erste Assoziation in den Sinn komme. Es müsste daher dem/r KundenIn erklärt werden, wobei man Gefahr laufe, schmerzhaftes Erinnerungen an Zahnarztbesuche wach zu rufen. Als weiteres Hindernis stellte sich heraus, dass der Name „Kronenhaus“ bereits von einer insolventen Kärntner Fertighausfirma genutzt wird.

11.5 Gesamteindruck und Ausblick

11.5.1 Marketing

Insgesamt herrschte große Zufriedenheit mit den Marketingworkshops und Coachings, besonders was die Organisation und der Ablauf der Veranstaltungen sowie die Kompetenz der Coaches im Marketing betrifft. So war auch die Zufriedenheit hinsichtlich der vermittelten Marketinginhalte sehr groß.



11.5.2 Netzwerkkompetenzen

Es gab große Unterschiede hinsichtlich der Netzwerkkompetenzen, die sich in der Strukturiertheit bzw. Klarheit der Antworten bei den Interviews widerspiegeln. Die Bedeutung des Organisationsentwicklungs-Know-hows dürfte von manchem Unternehmer deutlich unterschätzt worden sein. Technische und ökonomische Fragen der Umsetzbarkeit standen weitgehend im Vordergrund. Dahingegen erschien das Problembewusstsein im Bereich unternehmerischer Grundwerte und Zielakkordierung (Was ist ökologisch, was nicht? Welche Kompromisse sind die Kooperationspartner bereit einzugehen?), sowie Fragen der sozialen Kompetenz und der Mitarbeiterqualifikation noch nicht sehr ausgeprägt.

Grundsätzlich wurden mit dem Begriff „Netzwerk“ vor allem positive Erwartungen assoziiert (Risikominimierung, breitere Kundenakquisitionsmöglichkeiten, Wertschöpfungsoptimierung, etc.). Die für den Erfolg eines Netzwerks notwendigen individuellen Vorleistungen wurden nur allzu gerne übersehen. Unsicherheiten gab es hinsichtlich der Planung, Anbahnung und Durchführung von Kooperationen in folgenden Themenbereichen:

- strukturierte Annäherung an das Thema Organisationsentwicklung für Netzwerkorganisationen (Leitbilder, etc.)
- Schnittstellendefinition und Standardisierung
- rechtliche Fragen (Ausschreibung, Haftung, etc.)
- betriebswirtschaftliche Fragen (Wertschöpfungsoptimierung, Risikoaufteilung, etc.)
- Soziale Kompetenz, Kommunikation, Regelungsbedarf
- Mitarbeiter-Qualifizierung: Zum Zeitpunkt der Interviews erschien dieser Schritt einigen Teilnehmern noch zu früh, jedoch bestand mittelfristig Interesse sich an einem KMU-Qualifizierungsverbund zu beteiligen).

Das Interesse an diesen Fragen war jedoch unterschiedlich groß und hing nicht nur vom bereits vorhandenen Wissensstand, und den bereits erschlossenen Erfahrungsräumen ab, sondern auch von den anvisierten Umsetzungszeiträumen und der angestrebten Position innerhalb eines Netzwerkes. Bei manchem Teilnehmer wurde die Bedeutung des OE-Know-hows für eine erfolgreiche Kooperation unterschätzt und erschöpfte sich in rechtlichen Fragen zum Generalunternehmertum.

Trotz der Unsicherheiten brachten die meisten Befragten gute persönliche Voraussetzungen für die Teilnahme an einem Kooperationsnetzwerk mit (Offenheit, Empathievermögen).



Es können nun folgende heikle Punkte auf dem Weg zur erfolgreichen Umsetzung von DLP-bezogenen Kooperationen ausgemacht werden:

- Partnersuche + Kooperations-Bildungsprozess
 - Misstrauen- offene Kommunikation
 - Technische Probleme dürften eine untergeordnete Rolle spielen
- Durchhaltevermögen bzw. Beibehaltung einer langfristigen Planungsfähigkeit, es besteht die Gefahr, dass die operative Arbeit die Arbeit an strategischen Ansätzen bald zurückdrängt.
- Baldige Umsetzung der DLP notwendig. Je mehr Zeit vergeht, desto unwahrscheinlicher wird die Umsetzung.



- Einigung auf gemeinsame Ziele und Grundwerte innerhalb einer Kooperation.

11.5.3 Dienstleistungsbewusstsein und Kooperationsfähigkeit

In den Marketingcoachings zeigte sich deutlich, dass ein in anderen Branchen selbstverständliches Dienstleistungsbewusstsein gegenüber den KundInnen erst entwickelt werden muss. Während es eine Reihe von Maßnahmen gibt, die durch verbesserte formalisierte Abläufe in der Kommunikation zu den Kunden rasch entscheidende Verbesserungen bringen können (z.B. Kundenkontakt während langer Lieferzeiten) dürften Bereiche, die eng mit der sozialen Kompetenz der MitarbeiterInnen zusammenhängen, intensive Bemühungen über einen längeren Zeitraum erfordern. Eine Änderung der alteingesessenen, branchenüblichen Verhaltensstandards, die auf Konkurrenzdenken und Machtbeziehungen sowohl zwischen UnternehmerInnen und KundInnen, als auch zwischen UnternehmerInnen und UnternehmerInnen beruhen, würde den beteiligten Betrieben nicht nur Wettbewerbsvorteile in einem vom anbieter- zum nachfragedominierten Markt bringen, sondern auch die zwischenbetriebliche Kooperationsfähigkeit deutlich steigern. Denn beide Bereiche, Kundenorientierung und die Fähigkeit zur Integration in lose Unternehmens-Kooperationen, sind zwei Seiten der selben Medaille. In beiden Fällen geht es um Akteursbeziehungsstrukturen mit relativ ausgeglichenen Machtdifferenzen und leicht lösbaren Bindungen. Im einen Fall verringern sich die Machttraten zugunsten der KundInnen, im anderen Fall kommt es zum Abflachen von organisationalen Hierarchien, aus dem klassischen, durch Vertragsregelungen und Machtansprüche gebundenen Subunternehmer wird ein echter Partner. Beide Entwicklungen verlangen von den Betrieben und ihren MitarbeiterInnen ein weit höheres Niveau sozialer Kompetenzen, als es die bisher in der Baubranche üblichen Markt- und Unternehmensstrukturen erforderlich machten. In diesem Sinne ist das große Interesse der teilnehmenden Unternehmer am Thema Schnittstellenmanagement bzw. Kooperationsbildung nur zu begrüßen, wenn auch die beschriebenen Transformationen viel weitreichendere und viel komplexere Themenbereiche umfassen, als von den meisten Teilnehmern bisher angenommen.

11.5.4 Ausblick

Die Schlussphase der Workshops war von Optimismus und Zuversicht geprägt, die erarbeiteten Konzepte auch wirklich umsetzen zu können. So erschien beispielsweise die Ausformulierung des Marketingkonzeptes und weiterer Umsetzungsschritte in der Gruppe „Kronenhaus“ zum Zeitpunkt der ersten Interviews bereits recht konkret und ambitioniert. Nun Monate nach dem Ende der Workshops scheint die Dynamik sehr stark abgeflacht zu sein. Die Gruppe „Kronenhaus“ hat sich bisher zu keinem weiteren Treffen eingefunden. Es bestätigt sich damit die schon von einigen Unternehmern während der Interviews formulierte Befürchtung, dass für die erfolgreiche Weiterentwicklung und Umsetzung eine Moderation von außen wichtig wäre und sich die Unternehmen rasch und kontinuierlich den nächsten Schritten in der konkrete Umsetzung widmen, da ansonsten die Gefahr bestünde, dass die Konzepte in den Schubladen verschwinden und bald in Vergessenheit geraten würden.



Sehr erfreulich ist hingegen das von einigen Unternehmern ausgehende Bemühen, die am Ende der Marketingworkshops entstandene Idee weiterzuverfolgen, die einzelnen Dienstleistungspakete zu einem Gesamtanierungskonzept bzw. zu einer Firmenplattform zusammenzuführen. Sollte es gelingen die Zusammenarbeit über die Projektlaufzeit hinaus aufrecht zu erhalten, käme der Betreuung durch die UnternehmensberaterInnen neben der inhaltlichen Unterstützung, insbesondere in Fragen der Kooperationsbildung vor allem die Rolle zu, einen entsprechenden Rahmen anzubieten, innerhalb dessen die Konzepte, Ideen und der Geist der Zusammenarbeit lebendig gehalten werden kann und kleine Rückschläge nicht zum sofortigen Abbruch der Projekte führen.





12 Ergebnisse des Projektes und Schlussfolgerungen

12.1 Arten und Anlässe von Sanierungen

Generell unterscheidet man bei Sanierungen zwischen Instandsetzungen, d.h. die Behebung von Schäden, die aus Alterung, Abnutzung oder aus baulichen Mängeln herrührt, Modernisierungen, die den Gebrauchswert eines Gebäudes erhöhen und zu verbesserter Wohnqualität führen, sowie Restaurierungen (die den Originalzustand wiederherstellen und Umbauten/Anbauten zur Schaffung zusätzlichen Wohnraumes. Es gibt im wesentlichen vier grundsätzliche Anlässe, welche Haus- und Wohnungseigentümer zu umfangreichen Sanierungen (d.h. über Instandhaltung hinaus) veranlassen können:

- (1) der Neuerwerb von Immobilien, entweder
 - Neukauf oder
 - Erbschaft;
- (2) sachlich-technische Anlässe, z.B.
 - Instandhaltungs-Notwendigkeiten, darunter v.a.
 - Heizungstausch und
 - neue Anschlussoptionen (wie Gas, Fernwärme, etc.);
- (3) soziale Impulse
 - Wechsel der Lebensphasen bzw. Wohnbedürfnisse
 - Vorbild-Sanierungen in der Nachbarschaft
 - Verbesserungen im Wohnumfeld
 - soziale Trends zu Sanierungen (z.B. durch Informationskampagnen);
- (4) wirtschaftliche Anreize
 - (zeitlich begrenzte) Fördermittel
 - Angebote durch Handwerker.

12.1.1 Sanierungen mit hohem Einsparpotential, besonders innovative Sanierungen

Aus den Arten und Anlässen für Sanierungen ergaben sich als Sanierungen mit besonders hohem Innovationspotenzial folgende Hauptgruppen:

- Häuser, die vor 1919 erbaut wurden (Dämmung der Außenwand unter Erhaltung von historischen Fassaden, der Kellerdecke – über Fußkälte wird in den hohen Erdgeschossräumen oft geklagt – sowie der obersten Geschossdecke. Die Fenster sind oft schon saniert.)
- Niedrigenergiehäuser der 80-90er Jahre (Ausführungsmängel z.B. schlechte Luftdichtheit und bei haustechnischen Anlagen). Die BesitzerInnen sind oft an einer integrierten, ökologischen Lösung interessiert.

- Schadstoffsanierung (Schadstoffquellen im Inneren als auch von außen) in Verbindung mit einer Lüftungsanlage.
- Wohnungssanierung bei Besitzerwechsel.
- Sanierungsberatung in ländlichen Regionen (für BesitzerInnen mit Eigenleistungsbereitschaft).
- Aufstockung und Erweiterung eines Hauses
- „Baukastensysteme“ für Sanierungen, aber mit einem integrierten, umfassenden Konzept im Hintergrund.

12.1.2 Typische Zielgruppen von Dienstleistungspaketen

Für Anbieter von Sanierungsleistungen dabei interessante und typische Konstellation sind:

- Junge Familie hat älteres Einfamilienhaus zur Sanierung gekauft:
 - Motive für Sanierung: Anpassung an individuelle Bedürfnisse, gesündere Wohnumgebung.
 - Bedürfnisse: finanzielle Sicherheit/Kostentransparenz.
 - Typische Ängste: vor unseriösen Geschäftemachern.
 - Interessante Dienstleistungspakete: Kronenhaus, Energie-Komfort-Check, Haustechnik mit (Öko)System, Fenstertausch Plus, Wärmesanierung von Wohnungen, Althaus-Komfortlüftung.
- Älteres Paar möchte eigenes Einfamilienhaus nach Auszug der Kinder/bei Renteneintritt sanieren:
 - Motive für Sanierung: Erhöhung des Komforts, Verbesserung des Prestige-Wertes.
 - Bedürfnisse: inhaltliche Orientierung, Ergebnisse, die Stolz machen.
 - Typische Ängste: vor mangelhafter Sanierung.
 - Interessante Dienstleistungspakete: Kronenhaus, Haustechnik mit (Öko)System, Fenstertausch Plus, Sanierung mit Passivhauskomponenten, Althaus-Komfort-Lüftung, Gesundes Innenraumklima.
- Eine Wohnbaugesellschaft muss einen Geschosswohnbau wegen Schäden grundsaniieren:
 - Motive für Sanierung: Erhöhung des Komforts/Standards, Wertsteigerung der Immobilie.
 - Bedürfnisse: keine Scherereien, inhaltliche Orientierung.
 - Typische Ängste: vor Konflikten mit Mietern.
 - Interessante Dienstleistungspakete: Energie-Komfort-Check, Fenstertausch Plus, Wärmesanierung von Wohnungen, Gesundes Innenraumklima.



12.1.3 Motivationen und Hemmnisse von Sanierungs-Bauherren/Bauherrinnen

Die Auftraggeber bei Sanierungen sind großteils private Personen, die über keine Expertise in diesem Bereich verfügen. Dennoch müssen sie im Laufe der Sanierung zahlreiche Entscheidungen treffen meist ohne dafür firmenunabhängige Hilfestellungen zu haben. Nur zu oft werden bei Sanierungen ökologische und Energie-sparpotenziale nicht ausgeschöpft, nicht weil es an Vorschlägen für geeignete Maßnahmen fehlen würde, sondern weil der Aufwand diese durchzuführen zu groß scheint. Eine Reihe weiterer typischer Hemmnisse sind in der folgenden Tabelle angeführt.

Tabelle 17. Typische Hemmnisse

	die Nutzung betreffend (Wohnen)
1	Wunsch, die Nutzungsflexibilität für Erben zu erhalten
2	Bequemlichkeit (älterer Leute)
3	Angst vor aufwändiger Nutzung innovativer Haustechnik
4	Verweigerung von Änderungen des Alltags
5	Unannehmlichkeiten der Baustelle
6	Angst vor steigenden Mietkosten/Wohnungsverlust
	die Investition betreffend (ökonomisch)
7	Geringe Investitionsbereitschaft
8	fallweise hohe gesetzliche Auflagen (z.B. Denkmalschutz)
9	Pessimistische Einschätzung der Regionalentwicklung
10	Angst vor mangelhafter Sanierung
	die Durchführung der Sanierung betreffend
11	Trennung fachlicher vs. ökologischer Kompetenzen
12	Verweigerungen durch Mieter/MiteigentümerInnen
13	Angst vor unseriösen Geschäftemachern
14	Angst vor Konflikten mit Mietern/MiteigentümerInnen/Hausverwaltung
15	Zeitdruck (bei Instandsetzungen)

Motivationen von Bauherren für umfangreiche Sanierungen sind meist in den Bereichen Wertsteigerung, Komfort und Gesundheit angesiedelt.

Diese können von Professionisten für die Argumentation ihrer Angebote aufgegriffen werden.

Argumentationskatalog für Sanierungen



Durch die Sanierung steigt der Wohnwert auf den eines Neubaus (z.B. hellere und großzügigere Wohnräume, neue und leichter zu pflegende Oberflächen, besser schließende Türen und Fenster, etc.).



Die Sanierung erhöht das gesundheitliche Wohlbefinden.



Die Sanierung erhöht den Komfort, v.a. der Heizung und ihrer Regelbarkeit, der sanitären Anlagen, etc.



Die Sanierung führt zu deutlichen Energieeinsparungen. Oft besteht Skepsis diesem Argument gegenüber – viele haben im Bekanntenkreis keine oder kaum Erfahrungen, wo eine deutliche Verbrauchsreduktion stattgefunden hat.



Die mit der Sanierung beauftragte Firma ist nicht nur an einem Auftrag, sondern auch an der Sache interessiert: sie sucht eine optimale Lösung, agiert professionell, d.h. bietet nüchterne, sachliche Informationen und Erfahrungen, etc.



Die Firma bietet Gesamtlösungen, z.B. eine saubere und „liebvolle“ Baustelle (im Gegensatz zur „lieblosen“ Baustelle, wo z.B. die Bodenabdeckung nach einiger Zeit zerschissen ist und nicht erneuert wird, der Garten in Mitleidenschaft gezogen wird, etc.).

Marketing-Strategien für AnbieterInnen von integrierten Dienstleistungspaketen:



Firmen sollten nüchtern und sachlich informieren, keine Voreingenommenheit spüren lassen. Sie haben bei den KundInnen diesbezüglich – trotz immer wieder geäußelter Vorbehalte („Die kriegen ja Provisionen.“) – immer noch einen Vertrauensvorschuss, insbesondere wenn sie Wartung und Service im Rahmen einer erweiterten Garantie bieten.



Banken sind für Finanzierungsinformationen wichtige Partner. Für Firmen ist es wichtig, zum Thema Finanzierung bereits erste, korrekte Informationen weitergeben zu können.



Firmen, die teurere, aber bessere Produkte und Dienstleistungen auf den Markt bringen, sollten zumindest längerfristig mit Gütezeichen arbeiten. Da es mittlerweile zahlreiche Gütezeichen gibt, sollten die im Verkauf tätigen MitarbeiterInnen Hintergrundinformationen dazu geben können. Es ist von Vorteil, wenn bekannte regionale oder anerkannte internationale Institutionen bei den Gütezeichen eingebunden sind.



Eine klare Vorstellung von den KundInnen und ihren Bedürfnissen ist notwendig. Welche Maßnahme ist oft die erste? Kann sie als Türöffner benutzt werden und weitere Maßnahme nach sich ziehen? Welche Maßnahme fördert die nächste?



Das Gesamtprodukt darf nicht nur auf Firmenschildern, Homepage und Foldern präsentiert werden, sondern muss auch beim Verkaufen präsent sein.



Unternehmer sollten weiterreichend denken: der Altbau ist auch die „Zukunft des Passivhausmarktes“.



Bauen und Wohnen sind emotional besetzte Lebensbereiche. Das Angebot muss dem Rechnung tragen und ebenfalls Dimensionen des „Spürens“ ansprechen.



Strategien für eine weitere Verbreitung:

- 
 Eine wichtige Strategie ist auch hier auf MultiplikatorInnen ausgerichtet: Wichtige Personen bzw. Orte in der Gemeinde (Wirtshaus), Baumeister und deren Angehörige selbst!
- 
 Eine Kopplung mit der Regionalentwicklung bietet sich an: Betriebe zu finden, die neue (Renovierungs-)Angebote formulieren, setzt auch regionale Impulse und erhöht die Investitions- und Sanierungsbereitschaft.
- 
 Das generell ambivalente Verhältnis vieler Menschen zu Dienstleistungen muss insofern berücksichtigt werden, so dass der Eindruck von „Keilern“ und wenig souveränen Dienern vermieden wird.
- 
 Die Hausverwaltungen sind in Österreich wichtige AnsprechpartnerInnen. Da sie meist wenig Personal und Kapazitäten für Sanierungen haben, die über einzelne Reparaturarbeiten hinausgehen, sind sie – einmal gewonnen – dann für längere Zeit gewonnen.
- 
 Es ist schwierig, eine positive Sanierungsentscheidung in Eigentumswohnungshäusern zu erlangen. Die Blockaden können gelöst werden, wenn eine/n MediatorIn den Entscheidungsprozess moderiert, es ist jedoch wichtig, dass sie/er nicht von der Hausverwaltung, sondern von einem/r der Betroffenen mit einbezogen wird.
- 
 Geglückte Lösungen, anspruchsvolle und dennoch leistbare Konzepte, etc.: Sanierung muss „alltäglicher“ werden, was z.B. durch einen Infobus oder eine Ausstellung vermitteln werden könnte („Tour de SAN“).
- 
 Grundsätzlich sollten Kampagnen zur Verbesserung des Allgemeinwissens in diesem Bereich beitragen sowie gezielte Informationsarbeit leisten. Sie können zwar nicht Auslöser, aber Wegbereiter für umfassende, ökologische Sanierungen sein.
- 
 Die öffentliche Hand als Bauherr hat auch hier eine Vorbildrolle. Bei Neubauten ist es mittlerweile Praxis, Anforderungen und Kriterien für ökologische und energieverbrauchrelevante Eigenschaften des Gebäudes zu stellen. Der Altbau hinkt dem noch nach.
- 
 Baugewerbe und Baumärkte sollten gemeinsame Strategien einer fruchtbaren Zusammenarbeit für ökologische, anspruchsvollere Sanierungen unter dem Stichwort „Qualitätssicherung“ (für Produkte und Leistungen) entwickeln.

Betriebe bewerben bei ihren Vermarktungsaktivitäten meist nur ihre „nackten“ technischen Leistungen. Dabei vergessen sie, dass KundInnen neben den offensichtlichen Erwartungen an Sanierungsmassnahmen, wie Erhöhung des Komforts usw., auch noch zusätzliche Bedürfnisse haben. Da sie für den/die ProfessionistIn nicht im Vordergrund stehen und sie daher nicht auf diese Bedürfnisse und auch Ängste eingehen, kann daraus für Bauherren ein Sanierungshemmnis werden. Insbesondere integrierte und vor allem innovative ökologische Lösungen werden dadurch verhindert.

Einige dieser Ängste und spezifischen Bedürfnisse (die u.a. aufgrund der jeweiligen Anlässe und Situationen der potentiellen Kunden sehr unterschiedlich sind), stellen besondere Anforderungen für die Vermarktung von Dienstleistungspaketen:

Bedürfnisse:		Anforderungen:
Finanzielle Sicherheit	➔	Preisgarantien, Finanzierbarkeit aus Erspartem
"Keine Scherereien"	➔	Alles aus einer, vertrauenswürdigen Hand, klare Information über den Ablauf
Inhaltliche Orientierung	➔	Neutrale Beratung, Visualisierung etc.
Ergebnisse, die Stolz machen	➔	Wertsteigerung, Zusatznutzen, Architekturideen, innovative Techniken, Materialien, etc.
Nutzungsflexibilität für Erben wahren	➔	Keine irreversiblen Bedürfnisanpassungen
Ängste vor:		Anforderungen:
aufwändiger Nutzung innovativer Haustechnik	➔	Demonstration bewährter und komfortabler Technik, Referenzprojekte
unseriösen Geschäftemachern	➔	Vertrauen in Seriosität des Angebotes schaffen, Partnerschaft
mängelhafter Sanierung	➔	Vertrauen in fachliche Qualifikation schaffen
Konflikten mit MiteigentümerInnen	➔	Überzeugende Angebote an Eigentümergemeinschaft, Mediation
Konflikten mit MieterInnen	➔	Überzeugende Darstellung des Mieter-Nutzens, Musterwohnung
untragbaren Mietkostensteigerung (Ängste von MieterInnen)	➔	Preistransparenz/Warmmietenneutralität, Eigentümergemeinschaft, Mediation

Die nicht abgedeckten Bedürfnisse und Ängste ergeben besondere Anforderungen an die Vermarktung von Leistungen, insbesondere auch von Dienstleistungsangeboten. Es sind die Schwachpunkte, die fast bei allen Vermarktungsaktivitäten von nachhaltigen Sanierungsstrategien nicht berücksichtigt sind.

12.2 Dienstleistungspakete als Zukunftsstrategie sowohl von Betrieben als auch für ein nachhaltiges Wirtschaften

Im Baubetrieb müssen kleinere Unternehmen immer öfter mit großen Baugesellschaften konkurrieren. Dies gilt auch für Sanierungen, selbst wenn das zur Verfügung stehende Budget im Vergleich zu einem Neubau geringer ist. Dienstleistungspakete ermöglichen es den Fachfirmen, auf eine auch für sie selbst unaufwändige Art, dem Angebot für den/die Kunden/in auch noch umfassendere Anteile beizugeben. Durch bessere und komplettere Angebote können sie sich von ihren Mitbewerbern abheben. Andererseits kann mit Dienstleistungselementen auch besser auf "versteckte" Motivationen, Bedürfnisse und Ängste – siehe oben – der KundInnen eingegangen werden, wie Lust an originalgetreuer Restaurierung, am



Energiesparen, an Schuldenfreiheit, an einer Vertrauenspartnerschaft zum ausführenden Betrieb, usw.

Grundsätzlich sind Dienstleistungspakete im Baubetrieb nichts Neues, so ist die „schlüsselfertige“ Ausführung ein Bündel von verschiedenen Leistungen mehrerer Betriebe. Bei Sanierungen gibt es Vergleichbares noch nicht. Neben dem meist geringeren zur Verfügung stehenden Budget liegt dies wohl daran, dass eine „Planung“ oft erst vor Ort, bei der Besichtigung durch die Fachfirmen erfolgt und auch daran, dass der Zustand von sanierungsbedürftigen Gebäuden sehr verschieden ist. Ökologische Angebote werden oft gar nicht in Erwägung gezogen, es sei denn der/die EigentümerIn bringt selbst immer wieder ökologische Varianten ein.

Daher sollen Dienstleistungspakete von Betrieben entwickelt werden, die typische und erfolgversprechende Sanierungsmassnahmen bestimmter Bauteile oder Anlagen in Gebäuden auf den Markt bringen. In Telefoninterviews wurden einige österreichische Experten aus dem Bereich des ökologischen Bauens und der Wohnbauförderungen zu diesem Ansatz befragt und ihn halten alle Interviewpartner für vielversprechend.

12.2.1 Die Vorschläge für konkrete Dienstleistungspakete

Als besonders aussichtsreich wurden aus einer Ideensammlung, wo 37 mögliche Dienstleistungspakete aufgelistet wurden, die folgenden acht Dienstleistungspakete ausgewählt und weiter konkretisiert. Die ökologische Relevanz wurde herausgearbeitet und Qualitätskriterien vorgeschlagen.

- (1) Kronenhaus
- (2) Energie-Komfort-Check
- (3) Haustechnik mit (Öko)System
- (4) Fenstertausch Plus
- (5) Wärmesanieung für Wohnungen
- (6) Sanierung mit Passivhauskomponenten
- (7) Althaus-Komfortlüftung
- (8) Gesundes Innenraumklima.

Weitere zwei Dienstleistungspakete wurden in weiterer Folge dazu genommen:

- (9) Sanierungskonzept für Gemeindegebäude
- (10) Bauteam Ökologie.

Die Überlegungen, die zur Auswahl dieser Themen führten waren die folgenden:

- Dahinter steht eine innovative, zukunftsfähige Grundidee.
- Es behandelt ein überschaubares Thema und kann so auch von einem kleinen Betrieb umgesetzt werden kann.
- Es weist eine höhere Komplexität als das Alltagsgeschäft auf, führt so zum Aufbau und Nachweis von Kompetenz als Wettbewerbsvorteil.
- Es baut Schnittstellen zu anderen Gewerken bewusst ein, die optimale Kooperation ist von besonderem Reiz für die KundInnen.

- Beratung stellt die Dienstleistung in einen größeren Zusammenhang und öffnet die Tür für eine umfassende Sanierung und damit zu den größten ökologischen Potentialen.
- Die Dienstleistungspakete eignen sich für die Übernahme in gezielte Förderungsprogramme von Ländern und Gemeinden.

12.2.1.1 Kronenhaus

Der Name wurde aus der Zahntechnik entlehnt – Nutzung eines gesunden Kerns für die Sanierung. Gemeint ist damit, dass das zu sanierende massive Althaus von einem Holzbau eingehüllt wird. Gleichzeitig mit einer wesentlich verbesserten Energiekennzahl (mindestens „3 Liter-Haus“) ist mehr Wohnraum erzielbar und das Wohnen während der Bauphase soll möglich sein.



Zielgruppe sind Eigentümer von Häusern, wo die Kinder bereits aus dem Haus sind, Einfamilienhäuser mit hoher Energiekennzahl und nicht erhaltungswürdiger Fassade/Bauform; das sind geschätzt 600.000 Objekte in Österreich. In Sonderfällen können auch öffentliche Gebäude (z.B. bei Nutzungsänderung) und kleine Mehrfamilienhäuser (Dachbodenausbau, Flachdachsanieierung) mit diesem Konzept saniert werden.

Das Dienstleistungspaket soll beinhalten:

- Holzkrone mit Vorfertigung,
- Passivhaus-Fenster,
- Lüftung mit Wärmerückgewinnung,
- Ökologischer Innenausbau,
- Optimierung der E-Installation,
- Verkabelung,
- Neue Raumaufteilung und Nutzungskonzept (z.B. Mikroseniorenwohnheim).

12.2.1.2 Energie-Komfort-Check

Ziel ist die schrittweise Verlagerung der Beratungsleistungen von öffentlichen Stellen in das Gewerbe, Unterstützung soll weiterhin durch produktunabhängige zentrale Stellen und ein Qualitätssicherungssystem organisiert werden. Komfort und Energieausweis dienen als Aufhänger und müssen abgestimmt werden. Eine längerfristige und übergreifende Planung dieses Dienstleistungspaketes sowie eine Unterstützung durch öffentliche Mittel (zumindest für Koordination, Aus- und Weiterbildung, Erfahrungsaustausch, Qualitätssicherung, etc.) werden notwendig sein. Erfahrungen aus deutschen Bundesländern sollen in die Gestaltung der Dienstleistung einfließen.



12.2.1.3 Haustechnik mit (Öko)System

Im Unterschied zur „herkömmlichen“ Haustechnik und Vorgehensweise steht das Dienstleistungspaket „Haustechnik mit (Öko)System“ dafür, eine Systemlösung zu planen und zu installieren, die mit dem Hintergrund eines Beitrages zum Klimaschutz folgende Energiequellen in Betracht zieht: erneuerbare Energieträger, Biomassenutzung, Solartechnik und Wärmepumpen.



Geboten werden soll:



- Qualitativ hochwertige und kundenorientierte Beratung (in Richtung Ökologische Haustechnik),
- transparentes Angebot,
- Überdurchschnittliche Qualität der Ausführung (Festlegung eines Bauzeitplans, Nennung eines Baustellenverantwortlichen, Rasche Durchführung – „Baustellenseelsorge“, Dokumentation der Anlage für den Kunden inklusive leicht verständlicher Betriebsanleitung),
- Vollgarantie (Standard 1 Jahr, 5 Jahre mit Wartungsvertrag) und Wartungsvertrag (Garantierte Reaktionszeit und Fehlerbehebung innerhalb vertraglich festgelegter Zeit).

12.2.1.4 Fenstertausch Plus

Angebot eines Fenstertausches mit energetisch/ökologisch hochwertigen Komponenten (Passivhausfenster) inkl. Einbau. Dabei soll als ökologisches Produkt Stopfwole eingesetzt bzw. PU vermieden werden. Die Durchführung soll unter geringst möglicher Störung der Wohnqualität beim Umbau stattfinden und unter staubfreiem, endfertigen Zurücklassen der Baustelle.



Die Dienstleistung soll enthalten:

- Transparentes Angebot – Visualisiertes Ergebnis (Fotomontage),
- Kundenspezifische, individuelle Beratung bei der Angebotslegung (ökologischer Variantenvergleich), Einbeziehung der Gesamtsituation (Ausschließen von Schimmelbildung),
- Festlegung des zeitlichen Ablaufes/Umbauzeitpunkt (1-2 Tage fixfertig, rasche Durchführung),
- Vollgarantie 10 Jahre mit Wartungs-/Pflegevertrag,
- Garantierte Reaktionszeit und Fehlerbehebung innerhalb vertraglich festgelegter Zeit.
- Die Qualitätssicherung erfolgt mittels Luftdichtheitsprüfung.

12.2.1.5 Wärmesanieung für Wohnungen

Ein Angebot für eine Innendämmung, ev. z.T. kombiniert mit einer Außendämmung (verschiedene Materialien), unter Berücksichtigung denkmal-schützender Erfordernisse soll formuliert werden. Für einzelne Wohnungen kann/soll die oberste Geschossdecke oder eine Kellerdämmung integriert werden. Weiters soll ein Heizungskonzept (ev. ergänzt mit einem Lüftungskonzept) erstellt werden. Zielgruppen sind Eigentümer von Gründerzeitbauten (Wohnungen mit großer Wohnfläche) sowie Mieter, wenn eine Sanierung des Gesamtgebäudes nicht möglich ist.



Die Dienstleistung umfasst:

- Wohnungsanalyse bez. bauphysikalischer Erfordernisse, und Variantenerstellung (Kosten, etc.),
- Beratung (Ökologie, Haustechnik),
- Reinigung,
- Bewohnbarkeit während der Sanierung (falls nötig),
- Bedienungsanleitung („Wie hänge ich ein Bild auf bei Innendämmung?“)

- Kachelofensanierung.
- Die Qualitätssicherung erfolgt mittels Thermographie, Heizung und Lüftung, Wartung.

12.2.1.6 Sanierung mit Passivhauskomponenten

Durch den Einsatz von hochwertigen Bauteilen, Bautechniken und Haustechnikkomponenten in der Altbauanierung soll das Ziel einer möglichst hohen Energieeinsparung (Zielwert Heizenergiebedarf nach Sanierung 30–50 kWh/m²/a) erreicht werden. Durch z.B. Biomasseheizungen sowie durch sparsame Elektroinstallationen und Geräte kann das Passivhauskriterium von 120 kWh/m²/a Primärenergieverbrauch auch hier angestrebt werden. Ziel ist Passivhauswohnkomfort und zukunftsfähige nachhaltige Sanierungen.



Teile des Dienstleistungspaketes sind:

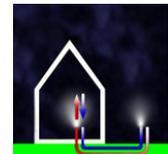
- Energetische Bestandsanalyse,
- Umbauplanung und Kalkulation,
- Bauabfolge-Planung,
- Durchführung der Maßnahme und Endabnahme.

Als Qualitätssicherung werden eingesetzt:

- Blower Door Test,
- Thermografie,
- Kurzinformation über Funktionsweise der Haustechnik (Kleinwartungen).

12.2.1.7 Althaus-Komfortlüftung

Durch dieses Dienstleistungspaket wird eine Komfortlüftung in der Sanierung zur Steigerung der Innenluftqualität, Schadstoffabfuhr, Sicherung des erforderlichen Luftaustausches und zur Vorbeugung gegen Schimmel angeboten.



Teile der Dienstleistung umfassen:

- Klärung der Anforderungen, Nutzen, Funktion (in einem Gespräch),
- Systemvorschlag mit Kosten,
- Zeitliche Abfolge, auch im Sanierungsablauf,
- Planung + Beauftragung + Umsetzung,
- Abnahme inklusive Protokoll, Einregulierung, eventuell Geräuschmessung.

Die Qualitätssicherung wird über Kriterien zur Schallemission des Gerätes im Wohn/Schlafraum, zur Auslegung (Querschnitte entsprechend dem Stand der Technik) und zur Antriebsleistung der Ventilatoren (z.B. < 0,4 Wh/m³) sowie zur Wärmerückgewinnung (z.B. > 75%) definiert.

12.2.1.8 Gesundes Innenraumklima

Das Dienstleistungspaket bietet den Innenausbau in der Sanierung mit Produkten, die zu einem gesunden Raumklima beitragen, mit nachgewiesener ökologischer und gesundheitlicher Unbedenklichkeit.



Das Dienstleistungspaket beinhaltet:

- Erhebung Bestand, event. Messungen (Kooperation mit Messdienst),



- Sanierungsvorschlag,
- Produktvorschlag,
- Auftrag,
- Ausführung entsprechend den Produkthanforderungen,
- Deklaration der eingesetzten Produkte, Produktauszeichnungen, Atteste; Pflegeanleitung.

Die Qualität wird durch die Produktauswahl (Geprüfte Produkte) gewährleistet sowie dadurch, dass der Verarbeiter nachweist, dass er am aktuellen Stand der Verarbeitung der ökologischen Produkte ist. Eine Messung (optional) vorher und nachher ergänzt die Qualitätssicherung.

12.2.1.9 Sanierungskonzept für Gemeindegebäude / Bauteam Ökologie

Beide DLP zeichnen sich durch einen intensiven Moderationsprozess aus, bei dem vorab schon versucht wird, ein gegenseitiges Verständnis aufzubringen und damit späteren Problemen vorzubeugen. Während beim DLP „Ökologisches Bauteam“ vorwiegend die Schnittstellenproblematik und Abstimmung unter den einzelnen Gewerken gelöst werden soll, um damit auch den Abstimmungsbedarf zu reduzieren, steht der Moderationsprozess bei einem ganzheitlichen „Sanierungskonzept für Gemeinden“ insofern im Vordergrund, dass ein Gemeindeprojekt gleichzeitig auch eine enorme Vorbildwirkung hat.



Bei beiden DLP sind Pilotanwendungen sowie dementsprechende Kommunikationsprozesse und Referenzen zur Verbreitung bestens geeignet.

12.2.2 Kennzeichen für erfolgversprechende Dienstleistungspakete

Dienstleistungspakete sollten folgende Kennzeichen beinhalten um für die Firmen attraktiv zu sein und bei den möglichen KundInnen eine positive Reaktion auszulösen:



- Das Dienstleistungsangebot muss für die Anbieterfirma begründbar sein. Das heißt, es muss einem Kundenbedürfnis entsprechen.
- Das Dienstleistungsangebot muss umsetzbar und kalkulierbar für die Zielgruppe, das sind insbesondere kleine und mittlere Unternehmen, sein. Der Betrieb muss die Leistungen des Dienstleistungspaketes kalkulieren können, er muss wissen, wie viel ihn ein entsprechender Auftrag kosten wird.
- Das Dienstleistungsangebot darf keiner Politikänderung, z.B. im Bereich der Förderungen, bedürfen, es muss angepasst an die heutigen Rahmenbedingungen funktionieren.
- Das Dienstleistungsangebot muss erfolgversprechend sein in Bezug auf wirtschaftliche und auf ökologische Zielsetzungen. Das heißt zum einen, der Betrieb muss damit Gewinn machen können und zum anderen, dass ökologische Kriterien erfüllt werden müssen.
- Das Dienstleistungspaket muss klar abgegrenzt sein. Für den/die KundenIn, und damit natürlich auch den Anbieter, muss sichtbar sein, wo die Dienstleistung beginnt, was sie beinhaltet und wo sie endet.

- Ihr Titel ist selbsterklärend und vielleicht sogar überraschend. Ein „Aha-Effekt“ ist durchaus erwünscht.

Die Anbieter eines Dienstleistungspaketes sollten an der Sache und nicht nur an dem Auftrag interessiert sein. Sie müssen eine optimale Lösung suchen, nicht eine, die mit wenig Aufwand umsetzbar ist. Dafür agieren sie professionell, d.h. sie bieten sachliche, nüchterne Informationen und Erfahrungen, lassen keine Voreingenommenheit spüren. Die Firma sollte Gesamtlösungen bieten. Wichtig sind die folgenden typischen Dienstleistungselemente: Beratung, Kosten-Nutzen-Abschätzungen, Visualisierungen, Qualitätsmaßstäbe, eine saubere und „liebevolle“ Baustelle, usw. Erste korrekte Finanzierungsinformationen sollten weitergegeben werden können, dafür ist es vorteilhaft mit Partnern, z.B. Banken zusammenzuarbeiten. Wenn teurere Produkte und Verfahren verwendet werden, empfiehlt es sich zumindest längerfristig mit Gütezeichen zu arbeiten, sowohl was zugekaufte Produkte als auch die eigene Arbeit betrifft. Hintergrundinformationen müssen auch die MitarbeiterInnen geben können. Bauen und Wohnen sind emotional besetzte Lebensbereiche. Das Angebot muss dem Rechnung tragen und ebenfalls Dimensionen des „Spürens“ ansprechen.

12.3 Markteinführung ausgewählter Dienstleistungskonzepte mit Firmen

Die kontaktierten Firmen waren an dem Angebot im Rahmen des vorliegenden Projektes sehr interessiert und fanden den Gedanken anziehend und wichtig. Es gab an allen Dienstleistungspaketten (TeilnehmerInnen wurden für die ersten acht Dienstleistungspakete gesucht) Interesse. Die Teilnahme einiger interessierter Firmen an den Veranstaltungen wurde dadurch verhindert, dass kurzfristig eingegangenen Aufträgen verständlicherweise eine höhere Priorität gegeben wurde.

Der Ablauf der Arbeit mit den Firmen gliederte sich in folgende Abschnitte:

- Vorbereitungsphase: Sie diente dazu die Firmen auf den Ablauf der Veranstaltungen einzustimmen, Termine und verantwortliche Personen abzuklären. Es stellte sich heraus, dass fast alle TeilnehmerInnen aus kleinen bzw. z.T. aus 1-Mann-Betrieben stammten und somit der Unternehmer selbst teilnahm. Seine Ziele und die Anforderungen des Projektes wurden zur Deckung gebracht.
- Marketingworkshops: In vier Marketingworkshops wurden Basisthemen rund um das Marketing vermittelt. Arbeitsaufgaben hatten zum Inhalt, was die Firmen für ihr Dienstleistungspaket ohnehin klären bzw. planen müssen und sollten damit den Transfer in die Praxis sicherstellen.



Die Themen waren:

Workshops	Inhalte
Workshop 1 <i>Einleitung/Produkt und Markt</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Möglichkeiten und Grenzen im Rahmen der Workshops • Funktion des Coachings • Klärung der Begrifflichkeiten „ökologische Sanierung“ • Produktdefinition – Einleitung • Markt(analyse) – Einleitung • Aufgabe Marktanalyse
Workshop 2 <i>Markt(segmentierung)/Kundenanalyse/Leitbild</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Marktsegmentierung • Wer sind die KundInnen • Kundenbedürfnisse • Chancen/Risiken • Vorschau Workshop 3 • Das Leitbild
Workshop 3 <i>Leitbild/Ziele/Marketing-Mix</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Leitbild • Strategische Geschäftsfelder • Die 4 P des Marketing-Mix • Werbung/Verkaufsförderung/CI • Selbstevaluierung • Marketingziele/Aktivitätenkatalog
Workshop 4 <i>Präsentation der Marketing-konzepte</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Präsentation der Marketingkonzepte • Offene Fragen zum Marketingkonzept • Verschriftlichung der offenen Punkte • Reflexion
Workshop 5 <i>Abschlussworkshop</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Fachinput: "Contracting für Klein- und Mittelbetriebe" (Grazer Energieagentur) • Fachinput: "Rechtliche Fragen von Betriebskooperationen" (Grazer Energieagentur) • Projektpräsentation "DLP Gesundes Innenraumklima" • Weitere Zusammenarbeit

Jedes Unternehmen verfasste ein schriftliches Marketingkonzept und präsentierte dieses den anderen Unternehmen und den Fachcoaches. Das Marketingkonzept beinhaltete eine Produktbeschreibung, eine Beschreibung der Zielgruppe bzw. typischer KundInnen, den Kundennutzen, das Marketingziel 2004, ein Maßnahmenkonzept und einen Zeitplan sowie einen Slogan („Meine Botschaft an die Kunden“).

- (1) In einem Abschlussworkshop wurden einige umfangreichere Fragenstellungen der Unternehmen in Referaten abgehandelt und die weiteren Perspektiven einer Zusammenarbeit diskutiert.
- (2) Coachings: Sie wurden zwischen den Workshopterminen angeboten und boten die Möglichkeit in einem Gruppengespräch mit anderen anwesenden Betrieben offene Fragen zu klären und Erfahrungen auszutauschen. Bei fachlichen Fragen konnten „Fachcoaches“ kontaktiert werden. Insbesondere zwischen dem letzten Marketingworkshop und dem Abschlussworkshop konnten von den TeilnehmerInnen noch organisatorische und fachliche Hilfe angefordert werden. Das Projektteam trat auch aktiv in periodischen Zeitabständen an die Firmen heran und rief ihnen so das Projekt immer wieder in Erinnerung.

12.3.1 Sozialwissenschaftliche Begleitung der Firmen

Um die Erfahrungen der Firmen bei der Erarbeitung der Dienstleistungspakete zu sammeln und um ihnen die Gelegenheit zu einem anonymisierten Feedback zu geben, nahm ein externer Sozialwissenschaftler an den Workshops und Coachings teil. Er bediente sich folgender Erhebungsinstrumente:

- Teilnehmende Beobachtung während der Workshops und der Coachings
- Schriftliche Fragebogenerhebung nach dem Abschlussworkshop
- Qualitative Interviews mit den Firmen im Anschluss an die Workshops

Als Ergebnis der Fragebögen war eine hohe Zufriedenheit mit den Veranstaltungen festgestellt worden, die sich sowohl auf die Organisation, die Methoden der Vermittlung als auch die Inhalte bezog. Die Notwendigkeit zum weiteren Know-how und Erfahrungsaufbau sahen die Firmen v.a. bei dem Thema „Kooperation mit anderen Betrieben“.

Die Interviews zeigten die Breite an unterschiedlichem unternehmerischen Herangehen an die Aufgabe ein Dienstleistungspaket zu schnüren und dazugehörige Marketingmaßnahmen zu entwickeln. Eines der Ziele der Marketingworkshops und -coachings, nämlich die diesbezüglichen Anstrengungen der Unternehmen zu bündeln und Marketing zu planen bzw. ein Bewusstsein für die Bedeutung von strukturierter Planung zu schaffen, konnte erreicht werden. Bei den Interviews zeigte sich auch deutlich, dass es den Firmen immer noch schwer fällt, sich in die Position der KundInnen zu versetzen und sich in Richtung „Dienstleistung“ zu orientieren.

12.4 Standardisierung der Dienstleistungspakete und Verbreitung

Ziel der Standardisierung war, den Ablauf der einzelnen DLP sicher zu stellen sowie eine Wiederholbarkeit zu erreichen. Auf Basis der definierten Kriterien für die Standardisierung war es möglich die einzelnen Dienstleistungspakete klar zu beschreiben und einheitlich zu strukturieren.

Zusammenfassende Aussagen zur Standardisierung der DLP können wie folgt getroffen werden. Generell sind die Ausgangssituation, die Motive zur Umsetzung sowie die zu erreichenden Ziele des jeweiligen DLP sehr unterschiedlich. Einzig das Ziel „Energieeinsparung“ ist bei allen DLP vorrangig. Bei den Gruppenprozessen ist die Verbesserung der Schnittstellenproblematik entscheidend. Beim Ablauf aller DLP wurde deutlich, dass sich immer wieder einzelne Schritte finden, die bei jedem/r Kunden/in gleich ablaufen werden, der überwiegende Teil des Ablaufs jedoch meist individuell unter Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse der jeweiligen Kundengruppen zu erbringen ist. Ausnahmen hierzu sind „Energie-Komfort-Check“, sowie „Sanierungskonzept für Gemeindegebäude“ und „Ökologisches Bauteam“ aufgrund ihrer etwas anderen Struktur und Zielsetzung.

Die technischen Standards sowie die Qualitätssicherung sind jeweils gesondert pro DLP definiert. Da bei Sanierungen eine umfassende Qualitätssicherung bzw. ein Gesamtstandard für das Gebäude schwierig zu definieren ist, wurden deshalb primär für die einzelnen eingebauten Komponenten (z.B. Passivhaus-Komponenten, Lüftungsanlage etc.) Standards für Material und Technologie sowie Kennwerte definiert. Je nach DLP sind auch die beteiligten Gewerke unterschiedlich. Bei den DLP die mehrere Gewerke einbinden, liegt das Hauptaugenmerk für einen guten



Ablauf der Sanierung auf der Kooperation der beteiligten Firmen. Ein gemeinsames Verständnis sowie übergreifendes Know-how muss jedenfalls vorhanden sein. Der Abstimmungsprozess untereinander bedarf einiger Koordination und Geduld. Ein Umdenkprozess von dem/der EinzelkämpferIn zum „Teamworker“ muss für eine erfolgreiche Umsetzung stattfinden.

Entsprechend den Zielgruppen, für welche die Firmen ihr DLP anbieten möchten, sind auch die Kundengruppen und deren Bedürfnisse für die einzelnen DLP folglich sehr unterschiedlich. Die Kundengruppen reichen von Altbau-Bewohnern, über Ein- und Mehrfamilienhäuser, Bauherrn und Planern bis hin zu Gemeinden, Bauträger und Architekten. Das Bedürfnis nach ganzheitlichen Lösungen, die Verbesserung der Energiebilanz sowie gesundes Wohnen werden vorrangig genannt. Niedrige Betriebskosten sowie ein störungsfreier Betrieb werden ebenfalls gewünscht. Grundsätzlich können für innovative Umsetzungslösungen eher die jüngeren und besser verdienenden Kundengruppen motiviert werden. Ältere Gebäudebewohner lassen sich nur schwer von der notwendigen Sanierung überzeugen. Überzeugungsarbeit ist jedoch für alle Kundengruppen und alle DLP notwendig.

Als Vorteile der DLP für die KundInnen wurde meist eine rasche und einfache sowie ganzheitliche Umsetzung genannt. Dass oftmals „alles aus einer Hand“ erbracht werden kann, ist ebenfalls entscheidend. Eine gute Zusammenarbeit der Firmen untereinander wird in jedem Fall geschätzt. Hoher und gesunder Wohnkomfort, innovative Lösungen sowie eine qualifizierte Beratung und niedrige Betriebskosten stellen weitere Vorteile dar. Qualifikation und Weiterbildung sowie die Gewinnung von Neukunden und eine höhere Wertschöpfung sind Vorteile für den Betrieb.

Für viele DLP ist prinzipiell ein großes Marktpotential vorhanden; dies ist auch eine der Stärken aller DLP. Diese Einschätzung wird auch durch die Telefoninterviews mit den österreichischen Experten gestützt, die alle einzelnen Dienstleistungspakete prinzipiell als chancenreich eingeschätzt hatten. Am häufigsten positiv eingeschätzt wurden Sanierungen mit Passivhauskomponenten, da hier durch die Wohnbauförderung teilweise sehr förderliche finanzielle Anreize bestehen.

Weitere Stärken liegen in der Konzeption von „alle Leistungen aus 1 Hand“ und den Qualitätskriterien. Die Rahmenbedingungen für die Umsetzung der DLP können am besten durch Förderungen und Kooperationen verbessert werden. Voraussetzungen der Unternehmen sind, dass eine Bereitschaft zur Integration neuer Dienstleistungen gegeben ist, sowie die Weiterbildung der Mitarbeiter gefördert wird.

Eine Schwäche der DLP ist oft, dass sie verstärkt Vorarbeiten (z.B. Planung) verlangen, d.h.. Zeit und Geld muss investiert werden, wo noch kein Auftrag vorhanden ist. Weiters fehlt es auch noch an Akzeptanz am Markt bzw. dass sich DLP überhaupt erst etablieren müssen. Was vor allem auf den innovativen Gedanken sowie die Skepsis und Unerfahrenheit der KundInnen zurückzuführen ist. Erhöhter Zeitaufwand und fehlendes Know-how können von Betrieben mit Verständnis und Kompetenz wett gemacht werden.

Die Verbreitungsstrategien sind für die jeweiligen DLP unterschiedlich und auch abhängig von den jeweiligen Zielgruppen (Firmen/ Berater/ Endkunden/ Förderstellen). Weiters ist zu unterscheiden, ob es sich um Verbreitungsstrategien für ein einzelnes Unternehmen handelt oder aber um eine Verbreitung im Rahmen eines Netzwerkes. Erste Aktivitäten zur Verbreitung wurden im Rahmen des Projektes gesetzt.

12.5 „Contracting“ als Angebot von kleinen Betrieben

Bei dem Contracting wird dem/der KundenIn eine Energie-Dienstleistung zu garantierten Bedingungen angeboten (z.B. ein gewisser Preis der Energielieferung mit einem maximalen Energieverbrauch seines Gebäudes). Alles, was zur Erfüllung dieser Garantie (z.B. des maximalen Verbrauches) notwendig ist, liegt im Leistungsumfang und auch im technischen und wirtschaftlichen Risiko des Contractors. Somit liegt es im Anforderungsprofil an einen Contractor, dass er u.a. auch hohe Vorleistungen, wie Zwischenfinanzierungen, Jahresendabrechnungen, erbringen können muss, weiters, dass er Betrieb und Risiko von Anlagen über eine lange Zeit übernehmen können muss, dass Finanzierungs-Know-how vorhanden ist und insbesondere, dass er Kredite mit langen Laufzeiten und günstigen Konditionen bekommt, um die hohen Investitionen einer Anlage übernehmen zu können. Insbesondere die genannten Punkte des Anforderungsprofils sind bei kleinen Betrieben kaum vorhanden und das Risiko hierfür wird auch als zu hoch eingeschätzt.

Eine Annäherung an Contracting-Angebote kann bei kleinen Betrieben darin bestehen, dass sie eine strategische Partnerschaft mit einem am Markt tätigen Contractor schließen, und spezielle Aufgabenbereiche, nach ihren Stärkefeldern, übernehmen (v.a. technische Aufgaben und Kundenkontakte). Zweiter Vorschlag ist das Angebot eines Know-how-Contracting, d.h. die klassischen Leistungen des Kleinbetriebes um Performance-Garantien und Kostengrenzen zu ergänzen.





13 Ausblick und Empfehlungen

13.1 Betreffend die Weiterentwicklung und Weiterverbreitung von Dienstleistungspaketen

Im Rahmen des Projektes wurden Verbreitungsmaßnahmen für Dienstleistungspakete detailliert ausgearbeitet. Primär ist die Motivation weiterer Unternehmen zur Entwicklung und Umsetzung der ausgearbeiteten oder von eigenen Dienstleistungspaketen im Zusammenhang mit ökologischen Sanierungen. Erste Schritte wurden mit der Ausarbeitung von Materialien (Leitfaden, Folder) und der Präsentation auf der Internet-Plattform des Öko-Technik-Netzwerkes Eco&Co gesetzt. Eine weiterführende Unterstützung und Betreuung der Firmen, die mit dem Angebot von Dienstleistungspaketen begonnen haben, wäre für die Umsetzung als Referenzbeispiele sehr wichtig.

In den Telefoninterviews mit österreichischen Experten wurden für die Umsetzung von Dienstleistungspaketen ebenfalls einige interessante Ansatzpunkte genannt: Zum einen werden die Vorschläge des Projektes als interessantes Betätigungsfeld für bestehende Netzwerke von Firmen in ganz Österreich angesehen. Aus Vorarlberg werden beispielsweise die Initiative „Heimteam“, die „Partnerbetriebe Traumhaus Althaus“ und der Zusammenschluss „Vollbad“ angeführt. Diese könnten Dienstleistungspakete adaptieren, bzw. ähnliche Vorschläge für ihre Mitglieder konkretisieren. Auch die IG-Passivhaus könnte in verschiedenen Bundesländern solche Zusammenschlüsse initiieren und eventuell koordinieren. Auch daraus ergibt sich die Forderung, die zur Zeit begonnenen Bemühungen von Firmen weiter zu verfolgen und diese weiter zu motivieren.

Ein zweiter Schwerpunkt ergibt sich durch die Verbindung mit Gemeinde- und Regionalverwaltungen. Dabei könnten die Verwaltungen durch die Übermittlung von Informationen z.B. an neue Grundeigentümer oder an die BesitzerInnen von sanierungsbedürftigen Gebäuden (z.B. bezüglich der Haustechnik) eine wichtige Schnittstelle bereitstellen und so eine sehr effiziente Ansprache von Zielgruppen für bestimmte Dienstleistungspakete erlauben. Natürlich ist die Übernahme von Dienstleistungspaketen in spezielle Förderprogramme der Gemeinden oder der Länder eine besonders wichtige Möglichkeit.

An weiteren möglichen Bündnispartnern wurden auch Landwirtschaftskammern genannt, für den Fall, dass speziell für ländliche Gebäude ein Dienstleistungspaket beworben werden soll, des weiteren Innungen, Energiesparvereine und dergleichen. Dass eine Stelle koordinierend und vertrauensbildend tätig ist, die als von Firmeninteressen unabhängig angesehen wird, wird als sehr wichtig eingeschätzt.

13.2 Betreffend die Erarbeitung der Marketingkonzepte der Unternehmen

Aus Sicht der Firmen hat sich das stark an der Praxis orientierte Konzept der Vermittlung von Marketingkenntnissen durch die Kombination von Workshops und Coachings sehr bewährt. Am erfolgreichsten war das Konzept dann, wenn die Ziele in den Arbeitsgruppen klar formuliert und die Kommunikation möglichst offen gestaltet werden bzw. die Erwartungen und Wünsche der Teilnehmer ausreichende Berücksichtigung finden konnten. In diesem Sinne kommt bei der Auswahl der Workshop-

teilnehmer bzw. der Zusammenstellung der Arbeitsgruppen der Berücksichtigung von sozialen Kompetenzen und Persönlichkeitsmerkmalen der teilnehmenden Unternehmer eine besondere Bedeutung zu. Inhaltlich standen die Vermittlung der Bedeutung von mittel- bis langfristiger strategischer Marketingplanung und die Entwicklung eines ausgeprägten Dienstleistungsbewusstseins im Mittelpunkt. In beiden Bereichen dominierte jedoch bis zum Projektende ein stark betriebswirtschaftlich und technisch orientiertes Denken, das psychosozialen und emotionalen Aspekten nur einen geringen Stellenwert einräumte, wenngleich das Interesse der Teilnehmer in diese Richtung teilweise sehr groß war. Für die nachhaltige Implementierung des Dienstleistungsdenkens in die Unternehmenstätigkeiten sind jedoch noch weitreichendere Maßnahmen notwendig, die den Rahmen dieses Projektes gesprengt hätten.

Die Entwicklung einer wechselseitigen Vertrauensbasis war nicht nur für das Konzept partizipativen Erfahrungslernens während der Workshops und Coachings grundlegend, sondern stellt auch für die erfolgreiche Weiterführung der begonnenen Implementierungsprozesse der Dienstleistungskonzepte auf Basis von gewerkeübergreifenden Kooperationen einen entscheidenden Erfolgsfaktor und somit ein wertvolles Gut dar, das, etwa durch die Fortsetzung von extern moderierter Arbeitsgruppen, weiter gepflegt werden sollte.

Eine Fortsetzung der externen Moderation durch KMU-erfahrende Unternehmensberater kommt damit eine zweifache Funktion zu:

- (1) Sie bietet die Möglichkeit zur Beschäftigung mit noch offenen inhaltlichen Problemfeldern, beispielsweise Fragen der rechtlichen, betriebswirtschaftlichen und organisatorischen Voraussetzungen von KMU-Kooperationen.
- (2) Es ergibt sich ein Rahmen innerhalb dessen der mühsam aufgebaute Vertrauensraum vergrößert und die Voraussetzung für selbsttragende Beziehungsstrukturen geschaffen werden können.

Das Interesse an einer Fortsetzung der Zusammenarbeit ist auf Seiten der Teilnehmer jedenfalls großteils gegeben.

13.3 **Betreffend Dienstleistungsorientierung, betriebliche Kooperationen und Qualitätssicherung**

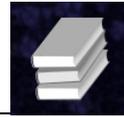
Defizite und somit Handlungsschwerpunkte ergeben sich im organisatorischen Umfeld, das für die nötige hohe Ausführungsqualität und Qualitätssicherheit unumgänglich ist:

- *Dienstleistung* ist als eigenständige Ausprägung eines handwerklichen Angebotes viel zu ungenau definiert, wird daher missverständlich verwendet und von den KundInnen kaum konsequent nachgefragt,
- *Kooperationen* unter Mitbewerbern oder in der Wertschöpfungskette werden zu selten gesucht bzw. zu wenig professionell organisiert,
- *Qualitätssicherung* ist zwar in der industriellen Produktion heute eine unumgängliche Voraussetzung für Erfolg und für die Kommunikation zwischen Angebot und Nachfrage, für Bauprojekte, besonders für Sanierungen, aber noch kaum konkretisiert, obwohl die nötigen Messungen bzw. Kennwerte inzwischen bekannt sind.



Auch in den Telefoninterviews wurde von den österreichischen Experten besonders auf die Schwierigkeit der gewerkeübergreifenden Kooperation hingewiesen. Die Koordination von verschiedenen Planungen und Maßnahmen stellt einen großen und schwer vorhersehbaren Aufwand dar und verlangt hohe Kompetenzen von Betrieben. Betriebliche Kooperationen gerade von kleineren Betrieben (KMU) stehen in Österreich erst in ihren „Kinderschuhen“. Die Betriebe müssten sich hierbei sowohl in grundsätzlichen Fragen (z.B. rechtliche Fragen der Kooperation), als auch durch Ausbildung von MitarbeiterInnen qualifizieren. Tatsächlich wurden bei allen standardisierten Dienstleistungspaketen immer mehrere Gewerke als Erbringer genannt. Für einfachere Dienstleistungspakete könnte die Zusammenarbeit noch nach dem Muster Auftraggeber – Sublieferant ablaufen. Umfassendere DLP benötigen eine Zusammenarbeit schon in den ersten Planungsphasen und gleichberechtigte, intensivere und längerfristige Kooperationen können daher nicht außer Acht gelassen werden.

Eine Strategie zur Unterstützung von Betrieben bei gemeinsam angebotenen Dienstleistungspaketen wurde ebenfalls im Kapitel „Verbreitungsmaßnahmen – Strategien für eine Coaching-Phase“ erarbeitet.



14 Literaturverzeichnis / Abbildungsverzeichnis / Tabellenverzeichnis

Arnold, H., Leötomg, F., Lau, A. und Priebe, M., Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (Hrsg.) (2003): *Kooperationen planen und durchführen. Der Leitfaden für kleine und mittlere Unternehmen*, Berlin.

Axelrod, R. und Hamilton W.D (1981), "The Evolution of Cooperation", *Science* 211, S. 1390–1396 (reprinted in Abell, P. (Ed.) (1991), *Rational Choice Theory*, Aldershot: Elgar).

Bonelli (Hrsg.) (1998): *Ökologie der Althausanierung. Leitlinien der Förderung im Hinblick auf die Optimierung von Energieverbrauch, Emissionen und optisches Erscheinungsbild* (Save Projekt Nr: SA/35/95/AU).

Bourdieu, P., Stinrücke, M. u.a. (1988) (Hrsg.): *Der Einzige und sein Eigenheim. Schriften zur Politik und zur Kultur 3*,. Hamburg: VSA-Verlag,.

Bourdieu, Pierre (1982): *Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft*, Frankfurt/Main: Suhrkamp.

Bundesamt für Bauten und Logistik (1994): *Bauerneuerung – Ablaufplanung des IP Bau*, Verkauf der Bundespublikationen Publ.-Nr.: 724.434.1D, Bern.

Bundesverband deutscher Wohnungsunternehmer (Hrsg.) (2004): *Innovative Dienstleistungen „rund um das Wohnen“ professionell entwickeln. Service Engineering in der Wohnungswirtschaft*, Berlin.

Energieverwertungsagentur (1997): *Drittfinanzierung in Österreich*, Wien.

Energieverwertungsagentur (1998): *Einspar-Contracting für kleine und mittelgroße Gemeinden*, Wien.

EU-LIFE-Projekt der Grazer Energieagentur (2001): *Neue Dienstleistungen zur ökologischen Althausanierung*, www.grazer-ea.at.

Fechner (Hrsg.) (2002): *Altbaumodernisierung*, Wien/New York: Springer.

Felberbauer-Peiszl, Birgit (1999): *Grenzen und Problembereiche bei Kooperationen von kleinen und mittelständischen Unternehmen*, Diplomarbeit, K.F. - Universität Graz.

Frühauf, Holger (1999): *Qualitätsverbesserung im Schlüsselfertigen Hochbau*, Expert Verlag.

Haefele, Oed, Sabel (1996): *Hauserneuerung*, Ökobuch-Verlag Staufen.

Harry Zingel: *Qualitätsmanagement und die ISO 9000er Normenfamilie*, <http://www.zingel.de>.

Himmelhuber (2001): *Ein altes Haus wird wieder neu*, München: Callwey.

Keul, A.: *Psychologie und Energie-PR; Energiesparen als optimale Vermittlung nachhaltigen Bauens und Wohnens*, Publikation im Rahmen des Programms „Haus der Zukunft“, www.nachhaltigwirtschaften.at.

Kohlbecker, G. (1999): *Bauherren-Handbuch Sanierung*, Berlin: Verlag Bauwesen.

Musil, K., Fantl, K. und Panzhauser, E. (1993): *Potential der thermischen Gebäudesanierung in Österreich*, WIFO – Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung, Wien.

Rationalisierungs- und Innovationszentrums der Deutschen Wirtschaft (Hrsg.) (2000): *Szenarien und Strategien deutscher mittelständischer Bauunternehmen in Europa*, Eschborn.

Rohracher, H. et al.: *Akzeptanzverbesserung von Niedrigenergiehaus-Komponenten als wechselseitiger Lernprozess von Herstellern und Anwendern*, Publikation im Rahmen des Programms „Haus der Zukunft“, www.nachhaltigwirtschaften.at.

Schuster, G., Szeider, G. und Wölfl, M.: *Wärmeschutzmassnahmen an Wohngebäuden. Grundlagen für CO₂-Einsparpotentiale des österreichischen Nachkriegswohnbestandes*, Zentrum für Bauen und Umwelt, Studienreihe: Band I, Donau-Universität Krems (Erscheinungsjahr nicht angegeben).

Walch, K. et al.: *Gebaut 2020 – Zukunftsbilder und Zukunftsgeschichten für das Bauen von morgen*, Publikation im Rahmen des Programms „Haus der Zukunft“, www.nachhaltigwirtschaften.at.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1. Folder: „Dienstleistungspakete des Baugewerbes zur Durchführung ökologischer Althausanierungen“.....	20
Abbildung 2. Erweiternde Bestandteile der Dienstleistungspakete (DLP).....	23
Abbildung 3. Phasenmodell des Service Engineering.....	26
Abbildung 4. Typische Reparaturzyklen bei Gebäuden	35
Abbildung 5. Ablauf der Workshops.....	85
Abbildung 6. Die Dimensionen des Produktbegriffs bei Dienstleistungen	95
Abbildung 7. Teilnehmer des Abschlussworkshops vom Modul 3 im November 2003.....	148
Abbildung 8. Übersicht zur Gesamtauswertung des Evaluationsfragebogens mit gekürzten Frageformulierungen. Die Originalfragebögen mit befinden sich im Anhang.	149
Abbildung 9. Gefangenendilemma:.....	157

**Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1. Sanierungsmatrix	41
Tabelle 2. Typische Hemmnisse	46
Tabelle 3. Anforderungen für die Vermarktung von DL-Paketen	48
Tabelle 4. Kronenhaus	61
Tabelle 5. Energie-Komfort-Check.....	63
Tabelle 6. Öko-Energie/„Grüne Wärme“ (Haustechnik mit (Öko)System).....	65
Tabelle 7. Fenstertausch.....	68
Tabelle 8. Wärmesanieung von Wohnungen	70
Tabelle 9. Sanierung mit Passivhauskomponenten	72
Tabelle 10. Althaus-Komfort-Lüftung	74
Tabelle 11. Gesundes Innenraumklima	76
Tabelle 12. Workshopübersicht	86
Tabelle 13. Ziele und Verbreitungsstrategien für die unterschiedlichen Zielgruppen	109
Tabelle 14. Stärken-Schwächen-Analyse für KMUs	130
Tabelle 15. Standardisierter Ablauf der Gebäudebesichtigung.....	139
Tabelle 16. Stärken-Schwächen-Analyse für das DLP	144
Tabelle 17. Typische Hemmnisse	185

Anhang

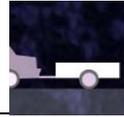
1. Vorgehensweise, Methodik und Durchführung
2. Anlässe, Motivationen und Hemmnisse von umfangreichen Sanierungen (Modul 1)
3. Neue Dienstleistungskonzepte für ökologische Sanierungen (Modul 2)
4. Markteinführung ausgewählter Dienstleistungskonzepte (Modul 3, Teil 1)
5. Standardisierung der Dienstleistungspakete (Modul 5, Teil 1)
6. Verbreitungsmaßnahmen für die Dienstleistungspakete (Modul 5, Teil 2)
7. Pilotprojekte „Umfassende, ökologische Sanierungskonzepte für Gemeinden“ (Modul 4)
8. Erfahrungen mit der Erarbeitung von Dienstleistungspaketen aus Sicht der Firmen (Modul 3, Teil 2)



Inhaltsverzeichnis

1	Anhang: Vorgehensweise, Methodik und Durchführung	5
1.1	Vorstellung der ausgewählten Experten	5
2	Anhang: Anlässe, Motivationen und Hemmnisse von umfangreichen Sanierungen (Modul 1)	9
2.1	Tabelle 1 bis 3 betreffend Sanierungsmaßnahmen	9
2.2	Best Practice-Beispiele	10
2.2.1	Ökobau-Cluster	11
2.2.2	Qualitätsverbund Ökobau	11
2.2.3	Partnerbetrieb Traumhaus-Althaus	12
2.2.4	Revipool	13
2.2.5	Die Öko-Profis	13
2.2.6	Kompetenzzentrum Spielberg	14
2.2.7	Die Bausteine	15
2.2.8	Die Venstermacher	15
2.2.9	Thermoprofit Plus	16
2.2.10	Hamburger Baumodell – Kostensparendes Bauen durch Kooperation	16
2.2.11	„Thermie plus“	17
2.2.12	Dienstleistungszentrum für das Handwerk	18
2.2.13	Modellvorhaben „Innovative Baukooperationen“ der HWK Münster	19
2.2.14	Haus-Partner Hannover	19
2.2.15	Waltham Forest – ESCO Gesellschaft zur Sanierung von Wohngebäuden	20
3	Anhang: Neue Dienstleistungskonzepte für ökologische Sanierungen (Modul 2)	23
3.1	Brief an die Firmen mit Anhang (Liste der Dienstleistungsangebote und Antwort-Fax-Formular)	23
3.2	Sammlung von Dienstleistungsangeboten – Ergebnisse des Expertenworkshops	30
4	Anhang: Markteinführung ausgewählter Dienstleistungskonzepte (Modul 3, Teil 1)	33
4.1	Teilnehmende Unternehmen	33
4.2	Auswahl der Firmen	34
5	Anhang: Standardisierung der Dienstleistungspakete (Modul 5, Teil 1)	35
5.1	Bewertungs-Instrumente für ökologische Sanierungen – Zusammenstellung	35
5.1.1	Bewertungstool für Thermoprofit-Plus Sanierungen	35
5.1.2	Johannes Fechner: Altbaumodernisierung – Leitfaden	36

5.1.3	Bauerneuerung – Ablaufplanung des IP Bau	37
5.1.4	Thermoprofit Plus – Handbuch	37
5.2	Standardisierte Dienstleistungspakete	39
6	Anhang: Verbreitungsmaßnahmen für die Dienstleistungspakete (Modul 5, Teil 2)	111
6.1	Liste der Firmen und Netzwerke	111
6.2	Folder: Dienstleistungspakete aus einer Hand	112
6.3	Leitfaden zum Entwickeln von Dienstleistungspaketen des Baugewerbes zur Durchführung ökologischer Althausanierungen	114
7	Anhang: Pilotprojekte „Umfassende, ökologische Sanierungskonzepte für Gemeinden“ (Modul 4)	121
8	Anhang: Erfahrungen mit der Erarbeitung von Dienstleistungspaketen aus Sicht der Firmen (Modul 3, Teil 2)	129
8.1	Muster des Evaluationsbogens	129
8.2	Interviewleitfaden	132



1 Anhang: Vorgehensweise, Methodik und Durchführung

1.1 Vorstellung der ausgewählten Experten

Dipl.-Ing. Dr. techn. Eckart Drössler

Eckart Drössler wurde eingeladen, da er sich nach seiner Tätigkeit als Leiter der Energieberatungsstellen des Energieinstitut Vorarlberg als selbständiger Berater mit der Umsetzung von Dienstleistungen mit Gewerbebetrieben in regionalen und themenzentrierten Zusammenschlüssen beschäftigt hat. In einigen Bereichen hat er dabei selbst Produkte entwickelt bzw. Konzepte zur Vermarktung erarbeitet und die Praxis umgesetzt.

Seine Aufgaben im Projektteam waren daher die Schwerpunkte:

- Marketing (Welche Dienstleistungen lassen sich attraktiv verkaufen und effizient verwirklichen?),
- Einbringen von Erfahrungen und Rahmenbedingungen aus Vorarlberg, der Schweiz sowie für Produkte, die österreichweit angeboten werden (unterschiedliche Erkenntnisse aus dem Holzbaumarketing in West- und Ostösterreich sowie im Allgäu),
- Einschätzung der Meinungen von Gewerbebetrieben aus den verschiedenen Plattformen (Fensterbau, Holzbau), öffentlichen Stellen (Lobbying für Förderung von Niedrigenergiehäusern und Holzfenstern) sowie der NutzerInnen in den CEPHEUS Projekten.

Publikationen

„CEPHEUS – Wohnkomfort ohne Heizung“, deutsch und englisch, zusammen mit Dipl.-Ing. Helmut Krapmeier, Energieinstitut Vorarlberg im Springer Verlag Wien New York.

Verfasser der Info-Mappe „Österreichische Holzbauoffensive 1998“ im Auftrag der Bundesinnung der Zimmermeister. Zusammenfassung von rund 4.500 Seiten Forschungs- und Entwicklungsberichten speziell aus dem Schweizer Impulsprogramm Holz und ähnlicher Projekte aus D und A in ein Handbuch für Zimmermeister. Auflage 1.400 Stk. an jeden Mitgliedsbetrieb der Landesinnungen in Österreich .

Organisatorische Erfahrung:

Gründung des „Holzforum Allgäu e.V.“ als Folgeprojekt des „Holzbaupreis Allgäu 2002“.

Geschäftsführung der Trägerschaft „Holzbaupreis Allgäu 2002“, 144 Unternehmen, Körperschaften und Organisationen vom Waldbesitzer bis zum Holzbauarchitekten, 2002.

Geschäftsführung der „Venstermacher“, Kooperation von 40 Vorarlberger Holzfensterherstellern, gefördert durch das Land Vorarlberg und das Wirtschaftsministerium, 1997 bis laufend.

Geschäftsführung für „Holzbau 1 Oberösterreich“, Kooperation von 14 Oberösterreichischen Holzbauunternehmen, gefördert durch das Land Oberösterreich, 2000 bis 2003.

Geschäftsführung für „Holzbau Salzburg“, Kooperationsprojekt von 27 Salzburger Holzbauunternehmen, gefördert durch das Land Salzburg, 1999 bis laufend.

Startbegleitung für folgende Unternehmenskooperationen: IG Vorarlberger Holzbau Marketing (ca. 50 Holzbauunternehmen, Sägeindustrie, Waldbesitzer), Tiroler Niedrigenergiehaus-Cluster, Holzbau-Team-Tirol (ca. 17 Zimmereien), Verein Steirisches Holzbau Marketing (ca. 40 Zimmereien), Holzbau Niederösterreich (ca. 20 Zimmereien), Holzbau Kärnten (ca. 40 Zimmereien), Holzbau 1 Oberösterreich (14 Zimmereien), Holzbau Salzburg (ca. 25 Zimmereien) in den Jahren 1997 bis 1999.

Aufbau des Energieberatungsdienstes in Vorarlberg von einer Ein-Mann-Stelle zu einem Franchise-System mit 12 Energieberatungsstellen und 60 nebenberuflichen Energieberatern finanziert von 67 Gemeinden. 1992 bis 1994.

Entwicklungsarbeiten:

Entwicklung des Passivhaus-Vollholzfensers unter der Marke „PassivhausVenster®“ mit der Tischlerei Sigg GmbH in Hörbranz. Patente in Deutschland, Schweiz, Österreich; Österr. Umweltpreis 2000; Nennung im internationalen Energie-Oscar 2001; Vorarlberger Innovationspreis 2002; Vorarlberger Unternehmensoskar 2002.

Entwicklung des „3-Liter-Hauses®“; geschützte Marke.

Dipl.-Ing. Johannes Fechner

Johannes Fechner war für die Energie- und Bauberatung der Umweltberatung Wien zuständig, bevor er sich mit der Beratungsfirma „17&4 Organisationsberatung“ selbständig machte. Arbeitsschwerpunkte sind: Training und Beratung für ökologisches Bauen und Sanieren, Projekte zum Klimaschutz, Energieeffizienz und erneuerbare Energie, Ökologisierung der öffentlichen Beschaffung.

Er war als Projektpartner in „Ökologie der Althausanierung“ für Interviews mit NutzerInnen und Bauträgern in Mehrfamilienhäusern sowie mit ausführenden und planenden Unternehmen verantwortlich, koordinierte einen Qualifizierungsverbund von Bauunternehmen mit der Ausrichtung auf die Entwicklung gemeinsamer ökologischer Dienstleistungen und ist Herausgeber des Buches „Altbaumodernisierung“ sowie Autor einiger als Dienstleistungen konzipierter Internetauftritte (z.B. Ökoinform) und Handbücher (z.B. Ökokauf für das Magistrat Wien).

Seine Aufgaben im Projektteam waren daher die Schwerpunkte:

- Erfahrungen im städtischen Umfeld von Wien mit den spezifischen Rahmenbedingungen für Bauträger, NutzerInnen (hauptsächlich Mehrfamilienhäuser mit Mietverträgen) und die öffentliche Verwaltung,
- Erfahrungen aus der Umweltberatung bezüglich möglichen Motiven für NutzerInnen, ökologische Lösungen in der Sanierung in Erwägung zu ziehen.
- Arbeit mit Gewerbebetrieben und Organisationen im Großraum Wien,
- Bauökologie und gesunder Wohnraum als inhaltlich wichtige Ergänzungen zum vorrangigen Thema Energie,
- Kontakt zu ausländischen Initiativen (Schwerpunkt Deutschland) aus einer Vielzahl von EU Projekten und Qualifizierungsangeboten.

Josef Seidl

Josef Seidl war – nach längerer Beratertätigkeit für die ARGE Erneuerbare Energie und Umweltberatung – mehrere Jahre in einer großen Waldviertler Baufirma verantwortlich für die Integration neuer Dienstleistungen in einen herkömmlichen Betrieb, der in seiner Angebotspalette u.a. Planungsleistungen, schlüsselfertige Leicht- und Massivbauhäuser, Betonfertigteile-Produktion und Baumarkt umfasste. Schwerpunkte seiner Umsetzungsbemühungen waren Komplettsysteme zur Integration von Solaranlagen und Holzheizungen sowie der Aufbau von Modulhäusern mit Niedrigenergie- und Passivhausqualität. Das Unternehmen wurde so zum Vorreiter der niederösterreichischen Passivhaus-Entwicklung.

Als Gründungsmitglied der IG Passivhaus Ost und deren erster Geschäftsführer brachte er sowohl die Rahmenbedingungen und Meinungen der gewerblichen und institutionellen Mitglieder in die Diskussion ein als auch die Einschätzung bezüglich nötiger weiterer Entwicklungen auf dem Gebiet der Dienstleistungen.



Als Geschäftsführer des Ökobau Clusters Niederösterreich ist er jetzt für die komplette Umsetzung einer Kampagne mit Öffentlichkeitsarbeit, Qualifizierung, Netzwerkbildung und Produktentwicklung verantwortlich und steht im ständigen Austausch mit den betroffenen Behörden.

Seine Aufgaben im Projektteam waren daher die Schwerpunkte:

- Innerbetriebliche Sichtweise bezüglich der Chancen und Risiken der Entwicklung von Dienstleistungspaketen,
- Erfahrung mit der Situation in Ost-Österreich, vor allem im ländlichen Raum und der Verwaltung,
- Meinungen und Einschätzungen der Mitglieder der IG Passivhaus Ost.



2 Anhang: Anlässe, Motivationen und Hemmnisse von umfangreichen Sanierungen (Modul 1)

2.1 Tabelle 1 bis 3 betreffend Sanierungsmaßnahmen

In der folgenden Tabelle werden die wichtigsten Maßnahmen für alle Wohnungen in der Steiermark herausgegriffen und je nach EigentümerIn in Prozent (bezogen auf die Gesamtzahl an Wohnungen der jeweiligen EigentümerIn) aufgeschrieben.

Tabelle 1. Bauliche Maßnahmen an Gebäuden in den Jahren 1981–1990 nach EigentümerIn des Gebäudes

	Privatpersonen	Gebietskörperschaften	Gem. Bauvereinigungen	Sonstige juristische Personen	Alle
Dach	6,6	3,2	2,1	7,8	6
Wasser/San	6,6	2,8	0,5	7	5,7
Elektro	4,8	2,7	1,2	6,5	4,3
Fassade	9,7	6,2	2,4	13,7	8,8
Fenster	8,8	3,8	2,3	6,6	7,7
Wärmeschutz	5,7	2,5	1,4	4,5	5
Zentralheizung	6,3	1,3	0,4	3,7	5,2
Fernwärme	1	1,6	0,7	2,2	1,1
Gesamtzahl der baulichen Maßnahmen	185.126	7.300	5.586	7.687	205.699

Quelle: HWZ 1991.

Tabelle 2. Reparaturzyklen an Gebäuden

Zeitraum	Maßnahmen
Alle Jahre	Vorbeugende Maßnahmen, Wartungsdienste, kleine Reparaturen. Überprüfung auf Wasser- und Wetterschäden
Nach 3 Jahren	Ende der Gewährleistungsfrist auf Firmenleistungen
Ca. alle 10 Jahre	Instandhaltungsmaßnahmen: Anstriche innen/außen auf Holz und Stahl. Überprüfung von Dichtstoffen, Haustechnikgeräten, Spenglerarbeiten, Deckung, Flachdachabdichtungen, Teppichen, Kunststoffböden, Beschlägen, Fangköpfen, Dachaufbauten
Nach ca. 30 Jahren	<i>Ende der Gewährleistungsfrist nach ABGB auf versteckte Mängel.</i> Zusätzliche Instandhaltungsmaßnahmen: Dachdeckung – Dichtung, Fenster, Verglasung, Außenputz, Terrassen, Haustechnikgeräte, Trockenausbau, Dachstuhl ausbau, Sperrholzböden, Geländer, Holzbalkone, Verfließungen, Großteil des gesamten Ausbaues.
Nach ca. 50 Jahren	Zusätzliche Instandhaltungsmaßnahmen: Gesamte Rohrinstallationen, Fußbodenheizung, Innenputz, Balkone, Aufhängungen und teilweise Rohbausanierung, Sanierung des gesamten Ausbaues. Fertigteilhaus abbruchreif.

Quelle: Info-Techno Baudatenbank GmbH Mondsee.

Tabelle 3. Typische Maßnahmen bei Sanierungen unterschiedlicher „Sanierungstiefe“

	Typische Maßnahmen	Förderungen in der Steiermark
Hauserhaltung nach MRG, WGG oder WEG ^{*)}	Putzausbessern und Färbeln, Lift, Gegensprechanlage, etc.	Keine Förderungen
Haussanierung mit Verbesserungsmaßnahmen	Gebäudehüllensanierung (Dach, Fassade), Heizungsumstellungen im ganzen Haus, etc.	Wohnhaus-Sanierungsförderung nach ökologischen Kriterien für energiesparende Maßnahmen und Wärmedämmung
Wohnungsmodernisierung	Anhebung auf Kategorie „A“ (Fenstertausch, Heizung, WC/Bad)	Substandardbehebung (Bad und WC) im Rahmen der Wohnhaus-Sanierungsförderung
Komplette Erneuerung	Gebäudehüllensanierung, Heizungsumstellungen im ganzen Haus, Installationen im ganzen Haus, Wohnungsmodernisierungen, etc.	Förderung nach ökologischen Kriterien für energiesparende Maßnahmen und Wärmedämmung, Substandardbehebung

*) Mietrechtsgesetz, Wohnungsgenossenschaftsgesetz, Wohnungseigentumsgesetz.

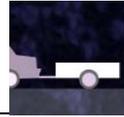
2.2 Best Practice-Beispiele

Es wurde gezielt nach Initiativen und Programmen gesucht, welche Zusammenschlüsse von Betrieben betreiben bzw. unterstützen, damit diese gemeinsam eine umfassende, energetische und ökologische Sanierung von Gebäuden anbieten. Nach wie vor stellt ein umfassender Dienstleistungsansatz für die energetische und ökologische Sanierung eine Ausnahmeerscheinung dar. Dementsprechend wurden nur wenige passende Initiativen gefunden. Weit verbreitet sind Modelle und Förderprogramme, auch mit Beteiligung von Betrieben und Verbänden (Innung, etc.) unter dem Aspekt der Verbesserung des energetischen Zustandes eines Gebäudes, in der Mehrzahl für Neubauten, aber auch für Sanierungen. Ein Beispiel hierfür ist das Hamburger Programm „Arbeit und Umweltschutz“, welches seit 1999 Aktivitäten für mehr Wärmeschutz bei der Sanierung des Gebäudebestandes in Hamburg setzt. In diesem Programm werden die Aktivitäten zum Klimaschutz (Energiepass, Förderprogramme, Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebote) gebündelt und für Unternehmen nutzbar gemacht. Zu einer Verbreitung von umfassenden Sanierungen mittels Dienstleistungspaketen, welche Betriebe in Zusammenarbeit anbieten, beizutragen, ist jedoch selten.

Dennoch ist es so, dass zahlreiche Betriebe ein informelles Netzwerk von Partnern unterhalten, die sie selbst als Subunternehmen beauftragen (und von denen sie ihrerseits beauftragt werden) bzw. die sie weiterempfehlen. Es gibt mittlerweile eine Reihe an Zusammenschlüssen von Betrieben, die gemeinsam umfassendere Angebote für Neubau und Sanierung formuliert haben und damit auch an die Öffentlichkeit treten. In der Steiermark z.B. „Die Neuen“ – Bau- und Haustechnik, Weiz/Passail, (www.die-neuen.at) oder „Die Bausteine“, Südsteiermark, (www.die-bausteine.at). Aber nur wenige dieser Beispiele sind ökologisch motiviert und auf den Sanierungsbereich spezialisiert.



Auch die in Österreich in vielen Bundesländern vom Arbeitsmarktservice durchgeführten bzw. geförderten Qualifizierungsverbände, von denen zahlreiche im Bereich „ökologisches Bauen“ angesiedelt waren bzw. sind, haben nur vereinzelt zu einer dauerhaften Partnerschaft von Betrieben und zu einem gemeinsamen Angebot geführt. Einige Qualifizierungsverbände sind jedoch noch nicht abgeschlossen (z.B. QV Niedrigenergiehaus Tirol, QV Ökologisches Bauen und Sanieren Steiermark, etc.).



2.2.1 Ökobau-Cluster

Projektträger / Initiator:

Der Ökobau-Cluster wurde nach Vorarbeiten von EcoPlus (Sondierungsprojekt) vom Land Niederösterreich im Sommer 2003 gegründet.

Kontakt (Clustermanager):

Josef Seidl, e-mail: oekobaucluster@ecoplus.at, Tel: 02742/22776-21.

Projektstart / Finanzierung:

Projektbeginn Sommer 2003, Land Niederösterreich.

Zielgruppe:

Alle Unternehmen und PlanerInnen im Bau- und Baunebengewerbe, F&E-Einrichtungen sowie Qualifizierungseinrichtungen im Baubereich..

Ziel des Projektes:

Aufbau einer Drehscheibe zu ökologischem Bauen für Klein- und Mittelbetriebe in Niederösterreich, Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und der Innovationskraft der Unternehmen bzw. der ClusterpartnerInnen.

Elemente des Projektes:

- Geplant sind Maßnahmen zur Kooperationsförderung (die Vernetzung soll bis hin zu gemeinsamen Marketing reichen), die Einführung von Qualitätsstandards, Aus- und Weiterbildungsangebote, Kommunikation und Information sowie Marketingaktivitäten im In- und Ausland.

Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

Die Arbeit des Clusters richtet sich an alle Bauunternehmen im Bundesland Niederösterreich, d.h. es werden Veranstaltungen organisiert und Materialien erstellt, die allen Mitgliedern nützen sollen. Unterstützung bzw. Coaching einzelner Unternehmer zum Kompetenzaufbau in Hinblick auf ökologische Sanierungen ist nicht geplant. Der Dienstleistungsgedanke (Angebot von DLP) ist nicht typisch für den Ökobau-Cluster. Der Ökobau-Cluster besteht leider etwas zu kurz um für das vorliegende Projekt profitieren zu können. Der Manager des Ökobau-Clusters war Teilnehmer am ExpertInnenworkshop des vorliegenden Projektes.

2.2.2 Qualitätsverbund Ökobau

Projektträger / Initiator:

Der Qualitätsverbund Ökobau ging aus dem Öko-Bau Qualifizierungsverbund, welcher von der 17&4 Organisationsberatungs-GmbH betreut wurde, im Jahr 2000 in Niederösterreich hervor. Er ist ein Zusammenschluss von derzeit 11 Firmen, hauptsächlich Baumeister.

Kontakt:

Herr Hausmann, H&H Bau-Dienstleistungs-GmbH, Tel.: 02742/258089, St.Pölten-Wagram, Unterwagramer Straße 101, e-Mail: oeko-bau@cybernet.at, www.oeko-bau.at.

Zielgruppe:

Auftragsvergebende AkteurInnen im Baugeschehen, Bauherren, HauseigentümerInnen.

Ziel des Projektes:

Durch den Zusammenschluss einzelner Firmen zu einer Kooperation wird es auch kleinen Betrieben möglich an großen Ausschreibungen teilzunehmen. Die Firmen treten dann als ein GU für den/die AuftraggeberIn auf. Gleichzeitig bilden die ökologischen Zielsetzungen (Materialien, etc.) bei der Baurealisierung einen zentralen Inhalt des Qualitätsverbundes.



Elemente des Projektes:

- Die Idee einer „Winter- Bau- Schulung“ von MitarbeiterInnen der Unternehmen sollen die Qualifikationen im Bereich ökologisches Bauen stärken.
- Die Marke „ÖKO-BAU“ soll den Qualitätsverbund Partnern als nach außen sichtbares Erscheinungsbild dienen, unter dem die Unternehmen die gemeinsam vereinbarten Leistungspakete anbieten.

Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

Hier wurden erfolgreich zuerst gemeinsam Kompetenzen (allerdings hauptsächlich für den Neubau-Bereich) erworben, woraus sich dann diese weitergehende Firmenkooperation ergab. Im Laufe mehrerer Jahre wurden eine Marke, eine Homepage und Veranstaltungen aufgebaut. Firmenkooperationen sind auch ein wichtiges Anliegen des vorliegenden Projektes. Jedoch sind die Möglichkeiten hier etwas beschränkter, da die Unternehmen nur rund drei Monate betreut werden können. Der QV Ökobau wird von einem rührigen Unternehmer weiterbetrieben. Ein Mitarbeiter des Projektes „Qualifizierungsverbund“ war Teilnehmer am ExpertInnenworkshop.

2.2.3 Partnerbetrieb Traumhaus-Althaus

Projektträger / Initiator:

Energieinstitut Vorarlberg, Land Vorarlberg

Kontakt (Plattformleiter):

Kurt Hämmerle, Energieinstitut Vorarlberg, Stadtstraße 33, 6850 Dornbirn, Tel.: 05572/31202-60, www.partnerbetrieb.net.



Projektstart / Finanzierung:

Projektbeginn Herbst 2000; die Plattform erhält sich über Mitgliedsbeiträge und eine Landesfinanzierung.

Zielgruppe:

HandwerkerInnen und PlanerInnen, die für eine ökologische und energieoptimierte Althausanierung stehen wollen.

Ziel des Projektes:

Aufbau eines Firmennetzwerkes und Qualifizierungsaktivitäten für die Mitglieder.

Elemente des Projektes:

- Die Plattform „Partnerbetriebe Traumhaus-Althaus“ ist eingebettet in das Projekt „Traumhaus-Althaus“, welches die Marke „Traumhaus-Althaus“ weithin bekannt gemacht hat.
- Die Partnerbetriebe haben sich einem Ehrenkodex unterworfen. Sie unterstützen sich gegenseitig durch Empfehlungen.
- Seit Herbst 2002 gelten verschärfte Plattformregeln: Die Vorkenntnisse der Mitglieder werden bei Eintritt überprüft, eine jährliche Qualitätsüberprüfung der Mitglieder wird eingeführt, auch Lieferanten von Baustoffen werden angesprochen.
- Derzeit sind rund 75 Unternehmen Mitglied.



Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

Dieses bekannte Projekt wurde mit Hilfe von Bund und Land vom Energie-Institut Vorarlberg ins Leben gerufen. Es ist eines der wenigen Projekte, die explizit für die Althausanierung konzipiert wurden. Interessant für das vorliegende Projekt sind vor allem die Bemühungen zur Einführung von Qualitätsstandards für die Mitgliedsbetriebe. Insgesamt verfügt das „Traumhaus-Althaus“ jedoch über ungleich größere Mittel als das vorliegende Projekt.

2.2.4 Revipool

Projektträger / Initiator:

Zusammenschluss von 15 verschiedenen Firmen aus den einzelnen Gewerken des Baugewerbes.

Kontakt:

Herr Arch. Hoenig, Büro INGENOS, Weizerstraße 42, 8200 Gleisdorf, Tel.: 03112/4471, www.revipool.at.

Zielgruppe:

BesitzerInnen von Gebäuden mit Sanierungsbedarf, insbesondere von erhaltenswerten Gebäuden aus dem ländlichen Raum.

Ziel des Projektes:

Alle Schritte für ein Revitalisierungsvorhaben von Diagnose, Planung, Finanzierung bis Baukoordination und qualitätsgesicherte Ausführung werden übernommen. Dem Bauherrn tritt ein Ansprechpartner für die komplette Lösung gegenüber.

Elemente des Angebotes:

Kostenlose Erstberatung, Bauzustandsanalyse und Revitalisierungsplan, fachlich fundierte Konzeption und Ausführung durch ArchitektInnen, BaudiagnostikerInnen, RestauratorInnen und Fachbetriebe, Finanzierungs- und Förderungsberatung, kreative Nutzungskonzepte, komplettes Projektmanagement, Qualitäts-, Zeit- und Kostengarantie.

Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

Diese „Marke“ ist aus privater Initiative und ohne Fördermittel aus Firmen entstanden, die lose Geschäftskontakte halten. Ein spezieller Fokus wird auf die Erhaltung und originalgetreue Sanierung von Bauernhäusern gelegt. Alle dafür nötigen vorgelagerten und erweiterten Leistungen (wie Beratung und Finanzierung, etc.) werden angeboten. Damit entspricht der „Revipool“ weitgehend dem, was als Dienstleistungspaket auch im vorliegenden Projekt initiiert und ausgearbeitet wird. Der Erfolg am Markt wird durch die geringe Bekanntheit und fehlende Förderungen für Revitalierungen sehr geschmälert.



2.2.5 Die Öko-Profis

Projektträger:

Zusammenschluss von über 20 verschiedenen Firmen aus den einzelnen Gewerken des Baugewerbes.

Initiator / Kontakt:

Herr Breitenfelder, Firma Breitenfelder, Obernalberstrasse 260, 2070 Retz, Tel.: 02942/3248, www.oekoprofis.at

Zielgruppe:

Auftragsvergebende AkteureInnen im Baugeschehen, HauseigentümerInnen, Bauherrn.



Ziel des Projektes:

Ziel des Zusammenschluss ist die Verbesserung der einzelnen Geschäftsbereiche der Mitglieder durch die Beteiligung an Ausschreibungen und Auftragsvergaben an GUs. Die Kooperation tritt nach außen als eine Firma mit einem Anbot auf und versucht auch Leistungen wie Wartung und Gewährleistung – soweit diese gefordert sind – anzubieten.

Elemente des Projektes:

- Zusammenschluss verschiedener Gewerke mit gemeinsamen Ein- und Verkauf. Die Anbotspalette reicht vom kompletten Ausbau, Niedrigenergiehäusern bis hin zur Sanierung. Ein Musterhaus („Das Weinviertler Haus“) wurde gemeinsam in Niedrigenergie-Bauweise errichtet und mit alternativer Energie, Regenwassernutzung, Wohnraumlüftung, etc. ausgestattet.

Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

Mittlerweile sind die Öko-Profis immer mehr „Anhängsel“ der tragenden Firma. Auf deren Areal auch Beratung und Musterhaus stehen. Sie organisiert die bei einem Bauprojekt nötige Zusammenarbeit der Firmen. Von den Kooperationserfahrungen, die bei diesem Modell gemacht wurden, kann unser Projekt durchaus lernen.

2.2.6 Kompetenzzentrum Spielberg

Projektträger:

Zusammenschluss von über 20 verschiedenen Firmen aus den einzelnen Gewerken des Baugewerbes.

Kontakt / Initiator:

Ing. Johann Glatz, Neue Siedlungsstraße 2, 8740 Zeltweg, e-mail: info@komzen.at, Tel.: 03577/26262, www.komzen.at.



Zielgruppe:

Alle Bauherren, die um Baugenehmigungen ansuchen, ArchitektInnen als AuftraggeberInnen bei Sanierungs- und Neubaufvorhaben.

Ziel des Projektes:

Unterbreitung eines Gesamtangebotes für ein „Energiedach“ mit allen dafür nötigen Leistungen.

Elemente des Angebotes:

- Beratung (Energieberatung, Finanzierungs- und Förderberatung, auf Wunsch auch Erstellung eines Contracting-Angebot in Zusammenarbeit mit einer Bank und einem Versicherungsunternehmen), Planung der Solaranlagen (insbesondere thermischer Kollektor und Fotovoltaik-Anlage), Ausführung in den eigenen Betrieben (Kollektorfertigung, Dachdeckerei und Spenglerei) und mit den Partnerbetrieben (Elektro- und Heizungsinstallateure, Zimmerei u.a.).

Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

Dieser Firmenzusammenschluss ist rund um die Betriebe des Initiators (Dachdeckerei und Spenglerei, technisches Büro und Kollektorfertigung) sukzessive gewachsen. Der Initiator ist auch rührig in der Akquisition von Aufträgen sowie in der Vermarktung der Geschäftsidee „Energiedach“. Dieses ist ein gutes Beispiel für ein Dienstleistungspaket und seine Initiierung, Vermarktung und Umsetzung. Von seiner Zielrichtung spricht es eher Kunden im Bereich des Neubaus an. Der Initiator war als eine der Firmen in Modul 3 eingebunden.



2.2.7 Die Bausteine

Projektträger:

Zusammenschluss von insgesamt 10 Firmen des Baugewerbes und aus anderen Bereichen (Installateure, Tischler, Tapezierer, Schlosser, Wirtschaftstrehänder).

Kontakt. / Initiator:

Johann Leitgeb, Malermeister, 8345 Straden, e-mail: maler.leitgeb@aon.at, Tel.: 03473/7348, www.die-bausteine.at.

Zielgruppe:

AuftraggeberInnen im Baugeschehen, HauseigentümerInnen, Bauherrn/Berherinnen.

Ziel des Projektes:

„Die Bausteine“ haben es sich zur Aufgabe gemacht mit einem branchenübergreifenden Handwerksverband auf den Markt zu treten um den KundInnen alle Professionistenleistungen „aus einer Hand“ anzubieten: Problemlösungen, Beratung, Service, Ausführung.

Elemente des Projektes:

- Das Baubündnis der „Bausteine“ ist ein Zusammenschluss von steirischen HandwerkerInnen aller Branchen um ihren KundInnen „alles aus einer Hand“ anbieten zu können. Sie haben eine/n AnsprechpartnerIn und einen terminlichen optimal abgestimmten Bauablauf. „Die Bausteine“ übernehmen jegliche Arbeiten von Neubauten über Sanierungen und Reparaturen bis zu Einzelaufträgen für den jeweiligen HandwerkerIn. Reparaturservices ermöglichen auch bei Kleinaufträgen eine genaue Terminplanung.

Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

Die Firmen dieses Bündnisses empfehlen sich gegenseitig bei ihren Projekten weiter. Die „Bausteine“ sind in Kooperation eher bei Neubauten tätig.



2.2.8 Die Venstermacher

Projektträger / Initiator:

Die Venstermacher, Steinebach 3, 6850 Dornbirn.

Kontakt:

Die Venstermacher, Fa. Performance, Herr Moll, Steinebach 3, 6850 Dornbirn, Tel.: 05572/22823, www.venster.at.

Projektstart / Finanzierung:

Die Venstermacher gibt es nun schon seit mehr als 5 Jahren. Die Finanzierung erfolgt durch die Mitglieder und über Partner.

Zielgruppe:

HauseigentümerInnen, Bauherrn/BerherrInnen, Vergabestellen.

Ziel des Projektes:

Ziel ist die Förderung des Holzfensters in Vorarlberg und die Erhöhung seines Marktanteiles. Die Dominanz des Kunststofffensters war auslösendes Element für die Gründung.

Elemente des Projektes:

- Die Venstermacher sind ein Zusammenschluss vieler kleiner HerstellerInnen von Holz- und Holzalufenstern. Unter den Mitgliedern befinden sich viele SpezialistInnen für Fenster für Niedrig- und Passivhäuser sowie für denkmalgeschützte Gebäude, aber auch HerstellerInnen von Standard-Fenstern.



- Gleichzeitig mit der Geschäftsführung der Venstermacher in Vorarlberg koordiniert die Firma Performance auch Initiativgruppen und HerstellerInnen in Salzburg, Ober- und Niederösterreich. Die Venstermacher werden über PartnerInnen wie Sägewerksbetriebe, Baumärkte, Zulieferer, etc. unterstützt.

Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

Die „Venstermacher“ sind eher eine Kooperation innerhalb einer Branche für gemeinsames Marketing bzw. Lobbying und weniger eine firmenübergreifende Kooperation für Sanierungen. Die Venstermacher werden organisatorisch unterstützt von der Fa. Performance, deren Geschäftsführer am Expertenworkshop teilnahm.

2.2.9 Thermoprofit Plus

Projektträger / Initiator:

Grazer Energieagentur (GEA), Kaiserfeldgasse 13, 8010 Graz.

Kontakt:

DI Gerhard Bucar, Grazer Energieagentur, e-mail: bucar@grazer-ea.at, Tel.: 0316/811848, www.grazer-ea.at/tp-plus.html.



Projektstart / Finanzierung:

Die Thermoprofit Plus-Anbieterplattform ist ein Netzwerk von ca. 50 an ökologischer Althausanierung interessierten Unternehmen, welches sich im Rahmen des EU-LIFE-Projektes „Neue Dienstleistungen zur ökologischen Althausanierung“ gefunden hat. Das Projekt lief von 1999 bis 2001. Die Firmen-Datenbank wird zur Zeit von der GEA weiterbetreut.

Zielgruppe:

HauseigentümerInnen, Bauherrn, Vergabestellen.

Ziel des Projektes:

Bei der Anbieter-Plattform "Ökologische Gebäudesanierung" handelt es sich um einen Zusammenschluss von Firmen, die ökologische Dienstleistungen anbieten. Ziel der Plattform ist es, einen neuen Markt für steirische Firmen zu eröffnen und Qualitätskriterien für ökologische Dienstleistungen zu entwickeln. Dies soll durch einen umfassenden Erfahrungsaustausch zwischen allen AkteurInnen ermöglicht werden.

Die Firmen der Anbieterplattform haben sich mit definierten „Netzwerkspielregeln“ einverstanden erklärt und einen Selbst-Check durchgeführt, bei welchem sie Mindestanforderungen erfüllt haben.

Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

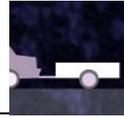
Diese Firmenplattform ist im Rahmen eines EU-Projektes entstanden und nach Abschluss des Projektes wurden keine gezielten Aktivitäten für den weiteren Ausbau bzw. Erhalt mehr gesetzt. Auch nutzen Firmen den Zusammenschluss für ihre unternehmerischen Tätigkeiten nicht (z.B. Kooperationsangebote). Dennoch dient die Firmendatenbank als Reservoir für die Weitergabe von Informationen, wie die Einladung zu Veranstaltungen oder zur Teilnahme an Projekten, wie das vorliegende Projekt.

2.2.10 Hamburger Baumodell – Kostensparendes Bauen durch Kooperation

Projektträger / Initiator:

Zukunftswerkstatt Hamburg, Handwerkskammer Hamburg, www.hamburger-modell.de.





Kontakt:

Dipl.Soz. Alexander Frevel, Tel.: +49/040/35905-753.

Projektstart / Finanzierung:

1999-2002, Begleitforschung bis 2003, Bundesministerium für Bildung und Forschung.

Zielgruppe:

Betriebe aus dem Baubereich.

Ziel des Projektes:

Ein konkretes Bauvorhaben diente dazu, Betriebe zu einem gemeinsamen Angebot anzuregen. Anhand dessen sollte der Nachweis geführt werden, dass die Abwicklung von Bauprozessen durch Kooperationen von Handwerksbetrieben in Zusammenarbeit mit ArchitektInnen und PlanerInnen einen kostensenkenden und qualitätsfördernden Effekt hat.

Elemente des Projektes:

- Gegenstand des Projektes war die Initiierung von Kooperationen von Handwerksbetrieben verschiedener Gewerke sowie Planer und Sonderfachleute indem ein Bauvorhaben (16 Reihenhäuser) der Wohnungsbaugesellschaft SAGA an „Bauteams“ mittels einer funktionalen Ausschreibung ausgeschrieben wurde. Es meldeten 12 Bauteams Interesse an. Sie erhielten auf Wunsch individuelle Beratung v.a. in Hinblick auf rechtliche Fragen der Kooperation und auf versicherungstechnische Fragen. 7 der Bauteams gaben ein Angebot ab, darunter waren z.T. gemeinsam erstellte Angebote genauso wie „konventionell“ erstellte (ArchitektInnen zeichnet Vorentwurf, Baufirma stellt Angebot zusammen auf Basis einzelner Angebote von Subunternehmen). Die „Bauwerkstatt“ in Hamburg erhielt den Auftrag und führte ihn gemeinschaftlich aus.
- Die sich aus dem Projekt gegründete „Bauwerkstatt“ ist ein Bauteam aus 10 Hamburger Handwerksbetrieben, einem Ingenieurbüro und einem Architekturbüro. Nach außen hin tritt die Bauwerkstatt als Generalunternehmer auch für größere Bau- und Sanierungsvorhaben auf. Im Innenverhältnis sind die Firmen und die ArchitektInnen weiterhin unabhängig.

Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

Das Ziel des Projektes, welches vom Bund im Rahmen eines Schwerpunktprogramms für das Handwerk gefördert wurde, war die Überprüfung der These, dass Kooperationen von Handwerksbetrieben mit größeren Bauunternehmen (Generalunternehmern) konkurrenzfähig sind. Die „Bauwerkstatt“, die zur Umsetzung des Bauvorhabens gegründet worden war, ist eine Firmenkooperation, die vom Architekten zusammengehalten wird und der auch die PR-Materialien für diese Gruppe erstellt hat. Da das Bauprojekt erst vor kurzem fertiggestellt wurde, gibt es noch kein weiteres gemeinsames Unterfangen.

2.2.11 „Thermie plus“

Projektträger / Initiator:

AMBIT Raadgevend Ingenieurbüro BV; Zijpendaalseweg 1c 6814 CA Arnhem, www.ambit.nl/ENGLISH.htm.

Kontakt:

Mr. J.L Zieck Drs. Ing., AMBIT Raadgevend Ingenieurbüro BV; Tel: 026/4427236.

Projektstart / Finanzierung:

Projektbeginn 1996.

Zielgruppe:

Private HauseigentümerInnen.



Ziel des Projektes:

Energiebezogene Optimierung des Gebäudebestandes im Zuge von Sanierungen, sowie Hebung des Bewusstseins über den Energiebedarf der Gebäude.

Elemente des Projektes:

- Dienstleistungen zur Organisation der HauseigentümerInnen: Die HauseigentümerInnen werden ausgehend von einem schriftlichen Erstkontakt über die möglichen Sanierungsmaßnahmen informiert. Es wird ein Anbot erstellt, das auch Bereiche der Umsetzung und Finanzierung beinhaltet. Dieses kann der Hauseigentümer annehmen und damit der Umsetzung der Sanierung zustimmen oder auch ablehnen. Kosten entstehen dann für ihn keine. Begleitet wird dieses Modell durch Marketinginstrumente wie Logo, Slogan, dem Auftreten von bekannten Personen, Veranstaltungen und Veröffentlichungen in lokalen Medien.
- Ausschreibung, Information, Angebote zur persönlichen Energieeinsparung: Zusammenführung von EigentümerInnen, Bauleistung und Finanzierung; Jahresausschreibungen, „one face principle“.

Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

Durch dieses Projekt konnten einige hundert Sanierungen energetisch optimiert werden. Die Gebäudeeigentümer zeigten sehr großes Interesse an der Beurteilung ihres Gebäudes und dem Sanierungsangebot, welches von mehreren Firmen jeweils erstellt wurde. Voraussetzung dieses Modells ist jedoch, dass die Koordinierungsarbeit, welche das Ingenieurbüro Ambit im Rahmen eines EU-Projektes übernommen hatte, gefördert wird. Weiteres sind in Niederlande die Hauseigentümer meist persönlich für die Erhaltung verantwortlich, d.h. die Hausverwaltung wird vom Gebäudeeigentümer selbst durchgeführt.

2.2.12 Dienstleistungszentrum für das Handwerk

Projektträger / Initiator:

Umwelt- und Transferzentrum Trebsen der Handwerkskammer Leipzig, Thomas-Münster-Gasse 4b, 04687 Trebsen, www.hwk-leipzig.de.

Kontakt:

Sven Börjesson, Umweltzentrum Trebsen der Handelskammer Leipzig; Tel: 034383/612/24.

Projektstart / Finanzierung:

EU-LIFE-Projekt zur Errichtung eines Kompetenzzentrums zum Thema umweltgerechtes Bauen, 1999-2002

Zielgruppe:

Handwerksbetriebe und deren Angestellte.

Ziel des Projektes:

Qualifizierung des Handwerkes auch in Bezug auf umweltgerechtes und ökologisches Bauen.

Elemente des Projektes:

- Gewerbeakademie mit Technologie- Transfer- Stelle für Aus- Fort- und Weiterbildung: Die Gewerbeakademie bietet ein breites Spektrum von Seminaren und Weiterbildungslehrgängen für HandwerksmeisterInnen und deren MitarbeiterInnen an (z.B. zum/r GebäudeenergieberaterIn). Die Technologie- Transfer- Stelle unterstützt die Betriebe bei der Umsetzung akademischen Wissens und innovativer Technologien.
- Betriebsdatenbank: Die Datenbank enthält eine Vielzahl von Unternehmen (nicht nur aus dem Bereich Bauen) zu den einzelnen Berufssparten mit einem kurzen Leistungsprofil.





Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

Eine Einrichtung, das Kompetenzzentrum für das ökologische Bauen kümmert sich um die Weitergabe des Wissens zu den Betrieben. Damit steht eine überbetriebliche Einrichtung zur Verfügung, welche Vertrauen bei Betrieben und Bauherren genießt. Kooperative Durchführung von Bauvorhaben stehen ebenso nicht im wie Sanierungen.

2.2.13 Modellvorhaben „Innovative Baukooperationen“ der HWK Münster

Projektträger / Initiator:

Handwerkskammer Münster, Bismarckallee 1, D-48151 Münster, www.hwk-muenster.de.

Kontakt:

Dezernat Gewerbeförderung der Handwerkskammer Münster, Tel: +49 / (0)251 / 5203-0.

Projekttitle / Finanzierung / Projektbeginn:

„Aufbau innovativer Kooperationen des preisgünstigen und ressourcenschonenden Wohnungsbaus und der innovativen Wohnungsmodernisierung“, Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit im Rahmen der „Förderung von Innovationen und Technologietransfer im Handwerk“, Herbst 2002.

Zielgruppe:

Zwei Handwerkskooperationen im Raum Münster.

Ziel des Projektes:

In zwei Modellkooperationsvorhaben, deren Ergebnisse natürlich breit kommuniziert werden, sollen Produktvariationen mit hohem Dienstleistungsanteil entwickelt werden. Vorgesehen sind bei beiden Kooperationen die Durchführung von Bauprojekten unter Anwendung zeitgemäßer Energiesparstandards.

Elemente des Projektes:

- Im Projekt werden zwei Kooperationen mit 5 bzw. 9 Handwerksunternehmen aus dem Bauhaupt- und Ausbaugewerbe begleitet. Die erste Kooperation, das „Team Haus“, Ibbenbüren, soll sich dem preisgünstigen Wohnungsbau, die andere, das „Telgter Handwerker Team THT“, den verbesserten Abläufen bei Wohnungsmodernisierungen widmen.
- Angestrebt wird v.a. die Optimierung der unterschiedlichsten Gewerkeschnittstellen und die gemeinsame Vorfertigung in den Handwerksbetrieben selbst, z.B. von Installationswänden, Dachgauben und Fenster-/Türelementen.

Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

Auch hier ist es das Ziel, dass kleine Handwerksbetriebe durch Kooperation miteinander ein breites Spektrum anbieten können und damit konkurrenzfähig werden gegenüber Fertighaus- und anderen Generalunternehmerangeboten. Der Dienstleistungsaspekt wird stark betont. Leider gibt es von diesem Projekt noch keine Unterlagen und Erfahrungen.

2.2.14 Haus-Partner Hannover

Projektträger:

Klimaschutzagentur Hannover, Prinzenstraße 12, 30159 Hannover, www.klimaschutz-agentur.de/HPH.

Initiator:

Stadtgemeinde Hannover und Stadtwerke Hannover.



Kontakt:

Tel.: +49/ (0)1805/ 623 977 und Manfred Görg, Stadtwerke Hannover, Geschäftsstelle proKlima GbR.

Projektstart / Finanzierung:

Projektstart 1997; Finanziell getragen wird das Projekt durch den Klimaschutzfond proKlima. Dieser wird über einen Aufschlag zu leitungsgebundenen Energieträgern seitens der Stadtwerke und andererseits durch die Stadt Hannover und umliegende Kommunen bedeckt. Die Stadt Hannover finanziert zusätzlich Teile, z.B. der Marketing-Kampagnen.

Zielgruppe:

EndverbraucherInnen, EigentümerInnen von Gebäuden, Qualifizierung des Handwerkes und FachplanerInnen

Ziel des Projektes:

Steigerung des Bewusstseins des Umganges mit Energie, Senkung des Energiebedarfes für Raumwärme im Gebäudebestand.

Elemente des Projektes:

- Energiepass Hannover: Er bildet die Antragsvoraussetzung für das Förderprogramm „Energetische Althausanierung“ des Klimaschutzfonds. Im Zuge eines Beratungsgesprächs wird dem/r HausbesitzerIn der Energiepass überreicht. Gleichzeitig erfolgt eine ausführliche Beratung zu energetisch günstigen Maßnahmen an seinem/ihren Gebäude. Im Rahmen der Althausanierung werden nur Maßnahmen gefördert, welche über den gesetzlichen Standard hinausgehen; das Budget beträgt ca. 1,5 Mill. Euro jährlich. Der Energiepass kann derzeit von 150 Personen als Dienstleistung ausgestellt werden. Qualifizierungserfordernis ist der Besuch des Kurses „Gebäudeenergieberater im Handwerk“.
- Marketing Kampagne „Optimal gedämmt“: Die Kampagne soll durch geeignete Maßnahmen (Seminare, Gewinnspiele, Info-Folder, etc.) das Interesse für energetische Modernisierung und eine verstärkte Bewusstseinsbildung für die Modernisierung der Gebäudebestandes bewirken. Die Zielgruppen sind HauseigentümerInnen, Baugewerbe und PlanerInnen sowie MultiplikatorInnen in der Stadt Hannover. Unterstützend wirkt dabei auch ein Zusammenschluss von Handwerk, PlanerInnen, Architekten-Kammern in einem Netzwerk. Wichtige Rolle spielt das koordinierte Anbieten von Leistungen (aus einer Hand).
- (H)eissbär: Dies ist ein als Symbolträger eingesetztes Markenzeichen der Haus Partner Hannover und stellt einen Eisbär dar.

Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

Das Firmennetzwerk, welches im Rahmen dieser Kampagne entstanden ist, wird von der Projektleitung betreut. Es ist jedoch nur eine von zahlreichen Aktivitäten rund um die Thematik „energiebewusste Sanierung von Gebäuden“. Für die Veranstaltungen und die Bewusstseinsbildung steht verhältnismäßig viel Geld zur Verfügung.

2.2.15 Waltham Forest – ESCO Gesellschaft zur Sanierung von Wohngebäuden

Projektträger:

WF Energy Services Ltd.

Kontakt:

Energy Conservation Consultants, 31 Church Hill, Waltham, E17 3RU London, Tel.: +44/181/020/85209880.

*Projektidee:*

Waltham Forrest, ein Bezirk von London war mit der Problematik von ca. 20.000 im gemeindeeigenen Verwaltungsbereich stehenden und sanierungsbedürftigen Wohneinheiten konfrontiert. Die Gebäude waren zumeist mit desolaten Fenstern, mangelnder Wärmedämmung und veralteten elektrischer Anlagen für Licht, Lüftung und Belüftung versehen.

Die Abwicklung der Sanierungen wurde 1987 einer neu gegründeten Gesellschaft im Eigentum des Bezirkes Waltham Forrest übertragen. Diese Sanierungsgesellschaft besitzt finanzielle Unabhängigkeit von öffentlichen Einrichtungen. In den ersten Jahren wurde jedoch Unterstützung seitens des lokalen Energieversorgers (wird ebenfalls privatisiert) in Form von Raumressourcen und Finanzmittel gewährt. Vor allem das Fehlen großer Kraftwerksanlagen im näheren Umfeld des Bezirkes führte zum Einsatz von CHP- Anlagen (Kraft-Wärmekopplung).¹ Dabei wird die Energieversorgung sowohl mit Wärme als auch mit Strom abgedeckt, gleichzeitig sinken auch die Bereitstellungskosten und somit der Preis für den/die KundenIn. Vor allem die Liberalisierung im Energiesektor führte zu selbstständigen Gesellschaften, welche umfassende Dienstleistungen anbieten. Ein wichtiger Faktor war das Management der Bereitstellung von Energie (WFES-System). Dabei wird ein computerunterstütztes Überwachungs- und Planungssystem zur Kontrolle des Energieverbrauches von Gebäuden verwendet.

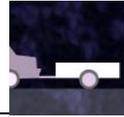
Eine wichtige Rolle im Tätigkeitsbereich der Gesellschaft zur Sanierung des Gebäudebestandes spielt die fachliche Unterstützung, Konzeption und Beratung bei der Wahl geeigneter und kostengünstiger Technologien (Wärmedämmung, ökologische Aspekte, etc.). Dies ist vor allem durch die geringe Einkommenssituation der meisten durch die Sanierung betroffenen BewohnerInnen von Bedeutung und soll in der Entwicklung preiseffizienter Projekte für Gebäude niedriger Einkommensschichten umgesetzt werden. Neben den bauphysikalischen, brandschutztechnischen sowie wärmetechnischen Fragestellungen finden auch Sicherheitsaspekte und Gesundheit Beachtung.

Im Rahmen der beratenden Tätigkeit liegt das Augenmerk vor allem im Bereich der Information öffentlicher Einrichtungen, aber auch privater HauseigentümerInnen über deren Energie- und Wasserbedarf, die Tarifgestaltung aber auch über bestehende Gefahren die von Baustoffen ausgehen (z.B. Asbest). Umweltgesichtspunkte fließen in Fragestellungen nach der Sicherheit des Gebäudes gegen Eindringlinge, der Beleuchtung, des Schallschutzes, des Wasserverteil- und Bereitstellungssystems sowie der Abfalls- und Abwasserbeseitigung ein.

Übertragbarkeit und Relevanz für das Projekt:

Die Gründung einer Gesellschaft zur Abwicklung einer Sanierung lohnt sich nur bei großen und komplexen Sanierungsvorhaben. Diese ist von Betrieben und öffentlichen Einrichtungen unabhängig und agiert als sanierungswilliger Eigentümer, welcher energetische und ökologische Sanierungsoptionen aufgeschlossen prüft, der aber auch den BewohnerInnen und damit der Finanzierbarkeit verpflichtet ist. Dies zeigt ein mögliches Modell für Sanierungen jedoch ohne Einfluss auf organisatorische Aspekte der durchführenden Betriebe.

¹ Eine Übersicht über einige umgesetzte Sanierungen von Wohngebäuden findet sich auch im „Residential CHP Programm“. Empfohlen wird die Forcierung dieser Technologie für Gemeinden und Städte auch durch die königliche Kommission in ihrem Situationsbericht über Energie und Umwelt in Großbritannien.



3 Anhang: Neue Dienstleistungskonzepte für ökologische Sanierungen (Modul 2)

3.1 Brief an die Firmen mit Anhang (Liste der Dienstleistungsangebote und Antwort-Fax-Formular)

INTERUNIVERSITÄRES FORSCHUNGSZENTRUM <i>für Technik, Arbeit und Kultur</i>		
IFZ/IFZ, Schlögelgasse 2, A-8010 Graz Tel: 0316/813909 Fax: 0316/81 02 74		IFZ iff
Institut für interdisziplinäre Forschung und Fortbildung der Universitäten Klagenfurt, Wien, Innsbruck, Graz Abteilung Technik- und Wissenschaftsforschung		
«HerrFrauFirma» «GradVorname» «Nachname_1» «Nachname_2» «Nachname_3» «Straße» «PLZ_Ort»		
	Telefon, Name <i>DW – 23, Dipl.Ing. Wibke Tritthart</i>	Datum <i>Graz, 25. Juli</i>
2003		
Sehr geehrte Damen und Herren!		
<p>Wir schreiben Ihnen als Mitglied bzw. Interessent des Firmen-Netzwerkes „WIN^{BAU}“, welches von „ECO & Co“ betreut wird. Mit „Eco & Co“ und weiteren Partnern^{?)} arbeiten wir als universitäres Institut an der Verbreitung ökologischer Gebäudesanierungen bei unterschiedlichen Liegenschaftseigentümern (Gemeinden, Genossenschaften, Privatpersonen). Die Strategie hierbei ist es, dass die Anbieter der ökologischen Sanierungsleistungen – also Betriebe wie der Ihre – mit einem kompakten, klar definierten Gesamtpaket an die Kunden (Gebäudeeigentümer) herantreten und es ihnen damit erleichtern, sich für eine ökologische Lösung zu entscheiden.</p> <p>Im Rahmen unseres Projektes werden wir mit einigen ausgewählten Betrieben speziell auf deren Möglichkeiten abgestimmte Dienstleistungspakete entwickeln. In Kleingruppen und in Einzelcoaching werden Voraussetzungen für das erfolgreiche Anbieten des Leistungspaketes geschaffen und Marketingstrategien entworfen und umgesetzt.</p> <p>Da unser Aufwand durch das Forschungsprojekt (im Rahmen des Programms „Haus der Zukunft“ des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie; s.a.</p>		
<hr/> <p>^{?)} Die weiteren Projektpartner sind die Grazer Energieagentur und Dipl.Ing. Johannes Haas – Unternehmensberater für Ökologie und Energie.</p>		

interessanten – Leistungspaketes, welches zur gesamtheitlichen und ökologischen Sanierung von Gebäuden beiträgt, arbeiten uns kann.

Mit Hilfe einer Auswertung der Markterfordernisse und der Befragung von Experten aus ganz Österreich haben wir insgesamt acht Bereiche definiert, in denen wir Marktchancen für entsprechende Dienstleistungen sehen. Diese finden Sie in der beiliegenden Liste. Sollten Sie sich in einem dieser Themen mit Ihren persönlichen Entwicklungsplänen für das nächste Jahr wiederfinden, könnte eine Zusammenarbeit für Sie und für uns erfolgversprechend sein.

Für die teilnehmenden Betriebe ist es notwendig sowohl personelle als auch – in geringerem Umfang – finanzielle Ressourcen einzuplanen: Wir benötigen 1 Ansprechpartner, welcher ca. 8 Stunden pro Woche während rund 1,5 Monaten Zeit für den Besuch unserer Workshops und der Durchführung Ihrer geplanten Maßnahmen hat. Materialien, die im Zuge dessen für Ihren Auftritt vor Kunden erstellt werden, müssen von Ihrem Betrieb im Auftrag gegeben werden.

Durch dieses Projekt erhalten Sie Anregungen und Umsetzungshilfen für die Erweiterung Ihres Dienstleistungsspektrums: Sie entwickeln Ideen, wie Sie das Marktsegment „Ökologische Gebäudesanierung“ mit verschiedenen Marketinginstrumenten erfolgreich bearbeiten können. Und dazu profitieren Sie von der Diskussion der Ideen und Marketingmaßnahmen anderer Unternehmen.

Wir glauben, Ihnen eine einmalige Chance dafür zu bieten, dass Sie nach Abschluss des Projektes Ihren Betrieb attraktiv und innovativ einem breiten Kundenkreis präsentieren können.

Wenn Sie Interesse zur Teilnahme an dem Projekt haben, bitten wir Sie den beiliegenden **Antwortbrief bis spätestens 18. August** an uns zu schicken. Wir werden Sie in der ersten Septemberwoche kontaktieren.

Vielen Dank für Ihre Antwort!

Mit freundlichen Grüßen

Dipl.Ing. Wibke Tritthart
(Projektleiterin)

Beilage: Liste mit Beschreibung der Dienstleistungspakete
Antwortbrief



Im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie



Liste von Dienstleistungspaketen zur ökologischen Sanierung mit Marktchancen

Die folgenden Dienstleistungspakete wurden von den Projektpartnern des Projektes „Dienstleistungsangebote des Baugewerbes zur Durchführung ökologischer Althausanierungen“ und durch externe Experten als am Markt attraktiv eingestuft und entsprechen den Zielen des Programms „Haus der Zukunft“. Die Bezeichnung der Dienstleistungspakete ist vorläufig. Es steht den Firmen natürlich frei, eigene „Markennamen“ für Ihre jeweiligen Angebote zu wählen. Auch die Teile der Dienstleistungspakete sind noch ergänz- und veränderbar.

1. Öko-Energie; „Grüne Wärme“

Im Unterschied zur „herkömmlichen“ Haustechnik und Vorgehensweise steht das Dienstleistungspaket Öko-Energie / „Grüne Wärme“ dafür, eine Systemlösung zu planen und zu installieren, die mit dem Hintergrund eines Beitrages zum Klimaschutz folgende Energiequellen in Betracht zieht: erneuerbare Energieträger, Biomassenutzung, Solartechnik und Wärmepumpen

Geboten werden soll:

- Qualitativ hochwertige und kundenorientierte Beratung (in Richtung Ökologische Haustechnik),
- Transparentes Angebot,
- Überdurchschnittliche Qualität der Ausführung (Festlegung eines Bauzeitplans, Nennung eines Baustellenverantwortlichen, Rasche Durchführung – „Baustellenseelsorge“, Dokumentation der Anlage für den Kunden inkl. leicht verständlicher Betriebsanleitung),
- Vollgarantie (Standard 1 Jahr, 5 Jahre mit Wartungsvertrag) und Wartungsvertrag (Garantierte Reaktionszeit und Fehlerbehebung innerhalb vertraglich festgelegter Zeit).

Das Qualitätssiegel „Grüne Wärme“ wurde bereits in einem früheren Projekt definiert und darf nur von denjenigen Unternehmen verwendet werden, die in der Lage sind, bestimmte Qualitätsstandards für ihre Projekte zu erfüllen. Die Einhaltung dieser Standards wird regelmäßig evaluiert (nähere Informationen: Grazer Energieagentur).



Dipl.Ing. Johannes Haas
Unternehmensberater
für Ökologie und Energie
Gleisdorf



IFZ

1. Sanierung mit Passivhauskomponenten

Durch den Einsatz von hochwertigen Bauteilen, Bautechniken und Haustechnikkomponenten in der Altbausanierung soll das Ziel einer möglichst hohen Energieeinsparung (Zielwert Heizenergiebedarf nach Sanierung 30 – 50 kWh/m²/a) erreicht werden. Durch z.B. Biomasseheizungen sowie durch sparsame Elektroinstallationen und Geräte kann das Passivhauskriterium von 120 kWh/m²/a Primärenergieverbrauch auch hier angestrebt werden. Ziel ist Passivhauswohnkomfort und zukunftsfähige nachhaltige Sanierungen.

Teile des Dienstleistungspaketes sind:

- Bestandsanalyse in energetischer Hinsicht
- Umbauplanung und Kalkulation
- Bauabfolge
- Durchführung der Maßnahme und Endabnahme

Als Qualitätssicherung werden eingesetzt:

- Blower Door Test
- Thermografie
- Kurzinformation über Funktionsweise der Haustechnik (Kleinwartungen)

2. Energie-Komfort-Check

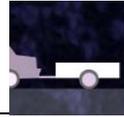
Ziel ist die schrittweise Verlagerung der Beratungsleistungen von öffentlichen Stellen in das Gewerbe, Unterstützung soll weiterhin durch produktunabhängige zentrale Stellen und ein Qualitätssicherungssystem organisiert werden. Komfort und Energieausweis dienen als Aufhänger und müssen abgestimmt werden. Eine längerfristige und übergreifende Planung dieses Dienstleistungspaketes sowie eine Unterstützung durch öffentliche Mittel (zumindest für Koordination, Aus- und Weiterbildung, Erfahrungsaustausch und Qualitätssicherung, etc.) werden notwendig sein. Erfahrungen aus deutschen Bundesländern sollen in die Gestaltung der Dienstleistung einfließen.

3. Fenstertausch

Angebot eines Fenstertausches mit energetisch/ökologisch hochwertigen Komponenten (Passivhausfenster) inkl. Einbau. Dabei soll als ökologisches Produkt Stopfwohle eingesetzt bzw. PU vermieden werden. Die Durchführung soll unter geringst möglicher Störung der Wohnqualität beim Umbau stattfinden und unter staubfreiem, endfertigen Zurücklassen der Baustelle.

Die Dienstleistung soll enthalten:

- Transparentes Angebot – Visualisiertes Ergebnis (Fotomontage)
- Kundenspezifische, individuelle Beratung bei der Angebotslegung (ökologischer Variantenvergleich), Einbeziehung der Gesamtsituation (Ausschließen von Schimmelbildung)



- Vollgarantie 10 Jahre mit Wartungs-/Pflegevertrag
- Garantierte Reaktionszeit und Fehlerbehebung innerhalb vertraglich festgelegter Zeit.

Die Qualitätssicherung erfolgt mittels Luftdichtheitsprüfung.

1. Lüftung

Durch dieses Dienstleistungspaket wird eine Komfortlüftung in der Sanierung zur Steigerung der Innenluftqualität, Schadstoffabfuhr, Sicherung des erforderlichen Luftaustausches und zur Vorbeugung gegen Schimmel angeboten.

Teile der Dienstleistung umfassen:

- Klärung der Anforderungen, Nutzen, Funktion (in einem Gespräch)
- Systemvorschlag mit Kosten
- Zeitl. Abfolge, auch im Sanierungsablauf
- Planung
- Beauftragung
- Umsetzung
- Abnahme incl. Protokoll, Einregulierung, event. Geräuschmessung

Die Qualitätssicherung wird über Kriterien zur Schallemission des Gerätes im Wohn/Schlafräum, zur Auslegung (Querschnitte entspr. Stand der Technik) und zur Antriebsleistung der Ventilatoren (z.B. $<0,4 \text{ Wh/m}^3$) sowie zur Wärmerückgewinnung (z.B. $>75\%$) definiert.

2. „Kronenhaus“

Anmerkung: Der Name wurde aus der Zahntechnik entlehnt – Nutzung eines gesunden Kerns für die Sanierung

Gemeint ist damit, dass das zu sanierende massive Althaus von einem Holzbau eingehüllt wird. Gleichzeitig mit einer wesentlich verbesserten Energiekennzahl (mindestens „3 Liter-Haus“) ist mehr Wohnraum erzielbar. Das Wohnen während der Bauphase soll möglich sein.

Zielgruppe sind Eigentümer von Häusern, wo die Kinder bereits aus dem Haus sind, Einfamilienhäuser mit hoher Energiekennzahl und nicht erhaltungswürdiger Fassade/Bauform; das sind geschätzt 600.000 Objekte in Österreich. In Sonderfällen können auch öffentliche Gebäude (z.B. bei Nutzungsänderung) und kleine Mehrfamilienhäuser (Dachbodenausbau, Flachdachsanierung) mit diesem Konzept saniert werden.

Das Konzept sieht vor:

- Holzkrone mit Vorfertigung,
- Passivhaus-Fenster
- Lüftung mit Wärmerückgewinnung
- ökologischer Innenausbau

- Optimierung der E-Installation, Verkabelung
- neue Raumaufteilung und Nutzungskonzept (z.B. Mikroseniorenwohnheim)

1. Gesundes Innenklima

Das Dienstleistungspaket bietet den Innenausbau in der Sanierung mit Produkten, die zu einem gesunden Raumklima beitragen mit nachgewiesener ökologischer und gesundheitlicher Unbedenklichkeit.

Teile sind:

- Erhebung Bestand, event. Messungen (Kooperation mit Messdienst)
- Sanierungsvorschlag
- Produktvorschlag
- Auftrag
- Ausführung entspr. den Produkthanforderungen
- Deklaration der eingesetzten Produkte, Produktauszeichnungen, Atteste; Pflegeanleitung

Die Qualität wird durch die Produktauswahl (Geprüfte Produkte) gewährleistet sowie dadurch, dass der Verarbeiter nachweist, dass er am aktuellen Stand der Verarbeitung der ökologischen Produkte ist. Eine Messung (optional) vorher und nachher ergänzt die Qualitätssicherung.

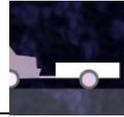
2. Wärmesanieung für Wohnungen

Ein Angebot für eine Innen- ev. z.T. kombiniert mit einer Außendämmung (verschiedene Materialien) unter Berücksichtigung denkmalschützender Erfordernisse soll formuliert werden. Für einzelne Wohnungen kann/ soll die oberste Geschossdecke oder eine Kellerdämmung integriert werden. Weiters soll ein Heizungskonzept (ev. ergänzt mit einem Lüftungskonzept) erstellt werden. Zielgruppen sind Eigentümer von Gründerzeitbauten (Wohnungen mit großer Wohnfläche) sowie Mieter, wenn eine Sanierung des Gesamtgebäudes nicht möglich ist.

Die Dienstleistung umfasst:

- Wohnungsanalyse bez. bauphysikalischer Erfordernisse,
- Variantenerstellung (Kosten, etc.),
- Beratung (Ökologie, Haustechnik),
- Reinigung,
- Bewohnbarkeit während der Sanierung (falls nötig),
- Bedienungsanleitung („Wie hänge ich ein Bild auf bei Innendämmung?“)
- Kachelofensanierung

Die Qualitätssicherung erfolgt mittels Thermographie, Heizung und Lüftung, Wartung.



Antwortschreiben

Bitte schicken oder faxen an:

IFZ, z.H. DI Tritthart, Schlögelgasse 2, 8010 Graz, Fax.Nr.: 0316/810274

Firmenname und Anschrift (Stempel):

Wir möchten in dem Projekt teilnehmen und zwar für das Dienstleistungspaket (lt. „Liste der Dienstleistungspakete“):

- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> Öko-Energie; „Grüne Wärme“ | <input type="radio"/> Lüftung |
| <input type="radio"/> Sanierung mit Passivhauskomponenten | <input type="radio"/> „Kronenhaus“ |
| <input type="radio"/> Energie-Komfort-Check | <input type="radio"/> Gesundes Innenklima |
| <input type="radio"/> Fenstertausch | <input type="radio"/> Wärmesanieierung für Wohnungen |

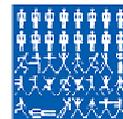
Für uns passt keines dieser Dienstleistungspakete, wir möchten aber dennoch teilnehmen und ein eigenes Dienstleistungspaket ausarbeiten (Kurzbeschreibung, Teile der Dienstleistung und Zielgruppe bitte angeben):

Wir haben bereits folgende (Vor-)Arbeiten auf diesem Gebiet vorzuweisen:

Unser Ansprechpartner ist (Name, Funktion, Telefonnummer, E-Mail):



Dipl.Ing. Johannes Haas
Unternehmensberater
für Ökologie und Energie,
Gleisdorf



IFZ

3.2 Sammlung von Dienstleistungsangeboten – Ergebnisse des Expertenworkshops

Eine Sammlung aller Ideen der Workshop-TeilnehmerInnen für Dienstleistungsangebote und -pakete ergab die im Folgenden abgedruckte Liste. Anschließend wurden die Workshop-TeilnehmerInnen aufgefordert, die für eine Umsetzung aussichtsreichsten auszuwählen. Dafür hatte jede/r 5 Punkte zu vergeben.

Tabelle 4. Sammlung aller Ideen der Workshop-TeilnehmerInnen für Dienstleistungsangebote und -pakete

Titel / Idee	Wertung
Energieausweis für Gebäude	
Energie-Check für Gebäude, durchgeführt vom Gewerbe Vorbild: Energieagentur NRW im Rahmen des Impulsprogramms „Bau und Energie“	•••
Bau-Team: Moderierte Qualitätskooperation Vorbild: Hamburger Modell	
Finanzpakete: integriert und persönlich zugeschnitten	••
Wassersparen: Kostenreduktion ist möglich und damit Contracting-Angebote	
Nachverdichtung und Sanierung mit Biomasse-Fernwärme und einem Instandhaltungspaket (Lüftung, Fenster, Heizung, Schneeräumung Dachrinne, Pumpe, → Werterhaltung der Immobilie)	•
Gesamtanalyse des Gebäudes und Entwicklung einer (langfristigen) Sanierungsstrategie: Wann wird was zu sanieren sein? Schrittweise Erreichung des ökologischen Zieles	•
Erweiterte Garantie, kürzere Reaktionszeit bei Reklamation	
Fenstertausch unter der Berücksichtigung von: - Licht / Sonnenschutz - Dichtheit / Fixverglasung - Wandsanierung - Probleme / Chancen - Material (0,5 – 1,1W/m²K) - Gewinn- / Verlustrechnung	•
Angebote für die ältere Generation, „seniorengerechtes Wohnen“ und No Barrier – behindertengerechtes Wohnen (siehe Haus der Zukunft Projekte)	•••
„Kronenhaus“-Sanierung (entlehnt von Zahnkrone: Umhüllen des Althauses), Vorbild: 3-Liter-Haus (s. www.3-liter-haus.at)	•
Mediation à la „Partisan“ (Projekt im Rahmen des Haus der Zukunft)	
Sozialpaket	
Baustellenseelsorger	
Ökoenergie (Kesseltausch) etc.	•
„Grüne Wärme“ (Steiermark): - größere Objekte - unfassend / Varianten ausschreiben - Gütesiegel	••
Wärmepumpe und Sanierung (z.B. Hülle, Fenster) „auch im Altbau“	•
Solaranlagen für Mehrfamilienhäuser	
Pellets statt Öl („Mehrkostenvermarktung“)	





Titel / Idee	Wertung
Visualisierung für Hausverwaltungen und Unterstützung der Hausverwaltungen bei Mieterversammlungen durch EnergieberaterInnen und Firmenkooperationen	••
„Sanierungsgreissler“: Kleine Baustellen, mehrere HandwerkerInnen: Es gibt einige Beispiele (Fa. Santech, Graz, u.a.)	••
Wärmesanieung für Wohnungen	•
Lüftungsangebote von Planung, Wartung, Verhalten, Gesundheitsaspekte bis Blower Door-Messungen und Fenstertausch	•
Sanierung mit Passivhaus-Komponenten	•
Elektro-Gesamtangebot: Beleuchtung, Öko-E-Installationen und (Haushalts-) Geräte	
Grenzwissenschaften, Feng Shui	
Facelifting für den Garten	
Multimediapaket mit den Teilen: - „Das grüne Telefon“ (Info) - CD - Video	
Gerüstlose Sanierung	•
Dienstleistung Blower Door und Thermographie für junge Altbauten, Zielgruppe auch interessierte Nutzer, ev. auch andere Güte- / Funktionsprüfungen	•
Innenausbau-Materialien	
Sanierung von Schulen	
Beschaffungs-Katalog d. öffentl. Hand: Firmen die Verwendung nahe bringen, ökolog. Produktvergleich	••
„Architekturgerechte“ Sanierung: Erhaltung architektonischer Qualitäten bei der Sanierung (s. Haus der Zukunft Projekt)	
Komfort-Check plus Wellness-Gedanken	•••
Hausbau als Schulungsort für betroffene Gewerbe und für BewohnerInnen (die dann Geld für Beratung zu zahlen bereit sind)	
Die „sanierte Lagune“, „Tour de SAN“, ProSa (Pro Sanierung): Sanierte Demonstrationsprojekte	

Für die weitere Diskussion wurden, wo dies möglich war, Dienstleistungsideen zusammengefasst und die am besten bewerteten Vorschläge zur konkreten Ausarbeitung ausgewählt. Einige Vorschläge sollten in allen Dienstleistungskonzepten enthalten sein, wie z.B. das „Finanzierungspaket“, „Visualisierung“, Instandhaltungspaket, barrierefreies und seniorenge-rechtes Wohnen oder der ökologische Produktvergleich. Daher wurden diese Vorschläge nicht als eigenständige Dienstleistung ausgearbeitet, sondern als Querschnittsthemen, wo sie passend waren, in die Ausarbeitung einbezogen.



4 Anhang: Markteinführung ausgewählter Dienstleistungskonzepte (Modul 3, Teil 1)

4.1 Teilnehmende Unternehmen

Tabelle 5. Vorgespräche / Teilnahme

Name	Firma	Anschrift	DLP	Fachcoach
DI Helmut DALLAGO	Holzbau Max DALLAGO GesmbH & Co KG	Semriach 148 A-8102 Semriach	DLP Kronenhaus	DI Wibke TRITTHART
<i>DI Markus DALLAGO</i>	<i>Holzbau Egger & Dallago Gesellschaft m.b.H. & Co. KG.</i>	<i>Halltal 6 A-8630 Mariazell</i>	<i>DLP Kronenhaus</i>	<i>DI Wibke TRITTHART</i>
Ing. Johann GLATZ	Geosolar - Techn. Büro - FMT	Neue Siedlungstr. 2 A-8740 Zeltweg	DLP Kronenhaus	DI Wibke TRITTHART
<i>Ing. HARRER Peter-Ingo</i>	<i>EISBÄR DRY-TEC Entfeuchtung und Klima GmbH</i>	<i>Kastelfeldgasse 3 A-8010 Graz</i>	<i>DLP Lüftung</i>	<i>DI Johannes Haas</i>
Dipl.-Ing. Johann HIRSCH	Zimmermeister Dipl.-Ing. Johann Hirsch	Aichfeld 103 A-8670 Krieglach	DLP Fenster-tausch	DI Gerhard Bucar
Hans POGLITSCH	Tischlerei Poglitsch	Alter Markt 170 A-8124 Übelbach	DLP Fenster-tausch	DI Gerhard Bucar
<i>Christian A. RAUCH</i>	<i>natur&lehm - Lehmbaumstoffe GmbH. Büro Steiermark</i>	<i>Villenberg 3 A-8641 St. Marein im Müürztal</i>	<i>DLP Gesundes Innenklima - Energie-Komfort-Check</i>	<i>DI Johannes Haas</i>
<i>Rupert RAUCH</i>	<i>RAUCHsignale</i>	<i>Schwabau 19 A-8345 Straden</i>	<i>DLP Gesundes Innenklima - Energie-Komfort-Check</i>	<i>DI Johannes Haas</i>
DI. Arch. Staller Heimo	Architekturbüro	Hauptplatz 26 A-8184 Anger	DLP Kronenhaus	DI Wibke TRITTHART
Ing. Karl Manfred STOCKER	Stocker Holz-Bau-Biologie	Schmidgasse 5 A-8811 Lind bei Scheifling	DLP Passivhaus-komponenten	DI Gerhard Bucar
Ing. Josef STRUTZ	STRUTZ Baumanagement	Karl-Hartung-Straße 24 A-8401 Kalsdorf bei Graz	DLP Gesundes Innenklima - Energie-Komfort-Check	DI Johannes Haas

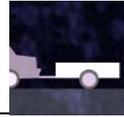
Grau hinterlegt: Teilnehmer waren nur beim ersten Workshop anwesend.

NAME	FIRMA	ANSCHRIFT	FUNKTION
Mag. Norbert BLUM	Unternehmensberatung	Austeingasse 25 A-8020 Graz	Training, Beratung & Coaching
Barbara SUPP	Eco & Co – Ökotechnik Netzwerk Steiermark	Entenplatz A-8020 Graz	Moderation & Organisation

4.2 Auswahl der Firmen

Tabelle 6. Firmen x DL-Pakete

	Grüne Wärme	Passivhaus-Komponenten	Energie Komfort Check	Fenstertausch	Lüftung	Kronen-Haus	Gesundes Innenklima	Wohnungs-Wärmesanie- rung
Hergouth								
Stengg								
Robier							?	?
Hirsch								
Natur & Lehm								
Stocker								
Poglitsch								
Rauchsignale								
Dallago								
Strutz				?				
Eisbär								
Wünscher	?				?			
Glatz								



5 Anhang: Standardisierung der Dienstleistungspakete (Modul 5, Teil 1)

5.1 Bewertungs-Instrumente für ökologische Sanierungen – Zusammenstellung

Im Folgenden wurden Instrumente zusammengestellt, die zur Bewertung der Sanierung herangezogen werden können und die sich zu einer Integration zumindest in die umfassenderen Dienstleistungspakete prinzipiell eignen würden.

5.1.1 Bewertungstool für Thermoprofit-Plus Sanierungen

Im Rahmen des EU-LIFE-Projektes „Neue Dienstleistungen zur ökologischen Gebäudesanierung“ wurde ein Software-Programm auf der Basis von Microsoft-Excel zur ökologischen Bewertung konkreter Gebäudesanierungen geschrieben. Das Programm lehnt sich an das „Total Quality-Gebäudebewertungstool für den Neubau“² an. Bewertet wird, welche Verbesserung durch die Sanierung erreicht wurde, d.h. in die Sanierung gehen nur die ökologischen Kriterien ein, die durch die Sanierung auch beeinflusst und verändert wurden. Grundsätzlich wurden vier Sanierungsvarianten ermöglicht bzw. ausgearbeitet:

- Komplettsanierung des Hauses: Bei einem vollständigen Umbau sind die Gestaltungsmöglichkeiten jenen bei einem Neubau sehr ähnlich. Die allgemeinen Teile des Hauses sind gleichermaßen betroffen wie Wohnungen oder Tops und Gemeinschaftsräume. Das Bewertungssheet für die Komplettsanierung ist daher der TQ-Bewertung für den Neubau sehr ähnlich.
- Umfassende Sanierung: Die umfassende Sanierung betrifft vor allem die allgemeinen Teile des Hauses. Berücksichtigt werden alle energetisch relevanten Kriterien und alle sonstigen ökologisch relevanten Kriterien, die im Rahmen der Sanierung beeinflusst werden können. Besonders berücksichtigt werden Kriterien, die zugunsten energetischer Performance und Kosten schlechter abschneiden könnten (beispielsweise Umweltauswirkungen von Dämmstoffen, Wohlbefinden). Um größere Flexibilität bei der Anwendung des Bewertungstools zu gewährleisten, sind manche Kriterien als fakultativ definiert. Das bedeutet, dass bestimmte Kriterien, die derzeit noch nicht bei allen umfassenden Sanierungen zutreffen müssen (Beispiel „Schonung der Trinkwasserressourcen“), als relevant oder nicht relevant definiert werden können. Ist z.B. „Schonung der Trinkwasserressourcen“ kein Ziel der betreffenden Sanierung, so geht das Kriterium nicht in die Bewertung ein.
- Teilsanierung Wärmedämmung: Berücksichtigt werden die Einsparungen an Energie und Emissionen durch die Wärmedämmung, die graue Energie der Dämmstoffe, Produktauswahl und Transportmanagement, Qualität der Ausführung, Belastungen durch Baustoffe, Schimmelproblematik, sowie die Trennung und Verwertung von Baustellenabfällen.
- Teilsanierung Neue Heizanlage: Berücksichtigt werden die Einsparungen an Energie und Emissionen durch das neue Heizsystem, der Anteil an erneuerbaren Energieträgern, Produktauswahl und Transportmanagement, Qualität der Ausführung, sowie Belastungen durch Materialien.

Das Tool führt zur Vergabe von 0 Punkte (schlechteste Bewertung) bis 5 Punkten (beste Bewertung) bei jedem aktiven Kriterium. Die Kriterien sind jeweils unterschiedlich gewichtet.

² Nähere Informationen dazu siehe <http://www.argeTQ.at>.

Daraus ergibt sich dann die Gesamtpunktezahle der Sanierung, die ebenfalls zwischen 0 und 5 liegt (schlechteste bzw. beste Bewertung).

Für wen ist das Tool anwendbar?

Das Tool benötigt eine gesammelte Eingabe aller Daten, muss daher von einer koordinierenden Stelle aus erfolgen. Aus der Erfahrung im EU-LIFE-Projekt sind die ausführenden Firmen nicht gewohnt, die benötigten Daten bereitzustellen bzw. haben oft die benötigten speziellen Informationen zu ihren Produkten nicht (z.B. Welchen Transportweg haben Produkte von der Herstellung bis zur Baustelle zurückgelegt?). Daher fallen zusätzliche Recherchearbeiten an, die von den Firmen als lästig empfunden wurden und daher an wissenschaftliche Stellen weitergegeben wurden (Grazer Energieagentur, Ökologie-Institut, IFZ).

Bezugsquelle

Download des Excel-Tools und des dazugehörigen Leitfadens zur Bewertung auf <http://www.grazer-ea.at/tp-plus-dls.html>.



5.1.2 Johannes Fechner: Altbaumodernisierung – Leitfaden

In zwei umfangreichen Kapiteln enthält dieses Buch detaillierte Informationen zu Ablauf und Organisation der Altbaumodernisierung (Kapitel 4) sowie zur ökologischen Bewertung einer Sanierung (Kapitel 6).

Kapitel 4 gliedert sich in die Bestandteile:

- **Grundlagenermittlung:** In diesem Teilkapitel geht es darum, Hilfestellungen zu geben, wie Vorstellungen und Ziele für die Sanierung zu entwickeln sind, z.B. durch Listen möglicher Maßnahmen und Beschreibung der Kennzeichen wichtiger, aber abstrakter Ziele, wie Flexibilität.
- **Bestandsaufnahme:** Detailliert wird beschreiben, was zu leisten ist (Erfassen der Baumaße und der Bausubstanz/Baumängel), wo mögliche Schäden lauern (nach Bauteilen) und welche Verfahren jeweils zur Behebung zur Verfügung stehen.
- **Klärung der Projektorganisation:** Die Rollen der verschiedenen Projektbeteiligten werden geklärt und die Formen für den Einsatz von Unternehmen bei Sanierungsprojekten beschrieben.
- **Integrierte Planung:** Die Vorteile dieser Organisation der Planung und Hilfsmittel dazu (EDV-Programme, Pflichtenheft) werden vorgestellt.
- **Ausführung:** Kostenermittlung (stufenweise Konkretisierung der Kosten nach DIN 276, Beispiel für ein Kostenkonzept), Ausschreibungs- und Vergabeinformationen sind Themen dieses Teilkapitels.
- **Übernahme mit Nachweis der Effizienz der Maßnahmen:** Bei der Bauabnahme sollten die Qualitätsüberprüfungen, die in der Leistungsbeschreibung vereinbart waren, durchgeführt werden (Luftdichtheit, Abnahmeprotokoll für haustechnische Anlagen). Eine Verbrauchsdatenerfassung darüber hinaus legt den Grundstein für einen optimierten Betrieb.

Die bauökologische Bewertung von Altbaumodernisierungen ist Inhalt von Kapitel 6. Diese wird nach einem Modell von Prof. Panzhauser, Institut für Hochbau der TU Wien, vorgenommen. Daten, Tabellen und Normen als Hintergrund für die Ermittlung und Bewertung der Energie-Performance (Kennwerte, die zur energetischen Qualität des Gebäudes herangezogen werden), der „Umgebungsperformance“ (Kennzeichen für architektonische Qualität, Sensibilität der umgebenden Natur, Infrastruktur, Wiederverwertbarkeit der Baustoffe) und der „Gesundheitsperformance“ (Komfortkriterien wie Tageslicht, Schallschutz, etc. und Schadstofffreiheit) sind in diesem Kapitel enthalten.



Für wen ist das Tool anwendbar?

Das Buch richtet sich im Grunde an private GebäudeeigentümerInnen und Bauherrn, die sich über alle Aspekte der Sanierung informieren wollen. Es kann jedoch auch hilfreich werden für Unternehmen aus dem Baubereich, wenn sie sich über die anderen Sanierungswerke informieren wollen und über Schnittstellen zur eigenen Arbeit reflektieren wollen.

Bezugsquelle

Johannes Fechner (Hrsg.): Altbaumodernisierung – Der praktische Leitfaden, Springer-Verlag Wien/New York, 2002, 235 Seiten.

5.1.3 Bauerneuerung – Ablaufplanung des IP Bau

Die Erstellung und schrittweise Verfeinerung eines Ablaufplanes wird beschrieben und dazu Informationen, Check- und Fragelisten und fünf Beispielprojekte präsentiert. Drei Stufen der Konkretisierung sind vorgesehen: der generelle Bauablaufplan, der detaillierte Bauablaufplan und der Ablaufplan auf Basis der Werkpläne und Leistungsverzeichnisse (Bauprogramm). Die Aufgaben eines/r ProjektleitersIn bzw. BauleitersIn werden herausgearbeitet. Im Hintergrund stehen schwerpunktmäßig die Anforderungen, die bei Sanierungen von Geschosswohnbauten entstehen. So werden als grundlegende Unterschiede in der Ablaufplanung bei Neubau und Altbausanierung genannt: Die Rücksichtnahme auf die MieterInnen, die Notwendigkeit, den fortlaufenden Betrieb zu garantieren (insbes. bezüglich der Ver- und Entsorgungssysteme) und (zumeist) das Anfallen von demontierten Bauteilen, die entweder abtransportiert oder zwischengelagert werden müssen.

Für wen ist das Tool anwendbar?

Diese schweizerische Dokumentation wendet sich direkt an ProjektleiterInnen und BauleiterInnen im Architekturbüro, ist aber auch für ProjektleiterInnen von Unternehmen von Interesse, wenn sie den Bauablauf zu planen und koordinieren haben, wie es insbesondere auch bei Dienstleistungspaketen der Fall sein könnte.

Bezugsquelle

Bundesamt für Bauten und Logistik / Verkauf der Bundespublikationen, 3003 Bern, Tel. ++41 (0)31 325 50 00, Publ.-Nr.: 724.434.1D (ISBN-Nr. 3-905234-90-4).

5.1.4 Thermoprofit Plus – Handbuch

Das Thermoprofit Plus-Handbuch enthält die Elemente und den Ablauf von ökologischen Sanierungsprojekten, die von der Grazer Energieagentur betreut werden bzw. deren Umsetzung organisiert wird. Sie genügen erhöhten Anforderungen hinsichtlich Ökologie, Qualität und Kundenorientiertheit. Die Teile dieses Dienstleistungspaketes der Grazer Energieagentur sind:

- Erarbeitung einer Entscheidungsgrundlage (Projektkonzeption und -organisation, Bestandsaufnahme, Grobanalyse des Gebäudes, Entwicklung eines Maßnahmenpaketes für das Gebäude, Prüfung und Beantragung von Fördergeldern, Erarbeitung der Entscheidungsgrundlage und Präsentation derselben bei dem KundInnen).
- Betreuung der öffentlichen Ausschreibung (Durchführung eines Interessensbekundungsverfahrens zur Vorauswahl geeigneter Anbieter, Entwurf eines Vertrages, Erarbeitung von Ausschreibungsunterlagen, Durchführung der Ausschreibung).
- Ermittlung des Bestbieters und Vertragsverhandlungen (Angebotsvergleich u. Bewertung, Unterstützung des/r KundenIn bei Vertragsverhandlungen, Vorschläge für Abrechnungsmodalitäten und für ein effektives Projektcontrolling, Projektdokumentation).

Das Handbuch soll die Kriterien für InteressentInnen transparent machen und die Durchführung auch für „Partneragenturen“ ermöglichen.

Im Thermoprofit Plus-Handbuch sind weiters die Anforderungen niedergelegt, welche die Firmen der Anbieterplattform (siehe Kapitel „Aufbereitung bestehender Literatur und erfolgreicher Modelle für die Arbeit im Projekt (Best Practice-Beispiele)“) erfüllen müssen, insbesondere die Netzwerkspielregeln und der Selbst-Check für Unternehmen.

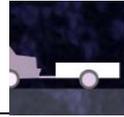
Für wen ist das Tool anwendbar?

Primär ist das Handbuch Leitfaden der Projekte, welche von der Grazer Energieagentur betreut werden, d.h. es eignet sich für die Umsetzung großer Sanierungsvorhaben, insbesondere bei öffentlichen AuftraggeberInnen, in Zusammenarbeit mit der Grazer Energieagentur. Das Handbuch enthält keine Anleitung, wie die oben genannten Teile der Dienstleistung erbracht werden.

Bezugsquelle

Download (Thermoprofit Handbuch – Manual für Partneragenturen) auf www.grazer-ea.at/p-plus-dls.html.





5.2 Standardisierte Dienstleistungspakete

Name des DLP

Kronenhaus



Kurzbeschreibung des DLP

Sanierungskonzepte für massive Einfamilienhäuser. Die bestehende Gebäudehülle wird von einem Holzbau eingehüllt (wie defekter Zahn mit einer Krone). Energetische Optimierung auf mindestens Niedrigenergiehausstandard-3 Liter-Haus (ev. Passivhausstandard). Ökologische Baustoffwahl, erhöhte Energieeffizienz der Gebäudeausstattung. Erstellung neuer Nutzungskonzepte (z.B. Einlieger-Seniorenwohnung). Sämtliche Dienstleistungen aus einer Hand.

Musterbilder



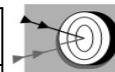
Ausgangssituationen

Große Potentiale zur Erreichung der Kyotoziele liegen im Baubereich in der Sanierung schlecht gedämmter, bauökologisch bedenklicher Einfamilienhäuser. Die Zahl der in nächster Zeit zur Sanierung anfallenden Einfamilienhäuser mit hohen Energiekennzahlen liegt etwa bei 600.000.

Derzeitige Sanierungsmaßnahmen verlieren sich sehr oft in ineffizienten, aus nachhaltiger Sicht ungeeigneten Einzelmaßnahmen. Isoliert angewandte Wärmedämmmaßnahmen (Vollwärmeschutz) mit zu geringem Energieeinsparpotential, sowohl in bezug auf die Energiekennzahl, als auch auf den Primärenergieverbrauch kennzeichnen die Ist-Situation. Der Einsatz nachwachsender Baustoffe sowie recycelbarer Konstruktionen findet kaum Niederschlag im Sanierungsbereich.

In den derzeitigen Planungskonzepten bei Sanierungstätigkeiten im Einfamilienhaus sind flexible Raumnutzungen, Wohnungsteilungen (Stichwort Mikroseniorenheim), Behindertengerechtigkeit noch kein ausreichend erörtertes Thema. Gerade im Hinblick auf die Überalterung der Bevölkerung sollte dieser Thematik mehr Augenmerk geschenkt werden.

Ziele des DLP	
	<ul style="list-style-type: none"> • Energiekennzahl kleiner-gleich $30\text{kWh}/\text{m}^2\text{a}$ (entsprechend Definition 3 Liter Haus Energieinstitut Vorarlberg) • Verwendung nachwachsender Rohstoffe (Nawaros) • Verwendung erneuerbarer Energieträger (Solar, PV, Biomasse, KWK...) • Optimierte Dienstleistung: • Ein Ansprechpartner für den Bauherrn (Planung bis Ausführung) • Kosten- und Termingarantien • Full-Time-Service („Bauherr könnte während der Bauphase auf Urlaub fahren“)



Elemente der Dienstleistung / Projektschritte	
1.	Erstberatung, Abklärung der Kundenwünsche, Umfang des DLP`S (kostenlos)
2.	Beratung über Finanzierung, Förderung, Behördenwege
3.	Bestandsaufnahme
4.	Anbot Planung
5.	Planung
6.	Anbot Ausführung (Kosten, Leistungsumfang, Terminisierung)
7.	Leistungserbringung (BM, ZI, HKLS, TI ... nach erwünschtem Umfang)
8.	Evaluierung (z.B. Luftdichtheitstest, QM-Dokumentation)
9.	Übergabe mit Dokumentation und „Benutzerhandbuch“
10.	Facility Managementdienstleistungen für die Zukunft anbieten

Technische Standards		
Material	Minimum	Nawaros (Holz, Zellulosedämmung, Hanf..), diffusionsoffene Konstr.
	Erweitert	Ev. OI-3 Index mit Obergrenzendefinition
Technologien	Minimum	Optimierung bestehender Heizungsanlage, Holzbau
	Erweitert	Wärmerückgewinnung mit Lüftungsanlage
Kennwerte	Minimum	Energiekennzahl kleiner-gleich $30\text{kWh}/\text{m}^2\text{a}$ U-Wert Boden, Außenwand, Decke 0,15
	Erweitert	Energiekennzahl kleiner-gleich $15\text{kWh}/\text{m}^2\text{a}$ U-Wert Boden, Außenwand, Decke 0,10 $\text{W}/\text{m}^2\text{k}$ Uw-Fenster 0,85 $\text{W}/\text{m}^2\text{k}$ n50 kleiner oder gleich 1 pro Std.





Qualitätssicherung	
Minimum	QM-Dokumentation, Barrierefreiheit, Energiekennzahl
Erweitert	Blower Door Test

Beteiligte Gewerke	Leistung
Planer (Architekt, Bau- meister)	<ul style="list-style-type: none"> Erstkontakt zu Kunden, Beratung, Planung, Quali- tätssicherung
Zimmermann, Baumeis- ter	<ul style="list-style-type: none"> Generalunternehmer, Ausführung, Kosten, Termine, Qualitätssicherung
Baunebengewerke	<ul style="list-style-type: none"> Subauftragnehmer, Ausführung

Beschreibung der Kundengruppen für dieses DLP	
Kundengruppe 1	<ul style="list-style-type: none"> Erben
Kundengruppe 2	<ul style="list-style-type: none"> Ältere Besitzer mit neuen Wohnansprüchen (Pensio- nierung...)
Kundengruppe 3	<ul style="list-style-type: none"> Gut verdienende Käufer

Nutzen / Vorteile	
KundInnen	<ul style="list-style-type: none"> Komfort Ein Ansprechpartner Termin-Kostengarantien Gutes Preis-Leistungsverhältnis
Betrieb	<ul style="list-style-type: none"> Derzeit kaum Konkurrenz (z.B. Fertigteilhausherstel- ler) Einsatz von hochqualifizierten Mitarbeitern notwendig Effizienz durch Ausschaltung der oft kosten- und zeit- intensiven Schnittstellen zwischen den einzelnen Ge- werken Optimierungspotential ist hoch einzuschätzen Sehr gutes Verhältnis Preis-Leistung

Welche Kundenbedürfnisse werden durch das DLP befriedigt?

- Sicherheit, Vertrauen
- Überschaubarkeit
- Ökologisches, nachhaltiges Handeln
- Kostenoptimierung
- Individuelle Betreuung

Welche Rahmenbedingungen sind zu berücksichtigen?

(z.B. Förderungsmöglichkeiten, Netzwerke, etc.)

- Förderungen im Bereich der Altbausanierung, Wohnbauförderung, Nachhaltigkeitsbereich (Solar, Biomasse...)
- Einbeziehung von Organisationen mit hohem Innovationspotential möglich

Wie individuell ist die Dienstleistung zu erbringen? (d.h. muss sie immer mit dem Kunden neu entwickelt werden oder hat sie Anteile, die immer gleich sind?)

Im Bereich des Projektschrittes Planungsleistung bestehen, zumindest was den Entwurf betrifft, individuell zu erbringende Leistungen. Bei den restlichen Projektschritten ist eine Standardisierung in größerem Ausmaß möglich.

Wie intensiv muss der Betrieb mit dem Kunden interagieren? (persönliche Beteiligung des Kunden oder nur fallweise Zusammenarbeit, nur bei Planung oder auch der DL-Erbringung)

Je nach Kundenwunsch bestehen mehrere Stufen der Zusammenarbeit. Es wäre z.B. denkbar, dass bei der Ausführung Eigenleistungen möglich sind (hier vorwiegend im Innenausbaubereich). Voraussetzung hierfür sind klare Haftungsabgrenzungen.

Spezielle Qualifikationen / Know-how der MitarbeiterInnen für dieses DLP

Generell erfordern Baudienstleistungen im Sanierungsbereich wesentlich höhere Qualifikationen in allen Gewerken. Managementfähigkeit gepaart mit fachübergreifenden technischem Know-how für Projektleiter/innen. Marketingfähigkeiten im Verkaufsbereich.

Voraussetzungen des Unternehmens / der Unternehmen zur Umsetzung dieses DLP

- Kooperationsfähigkeit
- Technische und administrative Infrastruktur



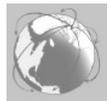
Stärken des DLP	
	<ul style="list-style-type: none"> • Komplettangebot • Optimierungspotential im Preis-Leistungsbezug • Fachübergreifender Wissenstransfer • Qualitätsprodukt



Schwächen des DLP	
	<ul style="list-style-type: none"> • Erhöhter Koordinationsaufwand in der Startphase • Derzeit ist Sanierungstätigkeit im Einfamilienbereich noch mit sehr hohem Eigenleistungsanteilen (Pfusch) verbunden. Markteinführung erfordert erhöhten Marketingaufwand • Berührungspunkte der einzelnen Gewerke: vom Einzelkämpfer zum Teamworker

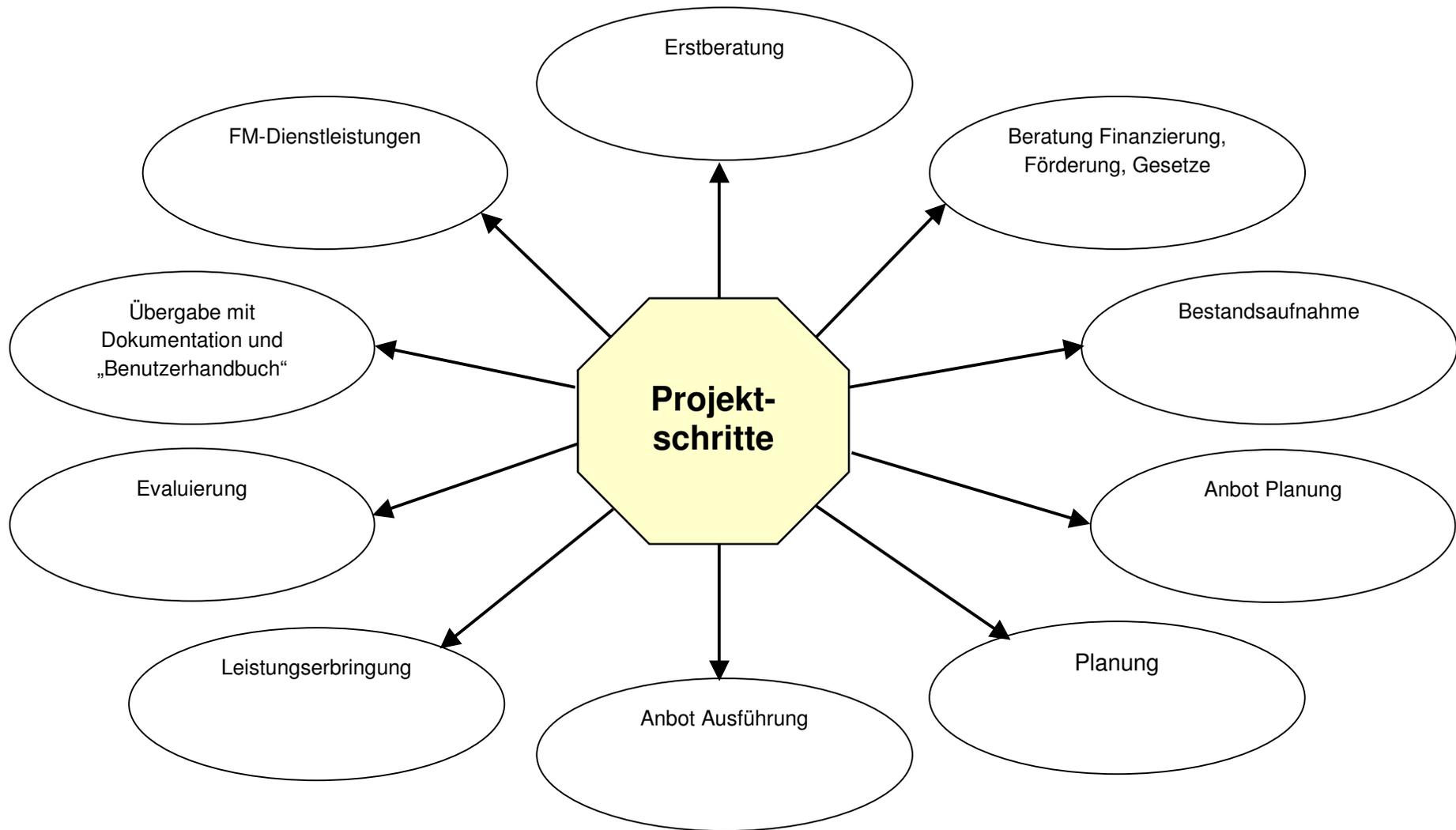


Verbreitungsstrategie für dieses DLP	
bei Firmen	<ul style="list-style-type: none"> • Partnersuche (z.B. Immobilienmakler, Bauträger)
bei BeraterInnen	<ul style="list-style-type: none"> • Vermittlung eines hohen Qualitätsanspruches
bei Endkunden	<ul style="list-style-type: none"> • Werbefolder in Banken, Gemeinden auflegen • Best Practice-Beispiele publizieren • Tag der offenen Tür in den einzelnen Betrieben organisieren
bei Förderstellen	<ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeitsargument ökologisch, sozial, ökonomisch



Projektbeispiele
„Traumhaus-Althaus“ –Vorarlberg Revipool-Steiermark Lob-Steiermark

Kontaktperson für dieses DLP	
Name	DI Wibke Tritthart, DI Heimo Staller
Firma / Institution	Interuniversitäres Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur (IFZ)
Anschrift	Schlögelgasse 2 8010 Graz
Telefon	+43 (0316) 813 909-18
Fax	+43 (0316) 81 02 74
Mail	staller@ifz.tugraz.at
http:	www.ifz.tugraz.at



Name des DLP
Fenstertausch Plus


Kurzbeschreibung des DLP (max. 5 Zeilen)
Angebot eines Fenstertausches mit energetisch/ökologisch hochwertigen Komponenten (Passivhausfenster) inkl. Einbau. Dabei soll als ökologisches Produkt Stopfwohle eingesetzt, bzw. PU Schaum vermieden werden. Die Durchführung soll unter geringst möglicher Störung der Wohnqualität beim Umbau stattfinden und unter staubfreiem, endfertigen Zurücklassen der Baustelle erfolgen.

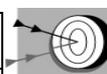
Musterbilder	
	
	

Quelle: Das Gaulhofer Internet Journal:
http://www.gaulhofer.at/Seiten/Seiten_deutsch/Frameset.htm (unter alle bisher vorgestellten Projekte) energytech.at / Sonnenkraft Vertriebs GmbH.



Ausgangssituationen
<p>Durch alte Fenster entsteht oft Unbehagen in den Wohnräumen, da meist Zuger-scheinungen den Wohnkomfort stark beeinflussen. Darüber hinaus kühlt der Raum durch undichte Fenster rasch ab. Will man trotzdem eine angenehme Zim- mertemperatur erreichen, schnellen die Heizkosten in die Höhe. Der Tausch der Fenster ist jedoch mit viel Aufwand verbunden (unter Umständen muss eine Be- schädigung der Außenfassade in Kauf genommen werden, Schmutz und Staub etc.) und wird daher erst dann vollzogen, wenn kein Weg mehr daran vorbei führt. Methoden, bei denen keine Stemmarbeiten am Mauerwerk notwendig sind, wer- den vor allem im Altbaubereich bevorzugt. Dabei wird der neue Fensterstock passgenau nach dem alten Stockprofil gefertigt und von innen auf den alten Stock aufgesetzt. Als Witterungsschutz wird von außen eine Aluschale vorgesetzt. Dies- es System ist oft die einzige Möglichkeit stilvolle Fenster in erhaltenswerten Fas- saden zu ersetzen.</p>

Ziele des DLP
<p>Reduktion des Jahresenergieverbrauches, Wohlbehagen durch Vermeidung von Zugluft (Komfortgewinn), Erhöhung der Luftdichtheit der Fenster, Geringer Wär- medurchgang, Einsatz von Passivhausfenster.</p>



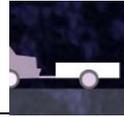
Elemente der Dienstleistung / Projektschritte	
1.	Einschätzung der baulichen und energetischen Situation des Objektes und Beratung bezüglich möglicher Fenstervarianten – kostenlose Erstberatung
2.	Bestandsaufnahme der alten Fenster und Variantenerstellung (Fensterarten, Stilberatung z.B. mittels Visualisierung durch Fotomontage) mittels Kosten- Nutzenrechnung und bauphysikalischer Berechnung (Temperatur, Luftdicht- heit, etc.) Wichtig ist eine kundenspezifische und individuelle Beratung bei der Ange- botslegung (ökologischer Variantenvergleich!) und eine Einbeziehung der Gesamtsituation (Ausschließen von Schimmelbildung)
3.	Festlegung des zeitlichen Ablaufes/Umbauzeitpunkt (1-2 Tage fixfertig, ra- sche Durchführung)
4.	Vorbereitende Maßnahmen (Abmessungen etc.)
5.	Durchführung des Fenstertausches, Montage, Entsorgung Altfenster
6.	Durchführen von zusätzlichen Arbeiten wie z.B. Putzarbeiten wo erforder- lich; Sanierung Wandanschlüsse Fensterstock – Mauerwerk; 1 Ansprech- partner
7.	Herstellung des erwünschten Endzustandes (Einstellung der Fenster, Schmutzbeseitigung und Endreinigung)
8.	Vollgarantie mit z.B. 10 Jahre Wartungs-/Pflegevertrag, garantierte Reakti- onszeit und Fehlerbehebung innerhalb einer vertraglich festgelegten Zeit

Technische Standards		
Material	Minimum	Ökologische Materialien wie z.B. Holzfenster
	Erweitert	Passivhausfenster (jeder Bauteil, auch der Rahmen hat eine Wärmedämmung niedriger als $U = 0,8 \text{ W/m}^2\text{K}$) Fenstereinbau ohne PU Schaum, bei gestrichenen Fenstern ökologische Farben, kein PVC
Technologien	Minimum	Herkömmliche Methode
	Erweitert	Fassadenschonend, benutzerfreundlich, sauberer Einbau
Kennwerte	Minimum	U-Wert Fenster $1,3 \text{ W/m}^2\text{K}$ oder besser Isolierglas U-Wert $1,1 \text{ W/m}^2\text{K}$ oder besser
	Erweitert	Besserer U-Wert, Luftdichtheit

Qualitätssicherung	
Minimum	Montagecheckliste
Erweitert	Thermographie, Messung Luftdichtheit, Temperaturmessung bei Glas und Fugen



Beteiligte Gewerke	Leistung
Bautischler	<ul style="list-style-type: none"> Erstberatung, Entfernung der alten Fenster, Herstellung der Fenster (wenn Tischlerfenster), Einbau der neuen Fenster, ev. kleinere Reparaturen am Mauerwerk, Einstellen der Fenster, Nachbetreuung der Fenster (Wartungsvertrag), ev. Zusatzarbeiten z.B. an der Wohnungstür etc.
Fensterhersteller	<ul style="list-style-type: none"> Herstellung und Lieferung der Fenster
Maler	<ul style="list-style-type: none"> Eventuell Malerarbeiten an der Innen- und Außenseite
Maurer	<ul style="list-style-type: none"> Für eventuelle Verputzarbeiten



Beschreibung der Kundengruppen für dieses DLP	
Kundengruppe 1	<ul style="list-style-type: none"> • Einfamilienhäuser, Privatkunden <u>Argumentation</u>: Komfort, Energie- und Kosteneinsparung, optische Verschönerung, Förderung, Qualitätsbewusstsein, Wertschätzung.
Kundengruppe 2	<ul style="list-style-type: none"> • Mehrfamilienhäuser als Teilbereich einer Gesamtsanierung <u>Argumentation</u>: Komfort, Energie- und Kosteneinsparung, optische Verschönerung, Förderung, Wertsteigerung.
Kundengruppe 3	<ul style="list-style-type: none"> • Architekten, Planer, Bauingenieure Verlässliche Lieferanten mit hoher Qualität und Termintreue sind gefragt. Preis – Leistungsverhältnis, Kooperationspartner.

Nutzen / Vorteile	
KundInnen	<ul style="list-style-type: none"> • Bei der Erstberatung erhält der Kunde einen Überblick über die möglichen Fenstervarianten. Die Energie- und Kosteneinsparung, der Komfortgewinn (keine Zugerscheinungen, geringer Wärmedurchgang) sowie Luftdichtheit sollen erreicht werden. Kleinere Zusatzarbeiten, die vom Tischler mitübernommen werden, werden von Kunden besonders geschätzt. Ein Wartungsvertrag stellt die Pflege sicher. Auf eine saubere Baustelle (fixfertig staubfrei übergeben) wird Wert gelegt.
Betrieb	<ul style="list-style-type: none"> • Das Marktpotential vor allem in Kombination mit einer Gesamtsanierung ist vorhanden. Wenn Passivhausfenster eingebaut werden, ist ein spezielles Know-how bei der Herstellung notwendig, welches eine echte Chance für den Tischler bietet. Ein leichter Kundenzugang wird durch die Visualisierung erreicht.
Haus der Zukunft	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung von Passivhauskomponenten.

Welche Kundenbedürfnisse werden durch das DLP befriedigt?
<ul style="list-style-type: none"> • Pünktlicher, sauberer, rascher Fenstertausch. Verbesserung der Energiebilanz und Erscheinungsbild, Garantie und Wartungsvertrag.

Welche Rahmenbedingungen sind zu berücksichtigen? (z.B. Förderungsmöglichkeiten, Netzwerke, etc.)
<ul style="list-style-type: none"> • Wohnbauförderung

Wie individuell ist die Dienstleistung zu erbringen? (d.h. muss sie immer mit dem Kunden neu entwickelt werden oder hat sie Anteile, die immer gleich sind?)

Der Ablauf des DLP Fenstertausch beinhaltet Anteile, die immer gleich sind. Individuelle Bedürfnisse müssen trotzdem immer berücksichtigt werden. Zentrales Thema rund um den Fenstertausch wären z.B. die Beschattung bis hin zu Vorhängen (könnte mitangeboten werden).

Wie intensiv muss der Betrieb mit dem Kunden interagieren? (persönliche Beteiligung des Kunden oder nur fallweise Zusammenarbeit, nur bei Planung oder auch der DL-Erbringung)

Die Interaktion ist am Anfang (Planung, Variantenvergleich etc.) sicherlich am höchsten, bei der Dienstleistungserbringung sicherlich auch von Vorteil und erwünscht.

Spezielle Qualifikationen / Know-how der MitarbeiterInnen für dieses DLP

- Bei Erstberatung: Wissen über innovative Möglichkeiten, sowie ev. energetische Berechnungen (vertieftes Wissen zur Erstellung)
- Bei Ausführung: Grundwissen über erhöhte Anforderungen der Luftdichtheit. Kenntnisse über den Einbau von Passivhausfenster. Alternative Möglichkeiten zum schonenden und ökologischen Einbau
- Gesamtheitliches Verständnis der Mitarbeiter

Voraussetzungen des Unternehmens / der Unternehmen zur Umsetzung dieses DLP

- Interessen an einem innovativen Angebot, Zusammenarbeit in Form eines Gesamtkonzepts
- Aufwendige Erstberatung
- Interesse an Produktion und Verarbeitung von Passivhausfenstern (Zusatzausbildung)
- Investitionen in z.B. neue Fräsmaschine
- Erfahrung und Know-how müssen aufgebaut und im Betrieb weitergegeben werden



Stärken des DLP	
	<ul style="list-style-type: none"> • Konkret umsetzbar (Eigenproduktion Passivhausfenster), bei Industriefenster – Zukauf wie gehabt • Transparentes Angebot (Visualisierung) • Leichter Zugang zu Kunden (Mundpropaganda, persönliche Betreuung – besser, schneller, verlässlicher) • Alles aus einer Hand (von der Planung bis zur Durchführung) • Hoher Qualitätsstandard bei Bautischlerarbeiten vorhanden (Marktnische Althausanierung) • Großes Potential für Tischlerfenster (Altbauten – Kastenfenster) • Zusatzdienstleistungen können sich ergeben (Türrenovierungen)



Schwächen des DLP	
	<ul style="list-style-type: none"> • Hoher Preis im Vergleich zur Massenware • Unternehmen muss Voraussetzungen erfüllen (Passivhausfenster, Qualitätsanforderungen) • Wo nicht dringend Handlungsbedarf besteht, passiert nichts • Fenstertausch als Auslöser zur Gesamtanierung – Kosten explodieren • Bisher noch geringer Bekanntheitsgrad

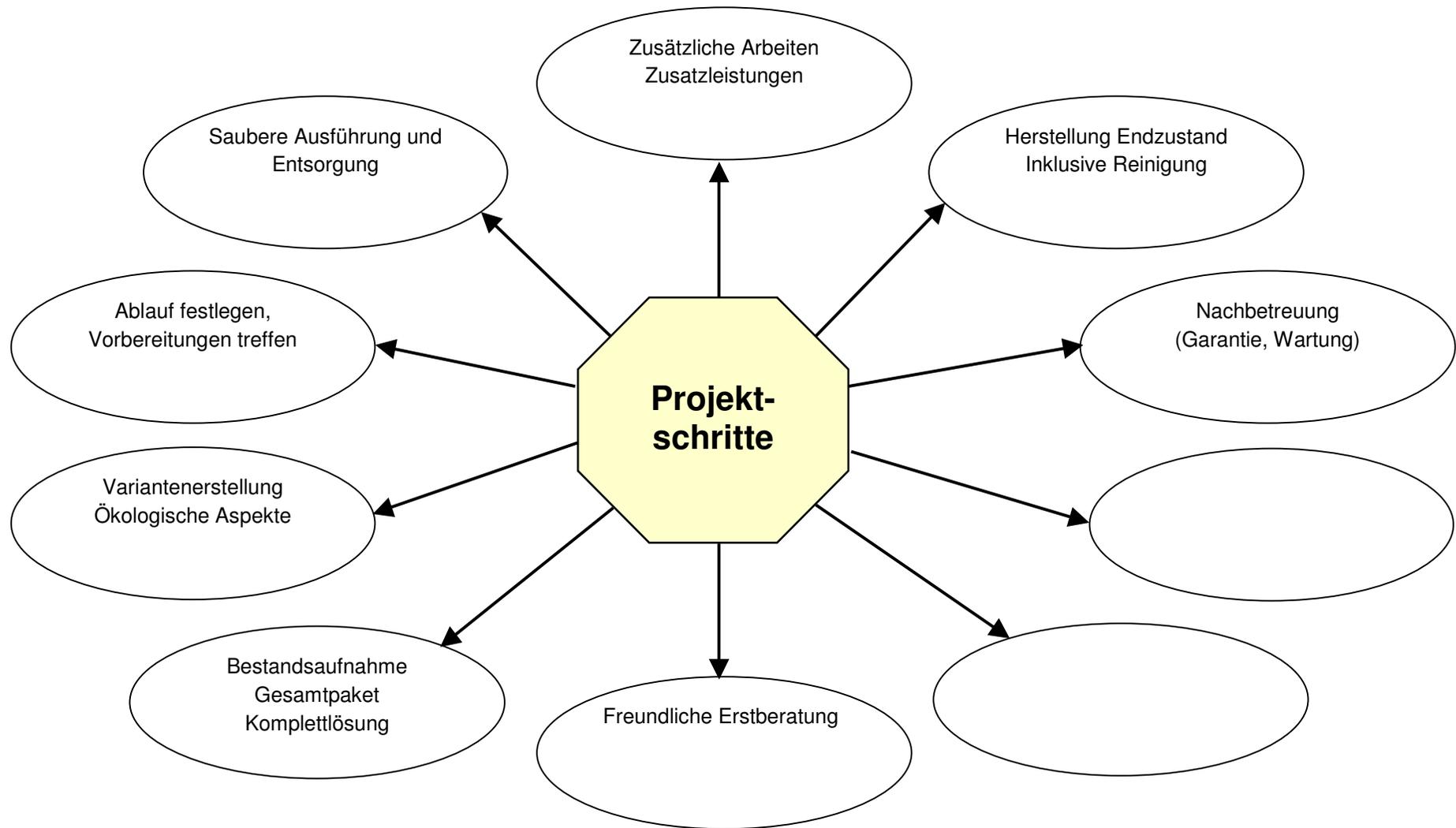


Verbreitungsstrategie für dieses DLP	
bei Firmen	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenarbeit mit PH Fensterhersteller und Architekten intensivieren
bei BeraterInnen	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung suchen, Zusammenarbeit aufbauen
bei Endkunden	<ul style="list-style-type: none"> • Angebot entwickeln und Dienstleistung vermarkten, Folder, Internet, Messen und Ausstellungen
bei Förderstellen	<ul style="list-style-type: none"> • Integration in Wohnbauförderung



Projektbeispiele
Fenstertausch bei diversen Altbauten

Kontaktperson für dieses DLP	
Name	DI Wibke Tritthart
Firma / Institution	Interuniversitäres Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur (IFZ)
Anschrift	Schlögelgasse 2, 8010 Graz
Telefon	0316/813909-23, 0316/813903-18
Fax	0316/810274
Mail	tritthart@ifz.tugraz.at
http:	www.ifz.tugraz.at



Name des DLP

Sanierung mit Passivhauskomponenten



Kurzbeschreibung des DLP (max. 5 Zeilen)

Einsatz von hochwertigen Bauteilen, Bautechniken und energieeffizienten Haustechnikkomponenten (Lüftung und Wärmerückgewinnung) in der Altbausanierung (z.B. Dachgeschossausbau, Generalsanierung) mit dem Ziel einer möglichst hohen Energieeinsparung (erzielbare Energiekennzahl zwischen 30 und 50 KWh/m²/a). Durch Einsatz von z.B. Biomasseheizungen und sparsamen Elektroinstallationen und Geräten kann in Einzelfällen auch das Passivhauskriterium von 120 KWh/m²/a Primärenergieverbrauch auch hier angestrebt werden. Jenseits der Energiekennzahl ist das primäre Ziel der Passivhauswohnkomfort sowie eine zukunftsfähige nachhaltige Sanierung.

Musterbilder

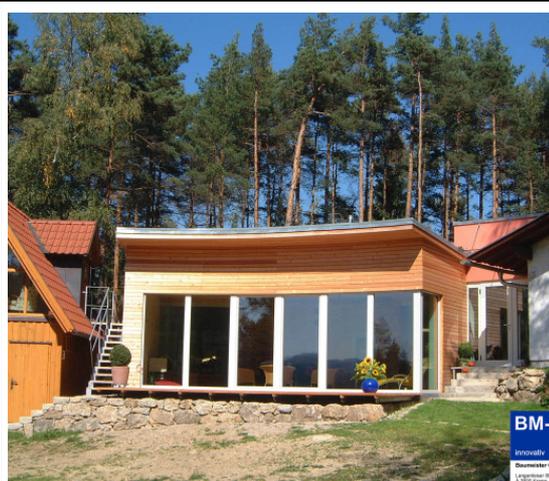


Foto Thomas Kirschner



Quelle: Ökobau Cluster Niederösterreich

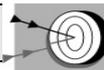


Ausgangssituationen

Eine Modernisierung eines Altbaus wird unumgänglich, ein angenehmes Raumklima sowie eine gute Luftqualität stehen im Vordergrund. Weiters sollen Passivhauskomponenten verwendet werden, um eine hohe Energieeinsparung zu erreichen. Für die Umsetzbarkeit des Passivhausstandards spielen aber nicht nur die baulich-technischen Gegebenheiten, sondern auch die finanziellen Rahmenbedingungen, das „Passivhaus Know-how“ in der Region und die Bereitschaft der Bauherrn und gegebenenfalls der Mieter eine entscheidende Rolle.

Ziele des DLP

Reduktion des Energieverbrauch, geringste Kosten im Lebenszyklus des Hauses, gesundes und behagliches Wohnen, Qualitätssicherung.



Elemente der Dienstleistung / Projektschritte

1.	Bestandsanalyse (energetischer Hinsicht) - Energiekonzept
2.	Genauere Planung (Umbauplanung und Kalkulation)
3.	Ein Ansprechpartner für den Kunden (Lüftung, Elektro)
4.	Bauabfolge – Terminplan mit Fixpreis
5.	Durchführung der Maßnahmen (Handwerkliche Qualität)
6.	Endabnahme durch Blower Door Test
7.	Einschulung Handhabung Haustechnik
8.	Wartungs- bzw. Pflegevertrag

Technische Standards

Material	Minimum	Ökologisch verträgliche Materialien
	Erweitert	PH-Komponenten, Komponenten mit passivhausnahem Standard
Technologien	Minimum	Passivhausstandard (Fenster, Haustechnik)
	Erweitert	Passivhausstandard, passivhausnaher Standard
Kennwerte	Minimum	Heizwärmebedarf zwischen 20 und 50 kWh/m ² a sind mit einem vertretbaren Material und Kostenaufwand in der Altbausanierung erreichbar
	Erweitert	Passivhausstandard: Heizlast von 10 W/m ² darf nicht überschritten werden



Qualitätssicherung	
Minimum	Errechnung der Energiekennzahl, Einsatz von Komponenten, die vom PH Institut geprüften sind. Kurzinformation über Funktionsweise der Haustechnik (Kleinwartungen) Überprüfung hydraulischer Abgleich der Lüftungs- und Heizungsanlage, PHPP Berechnung
Erweitert	Systematisierte gewerkübergreifende Abstimmung in der gesamten Bauphase, Thermographien, Blower Door Test Zielwert (n_{50} wert = 1.0)

Beteiligte Gewerke	Leistung
Baumeister, Bau- und Baunebengewerke	<ul style="list-style-type: none"> Beratung Umbau, Gutachten und Konzept, Ausführung Umbau, Wärmedämmung, Wohnungslüftung
Architekten (Passivhauserfahrung)	<ul style="list-style-type: none"> Planung Umbau/Umgestaltung
Zimmerein	<ul style="list-style-type: none"> Konstruktion und Durchführung Dachausbau
Fassadenbauer	<ul style="list-style-type: none"> Neugestaltung Fassade, Wandkonstruktionen
Tischler (Fensterlieferant)	<ul style="list-style-type: none"> Maßanfertigungen PH Fenster und Türen
Haustechnikplaner Haustechniker / Elektriker	<ul style="list-style-type: none"> Planung Haustechnik, Umsetzung Haustechnik, Ausführung Elektroinstallationen

Beschreibung der Kundengruppen für dieses DLP	
Kundengruppe 1	<ul style="list-style-type: none"> EFH (Jungfamilien, Paare mit Kindern) <p><u>Argumentation:</u> umfassende Generalsanierung Zu- und Umbau, rasche Umsetzung, Qualitätsanforderungen, Betreuung, günstige Möglichkeit Wohnraum zu schaffen, gründliche Information</p>
Kundengruppe 2	<ul style="list-style-type: none"> Selbständige Paare <p><u>Argumentation:</u> mittlere bis höhere Ausbildung, schnelle und sichere Lösung, Umsetzungserfahrungen, gerechte Preisgestaltung</p>
Kundengruppe 3	<ul style="list-style-type: none"> MFH



Nutzen / Vorteile	
KundInnen	<ul style="list-style-type: none"> Passivhauskomfortkriterien, gesunde Raumluft, Senkung der Betriebskosten, Imagegewinn (innovative Wohnform)
Betrieb	<ul style="list-style-type: none"> Qualitativ hochwertiges Angebot in einem kleinen aber rasant wachsenden Marktvolumen, Abhebung gegenüber Mitbewerb, Marketingvorteil, glaubhafte Umsetzung von best Technologie als Spitzenmarke, Marktvorteil im Zuge einer EU-Ostöffnung Spin offs für die Standardbauweise
Haus der Zukunft	<ul style="list-style-type: none"> Verbreitung einer innovativen Technologie, Nutzung eines großen Potentials

Welche Kundenbedürfnisse werden durch das DLP befriedigt?
<ul style="list-style-type: none"> Gründliche Information, hohe Qualitätsanforderungen, gerechte Preisgestaltung Rasche, sichere Lösungsansätze - Realisierung Zufriedenheit, Steigerung von Qualität und Wertschöpfung Begleitung des Kunden während der gesamten Bauphase (Beratung, Betreuung, Service) Ökologische Werthaltung bei Baustoffen (Kreislaufwirtschaft) Gesundes Wohnen, offene Wohnraumgestaltung

Welche Rahmenbedingungen sind zu berücksichtigen? (z.B. Förderungsmöglichkeiten, Netzwerke, etc.)
<ul style="list-style-type: none"> Förderungen Kooperationen

Wie individuell ist die Dienstleistung zu erbringen? (d.h. muss sie immer mit dem Kunden neu entwickelt werden oder hat sie Anteile, die immer gleich sind?)
Der Ablauf der Bestandsanalyse und Planung ist immer gleich, je nach Umbau ist die Durchführung und Umsetzung im Anschluss jedoch unterschiedlich und je nach Kundenwunsch individuell zu erbringen.

Wie intensiv muss der Betrieb mit dem Kunden interagieren? (persönliche Beteiligung des Kunden oder nur fallweise Zusammenarbeit, nur bei Planung oder auch der DL-Erbringung)
Eine intensive Interaktion ist in jeder Phase von Vorteil, da nur so eine individuelle Betreuung möglich ist und eine Umsetzung nach Kundenwunsch (eventuell mit eigener Mithilfe des Kunden!) passiert.

Spezielle Qualifikationen / Know-how der MitarbeiterInnen für dieses DLP

- Stärken der Mitarbeiter: hohe Belastbarkeit, Flexibilität, handwerkliches Geschick, Freundlichkeit, Ehrlichkeit und Verantwortungsbewusstsein
- Schwächen der Mitarbeiter: Kommunikation, Wissensmängel für neue Technologien
- Qualitätssicherung spielt elementare Rolle (Ausführungsfehler führen zum Scheitern des Standards!)

Voraussetzungen des Unternehmens / der Unternehmen zur Umsetzung dieses DLP

- Insbesondere zur Kosteneffizienz ist eine Gesamtkompetenz von Vorteil (übergreifendes Wissen – alles aus einer Hand)
- Wenn nicht alles aus einer Hand - Schnittstellen beachten, Zusammenspiel der Gewerke!
- Kenntnisse vom PH Standard und dem energetischen Modernisieren müssen alle Beteiligten insbesondere Architekten, Fachplaner und Handwerker besitzen (Lernbereitschaft, Interesse)
- Wege und Regeln der Zusammenarbeit unterschiedlicher Firmen auf Basis der Bewusstseinsentwicklung einer gemeinsamen Zielsetzung – Schulungserfordernis für alle Partner
- Langfristige Gewinnoptimierung und solides finanzwirtschaftliches Wachstum
- Bei der Ermittlung des Wärmebedarfs muss die kontrollierte Wohnraumlüftung miteinbezogen, dimensioniert und fachgerecht eingebaut werden. Die haustechnischen Installationen müssen durch Elektriker und Installateure, die über spezielle Kenntnisse von Lüftungsanlagen (Passivhausbau) verfügen, ausgeführt werden

Stärken des DLP

- Alles aus einer Hand, ein Ansprechpartner für die Gesamtabwicklung – Qualitätssicherungsmanagement, Kundenorientierte Leistungserbringung
- Gewährleistung der Nachhaltigkeit (Lebenszyklus des Bauwerkes berechnet auf mindestens 30 Jahre) – hohe Qualitätsansprüche werden auch überprüft (zB Blower Door Messung, Holzfeuchtemessung vor dem Einbau)



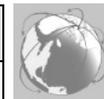
Schwächen des DLP

- Höherer Planungsaufwand (längere Vorlaufzeit)



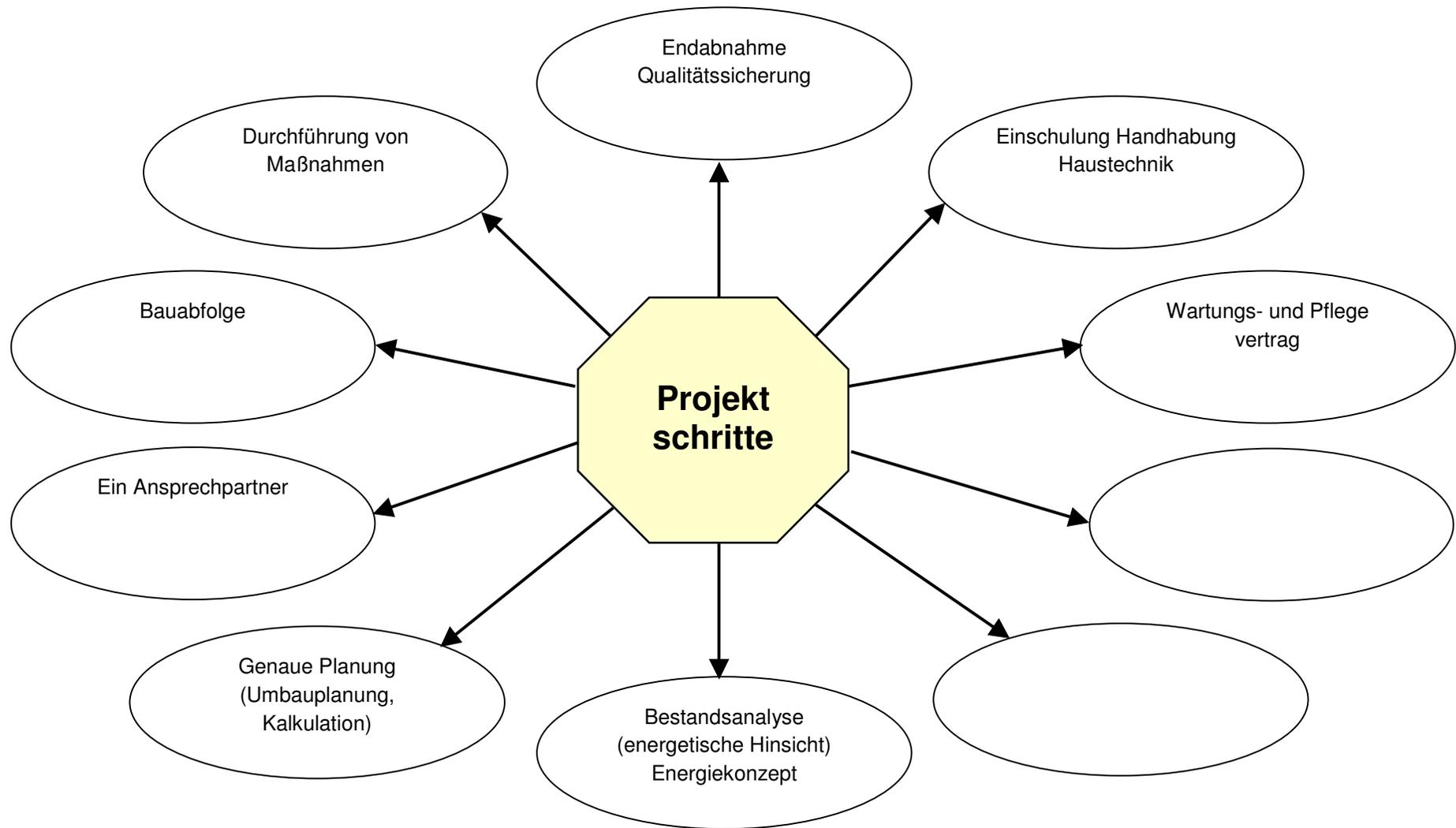


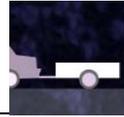
Verbreitungsstrategie für dieses DLP	
bei Firmen	<ul style="list-style-type: none"> Auflage Folder, aktuelle Homepage
bei BeraterInnen	<ul style="list-style-type: none"> Kontakte knüpfen, Kooperationen ermöglichen, Referenzen (z.B. städtische Altbausanierungsprojekte)
bei Endkunden	<ul style="list-style-type: none"> Klare Strukturierung der DL (Dachgeschossausbau). Konsequente Preisverhandlungsstruktur, Folder und Homepage mit Beispielprojekten
bei Förderstellen	<ul style="list-style-type: none"> Mehr Beachtung in der Wohnbauförderung



Projektbeispiele
<p>Althausanierung mit Passivhauspraxis:</p> <ol style="list-style-type: none"> Gründerzeithaus, Dachbodenausbau Haus Oettl, Maria Treu Gasse 3, 1080 Wien Ärztzentrum, Krems Dachbodenausbau im denkmalgeschützten Stadtkern, Krems

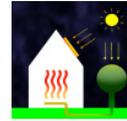
Kontaktperson für dieses DLP	
Name	DI Wibke Tritthart
Firma / Institution	Interuniversitäres Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur (IFZ)
Anschrift	Schlögelgasse 2, 8010 Graz
Telefon	0316/813909-23, 0316/813903-18
Fax	0316/810274
Mail	tritthart@ifz.tugraz.at
http:	www.ifz.tugraz.at





Name des DLP

Haustechnik mit (Öko)System



Kurzbeschreibung des DLP

Ökologische Energie steht für Dienstleistungen, die sich von der „herkömmlichen“ Haustechnik und Vorgehensweise unterscheiden. Vorrangiges Ziel sind Systemlösungen (Wärmeerzeugungsanlagen) mit CO₂-Senkung (erneuerbare Energieträger, Biomassenutzung, Solartechnik und Wärmepumpen). Darüber hinaus wird qualitativ hochwertige und kundenorientierte Beratung (Beratung in Richtung ökologische Wärmeerzeugung und Verteilung) angeboten, der Nutzen für den Kunden ist klar ersichtlich. Die Qualität der Ausführung ist überdurchschnittlich, eine Nachbetreuung ist garantiert.

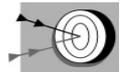
Musterbilder



Quelle: Firma Thürschweller Energysystems and Consulting SOLID GmbH.

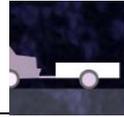
Ausgangssituationen
Das alte Heizungs- und Warmwassersystem soll gegen ein neues ausgetauscht werden, bei dem der Schwerpunkt auf erneuerbare Energieträgern (Solartechnik, Biomassenutzung und Wärmepumpen) sowie umweltschonende Techniken zur Speicherung und Verteilung von Energie. Kompetenz im Bereich der ökologischen Wärmeversorgung ist also entscheidend, Planungs- Errichtungs- und Betreuungsleistungen werden erwartet.

Ziele des DLP
Verbreitung der Dienstleistung „Ökologische Energie und Haustechnik“, Bewusstseinsbildung für ökologische Energie, umfassende Erneuerung des Heizungssystems und Umstellung auf Erneuerbare.



Elemente der Dienstleistung / Projektschritte	
1.	Transparentes Angebot
2.	Kundenspezifische, individuelle Beratung bei der Angebotslegung
3.	Kundenbroschüre mit Referenzprojekt
4.	Festlegung eines Bauzeitplans
5.	Nennung eines Baustellenverantwortlichen
6.	Rasche Durchführung und „Baustellenseelsorge“
7.	Dokumentation der Anlage für den Kunden inkl. leicht verständlicher Betriebsanleitung
8.	Kundendienst – Garantierte Reaktionszeit und Fehlerbehebung innerhalb vertraglich festgelegter Zeit
9.	Vollgarantie (Standard 1 Jahr, 5 Jahre mit Wartungsvertrag)

Technische Standards		
Material	Minimum	Qualitätsstandard, Servicefreundlichkeit, Ersatzteilsicherheit
	Erweitert	–
Technologien	Minimum	Ökologisch
	Erweitert	CO ₂ neutral



Kennwerte	Minimum	<p>CO₂ Einsparung bezogen auf den Primärenergieverbrauch von mind. 20 %.</p> <p>Berechnungsschlüssel für Installateure – Emissionsfaktoren (Quelle GEMIS Daten für Heizungsanlagen)</p> <p>Heizöl EL: 0,30 kg CO₂/kWh Endenergie Erdgas: 0,21 kg CO₂/KWh Endenergie Kohle: 0,44 kg CO₂/KWh Endenergie El. Strom: 0,90 kg CO₂/KWh Endenergie Wärmepumpe: 0,225 kg CO₂/KWh</p> <p>(Die CO₂ Bilanz bei den Referenzprojekten wird von der Zertifizierungsstelle überprüft)</p>
	Erweitert	CO ₂ Einsparung von mehr als 20 %

Qualitätssicherung	
Minimum	<p>Gegenüber den Kunden wird das Bewusstsein für Ökologische Energie und Haustechnik geschärft und die vor allem die Qualitätsaspekte verstärkt kommuniziert. Ein Qualitätssiegel sollte von den anbietenden Unternehmen verwendet werden, um bestimmte Qualitätsstandards für ihre Projekte zu erfüllen. Die Einhaltung dieser Standards (Unternehmensbezogene Faktoren, Produkte und Lösungen) wird dann regelmäßig evaluiert.</p>
Erweitert	<p><u>Unternehmensbezogene Faktoren z.B.:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Stabile Unternehmensentwicklung • Einhaltung aller gesetzlichen und behördlichen Bestimmungen bei Ausübung der Geschäftstätigkeit • Technisch-fachliche Kompetenz <p><u>Produkte (Anlagen) und Lösungen (Systeme) z.B.:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ökologischen Technologien lt. den systemtechnischen Empfehlungen • hoher Qualitätsstandard bezüglich eingesetzter Materialien • Servicefreundlichkeit bei Produkten, Ersatzteilsicherheit (mind. 5 a) • Planung, Ausführung, Wartung und Stördienst aus einer Hand • Umfassendes Dienstleistungsangebot als Generalunternehmer • Optimierung des Gesamtsystems inkl. Übernahme bzw. Organisation der Inbetriebnahme • Kosten-Nutzen Rechnung für den Kunden (Prognostizierung des Brennstoffverbrauchs) • Nachbesprechung innerhalb von 1 Jahr nach Übernahme



Beteiligte Gewerke	Leistung
Installateure Haustechnikplaner	<ul style="list-style-type: none"> • Verfügen über besondere Kompetenz im Bereich der ökologischen Haustechnik (Heizungs- und Warmwassersystem für erneuerbare Energieträger, Biomassenutzung, Solartechnik und Wärmepumpen) sowie umweltschonende Techniken zur Speicherung und Verteilung von Energie.

Beschreibung der Kundengruppen für dieses DLP	
Kundengruppe 1	<ul style="list-style-type: none"> • EFH
Kundengruppe 2	<ul style="list-style-type: none"> • MFH

Nutzen / Vorteile	
KundInnen	<ul style="list-style-type: none"> • Gute verständliche Beratung, Nachvollziehbares Angebot • Gewissheit, dass der Installateur ein Profi im Bereich ökologische Haustechnik ist • Sicherheit in Bezug auf Qualität • Umsetzung ohne Schwierigkeiten • Niedrige Betriebskosten, gute Bedienungsanleitung • Störungsfreier Betrieb, Wartung und rasche Störfallbehebung
Betrieb	<ul style="list-style-type: none"> • Gewinnung von Neukunden • Stärkere Kundenbindung • Imagegewinn, Informationsvorsprung • Höhere Wertschöpfung
Nutzen HdZ	<ul style="list-style-type: none"> • CO₂ Einsparung bezogen auf den Primärenergieverbrauch von mind. 20 %

Welche Kundenbedürfnisse werden durch das DLP befriedigt?
<ul style="list-style-type: none"> • Rasche und verlässliche Erneuerung des Heizungssystems • Umstieg auf Alternativenergien


Welche Rahmenbedingungen sind zu berücksichtigen?

(z.B. Förderungsmöglichkeiten, Netzwerke, etc.)

- Förderungen
- Genehmigungen

Wie individuell ist die Dienstleistung zu erbringen? (d.h. muss sie immer mit dem Kunden neu entwickelt werden oder hat sie Anteile, die immer gleich sind?)

Die Dienstleistung muss immer in Abstimmung mit dem Kunden entwickelt und umgesetzt werden.

Wie intensiv muss der Betrieb mit dem Kunden interagieren? (persönliche Beteiligung des Kunden oder nur fallweise Zusammenarbeit, nur bei Planung oder auch der DL-Erbringung)

Der Kunde wird bei der Planung intensiv zusammenarbeiten und abschließend bei der Einschulung auf die Anlage hauptsächlich beteiligt sein. Je nach Interesse bzw. Kenntnisse des Kunden ist eine Beteiligung während der Umsetzung auch möglich.

Spezielle Qualifikationen / Know-how der MitarbeiterInnen für dieses DLP

- Wissen über ökologische Wärmeversorgung, Einsatz erneuerbarer Energien
- Eventuell Zertifizierung

Voraussetzungen des Unternehmens / der Unternehmen zur Umsetzung dieses DLP

- Bereitschaft
- Know-how

Stärken des DLP

- Energieeinsparung
- Individuell abgestimmt
- Forcierung der Erneuerbaren Energien
- Qualifikation bei den Anbietern


Schwächen des DLP

- Umfassendes Wissen ist notwendig
- Marktdurchdringung eher schwierig

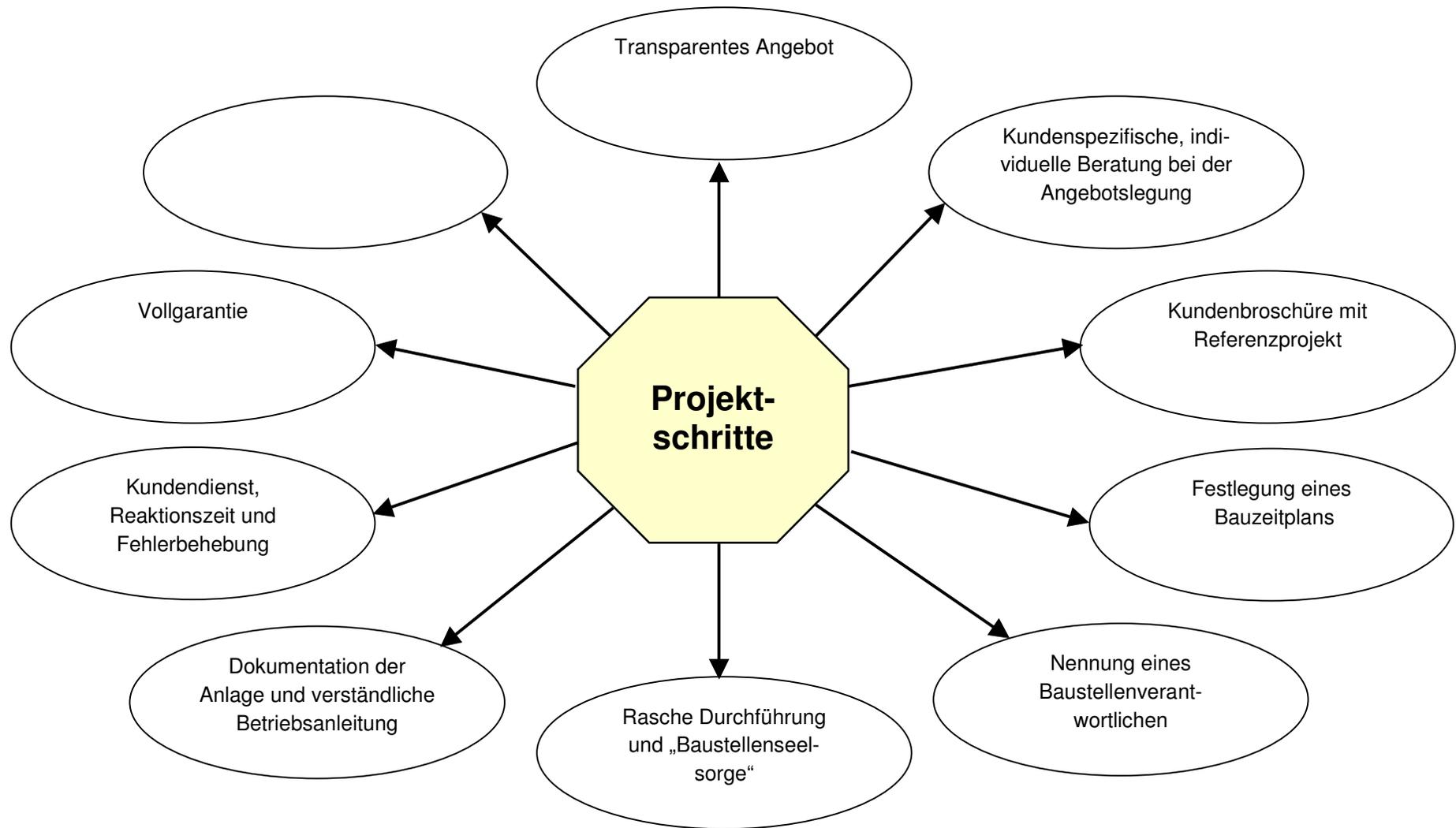


Verbreitungsstrategie für dieses DLP	
bei Firmen	<ul style="list-style-type: none"> • Infomaterial und Schulungen
bei BeraterInnen	<ul style="list-style-type: none"> • Exkursionen, Informationen und Präsentationen
bei Endkunden	<ul style="list-style-type: none"> • Folder, Projektbeispiele, Förderung durch Beratung, Firmenwerbung
	<ul style="list-style-type: none"> • Mehr Beachtung



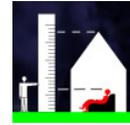
Projektbeispiele
Umstellung auf Biomasse, Installation von Solaranlagen etc.

Kontaktperson für dieses DLP	
Name	DI Wibke Tritthart
Firma / Institution	Interuniversitäres Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur (IFZ)
Anschrift	Schlögelgasse 2, 8010 Graz
Telefon	0316/813909-23, 0316/813903-18
Fax	0316/810274
Mail	tritthart@ifz.tugraz.at
http:	www.ifz.tugraz.at



Name des DLP

Energie-Komfort-Check



Kurzbeschreibung des DLP

Der Energie-Komfort-Check wird von extra dafür ausgebildeten und zertifizierten MitarbeiterInnen von ausführenden Gewerbebetrieben für Einzelhäuser, Mehrfamilienhäuser und Gemeindegebäude angeboten. Er wird vom Land durch Aus- und Weiterbildung, Standardisierung, Qualitätssicherung, Zuschüsse sowie Integration in die Förderkriterien unterstützt. Er beinhaltet eine Erstanalyse von Energiefragen sowie die Beurteilung der Gesundheitsrelevanz von Materialien und Nutzung.

Beschreibung des DLP

Einschlägige Gewerbebetriebe bieten eine standardisierte Beratungsleistung für Gebäude an, die aus einer Analyse des Ist-Standes eine Entscheidungsgrundlage für Verbesserungsmaßnahmen bildet. Neben der energetischen Situation werden gesundheits- und komfortrelevante Fragestellungen bezüglich Materialwahl und Nutzungsbedingungen betrachtet.

Das DLP ist modular aufgebaut: Ein „Kernangebot“ von ca. 1-3 Stunden vor Ort (je nach Objektgröße) wird öffentlich gefördert und um den für eine Energieberatung üblichen Kostenbeitrag durch die Kunden angeboten. Es umfasst die Beantwortung standardisierter Fragen, einfache Berechnungen und Messungen sowie einen Kurzbericht. Außerdem gibt es eine Reihe von kostenlos verfügbaren schriftlichen und Internet-Informationen. Weitere Module sind gegen Kostenerstattung (Förderung je nach strategischen Schwerpunkten in Bundesländern, durch Interessensvertretungen etc. möglich) verfügbar: Messungen, Berechnungen, Ausschreibungsunterlagen etc.

Das Angebot dieser Dienstleistung wird dadurch unterstützt, dass sie als fester Bestandteil in die Abwicklung von öffentlichen Förderungen und Bewilligungen integriert ist und als solche auch aktiv von allen beteiligten Stellen beworben bzw. eingefordert wird.

Das DLP orientiert sich in seinem Umfang an der Bereitschaft der öffentlichen Hand zur Integration in finanziell und durch Bewerbung unterstützte Angebote, an den Möglichkeiten der Betriebe, die DLP in den Ablauf ihrer Informationstätigkeit, Akquisition, Planung und Ausführung zu integrieren sowie die Akzeptanz bei den Zielgruppen.

Der Vorschlag wurde aus Interviews mit Fachleuten aus ganz Österreich, einer großen Anzahl von Betrieben in Vorarlberg, Steiermark und Niederösterreich sowie Verantwortlichen für Förderprogramme in sechs Bundesländern entwickelt.



Ausgangssituationen

Seit etwa 1990 wird in den meisten Bundesländern eine öffentlich finanzierte und inzwischen weit gehend standardisierte Energieberatung angeboten. Das hat u.a. immer wieder zu Konflikten mit dem Gewerbe geführt, in anderen Fällen aber auch zu erfolgreichen Kooperationen (z.B. Vorarlberg). Durch das entstandene Bewusstsein und die entsprechenden Organisationen ist eine ausreichende Qualitätssicherung gegeben. Daher könnte der Versuch gestartet werden, die Beratung schrittweise in das ausführende und planende Gewerbe zu verlagern. Dadurch können

- Öffentliche Budgets entlastet werden (Beratung als Teil der Akquisition),
- Dienstleistungen in die gewerblichen Angebote integriert werden,
- Höhere Planungs- und Ausführungsqualität unterstützt und besonders engagierte Betriebe gefördert werden,
- Weitere Angebote im Umfeld entwickelt werden (Weiterbildung, Erfahrungsaustausch, Qualitätssicherung),
- Die Kooperation öffentlicher Stellen mit Gewerbebetrieben verbessert werden.

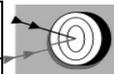
Modell kann dabei der „Gebäudecheck-Energie“ im deutschen Bundesland Nordrhein-Westfalen sein, den Betriebe anbieten können, die nach einer Ausbildung zertifiziert und mit einem Ausweis ausgestattet werden und sicher einer ständigen Qualitätssicherung und Weiterbildung verpflichtet. Siehe auch www.ea-nrw.de.

Komfort- und Gesundheitsfragen haben sich in den letzten Jahren als ganz wichtige Motivation für Investitionen in Verbesserungsmaßnahmen an Gebäuden etabliert. Durch die Arbeiten des Institutes für Baubiologie und seiner Partnerorganisationen sowie durch einige Bundesländer (z.B. Umweltverband Vorarlberg) sind inzwischen die wichtigsten Fragestellungen und Analysemethoden auch für Beratungsleistungen einsetzbar geworden. Da Komfortfragen manchmal energetisch sinnvolle Maßnahmen unterstützen, manchmal relativieren, sind sie eine hilfreiche Ergänzung in der Suche nach einer individuellen und ökologisch optimierten Lösung.

In einigen Bundesländern gibt es inzwischen gezielte Förderungen (z.B. Vorarlberg, Salzburg, Niederösterreich), deren Kriterien den Kern der Dienstleistung bilden sollte. Ausbildungsprogramme und Qualitätsstandards sind u.a. im Rahmen des Programms Haus der Zukunft erprobt worden und können in der Gestaltung des Energie-Komfort-Check für die fachliche Ausprägung herangezogen werden.

Ziele des DLP

Verlagerung der Beratungsleistungen in Energie- und Komfortfragen für Gebäude in das Gewerbe, Unterstützung durch produktunabhängige zentrale Stellen und ein QS System; Komfort und Energieausweis als Aufhänger; durch öffentliche Mittel unterstützt (mindestens für Aus- und Weiterbildung, Erf, QS etc.).



Elemente der Dienstleistung / Projektschritte	
1.	Laufende Öffentlichkeitsarbeit und Werbung durch öffentliche Stellen sowie die beteiligten Betriebe
2.	Erstorientierung durch Informationsmaterial, telefonische Auskünfte, Ausstellungen und Messeauftritte der Betriebe mit Kurzinformationen
3.	Besichtigung mit standardisierter Vorgehensweise der Beratung: Analyse des Energieverbrauches, Analyse der Baustoffe, Konstruktionen und der Nutzungsgegebenheiten, Beurteilung der ökologischen Situation, grobe Richtlinien für eine Vorgehensweise, Klärung der möglichen Angebote des beratenden Unternehmens
4.	Koordination des Anbieternetzes, Überwachung und Qualitätssicherung durch eine unabhängige Stelle, die den Kunden bei Unklarheiten zur Verfügung stehen
5.	Hilfe bei der Auswahl von Anbietern für Maßnahmen, die nicht in der Kompetenz des beratenden Unternehmens liegen (Firmennetzwerk)
6.	Angebot zusätzlicher Module des DLP sowie Vermittlung an die ausführenden Firmen bzw. Organisationen
7.	Zusammenfassung aller Ergebnisse und Vorschläge in einen Bericht
8.	Abwicklung der Bezahlung als One-Stop entweder über den Betrieb oder eine öffentliche Stelle
9.	Parallel: Qualitätssicherung durch Kundenbefragung durch eine unabhängige Stelle
10.	Parallel: Betreuung des Firmennetzwerkes der „Energie-Komfort-Checker“ durch Ausbildung (Ausweis!), Prüfung, Zertifizierung, Weiterbildung und Erfahrungsaustausch, Erstellung von Unterlagen

Technische Standards		
Material	Minimum	Beratung entsprechend Kriterien der Förderungen oder Bauordnung
	Erweitert	„Handbuch“ für alle Checker, das am Stand des Wissens weiterentwickelt wird
Technologien	Minimum	–
	Erweitert	s.o.
Kennwerte	Minimum	s.o.
	Erweitert	Auf besondere Förderprogramme abgestimmt (z.B. Passivhaus)



Qualitätssicherung	
Minimum	Definierte Anforderungen an teilnehmende Betriebe (bzw. Fachleute), Zentrale Organisation, Formulare für Beratung und Bericht, Zertifikat nach standardisierter Ausbildung (Ausweis ! !)
Erweitert	verpflichtende Weiterbildung, Stichprobenprüfungen der Berichte, Kundenbefragungen ; Befristung der Zulassung mit de Bedingung, eine bestimmte Anzahl von Beratungen nachzuweisen



Beteiligte Gewerke	Leistung außer der oben definierten Erstberatung
Baumeister	<ul style="list-style-type: none"> • Module bauphysikalische Berechnungen und Messungen, Ausschreibungsgestaltung
Installateur (Heizung, Lüftung) oder Hafner	<ul style="list-style-type: none"> • Hygienische Untersuchung Lüftung, Beurteilung Nutzungsgrad Heizung, Systemauswahl Heizung, erneuerbare Energieträger
Elektro-Installateur	<ul style="list-style-type: none"> • PVC-freie Installation, Elektrobiologie, optimale Steuerungen, Stromsparen (Geräte, Beleuchtung), Beurteilung der Stromrechnung und Teilmessungen
Zimmerer, Bautischler	<ul style="list-style-type: none"> • Luftdichtheitsprüfung, Beurteilung Fenster und Türen, ökologische Qualität der Holzbauteile und Verbundwerkstoffe
Gewerke des Innenausbau	<ul style="list-style-type: none"> • Beurteilung der gesundheitlichen Auswirkungen des Innenausbau, Messungen von Schadstoffen, Vorschläge für alternative Baustoffe
Planer	<ul style="list-style-type: none"> • Grundsätzlich für alle Module geeignet, zusätzlich Aufstellen von Kriterien für Firmenauswahl und Qualitätssicherung in Planung und am Bau

Firmenkooperation/Schnittstellenmanagement
Das DLP sollte möglichst von Fachleuten aus vielen Branchen angeboten werden. Die Kooperationen sollen im Laufe des Programms entstehen: Bekanntschaffen bei Aus- und Weiterbildung, Vermittlung komplementärer Gewerbe; Zusammenschlüsse von Arbeitsgemeinschaften sollen unterstützt werden, gehen aber über dieses DLP hinaus.

Beschreibung der Kundengruppen für dieses DLP	
Kundengruppe 1	EigentümerInnen von Einfamilienhäusern <u>Schwerpunkte:</u> Beurteilung des Ist-Standes, Entscheidungsfindung bei Ausführungsvarianten, Voraussetzung für Förderungen
Kundengruppe 2	EigentümerInnen bzw. VerwalterInnen von Mehrfamilienhäusern oder Wohnungen <u>Schwerpunkte:</u> Problemanalyse im Beschwerdefall, Unterstützung in der Argumentation einer umfassenden Sanierung; Leitlinie für die Fachplaner
Kundengruppe 2	Gemeinden als BetreiberInnen öffentlicher Gebäude <u>Schwerpunkte:</u> Entscheidungsfindung im Gemeinderat, Vorbereitung von Ausschreibungen, Argumente für Bedarfzuweisung

Nutzen / Vorteile	
KundInnen	<ul style="list-style-type: none"> • Sie erhalten in einem Erstgespräch sowie durch das gesamte Umfeld der DL eine Einschätzung der ökologischen und energetischen Situation des Objektes und Beratung bezüglich der Vorgehensweise bei Verbesserungen • Beratung und Ausführung kommen sich näher • Qualität ist durch die öffentliche Koordination gesichert • Durch das Interesse der Betriebe wird die gesamte DL kostengünstig angeboten
Betrieb	<ul style="list-style-type: none"> • Zusätzliche Qualifikation durch Aus- und Weiterbildung sowie Erfahrungsaustausch • Zusätzliches Angebot als Teil der eigenen Akquisition und Informationstätigkeit • In einigen Fällen zusätzliche Wertschöpfung durch Beratung und Messungen
Öffentliche Hand	<ul style="list-style-type: none"> • Erhalt einer hochwertigen Energie- und Ökologieberatung bei sinkenden öffentlichen Mitteln • Nähere Kooperation von öffentlichen Stellen (Bauämtern, Förderstellen) mit dem Gewerbe • Direkte Rückmeldungen aus dem Programm für strategische Entscheidungen (z.B. Förderkriterien, Bauordnung)

**Welche Rahmenbedingungen sind zu berücksichtigen?**

(z.B. Förderungsmöglichkeiten, Netzwerke, etc.)

- Organisation und Finanzierung der Energieberatung
- Wohnbauförderung
- Bestehende Aktivitäten mit Gewerbebetrieben, Bereitschaft zur Kooperation
- Einzubindende Interessensvertretungen
- Einholen von Erfahrungen aus Deutschland

Spezielle Qualifikationen / Know-how der MitarbeiterInnen für dieses DLP

- Voraussetzung sind Fachwissen im eigenen Bereich und Interesse an den Gesamt-Zusammenhängen (ein Eingangstest könnte das Niveau der Beratungen heben)
- Teilnahme an Schulungsmaßnahmen im Umfang von etwa dem F-Kurs der Energieberatung (mindestens 100 Stunden)
- Laufende Weiterbildung und Nutzung eines unterstützenden Netzwerkes von Fachleuten

Voraussetzungen des Unternehmens / der Unternehmen zur Umsetzung dieses DLP

- Integration des DLP in die eigenen Aktivitäten sowie die Außendarstellung
- Freistellung der MitarbeiterInnen für Aus- und Weiterbildung sowie Bezahlung eines Kostenbeitrags für diese Angebote
- Grundsätzliche Bereitschaft zur Kooperation in einem Netzwerk

Stärken des DLP

- Viele Elemente sind bereits erfolgreich erprobt, der nächste Schritt daher in einigen Bundesländern ein kleiner (Integration des Gewerbes, Ausweitung der Inhalte)
- Beratung und Ausführung nähern sich an, das sollte zu mehr Qualität im gesamten Bauvorhaben führen
- Bessere Kommunikation von Betrieben und öffentlichen Stellen
- Qualifikation im Gewerbe
- Steigende Energiepreise lassen Maßnahmen wirtschaftlicher werden



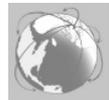
Schwächen des DLP

- Es müsste großräumig und konsequent eingeführt werden (organisatorischer Aufwand und nötige öffentliche Beteiligung)
- Viel hängt an der Qualitätssicherung und diese stellt den aufwändigen Teil im Hintergrund dar
- Beratung selbst schafft noch keine direkte ökologische Verbesserung, diese müsste erst nachgewiesen werden
- Beratung ist vorerst auch nicht kostendeckend für die Betriebe, Teil nehmen werden solche, die langfristig in Qualität investieren wollen
- Für eine wirklich fundierte und dennoch kurze Beratung sind hohe Anforderungen an die Energie-Komfort-Checker zu stellen (Eingangstest!)



Verbreitungsstrategie für dieses DLP

bei Firmen	<ul style="list-style-type: none">• Zuerst Gesamtkonzept klären, dann bei allen Betrieben schriftlich für die erste Ausbildung werben, mit dieser kann dann weiter an die Öffentlichkeit gegangen werden
bei BeraterInnen	<ul style="list-style-type: none">• Über die Betriebe, da nur konkrete Anbieter aus dem ausführenden Gewerbe zugelassen sein sollten
bei Endkunden	<ul style="list-style-type: none">• Förderung der Erstberatung, Integration in Förderprogramme, weitere Werbung durch die Firmen selbst (Unterstützung durch Logos, Eco&Co etc.)
bei Förderstellen	<ul style="list-style-type: none">• Persönliche Gespräche und Beteiligung an der Entwicklung

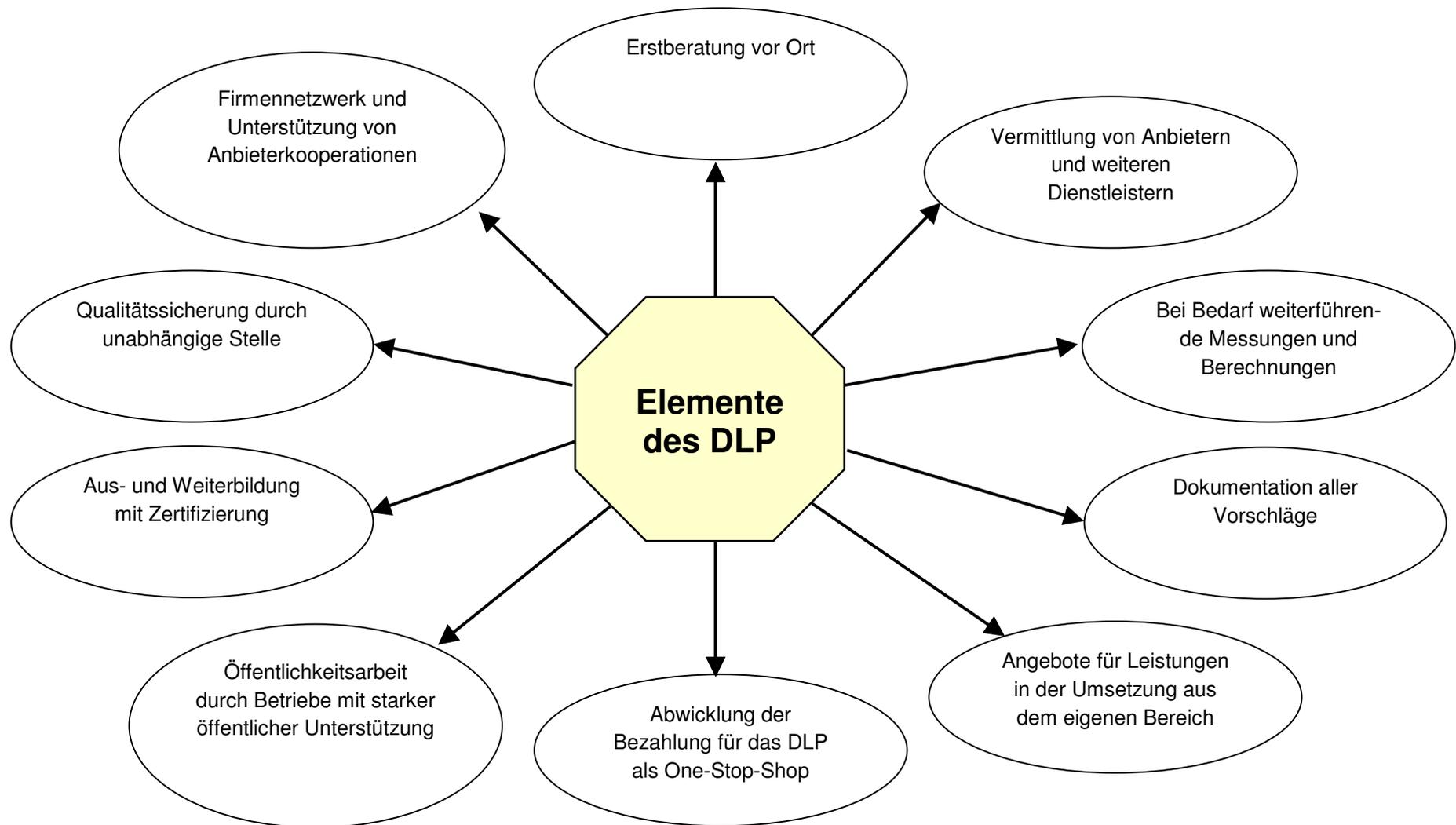


Projektbeispiele

- Gebäude-Energie-Check der Energieagentur Nordrhein-Westfalen
- Übertragung von Beratungsleistungen für Kesseltausch und Solaranlagen an Gewerbebetriebe in Vorarlberg
- Beratungsleistungen, die von Firmenkooperationen in Vorarlberg angeboten werden (Kontakt: Energieinstitut Vorarlberg, Partnerbetrieb Traumhaus Althaus)



Kontaktperson für dieses DLP	
Name	DI Wibke Tritthart, DI Heimo Staller
Firma / Institution	Interuniversitäres Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur (IFZ)
Anschrift	Schlögelgasse 2, 8010 Graz
Telefon	0316 / 813909-23, 0316 / 813909-18
Fax	0316 / 810274
Mail	tritthart@ifz.tugraz.at, staller@ifz.tugraz.at
http:	www.ifz.tugraz.at





Name des DLP

Gesundes Innenraumklima



Kurzbeschreibung des DLP

Das DLP umfasst den Innenausbau in der Sanierung mit Produkten, die zu einem gesunden Raumklima beitragen mit nachgewiesener ökologischer und gesundheitlicher Unbedenklichkeit. Die Beurteilung von Ist-Situation und Verbesserungspotenzial, die Information über Produkte und Ausführungshinweise sowie die Qualitätssicherung in der Ausführung sind Elemente des Angebotes.

Beschreibung des DLP

Mit dem DLP werden Sanierungen im Innenraum ganz unter das Motto „Gesundheit“ gestellt. Genauso komplex wie das Motto selbst ist das Ursachen- Wirkungsgefüge, das die Beeinflussungen der Gesundheit durch Materialien und Ausführungsvarianten definiert.

Das DLP wird vorrangig von Betrieben angeboten, die gemeinsam für den Innenausbau verantwortlich sind. Periphere Gewerke (Installateur, Elektriker) werden bei Bedarf eingebunden um besonders innovative und umfassende Lösungen zu gestalten.

Die Dienstleistung umfasst Beratung, Planung, Ausführung und Qualitätskontrolle von Sanierungen und beinhaltet die Optimierung der Materialwahl und Ausführungsvarianten.

Dazu ist sowohl Wissen auf dem Stand der Technik als auch Abstimmung aller Unternehmen in einer Arbeitsgemeinschaft Voraussetzung. Kunden müssen Vertrauen haben, dass sie diese Qualitäten mit dem DLP einkaufen.

Die Bewerbung des DLP erfolgt nicht nur durch die Unternehmen sondern vor allem auch durch öffentlich finanzierte Organisationen, die in Publikationen, auf Messen und durch Förderungsprogramme die potentiellen Kunden motivieren, in Fragen der Gesundheit nur höchste Qualität nachzufragen und auch zu bewerten.

Die Qualitätssicherung erfolgt durch ein begleitendes Netzwerk von Fachleuten, die dementsprechend messtechnisch ausgerüstet sind und bei Bedarf zur Unterstützung der Unternehmen zur Verfügung stehen.

Ausgangssituation

Mehrere Umstände beschreiben die derzeitige Situation:

- Gesundheit und Wohlbefinden sind Megatrends der nächsten Jahre. Menschen sind bereit, dafür Geld auszugeben.
- Die Themen sind bisher mehrheitlich von Geschäftemachern und Halbwahrheiten besetzt als von seriösen Gewerbebetrieben.
- Nach einer Phase des Wildwuchses „ökologischer“ und „gesunder“ Materialien kristallisieren sich langsam quantifizierbare Einflüsse als Entscheidungskriterien heraus.
- „Gesund Bauen“ ist nur möglich mit hoher Qualifikation und der Bereitschaft zur Kooperation mit anderen Unternehmen.
- Zur Unterstützung gibt es inzwischen seriöse Gütesiegel und öffentlich unterstützte Beratungs- und Messinstitute.

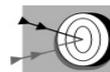
Durch einige Vorreiter unter den Bundesländern und Hochschulinstituten gibt es jetzt ausreichende Erfahrungen, Messwerte und technische Lösungen, um ein gesamtheitliches Angebot zu entwickeln.

Ziele des DLP

„Gesundheit“ ist ein ganz wichtiger Motivator für menschliches Handeln. Im Wohnbau hat sich gesundes Bauen vor allem deshalb noch nicht durchgesetzt, weil das Wissen darüber noch zu unklar und die Auswahl wegen der Fülle von Anbietern ausgesprochen schwer ist.

Das DLP soll helfen, klare Kriterien in die Beratung, Maßnahmendefinition und Ausführung von Fachbetrieben des Innenausbau zu integrieren. Dadurch sollte eine objektive Beurteilung von Produkt- und Ausführungsvarianten möglich werden.

Das DLP soll auch dafür sorgen, dass grundsätzlich gesunde und ökologische Produkte nicht durch Ausführungs- oder Wartungsmängel in Verruf geraten.



Elemente der Dienstleistung / Projektschritte

1.	Aufbau der Kooperation zwischen Betrieben des Innenausbau; diese sollten als Plattform gemeinsam auftreten
2.	Erhebungen im Bestand (Messungen optional, in Kooperation mit externen Anbietern) nach standardisierter Vorgehensweise
3.	Erarbeitung einer Sanierungsvariante mit Beschreibung der dadurch erzielten Verbesserungen und Kostenschätzung
4.	Produktvorschläge mit Beschaffungshinweisen und Quellen für weitere Informationen
5.	Konkretes Angebot
6.	Ausführung der beauftragten Arbeiten gemäß Angebot und Produkthanforderungen sowie mit den vereinbarten Maßnahmen zur Qualitätssicherung



7.	Übergabe von Informationen über die eingesetzten Produkte, Wartungshinweisen sowie Ergebnissen von Berechnungen und Messungen
----	---

Technische Standards		
Material	Minimum	Ausschließlicher Einsatz von Produkten mit anerkannten Gütesiegeln und ausreichender Dokumentation
	Erweitert	Ausschließlicher Einsatz von ökologisch empfohlenen Produkten und Ausführungsvarianten
Technologien	Minimum	Einhaltung der für die Produkte geförderten Ausführungsbestimmungen Alle Firmen, die sich mit dem Innenausbau beschäftigen
	Erweitert	Entwicklung eines eigenen Zertifikats für das gesamte DLP Kooperation mit Installateur (z.B. Lüftung, Schimmel) und Elektriker (Lichtqualität, Elektrobiologie)
Kennwerte	Minimum	s.o.
	Erweitert	Auf besondere Förderprogramme abgestimmt (z.B. Ökologische WBF Vorarlberg) oder Einhaltung von Messwerten in bestimmten Bereichen (z.B. Luftdichtheit, Flüchtige organische Verbindungen)

Qualitätssicherung	
Minimum	Ausschließlicher Einsatz von Produkten mit anerkannten Gütesiegeln und ausreichender Dokumentation
Erweitert	Gezielte Messungen; verpflichtende Aus- und Weiterbildung der Anbieter



Beteiligte Gewerke	Leistung außer der oben definierten Erstberatung
Baumeister	<ul style="list-style-type: none"> Integration aller Beteiligten als GU
Installateur (Heizung, Lüftung) oder Hafner	<ul style="list-style-type: none"> Einbindung im Fall der Installation einer Lüftung bzw. für bestimmte Messungen oder die Beurteilung des Ist-Standes (z.B. Schimmel)
Elektro-Installateur	<ul style="list-style-type: none"> PVC-freie Installation, Elektrobiologie, Optimierung der Beleuchtung als zusätzliche Dienstleistung
Zimmerer, Bautischler	<ul style="list-style-type: none"> Luftdichtheitsprüfung, Beurteilung Fenster und Türen, ökologische Qualität der Holzbauteile und Verbundwerkstoffe

Gewerke des Innenausbau	<ul style="list-style-type: none"> Zentrale Zielgruppe für das DLP, hier ist eine Kooperation Voraussetzung: Beurteilung der gesundheitlichen Auswirkungen des Innenausbau, Messungen von Schadstoffen, Vorschläge für alternative Baustoffe, Ausführung
Planer	<ul style="list-style-type: none"> Grundsätzlich für alle Module geeignet, zusätzlich Aufstellen von Kriterien für Firmen- und Produktauswahl und Qualitätssicherung in Planung und am Bau

Firmenkooperation/Schnittstellenmanagement

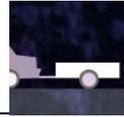
Ein gemeinsames Auftreten aller Anbieter im Innenausbau oder das Angebot eines umfassend tätigen Betriebes sind zur Bewusstseinsbildung bezüglich Gesundheit und Qualität unbedingt nötig.

Das DLP sollte möglichst von Fachleuten aus vielen Branchen angeboten werden. Auch wenn das zentrale Element im Innenausbau liegt, können auch Firmen der Haus- und Elektrotechnik das Ziel „Gesunder Innenraum“ verfolgen und vermarkten. So könnten lockere Firmenkooperationen entstehen.

Eine Standardisierung der Beurteilungsformulare und bestimmte Messungen werden das Schnittstellenmanagement erleichtert.

Beschreibung der Kundengruppen für dieses DLP

Kundengruppe 1	<p>EigentümerInnen und BetreiberInnen von sensiblen Objekten wie Kindergärten, Schulen, Altersheimen etc.</p> <p><u>Schwerpunkte:</u> Beurteilung des Ist-Standes, Entscheidungsfindung bei Ausführungsvarianten, Voraussetzung für Förderungen</p>
Kundengruppe 2	<p>EigentümerInnen bzw. VerwalterInnen von Mehrfamilienhäusern oder Wohnungen, die eine Generalsanierung planen</p> <p><u>Schwerpunkte:</u> Problemanalyse, Unterstützung in der Argumentation einer umfassenden Sanierung; Leitlinie für die Fachplaner und für die Ausschreibung von Leistungen</p>
Kundengruppe 2	<p>EigenheimbesitzerInnen</p> <p><u>Schwerpunkte:</u> Beratung und Produktauswahl, Ausführung</p>



Nutzen / Vorteile	
KundInnen	<ul style="list-style-type: none"> • In einem Informationsdschungel garantieren kompetente Unternehmen für optimale Produktwahl und Ausführung
Betrieb	<ul style="list-style-type: none"> • Zusätzliches Angebot als Teil der eigenen Akquisition und Informationstätigkeit. „Gesundheit“ als wichtiges Thema wird gezielt genutzt • In einigen Fällen zusätzliche Wertschöpfung durch Beratung und Messungen
Öffentliche Hand	<ul style="list-style-type: none"> • Sicherung der Innenraumqualität in sensiblen Objekte • Basis für die Förderung von ökologischer und gesunder Bauweise ist die Sicherung der Ausführungsqualität

Welche Rahmenbedingungen sind zu berücksichtigen?
(z.B. Förderungsmöglichkeiten, Netzwerke, etc.)

- Neue Erkenntnisse aus der internationalen Normung und von neuen Regelungen für Grenzwerte
- Existierende Gütesiegel
- Wohnbauförderung

Spezielle Qualifikationen / Know-how der MitarbeiterInnen für dieses DLP

- Voraussetzung sind Fachwissen im eigenen Bereich und Interesse an den Gesamt-Zusammenhängen, es sollte nachgewiesen werden müssen, dass Gesundheit schon bisher ein Thema in den Angeboten war
- Teilnahme an Schulungsmaßnahmen im Umfang von etwa dem F-Kurs der Energieberatung (mindestens 100 Stunden)
- Laufende Weiterbildung und Nutzung eines unterstützenden Netzwerkes von Fachleuten

Voraussetzungen des Unternehmens / der Unternehmen zur Umsetzung dieses DLP

- Klare Positionierung am Markt als Vorreiter in diesen Fragen
- Ausstattung mit einem Minimum an Messeinrichtungen
- Grundsätzliche Bereitschaft zur Kooperation in einem Netzwerk

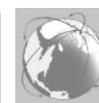
Stärken des DLP	
	<ul style="list-style-type: none"> • Sehr attraktives Thema für die Zukunft • Als Gesamtkonzept noch sehr neu, daher die Möglichkeit der Positionierung am Markt • Viele Elemente sind bereits erfolgreich erprobt, der nächste Schritt daher in einigen Bundesländern ein kleiner (Integration des Gewerbes, Ausweitung der Inhalte) • Beratung und Ausführung nähern sich an, das sollte zu mehr Qualität im gesamten Bauvorhaben führen • Qualifikation im Gewerbe • Besonders öffentlichkeitswirksam in öffentlichen Gebäude



Schwächen des DLP	
	<ul style="list-style-type: none"> • ES ist viel praktisches Know-how nötig, da das Thema auch von vielen Scharlatanen besetzt ist • Verwirrende Produktvielfalt • Kenntnisse über langfristige Wirkungen teilweise noch zu gering • Oft müssen Mehrkosten argumentiert werden, eine Einsparung wie in Energiefragen gibt es selten direkt



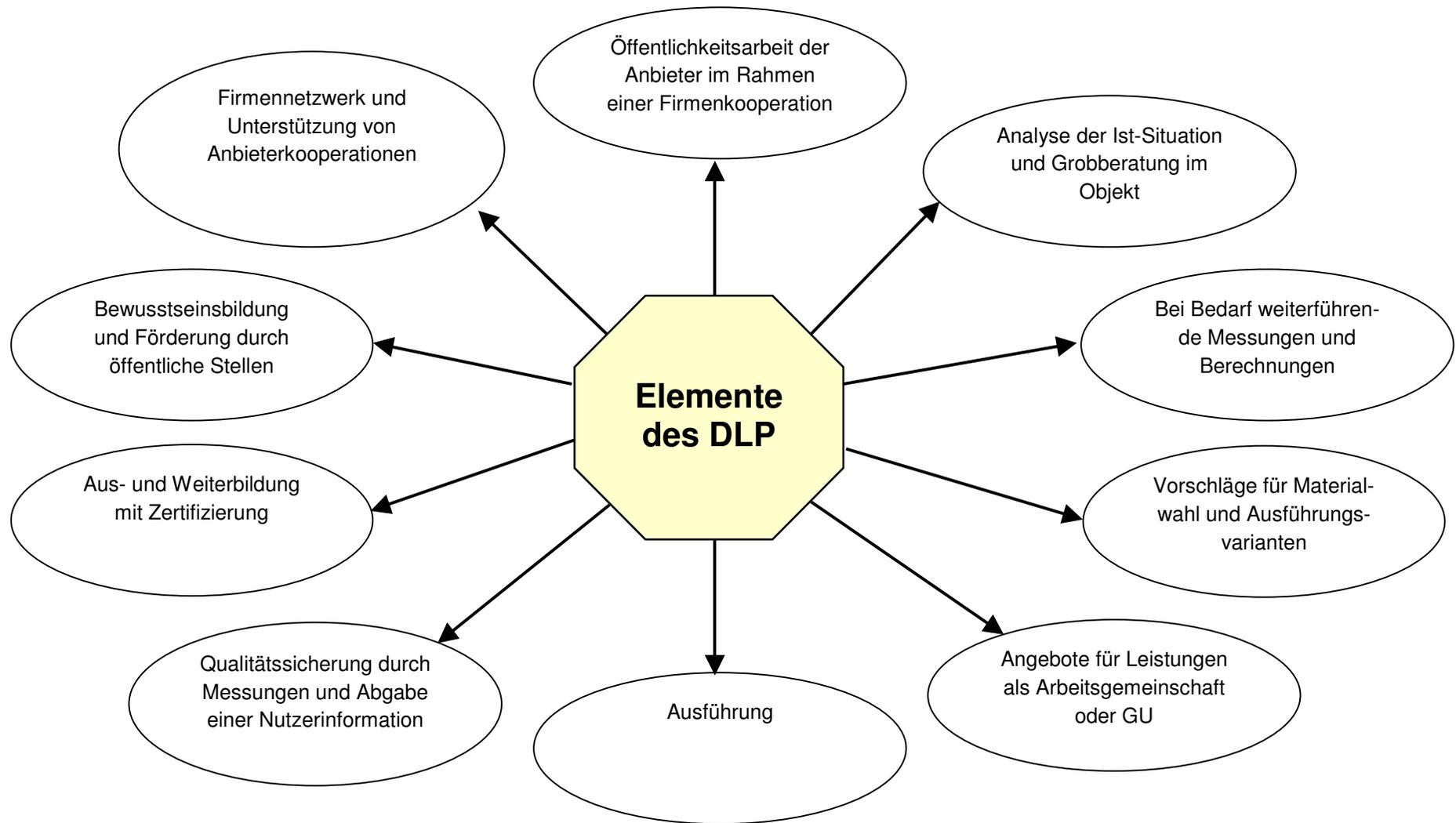
Verbreitungsstrategie für dieses DLP	
bei Firmen	<ul style="list-style-type: none"> • Vorrangig über Informations- und Qualifizierungsangebote, die dann schrittweise dorthin führen
bei BeraterInnen	<ul style="list-style-type: none"> • Einbindung der schon vorhandenen Kompetenz, von Beginn an mit den Fachorganisationen zusammenarbeiten
bei Endkunden	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung der Erstberatung, Integration in Förderprogramme, weitere Werbung durch die Firmen selbst (Unterstützung durch Logos, Eco&Co etc), Interesse der großen Medien wecken
bei Förderstellen	<ul style="list-style-type: none"> • Persönliche Gespräche und Beteiligung an der Entwicklung von Förderprogrammen

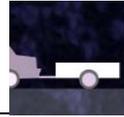


Projektbeispiele	
	<ul style="list-style-type: none"> • Innenraum Mess- und Beratungsservice (laufende Herausgabe eines Newsletter) • Integration von Elementen dieses DLP in Beschaffungsrichtlinien für Gemeinden in Vorarlberg und in die dortige Wohnbauförderung • Ausbildungslehrgang für Unternehmen im LIFE Projekt der Grazer Energieagentur, Neue Dienstleistungen für die Ökologische Gebäudesanierung



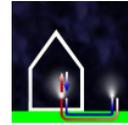
Kontaktperson für dieses DLP	
Name	DI Wibke Tritthart, DI Heimo Staller
Firma / Institution	Interuniversitäres Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur (IFZ)
Anschrift	Schlögelgasse 2, 8010 Graz
Telefon	0316 / 813909-23, 0316 / 813909-18
Fax	0316 / 810274
Mail	tritthart@ifz.tugraz.at, staller@ifz.tugraz.at
http:	www.ifz.tugraz.at





Name des DLP

Althaus-Komfortlüftung



Kurzbeschreibung des DLP (max. 5 Zeilen)

Komfortlüftung in der Sanierung zur Steigerung der Innenluftqualität, Schadstoffabfuhr, Sicherung des erforderlichen Luftaustausches, Vorbeugung gegen Schimmel. Erstberatung – Planungsunterstützung – Ausführung – Wartung.

Beschreibung des DLP

Anbieter von Heizung-, Lüftung- und Klimatechnik ergänzen Ihre Dienstleistungen durch das Angebot von kontrollierten Be- und Entlüftungsanlagen mit WRG für Althausanierungen von Einzelhäusern, Mehrfamilienhäusern, öffentlichen Gebäuden, Touristischen Einrichtungen und Bürogebäuden. Die Hauptzielgruppe neben Eigentümern (darunter auch Gemeinden) sind Generalunternehmer, die diese Dienstleistungen dann als Teil ihres Angebotes aufnehmen.

In der Altbausanierung kommen zu den traditionellen Leistungen der Planung, Ausschreibung und Ausführung die folgenden Aufgaben: Information und Motivation, genaue Abstimmung auf die Gegebenheiten (besonders kreative Planung wegen des großen Platzbedarfes nötig) und den Bauablauf, Messungen zur Qualitätssicherung und Wartung zur Vermeidung von Folgeschäden (z.B. Lärm, Hygiene). Die Abwicklung von Förderungen bzw. die Erstellung der dafür nötigen Unterlagen ist Teil der Dienstleistung.

Besonders wichtig wird die Rolle der Anbieter in der Bewusstseinsbildung bei potenziellen Kunden und Nutzern sein: Hausmessen, Internetauftritt (u.a. auf öffentlichen Plattformen), Folder etc.

Ausgangssituationen

Durch die Erfolge des Passivhauses hat die kontrollierte Be- und Entlüftung mit WRG („Komfortlüftung“) nicht nur einen Platz im HLK Markt gefunden, Komponenten und Systemlösungen wurden auch so weit optimiert, dass sie als Standardlösungen im Gewerbe angeboten werden können.

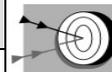
Während die Integration in den Bauablauf von Neubauten kein Problem mehr darstellt, bietet die Althausanierung komplexere Rahmenbedingungen, die einen erhöhten Planungsaufwand, mehr Abstimmung zwischen den ausführenden und planenden Firmen und meist Mehrkosten bedingen.

Ein gesamtheitliches Dienstleistungspaket soll durch die Optimierung aller Teilaspekte kostengünstige Lösungen ermöglichen.

Da sich die öffentliche Meinung von Lüftungsanlagen grundsätzlich positiv entwickelt hat und die Verbesserung der Raumluftqualität gerade in der Altbausanierung eines der vorrangigen Ziele darstellt (Hauptthema: Vermeidung von Schimmelbildung bei Fenstersanierung), ist die Zeit für eine Unterstützung gut gewählt.

Ein standardisiertes DLP erleichtert sowohl die Zuteilung von Förderungen und Bedarfszuweisungen, als auch die Kommunikation mit privaten Bauträgern und Hausverwaltern.

Ziele des DLP
<p>Reduktion der Lüftungswärmeverluste um ca. 75 %, je nach Gebäudeart sind das Energieeinsparungen von bis zu 20 %.</p> <p>Sicherung einer optimalen Raumluftqualität auch in sensiblen Bereichen: Schulen, Kindergärten, Altenheimen, Veranstaltungsräumen, Büroräumen.</p> <p>Beitrag zur Klimatisierung (auch natürliche Kühlung im Sommer).</p> <p>Motivation zur Optimierung der energetischen Qualität des Gesamtvorhabens in Richtung Passivhaus Standard.</p>

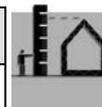


Elemente der Dienstleistung / Projektschritte	
1.	<p>Klärung der Anforderungen, Nutzen, Funktion: Elemente dieser Phase sind neben dem Gespräch mit den Verantwortlichen Fachinformationen, Exkursionen zu Beispielobjekten und Unterstützung in der Kommunikation mit MieterInnen oder z.B. Gemeinderat bei öffentlichen Gebäuden</p> <p>Wahlweise können auch Messungen zur Feststellung des Ist-Standes gemacht werden (Bezug zu den DLP Innenraumluftqualität und Energie-Komfort-Check)</p> <p>Ergebnis ist eine Grundsatzentscheidung</p>
2.	<p>Systemvorschlag, Kosten: Vorschlag einer Ausführungsvariante, Argumentationen dafür und überschlägige Berechnung von Kosten und Einsparungen; Informationen über mögliche Unterstützungen und Förderungen, bei Bedarf Abwicklung der Einreichung. Abklärung, ob Passivhausqualität erreichbar ist</p>
3.	<p>Integration von Klimatisierung in die Lüftungsanlage: Beheizung</p>
4.	<p>Planung und Ausschreibung: Traditionelle Aufgabe der Anbieter, ergänzt um Modifikationen im Bauablauf (z.B. Luftdichtheitsmessung, Anforderungen an Dämmung, Dichtheit und Materialwahl definiert) und durch Berücksichtigung von Folgekosten (Strom, Filter, Reinigung etc.)</p>
5.	<p>Abstimmung auf das gesamte Sanierungsprojekt: Integration in den zeitlichen Ablauf, Information für die im Umfeld betroffenen planenden und ausführenden Unternehmen; optional Angebot einer Kurzschulung mit dem Ziel, Fehler zu vermeiden und das Potenzial einer Lüftung optimal auszuschöpfen</p>
6.	<p>Umsetzung: Unterstützt durch offensives Schnittstellenmanagement zur Qualitätssicherung, dabei sind fast alle Gewerbe betroffen</p>
7.	<p>Abnahme: Erstellung eines Protokolls nach Durchführung der wichtigsten Messungen (Dichtheit, Stromaufnahme, Luftdurchsatz, optional Geräuschmessung und Abschätzung des Wirkungsgrades von Erdkollektor und Wärmetauscher)</p>
8.	<p>Wartung: Erstellung eines Wartungsbuches mit genauer Festlegung und Argumentation der wichtigsten Tätigkeiten (z.B. Filtertausch, Reinigung von Leitungen, Reinigung des Wärmetauschers), Angebot eines Wartungsvertrages</p>
9.	<p>Parallel: Weiterbildungs- und Informationsaktivitäten sowie Vorbereitung einer Zertifizierung (vergleichbar Biomasse, Wärmepumpe)</p>
10.	<p>Parallel: Lösungen für Sonderfälle (u.U. Verweis auf Spezialfirmen) wie Hallenbäder, Veranstaltungssäle etc.</p>



Technische Standards		
Material	Minimum	Erfüllen Kriterien der ökologischen Beschaffung
	Erweitert	Zielwerte für Wärmeverlust der Leitungen, Reinigbarkeit, Dauerhaftigkeit etc. Erstellung eines eigenen Kriterienkatalogs
Technologien	Minimum	Maximale Wärmerückgewinnung und minimaler Stromeinsatz, Abstimmung auf Förderkriterien
	Erweitert	Integration in das Gesamtsystem, komfortable Steuerung, Integration von Klimatisierung
Kennwerte	Minimum	Wärmetauscher-Wirkungsgrad 75 %, Stromaufnahme 0,4 Wh/m ³ , Luftdurchsatz, Luftdichtheit von Gebäude und Leitungen
	Erweitert	WRG des Erdkollektors, Widerstand der Rohrleitungen

Qualitätssicherung	
Minimum	Kriterien in die Ausschreibung, Protokoll der wichtigsten Schnittstellen in der Ausführung, nachweisbare Einhaltung der technischen Standards
Erweitert	Zertifizierung durch unabhängige Stelle, die auch eine laufende Weiterbildung sowie den Erfahrungsaustausch der Unternehmen sichert Datenerhebung nach 1, 3, 10 Jahren im Betrieb Verpflichtender Wartungsvertrag mit Minimalkriterien



Beteiligte Gewerke	Leistung
HLK Planer	Erstgespräche mit Entscheidungsbegleitung, Angebot, Planung, Ausschreibung, Ausführungsüberwachung, Qualitätssicherung
Installateur (Heizung, Lüftung)	(bei Kleinobjekten) Leistung wie oben, Ausführung, Wartung(svertrag)
Alle anderen	Abstimmungen in der Planung (vorrangig Architekt) und Ausführung (Elektroplaner, Bau- oder Zimmermeister, Innenausbau, Heizungsfirma)

Firmenkooperation/Schnittstellenmanagement
<p>Das DLP soll möglichst von einem Unternehmen angeboten, das im gesamten Ablauf Erfahrungen hat. Wenn es eine auf Lüftung spezialisierte Firma ist, empfiehlt sich eine enge Kooperation mit Heizungs- und Elektroplanung.</p> <p>Das DLP bietet sich auch als Angebot für eine Firmenplattform an, die eine optimale Abstimmung aller Gewerbe garantiert. Diese Firmengruppe tritt dann entweder als Partner des Architekten auf oder integriert die Planung in die eigenen Angebote.</p>

Beschreibung der Kundengruppen für dieses DLP	
Kundengruppe 1	<ul style="list-style-type: none"> EigentümerInnen <u>Argumentation:</u> Für diese Kundengruppen steht die Motivation zur Lüftung im Vordergrund; der Aufwand für Vorbereitung und Beratung ist daher anteilig sicher größer, es entstehen aber u.U. interessante Demonstrationsobjekte; zu dieser Kundengruppe gehören auch Gemeinden.
Kundengruppe 2	<ul style="list-style-type: none"> Bauträger und Generalunternehmer <u>Argumentation:</u> Das DLP garantiert die nahtlose Einbindung einer neuen DL in das Gesamtangebot und steigert die Wettbewerbsfähigkeit des Kunden.
Kundengruppe 3	<ul style="list-style-type: none"> Architekten <u>Argumentation:</u> Eine Lüftung hat große Rückwirkungen auf die Raumplanung einer Sanierung und bedarf oft besonders kreativer Lösungen. Ein Anbieter mit dem nötigen Planungs-Know-how kann es dem Architekten ermöglichen, ein innovatives Gesamtkonzept mit großer Ausführungssicherheit anzubieten.

Nutzen / Vorteile	
KundInnen	<ul style="list-style-type: none"> Lüftungsanlagen können in bisher unüblichen Bauten integriert werden, ohne die Nutzbarkeit zu beeinträchtigen Konkrete Problemstellungen können spürbar gelöst werden (Schimmelbildung, Luftqualität, Energieverbrauch, Lärm etc.) Der/die DienstleisterIn übernimmt Garantien für Bereiche, in denen teilweise noch Unsicherheit herrscht (z.B. Hygiene, Wartungsaufwand, Standfestigkeit) Möglichkeit der Klimatisierung im Sommer Die kompetente Integration einer Lüftung trägt zur Qualitätssicherung des Gesamtvorhabens bei



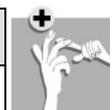
Betrieb	<ul style="list-style-type: none"> • Neuer Markt im Altbau und zusätzlichen Gebäudegruppen • Ergänzung des Gesamtangebotes an Haustechnik (z.B. Kühlung) • Unterstützung durch öffentliche Meinungsbildung • Qualifizierung der Mitarbeiter.
----------------	--

Welche Rahmenbedingungen sind zu berücksichtigen? (z.B. Förderungsmöglichkeiten, Netzwerke, etc.)
<ul style="list-style-type: none"> • Bauordnung • Wohnbauförderung • Abstimmung mit anderen Aktivitäten (z.B. Passivhaus) • Klare Antworten auf kritische Bereiche (Kooperation mit den entscheidenden Stellen): Hygiene etc.

Spezielle Qualifikationen / Know-how der MitarbeiterInnen für dieses DLP
<ul style="list-style-type: none"> • Grundlegendes Wissen über Energieflüsse im Gebäude (Wärmebilanz, Rolle von Undichtheiten, Möglichkeiten der sommerlichen Kühlung) • Wissen über neueste technische Lösungen und Bedingungen für einen komfortablen und störungsfreien Betrieb • Kombinationsmöglichkeiten mit anderen haustechnischen Einrichtungen • Schnittstellen zu anderen Gewerben und zur Gebäudeplanung

Voraussetzungen des Unternehmens / der Unternehmen zur Umsetzung dieses DLP
<ul style="list-style-type: none"> • Erste Erfahrungen mit Lüftungsanlagen • Verständnis des Gesamtprojektes • Bereitschaft zur Öffentlichkeitsarbeit und zur Integration in ein Kompetenznetzwerk

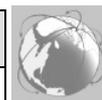
Stärken des DLP
<ul style="list-style-type: none"> • Attraktives Thema • Besonders interessant für Kunden außerhalb des Wohnbaus • Unterstützung durch Parallelaktivitäten (z.B. Passivhaus, Trend zur Klimatisierung) • Kein großer Aufwand nötig



Schwächen des DLP	
<ul style="list-style-type: none"> • Lüftung im Altbau noch immer eher ein unbekanntes Thema • Oft Mehrkosten und aus Platzgründen geringe Realisierungschancen • Nicht leicht aus dem HLK Gesamtangebot herauszulösen • Viele Firmen glauben, „eh schon alles perfekt zu machen“ 	

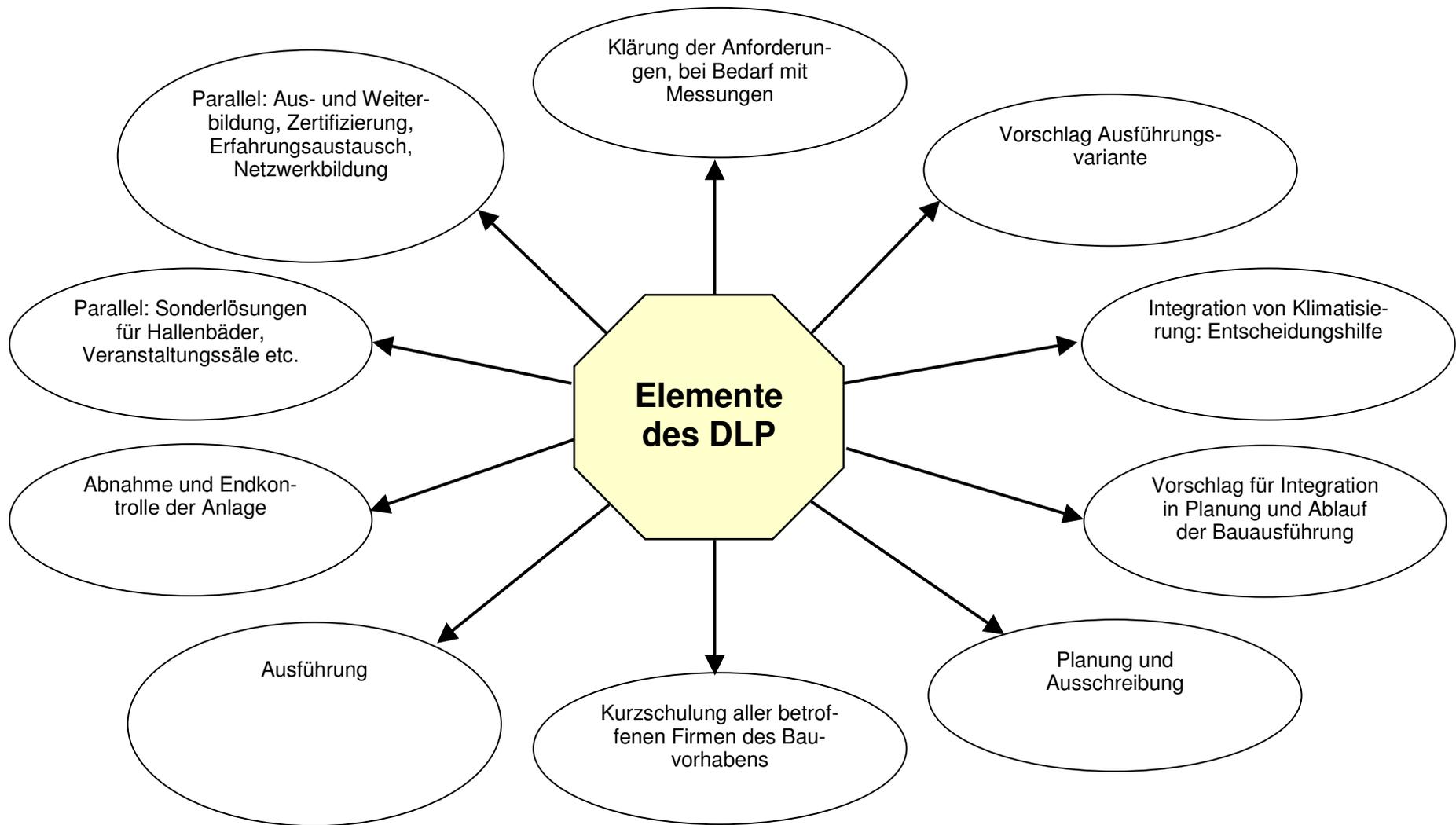


Verbreitungsstrategie für dieses DLP	
bei Firmen	Konkretisierung und Standardisierung mit einigen Vorreitern, dann lernen von bereits erfolgreichen Netzwerken (z.B. Infomaterial und Schulungen wie für Biomasse-Installateure)
bei BeraterInnen	Integration in Aus- und Weiterbildung, Exkursionen
bei Endkunden	Exkursionen, Präsentationen in Medien
bei Förderstellen	Kriterien des DLP als Voraussetzung für Förderungen; für bestimmte Gebäudegruppen muss die Lüftung Teil des Konzeptes sein (Schulen, Veranstaltungssäle)



Projektbeispiele
Aktivitäten von CEPHEUS und Interessensgemeinschaften Passivhaus Eigene Projekte zur Sammlung von Erfahrungen im Rahmen von HDZ

Kontaktperson für dieses DLP	
Name	DI Wibke Tritthart, DI Heimo Staller
Firma / Institution	Interuniversitäres Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur (IFZ)
Anschrift	Schlögelgasse 2, 8010 Graz
Telefon	0316 / 813909-23, 0316 / 813909-18
Fax	0316 / 810274
Mail	tritthart@ifz.tugraz.at, staller@ifz.tugraz.at
http:	www.ifz.tugraz.at



Name des DLP

Wärmesanieierung von Wohnungen



Kurzbeschreibung des DLP

InteressentInnen erhalten ein Angebot für die Durchführung einer optimierten Innen-/Außendämmung von Wohnungen (entweder eines ganzen Hauses oder auch einzeln).

Musterbilder



Beschreibung des DLP

Das DLP enthält alle Elemente, die für eine erfolgreiche Dämmung von Wohnungen notwendig sind: Die bauphysikalischen Entscheidungsgrundlagen für Innen- bzw. Außendämmung einzelner Bauteile (Wände, Decke, Boden), die Materialwahl, die anfallenden Zusatzarbeiten (Versetzen von Schaltern, Ausmalen, etc.), der Vorschlag (und auf Wunsch auch Ausführung) eines sinnvollen Heizungs- und Lüftungskonzeptes. Halbieren Sie Ihre Heizkosten und gewinnen Sie an Komfort: keine kalten Wände, keine kalten Füße, keine Verluste durch den Plafond mehr!

Ausgangssituationen

Bei vielen Häusern in österreichischen Städten, die vor 1945 gebaut wurden, müssen die stark gegliederten, denkmalgeschützten Fassaden im Originalzustand erhalten bleiben. Obwohl die Wandstärke groß ist, kühlen die Wände im Winter vor allem bei Nord- und Ostfassaden so aus, dass die Temperatur der Wand in der Wohnung unbehaglich kalt ist. Abgesehen davon können einzelne Wohnungen, sei es neueren Baujahres oder Altbau, gar nicht von außen gedämmt werden.

Für diese Fälle ist die Innendämmung die einzige Dämmoption. Innendämmung ist aber in Verruf geraten durch zahlreiche Bauschäden, die durch ungenügendes Wissen und unsachgemäße Anbringung verursacht wurden, von Schimmelproblemen bis hin zu Schäden am Bauwerk. Heute lassen sich diese Probleme alle lösen – durch verbesserte Konstruktionen und richtige Ausführung, neue Materialien und ein integriertes Konzept mit Wohnraumlüftung.

Innendämmung ist jedoch auch dann eine sinnvolle Maßnahme, wenn sich durch den Einbau von neuen, dichten Fenstern die Raumfeuchte nicht mehr an der Scheibe oder dem Fensterrahmen sondern an kalten Wänden niederschlägt und dort zu Schimmelflecken führt.

**Ziele**

Reduktion des Jahresenergieverbrauches um ca. 50%, Erhöhung der Wandoberflächentemperatur innen um ca. 4° C.

**Maßnahmen / Aktivitäten**

Das DLP besteht aus den Teilen:

KOSTENLOS:

- Einschätzung der baulichen und energetischen Situation des Objektes und Beratung bezüglich der möglichen Dämmvarianten und der Haustechnik.

GUTACHTEN:

- Bestandsaufnahme der Bausubstanz und
- Variantenerstellung (Dämmart(en), Dicke der Dämmschicht, Dämmmaterial, Verbindung mit Haustechnik) mit Kosten-Nutzenrechnung und bauphysikalischen Berechnungen (ev. dynamische Simulation von Temperatur und Feuchte) zur Absicherung bei etwaigen Problemstellen.

AUSFÜHRUNG:

- Durchführung der Dämmarbeiten an Wänden, Decken und Fenster- sowie Tür-laibungen,
- Durchführung der Dämmung des Bodens (bei unbeheizten Kellern),
- Durchführung von Fenstertausch oder Reparatur,
- Durchführung aller notwendiger zusätzlicher Arbeiten, wie Versetzen von Heizkörpern, Schaltern, Fensterbretter, ungedämmter Wasserleitungen,
- Herstellung des gewünschten Endzustandes: Ausmalen oder Tapezieren, Reinigen, Bodenbelag,
- Information über etwaige Änderungen bei der Nutzung (Reparaturen an Installationen, Bohrungen, Aufhängen schwerer Lasten, etc.).

AUF WUNSCH:

- Optional: Durchführung der Haustechnik-Installationen (Heizung, Lüftung),
- Optional: Kachelofensanierung,
- Optional: Durchführung im bewohnten Zustand,
- Optional: Aus- und Einräumen der Möblierung, Zwischenlagerung,
- Optional: Contracting-Finanzierung von Heizung und Lüftung,
- Wartungspaket bei Lüftungsanlagen.



Technische Standards	
Material:	<p><u>Minimum:</u> Wenn möglich diffusionsoffene Konstruktion, Fenster: Holz, Fenstereinbau: ohne PU-Schaum</p> <p><u>Erweitert:</u> Als Dämmmaterial Dämmkork, Zelluloseplatten oder neue Materialien (faserdotiertes Calciumsilikat), Dampfbremse: Sperrholz o.ä., Putz: Kalk oder Silikat, wenn nötig Wärmedämmputz, PVC-freie Installationen, keine Plastikfensterbretter, ökologische Farben und Bodenbeläge</p>
Technologien:	<p><u>Minimum:</u> -</p> <p><u>Erweitert:</u> bei Heizung Neudimensionierung des Kessels/Brenners</p>
Kennwerte:	<p><u>Minimum:</u> U-Wert der innengedämmten Außenwand mind. 0,7 W/m²K, Fenster mind. 1,3 W/m²K</p> <p><u>Erweitert:</u> bessere U-Werte und Beachtung von schalltechnischen Kennwerten der Dämmung, hocheffiziente WRG bei Lüftungsanlage</p>
Qualitätssicherung	<p><u>Minimum:</u> Thermographie, ausgedehnte der Übernahme von Risiken bei Bauschäden</p> <p><u>Erweitert:</u> Luftdichtheit</p>

Nutzen / Vorteile
<p>Für KundInnen: Sie erhalten in einem Erstgespräch eine Einschätzung der baulichen und energetischen Situation des Objektes und Beratung bezüglich der möglichen Dämmvarianten und der Haustechnik. Erreichbar sind Energieeinsparung, Verbesserung von Raumklima und Komfort, Beheizbarkeit bei großen Altbau-Zimmern.</p> <p>Für den Betrieb: Marktpotenzial ist vorhanden, derzeit geringer Bekanntheitsgrad und kaum Angebote.</p>

Beteiligte Gewerke	Leistung
Baumeister	Erstberatung, Gutachten, Ausführung der Dämmarbeiten
Installateur (Heizung, Lüftung)	Gutachten, Ausführung der Installationsarbeiten
Elektro-Installateur	Ausführung etwaiger Elektro-Installationsarbeiten
Tischler	Ev. Reparatur von Fenstern und Wohnungstür
Maler	Ausmalen der Wände
Hafner	Ev. Kachelofensanierung
Bodenleger	Ev. Dämmen und Erneuern des Fußbodens oder Abdichten von Fugen



Elemente der Dienstleistung / Projektschritte	
1.	Einschätzung der baulichen und energetischen Situation des Objektes und Beratung bezüglich der möglichen Dämmvarianten und der Haustechnik (KOSTENLOSE ERSTBERATUNG)
2.	Bestandsaufnahme der Bausubstanz und Variantenerstellung (Dämmart(en), Dicke der Dämmschicht, Dämmmaterial, Verbindung mit Haustechnik) mit Kosten-Nutzenrechnung und bauphysikalischen Berechnungen (ev. dynamische Simulation von Temperatur und Feuchte) zur Absicherung bei etwaigen Problemstellen (GUTACHTEN)
3.	Durchführung der Dämmarbeiten an Wänden, Decken und Fenster- sowie Türleibungen
4.	Durchführung der Dämmung des Bodens (bei unbeheizten Kellern)
5.	Durchführung von Fenstertausch oder Reparatur
6.	Durchführung aller notwendiger zusätzlicher Arbeiten, wie Versetzen von Heizkörpern, Schaltern, Fensterbretter, ungedämmter Wasserleitungen
7.	Herstellung des gewünschten Endzustandes: Ausmalen oder Tapezieren, Reinigen, Bodenbelag
8.	Information über etwaige Änderungen bei der Nutzung (Reparaturen an Installationen, Bohrungen, Aufhängen schwerer Lasten, etc.)
9.	Optional: Durchführung der Haustechnik-Installationen (Heizung, Lüftung),
10.	Optional: Kachelofensanierung
11.	Optional: Durchführung im bewohnten Zustand
12.	Optional: Aus- und Einräumen der Möblierung, Zwischenlagerung
13.	Optional: Contracting-Finanzierung von Heizung und Lüftung
14.	Optional: Wartungspaket bei Lüftungsanlagen

Firmenkooperation/Schnittstellenmanagement

Das DLP sollte von einem Baumeister angeboten werden, welcher die anderen Betriebe als Sub-Unternehmer beauftragt. Ist eine Lüftungsanlage im Dämmkonzept vorgesehen, muss das passende Lüftungskonzept mit einem qualifizierten Installateur geklärt werden. Das Heizungskonzept muss mit einem Heizungsinstallateur geklärt werden.

Welche Rahmenbedingungen sind zu berücksichtigen?

(z.B. Förderungsmöglichkeiten, Netzwerke, etc.)

Wohnbauförderung

Spezielle Qualifikationen / Know-how der MitarbeiterInnen für dieses DLP

In erhöhtem Maße notwendig: Bei Beratung Grundwissen und Wissen über innovative Möglichkeiten, bei Gutachten vertieftes Wissen (ev. Zusammenarbeit mit BauphysikerIn sinnvoll für Berechnungen), bei Ausführung: Grundwissen über etwaige Schäden, die verursacht werden können, Grundwissen über erhöhte Anforderungen bei Luftdichtheit.

Voraussetzungen des Unternehmens / der Unternehmen zur Umsetzung dieses DLP

Interesse an einem innovativen und komplexem Angebot, kostenlose Erstberatung ist relativ aufwendig, Know-how muss von forschungsnahen Stellen bezogen werden (innovative Lösungen sind nur in Demonstrationsobjekten realisiert), Erfahrungsaufbau und Know-how-Aufbau bei den MitarbeiterInnen ist längerfristig zu planen.

Welche Kundenbedürfnisse werden durch das DLP befriedigt?

s. Nutzen/Vorteile für KundInnen

Stärken des DLP

Grundsätzlich:

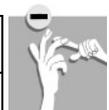
Großer Bestand von nur auf diese Art dämmbaren Wohnraumes, ist Teil einer umfassenden Strategie zur Förderung von nachhaltigem Sanieren, s.a. Nutzen / Vorteile für Betriebe.

Kann z.T. mit Eigenarbeit der KundInnen durchgeführt werden.



Schwächen des DLP

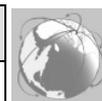
Der „Leidensdruck“ von AltbaubewohnerInnen ist nicht so groß (Wände sind dick), Amortisationszeit wahrscheinlich sehr lange bzw. relativ teuer, weiters muss das Unternehmen gewisse Voraussetzungen erfüllen für KundInnen: grundsätzliche Schwächen der Innendämmung (Verlust von Wohnnutzfläche, Verlust von Speichermasse, Beschädigen der Dampfbremse möglich, ev. können schwere Regale nicht an die Wand gehängt werden)





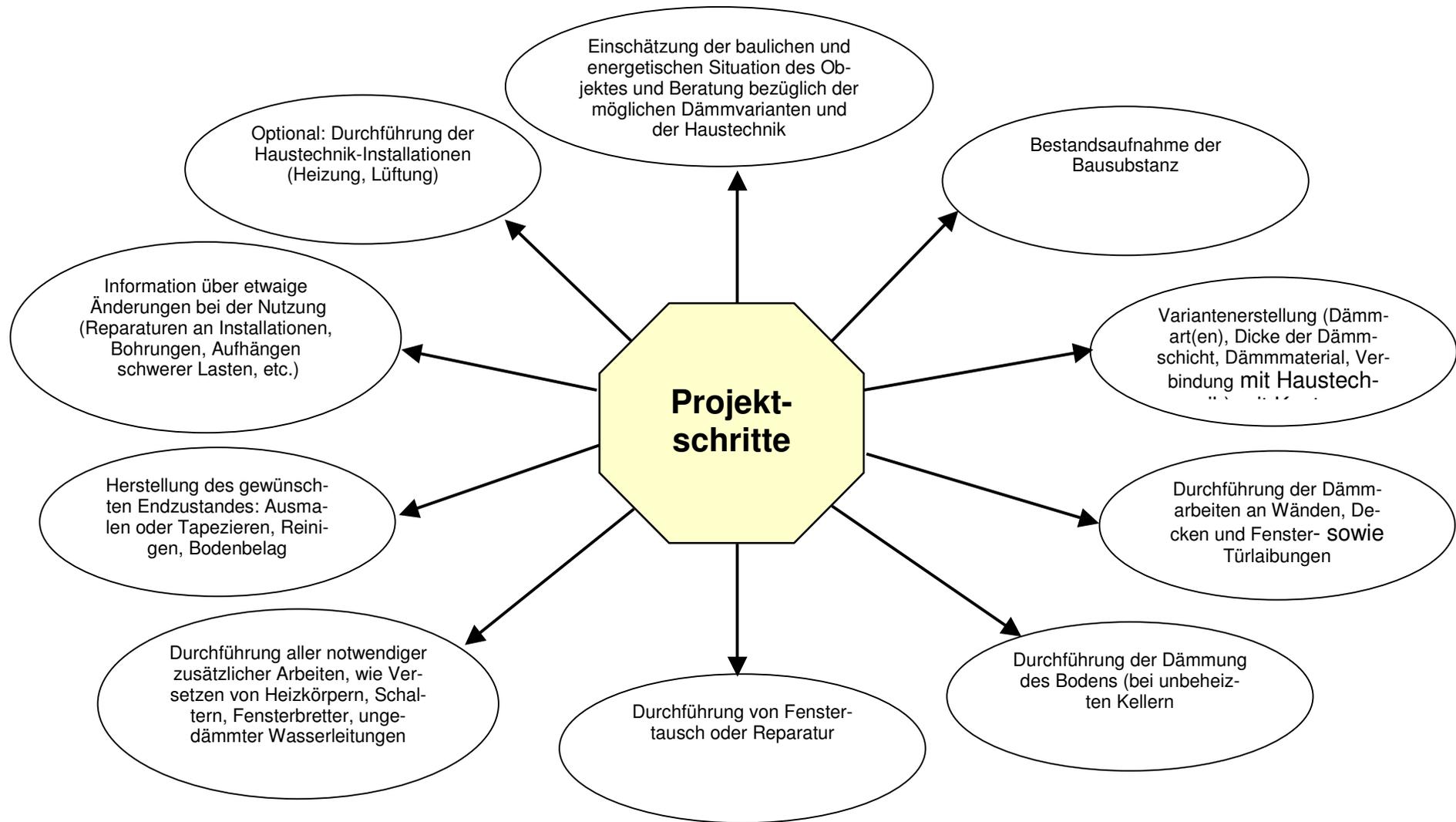
Beschreibung der Kundengruppen für dieses DLP	
Kundengruppe 1	<ul style="list-style-type: none"> EigentümerInnen denkmalgeschützter Häuser Argumentation: Hoher energetischer Standard erreichbar, da die Rückseite des Hauses meist außen gedämmt werden kann, Dach und Keller ebenfalls gedämmt werden können. Dadurch verbesserte Beheizbarkeit der hohen und großen Räume, Wohnbauförderung
Kundengruppe 2	<ul style="list-style-type: none"> EigentümerInnen von Wohnungen in denkmalgeschützten, parifizierten Altbauten Argumentation: Komfort, Beheizbarkeit, Energie- und Kosteneinsparung, gesundes Innenklima, Wohnbauförderung
Kundengruppe 2	<ul style="list-style-type: none"> WohnungseigentümerInnen in schlecht gedämmten Wohnungen Argumentation: Vermeidung von Schimmelproblemen, Komfort, Energie- und Kosteneinsparung, Wohnbauförderung

Verbreitungsstrategie für dieses DLP	
Firmen	<ul style="list-style-type: none"> Anbieter finden
Berater	<ul style="list-style-type: none"> Grundsätzliche Bedenken gegen Innendämmung klären.
Endkunden	<ul style="list-style-type: none"> Angebot formulieren!
Förderstellen	<ul style="list-style-type: none"> In Wohnbauförderung explizit aufnehmen.



Kontaktperson für dieses DLP	
Name	DI Wibke Tritthart
Firma / Institution	Interuniversitäres Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur (IFZ)
Anschrift	Schlögelgasse 2 8010 Graz
Telefon	+43 (0316) 813 909-23
Fax	+43 (0316) 81 02 74
Mail	tritthart@ifz.tugraz.at
http:	www.ifz.tugraz.at

Projektbeispiele
Bisher keine österreichischen Modellprojekte bekannt.





Name des DLP

Sanierungskonzept für Gemeindegebäude



Kurzbeschreibung des DLP)

Ganzheitliche ökologische Sanierungskonzepte für Gemeinden gewinnen zunehmend an Bedeutung – für Bedarfszuweisungen, Förderungen und nicht zuletzt auch wegen der Vorbildwirkung. Bei der Erstellung von ganzheitlichen Sanierungskonzepten für Gemeindeobjekte werden verschiedene Professionisten miteinbezogen, die unter Moderationsunterstützung einen umfassenden, ganzheitlichen ökologischen Konzeptvorschlag erarbeiten, der in Folge Basis und Kriterium für Ausschreibungen sein kann.

Musterbilder



Ausgangssituationen

Eine Gemeinde beabsichtigt ein Gebäude ökologisch zu sanieren bzw. umzubauen. Als Basis für Ausschreibungen benötigt sie ein umfassendes Sanierungskonzept.



Ziele des DLP

- Erstellung ganzheitlicher ökologischer Sanierungskonzepte für Gemeinden
- Sensibilisierung der Bauherrn für die Zusammenhänge verschiedener Maßnahmen im Baubereich → Wenn ich Maßnahme A setze, dann....
- Durch die Erstellung eines ganzheitlichen Sanierungskonzeptes vor Baubeginn sollen Schnittstellenprobleme bei der Umsetzung von vornherein vermieden werden.
- Hilfestellung für die Erstellung von Ausschreibungen

Elemente der Dienstleistung / Projektschritte

1.	<p>Vorgespräch zwischen Moderator und Bauherrn über den geplanten Sanierungsprozess: Was soll saniert werden? Wann soll saniert werden? Welche Gewerke werden benötigt? Vereinbarung eines Besichtigungstermins.</p>
2.	<p>Information der benötigten Gewerke über Objekt (ev. mit Plänen und Kennzahlen) und Einladung zum Besichtigungstermin.</p>
3.	<p>Objektbesichtigung:</p> <p>(a) Begrüßungs- und Vorstellungsrunde: Begrüßung durch die GemeindevertreterInnen / Vorstellung der Moderation und der fachlichen Begleitung, Vorstellung der Unternehmen.</p> <p>(b) Gebäudeinformation: Kurze Vorstellung des Objektes und der genauen Fragestellung sowie der geplanten Vorhaben mit Zeitplänen durch die Gemeinde; Rückfragen durch die Teilnehmer Formulierung der groben Ziele und der wichtigsten Rahmenbedingungen für eine ökologische Sanierung von Seiten der Gemeinde</p> <p>(c) Objektbesichtigung: Besichtigung des Objektes mit einem Vertreter der Gemeinde: Jeder Teilnehmer übernimmt die Befragung für seinen Bereich. Wichtige Details werden fotografiert.</p> <p>(d) Mängelliste: Sammlung der festgestellten Mängel, geordnet nach den Bereichen: 1. Architektur / Optik / Erscheinungsbild / Gebäudehülle / Wände / Dach; 2. Fenster / Türen; 3. Haustechnik; 4. Innenausbau</p> <p>(e) Erstellung eines Maßnahmenkatalogs: Erarbeitung eines Maßnahmenkataloges zu einer ganzheitlichen, ökologischen Sanierung des Objektes: Was kann in den vier Bereichen an Maßnahmen gesetzt werden? Was ist ökologisch? Nutzen, Vorteil, Einsparungen für die Gemeinde? Wo gibt es Schnittstellen zu anderen Professionen? Empfehlungen Dieser Arbeitsschritt erfolgt ohne das Beisein der Gemeindevertreter.</p>



	(f) Präsentation: Präsentation des erarbeiteten Gesamtpaketes vor GemeindevertreterInnen Diskussion und Rückmeldungen zu den empfohlenen Maßnahmen (g) Abschluss: Zusammenfassung und Abschluss.
4.	Erstellung des Sanierungskonzeptes: Von der gemeinsamen Besichtigung wird ein Protokoll mit konkreten Empfehlungen erstellt, das der Gemeinde als Basis für die weitere Ausschreibung dienen kann. Die beteiligten Professionisten ergänzen fachliche Details und Empfehlungen.

Technische Standards

- Die technischen Standards werden bei dem jeweiligen Objekt gesondert definiert
- Grundsätzlich sollt bei den beteiligten Professionisten ein einheitliches Verständnis der technischen und ökologischen Standards gegeben sein

Qualitätssicherung

Minimum	Qualitätssicherung durch begleitende Moderation – Konzentration auf das Wesentliche. Beteiligte Professionisten müssen im Bereich des ökologischen Bauens und Sanierens Erfahrungen und Referenzen vorweisen können, ev. Zertifizierungen oder Ausbildungen, Gutachtertätigkeiten.
Erweitert	–



Beteiligte Gewerke	Leistung
alle Professionen (nach Bedarf)	<ul style="list-style-type: none"> • Objektbesichtigung • Erstellung eines fachlichen Gutachten
Moderator	<ul style="list-style-type: none"> • Moderation des Prozesses der Konzepterstellung

Beschreibung der Kundengruppen für dieses DLP

Kundengruppe 1	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinden
Kundengruppe 2	<ul style="list-style-type: none"> • sonstige Bauherren
Kundengruppe 3	–

Nutzen / Vorteile	
KundInnen	<ul style="list-style-type: none"> • Berücksichtigung aller Aspekte einer ganzheitlichen Sanierung durch Einbindung verschiedener Gewerke • Besseres Verständnis für die Zusammenhänge der verschiedenen Sanierungsmaßnahmen • Ökologische Sanierung des Gemeindeobjektes → dadurch Vorbildfunktion • Zufriedene GemeindebürgerInnen durch gewissenhaften und nachhaltigen Einsatz der öffentlichen Mittel
Betrieb	<ul style="list-style-type: none"> • Fachlicher Austausch • gegenseitiges Lernen
Land	<ul style="list-style-type: none"> • Vergabe von Bedarfszuweisungen unter Berücksichtigung ökologischer Kriterien

Welche Kundenbedürfnisse werden durch das DLP befriedigt?

- Bedürfnis nach ganzheitlichen Lösungen
- Unterstützung bei der Erstellung von Ausschreibungen
- Fachliche Unterstützung bei der Vorgabe ökologischer Kriterien für die Sanierung
- Nachhaltiger Einsatz von öffentlichen Geldern

Welche Rahmenbedingungen sind zu berücksichtigen?

(z.B. Förderungsmöglichkeiten, Netzwerke, etc.)

Derzeit noch keine Finanzierung(smöglichkeiten) für diese Dienstleistung: Hier müssten Rahmenbedingungen verbessert werden.

Wie individuell ist die Dienstleistung zu erbringen? (d.h. muss sie immer mit dem Kunden neu entwickelt werden oder hat sie Anteile, die immer gleich sind?)

Prozessdesign passt für große Mehrzahl der Fälle; fallspezifische Anpassungen sind immer nötig, aber problemlos.

Wie intensiv muss der Betrieb mit dem Kunden interagieren? (persönliche Beteiligung des Kunden oder nur fallweise Zusammenarbeit, nur bei Planung oder auch der DL-Erbringung)

Die Anwesenheit der Bauherren bei der Besichtigung erscheint als sehr wichtig, um ein umfassendes Konzept erstellen zu können.



Spezielle Qualifikationen / Know-how der MitarbeiterInnen für dieses DLP

- Fachliche Qualifikation der beteiligten Professionisten
- Moderationskompetenz (ev. auch bau-ökologisches Wissen)

Voraussetzungen des Unternehmens / der Unternehmen zur Umsetzung dieses DLP

- Fachliche Qualifikation der beteiligten Professionisten

Stärken des DLP

- Berücksichtigung aller Aspekte einer ganzheitlichen Sanierung durch Einbindung verschiedener Gewerke
- Macht sich für Gemeinden bezahlt, verbessert Ergebnis und schafft mehr Zufriedenheit



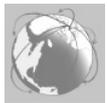
Schwächen des DLP

- Gemeinden verfügen z.T. über zu wenig finanzielle Mittel, um sich eine umfassende Beratung zu leisten bzw. leisten zu wollen
- Beteiligte Professionisten dürfen nicht erwarten, aus der Konzepterstellung auch einen Auftrag zu lukrieren!



Verbreitungsstrategie für dieses DLP

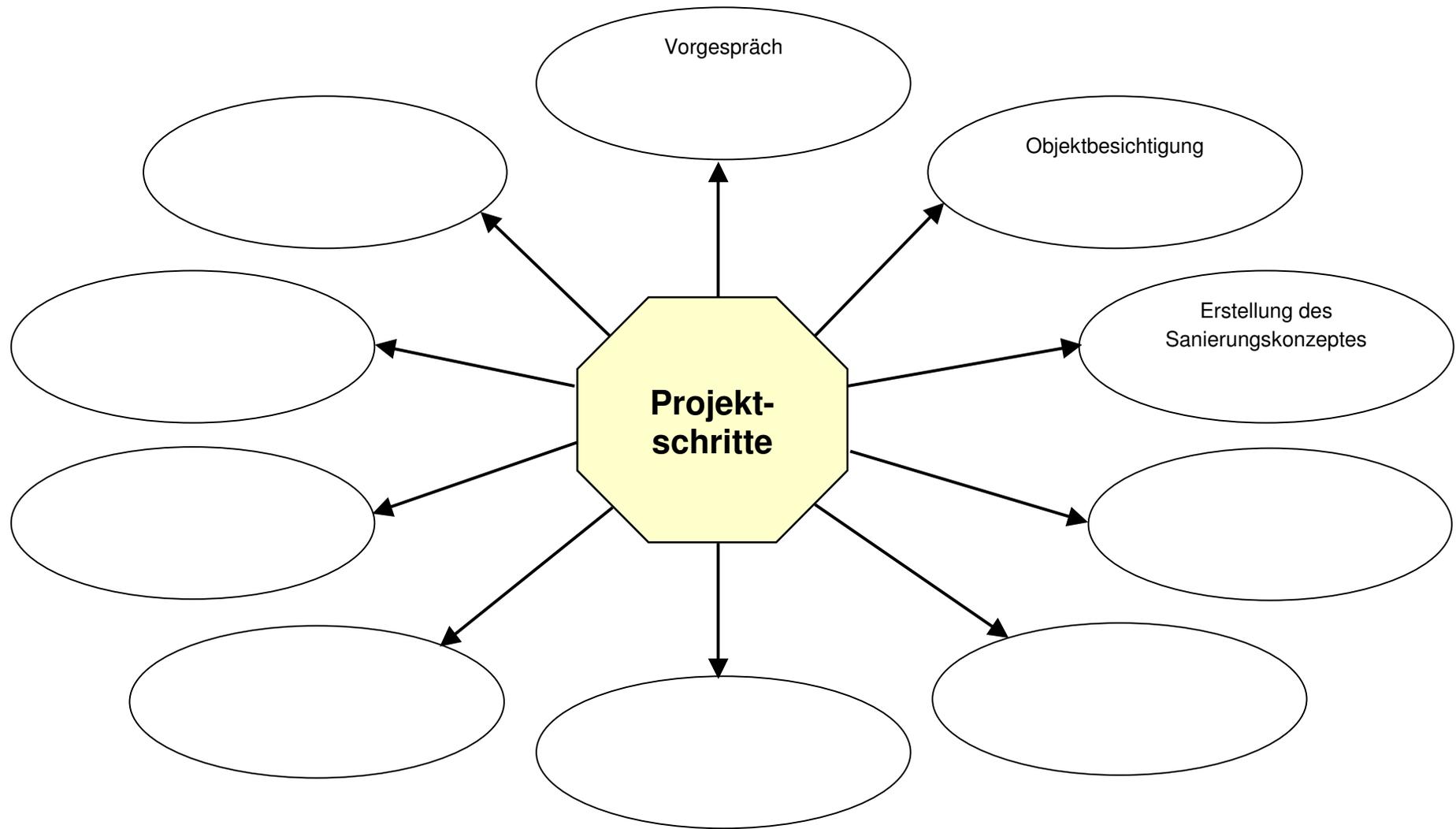
bei Firmen	<ul style="list-style-type: none"> • Pilotanwendungen und Betroffene ihre Erfahrung schildern lassen • Kommunikation im Bau-Netzwerk und auf www.ecoundco.at
bei BeraterInnen	<ul style="list-style-type: none"> • zu Pilotanwendungen einladen
bei Endkunden	<ul style="list-style-type: none"> • Referenzen geben
bei Förderstellen	<ul style="list-style-type: none"> • Pilotprojekt: Förderung von Pilotläufen, Auswertung und Dokumentation der Erfahrungen



Projektbeispiele

Gemeindebesichtigung Radkersburg-Umgebung im Rahmen von Haus der Zukunft
 Gemeindebesichtigung Kapfenberg im Rahmen von Haus der Zukunft
 Gemeindebesichtigung Leitersdorf im Rahmen von Haus der Zukunft

Kontaktperson 1 für dieses DLP	
Name	Barbara Supp
Firma / Institution	Eco & Co – Ökotechnik Netzwerk Steiermark
Anschrift	Entenplatz 1a, 8020 Graz
Telefon	+43 316/40 77 44
Fax	+43 316/ 40 36 10
Mail	office@ecoundco.at
http:	http://www.ecoundco.at / http://www.oekotechnik.at
Kontaktperson für 2 dieses DLP	
Name	DI Johannes Haas
Firma / Institution	Energie und Umwelt Unternehmensberatung
Anschrift	Frohsinnstrasse 32a A-8200 Gleisdorf
Telefon	+43 3112/8251
Fax	+43 3112/8251-4
Mail	johannes.haas@fh-joanneum.at
http:	–
Kontaktperson 3 für dieses DLP	
Name	DI Wibke Tritthart
Firma / Institution	Interuniversitäres Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur (IFZ)
Anschrift	Schlögelgasse 2 8010 Graz
Telefon	+43 (0316) 813 909-23
Fax	+43 (0316) 81 02 74
Mail	tritthart@ifz.tugraz.at
http:	www.ifz.tugraz.at



Name des DLP**Bauteam Ökologie****Kurzbeschreibung des DLP**

Das sequentielle Vorgehen bei Bau- und Sanierungsmaßnahmen schafft erhebliche Schnittstellenprobleme. Eine ausgewogene Moderations-Dienstleistung sorgt für eine vermehrte gegenseitige Abstimmung zwischen den Professionisten, fördert das wechselseitige Verständnis und soll wesentlich dazu beitragen, die anzustrebenden ökologischen Ziele zu klären sowie diese zu erreichen. Die Anwendung der Moderation als Unterstützung des Planungsverantwortlichen verhindert Enttäuschungen und Schuldzuweisungen am Ende des Bau- bzw. .Sanierungsvorhabens.

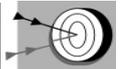
Ausgangssituationen

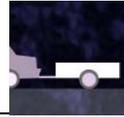
Die genannten Schnittstellenprobleme verhindern häufig das Erreichen gesamtheitlicher Bau- und Sanierungslösungen. Im Vordergrund stehen Kostenargumente für die Teilleistungen, der Blick aufs Ganze fehlt oft. Jeder versteht seine Profession, aber nichts oder sehr wenig von den anderen. So ist das Ergebnis nicht selten von Zufälligkeiten und kurzfristigen Denken geprägt und offenbart eine erhebliche Ressourcen- und Chancenverschwendung. In der Praxis ergibt sich daraus ein großer Kommunikations-, Abstimmungs- und Integrationsbedarf.

Ziele des DLP

Durch Anwendung der Moderations-Dienstleistung:

- werden die Planungsverantwortlichen unterstützt
- wird die gegenseitige Abstimmung verstärkt
- werden die anzustrebenden ökologischen Ziele geklärt und deren Erreichung unterstützt
- erhöht sich das gegenseitige Verständnis und das Verständnis für das Ganze
- werden technische und psycho-soziale Aspekte miteinander verbunden
- soll Mediation am Ende verhindert werden (soll präventiv wirken)





Elemente der Dienstleistung / Projektschritte	
1.	Vereinbarung zwischen Bauherrn, Planer und Moderator über die ökologischen Ziele, die erreicht werden sollen und über das prozesshafte Vorgehen. Der Fokus liegt auf der „ökologischen Qualität“. In diesem Vorgespräch soll eine emotionale Identifikation mit den Zielen erreicht werden.
2.	<p>Erstes Teamtreffen:</p> <p>Präsentieren der ökologischen Ziele</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorstellen des Bauzeitplans • Input des Planers: „Ökologische Besonderheiten“ • Erarbeiten, worauf geachtet werden muss, dass ökologischen Ziele erreicht werden (kritische Erfolgsfaktoren). Wer braucht was vom anderen? Was sind die wichtigsten Gefährdungen? Ergebnis: Knackpunkt Protokoll • Spielregeln vereinbaren (z.B.: Meldepflicht bei wahrgenommenen Gefährdungen) • Vereinbarungen für das 2. Treffen: wann? Themen? <p>Prozessziele</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bewusstseinsbildung; Identifikation der Firmen mit den ökologischen Zielen • Teamgefühl entwickeln • Ziele als Herausforderung empfinden • aktivieren: Meinungen der Professionisten ernst nehmen und würdigen; • Positives verstärken • Eigenverantwortung stärken (Hilfe zur Selbsthilfe) <p>Der/die Moderator/in dokumentiert das Treffen und versendet Dokumentation an alle Teilnehmenden.</p>
3.	<p>Zweites Teamtreffen:</p> <p>Die Gleichenerfeier erscheint ein idealer Zeitpunkt: der Übergang vom Rohbau zum Ausbau; die ersten Messungen (z.B. Thermografie) sind gemacht, es ist noch vieles reparierbar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rückblick: wie ist es gelaufen? Was ging gut, was nicht? Was ist zu korrigieren? • Vorblick auf Innenausbau – was steht an? <p>Prozessziele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Positives verstärken • Teambildung • Erfolgserlebnis schaffen
4.	ev. Abschlussbesprechung



Qualitätssicherung	
Minimum	Moderationsdienstleistung ist Qualitätssicherungsmaßnahme zwei Treffen
Erweitert	drei Treffen und Abschlussbesprechung

Beteiligte Gewerke	Leistung
alle Gewerke	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitschaft zur Teamarbeit • Fachwissen einbringen • Bemühen um Gesamtlösung, Verständnis der Zusammenhänge

Beschreibung der Kundengruppen für dieses DLP	
Kundengruppe 1	<ul style="list-style-type: none"> • Bauherren/BauherInnen
Kundengruppe 2	<ul style="list-style-type: none"> • PlanerInnen

Nutzen / Vorteile	
KundInnen	<ul style="list-style-type: none"> • Bauherren: Klärung der ökologischen Ziele und Unterstützung der Zielerreichung
Betrieb / Planer	<ul style="list-style-type: none"> • Prozessunterstützung bei Koordinationsaufgabe

Welche Kundenbedürfnisse werden durch das DLP befriedigt?
<ul style="list-style-type: none"> • Bedürfnis nach ganzheitlichen Lösungen und friktionsfreie bzw. friktionsarme Realisierung der ökologischen Ziele

Welche Rahmenbedingungen sind zu berücksichtigen? (z.B. Förderungsmöglichkeiten, Netzwerke, etc.)
<ul style="list-style-type: none"> • Keine besonderen, weil geringer finanzieller Aufwand

Wie individuell ist die Dienstleistung zu erbringen? (d.h. muss sie immer mit dem Kunden neu entwickelt werden oder hat sie Anteile, die immer gleich sind?)
<ul style="list-style-type: none"> • Prozessdesign passt für große Mehrzahl der Fälle; fallspezifische Anpassungen sind immer nötig, aber problemlos.



Spezielle Qualifikationen / Know-how der MitarbeiterInnen für dieses DLP

- Bau-ökologisches Wissen und Moderationskompetenz

Voraussetzungen des Unternehmens / der Unternehmen zur Umsetzung des DLP

- keine besonderen

Stärken des DLP

- macht sich sofort bezahlt, verbessert Ergebnis und schafft mehr Zufriedenheit



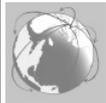
Schwächen des DLP

- Gewerke müssen Zeit investieren (in Summe ca.1 Tag) Kooperationsfähigkeit und -wille nicht stark ausgeprägt. Mangelndes Bewusstsein als Hindernis



Verbreitungsstrategie für dieses DLP

bei Firmen	<ul style="list-style-type: none"> • Pilotanwendungen und Betroffene ihre Erfahrung schildern lassen • Kommunikation im Bau-Netzwerk und auf www.ecoundco.at
bei BeraterInnen	<ul style="list-style-type: none"> • zu Pilotanwendungen einladen
bei Endkunden	<ul style="list-style-type: none"> • Referenzen geben
bei Förderstellen	<ul style="list-style-type: none"> • Miniprojekt: Förderung von Pilotläufen, Auswertung und Dokumentation der Erfahrungen



Projektbeispiele

Versuchsanwendung im Rahmen von WIN Bau

Kontaktperson für dieses DLP	
Name	Dr. Hannes Piber
Firma / Institution	Eco & CO – Ökotechnik Netzwerk Steiermark
Anschrift	Entenplatz 1a, 8020 Graz
Telefon	0316 / 40 77 44
Fax	0316 / 40 36 10
Mail	office@ecoundco.at
http:	www.ecoundco.at



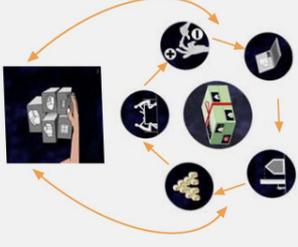
6 Anhang: Verbreitungsmaßnahmen für die Dienstleistungspakete (Modul 5, Teil 2)

6.1 Liste der Firmen und Netzwerke

1	AEE – Arbeitsgemeinschaft Erneuerbare Energie
2	ARGE LoB
3	B.A.S.T.
4	CPC – Cleaner Production Center
5	Energieagentur Judenburg – Knittelfeld – Murau
6	Fachhochschule Joanneum
7	GEA – Grazer Energieagentur
8	Geosolar / Kompetenznetzwerk
9	Grüne Wärme / Biowärme Installateure
10	Haus der Baubiologie
11	IG Passivhaus
12	Landesenergieverein
13	LEA – Lokale Energie Agentur
14	LEB – Landesenergiebeauftragter
15	NOEST – Netzwerk Ökoenergie Steiermark
16	Ökoprofit
17	ÖLE – Ökologische Landentwicklung
18	Regionalenergie Steiermark
19	Revi-Pool
20	S.O.L.I.D.
21	STENUM (Ökoprofit)
22	W.E.I.Z.
34	WIN – Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit / WIN Bau

6.2 Folder: Dienstleistungspakete aus einer Hand

Projektinformation



Die ausgestreckte Hand und die sorgfältig gestapelten Pakete sind Symbole für die Qualität der Ergebnisse dieses Projektes.

Für alle vorgestellten Dienstleistungspakete zur ökologischen Althausanierung gilt:

Sie wurden von und mit erfahrenen Handwerksbetrieben entwickelt und umfassen alle Themen, in denen Fachleute attraktive Möglichkeiten einer Marktenwicklung vermuten.

Sie stellen das Angebot einer umfassenden Dienstleistung über das Angebot einzelner Technologien oder die Suche nach den geringsten Kosten. Fast automatisch ergänzen sich dann Beratung, Angebot geeigneter Lösungen, koordinierte Ausführung und laufende Nachbetreuung. Zur traditionellen Handschlagqualität des Fachgewerbes kommen Strategien der zeitgemäßen technischen und organisatorischen Qualitätssicherung.

Die zehn Dienstleistungspakete sollen potenziellen KundInnen Mut machen, genau diese umfassende Qualität aus einer Hand nachzufragen, und AnbieterInnen motivieren, diese Ideen aufzugreifen und umzusetzen oder selbst ganz neue Ideen zu realisieren.

Nähere Informationen sowie detaillierte Beschreibungen aller Dienstleistungspakete finden Sie auf www.ecoundco.at im Bereich Fachinformationen/Nachhaltiges Bauen und Sanieren/Projekte.

Kontakt

Informationen zum Projekt:



IFZ-Interuniversitäres Forschungszentrum f. Technik, Arbeit u. Kultur
Schlögelgasse 2
A-8010 Graz
Tel.: +43 / 316 / 813 909-0
Fax: +43 / 316 / 810 274
office@ifz.tugraz.at
www.ifz.tugraz.at

Projektleitung: DI Wibeke Trifflhart

Informationsstelle für interessierte Unternehmen:



Eco & Co - Ökotechnik Netzwerk Steiermark
Entenplatz 1a, A-8020 Graz
Tel.: +43 / 316 / 40 77 44-0
Fax: +43 / 316 / 40 36 10
office@ecoundco.at
www.ecoundco.at, www.oekotechnik.at

Projektdurchführung: TRIGON Entwicklungsberatung
Kontakt: Barbara Supp

Informationen zur Programmlinie "Haus der Zukunft"



eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie (BMVIT):
www.hausderzukunft.at

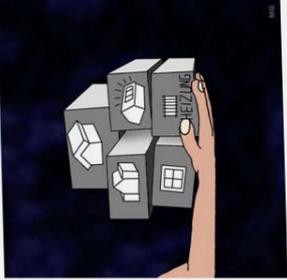


Schirmmanagement:
Arbeitsgruppe "Haus der Zukunft"
c/o Österreichische Gesellschaft für Umwelt und Technik (OGUT)
Hollandsstraße 10/46
A-1020 Wien

Projektpartner:

Grazer Energieagentur
Mag. Norbert Blum, Unternehmensberatung
DI Johannes Haas, Energie und Umwelt Unternehmensberatung
Trigon Entwicklungsberatung

Aus einer Hand...



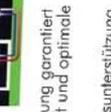
Dienstleistungspakete des Baugewerbes zur Durchführung ökologischer Althausanierungen



Im Rahmen von:

www.geo-plan.at



<p>Sanierungskonzept für Gemeindegebäude</p>  <p>Bei der Erstellung ökologischer Sanierungskonzepte für Gemeindegebäude erarbeiten VertreterInnen aller benötigten Gewerke als FachberaterInnen, unter unabhängiger Expertenmoderation, einen ganzheitlichen ökologischen Konzeptvorschlag, der in Folge Basis und Knieum für Ausschreibungen sein kann. Das Paket wird in einer gemeinsamen Objektbegehung mit GemeindevorteilerInnen abgestimmt und beinhaltet Gebäudehülle, Wasser-, Wärme- und Stromversorgung sowie Außenanlagen und architektonische Gestaltung.</p> <p>Moderation: Trigon Entwicklungsberatung Pilotfirmen: Energie – Bad – Wünsche / Energie Schmidt / Geosolar – Ing. Glantz / Ihr Haus Azeit – TB Wann / nehr & lehm / Pichler Bauseite / Robert Pfitz / Rauchsignale / TB Stergg / Tischlerei Holzer</p>	<p>Wärmesänierung von Wohnungen</p>  <p>Die Wärmesänierung von Wohnungen enthält alle Elemente für eine energetische Verbesserung einzelner Wohnungen: Bauphysikalische Entscheidungsgrundlagen für Innen- bzw. Außendämmung einzelner Bauteile (Wände, Decke, Boden), Materialwahl, die anfallenden Zusatzarbeiten (Verlegen von Schallern, Ausmaalen, etc.), Vorschlag und auch Ausführung eines optimalen Heizungs- und Lüftungskonzeptes.</p> <p>Ziele sind Halbierung der Heizkosten, Steigerung des Wohnkomforts, kein Zwang zur Gesamtanierung des Objektes sowie minimale Einschränkungen in der Bauphase.</p>	<p>(Oko)System mit Haustechnik</p>  <p>Haustechnik mit (Oko)System steht für eine Dienstleistung, die sich von der „herkömmlichen“ Technik und Abwicklung in ihrer ökologischen Konsequenz unterscheidet. Systemlösungen zur Wärmeerzeugung kombinieren Biomasseerzeugung, Solartechnik und Wärmepumpen sowie effiziente Steuerung, Verteilung und Speicherung.</p> <p>Ergänzt durch kompetente und kundentorientierte Beratung, Planung und Anlagenwartung wird so das klare Ziel minimaler CO₂-Emissionen verfolgt.</p> <p>Kontakt: Eco & Co</p>
<p>Energie-Komfort-Check</p>  <p>Der Energie-Komfort-Check wird von ausgebildeten und zertifizierten MitarbeiterInnen ausführender Gewerbetriebe für Wohn- und Gemeindegebäude angeboten. Mit dem Energie-Komfort-Check wird sowohl das Netz der EnergieberaterInnen durch Fachleute mit Ausführungsberatung ergänzt, als auch Wissen von öffentlichen Stellen und wissenschaftlichen Einrichtungen über die laufende Weiterbildung direkt in die betriebliche Praxis integriert. Das Paket beinhaltet Erstanalyse von Energiefragen sowie die Beurteilung der Gesundheitsrelevanz von Materialien und deren Nutzung.</p>	<p>Althaus - Komfort-Lüftung</p>  <p>Bei der Althaus - Komfortlüftung handelt es sich um den Einbau einer Komfortlüftung mit kontrollierter Be- und Entlüftung in der Planung und Umsetzung wird auf Schadstoffabfuhr, Sicherung der Frischluftzufuhr sowie Vorbeugung gegen Schimmel geachtet. Die technische Ausführung garantiert minimalen Lärm, maximale Reinheit der Luft und optimale Wartung der Anlage.</p> <p>Das Paket beinhaltet Erstberatung, Planungsunterstützung, zügige Ausführung und Wartungsangebote nach Abschluss.</p>	<p>Gesundes Innenraumklima</p>  <p>Zu Beratung, Baustoff- und Ausführungs-wahl, Planung und Ausführung der Maßnahmen kommen gezielte Messungen zur Beurteilung des Ist-Standes sowie der erzielten Verbesserung hinzu. Bei Bedarf werden haustechnische (z.B. Lüftung) und elektrische (z.B. Senkung der Strahlungsbelastung) Lösungen einbezogen.</p> <p>Pilotfirmen: Strutz Baumanagement</p>
<p>Bauream Ökologie</p>  <p>Das Bauream Ökologie ist eine modernisierte Planungsgruppe verschiedener ProfessionistInnen und sorgt für verbesserte Abstimmung an den wesentlichen Schnittstellen eines Bauvorhabens. Es fördert das wechselseitige Verständnis, indem die ökologischen Ziele und die jeweilige Verantwortung gemeinsam definiert werden.</p> <p>Das Bauream Ökologie ist als Unterstützung des Planungsverantwortlichen konzipiert und beugt Baumängeln und Schuldzuweisungen am Ende des Sanierungsvorhabens vor.</p> <p>Moderation: Trigon Entwicklungsberatung</p>	<p>Sanierung mit Passivhaus-Komponenten</p>  <p>Die Sanierung mit Passivhauskomponenten, insbesondere für Dachgeschossausbau und Generalsanierung, erfolgt mit Bauteilen, Bautechniken und Haustechnikkomponenten, die für Passivhäuser entwickelt wurden.</p> <p>Ziel ist eine maximale Energieeinsparung unter gegebenen technischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen.</p> <p>Das Paket beinhaltet auch die ganzheitliche Planung sowie die Qualitätssicherung durch gezielte Messungen und garantierte Grenzwerte.</p> <p>Pilotfirmen: Stocker OEG</p>	<p>Kronenhaus</p>  <p>Das Kronenhaus ist ein innovatives Sanierungskonzept für massive Einfamilienhäuser. Die bestehende Gebäudehülle wird von einem Holzbau eingeklärt (wie ein defekter Zahn mit einer Krone). Maximale Energieeinsparung (auch Passivhausstandard) wird mit ökologischer Baustoffwahl, neuer Energieversorgung und -verteilung, Einliegewohnung Nutzungskonzepten (z.B. Haustechnik, Einliegewohnung) kombiniert. Sämtliche Dienstleistungen kommen aus einer Hand, ausgeführt von gut eingespielten Fachfirmen.</p> <p>Pilotfirmen: Holzbau Dallago / Geosolar / Arch. Staller</p>

6.3 Leitfaden zum Entwickeln von Dienstleistungspaketen des Baugewerbes zur Durchführung ökologischer Althausanierungen

Aus einer Hand...



Leitfaden zum Entwickeln von Dienstleistungspaketen des Baugewerbes zur Durchführung **ökologischer** Althausanierungen

Welche Überlegungen haben zu diesem Leitfaden geführt?

Gemeinsam mit erfahrenen Handwerksbetrieben wurde von einer Reihe namhafter Institute eine neue Geschäftsstrategie für kleine Unternehmen der Baubranche entwickelt:

Die Betriebe wollten mit einem kompakten, klar definierten Gesamtpaket für ökologische Sanierungsleistungen an Kunden (Gebäudeeigentümer) herantreten.

Zuerst wurden die besonderen Stärken der Betriebe, dann die wichtigsten Kundengruppen und ihre Bedürfnisse näher untersucht und daraus Erfolg versprechende Dienstleistungspakete entwickelt. In Workshops und in Einzelgesprächen wurden die Voraussetzungen für erfolgreiche Angebote erarbeitet und Marketingstrategien entworfen.

Von den Erfahrungen, die hierbei gemacht wurden, können Sie nun auch profitieren: In diesem Leitfaden erhalten Sie erste Anregungen zur Entwicklung und Vermarktung eines auf Ihr Unternehmen zugeschnittenen Dienstleistungspaketes.

Der österreichische Staat hat Interesse an dieser Idee!

Das Forschungsprojekt im Hintergrund dieses Projektes wurde im Rahmen des Programmes „Haus der Zukunft“ des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie (BMVIT) gefördert.



1



Leitfaden zum Entwickeln von Dienstleistungspaketen des Baugewerbes zur Durchführung **ökologischer** Althausanierungen

Es ist für Haus- und Wohnungseigentümer nicht einfach, ihr Gebäude ökologisch sanieren zu lassen! Es fehlt an genauer Kenntnis der Ziele und Möglichkeiten, an kompetenten Anbietern mit Qualitätsgarantie und an kostengünstigen Lösungen. Denken Sie als Unternehmer daran, wenn Sie Ihre Angebote formulieren!

„Ökologisch Sanieren“ lässt sich gut erklären!

Leitgedanken sind der Einsatz von umweltfreundlichen und gesunden Materialien (Minimierung und Vermeidung von Schadstoffen sowohl bei Erzeugung als auch Gebrauch und Entsorgung), die Reduzierung des Energieverbrauches des Gebäudes im Betrieb und die Nutzung von erneuerbaren Energieträgern sowie die effiziente Nutzung weiterer Ressourcen, insbesondere Wasser.

Ein ökologisch saniertes Gebäude bekommt das Prädikat „besonders wertvoll“!

Durch die Sanierung steigt der Wohnwert auf den eines Neubaus (z.B. hellere und großzügige Wohnräume, neue und leichter zu pflegende Oberflächen, besser schließende Türen und Fenster). Die Sanierung verbessert das gesundheitliche Wohlbefinden und den Komfort der Bewohner vor allem durch reine Raumluft und angenehme Raumtemperaturen. Die Sanierung führt zu deutlichen Energieeinsparungen und damit verbunden zu Kostenreduktionen. Mit einem Wort: Die Sanierung führt zu einem „Mehrwert“ des Hauses.

Was Kunden wünschen: Einfach die Augen zu schließen, sich das Haus im sanierten Zustand vorzustellen, und dann....

Der Aufwand einer ökologischen Sanierung ist für den Gebäudebesitzer eigentlich unverhältnismäßig groß: Es gibt meist mehrere Lösungen oder Varianten für ein Problem. Viele traditionell arbeitende Unternehmen raten generell vor

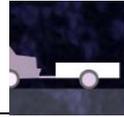
ökologischen Materialien ab, sodass ökologisch interessierte Bauherren dann Spezialisten zuziehen müssen. Damit verteuert sich das Sanierungsvorhaben und es steigt der Koordinierungsaufwand für alle Betriebe. Dienstleistungspakete bündeln nun unter einem Namen alle zur Erbringung einer umfassenden und ökologischen Leistung nötigen Arbeiten. Sie kommen daher dem Wunsch des Bauherrn nach einer „Lösung aus einer Hand“ nach. Mit dem Angebot von Dienstleistungspaketen können Sie diesen Traum erfüllen.

Und: Entwickeln Sie sich doch zu einem Versicherungsunternehmen!

In jeder Sanierung steckt für den Kunden ein Risiko. Aus diesem Grund werden nötige Arbeiten oft hinausgeschoben oder nur ein „Minimalprogramm“, möglichst billig und einfach, durchgeführt. Ökologische Lösungen sind jedoch meist komplexer, innovativer und teurer, auch wenn Sie sich langfristig rechnen. Daher ist es unumgänglich, sich mit den Bedürfnissen und Ängsten der Bauherren auseinander zu setzen und mit entsprechenden Angeboten die Qualität der Ausführung sowie das Erreichen von energetischen und finanziellen Zielen zu garantieren.

Leitfaden zum Entwickeln von
Dienstleistungspaketen des Baugewerbes zur
Durchführung **ökologischer**
Althausanierungen

Bedürfnisse der Kunden	Anforderungen an den Betrieb
Finanzielle Sicherheit	Preisgarantien, Finanzierbarkeit aus Erspartem
„Keine Scherereien“	Alles aus einer, vertrauenswürdiger Hand, klare Information über den Ablauf
Inhaltliche Orientierung	Neutrale Beratung, Visualisierung
Ergebnis, das stolz macht	Wertsteigerung, Zusatznutzen, Architektur-Ideen, innovative Techniken, Materialien
Nutzungsflexibilität für Erben	Keine irreversiblen Anpassungen
Ängste der Kunden	Anforderungen an den Betrieb
Vor unseriösen Geschäftemachern	Vertrauen in Seriosität des Angebotes schaffen, Partnerschaft
Vor mangelbehafteter Sanierung	Vertrauen in fachliche Qualifikation schaffen
Vor aufwändiger Nutzung innovativer Hautechnik	Demonstration bewährter und komfortabler Technik, Referenzprojekte
Vor Konflikten mit Miteigentümern	Überzeugende Angebote an Eigentümergemeinschaft, Mediation
Vor Konflikten mit Mietern	Überzeugende Darstellung des Nutzens, Musterwohnung Eigentümergemeinschaft, Mediation
Vor Mietkostensteigerungen	Preistransparenz / Warmmietenneutralität Eigentümergemeinschaft, Mediation



Leitfaden zum Entwickeln von Dienstleistungspaketen des Baugewerbes zur Durchführung ökologischer Althausanierungen

Anleitung zur Erarbeitung und zum Einsatz von Dienstleistungspaketen

„Kennen Sie Ihre Kunden und können Sie ihre verschiedenen Motivationen, die Bedürfnisse und Ängste nachvollziehen?“

Dienstleistungspakete sind gerade für kleinere Unternehmen der Baubranche eine Zukunftsfrage.

Auch im Sanierungsbereich müssen kleinere Betriebe immer öfter mit großen Baugesellschaften konkurrieren. Es gilt daher, sich einerseits von seinen Mitbewerbern mit besseren und kompletteren Angeboten abzuheben. Andererseits kann mit Dienstleistungselementen auch besser auf "versteckte" Motivationen der Kunden eingegangen werden, wie Lust an originalgetreuer Restaurierung, an Energiesparen, usw.

Erfolgsstrategien für Anbieter eines Dienstleistungspaketes:

Als Anbieter eines Dienstleistungspaketes sollten Sie an der Sache und nicht nur an dem Auftrag interessiert sein. Sie suchen eine optimale Lösung, agieren professionell, d.h. Sie bieten sachliche, nüchterne Informationen und Erfahrungen, lassen keine Voreingenommenheit spüren. Ihre Firma bietet Gesamtlösungen, wichtig sind die „Nebensächlichkeiten“: Beratung, Kosten-Nutzen-Abschätzungen, Visualisierungen, Qualitätsmaßstäbe, eine saubere und „liebevolle“ Baustelle, usw. Erste korrekte Finanzierungsinformationen werden selbstverständlich weitergegeben, denn Sie arbeiten mit Partnern, z.B. Banken zusammen. Da Sie teurere Produkte und Verfahren verwenden, wollen Sie zumindest längerfristig mit Gütezeichen arbeiten, sowohl was zugekaufte Produkte als auch die eigene Arbeit betrifft. Hintergrundinformationen können alle Mitarbeiter geben, die übrigens genauso motiviert sind wie Sie. Bauen und Wohnen sind emotional besetzte Lebensbereiche. Ihr Angebot trägt dem Rechnung und spricht ebenfalls Dimensionen des „Spürens“ an.

Kennzeichen für erfolgversprechende Dienstleistungspakete:

- Sie sind gut begründbar, ein Kundenbedürfnis steht dahinter.
- Sie sind klar abgegrenzt, ihr Inhalt lässt sich in ein paar Sätzen beschreiben.
- Ihr Titel ist selbsterklärend und vielleicht sogar überraschend. Ein „Aha-Effekt“ ist durchaus erwünscht.
- Sie sind umsetzbar und kalkulierbar für den Betrieb.
- Sie sind wirtschaftlich und ökologisch erfolgversprechend, auch ohne dass es Förderungen dafür gibt.

Wollen Sie ein Dienstleistungspaket schnüren?

Dienstleistungen anzubieten erfordert von den Betrieben und ihren Mitarbeitern neue, v.a. soziale Kompetenzen. Wichtig ist es, die Perspektive des Kunden einzunehmen: Was könnte ihn motivieren, ökologisch und umfassender zu sanieren, was sind seine Bedenken, seine Ängste? Welche Angebote können als Türöffner fungieren, welche Maßnahmen ziehen sie nach sich, etc.

Beginnen Sie damit, dass Sie sich die Stärken Ihres Betriebes vor Augen halten: Was können wir besonders gut? Was sind unsere Ziele in Bezug auf ökologisches Sanieren? Wenn Sie sich darüber klar sind, können Sie Kunden viel gezielter ansprechen. Auf der Suche nach Ihrer Produktidee erinnern Sie sich, wo Kunden schon einmal mehr von Ihnen wollten. Entwickeln Sie eine Vision, wie Ihr Betrieb aussehen wird mit dem neuen Dienstleistungsangebot. Denken Sie daran, dass gerade Dienstleistungen nicht nur einen materiellen ("meßbaren") Anteil haben, sondern auch einen immateriellen ("spürbaren"). Entscheiden Sie, welchen Stellenwert Sie Ihrem Dienst-

Leitfaden zum Entwickeln von Dienstleistungspaketen des Baugewerbes zur Durchführung **ökologischer** Althausanierungen

leistungsangebot geben und welche Mittel Sie dafür aufwenden wollen. Gehen Sie die folgende Checkliste durch, um Ihr Dienstleistungsangebot zu konkretisieren und scheuen Sie sich nicht, professionelle Hilfe in Anspruch zu nehmen, um Ihr Produkt marktreif zu machen.

Checkliste: Dies sollten Sie für Ihr Dienstleistungsangebot klären:

- Name des Dienstleistungsangebotes
- Ziele des Dienstleistungsangebotes
- Elemente des Dienstleistungsangebotes, u.a. z.B.: ganzheitliche Beratung (insbes. ökologische Materialien und Energieverbrauch), Finanzierungsberatung, Förderungsberatung, Förderungsabwicklung, Visualisierung der Ergebnisse
- Technische Standards für Material, Technologien und Kennwerte
- Qualitätssicherungsmaßnahmen
- Weitere beteiligte Betriebe bzw. Sublieferanten und ihre Leistungen
- Beschreibung der typischen Kundengruppen
Welche Kundenbedürfnisse werden befriedigt?
- Nutzen und Vorteile für die Kunden, für Ihren Betrieb und für Partnerbetriebe
- Welche Rahmenbedingungen sind zu berücksichtigen (Förderungsmöglichkeiten, Netzwerke, etc.)?
- Wie individuell ist die Dienstleistung für jeden Kunden zu erbringen?
- Wie intensiv muss der Betrieb mit Kunden interagieren? Wie wird der Kunde beteiligt?
- Spezielle Qualifikationen / Know-how der Mitarbeiter für das Dienstleistungsangebot in fachlich-technischer Hinsicht und in der Zusammenarbeit mit Kunden (welche sind vorhanden, welche müssen erworben werden, welche sollten extern beschafft werden?)
- Voraussetzungen des Betriebes zur Umsetzung

- des Dienstleistungsangebotes
- Stärken des Dienstleistungsangebotes
- Schwächen des Dienstleistungsangebotes
- Welchen Markt peilen Sie an? Welche Mitbewerber sehen Sie dort?
- Verbreitungsstrategie für das Dienstleistungsangebot (Marketingkonzept)
- Projektbeispiele, Referenzprojekte: eigene und fremde (internationale) Beispiele
- Kontaktpersonen und Verantwortliche für das Dienstleistungsangebot: intern und dem jeweiligen Kunden gegenüber.

Was zeichnet ein aussichtsreiches Dienstleistungspaket aus?

Dahinter steht eine innovative, zukunftsfähige Grundidee.

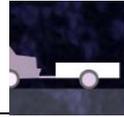
Es behandelt ein überschaubares Thema und kann so auch von einem kleinen Betrieb umgesetzt werden kann.

Es weist eine höhere Komplexität als das Alltagsgeschäft auf, führt so zum Aufbau und Nachweis von Kompetenz als Wettbewerbsvorteil.

Es baut Schnittstellen zu anderen Gewerken bewusst ein, die optimale Kooperation ist von besonderem Reiz für die Kunden.

Beratung stellt die Dienstleistung in einen größeren Zusammenhang und öffnet die Tür für eine umfassende Sanierung und damit zu den größten ökologischen Potentialen.

Die Dienstleistungspakete eignen sich für die Übernahme in gezielte Förderungsprogramme von Ländern und Gemeinden.



Leitfaden zum Entwickeln von Dienstleistungspaketen des Baugewerbes zur Durchführung **ökologischer** Althausanierungen

Welche Ideen können Sie direkt aus dem Projekt übernehmen und für Ihren Betrieb adaptieren?

Zehn Vorschläge für Dienstleistungspakete wurden von den beteiligten Fachleuten als besonders aussichtsreich ausgewählt und konkretisiert und modellhaft ausgearbeitet. Einige davon wurden von den beteiligten Betrieben ausgewählt und zusammen umgesetzt. Von deren Erfolgen und Rückschlägen können Sie bereits profitieren!

Die zehn Dienstleistungspakete sind:

- Sanierungskonzept für Gemeindegebäude
- Wärmesanieung von Wohnungen
- Haustechnik mit (Öko-)System
- Energie-Komfort-Check
- Althaus-Komfortlüftung
- Fenstertausch Plus
- Bauteam Ökologie
- Sanierung mit Passivhauskomponenten
- „Kronenhaus“

Eine ausführliche Beschreibung jedes Dienstleistungspaketes kann unter <http://www.ecoundco.at/projekte> eingesehen werden.

Kontakte

Informationen zum Projekt:



IFZ-Interuniversitäres
Forschungszentrum
f. Technik, Arbeit u. Kultur
Schlögelgasse 2
A-8010 Graz
Tel.: +43 / 316/ 813 909-0
Fax: +43/ 316/ 810 274
office@ifz.tugraz.at
www.ifz.tugraz.at

Projektleitung: DI Wibke Tritthart

Informationsstelle für interessierte Unternehmen:



Eco & Co - Ökotechnik Netzwerk
Steiermark
Entenplatz 1a, A-8020 Graz
Tel.: +43 / 316/ 40 77 44-0
Fax: +43 / 316 / 40 36 10
office@ecoundco.at
www.ecoundco.at
www.oekotechnik.at

Projektdurchführung: TRIGON
Entwicklungsberatung
Kontakt: Barbara Supp

Informationen zur Programmlinie "Haus der Zukunft" -



eine Initiative des
Bundesministeriums für
Verkehr, Innovation und
Technologie (BMVIT):
www.hausderzukunft.at



Schirmmanagement:
Arbeitsgruppe "Haus der Zukunft"
c/o Österreichische Gesellschaft
für Umwelt und Technik (ÖGUT)
Hollandstraße 10/46
A-1020 Wien



7 Anhang: Pilotprojekte „Umfassende, ökologische Sanierungskonzepte für Gemeinden“ (Modul 4)

Tabelle 7. Feedbackbogen / Firmen

Feedbackbogen



HAUS
der Zukunft



Firmen

Sehr geehrte Damen und Herren!

Sie haben im Rahmen des Projektes „Haus der Zukunft“ an der Gemeindebesichtigung in der **Gemeinde Leitersdorf** mitgewirkt. Für die Weiterentwicklung des **Dienstleistungsangebotes einer ganzheitlichen, ökologischen Gebäudesanierung** sowie zur Erstellung des Endberichtes bitten wir Sie um die Beantwortung nachfolgender Fragen. Vielen Dank für Ihre Mitarbeit und Ihre Unterstützung!

DI Wibke Tritthart, Projektleitung
Barbara Supp, Moderation

Gut gelaufen ist für mich ...

- Kapfenberg / Strutz: Die Zusammenarbeit, mit der Plattform Erfahrungen zu sammeln
- Leitersdorf / Strutz: Gute Zusammenarbeit im Team und auch mit der Gemeinde
- Radkersburg / Strutz: Gute Zusammenarbeit im Team
- Radkersburg / n&l: ... dass ich meine Kompetenz und mein Fachwissen in der ökologischen
- Leitersdorf / DI Dallago: Zeitplanung; Gesprächsdurchführung und Gesprächsklima
- Leitersdorf / Glatz: die interne Kommunikation in der Gruppe. Präsentation an Gemeindevertretung mit Vermittlung von Kompetenz mit Vertrauensbildung.

Nicht gut gelaufen ist für mich ...

- Kapfenberg / Strutz: Dass andere Projektgruppen mit der Ausführung und Sanierung beauftragt worden sind.
- Leitersdorf / Strutz: Keine Rückmeldung über weitere Vorgangsweise
- Radkersburg / Strutz: Keine Rückmeldung, kein Kontakt
- Radkersburg / n&l: ... dass wir trotz des hohen Zeitaufwandes keinen Auftrag bekommen haben
- Leitersdorf / DI Dallago: Info über Rechnungsbeleg sehr spät
- Leitersdorf / Glatz: die umfangreichen Möglichkeiten bei der ökol. Sanierung könnten wesentlich zur Behebung der wirtschaftlichen Situation im KMU-Bereich beitragen. Dazu müssten aber Förderungs- Finanzierungsmodelle erarbeitet werden.

<p>Ich habe die Ergebnisse dieses Tages genutzt für ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kapfenberg / Strutz: Persönliche Datensammlung für spätere Umsetzung ■ Leitersdorf / Strutz: Teamarbeit, Datensammlung ■ Radkersburg / Strutz: persönliche Kontakte ■ Radkersburg / n&l: ... die Gewissheit, dass wir mit unseren ökologischen Altbausanierungsvorschlägen, die wir seit einigen Jahren, im Rahmen von z.B. „NÖ Schöner Gestalten“ erfolgreich durchführen, am richtigen Weg sind. ■ Leitersdorf / DI Dallago: Weiterbildung siehe unten ■ Leitersdorf / Glatz: Lösungen bei Aufgaben in meinem Unternehmen
<p>Chancen eines Dienstleistungsangebotes einer ganzheitlichen, ökologischen Gebäudesanierung für Gemeinden sehe ich in</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Leitersdorf / Strutz: entsprechende Förderungen auch zielführend umzusetzen ■ Radkersburg / Strutz: Förderpaket anzubieten ■ Radkersburg / n&l: ... der Tatsache, dass eine wirkliche ökologische Gebäudesanierung sicher möglich ist und vor allem, im Hinblick auf ein zu erzielendes gesundes Raumklima, auch nicht teuer sein muss. Dass Problem liegt meiner Meinung nach aber an der falschen Herangehensweise an das Thema und wenn wir uns ehrlich sind, dem Nichtwollen der Entscheidungsträger. Solange in alten Baumustern gedacht wird, bei dem lediglich herkömmliche Baustoffe durch mehr oder weniger ökologische Baustoffe ersetzt werden und das Gebäude und vor allem seine Benutzer nicht ganzheitlich betrachtet werden, wird sich dabei leider auch nichts ändern. Dazu kommt das Auftreten mancher Beteiligter, die mit teuren, technischen Analysen, weil von herkömmlichen Bauweisen gewohnt, die möglichen Auftragnehmer eher verschrecken, als ihnen Hilfestellung zu geben. Zumal die Ergebnisse sowieso nicht anderes bringen, als man vor Ort sieht. Und zusätzlich bei der Präsentation den unwissenden Entscheidungsträgern auch noch von manchen baubiologischen Möglichkeiten abraten, weil sie keine Ahnung haben. Das die ökologische Altbausanierung aber in der Praxis seit vielen Jahren funktioniert geben uns viele Beispiele in den Bundesländern. Vor allem NÖ, OÖ, Vorarlberg und jetzt auch Kärnten tun sich in diesem Bereich hervor. Man kann nur hoffen, dass endlich auch in der Steiermark die dafür Verantwortlichen, sich ein Beispiel an ihren (Partei) Kollegen in den angesprochenen Bundesländern nehmen, die damit bei der Bevölkerung große Erfolge erzielen. ■ Leitersdorf / DI Dallago: Unabhängige Beratung, Energiecontracting, Komplettanbieter Bau inkl. Contracting ■ Leitersdorf / Glatz: Contractingmodellen



<p>Ich würde am Dienstleistungsangebot noch folgende Änderungen vornehmen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Radkersburg / n&l: ... schon im Vorfeld mit den Entscheidungsträgern abzuklären, ob eine ökologisch- und baubiologisch sinnvolle und nachhaltige Gebäudesanierung überhaupt gewünscht ist, oder ob es nur billig irgendwelche Retuschen durchgeführt werden sollen. Weil Styropor auf die Fassade zu kleben und eine Horizontalsperre einzuziehen, hat meiner Meinung nach mit einer ökologischen Altbausanierung nichts zu tun. Bei diesen Maßnahmen erfolgt lediglich eine Bekämpfung der „Krankheitsfolgen“ und leider nicht einer nachhaltigen „Gesundung“ und damit zum Erhalt und Verbesserung der Gebäudesubstanz, was zur Folge hat, dass man schon in wenigen Jahren wieder saniert. ■ Eine zweite Beratungsstufe die mit einem Pflichtheft abschließt, welches die Gemeinde dem Partner/Contractor übergeben kann. ■ Leitersdorf / Glatz: Erstellen eines „Sanierungsplanes“ auf Basis der 3 erfolgten Besichtigungen. Daraus wird ein Sanierungshandbuch mit Checklisten, Erwartungsdaten der Verbesserung und Richtkosten
<p>Beibehalten würde ich</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kapfenberg / Strutz: An weiteren Projekten in der Plattform mitzuwirken ■ Leitersdorf / Strutz: Gruppenzusammenarbeit ■ Radkersburg / Strutz: Projekt- und Teamzusammenarbeit ■ Radkersburg / n&l: ... dass diese Dienstleistung den Gemeinden weiter angeboten wird und sich von Rückschlägen nicht entmutigen lässt. ■ Leitersdorf / DI Dallago: Für Erstberatung würde ich den Ablauf beibehalten. ■ Leitersdorf / Glatz: die Anzahl der Experten bei der Beratung. Die Präsentationsmethode. Den Ablauf und die Zeitschiene.
<p>Ich wäre als Unternehmen interessiert, das Dienstleistungsangebot weiterzuentwickeln und anzubieten, wenn ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Leitersdorf / Strutz: Def. Chancen bestehen, die Sanierungsarbeiten auch durchzuführen ■ Radkersburg / n&l: ... wir bieten es wie gesagt schon derzeit an. ■ Leitersdorf / DI Dallago: In Zusammenarbeit mit den anderen Beratern bei Sicherstellung der Mittel. ■ Leitersdorf / Glatz: ich über ein Sanierungshandbuch verfügen würde. Ein contracting für KMU's möglich wäre.

<p>Dieses Dienstleistungsangebot ist zukunftsfähig, wenn ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kapfenberg / Strutz: Entsprechende Kontakte zu Gemeinden und Bauträgern auszubauen ■ Leitersdorf / Strutz: auch praktische Umsetzung möglich ist ■ Radkersburg / n&l: ... ökologische Altbausanierung auch gewollt wird und nicht nur als Feigenblatt dient. ■ Leitersdorf / DI Dallago: Ausreichender Politischer und Finanzieller Unterstützung. ■ Leitersdorf / Glatz: In den Gemeinden das Bewusstsein für ökol. Sanierung gefördert wird. Die Ziele und Voraussetzungen nach Protokoll „Plattformbildung vom 29.06.2001“ (z.B. Lobbying) erreicht werden. Die Gruppe tatsächlich den Status einer Anbieternetzwerkes erhält.
<p>Ich habe folgende Anregungen für die Weiterentwicklung des Dienstleistungsangebotes ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Radkersburg / n&l: ... s.o. ■ Leitersdorf / DI Dallago: Zweite Beratungsstufe siehe oben ■ Leitersdorf / Glatz: Aufarbeitung des Protokolle aus 2001 mit Erstellung eines Aktivitätenplans. Zusammenführung verschied. Lösungsbereiche (Kronenhaus; Fenster; Innenklima usw.) Erstellugn eines Marketingkonzeptes für ökologische Gebäudesanierung (öffentliche Gebäude und priv. Einfamilienhaus) durch das Anbieternetzwerk.
<p>Gelernt habe ich ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Radkersburg / n&l: ... das wir in der Steiermark leider noch einige Zeit brauchen werden bis sich diese vielstrapazierte, ökologische Bewusstsein auch in den Köpfen der Verantwortlichen durchsetzt. ■ Leitersdorf / DI Dallago: Haustechnik ■ Leitersdorf / Glatz: verschiedene Lösungsansätze
<p>Anmerkungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kapfenberg / Strutz: Rückmeldungen wären interessant! ■ Radkersburg / Strutz: auch keine Rückmeldung ■ Radkersburg / n&l: Diese Antworten gelten auch für Kapfenberg, da es sich für mich auch dort so dargestellt hat. ■ Leitersdorf / DI Dallago: Frohe Ostern wünsch Ihnen Helmut Dallago ■ Leitersdorf / Glatz: Dieser Fragebogen gilt auch für die beiden weiteren Projekte: Radkersburg Umgebung und Kapfenberg

Bitte faxen bzw. mailen Sie den ausgefüllten Fragebogen bis spätestens **Freitag, 9. April 2004** an Eco & Co:
Fax: **0316/40 36 10** bzw. Mail: **office@ecoundco.at**

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Tabelle 8. Feedbackbogen / Gemeinde



Feedbackbogen



Gemeinde

Sehr geehrter Herr Bürgermeister!

Sie haben mit Ihrer Gemeinde im Rahmen des Projektes „**Haus der Zukunft**“ an der Gemeindebesichtigung zur Erstellung eines **Angebotes einer ganzheitlichen, ökologischen Gebäudesanierung** mitgewirkt. Für die Weiterentwicklung dieses Angebotes sowie zur Erstellung des Endberichtes bitten wir Sie um die Beantwortung nachfolgender Fragen.

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit und Ihre Unterstützung!

DI Wibke Tritthart, Projektleitung
Barbara Supp, Moderation

Erstellung eines ganzheitlichen, ökologischen Sanierungskonzeptes

Positiv war für unsere Gemeinde ...

- Radkersburg / Schuster: Aufgrund der großen Auswahl und Vielfalt der teilnehmenden Personen konnten breit gefächerte Anregungen und Lösungsvorschläge erzielt werden. Die Ideen betr. Energiesparung.
- Kapfenberg / Hebenstreit: Interessante Möglichkeiten der Objektsanierung wurden aufgezeigt

Offen geblieben ist für unsere Gemeinde ...

- Radkersburg / Schuster: Welches Finanzierungsmodell für die Sanierung am Sinnvollsten ist.

Wir haben die Ergebnisse dieses Tages genutzt für ...

- Radkersburg / Schuster: ... die Festlegungen, welche Arbeiten vorrangig zu behandeln und zu verwirklichen sind. Welche Einsparungsmöglichkeiten aufgrund einer thermischen Sanierung zu erwarten sind.
- Kapfenberg / Hebenstreit: Einige Überlegungen sind in die Ausschreibung für ein Contractingprojekt eingegangen.

Bis jetzt haben wir bei unserem Projekt folgendes realisiert ...

- Radkersburg / Schuster: Beauftragung der Firma für die Projektierung, Planung und Ausschreibung.
- Kapfenberg / Hebenstreit: nichts

In nächster Zeit planen wir ...

- Radkersburg / Schuster: Die Sanierung der Fenster, Fassade und der Gestaltung des Eingangsbereiches (Kindergarten u. Gemeindeamt)
- Kapfenberg / Hebenstreit: Es werden weitere Projekte energetisch und baulich in den nächsten Jahren von der Stadtgemeinde Kapfenberg saniert. (HA Schirmitzbühel, VS Dr. Renner Hochschwabsiedlung)

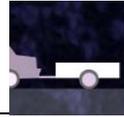
<p>Folgende Punkte aus dem Sanierungskonzept werden / wurden umgesetzt ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Radkersburg / Schuster: siehe oben ■ Kapfenberg / Hebenstreit: keine
<p>Hemmnisse für die Umsetzung der Vorschläge sind für uns ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Radkersburg / Schuster: Komplette Änderung der Heizanlage (Umstellung auf erneuerbare Energie); die Installation von Sonnenkollektoren; (Innengestaltung des Kindergartens) werden nicht durchgeführt. (Amortisation bzw. Finanzierungsfrage) ■ Kapfenberg / Hebenstreit: keine
<p>Weiterentwicklung des Angebotes</p>	
<p>Chancen in der Erstellung eines ganzheitlichen, ökologischen Sanierungskonzeptes sieht unsere Gemeinde in ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Radkersburg / Schuster: Chancen sind immer möglich, doch muss die wirtschaftliche Umsetzung von diesen Maßnahmen einer Kosten-Nutzen Rechnung entsprechen.
<p>Anregungen für die Weiterentwicklung des Dienstleistungsangebotes ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Radkersburg / Schuster: Nach Erhebung des Ist-Zustandes eine detaillierte Beratung über die Qualitätsverbesserung innerhalb von abgesteckten finanziellen Rahmenkosten. ■ Kapfenberg / Hebenstreit: keine
<p>Wir wären als Gemeinde bereit, für Erstellung eines ganzheitlichen, ökologischen Sanierungskonzeptes auch etwas zu bezahlen ...</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Radkersburg / Schuster: Ja schon, wenn die Sanierungsmaßnahmen nicht soweit gehen, dass ein Neubau nicht kostengünstiger wäre! ■ Kapfenberg / Hebenstreit: keine
<p>Anmerkungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kapfenberg / Hebenstreit: keine

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!



Tabelle 9. TeilnehmerInnen und Feedback der TeilnehmerInnen in den Pilotprojekten

	Radkersburg		Kapfenberg		Leitersdorf	
	Teilnahme	Feedback	Teilnahme	Feedback	Teilnahme	Feedback
Kapfenberg				ja		
Leitersdorf						nein
Radkersburg		ja				
Energie – Bad - Wünscher		nein				
Energie Schmidt		nein				
Geosolar – Ing. Glatz		ja		ja		ja
Holzbau Dallago						ja
Ihr Haus Arzt / TB Wrann		nein		nein		
natur & lehm		ja		ja		
Pichler Baustoffe		nein				
Pittini		nein				
Rauchsignale						nein
Strutz Baumanagement		ja		ja		ja
TB Stengg				nein		
Tischlerei		nein				
Tischlerei Holper		nein				
Tischlerei Poglitsch		nein		nein		nein
Zimmermeister Hirsch				nein		



8 Anhang: Erfahrungen mit der Erarbeitung von Dienstleistungspaketen aus Sicht der Firmen (Modul 3, Teil 2)

8.1 Muster des Evaluationsbogens

Workshop 4 - Semriach 18.11.05

HAUS
der Zukunft
Im Auftrag des Bundesministeriums für
Verkehr, Innovation und Technologie

Grazer
ENERGIE

IFZ

Dieter Ing. Johannes Haas
Unternehmensberater
für Ökologie und
Energie,
Glasdort

Schluss — EVALUIERUNG (MUSTER)

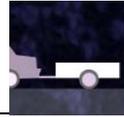
Marketingworkshops		trifft voll zu	trifft eher zu	teils teils	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
1	Ich empfand die ModeratorInnen als kompetent.	<input type="checkbox"/>				
2	Ich finde, die ModeratorInnen sind am Erfolg der Teilnehmer interessiert.	<input type="checkbox"/>				
3	Ich fühlte mich zur aktiven Teilnahme an der Veranstaltung angeregt.	<input type="checkbox"/>				
4	Mir waren die Ziele der Workshops immer klar.	<input type="checkbox"/>				
5	Die Workshops waren inhaltlich gut strukturiert.	<input type="checkbox"/>				
6	Die vermittelten Inhalte und die ausgeführten Arbeiten waren praxisorientiert.	<input type="checkbox"/>				
7	Die Unterlagen für den Marketingworkshop waren ausreichend.	<input type="checkbox"/>				
8	Die Workshops waren gut organisiert.	<input type="checkbox"/>				
9	Die Workshops waren zeitlich ausreichend.	<input type="checkbox"/>				

Marketingcoaching (Mag. Blum)		trifft voll zu	trifft eher zu	teils teils	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
	Die Marketing-Coachings waren zeitlich ausreichend.	<input type="checkbox"/>				
	Ich empfand den Marketing-Coach als kompetent.	<input type="checkbox"/>				
	Bei den Marketing-Coachings wurde auf meine individuellen Probleme eingegangen.	<input type="checkbox"/>				
	Beim Marketing-Coaching hatte ich immer Gelegenheit meine Anliegen vorzubringen.	<input type="checkbox"/>				

Fachcoaching (DI Tritthart / DI Bucar / DI Haas)	trifft voll zu	trifft eher zu	teils teils	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
Die Fach-Coachings waren zeitlich ausreichend.	<input type="checkbox"/>				
Ich empfand die Fach-Coaches als kompetent.	<input type="checkbox"/>				
Ich finde die Fach-Coaches sind am Erfolg der Teilnehmer interessiert.	<input type="checkbox"/>				
Bei den Fach-Coachings wurde ausreichend auf technische, fachliche Probleme eingegangen.	<input type="checkbox"/>				
Beim Fach-Coaching hatte ich genügend Gelegenheit meine Anliegen vorzubringen.	<input type="checkbox"/>				

Gruppe	trifft voll zu	trifft eher zu	teils teils	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
Ich konnte durch die Veranstaltung wertvolle Kontakte knüpfen.	<input type="checkbox"/>				
Das Gruppenklima war positiv.	<input type="checkbox"/>				
Ich möchte auch in Zukunft diese Kontakte weiter pflegen.	<input type="checkbox"/>				
Ich bin zuversichtlich, dass sich aus der Veranstaltung eine tragfähige Kooperation mit anderen Teilnehmern ergeben wird.	<input type="checkbox"/>				
Ich bin an einer weiteren Zusammenarbeit mit dem Coaching-Team interessiert.	<input type="checkbox"/>				

Dienstleistungspakete	trifft voll zu	trifft eher zu	teils teils	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
Ich habe die von mir zu Beginn der Workshops gesteckten persönlichen Ziele zur Gänze erreicht.	<input type="checkbox"/>				
Die ausgearbeiteten Konzepte sind für mich in naher Zukunft umsetzbar.	<input type="checkbox"/>				
Ich bin sehr zuversichtlich, das bearbeitete Dienstleistungspaket bald umsetzen zu können.	<input type="checkbox"/>				
Die ausgearbeiteten Konzepte und Strategien sind wertvoll für meine weitere Tätigkeit.	<input type="checkbox"/>				
Für die erfolgreiche Umsetzung des Dienstleistungspaketes würde ich mir eine weitere Betreuung durch das Coaching-Team wünschen.	<input type="checkbox"/>				



HAUS
für die Zukunft

MARKETING - EVALUATION

	trifft voll zu	trifft eher zu	teils teils	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
Gesamtbeurteilung					
Ich habe an den angebotenen Veranstaltungen immer teilgenommen.	<input type="checkbox"/>				
Der Besuch der Veranstaltung war im Rahmen meiner beruflichen Tätigkeit nützlich.	<input type="checkbox"/>				
Ich fand die Anforderungen für die Teilnahme an der Veranstaltung angemessen.	<input type="checkbox"/>				
Die Veranstaltung regte mich an, mich in Zukunft weiter mit der Thematik zu beschäftigen.	<input type="checkbox"/>				
	sehr gut	gut	befriedigend	genügend	nicht befriedigend
Die Marketing-Workshops beurteile ich insgesamt ...	<input type="checkbox"/>				
Die Marketing-Coachings beurteile ich insgesamt ...	<input type="checkbox"/>				
Das Fach-Coaching (10.+11.Nov.) beurteile ich insgesamt ...	<input type="checkbox"/>				
Wenn dieses Projekt nochmals durchgeführt werden sollte...					
... würde ich Folgendes ausbauen:	<input type="checkbox"/>				

... würde ich Folgendes verringern:	<input type="checkbox"/>				

Ich empfehle das Marketing-Coaching als Folgebildung	<input type="checkbox"/>				
Bei den Marketing-Coachings wurde mir meine individuelle ...	<input type="checkbox"/>				
Was ich noch sagen wollte...					

8.2 Interviewleitfaden

Interviewleitfaden

Motive

Warum haben Sie bei den Workshops teilgenommen ?

Zwangslage (ökonomischer Druck, Unzufriedenheit) oder **Freiwilligkeit** (Idealismus, Interesse, Neugier)?

Einstellung: **Passiv**: abwarten was kommt
schon vorher **aktiv** nach entsprechender Veranstaltung gesucht?

Was waren die **Erwartungen/Ziele**?

Waren Sie **klar** abgesteckt, oder warteten Sie eher ab was passiert?

Wurden ihre **Erwartungen erfüllt** ?

AHA-Erlebnisse

Wo hätten Sie sich **mehr erwartet**?

- Marketing
- Fachinformationen
- Kooperationsbildung / Organisationsentwicklung
 - → Zuversicht / Sicherheit bei der Umsetzung der DLP:

Unterschied Beginn / Ende der Veranstaltung

- soziale Kompetenz
- Betriebswirtschaftliche Fragen
- Contracting
- rechtliche Fragen

Allgemeine Verbesserungsvorschläge

Organisation

Zufriedenheit mit der Zeitplanung?

Ankündigung?

Dauer ?

Saison, Jahreszeit?

Aufbau der Veranstaltung?

Zeitraum der Veranstaltung

Waren die **Intervalle** zu kurz/lang ?

Wären **weitere Einheiten** erwünscht?

Image: Wäre Veranstaltung bei WI-Kammer attraktiver gewesen ?

Verbesserungsvorschläge

Didaktik

Wie sind Sie mit dem **Verlauf der Workshops** und **Coachings** zufrieden?

Niveau: Fühlten Sie sich alleine gelassen? **Überfordert** ?

Ursprüngliche **Erwartungen** über die Vermittlungsmethoden

Aha-Erlebnisse vs. **Enttäuschungen**

Blieben **Punkte ungeklärt**?

Verbesserungspotential

Kompetenz der Coaches

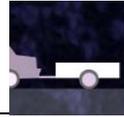
Zufriedenheit mit **Zuteilung der Dienstleistungspakete** oder hätten Sie lieber an **anderen** bzw. **eigenem DL-Paket** gearbeitet?

Hat sich die Idee des **Guppenlernens** bewährt?

Mehr Offenheit Wünschenswert?

War **MISSTRAUEN / Konkurrenzdenken** spürbar ?

Wie wirkte sich das **unterschiedliches Niveau** der Teilnehmer auf den Lernerfolg bzw. die Bereitschaft eigenen Erfahrungen mitzuteilen aus?



Gruppe

Wie **wohl** fühlten Sie sich in der **Gruppe**?

Fühlten Sie sich durch andere **zurückgedrängt**, kamen Sie oft genug zu Wort?
 Spielten **zwischenmenschliche Spannungen** eine Rolle?

Andere Zusammensetzung der Gruppe?

Hatte man das Gefühl an einem gemeinsamen Projekt oder war eher **Konkurrenzdenken** spürbar?

Gab es genug Möglichkeit zu **ehrlichem Feedback** (Gruppendruck) ?

Wäre eine ausführliche **Zwischenevaluation** wünschenswert (Bsp.: unklare Definition der Workshopziele)

Was haben Sie selbst über ihre **Rolle in einer/der Gruppe** gelernt ? Was hat sich verändert?

Zukunft:

Wie sehen konkret ihre **nächsten Schritte** aus?

Haben Sie in Zukunft vor das **DL-Konzept umzusetzen**?

Wie **zuversichtlich** sind Sie?

In welchem **Zeitraum**?

Wo sehen Sie die größten **Knackpunkte**?

- technische
- ökonomische
- Partnersuche
- Kundensuche/Marketing

Wünschen Sie sich noch **weitere Unterstützung** vom Beraterteam?

- Marketingberatung?
- Kontaktvermittlung – Kooperationspartner, Institutionen?
- **Moderation** von Kooperationsentwicklung?
- Erfolgsevaluierung
-

In welcher Form?

Wurde das Angebot der weiteren Betreuung von Seiten der Berater klar mitgeteilt / aufgenommen?

Wie sehen Sie **Chancen für zukünftige Kooperationen**?

Fühlen Sie sich **dazu in der Lage**?

Hat sich durch die Workshops **etwas ergeben**?

Werden Sie sich **aktiv darum bemühen**?

Wo liegen die **Unsicherheiten**?

Möchten Sie in Zukunft **stärker kooperieren** oder lieber alleine Arbeiten?

Wie könnten **Kooperationen** besser **gefördert** werden? **Fällt es nun leichter** ?

In welchen Bereichen sehen Sie die besten **Kooperationspotentiale**: Einkauf, Produktentwicklung, Technologieeinführung?

Wünschen Sie sich zur Umsetzung des DL-Paketes einen **starken Partner** oder **sind Sie das Zugpferd**?

Wie hoch ist **Ihre Bereitschaft** an der Verlängerung der Veranstaltungen teilzunehmen?

Werden Sie andere Weiterbildungsangebote in Anspruch nehmen, die mit den QLRs in Zusammenhang stehen?

Weitere Fragen

Warum glauben Sie gibt es **so wenig Kooperationen** in der Bauwirtschaft?

Möchten Sie noch **etwas anmerken** ?

Herzlichen Dank!