



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und
Kommunikation UVEK

Bundesamt für Energie BFE
Abteilung Energiewirtschaft

Evaluation Dachkommunikation EnergieSchweiz

Juni 2016

Dachkommunikation EnergieSchweiz: Evaluation und Weiterentwicklung

Schlussbericht

Datum: 13.06.2016

Ort: Bern

Auftraggeberin:

Bundesamt für Energie BFE
CH-3003 Bern
www.bfe.admin.ch

Auftragnehmer/in:

synergo GmbH
Grubenstrasse 12, 8045 Zürich
www.synergo.ch

Autor/innen:

Walter Schenkel, Jennifer Steiner, Emilienne Kobelt, Larissa Plüss

Begleitgruppe

Oliver Bieri (externer Evaluationsbegleitung, Interface)
Sophie Perrin
Daniela Bomatter
Chantal Purro

Die Studie wurde im Rahmen der Evaluationen des Bundesamts für Energie erstellt. Für den Inhalt sind allein die AutorInnen verantwortlich

Bundesamt für Energie BFE

Mühlestrasse 4, CH-3063 Ittigen; Postadresse: CH-3003 Bern
Tel. +41 58 462 56 11 · Fax +41 58 463 25 00 · contact@bfe.admin.ch · www.bfe.admin.ch

Bundesamt für Energie

Dachkommunikation EnergieSchweiz: Evaluation und Weiterentwicklung

Schlussbericht



Walter Schenkel, Jennifer Steiner, Emilienne Kobelt, Larissa Plüss
synergo GmbH, Grubenstrasse 12, 8045 Zürich



Zürich, den 13. Juni 2016

Inhalt

Für die eilige Leserin, den eiligen Leser.....	1
Bref récapitulatif	5
1 Einleitung und Untersuchungsgegenstand	10
1.1 EnergieSchweiz – eine Übersicht.....	10
1.2 Organisation der Evaluation	11
1.3 Aufbau des Berichts	12
2 Konzeptionelle Grundlagen	13
2.1 Kommunikations- und Detailkonzept EnergieSchweiz	13
2.2 Kommunikation der öffentlichen Hand.....	14
2.3 Zielgruppen.....	16
2.4 Kommunikationsstrategien und -instrumente	16
3 Untersuchungsmodell und empirisches Vorgehen	19
4 Dach- und Themenkommunikation.....	22
4.1 Policy-Design.....	22
4.2 Umsetzung	23
4.3 Wirkung	25
4.4 Zwischenfazit.....	26
5 Fallstudien	30
5.1 CO ₂ tieferlegen	31
5.1.1 Kampagnen-Design	31
5.1.2 Umsetzung	31
5.1.3 Wirkung	34
5.1.4 Beurteilung	34
5.2 Wir bauen Energiezukunft	36
5.2.1 Kampagnen-Design	36
5.2.2 Umsetzung	37
5.2.3 Wirkung	39
5.2.4 Beurteilung	40
5.3 Energyday	42
5.3.1 Kampagnen-Design	42
5.3.2 Umsetzung	42
5.3.3 Wirkung	45
5.3.4 Beurteilung	46
5.4 Clever Fahren.....	48
5.4.1 Kampagnen-Design	48
5.4.2 Umsetzung	49
5.4.3 Wirkung	51
5.4.4 Beurteilung	53
5.5 Solaranlagen	54
5.5.1 Kampagnen-Design	54

5.5.2	Umsetzung	55
5.5.3	Wirkung	56
5.5.4	Beurteilung	57
5.6	Zwischenfazit	59
6	Sekundär- und Medienanalysen	63
6.1	Digitale Kommunikation	63
6.1.1	Website	63
6.1.2	Newsletter	64
6.1.3	Soziale Medien	64
6.2	Bevölkerungsbefragungen	67
6.3	Medienarbeit und -präsenz	69
6.3.1	Fallstudien	69
6.3.2	Das Programm in Print- und Online-Medien – eine Übersicht	70
7	Assessment	72
7.1	Themenblock 1: Kommunikation der öffentlichen Hand	72
7.1.1	Zielgruppen	72
7.1.2	Markenstrategie	73
7.1.3	Kommunikationsstil	73
7.1.4	Kommunikationsbreite und -vielfalt	74
7.2	Themenblock 2: Kampagnen	75
7.2.1	Kampagnentypen	75
7.2.2	Massnahmenmix	76
7.2.3	Wirkungspotential von spielerischer Aktivierung	76
7.3	Schlussdiskussion	77
7.3.1	Dachkampagne und strategische Schwerpunkte	77
7.3.2	Zusammenarbeit mit anderen Bundesstellen	77
7.3.3	Massnahmenvielfalt	78
7.3.4	Monitoring- und Evaluationskonzept	78
8	Schlussfolgerungen und Empfehlungen	80
A)	Konzeption	81
B)	Umsetzung	83
C)	Wirkung	86
D)	Weiterentwicklung	87
	Interviewpartnerinnen und Interviewpartner	89
	Frageleitfaden für die Fallstudien	91

Tabellen und Abbildungen

Tabelle 2-1: Übersicht über Ziele und Vorgaben der Dachkommunikationsaktivitäten.....	14
Tabelle 2-2: Kommunikationsstrategien	17
Tabelle 3-1: Evaluationsmodell	19
Tabelle 4-1: Rolle der Kommunikation in den Themenschwerpunkten	27
Tabelle 5-1: Fallstudienauswahl.....	30
Tabelle 5-2: SWOT – CO ₂ tieferlegen	35
Tabelle 5-3: SWOT – Wir bauen Energiezukunft	41
Tabelle 5-4: SWOT – Energyday	47
Tabelle 5-5: SWOT – Clever fahren	53
Tabelle 5-6: SWOT – Solaranlagen	58
Tabelle 5-7: Indikatoren Untersuchungsmodell.....	59
Tabelle 6-1: Website – Nutzerdaten.....	63
Tabelle 6-2: Newsletter – Nutzerdaten.....	64
Tabelle 6-3: Facebook – Nutzerdaten	65
Tabelle 6-4: Twitter – Nutzerdaten	65
Tabelle 6-5: Bekanntheitsgrad von EnergieSchweiz.....	67
Tabelle 6-6: Bekanntheitsgrad der Kampagnen – Auswahl	68
Tabelle 6-7: Die Fallstudien in den Medien.....	69
Tabelle 7-1: Ziele und Vorgaben der Dachkommunikationsaktivitäten – Optimierungsvorschläge	79
Tabelle 8-1: Bewertungssystem Empfehlungen.....	80
Tabelle 8-2: Ziele und Vorgaben der Dachkommunikationsaktivitäten – Beurteilung	81
Abb. 6-1: Berichterstattung über EnergieSchweiz Nov.14 - Nov.15, nach Themenbereich.....	70
Abb. 6-2: Berichterstattung über EnergieSchweiz Nov.14 - Nov.15, nach Inhalt.....	71
Abb. 8-1: Zusammenspiel zwischen Dach- und Themenkommunikation	82

Für die eilige Leserin, den eiligen Leser

Basierend auf dem Energiegesetz von 1998¹ und dem Bundesratsbeschluss über das Konzept EnergieSchweiz von 2012 ist es die **Aufgabe von EnergieSchweiz**, mit Information und Beratung, Aus- und Weiterbildung sowie mit Massnahmen zur Qualitätssicherung die Wirkung anderer, insbesondere hoheitlicher Massnahmen in den Bereichen Energieeffizienz und erneuerbare Energien zu verstärken.

Mittels einer **überdachenden Kommunikation** an eine breitere Bevölkerung will das Programm des Bundesamts für Energie (BFE) einen Beitrag zur **Reduktion von Sensibilisierungs- und Informationsdefiziten** verschiedener Zielgruppen leisten. Diese Kommunikation ist Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Evaluation, die Aussagen darüber macht, ob das Kommunikationskonzept 2011-20 hinsichtlich Konzeption, Umsetzung und Wirkung zielführend ist. Im Fokus steht dabei der Zeitraum von 2013 bis 2015.

Die Evaluation ist einerseits **summativ** angelegt – also zusammenfassend, bilanzierend und ergebnisorientiert. Auf der anderen Seite wird sie **formativ** ergänzt – mit einem praxis- und dialogbasierten Assessment zur Weiterentwicklung der aktuellen Kommunikationstätigkeiten. Dies schlägt sich in einem multimethodischen Ansatz mit den folgenden **empirischen Arbeitsmodulen** nieder: Dokumenten-, Medien- und Sekundäranalysen, Gespräche mit internen Akteuren, fünf detaillierte Fallstudien² sowie ein Assessment-Workshop mit ExpertInnen aus Wissenschaft und Praxis. Insgesamt wurden rund 60 persönliche und telefonische Gespräche mit internen und externen Akteuren geführt.

Zentrale Erkenntnisse

Kommunikation und Kampagnen der öffentlichen Hand geben immer wieder Anlass zu Diskussionen und Kritik – sei es in Bezug auf den Einsatz öffentlicher Gelder, sei es in Bezug auf die Rolle des Staates. EnergieSchweiz befindet sich in diesem **Spannungsfeld** und muss gleichzeitig eine komplexe Organisation mit unterschiedlichen Themen und Kommunikationsbedürfnissen unter einen Hut bringen. Im Folgenden sind die zentralen Erkenntnisse der Evaluation zusammengefasst, gegliedert in Konzeption, Umsetzung und Wirkung.

A) Konzeption

Das **Kommunikationskonzept 2011-20** wird zusammen mit der Markenstrategie und dem Social Media-Konzept als gute Grundlage für die Dachkommunikation bewertet. Seine Schwächen liegen bei der Durchdringung resp. Sensibilisierung in den Themenschwerpunkten und in den eher schwachen Grundlagen für die Schwerpunktsetzung: Das Kommunikationskonzept trägt noch zu wenig dazu bei, aus dem Detailkonzept EnergieSchweiz strategische Schwerpunkte für die überdachende Kommunikation abzuleiten. Die Kampagnenthemen werden derzeit oft zu situativ und ressourcengetrieben gesetzt. Positiv zu würdigen ist der Grundsatz, Nutzen und Lebensqualität in den Vordergrund zu stellen sowie privatwirtschaftliche Akteure einzubeziehen, um über den engeren Programmkreis hinauszugelangen.

1 vgl. Energiegesetz vom 26. Juni 1998, Artikel 10, 11 und 13.

2 CO₂tieferlegen, Wir bauen Energiezukunft, Energyday, Clever fahren, Solaranlagen/Solarprofi

B) Umsetzung

Die Koordination und Unterstützung durch die Dachkommunikation wird in den Themenschwerpunkten von EnergieSchweiz positiv beurteilt, ebenso die zentralisierte Organisationsform. Die angespannte **personelle Situation** ist indes deutlich spürbar. Dieser Umstand erschwert die strategische Steuerung und führt dazu, dass Kommunikationspotentiale z.T. nicht optimal ausgeschöpft werden. Es ist in diesem Zusammenhang aber darauf hinzuweisen, dass nicht allein die personelle Situation, sondern auch die **längerfristige Schwerpunktsetzung** zu optimieren ist (siehe Konzeption).

Dem im Kommunikationskonzept festgeschriebenen Grundsatz, mit relevanten Marktakteuren zusammenzuarbeiten, wird in den beleuchteten Kampagnen stark Rechnung getragen. Die Zusammenarbeit mit der EnergieSchweiz-Dachkommunikation wird dabei auch von Seiten der **Partner und Multiplikatoren** grösstenteils positiv gewürdigt. Diese pflegen indes selten intensive Kontakte mit der Dachkommunikation. In manchen Fällen wünschen sie sich eine stärkere Einbindung. Umgekehrt werden die Kommunikationsinhalte von den Partnern und Multiplikatoren z.T. ungenügend aufgegriffen. Die Marke EnergieSchweiz kann sich i.d.R. aber gut präsentieren.

Das Programm und die Kampagnen bedienen sich eines vielfältigen, cross-medialen **Massnahmenmix**. Das Social Media-Konzept wird in der jetzigen Form positiv beurteilt, für eine konsequente Umsetzung inklusive systematischem Monitoring fehlen allerdings die zeitlichen Ressourcen. Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass EnergieSchweiz im Bereich der digitalen Medien im Vergleich mit anderen Bundesstellen in vielerlei Hinsicht eine Vorreiterrolle einnimmt. Bezüglich der klassischen Medienarbeit zeichnet sich dagegen Optimierungspotential ab, insbesondere hinsichtlich der Regelung der Zuständigkeiten.

C) Wirkung

Der durchschnittliche **Bekanntheitsgrad** von EnergieSchweiz liegt über die letzten zwei Jahre betrachtet bei rund 60%. Telefonische Umfragen zeigen, dass der Anteil der spontanen Bekanntheit (nur Programmname, ohne Beschreibung) allerdings sehr gering ausfällt. Die spontane Bekanntheit einzelner Kampagnen ist im Vergleich deutlich höher.

Bei der Kommunikation von EnergieSchweiz und deren Monitoring stehen **Wahrnehmungs- und Wissensziele** im Vordergrund. Einstellungs- und Verhaltensziele bieten eine Orientierungshilfe, können aber kaum nachgewiesen werden. Grundsätzlich ist die Wahrnehmung von der Positionierung von EnergieSchweiz in sich verändernden Marktumfeldern abhängig. Da die Kampagnen, die eine Breitenwirkung anstreben, im Vergleich zum jeweiligen Wirtschaftsumfeld häufig eher klein sind, nimmt die **Koalitionenbildung** eine zentrale Rolle ein. Die untersuchten Kampagnen zeigen, dass durch die Zusammenarbeit mit Partnern und Multiplikatoren die Effizienz und Wahrnehmung der Dachkommunikation positiv beeinflusst wird.

Der vorgenommene **Strategiewechsel** (Fokus auf eine breitere, schwach sensibilisierte Öffentlichkeit) wird von den meisten befragten Akteuren für sinnvoll befunden. Die Definition der „breiten Öffentlichkeit“ ist allerdings unscharf, was die Positionierung im jeweiligen Marktumfeld beeinträchtigen kann.

Empfehlungen

Im Folgenden werden die elf Empfehlungen kurz zusammengefasst. Die Bezeichnungen widerspiegeln die im Evaluationsbericht verwendete Gliederung in A) Konzeption, B) Umsetzung, C) Wirkung und D) Weiterentwicklung.

A-1: Fokus auf strategische Schwerpunktsetzung. Eine detaillierte Portfolio-Analyse könnte die Grundlage für eine übergeordnete Kampagnenstrategie mit wenigen, prioritären Themen und Wirkungszielen bilden. Daraus abgeleitet ist eine kontinuierliche, werte- und dialogorientierte Dachkampagne als Klammer für die einzelnen Themenkampagnen denkbar.

A-2: Mehr Zusammenarbeit mit anderen Bundesstellen. Der Fokus auf übergreifende Themen und Zielgruppen erfordert eine stärkere Zusammenarbeit mit anderen Bundesstellen. Es sollten gemeinsame grosse Kampagnen ins Auge gefasst werden mit Botschaften, welche die persönliche Betroffenheit und/oder den individuellen Nutzen unterstreichen.

B-1: Dachkommunikation stärken, Themenschwerpunkte sensibilisieren. Die verfügbaren Projekt- und Personalressourcen müssen in einem zweckmässigen Verhältnis stehen: Im Sinne einer strategischeren Planung und besseren Ausschöpfung der Kommunikationspotentiale ist die Dachkommunikation personell und strategisch zu stärken. An der Zentralisierung der Dachkommunikation soll festgehalten werden. Gleichzeitig könnte eine verstärkte Sensibilisierung für kommunikative Anforderungen in den Themenschwerpunkten entlastend wirken (z.B. durch Schulungen, Leitfäden, Checklisten).

B-2: Zusammenarbeit mit Partnern und Multiplikatoren weiter stärken. Die Zusammenarbeit mit engagierten Partnern schafft Synergien, multipliziert die Reichweite und hat eine strukturelle Wirkung, indem sie relevante Akteure zusammenbringt. Wir empfehlen, den eingeschlagenen Weg weiterzuverfolgen, dabei aber ein besonderes Augenmerk auf Multiplikatoren zu richten, die in den Entscheidungssituationen präsent sind (z.B. Verkaufspersonal).

B-3: Klassische Medienarbeit nicht unterschätzen. Die Bearbeitung der redaktionellen Medien sollte bei der Konzeption und Umsetzung einer Kampagne konsequent mitgedacht werden. Die Regelung der Zuständigkeiten ist zu optimieren.

B-4: Social Media-Auftritt stärken und systematisch evaluieren. Der Social Media-Auftritt von EnergieSchweiz ist weiter zu stärken. Ein systematisches, kontinuierliches Monitoring – auch mit qualitativem Charakter – ist dabei anzustreben.

C-1: Zielgruppen nach Entscheidungssituationen differenzieren. Die Kommunikation ist noch stärker nach Entscheidungssituationen auszurichten; die Zielgruppen sind als Kreis von Personen zu fassen, die zu einem bestimmten Zeitpunkt dieselbe Entscheidung treffen.

C-2: Individuellen Nutzen generieren und kontinuierlich kommunizieren. Der Umgang mit Energie ist noch nicht „sozial normiert“. Gerade um wenig sensibilisierte Zielgruppen zu einer Auseinandersetzung mit dem Thema Energie zu bewegen, ist es sinnvoll, einen konkreten Nutzen zu schaffen. Eine wichtige Rolle kann hierbei weiterhin sogenannten spielerischen Aktivierungsmassnahmen zukommen. Diese Art von Kommunikation ist indes gut einzubetten, damit die Aufmerksamkeit nach der Aktivierung nicht wieder verloren geht.

D-1: Marke EnergieSchweiz für Kernbotschaften und Qualitätssicherung einsetzen. Wir empfehlen, die Marke EnergieSchweiz v.a. bei der Basiskommunikation und im Rahmen der vorgeschlagenen Dachkampagne zu stärken. Zudem ist die Marke EnergieSchweiz für Aufgaben der Qualitätssicherung geeignet.

D-2: Dialogorientierte Plattform prüfen. Im Sinne einer dialogorientierten Plattform könnte der Fokus auf interaktiven Dialog und *Community Building* gestärkt werden. Dazu bräuchte es einen Ausbau der entsprechenden zeitlichen Ressourcen sowie einen amtsinternen Kulturwandel in Richtung einer stärkeren Beteiligung der Themenschwerpunkte am Dialog.

D-3: Langfristiges Monitoring- und Evaluationskonzept schaffen. Ein langfristiges Monitoring- und Evaluationskonzept würde die Messung von verhaltensrelevanten Wirkungsfaktoren unter Berücksichtigung externer Einflussgrössen ermöglichen: Hierfür müsste ein übergeordneter Survey etabliert werden, mit dem das Energieverhalten regelmässig und über einen längeren Zeitraum hinweg erfasst wird.

Die untenstehende Übersichts-Tabelle zeigt auf, zu welchem Grad die jeweilige Empfehlung gegenwärtig bereits umgesetzt wird und wie der künftige Handlungsbedarf abzuschätzen ist.

Empfehlung	Beurteilung	Künftiger Handlungsbedarf
Konzeption		
A-1: Fokus auf strategische Schwerpunktsetzung	+(+)	Grosses Potential/Handlungsbedarf; gut umsetzbar, aber aufwändig
A-2: Amtsübergreifende Zusammenarbeit	+	Grosses Potential/Handlungsbedarf, aber schwierig umsetzbar
Umsetzung		
B-1: Dachkommunikation stärken, Themenschwerpunkte sensibilisieren	++	Weiter voranzutreiben
B-2: Zusammenarbeit mit Partnern und Multiplikatoren stärken	++(+)	Weiter voranzutreiben, insb. mit Fokus auf Präsenz in Entscheidungssituationen
B-3: Medienarbeit nicht unterschätzen	+(+)	Grosses Potential; rasch umsetzbar, wenn interne Strukturen angepasst werden
B-4: Social Media-Auftritt stärken	++	Weiter stärken, wenn möglich zeitliche Ressourcen ausbauen
Wirkung		
C-1: Zielgruppen nach Entscheidungssituationen differenzieren	+(+)	Grosses Potential/Handlungsbedarf
C-2: Individuellen Nutzen generieren	++	Weiter voranzutreiben
Weiterentwicklung		
D-1: Marke für Kernbotschaft und Qualitätssicherung einsetzen	+	Grosses Potential/Handlungsbedarf
D-2: Dialogorientierte Plattform prüfen	+	Grosses Potential/Handlungsbedarf, aber schwierig umzusetzen
D-3: Langfristiges Monitoring- und Evaluationskonzept schaffen	+	Grosses Potential/Handlungsbedarf

+++ = bereits zu einem hohen Grad umgesetzt

++ = ansatzweise umgesetzt

+ = noch nicht/kaum umgesetzt

Bref récapitulatif

En vertu de la loi sur l'énergie de 1998³ et de la décision du Conseil fédéral de 2012 concernant le concept de SuisseEnergie, il est du ressort de **SuisseEnergie** de renforcer l'impact de mesures existantes – et notamment publiques – dans les domaines de l'efficacité énergétique et des énergies renouvelables par des mesures d'information, de conseil, de formation et d'assurance-qualité.

Par une **communication globale** s'adressant au grand public, le programme de l'Office fédéral de l'Energie (OFEN) souhaite contribuer à combler auprès de différents groupes cibles les lacunes existantes en matière **de sensibilisation et d'information**. Cette communication est notamment examinée dans la présente évaluation qui se penche sur l'adéquation du concept de communication 2011-20 sur le plan de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses effets. L'attention est portée sur la période de 2013 à 2015.

L'évaluation est, d'une part, **sommative**. En d'autres termes, elle résume et apprécie et elle est orientée sur les résultats. Elle est, d'autre part, **formative**: elle procède également à une analyse du développement des activités de communication actuelles basée sur la pratique et le dialogue. Une approche multi-méthodique avec les **modules empiriques** suivants a donc été choisie: analyses de documents et de médias, analyses secondaires, discussions avec des acteurs internes, cinq études de cas détaillées⁴ et un atelier d'analyse avec des experts issus du monde scientifique ou de la pratique. En tout, une soixantaine d'entretiens individuels et téléphoniques avec des acteurs internes et externes ont été menés.

Principaux résultats

La communication et les campagnes des pouvoirs publics donnent souvent lieu à des discussions et à des critiques, qu'il s'agisse de l'utilisation des deniers publics ou du rôle de l'Etat. SuisseEnergie se trouve au cœur de ce **contexte sensible** et doit en même temps chapeauter une organisation complexe avec des thématiques et des besoins de communication divers. Les principaux résultats de l'évaluation sont résumés et présentés ci-après sous les angles de la conception, de la mise en œuvre et des effets.

A) Conception

Conjointement avec la stratégie de marque et le concept des médias sociaux, le **concept de communication 2011-20** est considéré comme une bonne base pour la communication globale. Ses faiblesses résident dans la pénétration des thématiques et la sensibilisation à ces dernières. Les bases servant à définir les priorités ne sont en outre pas assez solides: le concept de communication n'est pas suffisamment utilisé pour déduire les axes prioritaires stratégiques de la communication globale du concept détaillé de SuisseEnergie. Actuellement, les thèmes de campagne sont souvent définis en fonction de la situation et des ressources. Le principe d'accorder la priorité au principe fondamental, à l'utilité et à la

3 cf. loi du 26 juin 1998 sur l'énergie, art. 10, 11 et 13.

4 CO₂auplancher, Nous construisons l'avenir de l'énergie, Energyday, Rouler futé, installations solaires/Pros du solaire

qualité de vie ainsi que d'intégrer des acteurs du secteur privé afin d'élargir le cadre restreint du programme sont considérés comme des points positifs.

B) Mise en œuvre

Dans les thématiques de SuisseEnergie, la coordination et le soutien assurés par la communication globale ainsi que l'organisation centralisée sont considérés comme positifs. Une situation tendue est toutefois perceptible au niveau des effectifs. La gestion stratégique en devient plus complexe et il n'est pas toujours possible d'exploiter les potentiels de communication de façon optimale. A noter cependant qu'au-delà des problèmes d'effectifs, la **définition des priorités à long terme** doit elle aussi être optimisée (cf. conception).

Le principe de collaboration avec les principaux acteurs du marché, inscrit dans le concept de communication, est largement pris en compte dans les campagnes analysées. Dans ce contexte, la collaboration avec la communication globale de SuisseEnergie est évaluée positivement par la grande majorité des **partenaires et des multiplicateurs**. Ni les uns ni les autres n'entretiennent toutefois des contacts intensifs avec la communication globale. Certains d'entre eux souhaiteraient une implication plus forte. Inversement, les contenus de la communication sont parfois repris de manière insuffisante par les partenaires et les multiplicateurs. Mais en règle générale, la marque SuisseEnergie parvient à bien se profiler.

Le programme et les campagnes se réfèrent à une combinaison de diverses **mesures** multimédias. La forme actuelle du concept des médias sociaux est évaluée positivement, malgré le manque de ressources temporelles pour une mise en œuvre cohérente, incluant un monitoring systématique. De manière générale, on constate qu'en comparaison avec d'autres services de la Confédération, SuisseEnergie joue à plus d'un titre un rôle précurseur dans le domaine des médias numériques. Un potentiel d'optimisation est cependant perçu en ce qui concerne les médias classiques, notamment dans la fixation des responsabilités dans ce domaine.

C) Effets

Ces deux dernières années, la **notoriété moyenne** de SuisseEnergie était d'environ 60%. Des sondages téléphoniques montrent néanmoins que la part de notoriété spontanée (uniquement le nom du programme, sans description préalable) est très faible. En comparaison, la notoriété spontanée de certaines campagnes spécifiques est sensiblement plus élevée.

Dans la communication de SuisseEnergie et dans son monitoring, les **objectifs concernant la perception et les connaissances** sont prioritaires. Les objectifs relatifs à l'attitude et au comportement servent à titre accessoire, leurs effets ne peuvent pas être prouvés. De manière générale, la perception des messages dépend du positionnement de SuisseEnergie sur plusieurs marchés évolutifs. Comme les campagnes visant un large impact sont souvent restreintes par rapport à l'environnement économique dans lequel elles agissent, un rôle central est donné à la **formation de coalitions**. Les campagnes analysées montrent que la

collaboration avec les partenaires et les multiplicateurs influence positivement l'efficacité et la perception de la communication globale.

La plupart des acteurs interrogés considèrent que le **changement de stratégie** adopté par Suisse Energie (focalisation sur un public plus étendu, peu sensibilisé) fait sens. La définition du «grand public» est néanmoins floue, ce qui peut nuire à son positionnement dans le domaine économique concerné.

Recommandations

Les onze recommandations de l'évaluation sont brièvement résumées ci-après. Les désignations reflètent la structure du rapport d'évaluation : A) conception, B) mise en œuvre, C) effets et D) futurs développements.

A-1: Focalisation sur la définition stratégique des priorités. Une analyse détaillée du portefeuille pourrait servir de base à une stratégie de campagne générale axée sur un nombre restreint de thèmes et d'objectifs prioritaires. A partir de cette stratégie, on pourrait définir une campagne globale orientée sur les valeurs et le dialogue qui servirait de cadre aux campagnes thématiques spécifiques.

A-2: Intensifier la collaboration avec d'autres offices fédéraux. La focalisation sur des thèmes transversaux et des groupes cibles élargis nécessite une collaboration accrue avec d'autres offices fédéraux. Il conviendrait d'envisager de grandes campagnes communes, avec des messages soulignant l'implication personnelle et/ou le bénéfice individuel.

B-1: Renforcer la communication globale, sensibiliser aux thématiques prioritaires. La relation entre les ressources en matière de projet et de personnel doit être appropriée: dans l'optique d'une planification plus stratégique et d'une meilleure exploitation des potentiels de communication, la communication globale doit être renforcée stratégiquement et son personnel augmenté. La centralisation de la communication globale doit être maintenue. Parallèlement, une sensibilisation accrue aux exigences de la communication dans les thématiques prioritaires pourrait décharger la communication globale (par des formations, des guides explicatifs, des *checklists*, p. ex.).

B-2: Poursuivre le renforcement de la collaboration avec les partenaires et les multiplicateurs. En rassemblant les acteurs pertinents, la collaboration avec des partenaires engagés engendre des synergies, multiplie la portée des programmes et a un effet structurant. Nous conseillons de poursuivre dans cette voie en prêtant particulièrement attention aux multiplicateurs présents dans les situations de décision (personnel de vente, p. ex.).

B-3: Ne pas sous-estimer les médias écrits classiques. Le traitement des médias rédactionnels devrait être pris en compte de manière systématique lors de la conception et la mise en œuvre de chaque campagne. La définition des responsabilités doit être optimisée.

B-4: Renforcer et évaluer systématiquement la présence dans les médias sociaux. Il convient de renforcer la présence de SuisseEnergie dans les médias sociaux. Un monitoring systématique et continu – également à caractère qualitatif – doit être prévu.

C-1: Différencier les publics cibles selon les situations de décision. La communication doit être davantage orientée sur les situations de décision; les publics cibles doivent être conçus comme des groupes de personnes qui prennent la même décision à un moment donné.

C-2: Générer des bénéfices individuels et les communiquer de manière continue. Le comportement énergétique n'est pas encore «socialement normé». Les publics cibles peu sensibilisés au thème de l'énergie s'y intéresseront d'avantage s'ils perçoivent des bénéfices concrets. Un rôle important peut être alloué aux «mesures d'activation» ludiques. Pour éviter que l'attention ne retombe après l'activation, cette forme de communication doit cependant être contextualisée.

D-1: Utiliser la marque SuisseEnergie pour des messages clé et pour des mesures d'assurance-qualité. Nous conseillons de renforcer la marque SuisseEnergie, notamment dans le cadre de la communication de base et de la campagne globale proposée. La marque SuisseEnergie peut en outre être utilisée pour des mesures d'assurance-qualité.

D-2: Examiner la possibilité d'une plateforme axée sur le dialogue. La focalisation sur le dialogue interactif et le *community building* pourraient être renforcés par l'instauration d'une plateforme. Cette mesure nécessiterait le développement des ressources temporelles correspondantes et un changement culturel interne à l'office vers une plus grande intégration des thématiques prioritaires au débat.

D-3: Elaborer un concept de monitoring et d'évaluation à long terme. Un concept de monitoring et d'évaluation à long terme permettrait de mesurer les facteurs d'efficacité relatifs au comportement, tout en prenant en compte les facteurs externes: il conviendrait à cet effet de procéder à une analyse globale permettant de déterminer le comportement énergétique de la population de manière régulière et sur une longue durée.

Le tableau ci-dessous montre dans quelle mesure certaines recommandations sont actuellement déjà mises en œuvre et indique les mesures devant encore être prises.

Recommandation	Evaluation	Mesures à prendre
Conception		
A-1: Focalisation sur la définition stratégique des priorités.	+(+)	Potentiel/nécessité d'action élevés; facile à mettre en œuvre mais laborieux
A-2: Collaboration avec d'autres offices fédéraux	+	Potentiel/nécessité d'action élevés; difficile à mettre en œuvre
Mise en œuvre		
B-1: Renforcer la communication globale, sensibiliser aux thématiques prioritaires	++	Actions à poursuivre
B-2: Poursuivre le renforcement de la collaboration avec les partenaires et multiplicateurs	++(+)	Actions à poursuivre, en focalisant notamment sur les situations de décision
B-3: Ne pas sous-estimer les médias écrits classiques	+(+)	Grand potentiel; rapidement réalisable si les structures internes sont adaptées

B-4: Renforcer la présence dans les médias sociaux	++	Renforcement à poursuivre, augmenter si possible les ressources temporelles.
Effets		
C-1: Différencier les publics cibles selon les situations de décision	+(+)	Potentiel/nécessité d'action élevés
C-2: Générer des bénéfices individuels	++	Actions à poursuivre
Développement		
D-1: Utiliser la marque SuisseEnergie pour des messages clé et pour l'assurance-qualité	+	Potentiel/nécessité d'action élevés
D-2: Tester une plateforme axée sur le dialogue	+	Potentiel/nécessité d'action élevés, mais difficile à mettre en œuvre
D-3: Elaborer un concept de monitoring et d'évaluation à long terme	+	Potentiel/nécessité d'action élevés

+++ = en grande partie déjà réalisé

++ = partiellement réalisé

+ = pas encore/à peine réalisé

1 Einleitung und Untersuchungsgegenstand

1.1 EnergieSchweiz – eine Übersicht

Unter seinem Dach vereint das Programm EnergieSchweiz **freiwillige Massnahmen** zur Umsetzung der Energiestrategie 2050. Die Rolle von EnergieSchweiz ist es, mit Information und Beratung, Aus- und Weiterbildung sowie mit Massnahmen zur Qualitätssicherung die Wirkung anderer, insbesondere hoheitlicher Massnahmen in den Bereichen Energieeffizienz und erneuerbare Energien zu verstärken und teilweise auch deren Akzeptanz vorzubereiten.

Während in der ersten Programmetappe 2001 bis 2010 die Entwicklung von Produkten und Instrumenten für mehr Energieeffizienz im Vordergrund stand, nehmen **Kommunikation und Beratung** in der aktuellen Programmetappe bis 2020 einen höheren Stellenwert ein. Von den 55 Millionen Franken, die EnergieSchweiz jährlich zur Verfügung stehen (vor 2015: 30 Millionen), fliessen aktuell rund acht Millionen in die Kommunikation.

Mittels einer überdachenden Kommunikation will EnergieSchweiz einen möglichst grossen Beitrag zur Reduktion von Sensibilisierungs- und Informationsdefiziten verschiedener Zielgruppen leisten. Diese Dachkommunikation ist Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Evaluation.⁵ Mit der **Evaluation der Dachkommunikation EnergieSchweiz** sollen Aussagen darüber gemacht werden, ob das Kommunikationskonzept 2010-2020 und die Markenstrategie in ihrer Konzeption und Umsetzung zielführend sind.

Um die vorgegebenen Evaluationsfragen zweckmässig beantworten zu können, wurde ein Evaluationskonzept mit den nötigen Untersuchungsdimensionen erarbeitet. Die Auswertung der relevanten Dokumente und der im Rahmen der Evaluation geführten Interviews orientiert sich an diesen Dimensionen. Die Evaluation folgt einem multimethodischen Ansatz und setzt sich aus **fünf Arbeitsmodulen** zusammen (siehe Kap. 3).

Mit dem 2013 vorgenommenen Wechsel vom ursprünglichen Agenturmodell zu einem projektorientierten Ansatz, bei dem die Zusammenarbeit mit Partnern neu über zeitlich befristete Projekte abläuft, haben sich auch die Rahmenbedingungen für die Kommunikation verändert. Grundsätzlich muss die Kommunikation im Kontext der **organisatorischen Struktur** von EnergieSchweiz gesehen werden:

EnergieSchweiz – Kommunikation in acht Bereichen⁶

Die **«Kommunikation»** plant und koordiniert die Informationskampagnen zu aktuellen Themen aus den verschiedenen Programmschwerpunkten. Zudem ist es ihre Aufgabe, die Marke EnergieSchweiz auf allen energierelevanten Märkten zu stärken und das Programm mit seinen Inhalten im Bewusstsein der breiten Bevölkerung zu verankern. Sie unterstützt die Themenschwerpunkte in kommunikativen Fragen und ist für die digitalen Medien bzw. Social Media zuständig.

Die **«Mobilität»** engagiert sich für energieeffiziente Fahrzeuge einschliesslich ihrer Komponenten wie zum Beispiel Reifen oder Beleuchtung und für klimaschonendes Fahrverhalten. In der aktuellen Programmetappe soll anstelle des Fahrzeugs vermehrt das Mobilitätsverhalten der Verkehrsteil-

5 Während die ursprüngliche Idee einer überdachenden Kommunikation insbesondere auf die Promotion der Marke EnergieSchweiz abzielte, zeigt die Evaluation, dass der Begriff Dachkommunikation sich heute grundsätzlich auf alle Kommunikationsaktivitäten bezieht, die sich an eine breitere, insbesondere wenig-sensibilisierte Öffentlichkeit richten.

6 Auszug, zum Teil ergänzt, aus: BFE (2015). EnergieSchweiz – Das Programm des Bundesrats zur Förderung von Energieeffizienz und erneuerbaren Energien. Bern: BFE.

nehmenden in den Fokus rücken und die intelligent kombinierte Nutzung von verschiedenen Verkehrsmitteln sowie das aktive Mobilitätsmanagement von Unternehmen und der öffentlichen Verwaltung gefördert werden. Die Kommunikation richtet sich damit zunehmend an eine breitere Öffentlichkeit (AutofahrerInnen, -käuferInnen). Es wird mit der Automobilwirtschaft und -verbänden zusammengearbeitet.

Der Schwerpunkt **«Elektrogeräte & Stromeffizienz»** fördert den Wandel im Verkaufsregal hin zu mehr energieeffizienten Geräten – insbesondere in den Bereichen Haushalt, Informatik und Kommunikation sowie Home Entertainment – und sorgt für eine transparentere Kundeninformation und eine Professionalisierung der Verkaufsberatung hinsichtlich des Energieverbrauchs der Produkte. In der Kommunikation wird mit Partnerorganisationen und Unternehmen zusammengearbeitet, mit dem Ziel, die breite Öffentlichkeit in den Verkaufsgeschäften zu erreichen.

Der Schwerpunkt **«Industrie & Dienstleistungen»** berät und begleitet grosse und energieintensive Unternehmen bei der Erfüllung ihrer Energie- und CO₂-Ziele, die sie mit dem Bund vereinbart haben. Zudem erarbeitet er für Gewerbebetriebe aus energierelevanten Branchen zugeschnittene Lösungen für ein aktives Energiemanagement. Die Kommunikation richtet sich nicht an die breite Öffentlichkeit, sondern an grosse und kleine Unternehmen.

Im Schwerpunkt **«Gebäude»** sorgen Fachleute in enger Zusammenarbeit mit den Kantonen für die Weiterentwicklung der Standards für energieeffizientes Bauen. Ebenso gehören die Information und Beratung der privaten Hausbesitzer und professionellen Liegenschaftsbetreibern in Fragen der Gebäudeerneuerung und -wartung sowie die fachliche Begleitung von energetischen Betriebsoptimierungen in grossen komplexen Gebäuden zum Portfolio des Schwerpunkts «Gebäude». Bei der Kommunikation steht die breite Bevölkerung nicht im Fokus.

Die **«Erneuerbaren Energien»** fokussieren auf die neuen erneuerbaren Energiequellen und fördern die Solar-, Wind- und Kleinwasserkraft, die Geothermie sowie die Energiegewinnung aus Biomasse und Umgebungswärme. Sie sollen dafür sorgen, dass ausgereifte Technologien auf den Schweizer Markt kommen und Energieanlagen fachmännisch geplant, errichtet und betrieben werden, sodass sie ihre erwartete Leistungsfähigkeit und Lebensdauer erreichen. Zudem fördern sie die Akzeptanz von solchen Energieanlagen in der Bevölkerung und unterstützen die Kantone und Gemeinden bei ihren Massnahmen zur Minimierung der Investitionsrisiken. Bei den Zielgruppen der Kommunikation handelt es sich um ein eher fachkundiges Publikum (v.a. HausbesitzerInnen).

Der Querschnittsbereich **«Städte, Gemeinden & Regionen»** (Körperschaften) unterstützt die Städte und Gemeinden sowie die Raumplanungsregionen bei der Energieplanung und der Umsetzung von Massnahmen. Die Themenpalette zieht sich von den öffentlichen Gebäuden und der Strassenbeleuchtung über den Bau von Energieanlagen und Wärmenetzen bis zum Mobilitätsmanagement in Zusammenarbeit mit den ansässigen Industrie- und Dienstleistungsunternehmen. Mit „Energistadt“ verfügt der Bereich über ein schweizweit bekanntes Label. Die breite Bevölkerung steht bei der Kommunikation punktuell im Fokus (z.B. Energistadt-Kampagne). Im Unterschied zu den anderen Themenschwerpunkten stehen hier „eigene“ Kommunikationsfachleute zur Verfügung.

Die **«Aus- & Weiterbildung»** soll dazu beitragen, dass die Schweiz heute und morgen über genügend gut qualifizierte Fachkräfte verfügt, die den neuen Herausforderungen auf den stark im Wandel begriffenen Energiemärkten gewachsen sind. Sie tut dies in enger Zusammenarbeit mit den schweizerischen Bildungsinstitutionen und Berufsverbänden und auf allen Bildungsstufen. Die breite Öffentlichkeit als Zielgruppe war bisher die Ausnahme, gewinnt aber im Zusammenhang mit Bildungs- und Imagekampagnen im Baugewerbe an Bedeutung.

1.2 Organisation der Evaluation

Im Rahmen der Programmsteuerung wie auch im Kommunikationskonzept von EnergieSchweiz ist vorgesehen, dass die Wirkung der Kommunikationsmassnahmen regelmässig überprüft wird. Eine Evaluation Dachkommunikation soll vor der oben beschriebenen Ausgangslage Konzeption, Umsetzung und Wirkung der überdachenden Kommunikation im Zeitraum 2013 bis 2015 evaluieren. Das Bundesamt für Energie (BFE) hat hierfür das Büro sy-

nergo GmbH beauftragt. Das Projekt wurde von einer aus Mitarbeitenden von EnergieSchweiz bzw. BFE und einem externen Projektbegleiter bestehenden Begleitgruppe betreut. Die Evaluation wurde zwischen September 2015 und März 2016 durchgeführt.

1.3 Aufbau des Berichts

Der Aufbau des vorliegenden Evaluationsberichts gestaltet sich wie folgt:

Im Kapitel 2 werden die relevanten konzeptuellen Grundlagen erläutert, die zusammen mit den vorgegebenen Evaluationsfragen die Basis für das Untersuchungsmodell und -vorgehen bilden (Kapitel 3).

Das Kapitel 4, Dach- und Themenkommunikation, fasst die Ergebnisse aus den mit amtsinternen Akteuren geführten Gesprächen zusammen. Anschliessend folgt die Analyse von fünf Kampagnen, welche wir als Fallstudien mit Blick auf Design, Umsetzung und Wirkung genauer unter die Lupe genommen haben. Die Kampagnen können dem Untersuchungsgegenstand, der Dachkommunikation, zugeordnet werden (Kapitel 5).

Im Kapitel 6 folgt eine Sekundär- und Medienanalyse, bevor im Kapitel 7 die aus dem mit Kommunikations- und MarketingexpertInnen durchgeführten Assessment-Workshop resultierenden Erkenntnisse aufgearbeitet werden. Die Kapitel 4 bis 7 werden jeweils mit einem Zwischenfazit abgerundet.

Das Schlusskapitel beinhaltet eine abschliessende Beurteilung der aktuellen überdachenden Kommunikationstätigkeiten von EnergieSchweiz, geknüpft an Empfehlungen zu deren Weiterentwicklung.

2 Konzeptionelle Grundlagen

2.1 Kommunikations- und Detailkonzept EnergieSchweiz

Die **strategische Grundlage** für die Kommunikation von EnergieSchweiz bildet das Kommunikationskonzept 2011-20 (2010), das später mit dem Social Media-Konzept (2014) und der Markenstrategie (2015) ergänzt wurde. Alle drei Dokumente nehmen Bezug auf das Detailkonzept EnergieSchweiz 2013-20.

Gemäss ebendiesem Detailkonzept wirken Informationsmassnahmen zwar vor allem dann, wenn sie mit anderen Massnahmen kombiniert werden, „gleichzeitig ist die Sensibilisierung und die Information der verschiedensten Zielgruppen eine wichtige Voraussetzung für die Wirksamkeit der übrigen Instrumente. Damit kommt der Kommunikation im Rahmen der Energiestrategie 2050 eine zentrale Bedeutung zu“ (S. 126).

Die finanziellen Mittel für die Kommunikation steigen entsprechend: Gemäss Detailkonzept von 3.4 auf 4.8 Millionen Franken zwischen 2013 und 2015, de facto waren es 2015 bereits rund acht Millionen. Der grösste Teil davon wird für gezielte Informationsangebote für das interessierte Publikum und spezifische Zielgruppen eingesetzt (Website, Beratung, Newsletter, Messen, Medienarbeit, Kampagnen, etc.). Die Verteilung der Kommunikationsmittel auf die einzelnen Themenbereiche ist nicht vorgegeben. **Schwerpunkte** sind aber Mobilität, Geräte/Stromeffizienz, Körperschaften sowie Aus- und Weiterbildung.

Zum Zeitpunkt der Ausarbeitung des Detailkonzepts sah sich die Kommunikation von EnergieSchweiz insbesondere mit folgenden **Schwierigkeiten** konfrontiert:

- ⇒ Beschränkte Mittel für die Dachkommunikation erschweren den Markenauftritt.
- ⇒ Die Programmpartner treten unter ihren eigenen Marken auf und kommunizieren das Programm z.T. ungenügend mit.
- ⇒ Die Kommunikation von EnergieSchweiz bewegt sich in einem abgegrenzten Umfeld und das Programm wird vom engeren Zielpublikum nicht als Marke wahrgenommen.
- ⇒ Die inhaltlichen Hauptbotschaften des Programms sind beim breiteren Publikum kaum bekannt.

Die Evaluation soll unter anderem Aufschluss darüber geben, inwiefern diese Punkte nach wie vor eine Rolle spielen und welche Bedeutung etwa der Marke EnergieSchweiz grundsätzlich zukommen soll. Gemäss der im Kommunikationskonzept definierten Kernbotschaft⁷ soll der Fokus der Kommunikationsaktivitäten fortan verstärkt auf Nutzen und Lebensqualität (anstelle von Verhaltensregeln) liegen. Auch dahingehend soll die Evaluation zeigen, inwiefern sich diese Botschaft in den gegenwärtigen Kommunikationsaktivitäten manifestiert.

Die nachfolgende Tabelle fasst die wichtigsten Kommunikationsziele bzw. Vorgaben von EnergieSchweiz zusammen. Im Evaluationsbericht wird wiederholt darauf Bezug genommen.

⁷ „Wer energieeffiziente Kauf- und Investitionsentscheide fällt und die Gebäude, Geräte und Motoren effizient betreibt, erhöht den Komfort und verbraucht gleichzeitig deutlich weniger Energie. Das ist gut für die Umwelt und das Portemonnaie und macht die Schweiz unabhängiger von Energieimporten.“ (S. 15)

Tabelle 2-1: Übersicht über Ziele und Vorgaben der Dachkommunikationsaktivitäten (basierend auf Detail- und Kommunikationskonzept)

Kommunikationsziele / -vorgaben	Massnahmen zur Zielerreichung
Ein breites Publikum nimmt eCH als Plattform wahr, die zu allen Themen der Energieeffizienz und erneuerbaren Energien berät; 70% der Bevölkerung kennt das Programm.	Basiskommunikation, Kampagnen
Eine breite Öffentlichkeit kennt die Inhalte der Energiepolitik und Botschaften von eCH. Sie berücksichtigt diese im Verhalten.	
Fokus auf die Kernbotschaften betr. sicherer und nachhaltiger Energieversorgung sowie Betonung der positiven Wirkung auf Komfort, Umwelt und Kosten durch energieeffizientes Verhalten	
Trotz der Vielfalt von Themen, Kampagnen und Botschaften gewährleistet die Basiskommunikation einen einheitlichen und wieder erkennbaren Auftritt von eCH.	
eCH kommuniziert im Sinne einer Vorreiterrolle und als Impulsgeber für innovative Themen.	
Organisierte Öffentlichkeit , Unternehmen und Körperschaften kennen die Inhalte der Energiepolitik und Botschaften von eCH, identifizieren sich damit und unterstützen die Umsetzung.	Einbezug von öffentlichen und privatwirtschaftlichen Partnern und Multiplikatoren
Effiziente Koordination und Organisation	Effiziente Zusammenarbeit zwischen Dachkommunikation und Themenschwerpunkten
Die Kommunikation von EnergieSchweiz ergänzt und unterstützt die Zielerreichung in den anderen Schwerpunkten sowie die Massnahmen zur Umsetzung der Energiestrategie 2050.	Basiskommunikation, Kampagnen
Prioritätensetzung bei Inhalten und Zielgruppen	Fokus auf: Mobilität, Geräte/Stromeffizienz, Körperschaften, Aus-/Weiterbildung Nicht-Sensibilisierte, Kunden, Multiplikatoren
Wirkungsüberprüfung	Monitoring, Controlling, Bevölkerungsbefragungen, Zwischenevaluationen

2.2 Kommunikation der öffentlichen Hand

In Bezug auf die Kommunikation von EnergieSchweiz sind ein paar **Rahmenbedingungen** zu nennen: Im Gegensatz zu Kommunikation und Marketing von Unternehmen verfolgt EnergieSchweiz einen **öffentlichen Auftrag**, bereitet politische Entscheidungen vor, setzt diese um und sichert den Rückhalt in der Gesellschaft. Information und Kommunikation sind politische Steuerungsinstrumente, die andere Instrumente wie finanzielle Anreize oder Verbote ergänzen oder gar flankieren.⁸ Informations- und Kommunikationskampagnen für öffentliche Anliegen, welche durch staatliche Instanzen initiiert und/oder finanziert werden, müssen sich bezüglich Problemdruck, Zielsetzungen, Zielgruppen und Botschaften in der Öffentlichkeit stärker legitimieren.⁹

⁸ Besson, Nanette (2008). Strategische PR-Evaluation: Erfassung, Bewertung und Kontrolle von Öffentlichkeitsarbeit, 3. Auflage. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

Rice, Ronald E. und Atkin, Charles K. (Hrsg.) (1991). Public Communication Campaigns. Newbury Park/London: Sage.

⁹ Jaren, Otfried (2005). Staatliche Kommunikation unter mediengesellschaftlichen Bedingungen, in: Patrick Donges (Hrsg.). Politische Kommunikation in der Schweiz, Bern: Haupt, S. 47ff.

Kommunikationstätigkeiten von Regierung und Verwaltung vermitteln in einer demokratischen Gesellschaft – zusammen mit den Medien – Information, schaffen Transparenz, stellen Vertrauen her, sichern die Legitimation des staatlichen Handelns und fördern sowohl Meinungsbildung als auch politische Partizipation; wichtige Erfolgsfaktoren der Kommunikation sind **Kontinuität und Glaubwürdigkeit**.¹⁰ Hierbei ist zu beachten, dass kommunikative Kompetenzen in unserer von medialer Kommunikation zunehmend geprägten Gesellschaft eine wichtige Ressource darstellen – auch für die Effektivität staatlichen Handelns.¹¹

Im Gegensatz zu privatwirtschaftlichen Unternehmen „verkauft“ EnergieSchweiz nicht ein paar wenige Produkte in einer klar definierten Zielgruppe, sondern deckt eine **grosse Anzahl an Themen, Zielgruppen und Massnahmen** ab. Das Spektrum der Zielgruppen reicht von bundesinternen Akteuren bis zur organisierten und nicht-organisierten Öffentlichkeit. Je nach Thematik sind die Kommunikationsressourcen von EnergieSchweiz vergleichsweise gering (z.B. Automobilbranche). Deshalb spielen Multiplikatoren und Netzwerke eine wichtige Rolle.

Vor diesem Hintergrund gilt es einige Grundsätze der öffentlichen Kommunikation zu beachten:¹²

- ⇒ Öffentliche Kommunikation ist ein **zielgerichteter Austausch** von Informationen über mögliche Auswirkungen von Ereignissen, Handlungen und Techniken. Zudem gilt es nicht einfach Inhalte und technische Kennwerte zu vermitteln, sondern sich abzeichnende Entwicklungen zu erfassen.
- ⇒ Öffentliche Kommunikation setzt frühzeitig ein, ist offen und fair und in verständlicher, an den Zielgruppen orientierter Sprache. Sie **schaftt Vertrauen**, indem sie Ängste, Bedenken, unterschiedliche Werthaltungen und Meinungen ernstnimmt. Dazu ist eine genaue Umfeldanalyse notwendig.
- ⇒ Öffentliche Kommunikation muss zuerst den Kontakt zu den Zielgruppen herstellen, danach Aufmerksamkeit erzeugen und Interesse wecken. Die Zielgruppen sollten die Botschaften verstehen und idealerweise Lehren daraus ziehen. Schliesslich möchte die öffentliche Kommunikation i.d.R. eine Verhaltensänderung erwirken.
- ⇒ Öffentliche Kommunikation hat **transparente Ziele und Spielregeln**. Es soll nicht primär ums Beeinflussen, sondern ums Informieren und Austauschen gehen. Der Absender der Kommunikationsinhalte ist bekannt. Erfahrungen aus der Praxis zeigen auch, dass eine Personifizierung der Kommunikation Vorteile hat, damit persönliche Kontakte geknüpft und zuständige Instanzen angesprochen werden können.¹³

10 Neuron, Alessia C. und Trappel, Josef (2006). Politische Kommunikation der Verwaltung. SGVW.

Kotler, Philip et al. (2007). Grundlagen des Marketing. München u.a.: Pearson, insbesondere Kap. 18 über integrierte Marketing-Kommunikation, S. 837ff.

11 Korte, Hans-Rudolf und Fröhlich, Manuel (2009). Politik und Regieren in Deutschland, Strukturen, Prozesse, Entscheidungen. Paderborn: Schöningh.

12 Siehe u.a.: Bonfadelli, Heinz und Friemel, Thomas (2006). Kommunikationskampagnen im Gesundheitsbereich. Grundlagen und Anwendungen. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.

13 Schenkel, Walter, Sager, Fritz und Blumenstein, Andreas (2010). Entscheidungsfindung, Kommunikation und Akzeptanz in der Verkehrsplanung: Erkenntnisse aus verkehrspolitischer Forschung und Praxis, in: Thomas Bieger et al. (Hrsg.). Jahrbuch 2010 Schweizerische Verkehrswirtschaft, St. Gallen, S. 111-121.

- ⇒ Öffentliche Kommunikation beschränkt sich nicht mehr auf traditionelle Kommunikationskanäle wie Publikationen, Medien, Veranstaltungen, Jahresberichte und Fachartikel. Neben Websites und Newsletter müssen die **Innovationen bei den Social Media** beobachtet und angewandt werden. Für die öffentliche Hand ist es indes nicht immer ganz einfach, mit der *user-based* Generierung von Inhalten umzugehen.¹⁴

2.3 Zielgruppen

Im Rahmen von Kommunikationsaktivitäten ist es eine zentrale Aufgabe, die „richtigen“ Zielgruppen mit den „richtigen“ Botschaften zu erreichen. Die Definition der Zielgruppe entscheidet, auf welche Art und Weise die Kommunikation zwischen Behörde („Sender“) und Adressaten („Empfänger“) betrieben wird. Grob lassen sich drei Gruppen unterscheiden:¹⁵

Bei der **Behörden- und Expertenkommunikation** geht es um die Klärung divergierender Sachverständnisse zwischen Behörden bzw. ExpertInnen, auch die Beachtung unterschiedlicher Vorschriften und Gesetze. Es gilt, disziplinäre und normenbasierte Kommunikationsbarrieren zu überwinden und interdisziplinäres Sachwissen auszutauschen.

Die **Stakeholderkommunikation** nimmt bei EnergieSchweiz eine zentrale Rolle ein. Hier geht es um die Information über die Hintergründe von Projekten und der Energiepolitik im Allgemeinen, aber auch darum, gegenseitiges Vertrauen und Verständnis zu schaffen. Wichtig ist der aktive Einbezug, um einen Multiplikatoren-Effekt zu erzeugen. Stakeholderkommunikation betrifft nicht allein den Informationsgehalt, sondern ebenso Koordination, Aufgabenteilung und Schaffung von *Win-Win*-Situationen zwischen Behörde und Stakeholdern.

Die **Öffentlichkeitskommunikation** kämpft damit, dass es *die* Öffentlichkeit gar nicht gibt. Eine erste Unterscheidung kann zwischen der **organisierten und der nicht-organisierten Öffentlichkeit** gemacht werden. Zentral bei dieser Art von Kommunikation ist die Mündigkeit der Öffentlichkeit, d.h. sie ist trotz Komplexität des Sachverhalts in der Lage, sich ein eigenes Urteil zu bilden. Auch kann Akzeptanz in der Bevölkerung für ein spezifisches Vorgehen geschaffen werden.

2.4 Kommunikationsstrategien und -instrumente

In der Regel ist die Verwendung unterschiedlicher **Kommunikationskanäle** sinnvoll, weil so verschiedene Nutzergruppen angesprochen werden können. Diese haben unterschiedliche Motive und Präferenzen, die Kommunikationskanäle zu nutzen. In Bezug auf EnergieSchweiz kann grob zwischen der Dach- und Themenkommunikation sowie der Koalitionsbildung unterschieden werden. Die Dachkommunikation richtet sich an die sogenannt breite Öffentlichkeit, wobei auch hier spezielle Zielgruppen unterschieden werden können. Bei der Verwendung der Kommunikationsinstrumente gibt es keine grossen Unterschiede: diese

¹⁴ Kaplan, Andreas M. und Haenlein, Michael (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media, in: Business Horizons 53: S. 59-68.

¹⁵ Siehe hierzu die Analysekonzepte in: Schenkel, Walter und Gallego, Diana (2009). Sachplan geologische Tiefenlager: Kommunikation mit der Gesellschaft, Zürich/Stuttgart; synergo und Büro Vatter (2014). Evaluation der Kommunikation und Information über die Energieforschung des BFE, Zürich/Bern.

lassen sich in allen drei Strategietypen einsetzen, wobei natürlich grössere Plakataktionen, TV- und Radiospots und Veranstaltungen im öffentlichen Raum oder an Messen eher der Dachkommunikation zuzuordnen sind.

Tabelle 2-2: Kommunikationsstrategien

Strategie	Zielgruppen	Instrumente
Dachkommunikation Kontinuierliche, geplante und proaktive Informationen und Kommunikation, Markenstrategie, zentrale Informations- und Beratungsplattform	Organisierte Öffentlichkeit Nicht-organisierte Öffentlichkeit Behörden / Verwaltungen Medienschaffende	Medienarbeit Website, Newsletter Plakate, TV-Spots Infomaterial Social Media
Themenkommunikation Spezielle Kampagnen, Aktionen und Veranstaltungen, auch mehr aktive Einbindung	Stakeholder / Multiplikatoren Interessengruppen / Betroffene Organisierte Öffentlichkeit Medienschaffende	Veranstaltungen PR/Marketing Infomaterial Medienarbeit Website
Koalitionenbildung Strategische Partnerschaften und Allianzen schaffen, Einbindung von Organisationen und Personen, Multiplikatoren, Synergien	Behörden / Verwaltungen Parteien / Verbände (Vorzeige-)unternehmen Fachleute / Agenturen	Gespräche / Workshops Newsletter Referate / Podien Aktive Teilhabe

Eine besondere Bedeutung haben die **Kampagnen** von EnergieSchweiz: Sie umfassen alle drei Strategieelemente, in dem sie sich i.d.R. an eine breite Öffentlichkeit richten (Dachkommunikation), einzelne Themen aufgreifen und kommunikativ verstärken sowie auf bestehende Koalitionen zurückgreifen oder neue Koalitionen aufbauen. Kommunikationskampagnen gehen über den Begriff der Information hinaus: Sie versuchen über einen definierten Zeitraum die Wahrnehmung von Botschaften zu verstärken sowie Meinungen und Verhalten implizit oder explizit zu beeinflussen. Häufig verfolgen sie eine Marketingperspektive, weil sie ein Produkt bzw. ein an ein Produkt gebundenes Verhalten „bewerben“.

Heutige theoretische Basiskonzepte für Kampagnen basieren hauptsächlich auf sogenannten **Prozessmodellen**, welche Kampagnen als Set von sich abfolgenden Aufgaben betrachten. In der Regel wird zunächst a) das Umfeld bzw. Problemlagen von Kampagnen untersucht, nachher b) die Ziele und die Zielgruppen definiert, c) die Strategie, die Botschaften und die Kommunikationsinstrumente festgelegt, d) die Kampagneninhalte entwickelt, gestaltet und umgesetzt und e) die Kampagnenwirkung kontrolliert und evaluiert.¹⁶

Kampagnen beruhen stets auf Annahmen über relevante Einflussfaktoren und deren **Wirkungszusammenhänge**. Neben der Kampagnenqualität spielen meist auch externe Einflussfaktoren eine wichtige Rolle (z.B. verstärkende Wirkung durch bestehende Projekte und hoheitliche Massnahmen vs. Abschwächung durch konkurrierende Kampagnen). Deren Intensität ist oft schwer abzuschätzen und Änderungen von Wissen und Verhalten sind folglich nicht klar definierten Faktoren zuzuordnen. Diese Zuordnungslücke wurde u.a. auch im Zusammenhang mit der allgemeinen Auswirkung von Forschungsarbeiten auf die breite Öffent-

¹⁶ Bonfadelli, Heinz und Friemel, Thomas (2006). Konzeption und Einsatz von Kommunikationskampagnen im Gesundheitsbereich, Management Summary. Zürich: IPMZ.

lichkeit festgestellt.¹⁷ Weil Wirkungen bei Meinungs- und Verhaltensmustern kaum messbar sind, wird der Wahrnehmung von Kampagnen in der Öffentlichkeit eine umso grössere Wichtigkeit beigemessen. Diese Wahrnehmung kann gefördert werden, wenn gewisse Prozess-Schritte eingehalten werden. Eine wichtige Rolle spielen dabei im Vorfeld durchgeführte Situationsanalysen, Auftrag, ein klar definiertes Kampagnen-Konzept, ein Kampagnen-Monitoring sowie summative Evaluationen mit Optimierungsvorschlägen für die nachfolgenden Phasen der Kampagnen.

17 Joly, Pierre-Benoît et al. (2013). ASIRPA: A comprehensive theory-based approach to assessing the societal impacts of a research organization, in: Research Evaluation 24(4): S. 440-453.

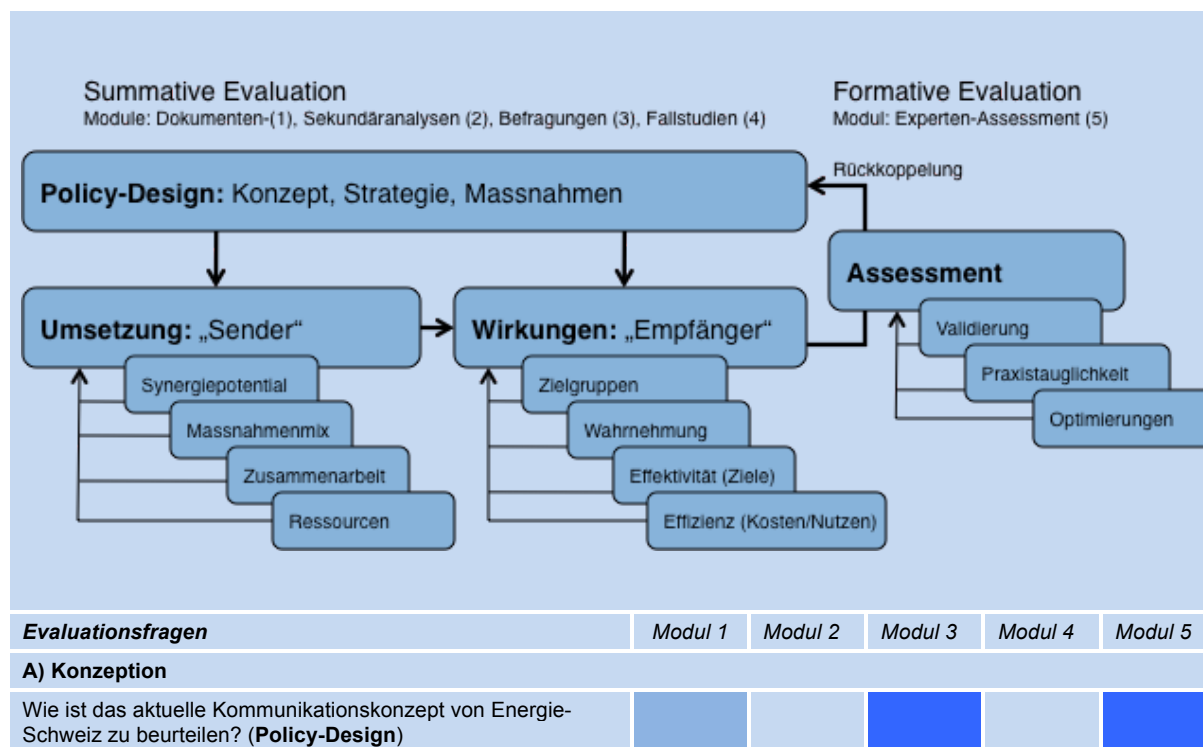
3 Untersuchungsmodell und empirisches Vorgehen

Die in der untenstehenden Darstellung ersichtlichen Evaluationsfragen zielen darauf ab, Qualität und Wirkung der Dachkommunikation von EnergieSchweiz zu würdigen, Stärken und Schwächen auf Stufe Konzeption und Umsetzung zu erkennen sowie Empfehlungen für die Weiterentwicklung abzuleiten.

Ein wichtiger Schritt, um die Evaluationserkenntnisse für die praktische Weiterentwicklung der Dachkommunikation nutzbar zu machen, ist unserer Ansicht nach die Kombination von **effizienzbasierten Evaluationskriterien**¹⁸ mit **Erfahrungskriterien aus der Praxis**. Die für die vorliegende Evaluation relevanten analytischen Dimensionen leiten wir aus dem **Policy-Zyklus-Wirkungsmodell** ab:¹⁹ A) Konzept bzw. Policy-Design der Kommunikation, B) Qualität der Umsetzung („Sender“), C) Output, d.h. Leistung und Wirkungen auf Zielgruppen („Empfänger“) und D) ein Assessment mit dem Einbezug von praxisrelevantem Knowhow („Experten“).

Diese Konzeption macht es erforderlich, dass die Evaluation einerseits **summativ** angelegt ist – also zusammenfassend, bilanzierend und ergebnisorientiert (Konzept, Umsetzung, Outputs/Wirkungen), andererseits **formativ** ergänzt wird – mit einem dialogbasierten Assessment zur Weiterentwicklung des laufenden Kommunikationskonzepts. Die Evaluationsfragen können so umfassend beantwortet werden – fünf Arbeitsmodule liefern Antworten in unterschiedlicher Intensität (Tabelle 3-1).

Tabelle 3-1: Evaluationsmodell



18 Pawson, Ray (2002). Evidence-based Policy. In Search of a Method, in: Evaluation 8(2): S. 157-182.

19 Jann, Werner und Wegrich, Kai (2009). Phasenmodelle und Politikprozesse: Der Policy Cycle, in: Klaus Schubert und Nils C. Badndelow (Hrsg.). Lehrbuch der Politikfeldanalyse 2.0, München: Oldenbourg, S. 75-113.

B) Umsetzung					
Wie gut ergänzen sich die Kommunikationsmassnahmen der thematischen Schwerpunkte mit der Dachkommunikation? Wo ergeben sich Synergien ? Wo besteht Optimierungsbedarf?					
Wie zufrieden sind die beteiligten Akteure / Partner / Projektverantwortlichen von EnergieSchweiz mit der Koordination der Kommunikationsmassnahmen und der Unterstützung durch die Dachkommunikation? (Umsetzung, Wahrnehmung)					
Wie sind die aktuellen Kommunikationskanäle zu beurteilen? Welche Rolle kommt dabei der Nutzung sozialer Medien zu? Wie ist das Social Media Konzept von EnergieSchweiz und dessen Umsetzung zu beurteilen? (Massnahmenmix)					
Reichen die personellen Ressourcen für die zielgerichtete und effiziente Steuerung der Kommunikation beziehungsweise den Einsatz der verfügbaren Kommunikationsmittel?					
C) Wirkung					
Wie sind die beteiligten Akteure/Partner mit den Leistungen und den Wirkungen der überdachenden Kommunikation von EnergieSchweiz zufrieden? Konnten die Erwartungen der verschiedenen Akteure erfüllt werden? (Wahrnehmung)					
Wie kann die Wirksamkeit der verschiedenen Kampagnen aus kommunikationsspezifischer Optik und den durchgeführten Analysen beurteilt werden? (Fallstudien)					
Konnte dank dem Einsatz von Multiplikatoren die Effizienz und die Wirksamkeit der überdachenden Kommunikation verstärkt werden?					
D) Weiterentwicklung					
Welche Stärken und Schwächen der bisherigen Kommunikationsaktivitäten von EnergieSchweiz können festgestellt werden?					
Mit welchen Chancen und Gefahren sieht sich die überdachende Kommunikation von EnergieSchweiz in den kommenden Jahren konfrontiert? (Validierung)					
Braucht es bei der Kommunikation beziehungsweise der Markenstrategie von EnergieSchweiz in den kommenden vier Jahren Anpassungen? (Praxistauglichkeit)					

hellblau = keine Beantwortung in diesem Modul, dunkelblau = zentrales Modul für die Beantwortung der entsprechenden Frage

Das empirische Vorgehen der summativen und formativen Evaluation umfasst folgende Arbeitsschritte:

- ⇒ Zunächst wurde das **Evaluationskonzept** zusammen mit der Projektleitung verfeinert und das theoriegestützte Untersuchungsmodell entwickelt.
- ⇒ Mittels **Dokumentenanalyse** wurde ein Basiswissen über die konzeptuellen Grundlagen der Kommunikationsaktivitäten von EnergieSchweiz erarbeitet. Die für die Dachkommunikation bedeutsamsten Dokumente sind das Detailkonzept EnergieSchweiz 2013-20, das Kommunikationskonzept EnergieSchweiz 2011-20, das Social Media-Konzept und die Markenstrategie. Weitere Dokumente sind im Rahmen der Fallstudien dazu gekommen.
- ⇒ Parallel dazu haben wir eine **Sekundäranalyse** der im Auftrag von EnergieSchweiz durchgeführten Bevölkerungsbefragungen sowie der Nutzerdaten der digitalen Kanäle vorgenommen. Auch die Medienberichterstattung wurde analysiert.
- ⇒ Einen ersten Einblick in die Wahrnehmung der organisatorischen Strukturen und die Zusammenhänge zwischen Dachkommunikation und den Fachbereichen haben wir

über leitfadengestützte Gespräche mit 14 Akteuren von EnergieSchweiz bzw. BFE erhalten (Programmleitung bzw. Geschäftsstelle, Kommunikationsverantwortliche, Themenschwerpunkt-/Projektleitende).

- ⇒ Nach einem kriteriengestützten **Screening** aktueller Kampagnen wurden in Absprache mit der Begleitgruppe fünf Kampagnen ausgewählt, um diese als Fallstudien vertieft zu analysieren. Die **Fallstudien** sind über die verfügbaren Dokumente sowie leitfadengestützte Gespräche und telefonische Interviews mit rund **50 involvierten Akteuren** (Kampagnenleitende, Partner und Multiplikatoren) untersucht worden.
- ⇒ Abschliessend haben wir einen Expertenworkshop organisiert, an dem im Sinne eines **Assessments** Thesen, abgeleitet aus vorläufigen Evaluationsergebnissen, und neue Trends diskutiert wurden. Am Workshop haben 13 Kommunikations- und MarketingexpertInnen aus unterschiedlichen Bereichen teilgenommen. Im Vordergrund stand die Erfassung von Wissen in vergleichbaren Kommunikations- und Kampagnenfeldern.
- ⇒ Hilfreich waren ferner Besuche von zwei **Veranstaltungen** (Jahreskonferenz EnergieSchweiz, Swissbau). Dort erhielten wir einen guten Überblick über laufende Projekte und Kampagnen sowie die damit verknüpften Kommunikationstätigkeiten von EnergieSchweiz.

4 Dach- und Themenkommunikation

Im Folgenden werden die Zwischenergebnisse aus den Gesprächen mit den EnergieSchweiz-internen Akteuren zusammengefasst. Der Fokus liegt auf der Beurteilung von Konzept, Umsetzung und Wirkung der Dach- und Themenkommunikation bei EnergieSchweiz. Die hier aufgeführten Aussagen sind keine Interpretationen des Evaluationsteams, sondern Informationen und wiederholt geäusserte Meinungen von amtsinternen Akteuren.

4.1 Policy-Design

Die **Dachkommunikation** plant und koordiniert die Informationskampagnen zu aktuellen Themen aus den verschiedenen Programmschwerpunkten. Zudem ist es ihre Aufgabe, die Marke EnergieSchweiz auf allen energierelevanten Märkten zu stärken und das Programm mit seinen Inhalten in der breiten Bevölkerung zu verankern. Ihre Aufgaben sind aus Sicht der Befragten klar: Unterstützung und Durchführung der Kommunikationsaktivitäten, welche eine breitere Öffentlichkeit ansprechen. Kommunikation mit einem eher kleinen, fachkundigen Publikum zählt nicht zur Dach-, sondern zur Themenkommunikation. Tatsächlich ist diese Abgrenzung aber z.T. unscharf.

Ausgehend vom Detailkonzept EnergieSchweiz 2013-20 verfügt die Dachkommunikation über die nötigen **konzeptionellen Grundlagen**: das Kommunikationskonzept 2011-20, das Social Media Konzept 2014 und die Markenstrategie 2015. Daraus sollte – verschiedene Befragte vertreten diese Meinung – ein kohärentes Kommunikationskonzept einfach verständlich aufgearbeitet und in den Themenschwerpunkten verbreitet und geschult werden: Die überdachende Kommunikationsstrategie müsse in den Themenschwerpunkten mehr gelebt werden. Die **strategischen Grundlagen** könnten als einheitliches Paket so aufbereitet werden, dass die Fachleute in den Themenschwerpunkten davon Kenntnis haben und ihre Arbeit besser auf die Kommunikationsanforderungen ausrichten können. Allenfalls ist auch eine Stärkung des kommunikativen Wissens nötig. Grundsätzlich wird die zentralisierte Form der Dachkommunikation aber als zweckmässig angesehen, weil so das Kommunikationswissen gebündelt wird und die Kommunikationstätigkeiten auch besser zu managen sind.

Die Kommunikationsschwerpunkte werden jährlich festgesetzt. Der in der Kommunikationsstrategie angegebenen **Priorisierung von Themen** kommt gemäss den Interviews keine grosse Bedeutung zu. Die Kommunikationsschwerpunkte ändern sich immer wieder und hängen von guten Ideen und den Themenbereichen ab. Es wäre gemäss einzelner Befragter wünschenswert, dass die Dachkommunikation mehr auf übergreifende Themen bzw. Zielgruppen und weniger auf Projekte in den Themenschwerpunkten ausgerichtet wäre. So könnten die Ressourcen besser gebündelt und Synergien genutzt werden (z.B. Energy Challenge). Auf der anderen Seite erhöht die thematische Breite die Akzeptanz des Programms insgesamt. Als öffentliches Programm müsse EnergieSchweiz für viele Ideen offen sein.

Die **Medienarbeit** ist nicht Teil der Dach- und Themenkommunikation. Diese läuft i.d.R. über die Amtskommunikation des BFE. Vorteil ist gemäss den GesprächspartnerInnen, dass die BFE-Kommunikation „aus einem Guss“ kommt. Der Nachteil liege darin, dass Themen von EnergieSchweiz zuweilen im politischen Tagesgeschäft zu wenig berücksichtigt werden.

Hinzu kommt, dass bei Projekten und Kampagnen, welche durch externe Partner betreut werden, die Medienarbeit mehr oder weniger unabhängig vom BFE abläuft und manchmal auch (zu) wenig Beachtung findet. Einzelne Befragte weisen indes auch darauf hin, dass die Medienarbeit nicht generell vernachlässigt werde, sondern der Informationsaustausch zwischen EnergieSchweiz und der Amtskommunikation nicht optimal funktioniere.

Dach- und Themenkommunikation nutzen die **Glaubwürdigkeit** des Bundesamtes, versuchen aber über die öffentliche Informationstätigkeit hinaus zu gehen. Obwohl der Auftrag von EnergieSchweiz weiter zurückgeht als die Energiestrategie 2050, sieht sich die Kommunikation teilweise mit dem Vorwurf konfrontiert, politisch für die Energiestrategie 2050 zu werben.

4.2 Umsetzung

Zusammenspiel von Dach- und Themenkommunikation

Das Zusammenspiel zwischen der Dach- und der Themenkommunikation wird von allen Themenschwerpunktleitenden als sehr gut beschrieben. Sie verweisen aber auf die **persönell angespannte Situation**. Die im Rahmen des vorgegebenen Budgets möglichen Kommunikationsaktivitäten können aus diesem Grund z.T. nicht alle umgesetzt werden. Teilweise muss sich die Dachkommunikation auf eine beratende Funktion beschränken. Koordinationsmängel sind selten, sind aber schon vorgekommen (z.B. fehlende Kontrolle der Kommunikationsprodukte durch die Fachleute).

Auswahl und Aufteilung von Projekten und Kampagnen, welche der Dachkommunikation zuzuordnen sind, geschehen regelmässig in Koordinationssitzungen. Dies laufe aber **wenig systematisch** ab. Eine stärkere strategische Ausrichtung wäre erwünscht, bräuchte aber mehr zeitliche Ressourcen: Es bleibe keine Zeit, strategisch über mehrere Jahre hinweg zu planen. Kritisch wird hierzu angemerkt, dass die fehlende strategische Ausrichtung zu viele, zum Teil auch unkoordinierte Kommunikationstätigkeiten zur Folge habe.

Die Themenschwerpunkte sind unterschiedlich auf die Anforderungen der Dachkommunikation sensibilisiert. Gebäude, Aus- und Weiterbildung, erneuerbare Energien und Industrie/Dienstleistung verweisen auf ihre relativ klar abgrenzbaren Zielgruppen. Für sie steht die Dachkommunikation i.d.R. nicht im Vordergrund. Unabhängig vom Themenschwerpunkt wird in diesem Zusammenhang Optimierungspotential festgestellt: Das Kommunikationskonzept werde in der Praxis **zu wenig gelebt**. Das Kommunikationskonzept sollte auf die Anforderungen in den Themenschwerpunkten heruntergebrochen und „übersetzt“ werden (z.B. Handlungsanleitungen, Checkliste, Weiterbildungen) (vgl. Kap. 4.1).

Komplexe Themenschwerpunkte mit vielen Akteuren und Zielgruppen kommunizieren entsprechend vielfältig (z.B. Geräte, Mobilität). Es wird die Frage gestellt, ob diese Themenschwerpunkte eine auf ihre Themen ausgerichtete Dachkommunikation betreiben sollen, um die jeweiligen spezifischen Kampagnen daraus ableiten zu können (z.B. systematische Basiskommunikation für Energieeffizienz im Mobilitätsbereich, ergänzt durch themenspezifische Kampagnen wie „Clever fahren“ und „CO₂tieferlegen“).

Zusammenarbeit mit Partnern und Multiplikatoren

In jedem Themenschwerpunkt gibt es wichtige Partner und Multiplikatoren. Die Zusammenarbeit wird zum Teil als gut, zum Teil als schwierig bezeichnet. Im Rahmen der Kampagnen und Projekte verbindet sich durch die Zusammenarbeit mit den Partnern das Ziel der Energieeffizienz mit weiteren Zielen: Etwa der **Positionierung** eines Branchenverbands (z.B. Aus- und Weiterbildung) oder einer privaten Unternehmung (z.B. Geräte-/Fahrzeugverkauf).

Eher erschwerend ist der Umstand, dass nicht davon ausgegangen werden kann, dass alle Partner und Multiplikatoren über die nötige Kommunikationskompetenz verfügen. Dies wirke sich z.T. auch negativ auf die Sichtbarkeit der Marke EnergieSchweiz aus. Grundsätzlich können bei Projekten und Kampagnen, welche von EnergieSchweiz lanciert werden, die Kommunikationsanforderungen der Dachkommunikation, auch die Markenstrategie, besser durchgesetzt werden als bei Projekten, die von Partnern initiiert und getragen werden. Die **Balance** zwischen Markenstärkung und inhaltlicher Kommunikation sollte bei allen Projekten und Kampagnen angestrebt werden.

Bei Kampagnen, bei welchen der Lead bei EnergieSchweiz liegt, ist währenddessen die Gefahr grösser, dass unterschiedliche **politische Zielsetzungen** aufeinander prallen. Bei der Förderung von Projekten externer Partner ist diese Gefahr geringer, weil diese ein grosses Eigeninteresse haben und die staatliche Institution (BFE) im Hintergrund ist.

Massnahmenmix

Während früher v.a. externe Akteure bei der Kommunikation „förderungswürdiger“ Projekte unterstützt wurden, liegt der Fokus heute stärker auf Kampagnen, die von EnergieSchweiz ausgehen: Kommunikative Ideen und Anstösse werden teilweise von externen Partnern eingebracht, entstehen aber zu einem grossen Teil innerhalb von EnergieSchweiz selbst. Viele Massnahmen mit kommunikativer Relevanz haben sich von Projekten mit sachkundigen Zielgruppen zu Kampagnen mit **Breitenwirkung** entwickelt.

Die EnergieSchweiz Dachkommunikation bedient sich eines cross-medialen Massnahmenmix (Website, Newsletter, Broschüren und Publikationen, Öffentlichkeitskampagnen mit TV-Spots und Plakaten, etc.). Mehr Gewicht haben in der jüngeren Vergangenheit die **digitale Kommunikation**, insbesondere Social Media, sowie grössere Events (Roadshows, Messen) erhalten. Social Media wird v.a. dort verstärkt eingesetzt, wo junge, wenig sensibilisierte Altersgruppen angesprochen werden. Es wird allerdings die Frage gestellt, ob Social Media grundsätzlich geeignet für die Kommunikation der öffentlichen Hand oder doch zu schnell und kurzlebig sei. Während für manche Befragte die gegenwärtige Massnahmenvielfalt wichtig ist, um den öffentlichen Auftrag zu erfüllen und im Marktumfeld wahrgenommen zu werden, besteht für andere die Gefahr der **Verzettelung**.

Die Interviews lassen zudem den Schluss zu, dass der **Auftritt** von EnergieSchweiz (noch) nicht als einheitlich wahrgenommen wird. So müsste die Website nach ein paar wenigen Haupt- und Schwerpunktthemen gegliedert sein, so der Vorschlag eines Gesprächspartners. Derzeit sei die an sich klare Struktur von EnergieSchweiz auf der Website nicht nachvollziehbar. Für gewisse Personen stellt sich zudem die Frage, ob die Kommunikation von Pro-

jekten und Kampagnen derart grosse visuelle Unterschiede aufweisen soll. Es wird in diesem Zusammenhang aber auch die Meinung vertreten, die Marke EnergieSchweiz brauche keine Stärkung und die Unterstützung von Projekten und Kampagnen, die allenfalls über eigene Marken verfügten, sei ausreichend.

Ressourcen

Hier geht es um die Einschätzung der finanziellen und personellen Ressourcen, die mit den Kommunikationsaufgaben in Verbindung stehen. Grundsätzlich gilt: Je weniger Ressourcen seitens EnergieSchweiz für ein Projekt eingesetzt werden, desto wichtiger sind die **Multiplikatoren**, was sich z.T. aber negativ auf die Sichtbarkeit der Marke EnergieSchweiz auswirkt.

In den **Themenschwerpunkten** wird darauf hingewiesen, dass z.T. viele Kommunikationsaufgaben selbständig umgesetzt werden, weil die Dachkommunikation nicht über genügend personelle Ressourcen verfüge. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob in den Themenschwerpunkten genügend Kapazitäten und Knowhow vorhanden sind. Umgekehrt verfügt die Dachkommunikation über mehr finanzielle Ressourcen – welche früher in den Themenschwerpunkten angesiedelt waren. In den Worten einer Interviewpartnerin: „Das Geld kam vor allem aus den Schwerpunkten und mit dem Geld auch die Ideen.“

Die Schlussfolgerung bezüglich Ressourcen ist relativ eindeutig: die finanziellen Ressourcen sind gut, die **personellen Ressourcen knapp**. Ausnahme ist der Themenschwerpunkt Städte, Gemeinden, Regionen. Dieser verfügt über ein relativ grosses Kommunikationsbudget sowie eine eigene Kommunikationsagentur und ist deshalb weniger auf die Unterstützung der Dachkommunikation angewiesen. Einzelne Befragte geben zu bedenken, dass die Zahl der Kampagnen, aber auch der eingesetzten Kommunikationstools zu gross sei – dies nicht nur angesichts knapper personeller Ressourcen, sondern auch mit Blick auf die Wahrnehmung durch die Zielgruppen. Ein paar wenige und pointierte Botschaften würden besser wahrgenommen als eine grosse, manchmal auch wenig übersichtliche Zahl an Botschaften.

4.3 Wirkung

Über die verschiedenen Kommunikationskanäle versucht EnergieSchweiz zu informieren und die Zielgruppen zu einer bewussten Auseinandersetzung mit den Kernbotschaften zu motivieren. Damit ist aber die letztlich angestrebte Verhaltensänderung noch nicht gegeben. Wirkungsabschätzungen werden von den befragten Akteuren kritisch gesehen, weil oftmals nicht beurteilt werden kann, ob die Wahrnehmung der Kommunikation auch tatsächlich zu **Verhaltensänderungen** führt. Die Schwierigkeit liegt darin, diese zu messen, insbesondere angesichts unterschiedlicher Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren (z.B. Verstärkung durch bestehende Projekte und hoheitliche Massnahmen vs. Konkurrenz durch gegenläufige Kampagnen aus der Privatwirtschaft).

Vor diesem Hintergrund orientiert sich EnergieSchweiz weniger an energetischen Zielsetzungen als vielmehr an Zielen mit qualitativem Charakter. EnergieSchweiz soll gemäss den Interviews im Idealfall dazu beitragen, dass ein neues Bewusstsein und neue soziale Nor-

men hinsichtlich einer energieeffizienten **Lebensweise** entstehen. Damit steigen letztlich auch die Chancen für Verhaltensänderungen.

Zielgruppen

Jeder **Themenschwerpunkt** hat andere Zielgruppen: die breite Öffentlichkeit (z.B. Kunden, nicht-sensibilisierte Zielgruppen), Teile aus der breiten Öffentlichkeit (z.B. Energiestadt-EinwohnerInnen, AutofahrerInnen), aber auch Gemeinden, Unternehmen, Verbände und Fachleute.

Ein erster Schritt zur Wirkung ist die Abschätzung, ob und wie diese Zielgruppen erreicht werden können. Hier stellen sich den Themenschwerpunkten unterschiedliche **Herausforderungen**. So bewegt sich EnergieSchweiz in einem Umfeld von externen Akteuren, die alle selbst auch kommunizieren. Wenn diese ähnliche Interessen vertreten, können die Zielgruppen i.d.R. gut erreicht werden (z.B. Gerätekunden). Wenn sich Botschaften widersprechen, ist dies schwieriger (z.B. Autokunden).

Die Wirkung von EnergieSchweiz hat gemäss Einschätzung einiger Befragten seit der Lancierung des Programms abgenommen. Projekte und Kampagnen richteten sich an ein **fachkundiges Publikum**, das mittlerweile gut informiert und sensibilisiert sei. Zudem sei Energieeffizienz im Vergleich zu früheren Jahren in mehr Wirtschaftsbranchen zu einem wichtigen Thema geworden. Anders ausgedrückt: wichtige Ziele von EnergieSchweiz seien heute erreicht und müssten nicht mehr in derselben Art und Weise kommuniziert werden. Vor diesem Hintergrund wird der neue Fokus auf nicht oder **schwach sensibilisierte Bevölkerungskreise** begrüsst.

Wahrnehmung

Kommunikation sollte laut den GesprächspartnerInnen nicht allein auf das rationale System der EmpfängerInnen ausgerichtet sein, sondern auch **Emotionen** wecken. Eine wirksame, auf freiwillige Massnahmen ausgerichtete Kommunikation soll dazu beitragen, dass ein erwünschtes Verhalten zu einer sozialen Norm wird. In einzelnen Themenschwerpunkten trage die Kommunikation freiwilliger Massnahmen aber auch dazu bei, das Feld für hoheitliche Massnahmen und deren Akzeptanz zu ebnen (z.B. Reifenetikette).

Konkretes oder gar systematisches Feedback in Bezug auf die Wahrnehmung der Kommunikation haben die Schwerpunktleitungen kaum – abgesehen von den regelmässigen Bevölkerungsbefragungen. In einzelnen Kampagnen ist das Monitoring fest eingebaut. So können auch Optimierungen im Laufe deren Umsetzung vorgenommen werden.

4.4 Zwischenfazit

Policy-Design, Umsetzung und Wirkung haben in der schwerpunktspezifischen Kommunikation unterschiedliche Ausprägungen (Tabelle 4-1). Mit der Dachkommunikation kann eine gemeinsame Klammer gesetzt werden, wobei einzelne Themenschwerpunkte aufgrund der inhaltlichen und zielgruppenspezifischen Ausrichtung keinen oder geringen Bedarf an überdachenden Kommunikationstätigkeiten haben.

Tabelle 4-1: Rolle der Kommunikation in den Themenschwerpunkten

Thema	Policy-Design	Umsetzung	Wirkung
Kommunikation	Kampagnen für die breite Öffentlichkeit Unterstützung der Fachleute Eher situative Schwerpunktssetzung	Gemeinsam mit Themenschwerpunkten, Zusammenarbeit ist gut Knappe personelle Ressourcen Social Media wird wichtiger Unterstützung durch externe Agentur	Wird z.T. überprüft Weniger wäre allenfalls mehr
Mobilität	Zunehmend Fahr- und Kaufverhalten, breite Öffentlichkeit Strategiewechsel, von Projekten zu Kampagnen	Grosse Zielgruppe, Multiplikatoren sind wichtig Verknüpfung mit hoheitlichen Massnahmen Gewicht gegenüber Autolobby gering, z.T. schwierige Zusammenarbeit mit Partnern Mehr Kommunikationskanäle erfordern mehr Fachinput, knappe Zeitressourcen Social Media wird wichtiger	Vielfalt wird wegen Präsenz der Autolobby als nötig erachtet Gefahr der Verzettelung Aufwand und Ertrag der Kommunikation werden z.T. in Frage gestellt (Social Media)
Geräte und Stromeffizienz	Verkauf-/Kundeninformation Ideen und Anstösse eher von externen Partnern	Grosse Zielgruppe, Multiplikatoren sind wichtig Verknüpfung mit hoheitlichen Massnahmen (Energieetikette) Genügend Ressourcen Zusammenarbeit mit Partnern z.T. anspruchsvoll Social Media wird wichtiger	Vielfalt wird als wichtig angesehen Wirkung stark von externen Partnern abhängig
Städte, Gemeinden, Regionen	Weniger komplex als andere Bereiche, eigene Kommunikationsfachleute Moderater Strategiewechsel, neue Kampagne (Energistadt-Kampagne)	Zielgruppe klar definiert, breite Öffentlichkeit nur ausnahmsweise Wenig Dachkommunikation, Kommunikation durch interne wie externe Fachleute Eingespielte Zusammenarbeit mit Partnern Social Media wenig wichtig	Energistadt-Kampagne wird evaluiert
Gebäude	Kein Strategiewechsel, wenig komplexer Bereich, fachliche Kommunikation Ideen und Anstösse von externen Partnern, Start-Projektunterstützung	Kommunikation durch externe Partner Keine Dachkommunikation Eingespielte Zusammenarbeit mit Partnern Social Media wenig wichtig	Von Kantonen, Gemeinden und externen Partnern abhängig
Erneuerbare Energien	Moderater Strategiewechsel, kommunikativer Unterstützungsbedarf Ideen und Anstösse von externen Partnern	Zielgruppe klar definiert, eher fachkundiges Publikum Social Media wird wichtig	Schwierig abzuschätzen
Industrie und Dienstleistung	Kein Strategiewechsel, keine Kampagnen für die breite Öffentlichkeit	Verknüpfung mit hoheitlichen Massnahmen Keine Dachkommunikation,	Zielgruppen können direkt angesprochen werden

	Von Zielvereinbarungen zu verschiedenen Tools und Beratungen	aber Unterstützung in Kommunikationsfragen Eingespielte Zusammenarbeit mit Partnern Social Media wenig wichtig	
Aus- und Weiterbildung	Netzwerk mit Partnern für Aus- und Weiterbildungsangebote Moderater Strategiewechsel, neue Kampagne (Wir bauen Energiezukunft) EnergieSchweiz koordiniert und unterstützt, setzt aber nicht selber um	Wenig Bedarf an breiter Kommunikation, Angebote werden hauptsächlich durch Partner beworben und durchgeführt Kampagne in die Breite dient hauptsächlich dem Baugewerbe und fördert das Fachkräftepotential	Schwierig abzuschätzen

Nach den Gesprächen mit den internen Akteuren lassen sich folgende Erkenntnisse zusammenfassen:

Policy-Design: kommunikative Vielfalt vs. strategische Schwerpunkte

Die zentralisierte Dachkommunikation wird allgemein begrüsst. Hingegen fehle es an der Durchdringung des Kommunikationskonzepts in den Themenschwerpunkten sowie an einer klaren strategischen Ausrichtung der Kommunikationsschwerpunkte.

- ⇒ Die Dachkommunikation wird vor allem als Kommunikation mit der breiten Öffentlichkeit gesehen, wobei die Abgrenzung zur Themenkommunikation nicht scharf ist. Es geht weniger um die Marke EnergieSchweiz, sondern um öffentlichkeitsrelevante Themen aus den Schwerpunkten.
- ⇒ Wiederholt wird geäussert, dass die überdachenden Kommunikationsthemen zu situativ gesetzt würden und ein übergreifendes und längerfristiges Kampagnenkonzept fehle.
- ⇒ Die Themenschwerpunkte brauchen Unterstützung, sei es von der Dachkommunikation, sei es von externen Agenturen. Sofern sie nicht bereits über eigene Kommunikationsfachleute verfügen (Städte, Gemeinden, Regionen), durchdringt das Kommunikationskonzept die Themenschwerpunkte eher wenig.
- ⇒ Die Markenstrategie wird unterschiedlich beurteilt, die Aussagen reichen von „starke Botschaften brauchen eine starke Marke“ bis zu „die Marke EnergieSchweiz muss im Umfeld der verstärkten Kommunikation anderer Akteure nicht gestärkt werden. Wichtiger ist die Glaubwürdigkeit als öffentliche Institution“.

Umsetzung: knappe Ressourcen vs. Verzettelung

Die Zusammenarbeit zwischen Dachkommunikation und Themenschwerpunkten wird positiv gewürdigt. Hingegen bestehe die Gefahr der Verzettelung. Zudem würden die knappen zeitlichen und personellen Ressourcen durch kurzfristige Kommunikationsanforderungen zu stark in Anspruch genommen.

- ⇒ Die kommunikativen Aufgaben haben zugenommen, was auch mehr fachliche Inputs und Kontrolle aus den Themenschwerpunkten erfordert. Darunter leide z.T. die strategisch ausgerichtete Facharbeit.
- ⇒ Während für manche GesprächspartnerInnen die gegenwärtige Massnahmenvielfalt wichtig ist, um den öffentlichen Auftrag zu erfüllen und im Marktumfeld wahrgenommen zu werden, besteht für andere die Gefahr der Verzettlung.
- ⇒ Einzelne Schwerpunkte gehen davon aus, dass sie einen wesentlichen Pfeiler bei der Dachkommunikation darstellen. Andere sehen ihren Schwerpunkt weniger relevant für die Dachkommunikation, weil sie klar definierte und eher fachkundige Zielgruppen haben. Hier stellt sich die Frage, ob diese Einschätzung richtig ist.
- ⇒ Die Social Media-Kanäle werden unterschiedlich beurteilt. Grundsätzlich gehen die befragten Akteure einig, dass EnergieSchweiz eine grosse Vielfalt an Kommunikationskanälen brauche, um sich Gehör zu verschaffen. Aufwand und Ertrag werden z.T. aber in Frage gestellt.

Wirkung: Positionierung im Marktumfeld vs. Qualitätssicherung

Die Wahrnehmung von Kommunikationsaktivitäten wird über Bevölkerungsbefragungen regelmässig erhoben. Auch liegen Daten zur Nutzung der digitalen Kanäle vor. Generell wird betont, dass die Dachkommunikation dazu beiträgt, Energieeffizienz als soziale Norm zu etablieren. Die Wahrnehmung der Botschaften sei allerdings davon abhängig, wie EnergieSchweiz im jeweiligen Marktumfeld positioniert ist. Ein entscheidender Faktor ist die Qualität der Zusammenarbeit von EnergieSchweiz mit den Partnern und Multiplikatoren.

- ⇒ Kritisiert wird, dass EnergieSchweiz zu stark auf die Positionierung in einem komplexen und stark bespielten Marktumfeld ausgerichtet sei. Als öffentliche Institution müsste EnergieSchweiz andere Qualitäten ausspielen: etwa seine Glaubwürdigkeit in Bezug auf die Qualitätssicherung der vielen Produkte, die heute auf dem Markt sind und als ökologisch bzw. energieeffizient beworben werden.
- ⇒ Die Wirkung der Kommunikation von EnergieSchweiz müsse heute grundsätzlich hinterfragt werden, weil sich im Bereich der Energieeffizienz in den letzten Jahren viel verändert hat und wichtige Ziele von EnergieSchweiz inzwischen erreicht sind.
- ⇒ Vor diesem Hintergrund wird der neue Fokus auf nicht oder schwach sensibilisierte Bevölkerungskreise begrüsst.

5 Fallstudien

Gemäss Bonfadelli (2000) sind öffentliche Informationskampagnen eine systematische und zielgerichtete Kommunikationsaktivität zur Beeinflussung von Problembewusstsein, Einstellungen und Verhaltensweisen gewisser Zielgruppen in einem politisch und gesellschaftlich erwünschten Sinn.²⁰ Dieser Definition entsprechend sind diverse kürzlich abgeschlossene oder aktuelle Kampagnen als Fallstudien in Frage gekommen. Basierend auf einem Screening und der Diskussion im Begleitgremium haben wir fünf Fallstudien (fett) ausgewählt.

Tabelle 5-1: Fallstudienauswahl

Kampagne	Thema	Zielgruppen	Auswahlbegründung
Wir bauen Energiezukunft	Aus- und Weiterbildung	Baubranche, (zukünftige) Fachkräfte	Vorkampagne abgeschlossen, Fortsetzung geplant
CO₂tieferlegen	Mobilität	AutofahrerInnen, breite Öffentlichkeit	Entspricht neuer Kommunikationsstrategie
Energyday	Geräte/Stromeffizienz	Breite Öffentlichkeit	Viele Partner über längeren Zeitraum
Energy Challenge	Mehrere Themen	v.a. nicht-sensibilisierte Öffentlichkeit	zu neu, erst in Planung
Bike4Car	Mobilität	AutofahrerInnen	<i>Bottom-up</i> , eher kleine Kampagne
Clever Fahren	Mobilität	FahrlehrerInnen, AutofahrerInnen	Vom Projekt zur Kampagne
Solarprofi, Solaranlagen	Erneuerbare Energien	Fachkundiges Publikum, HausbesitzerInnen, etc.	Label mit Kampagne ergänzt
Energiestadt-Kampagne	Gemeinden	Breite Öffentlichkeit in Energiestädten	Begrenzte Kampagne (Plakate)
Heizkampagne	Geräte/Stromeffizienz	Breite Öffentlichkeit	Begrenzte Kampagne (Plakate, Kinospot)
In den Ferien, abschalten!	Geräte/Stromeffizienz	Breite Öffentlichkeit	Begrenzte Kampagne (v.a. Plakate)
Vélo-Affair	Mobilität	Breite Öffentlichkeit	Kleine, atypische Kampagne (Fotowettbewerb)

Dank der gezielten Auswahl sollen die untersuchten Fallstudien eine möglichst grosse Varianz bezüglich folgender Dimensionen abdecken:

- ⇒ **Organisatorische Voraussetzungen** wie Trägerschaft, Projektpartner und Multiplikatoren, also sowohl Kampagnen, die von EnergieSchweiz getragen wie auch solche, die v.a. durch andere öffentliche und private Partner und Fachorganisationen umgesetzt werden.
- ⇒ **Zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen**, also Kampagnen, die mit unterschiedlichen personellen und finanziellen Ressourcen ausgestattet und über unterschiedlich lange Zeiträume konzipiert sind.

²⁰ Siehe dazu Bonfadelli, Heinz (2000). Medienwirkungsforschung II, Anwendungen in Politik, Wirtschaft und Kultur; angewandt in: BFE (2003). Kommunikationsstrategie von EnergieSchweiz. Bern: BFE.

- ⇒ Unterschiedliche **Inhalte, Ziele und Kampagnenstrategien**
- ⇒ Umsetzung über unterschiedliche **Kommunikationstools**
- ⇒ Kampagnen mit unterschiedlichen **Zielgruppen**

In Kapitel 4 wurde bereits auf die Schwierigkeit einer Ermittlung der Effekte von Kommunikationsmassnahmen auf das effektive Verhalten einer Zielgruppe hingewiesen. Die Durchführung einer Wirkungsanalyse ist gemäss Evaluationsauftrag indes auch nicht Gegenstand der Evaluation.²¹ So geht es in den nachfolgenden Fallstudien vielmehr darum, die Konzeption und operative Umsetzung der Kampagnen aus kommunikationsspezifischer Sicht zu beurteilen und die Wirksamkeit auf der Basis der verfügbaren Analysen einzuschätzen.

5.1 CO₂tieferlegen

5.1.1 Kampagnen-Design

Die Kampagne CO₂tieferlegen zielt darauf ab, in der breiten Bevölkerung das Wissen zu verbreiten, dass es bereits eine grosse und valable Auswahl energieeffizienter Fahrzeuge auf dem Markt gibt (CO₂-Ausstoss von maximal 95g/km und Energieeffizienzkategorie A). Dies tut die Kampagne mit einem dynamischen Auftritt und in legerer Sprache; statt Verhaltensvorschriften stehen Information und Lebensqualität im Zentrum. Damit entspricht die Kampagne der Kernvorgabe des aktuellen Kommunikationskonzepts von EnergieSchweiz.

Mit der kommunikativen Begleitung einer umstrittenen hoheitlichen Massnahme – die Verschärfung der Emissionsvorschriften im Rahmen des ersten Massnahmenpaketes der Energiestrategie 2050 – liegt CO₂tieferlegen im Gegensatz zu Kampagnen wie Energyday oder „Wir bauen Energiezukunft“ primär im Interesse der öffentlichen Hand.

Die Kampagne ist entsprechend als Auftragsgeschäft aufgezogen und wird von einer Bietergemeinschaft bestehend aus zwei Kommunikations- und Werbeagenturen (Quade & Zurfluh, Startbahnwest) umgesetzt. Zum Zeitpunkt der Evaluation wird die Kampagne von zwei nationalen Partnern sowie Energiedienstleistern und zahlreichen Fahrzeugpartnern getragen. Deren CO₂ „tiefergelegten“ Fahrzeuge werden auf der Website, dem zentralen Element der Kampagne, sowie im Rahmen sogenannter Roadshows präsentiert (siehe Massnahmen). Langfristig soll ein Brand entstehen, der auch für Drittprojekte genutzt wird (der Auftritt als *Presenting Partner* am Automobil-Salon in Genf ist ein erstes Beispiel hierfür).

Die Umsetzung der Kampagne orientiert sich an der ursprünglichen Eingabe der Agenturen; Detailkonzeption und Schwerpunktsetzung erfolgen in enger Absprache mit EnergieSchweiz.

5.1.2 Umsetzung

Rolle der Dachkommunikation

Obwohl von der Konzeption her eine Dachkampagne, liegen die Zuständigkeiten vor allem beim Themenschwerpunkt Mobilität und den Agenturen. Die Zusammenarbeit zwischen der

²¹ Siehe Pflichtenheft, S.4: „Es wird nicht erwartet, dass im Rahmen der Evaluation eine abschliessende Beurteilung der durchgeführten Kampagnen im Sinne einer Wirkungsanalyse ... realisiert wird.“

leitenden Agentur und EnergieSchweiz wird gemäss den Gesprächen als gut, die Verantwortlichkeiten als klar geregelt wahrgenommen.

CO₂tieferlegen tritt grundsätzlich als klare „EnergieSchweiz-Kampagne“ im Sinne der Corporate Identity in Erscheinung.

Zusammenarbeit mit Partnern und Multiplikatoren

Von Seiten der Sektion Mobilität wird CO₂tieferlegen als vergleichsweise betreuungsintensive Kampagne beschrieben. Dies liegt zum einen an ihrer Verknüpfung mit politischen Interessen in Bezug auf Emissionsnormen. Dass der Zeitpunkt der Lancierung mitten in den parlamentarischen Prozess zur Energiestrategie 2050 fiel, wirkte sich auch negativ auf die Partnerakquisition aus: Ziel wären drei bis vier nationale Partner, die Akquisition gestaltet sich aus politischen Gründen aber teilweise schwierig.

Zum anderen erfordert die Kooperation mit den beiden im Werbe- und Kommunikationsbereich beheimateten Agenturen – etwa im Vergleich mit Projekten, in denen mit Verbänden aus der Branche zusammengearbeitet wird – von Seiten EnergieSchweiz eine relativ enge fachliche Betreuung. Grundsätzlich wird die Zusammenarbeit von beiden Seiten indes als gut und konstruktiv wahrgenommen. Als wichtiger Schritt, etwa um Doppelspurigkeiten zu vermeiden, wird die nachträgliche Definition eines eindeutigen Ansprechpartners in Form einer Leading-Agentur gesehen.

Die operative Zusammenarbeit mit den beiden nationalen Partnern der Kampagne – Touring Club Schweiz (TCS) und movi-mento.ch – erfolgt primär über die Leading-Agentur. Die Kooperation mit Partnern, für welche Energieeffizienz im Mobilitätsbereich nicht prioritäres Ziel ist, wurde durch die konzeptionelle Ausrichtung von CO₂tieferlegen möglich: Der Fokus auf Wahlfreiheit und Lebensqualität macht die Kampagne für einen erweiterten Kreis potentieller Multiplikatoren attraktiv und ermöglicht es den beiden nationalen Partnern, die gegenwärtige Diskussion aus ihrer jeweiligen Position – diejenige des grössten Schweizer Mobilitätsclubs respektive des Hauptenergielieferanten – zu begleiten. Die Zusammenarbeit mit solchen, auf den ersten Blick vielleicht überraschenden Partnern kann die Akzeptanz und Glaubwürdigkeit einer Kampagne in der Bevölkerung stärken.

Auch bei der Realisation von Drittprojekten hat sich die thematische Ausrichtung ein erstes Mal erfolgreich gezeigt: Von Seiten des Automobil-Salons, an welchem CO₂tieferlegen 2016 als *Presenting Partner* auftritt, wird das Interesse an der Kooperation mit der „neuen, modernen Art“ der Kommunikation begründet. Diese wird als Mehrwert für den Salon und als Fortschritt gegenüber der zuvor bestehenden Zusammenarbeit zum Thema e'mobile gewertet.

Massnahmenmix

CO₂tieferlegen umfasst als wichtigste Bestandteile eine dreisprachige Website, einen TV-Spot, eine sogenannte Roadshow an Publikumsmessen sowie die von Kommunikationspartner TCS aufgegriffene Kommunikation (z.B. im Touring-Magazin, Newsletter). Das Zentrum der Kampagne bildet die Website, welche die Suche nach energieeffizienten Modellvarianten ermöglicht sowie Förderbeiträge und Steuervergünstigungen aufzeigt. Die Website verzeichnete in der Lancierungsperiode September 2015 bis Dezember 2015 rund 34'000

BesucherInnen pro Monat²² (zum Vergleich: die EnergieSchweiz-Website zählt monatlich im Durchschnitt 22'100 BesucherInnen).

Analog zur – dem Branding entsprechenden leuchtroten, „motorigen“ – Gestaltung der Website widerspricht auch der TV-Spot dezidiert der vorherrschenden Assoziation des energieeffizienten Fahrzeugs als grünes, langweiliges „Ökomobil“. Der Spot mit *Testimonial* Iouri Podladtchikov wird von den Befragten als geeignete Massnahme bewertet, um in einer ersten Phase *Awareness* zu schaffen und CO₂tieferlegen als Marke bekannt zu machen. Dies legen auch die Social Media-Zahlen nahe: Der 30-sekündige Clip ist mit rund 95'000 Views 2015 das erfolgreichste Video des Youtube-Kanals von EnergieSchweiz. Auf Facebook vereinen die drei Clips (in jeweils einer Landessprache) im September 2015 mehr als einen Drittel der von insgesamt 22 Posts generierten Reichweite auf sich²³.

Gerade die Investition in Fernsehwerbung ist für einige der befragten Akteure indessen für eine spätere Phase zu überdenken. TV-Spots gelten zunehmend als unsichere Investition, da sich das Fernsehverhalten der Bevölkerung ändert²⁴ und die Wirkung – bei hohen Aufwendungen – nur schwer zu erfassen ist. Der Vorteil einer möglichen Fokussierung auf Online-Kampagnen wäre in diesem Fall zudem die Tatsache, dass die EmpfängerInnen der Botschaft nur einen „Klick“ von der Website, und damit dem Kampagnen-Zentrum, entfernt sind. Der bis anhin eher bescheidene Niederschlag in Printmedien (vier Erwähnungen in redaktionellen Beiträgen) steht einer Berichterstattung über den Launch-Event in der Tagesschau-Hauptausgabe des Schweizer Fernsehens gegenüber. Grundsätzlich ist es zum Zeitpunkt der Evaluation verfrüht, detaillierte Aussagen zu einzelnen Massnahmen und Kommunikationskanälen zu machen, da sich die Kampagne noch in der Startphase befindet. Fest steht indes: Die „Roadshow“ – die Präsentation von energieeffizienten Autos an den Publikumsmessen Muba und BEA im April 2016 – wird von den involvierten Akteuren im Vergleich zum Vorgängermodell „Eco-Mobil on Tour“ klar besser bewertet, da sie bestehende Gefässe mit hohem Publikumsaufkommen nutzt.

Ebenfalls noch keine detaillierten Aussagen können zum Auftritt von CO₂tieferlegen am Automobil-Salon in Genf gemacht werden. Lanciert wurde eine „Car Collector“ genannte App, mit der die BesucherInnen „CO₂tieferegelegte“ Fahrzeuge finden und an einem Wettbewerb teilnehmen können. Schon zu einem frühen Zeitpunkt kann indes festgehalten werden, dass mit dem begangenen Sponsoring-Weg eine hohe Präsenz geschaffen werden konnte: App und Brand wurden im Vorfeld sehr gut in die Kommunikation des Automobil-Salons eingebunden; die Chancen der Zusammenarbeit mit einem potenten Multiplikator konnten erfolgreich genutzt werden. Die Empfehlung, auch in Zukunft auf Drittprojekte mit namhaften Partnern zu setzen, liegt vor diesem Hintergrund nahe.

22 Website-Auswertung CO₂tieferlegen vom 04.09.2015 - 09.12.2015, internes Dokument

23 Auswertung Digitale Medien CO₂tieferlegen 09. - 12.2015, internes Dokument

24 Schwarz, Torsten (2007). Permission Marketing. In: Schwarz, Torsten (Hrsg.). Leitfaden Online Marketing. Waghäusel: Verlag Marketingbörse, S. 423-429.

Ressourcen

CO₂tieferlegen ist ein Auftragsgeschäft, für das EnergieSchweiz rund zwei Drittel (entspricht ca. 3 Millionen 2014-2017) des Gesamtbudgets bereitstellt. Auch wenn die finanziellen Ressourcen damit im Bereich anderer EnergieSchweiz-Kampagnen liegen, ist das Kampagnenbudget im Kontrast zu den Werbebudgets der Automobilwirtschaft natürlich klein. Als umso bedeutender wird vor diesem Hintergrund die Realisierung von Drittprojekten gewertet, welche eine hohe Präsenz generieren.

5.1.3 Wirkung

Zielgruppen

Als Dachkommunikationskampagne soll CO₂tieferlegen eine breite und eher nicht-sensibilisierte Öffentlichkeit ansprechen. Konzeptuell wurde bewusst auf eine Eingrenzung der Zielgruppe verzichtet. Für die im Rahmen der Evaluation befragten Partner (nationale Partner, Automobil-Salon, Autoimporteur) spricht der Auftritt der Kampagne und die Wahl des *Testimonial* de facto aber klar eine jüngere Zielgruppe an. Das weist darauf hin, dass bezüglich der Zielgruppen-Definition allenfalls Klärungsbedarf herrscht.

CO₂tieferlegen bewegt sich kommunikativ im Lifestyle der Automobilindustrie²⁵: Man richtet sich nicht spezifisch an Umwelt-Interessierte, sondern versucht, eine Kampagne in der (emotionalen) Sprache der AutofahrerInnen aufzuziehen.

Wahrnehmung

Eine Beurteilung, ob ebendiese Ausrichtung der Kampagne das Kaufverhalten tatsächlich beeinflussen kann, wäre angesichts des Kampagnen-Zeitplans verfrüht und ist auch nicht Ziel dieser Evaluation. Grundsätzlich sind sich die involvierten Akteure zum Zeitpunkt der Evaluation einig, dass es zuerst einmal um die Wahrnehmung geht; darum, die Leute zu sensibilisieren; *Awareness* zu schaffen und im besten Fall einen Dialog anzustossen. Damit unterscheidet sich CO₂tieferlegen von anderen Kampagnen wie „Clever fahren“ oder „Im Urlaub, abschalten!“, bei denen kleine, einfache Verhaltenstipps im Zentrum stehen.

Der emotionale Zugang zum Thema wird von den befragten Partnern positiv gewertet. Ein stellvertretendes Votum: „Es ist wichtig, weg vom technokratischen Weg zu kommen und auf schlichte Botschaften zu setzen, welche die Leute begeistern“. Erste Zahlen scheinen diese Einschätzungen zu stützen: Der Clip mit Iouri Podladtchikov generierte eine hohe Aufmerksamkeit, an einem Gewinnspiel auf der Website haben 22'000 Leute teilgenommen.

5.1.4 Beurteilung

Im Zusammenhang mit CO₂tieferlegen wurde von Partnerseite in den Interviews wiederholt der Begriff „Paradigmenwechsel“ ins Spiel gebracht. Angesichts der Tatsache, dass die dem Kommunikationskonzept entsprechende Fokussierung auf Wahlfreiheit und Lebensqualität auch bei anderen Kampagnen im Vordergrund steht (z.B. Energyday), scheint diese Be-

²⁵ Quade & Zurfluh und Startbahnwest (2014). Konzeptpräsentation für die Promotion energieeffizienter Fahrzeuge vom 16.12.2014, Zürich.

zeichnung nur bedingt zuzutreffen. Doch sie zeigt, dass CO₂tieferlegen als „neuartige“ und auch erfolgsversprechende Art von Kampagne wahrgenommen wird. Das macht CO₂tieferlegen für einen erweiterten Kreis potentieller Multiplikatoren attraktiv. Die Zusammenarbeit mit auf den ersten Blick vielleicht überraschenden Partnern kann die Akzeptanz einer Kampagne in der Bevölkerung stärken. Es ist zu prüfen, auch künftige Kommunikationsmassnahmen nach diesem Beispiel zu konzipieren.

Die Botschaft „man kann Fahrspass haben und trotzdem ein sparsames Auto fahren“ hat denn auch die Zusammenarbeit mit dem Automobil-Salon Genf im März 2016 ermöglicht, wie aus dem Gespräch mit der für die Kommunikation verantwortlichen Person hervorgeht. Der CO₂tieferlegen-Brand und die eigens entwickelte „Car Collector“-App wurden im Vorfeld stark in die Kommunikation des Automobil-Salons eingebunden. Die Möglichkeiten, die sich aus der Zusammenarbeit mit einem potenten Multiplikator ergeben, konnten in diesem Falle erfolgreich genutzt werden. Gerade vor diesem Hintergrund macht es Sinn, auf eine Marke hinzuarbeiten, die für Drittprojekte genutzt werden kann: So können im besten Fall grosse Multiplikationspotentiale erzeugt werden.

Auf einer grundsätzlich-konzeptuellen Ebene bleibt die Frage, ob Sensibilisierungskampagnen, die keine einfachen kleinen Verhaltenstipps beinhalten oder direkte Betroffenheit auslösen, zielführend sind resp. inwiefern das Wissen am Schluss tatsächlich das „Handeln“ (in diesem Fall den Autokauf) beeinflusst (siehe auch Kap. 7, Assessment). Es ist allenfalls zu prüfen, inwiefern mit einer Einflussnahme auf die Autobranche (z.B. Schulung von AutoverkäuferInnen) die Wirkung von CO₂tieferlegen ergänzt oder gar substituiert werden könnte.

Tabelle 5-2: SWOT – CO₂tieferlegen

Kriterien	Design	Umsetzung	Wirkung
Stärken	Konzeptionelle Ausrichtung: Kampagne in der Sprache der AutofahrerInnen; statt Verhaltensaufrufen stehen Information, Lebensqualität und Emotionen im Zentrum	Zusammenspiel vielfältiger Massnahmen Zusammenarbeit mit Automobil-Salon Genf als Drittprojekt mit grossem Multiplikationseffekt Corporate Design von EnergieSchweiz wird klar eingehalten	<i>Eine vertiefte Beurteilung ist aufgrund des Zeitpunkts der Evaluation verfrüht</i> Roadshows und Kooperation mit Automobil-Salon Genf schaffen Nähe zum Zielpublikum Spot mit Iouri Podladtchikov generiert (v.a. in den sozialen Medien) eine hohe Aufmerksamkeit
Chancen	Konzeptionelle Ausrichtung macht die Kampagne für einen erweiterten Kreis potentieller Multiplikatoren attraktiv	Breitere Abstützung durch den Gewinn zusätzlicher Partner Realisation weiterer Drittprojekte	Aufbau einer Marke, die langfristig für Drittprojekte genutzt werden kann (Hebelwirkung)
Schwächen	Grundlagen: klares Bild der Erwartungshaltung und Mobilitätsvorstellungen der Bevölkerung wäre wichtig – was braucht es, damit die Leute auf energieeffiziente Fahrzeuge umsteigen?	Politische Komponente erschwert Partnerakquisition Für EnergieSchweiz aus mehreren Gründen eine betreuungsintensive Kampagne	Unklar, wie der Erfolg der Kampagne resp. die intendierte Verhaltensänderung in einer späteren Phase gemessen wird

Risiken	Kommunikativer Fokus auf 95 g CO ₂ pro Kilometer; diese Zielvorgabe könnte sich allerdings ändern	Fernseh-Werbung: Hohe Kosten bei unklarer Wirkung „Motoriger“ Auftritt spricht evtl. nur Teile der breiten Bevölkerung an	Wirkung von Sensibilisierungskampagnen grundsätzlich unklar; Kombination mit Schulung von AutoverkäuferInnen prüfen
---------	--	--	---

5.2 Wir bauen Energiezukunft

5.2.1 Kampagnen-Design

„Wir bauen Energiezukunft“ (WBEZ) ist Teil der 2014 von Bundesrätin Doris Leuthard lancierten Bildungsinitiative und gründet auf der Erkenntnis, dass für die Umsetzung der Energiestrategie 2050 gut ausgebildete Fachkräfte benötigt werden.²⁶ Die Baubranche sollen bei der Rekrutierung von neuen Fachkräften unterstützt und die bereits etablierten Fachpersonen für eine regelmässige Weiterbildung in den Bereichen Energieeffizienz und erneuerbare Energien gewonnen werden.²⁷ Die Kampagne startete 2015 und soll nun noch fünf weitere Jahre (von 2016 bis 2020) in der Öffentlichkeit präsent sein.

Hinter der Kampagne stehen 18 Branchenverbände. Die Abstützung innerhalb der Baubranche und der Einbezug der Einzelverbände in die konkrete Umsetzung werden von EnergieSchweiz als zentrale Charakteristiken von WBEZ erachtet. Durch zusätzliche, branchenspezifische Aktivitäten soll die Wirkung der Kampagne erhöht werden.²⁸ Umgekehrt soll die Dachmarke WBEZ den Branchenverbänden für deren Kampagnen einen Mehrwert bringen.²⁹

Der Zusammenschluss der Branchenverbände soll auch branchenübergreifendes Denken fördern. Ein solches ist wichtig für den grossen Umbruch, der in der Baubranche im Zuge der Umsetzung der Energiestrategie stattfinden soll. Alle Bauphasen einschliesslich der Nutzung sollen schon in der Planung von Gebäuden einbezogen werden.

Da WBEZ sowohl auf die Fachleute und Branchenverbände als auch auf die breite Öffentlichkeit zielt, ist das Design der Kampagne komplex. Sie ist in drei Stufen konzipiert:³⁰ sensibilisieren (1), mobilisieren (2) und honorieren (3). Auf der ersten Stufe wird der Fokus auf die Reputation gelegt. Das Image der Bauberufe soll positiv geprägt werden, indem vermittelt wird, was die Bauwirtschaft im Bereich Energieeffizienz leistet. Diese Phase wurde Anfang 2016 abgeschlossen. Die Stufe Motivation hat zum Ziel, BerufseinsteigerInnen und Fachleute dafür zu begeistern, sich aus- und weiterzubilden. Auch branchenübergreifende Weiterbildungen sollen ermöglicht werden. Auf der letzten Stufe der Kampagne sollen Erfolgsgeschichten und *best practice* ausgezeichnet werden.

²⁶ www.wirbauenenergiezukunft.ch

²⁷ Medienmitteilung des BFE vom 07.09.2015: Bauwirtschaft zentral für die Energiezukunft.

²⁸ BFE (2015). Pflichtenheft Kampagne „Wir bauen Energiezukunft“, Phase 2. Bern: BFE, S. 14.

²⁹ Ibid., S. 18

³⁰ Batzli, Stefan (2016). Wir bauen Energiezukunft. Kommunikation von EnergieSchweiz und bauenschweiz. Präsentation an der Swissbau vom 15.01.2016, Basel.

5.2.2 Umsetzung

Rolle der Dachkommunikation

Die Dachkommunikation von EnergieSchweiz ist für die operative Durchführung zuständig, „in Absprache und mit Unterstützung“ der bei Bauenschweiz beteiligten Branchenverbände.³¹ Das entsprechende Kommunikationskonzept wurde von EnergieSchweiz und einer externen Kommunikationsagentur erarbeitet und den Verbänden unterbreitet. Die Projektleitung liegt bei EnergieSchweiz, wobei VertreterInnen der Branchenverbände schon in der Konzeption der Kampagne im Rahmen einer Steuerungsgruppe in die strategischen Entscheide einbezogen wurden.

Die Dachkommunikation wird durch die externe Kommunikationsagentur umgesetzt, wobei die Branchenverbände aktiv an der Konzeption der Kampagnensujets und der Verbreitung des Werbematerials beteiligt sind. Die Verantwortlichkeit für die Medienarbeit liegt bei EnergieSchweiz resp. dem BFE.

Die meisten Branchenverbände sind auch durch andere Massnahmen oder Kampagnen eng mit EnergieSchweiz vernetzt. Diese Zusammenarbeit wird allgemein als sehr gut bezeichnet. Kritisiert wird jedoch, dass die Kampagne WBEZ zu wenig an die Bildungsinitiative gekoppelt ist, obwohl sie eigentlich daraus entstanden ist. Erstere sei gestartet, bevor Letztere genauer konzipiert worden sei. So fehle es an einer vertieften Analyse der Zielgruppen sowie der Bedürfnisse und Eigenheiten der verschiedenen Organisationen und Berufsleute. Manchen Befragten hinterlässt dies den Eindruck, EnergieSchweiz habe die Kampagne sehr schnell aufbauen und umsetzen müssen.

Zusammenarbeit mit Partnern und Multiplikatoren

Zu Beginn des Projekts wurden zehn Branchenverbände in die Kampagne miteinbezogen. Mittlerweile kamen acht weitere hinzu. Gemäss EnergieSchweiz soll die Kampagne in einer immer engeren Zusammenarbeit mit den beteiligten Branchenverbänden weiterentwickelt werden.³²

Einerseits organisierten die Verbände geeignete Sujets (Personen) für das Werbematerial, andererseits sind sie für dessen Verteilung an die eigenen Mitglieder verantwortlich. Dafür erarbeiten sie jeweils ein eigenes Kommunikationskonzept. Ein direkter finanzieller Beitrag wurde von wenigen Branchenverbänden getätigt. Die meisten Partner stellten lediglich die benötigten personellen Ressourcen für das Fotoshooting sowie die personellen und finanziellen Ressourcen für die Verbreitung des Kampagnenmaterials bereit.

Mit dem Versand des Kampagnenmaterials sollen die Mitglieder der Branchenverbände einerseits über die Kampagne informiert werden. Andererseits sollen sie das Material an ihre Kunden weiterleiten, um darauf hinzuweisen, dass sich auch ihre Branche für Energieeffizienz einsetzen kann. Demzufolge sind zwei Multiplikatoren der Kampagnenbotschaft vorgesehen: zum einen die Branchenverbände, zum anderen ihre Mitglieder. Das Ziel, dass die

31 BFE (2015). Pflichtenheft Kampagne „Wir bauen Energiezukunft“, Phase 2. Bern: BFE, S. 8.

32 Medienmitteilung des BFE vom 07.09.2015: Bauwirtschaft zentral für die Energiezukunft.

Mitglieder der Berufsverbände der Kampagne als Multiplikatoren dienen sollen, wird jedoch als unrealistisch empfunden. Dass die Einbindung des Logos von WBEZ in ihrem eigenen Auftritt einen Mehrwert bedeutet, wird verneint. Für gewisse Mitglieder sei es gar nicht möglich, die Materialien zu verwenden, denn die Benutzung weiterer Logos widerspreche ihrem firmeninternen *corporate branding*.

Die Zusammenarbeit mit den Partnern erfolgt *top down*: Die zwischen den Direktionen der Branchenverbände und EnergieSchweiz getroffenen Massnahmen gelangen über die Branchenverbände (zumeist über deren Kommunikationsabteilungen) an die Mitglieder und ihre Kunden in der breiten Öffentlichkeit. Diese wird durch eine Plakatkampagne zudem auch direkt angesprochen.

Das auf diese *top down* funktionierenden Kommunikationsstrategie zurückzuführende fehlende Feedback zur Kampagne wird von einigen InterviewpartnerInnen bedauert. Kritisiert wurde auch das Fehlen von nachfolgenden Aktionen nach den Plakatwellen. Es sei schwierig, „an der Kampagne dranzubleiben“. Die neue Ausschreibung und geplante Fortsetzung der Kampagne ist wenigen Interviewpartnern bewusst.

Die Unterstützung und der organisatorische Aufwand von EnergieSchweiz zur Förderung der Zusammenarbeit zwischen den Branchenverbänden werden von den Partnern sehr geschätzt. Das Zusammenspannen der verschiedenen Verbände sei eine grosse Herausforderung und noch etwas sehr Neues. EnergieSchweiz eigne sich sehr gut für diese Aufgabe, weil das Programm keine Berührungsängste habe. Als problematisch erachtet wird, dass das Ziel der Kampagne nicht von Anfang an klar war und somit nicht sofort die richtigen Personen aus den Branchenverbänden eingebunden wurden. Nach diesen Anfangsschwierigkeiten habe die Zusammenarbeit jedoch gut funktioniert.

Massnahmenmix

WBEZ umfasst einen nationalen Plakataushang mit zehn Sujets, drei Kurzclips, eine Kampagnenwebsite und diverses Kampagnenmaterial für die Partnerverbände (Postkarten, Aufkleber, Poster und elektronische Flyer).³³ Die Sujets des Kampagnenmaterials, welche von den Branchenverbänden organisiert wurden, haben einen klaren Bezug zu Energieeffizienz. Zudem wurde eine Internet-Plattform kreiert, welche eine Übersicht über die energierelevanten Weiterbildungsangebote der Partnerverbände und Bildungsinstitutionen gibt.³⁴

Intern wird vor allem das digitale Werbematerial geschätzt (elektronische Flyer und Clips). Diese seien einfach weiterzuverbreiten und würden Jugendliche ansprechen. Auf die Clips seien die Leute aus der jeweiligen Branche stolz, und sie würden auf Firmen-Websites und Facebook-Seiten geladen. Dies sei aber nur der Fall, wenn das Sujet aus der Branche stammt. Andere Sujets hätten branchenintern keinen Effekt. Allgemein wird gesagt, dass die Clips auch Informationen zur Ausbildung und Leistung hinsichtlich Energieeffizienz in der jeweiligen Branche beinhalten sollten, um ihr Ziel zu erfüllen.

³³ Ibid.

³⁴ www.energieschweiz.ch/bildungsinitiative

Ressourcen

Für die Massnahmen der ersten Phase der Kampagne wurden 1.4 Mio. Franken budgetiert.³⁵

5.2.3 Wirkung

Viele GesprächspartnerInnen aus den Verbänden sehen vor allem das Ziel der Nachwuchsförderung. In diesem Bereich sei die Wirkung der Kampagne jedoch nicht abschätzbar, da eine Messung schwer und die Kampagne noch zu jung sei. Das Thema müsse sich erst setzen und Präsenz generiert werden. Die gerade abgelaufene Phase wird von einem Interviewpartner sinngemäss als „erster Wurf“ bezeichnet. Die Leute müssten zuerst wissen, um was es geht, damit ein Label wirksam sein könne. Es gelte erst in der nächsten Phase, die Ziele zu konkretisieren.

Zielgruppen

Sowohl die Botschaft als auch die Zielgruppe der Kampagne werden von mehreren Befragten als unklar empfunden. Dass die Kampagne verschiedene Themen abdecken müsse, führe dazu, dass nicht klar sei, „was man wo erreichen will“.

Hauptsächlich wird die breite Öffentlichkeit als Zielgruppe genannt. Diese soll auf die verschiedenen Berufe aufmerksam gemacht werden. So sollen sich Junge angesprochen fühlen, eine Lehre im Baubereich zu machen. Auch Eltern sollen durch die Imagekampagne Bauberufe wertschätzen lernen. BauherrInnen sollen für Energieeffizienz beim Bau sensibilisiert werden. Und diejenigen, die schon in der Baubranche arbeiten, sollen dahingehend sensibilisiert werden, dass sie sich entsprechend weiterbilden. Die Kampagne soll bei den Berufsleuten zudem Stolz generieren.

Das Zielpublikum der Imagekampagne wird von einem Gesprächspartner ganz in Frage gestellt. Um den Nachwuchs für die MINT-Berufe³⁶ zu gewinnen, müsse man ganz unten ansetzen, und zwar im Kindergarten und in den ersten Schuljahren. Kinder erreiche man mit Plakatkampagnen jedoch nicht.

Wahrnehmung

Allgemein wird die Plakatkampagne als zu wenig sichtbar empfunden. Die InterviewpartnerInnen äussern zum Teil Zweifel daran, ob die Botschaft an die breite Öffentlichkeit transportiert und die Kampagne überhaupt wahrgenommen wird. Zudem wird kritisiert, dass der Standort der Plakate an den Bahnhöfen von einem Teil der Zielgruppe, den BaumeisterInnen, gar nicht gesehen werde. Diese seien vor allem mit dem Auto unterwegs.

Die Kampagne sei auch in den Medien zu wenig präsent. Für eine verbesserte Wahrnehmung müsste das Budget jedoch erheblich höher sein. Zudem wird erwähnt, dass die Plakate die eigentliche Botschaft der Kampagne nicht wiedergeben, sondern lediglich gute Projekte abbilden.

Gemäss mehreren Interviewpartnerinnen hat der Auftritt im Internet für WBEZ vermutlich die

35 cR Kommunikation (2015). Bildungsinitiative EnergieSchweiz, Kommunikationskonzept vom 16.02.2015, S. 24.

36 Berufe in den Bereichen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik

grösste Wirkung. Die Clips seien gut multiplizierbar und allgemein sei das Internet für die Erreichung der Jugendlichen das beste Medium. Deshalb würden es viele begrüssen, wenn die Clips ausgebaut und noch mehr Informationen beinhalten würden. In diesem Sinne würden auch TV-Spots begrüsst.

Schliesslich wird die Wirkung der Kampagne aufgrund der fehlenden Einbindung der HauseigentümerInnen in Frage gestellt. Diese würden am Schluss den BaumeisterInnen vorschreiben, wie gebaut werden soll. Die HauseigentümerInnen sollten zudem dazu motiviert werden, ihre alten Anlagen durch energieeffiziente Anlagen zu ersetzen.

Es sei aber auch an den BauherrInnen, den ArchitektInnen zu sagen, dass sie energieeffizient bauen möchten. Um Erstere zu erreichen, müsse die Thematik als Geschäftsmodell kommuniziert werden, und nicht nur als umwelttechnischer Bereich. Es sollte aufgezeigt werden, dass mit energieeffizient gebauten Gebäuden Geld zu verdienen ist. Im Moment sei der Preisdruck indes zu gross und viele BauherrInnen würden deshalb andere Schwerpunkte setzen. Dies wirke sich auch auf die Motivation der Fachleute aus, sich in diesem Bereich weiterzubilden. Kurse hätten mangels Teilnehmer schon abgesagt werden müssen.

5.2.4 Beurteilung

Allgemein wird die Kampagne als sinnvoll betrachtet, zumal der Gebäudepark Schweiz 50% des Energieverbrauchs ausmacht. EnergieSchweiz habe es geschafft, bei Bauenschweiz glaubwürdig aufzutreten und die verschiedenen Branchenverbände an einen Tisch zu bringen. Diese sollen nun ihr Bildungsangebot gegenseitig öffnen, damit dieses branchenübergreifend genutzt werden kann. In den Worten eines Interviewpartners: „Der Prozess ist angestossen, man kann ihn jetzt nicht mehr rückgängig machen“. Alle Befragten sind sich denn auch einig, dass es nun vor allem gelte, „dranzubleiben“. Der Slogan WBEZ sei gut, aber noch nicht überall angekommen. Die Sensibilisierung für das Thema Energieeffizienz in der breiten Öffentlichkeit brauche einen langen Atem und stetige Kommunikation sei angesagt, um die Akzeptanz der Energiestrategie 2050 zu erreichen. Das grosse Interesse für Energieeffizienz, das die Katastrophe in Fukushima bewirkte, sei wieder abgeflacht.

Als Erfolg der Kampagne kann das Interesse und die Teilnahme der Branchenverbände gewertet werden. Auch nach dem Kampagnenstart haben neue Branchen Interesse an WBEZ bekundet. Die Partnerzahl ist von anfänglich zehn auf 18 angewachsen.

Es sei indes schwer abzuschätzen, ob die Kampagne die Fachkräfte motiviere, sich weiterzubilden. Mehrere Faktoren beeinflusse deren Bereitschaft zur Weiterbildung, beispielsweise auch gesetzliche Bestimmungen. Für eine allgemein verbesserte Umsetzung der Bildungsinitiative wird eine klarere Koordinationsstrategie und die Koordination von SBF³⁷ und UVEK³⁸ als wichtig erachtet. Die Baubranchen würden jedoch vom Namen, der sich EnergieSchweiz geschaffen habe, profitieren. EnergieSchweiz sei mittlerweile ein Begriff im Zusammenhang mit der Erreichung der Energiestrategie. So nutzen mehrere Branchenverbände Synergien zwischen Kampagne und eigener Nachwuchsförderung.

37 Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Information

38 Eidgenössisches Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation

Mehrere GesprächspartnerInnen hatten den Eindruck, dass die Kampagne schnell aufgegleist werden musste, um „der Politik etwas auf den Tisch zu legen“. So wird in dieser ersten Kampagnenstufe die Abstimmung mit der eigentlichen Botschaft der Bildungsinitiative bemängelt; deren Grundlagen waren zu Beginn der Kampagne auch noch nicht erarbeitet. Diese Umstände erklären vermutlich, warum die Zielsetzung und Zielgruppen-Definition von mehreren Partnern als unklar empfunden wird. Wohl auch wegen dieser fehlenden Grundlagen hätten sie einen Ideenwettbewerb zur Konzipierung der Kampagne bevorzugt.

Das Kampagnenmaterial wird zum Teil als ungeeignet gewertet und der Multiplikatoreffekt der Mitglieder der Branchenverbände in Frage gestellt, da sie das zur Verfügung stehende Werbematerial nicht weiterverbreiten würden. Einerseits sei es nicht auf sie zugeschnitten: mehrere Interviewpartner weisen darauf hin, dass in ihrer Branche kein Printmaterial gebraucht wird („Was will ein Ingenieur mit einer Postkarte?“). Andererseits seien weder IngenieurInnen, noch HandwerkerInnen „affin“, was Marketing betrifft.

Tabelle 5-3: SWOT – Wir bauen Energiezukunft

Kriterien	Design	Umsetzung	Wirkung
Stärken	Branchenübergreifend, viele Partner an einem Tisch Einbringung verschiedener Bereiche: Aus- und Weiterbildung der Fachkräfte, Imageförderung, Vernetzung der Branchen Positive Botschaft zur Erreichung der Energiestrategie Strategie im Bereich Gebäude ist essentiell für die Energiestrategie	Einbindung aller Branchen Gemeinsame Internetplattform mit Weiterbildungsangeboten Multiplikation durch Branchenverbände und ihre Mitglieder Clips, welche die Berufe gut abbilden, werden innerhalb der Verbände positiv aufgenommen.	Schwierig abzuschätzen, Kampagne läuft noch bis 2020. Multiplizierung der Kampagne durch die Branchenverbände
Chancen	Sensibilisierung der breiten Öffentlichkeit für die Energiestrategie 2050	Umbruch in der Baubranche, branchenübergreifende Weiterbildungen und Austausch	Nutzung von Synergien in der Nachwuchsförderung
Schwächen	Den Partnern fehlt teilweise eine Gesamtübersicht über die Kampagne BauherrInnen fehlen als Zielgruppe Dem Kontext wird zu wenig Rechnung getragen: Die Nachfrage nach weitergebildeten Fachleuten im Bereich Energieeffizienz fehlt in gewissen Branchen.	Die Kampagne wird nicht multipliziert, wenn die Sujets des Werbematerials nicht branchenspezifisch sind. Das Werbematerial ist zum Teil für die Verbände und deren Mitglieder nicht brauchbar.	Zu breit angelegte und wenig wahrgenommene Plakatkampagne
Risiken	Der Bezug zur Energiestrategie 2050 geht verloren.	Die Partner distanzieren sich von der Kampagne.	Die Kampagne wird von der Bevölkerung nicht verstanden, die Zielgruppen fühlen sich nicht angesprochen.

5.3 Energyday

5.3.1 Kampagnen-Design

Der Energyday wurde im Jahr 2006 in der Absicht lanciert, die bestehenden Energielabel bekannter zu machen sowie den Fachhandel in eine Energieeffizienz-Kampagne einzubinden. Der sich jährlich wiederholende Energyday nimmt als dauerhaftes Projekt eine besondere Position in der Kampagnenlandschaft von EnergieSchweiz ein.

Die Strategie des Energyday ist eine Bündelung der Kommunikation und Aktivitäten zum Thema Energieverbrauch von Haushaltsgeräten unter Einbezug zahlreicher Unternehmen und Organisationen in einem kurzen Zeitraum (rund um den Samstag vor der Umstellung auf die Winterzeit). Damit soll eine überdurchschnittliche Aufmerksamkeit erreicht werden. 2015, bei der zehnten Austragung, trugen insgesamt 35 Goldpartner (Grossverteiler, Importeure und Hersteller, Elektrizitätswerke, Medien und Verbände) sowie rund 60 Aktionspartner (Fachhandelsgeschäfte, Energiestädte, kleinere Elektrizitätswerke) die Kampagne mit. Der Einbezug von externen Partnern ermöglicht die gemäss Kommunikationsstrategie 2011-2020 anzustrebende Vergrösserung der Kommunikationsplattform, um so über den engeren Programmkreis hinaus zu gelangen. Auch die zentrale Botschaft „Erhöhung des Komforts bei niedrigerem Energieverbrauch“ entspricht dem Kerngedanken der aktuellen Kommunikationsstrategie.

Der Energyday ist für EnergieSchweiz ein Subventionsgeschäft, das hauptsächlich durch die externen Partner lebt. Die Projektleitung liegt bei der energie-agentur-elektrogeräte (eae), die den Energyday 2006 initiiert hat und auf ein breites Mitglieder-Netzwerk zurückgreifen kann.

Strategische Entscheide, etwa bezüglich Themensetzung oder Auftritt, erfolgen in der sogenannten Kerngruppe, die sich aus VertreterInnen der eae, von EnergieSchweiz sowie der zuständigen Kommunikations- und Werbeagentur zusammensetzt.

Die Ausarbeitung der Kommunikationsinhalte erfolgen in einer Untergruppe (Arbeitsgruppe Kommunikation) unter Leitung der Agentur colorosa, die seit 2014 die Marketingmassnahmen koordiniert. Die energyday-spezifische Kommunikation orientiert sich am Kommunikationskonzept und dem Corporate Design von EnergieSchweiz, ein eigenes Kommunikationskonzept gibt es nicht.

5.3.2 Umsetzung

Rolle der Dachkommunikation

Als Bestandteil des Kernteams ist EnergieSchweiz in die strategischen Entscheide der Kampagne eingebunden. Die nachfolgenden operativen Arbeiten liegen vornehmlich in der Verantwortlichkeit der eae. EnergieSchweiz ist währenddessen insbesondere für die Dachkommunikationsmassnahmen (TV-Spots, Plakate, etc.) zuständig.

Generell wird die Zusammenarbeit mit EnergieSchweiz von den übrigen Mitgliedern des Kernteams als eng und konstruktiv beschrieben: Es werden gemeinsam Schwerpunkte und

Ziele festgelegt, auf deren Basis die erforderlichen Massnahmen geplant und umgesetzt werden.

Da EnergieSchweiz gemeinsam mit der eae als Dach über dem Anlass steht, kann sich das Programm gemäss den Gesprächspartnern in der Regel gut präsentieren.

Zusammenarbeit mit Partnern und Multiplikatoren

Als Subventionsgeschäft lebt der Energyday vom Engagement und Multiplikatoreffekt seiner Partner. Diese werden von der eae respektive deren Mitgliederverbänden akquiriert und betreut. Die Partner verpflichten sich, den Energyday mitzutragen.

Im Rahmen sogenannter Partner-Meetings stellt das Kernteam den Partnern das Thema des anstehenden Energyday vor. Die Partner haben einen gewissen Freiheitsgrad, inwiefern sie das Dachthema des jeweiligen Jahres übernehmen und – z.B. auf ihrer Website, mittels spezifischer Aktionen, Inseraten, etc. – bewerben.

In den letzten Jahren wurden bezüglich des Engagements der Goldpartner grössere Unterschiede festgestellt. Aus den im Rahmen der Evaluation geführten Interviews kristallisieren sich insbesondere zwei Bereiche heraus, auf die es ein Augenmerk zu legen gilt: die Kommunikation über die digitalen Kanäle und die Sichtbarkeit am *Point of Sale* (PoS).

Obwohl den Partnern aufbereitete Inhalte, etwa für die sozialen Medien, zur Verfügung gestellt werden, ist der Energyday gerade auf diesen Kanälen oft wenig präsent. Da insbesondere die grösseren Partner über Social Media eine beachtliche Reichweite erzielen, bleibt so ein grosses Potential ungenutzt. Dies ist einerseits darauf zurückzuführen, dass die Informationen in gewissen Fällen nicht bis zu dem oder der jeweiligen Zuständigen (z.B. Social Media-Verantwortliche) durchdringen. Andererseits wird von verschiedener Seite die Vermutung geäussert, dass die fehlende Exklusivität aufgrund der grossen Partnerzahl (2015: 35, 2014: 33, 2013: 27) in gewissen Fällen zu einer niedrigen Priorisierung der Kampagne führt.

Dies zeigt sich z.T. auch am PoS, wo die Kommunikation aus Sicht des Kernteams bislang ungenügend aufgegriffen wird. Am Ort des Kaufentscheids wäre mehr Aktivität wünschenswert. Aufgrund der individuellen Vorgaben der verschiedenen Partner hat sich allerdings insbesondere die Bündelung der Aktivitäten auf einen bestimmten Tag als schwierig herausstellt. Gemäss den befragten Partnern wurden zudem schon Vorschläge für Kommunikationsmassnahmen gemacht, die grundsätzlich ungeeignet für den Handel waren. Es gab deshalb in der Vergangenheit Kommunikationsideen, die im Sand verlaufen sind.

Vor diesem Hintergrund ist die angestrebte Intensivierung der Zusammenarbeit mit ausgewählten Goldpartnern sicherlich sinnvoll. Bedürfnisse können so besser eruiert und massgeschneiderte, handelsgerechte Lösungen ausgearbeitet werden.

Dies entspricht dem Wunsch der im Rahmen der Evaluation befragten Partner. Nebst individuellen Lösungen sei ein möglichst früher Einbezug – etwa durch eine Vorinformation über die ausgewählten Gerätegruppen – zentral, gerade für die Planung von aufwändigeren Kommunikationsmassnahmen.

Massnahmenmix

Nebst der Kommunikation der Partner setzt sich die Kampagne aus einem Katalog zentral organisierter Massnahmen zusammen. Dazu zählen Flyer und weiteres PoS-Material, Medienmitteilungen sowie insbesondere die Website mit dem Energyday-Bingo als zentralem Element, welches eine hohe Aufmerksamkeit generiert. Die Seite www.energyday.ch zählte im Oktober 2015 51'905 BesucherInnen³⁹ (zum Vergleich: die Website von EnergieSchweiz zählte im Jahr 2015 durchschnittlich 22'118 Besuche pro Monat). Verglichen mit dem Vorjahreswert – 29'720 Besuche im Oktober 2014 – ist zudem eine beträchtliche Zunahme festzustellen, was wohl insbesondere auf die erweiterte Form des Bingo-Spiels zurückzuführen ist.

Überdacht werden diese Massnahmen von der EnergieSchweiz-Dachkommunikation: Dazu zählen TV-Spots, Plakatkampagnen und Inserate, Publireportagen, Beiträge im Extrablatt für Hauseigentümer und Newsletter sowie Social Media. Schliesslich gab es 2015 auch eine Promotionsaktion an den grössten Schweizer Bahnhöfen.

Mit der Übernahme der Kommunikation durch die Agentur colorosa vor zwei Jahren erfolgten eine Modernisierung der Website sowie eine stärkere Gewichtung der Social Media-Aktivitäten. Letztere laufen über die Kanäle von EnergieSchweiz. 69 Beiträge mit dem Hash-tag #energyday wurden 2015 verbreitet (2014: 60)⁴⁰. Aus dem Facebook-Monitoring⁴¹ wird wiederum das grosse Aktivierungspotential des Bingo-Spiels ersichtlich: Beiträge zum Bingo erreichen die grösste Reichweite und zahlreichsten Interaktionen, gefolgt von Beiträgen zu TV-Geräten und Beleuchtung – Themen, die eine hohe Alltagsrelevanz haben. Für die sozialen Medien der Goldpartner werden Guidelines erstellt; die Kommunikation wird bisher aber ungenügend aufgegriffen (siehe oben).

Die Medienarbeit läuft direkt über die Kommunikationsagentur, was eine schnelle und flexible Reaktion auf Medienanfragen ermöglicht. Die Medienarbeit scheint – angesichts der Grösse der Kampagne – aber eher wenig Gewicht zu haben. Im Vorfeld des Energyday 2015 wurde z.B. lediglich eine Medienmitteilung verschickt. Hier liegt allenfalls noch Optimierungspotential. Hinsichtlich der erreichten Medienresonanz hebt sich der Energyday dennoch deutlich von den anderen vier als Fallstudien untersuchten Kampagnen ab und wird von den involvierten Akteuren entsprechend positiv gewertet (redaktionelle Beiträge 2015: 126, 2014: 104, 2013: 66⁴²). Auffällig ist, dass die Artikel grossmehrheitlich im Rahmen lokaler Aktionen von Elektrizitätswerken oder Energiestädten entstanden sind. Potential könnte hier in der Nutzung von Synergien liegen: Die Zusammenarbeit zwischen Energiestädten oder Energieproduzenten und Goldpartnern könnte die Medienresonanz weiter verstärken und Plattformen schaffen, die für alle involvierten Akteure interessant wären.

Gemäss M.I.S-Umfrage waren Zeitungsartikel und -inserate 2013 und 2014 (Zahlen für den Energyday 2015 sind zum Zeitpunkt der Evaluation nicht verfügbar) die häufigsten Kanäle, über welche die Bevölkerung mit den Inhalten des Energyday in Berührung kam. In der Ten-

39 Rückblick energyday 2015, Kernteam Sitzung vom 27.11.2015, internes Dokument.

40 Ibid.

41 Statistik Digitale Medien energyday 2014, internes Dokument.

42 Rückblick energyday 2015, Kernteam Sitzung vom 27.11.2015, internes Dokument.

denz, da sind sich die InterviewpartnerInnen indes einig, ist der direkte Kontakt – über Aktionen an Bahnhöfen, in Energiestädten oder am PoS – nachhaltiger und sollte in Zukunft (noch) stärker gesucht werden. Damit könnte auch der Tatsache Rechnung getragen werden, dass die Bekanntheit des Energyday bei den 15- bis 34- wie auch den 35- bis 54-Jährigen mehr als zehn Prozent tiefer liegt als bei den über 55-Jährigen.⁴³ Vor diesem Hintergrund ist zu prüfen, künftig noch stärker auf digitale Medien und weniger auf klassische Kommunikation (Plakate, Fernsehspots) zu setzen. Letztere bedeutet hohe Kosten, während die Wirkung schwer zu eruieren ist.⁴⁴

Ressourcen

Der Energyday ist ein Subventionsgeschäft, für das die maximale Finanzhilfe des BFE auf rund 450'000 Franken (2015) festgesetzt ist. Dieser Beitrag entspricht rund sechs Prozent der Partnerleistungen, welche sich für die Energyday-Ausgabe 2015 auf insgesamt mehr als sieben Millionen Franken belaufen.

Durch die Vielzahl von Partnern ist der Energyday im Vergleich mit anderen Kampagnen von EnergieSchweiz finanziell gut aufgestellt.

5.3.3 Wirkung

Zielgruppen

Der Energyday richtet sich gemäss den involvierten Akteuren an eine allgemeine breite Öffentlichkeit. Entsprechend richten sich die Kommunikationsmassnahmen in der Regel auch nicht an eine spezifische Zielgruppe, sondern sind allgemein gehalten. Potenzial wird zwar bei den „SkeptikerInnen“ und den „Jungen“ gesehen, gezielte Beachtung wird diesen Gruppen bislang nur bedingt geschenkt. Zweitrangig wird auch eine Sensibilisierung der Branche angestrebt.

Wahrnehmung

Eine offenkundige Stärke des Energyday als Kommunikationsgefäss für Energieeffizienz im Privathaushalt liegt in seiner breiten Abstützung: Die zahlreichen Partner, die als Multiplikatoren fungieren, generieren eine grosse potentielle Reichweite. Es ist indessen umstritten, ob dieses Potential hinreichend ausgeschöpft wird. Der Bekanntheitsgrad des Energyday bewegte sich 2012 bis 2014 zwischen 32 und 40 Prozent⁴⁵ und liegt damit im Bereich von anderen Dachkampagnen, die zum Teil über erheblich weniger Mittel und Multiplikatoren verfügen (siehe Kap. 6.2).

Im Rahmen der Evaluation befragte Akteure aus allen Bereichen (EnergieSchweiz, Kommunikation, Verbände, Partner) äussern denn auch Zweifel bezüglich der Frage, inwiefern die Botschaften des Energyday tatsächlich bei der Bevölkerung ankommen. Die Bedenken betreffen insbesondere die folgenden Punkte: Es sei eine Reizüberflutung bezüglich Energiethemas in der Gesellschaft zu spüren, welche die Platzierung entsprechender Botschaf-

43 M.I.S.-Trendumfrage Dezember 2014 (Befragung für den Energyday 2015 ist zum Evaluationszeitpunkt nicht verfügbar).

44 Schwarz, Torsten (2007). Permission Marketing. In: Schwarz, Torsten (Hrsg.). Leitfaden Online Marketing. Waghäusel: Verlag Marketingbörse, S. 423-429.

45 M.I.S.-Trendumfrage Dezember 2014 (Befragung für den Energyday 2015 ist zum Evaluationszeitpunkt nicht verfügbar).

ten schwierig mache; anstatt der nicht-sensibilisierten Bevölkerung würden diejenigen Leute angesprochen, die sich bereits Gedanken zum Energiesparen im Haushalt machen; viele Leute würden sich zwar an Aktivierungsmassnahmen wie das Bingo erinnern, verknüpften dies aber oftmals nicht mit der eigentlichen Energyday-Botschaft; der Energyday sei als „Event“ zu wenig wahrnehmbar.

Ausgehend von diesen Punkten ergeben sich folgende potentielle Handlungsfelder: Der Zugang zu bislang nicht-sensibilisierten – insbesondere jungen – Zielgruppen erfordert zielgruppenspezifische(re) Massnahmen. Gemäss einhelliger Auffassung der GesprächspartnerInnen sind in diesem Zusammenhang Aktivierungsmassnahmen statt reiner Information (Energieeffizienz „erlebbar machen“), ein Massnahmenmix, der statt auf klassische stärker auf digitale Kommunikation und den direkten Kontakt setzt sowie eine einfache und positive Kommunikation sinnvoll. (Spielerische) Tools wie das Bingo oder Aktionstage in den Energiestädten zielen im Grunde bereits in diese Richtung. Gleichzeitig gilt es, den Balanceakt zwischen Spiel und Spektakel auf der einen, und dem Transport der Energieeffizienz-Botschaft auf der anderen Seite zu meistern. Optimierungspotential ergibt sich ferner insbesondere bezüglich der zuvor angesprochenen Sichtbarkeit bei den Händlern, namentlich am spezifischen Energyday.

Ein relativ umfassendes Monitoring (Medienbeobachtung, M.I.S.-Umfragen zur Bekanntheit, Website- und Social Media-Auswertungen) erlaubt die Erhebung von Nutzungs- und Wahrnehmungsdaten, auf deren Basis Optimierungen vorgenommen werden können. Genaue Aussagen zur Wirkung respektive effektiven Verhaltensänderungen als Folge der Kampagne bleiben indes schwierig und basieren insbesondere auf den subjektiven Einschätzungen der involvierten Akteure.

5.3.4 Beurteilung

Seit zehn Jahren zeigt der Energyday Energiesparpotential im Privathaushalt auf und dient gleichzeitig als Gefäss, um neue hoheitliche Massnahmen (Energieetikette) kommunikativ zu begleiten. Der Energyday verfügt über einen klaren Branchenfokus und jeweils eindeutige Hauptbotschaften. Was den Energyday von anderen Kampagnen des Programms EnergieSchweiz abhebt, ist nebst seiner Kontinuität auch die breite Abstützung. Diese erzeugt eine Hebelwirkung – das breite Netzwerk multipliziert die (potentielle) Reichweite der Kampagne um ein Vielfaches. Gleichzeitig erschweren die Vielzahl der Partner und der Subventions-Charakter unweigerlich die (strategische) Steuerung der Kommunikation.

Dies äussert sich in der teilweise schwachen Präsenz des Energyday auf den Digitalen Kanälen der Partner oder der unzureichenden Sichtbarkeit am PoS, dem Ort des Kaufentscheids. Die entsprechenden Aktivitäten der Partner sollten in Zukunft weiter verstärkt werden, um das Potential der Kampagne besser auszuschöpfen. Zielführend sind sicherlich die bereits beabsichtigten Gespräche mit ausgewählten Partnern, um deren Möglichkeiten und Bedürfnisse zu eruieren: Dies entspricht auch dem im Rahmen des im April 2014 durchgeführten Workshops geäusserten Wunsch nach individuellen Aktivitäten anstelle vorgeschnür-

ter Pakete.⁴⁶ In den Evaluationsgesprächen wurde von Partnerseite zudem dezidiert der Wunsch geäussert, stärker in den Themenfindungsprozess einbezogen und insbesondere früher über die geplanten Aktivitäten informiert zu werden, um den internen Planungsprozess frühzeitig lancieren zu können. Potential ist darüber hinaus in der Nutzung von Synergien denkbar: Eine Zusammenarbeit zwischen Goldpartnern und Energiestädten oder Energieproduzenten könnte die Medienresonanz verstärken und Plattformen schaffen, die für alle involvierten Akteure interessant sein könnten.

Ein weiterer, vielfach genannter Aspekt betrifft das unklare Verhältnis zwischen Aufwand und Wirkung. Einigkeit herrscht bei den verschiedenen Akteuren darin, dass in Zukunft ein besonderes Augenmerk auf junge und nicht-sensibilisierte Zielgruppen gelegt werden soll. Dies erfordert eine zielgruppenspezifische(re) Kommunikation. Als zentral wird in diesem Zusammenhang die Beibehaltung respektive Verstärkung des positiven Grundtenors („weniger Energie, gleicher Komfort“) betrachtet. Das entspricht auch der im Kommunikationskonzept 2011-2020 postulierten Orientierung am „Nutzen und der Lebensqualität“ und einer „Informationsvermittlung ohne ‚Moral-Zeigefinger‘“.

Die Kommunikation des Energyday zeichnet sich durch einen breiten, cross-medialen Massnahmenmix aus. Vor dem oben beschriebenen Hintergrund ist die Gewichtung der einzelnen Kanäle zu prüfen: Nach einhelliger Meinung der GesprächspartnerInnen wäre eine Schwerpunktverlagerung von den klassischen Medien (Fernsehsports, Plakate) auf die neuen, digitalen Kanäle voranzutreiben. Der Einbezug eines/r oder mehrerer prominenten/r SympathieträgerInnen, die dem Energyday ein Gesicht geben, könnte sich ebenfalls lohnen. Eine weitere, bereits begangener und sehr positiv bewerteter Weg ist der direkte Kontakt zur Bevölkerung (z.B. an Bahnhöfen) sowie Massnahmen zur Aktivierung (v.a. Bingo-Spiel). Unklar ist hingegen, inwiefern Letztere die eigentliche Energyday-Botschaft auch wirklich nachhaltig zu transportieren vermögen (siehe Kap. 7, Assessment).

Abschliessend kann festgehalten werden, dass für die energyday-spezifische Kommunikation ein Kommunikationskonzept mit klaren qualitativen und quantifizierbaren Zielsetzungen hilfreich wäre: Hilfreich, um einerseits die erzielte Wirkung zu beurteilen und andererseits Richtlinien bezüglich der angestrebten Kommunikationsschwerpunkte und -kanäle festzulegen, an denen sich alle involvierten Akteure orientieren können.

Tabelle 5-4: SWOT – Energyday

Kriterien	Design	Umsetzung	Wirkung
Stärken	Breite Abstützung mit vielen Partnern Klarer Branchenfokus	Breiter, cross-medialer Massnahmenmix	„Positive“ Kommunikation ohne Moral-Zeigefinger stösst auf Anklang Bingo-Spiel mit hoher Resonanz, relativ grosser Medienniederschlag
Chancen	grosses Multiplikations-Potential, wenn Partner Kommunikation aufgreifen	Nutzung von Synergien zwischen den Partnern Intensivierung der Medien-	Spielerische Tools und direkten Kontakt mit Bevölkerung („Energieeffizienz erlebbar

46 Bodmer InnoCoach AG (2014). Energyday 2015ff. Auswertung des Workshops vom 11. April 2014 in Olten.

		arbeit könnte die – bereits gute Medienresonanz – weiter verstärken	machen“) als wirkungsvolle Aktivierungsmassnahmen weiter vorantreiben Personifizierung prüfen
Schwächen	Fehlendes Kommunikationskonzept keine zielgruppenspezifische Kommunikation (keine Definition von Subzielgruppen)	Grosse Unterschiede bezüglich Sichtbarkeit am <i>Point of Sale</i> und auf den digitalen Kanälen der Goldpartner Kommunikationsideen z.T. schlecht auf die Bedürfnisse des Handels abgestimmt	Unklar, ob das grosse Potential des Partnernetzwerkes hinreichend ausgeschöpft wird
Risiken	Grosse Partnerzahl und Subventions-Charakter können strategische Steuerung erschweren	Spagat zwischen „Spiel und Spektakel“ und Transport der Energieeffizienz-Botschaft	Nur „Bereits-Sensibilisierte“ (v.a. ältere Generation) werden angesprochen; Nicht-Sensibilisierte/Junge bleiben unerreicht

5.4 Clever Fahren

5.4.1 Kampagnen-Design

Die Kampagne „Clever fahren“ entspricht der neuen Kommunikationsstrategie von EnergieSchweiz: mehr in die Breite, mehr auf wenig sensibilisierte Zielgruppen ausgerichtet, Bündelung der Ressourcen.⁴⁷ Die Kampagne ist gut dokumentiert: Es gibt ein Kampagnen- bzw. Kommunikationskonzept, einen Kampagnenplan und ein Monitoring.

EcoDrive war bisher im Sinne eines Agenturmodells in erster Linie als Plattform für verschiedene Projekte (z.B. Kurse) und Themenkampagnen (z.B. Motor abstellen) konzipiert gewesen. Mit der Kampagne „Clever fahren“ wurden Ressourcen gebündelt, um über drei bis vier Wellen innerhalb von drei Jahren die Zielgruppe der AutofahrerInnen darüber zu informieren, dass mit einer optimierten Fahrweise Energie und Kosten gespart werden können. Im Vordergrund stehen positive Botschaften und Verhaltenstipps, aber keine Appelle ans ökologische Verhalten oder gar Einschränkungen. Im Grunde geht es darum, die von der Automobilindustrie entwickelte Fahrzeugtechnik effizient zu nutzen.

Die angestammten Kursangebote stehen bei „Clever fahren“ nicht im Vordergrund, profitieren aber nach Auskunft des TCS von der Kampagne. Die Kampagne ist aus der Erkenntnis heraus entstanden, dass die Nachfrage bei den bisherigen Kursangeboten zurückgegangen ist: „Kommunikation und Angebote wirkten verstaubt.“ Hinzu kommt, dass die von EcoDrive geförderte Fahrweise fester Bestandteil der Neulenker Ausbildung geworden ist. Vom Nachfragerückgang kaum betroffen war der Geschäftskundenbereich. Dort haben Unternehmen mit einer Fahrzeugflotte aus Kosten- und Sicherheitsgründen Interesse daran, ihre Fahrzeuglenker gemäss EcoDrive-Prinzipien weiterbilden zu lassen.

⁴⁷ QAED (2014). Grobkonzept Strategie 2015ff.
QAED (2015). Jahresplan 2015.

Die Kampagne wurde von EcoDrive zusammen mit einer Kommunikationsagentur und in Absprache mit EnergieSchweiz entwickelt. Leitmotiv war die sogenannte „Umkehrung der Pyramide“:⁴⁸ Mit einem breit angelegten „Kommunikationsteppich“ soll die breite Öffentlichkeit auf die neue Fahrweise aufmerksam gemacht werden: mit positiven Botschaften (*Awareness*), mit Kommunikationstools, die Spass machen (z.B. Game) und mit Gestaltungselementen, die auch das angestammte Kursangebot attraktiver machen (*Involvement* / Multiplikation).

Die neue Kommunikationsstrategie hatte Auswirkungen auf die Zielformulierung. In früheren Jahren standen gemäss EcoDrive-Geschäftsstelle Massnahmen im Vordergrund, deren Wirkungen quantitativ gemessen werden können (Zahl der KursteilnehmerInnen, Emissionsreduktion, etc.). Bei Kommunikationsmassnahmen, die in die Breite gehen, können zwar Nutzungs- bzw. Wahrnehmungswerte erhoben werden, nicht aber die Wirkung auf die Ziele der Energieeffizienz. Vielmehr geht es darum, die individuelle Haltung anzusprechen, eine gemeinsame Haltung zu entwickeln und eine „soziale Norm“ anzustreben, nicht aber die Verhaltensänderungen direkt messen zu können.⁴⁹ Die bei EcoDrive involvierten Kommunikationsfachleute gehen davon aus, dass die heutigen AutofahrerInnen bereit sind, ökologisches Fahrverhalten zu praktizieren.⁵⁰

5.4.2 Umsetzung

Rolle der Dachkommunikation

In den Interviews fällt auf, dass die Zusammenarbeit zwischen EnergieSchweiz und EcoDrive wie auch zwischen EcoDrive und den Partnerorganisationen als sehr gut beschrieben wird. EcoDrive streicht insbesondere den Nutzen der Fachperson für digitale Kommunikation bei EnergieSchweiz hervor.

Die Qualität der Zusammenarbeit scheint dadurch geprägt zu sein, dass EcoDrive sehr selbstständig agiert, Eigenmittel in die Projekte und die Kampagne einbringt und über viel Erfahrung verfügt. Die Organisationsstrukturen sind schlank und eingespielt. Beauftragte Kommunikationsfachleute und Partnerorganisationen pflegen eine langjährige Zusammenarbeit mit EcoDrive, wohingegen sie kaum Kontakt mit EnergieSchweiz haben. Auch die Marke EnergieSchweiz spielt in den geführten Interviews nur eine kleine oder gar keine Rolle.

Zusammenarbeit mit Partnern und Multiplikatoren

EcoDrive arbeitet generell mit Fachverbänden, Interessenorganisationen und Unternehmungen zusammen. Diese Zusammenarbeit ist über eine Charta und ein Positionspapier betreffend Fahrverhalten gefestigt. Die Zusammenarbeit ist aus Sicht der Partner sehr gut: einfach, schlank und pragmatisch. Dieses Netzwerk wurde – im kleineren Rahmen – auch für die Kampagne genutzt.

48 tbd (2015). EcoDrive „Clever fahren“. Strategie und Jahresplanung 2015-17.

49 z.B. „Wie wir gemeinsam 750 Mio. Franken pro Jahr sparen können!“, in: Ladies Drive, Nr. 32, Winter 2015/16.

50 tbd (2014). EcoDrive. Kommunikationsstrategie 2015+.

Der TCS wurde über die Kampagne informiert und konnte seine Meinung zu den Inhalten äussern. Die Gestaltung der Kampagne lag aber in der Kompetenz von EcoDrive. Der TCS streicht insbesondere die Wirkung der Kampagne auf Kursangebot, welches von regionalen Partnern umgesetzt wird, hervor. Die regionalen Partner sind für die Bewerbung zuständig und erhalten die nötige Unterstützung von EcoDrive. Aus Sicht der Partner (TCS, FahrlehrerInnen) kann so auf die regionsspezifischen Bedürfnisse Rücksicht genommen werden. Umgekehrt war es bisher nicht möglich, Partner und Multiplikatoren aus der ganzen Schweiz zu mobilisieren. Trotz gewisser Skepsis gegenüber der Kampagne beurteilen sie diese nach Umsetzung der ersten Welle positiv, die Kursnachfrage hat wieder zugenommen.

Für die eigentliche Kampagne werden die Partner von EcoDrive nur am Rande miteinbezogen, so beispielsweise für Plakate an ausgewählten Orten des Verkehrssicherheitsrats oder für Visualisierungen auf Nutzfahrzeugen. Das Engagement der TCS-Sektionen ist unterschiedlich und zum Teil personenabhängig. So besteht eine enge Zusammenarbeit mit der Sektion Thurgau, welche zehn Fahr-Coaches für die DrivePlus-Kurse einsetzt. Im Weiteren konnte der Kanton Thurgau eingespannt werden (EcoDrive-Kurse für Mitarbeitende, Flyer-Versand durch Strassenverkehrsamt). Auch in anderen Regionen wie dem Wallis wird darauf verwiesen, dass die Kampagne bzw. deren Wirkung auf das Kursangebot durch das Engagement der kantonalen Strassenverkehrsämter gestärkt werden könnte. Weiteres Potential liegt nach Auskunft der Partner in der Zusammenarbeit mit den Garagen, dort wo die Fahrzeuge verkauft werden. Der energieeffiziente Umgang mit den Fahrzeugen müsste bei Fahrzeugkauf gezeigt bzw. geschult werden. Hierzu könnten auch über die Kampagne Synergien geschaffen werden.

Aus Sicht von engagierten Transportunternehmen ist wichtig, dass EcoDrive nicht ideell, sondern praxisorientiert ausgerichtet ist. Die Firma Planzer Transport beispielsweise macht für im Rahmen der Kampagne für EcoDrive Werbung auf ihren Fahrzeugen. Sie kann sich so als Opinionleader etablieren und zur Imageverbesserung der Branche beitragen. Ökologische Zielsetzungen sind sekundär.

Massnahmenmix

Die Kampagne baut auf den vorhandenen Grundlagen auf. EcoDrive ist schon seit Jahren in Presseerzeugnissen, Wettbewerben, an Messen, in der Umweltarena in Spreitenbach, etc. präsent. In den Medien ist EcoDrive v.a. in Lokal- und Verbandszeitschriften präsent, die anlässlich besonderer Veranstaltungen darüber berichten.⁵¹ Hier besteht nach Auskunft der EcoDrive-Geschäftsstelle Optimierungspotential.

Die erste Welle (*Awareness*, *Retargeting*, *Game*) ging im Herbst 2015 über die Bühne. Sie umfasste Plakate in neun Agglomerationen, Online-Werbung und Inserate bzw. Publireportagen, eine neue EcoDrive-Webseite, das Game, Social Media und Newsletter. Ausserdem bildet sie die visuelle Klammer für bisherige Materialien wie Kursunterlagen, Broschüren und Flyer. Als Erfolg wird das Game eingestuft.

51 Eigene Recherche

Partnerorganisationen wie der TCS sehen einen Mehrwert in der Kombination der Kampagne mit den bestehenden Kursangeboten. Sie haben den Eindruck, dass die Kursangebote im Zuge der Kampagne wieder besser genutzt werden. Auch die vorhandenen Kursunterlagen wie Flyer und Broschüren seien attraktiver geworden. Hierzu ist anzumerken, dass auch das Kursangebot optimiert wurde: mit DrivePlus können sich Interessierte während einer Stunde durch einen lokalen Fahr-Coach vor Ort ausbilden lassen.

Ressourcen

Die Kampagne wird von EnergieSchweiz und EcoDrive gemeinsam finanziert. 2015-17 stehen pro Jahr mehr als 1.2 Millionen Franken zur Verfügung. Die Kampagne profitiert – wie das ganze Programm – von den Eigenmitteln, welche EcoDrive einbringt.

EcoDrive ist überzeugt, dass mit der Mittelbündelung, welche „Clever fahren“ umfasst, eine grössere Wirkung erreicht werden kann als mit den früheren Themenkampagnen, welche kaum jemals mehr als 300'000 Franken kosteten. Ähnlich wie bei CO₂-tieferlegen seien aber die Werbemittel im Vergleich mit den Mitteln der Automobilbranche bescheiden. Die „Umkehrung der Pyramide“ ist nicht nur im Kampagnenkonzept sichtbar, sondern auch im Jahresbudget von EcoDrive. Die Kommunikationsmittel sind in der Kampagne konzentriert worden.

Aus Sicht von EcoDrive macht es Sinn, die Kampagne in drei bis vier Wellen über drei Jahre durchzuführen. Zum einen kann so die Wirkung erhöht, zum anderen kann die Kampagne laufend optimiert und auf den Erfahrungen der vorangegangenen Welle aufgebaut werden. Unter dem Strich sollten die Kosten pro Welle abnehmen.

5.4.3 Wirkung

Auch bei „Clever fahren“ ist die Effektivität, d.h. die Zielerreichung, relativ gut zu beurteilen, weil das Kampagnenkonzept klare Ziele beinhaltet. Diese Beurteilung stützt sich auf die Monitoring-Daten. Die Effizienz, d.h. das Verhältnis zwischen Kosten und Nutzen, kann nicht beurteilt werden, weil keine Angaben über Einstellungs- und Verhaltensmuster vorhanden sind. Die Daten über die Wahrnehmung sind nach der ersten Welle etwas enttäuschend ausgefallen.

Zielgruppen

Mit der Kampagne können weit mehr Personen erreicht werden als dies mit den bestehenden Projekten der Fall ist. Neben der breiten Öffentlichkeit spricht der TCS von rund 53'000 Kursteilnehmenden sowie alle NeulenkerInnen, welche mit den Botschaften von EcoDrive erreicht werden können. Mit der Kampagne und dem neuen Kursangebot DrivePlus (eine Stunde für 40 Franken, 80 Franken gehen auf Kosten von EcoDrive) konnte die Zielgruppe potentieller KursbesucherInnen offenbar wieder besser erreicht werden.

Die Kampagne setzt auch bei den Jungen an: die sind i.d.R. schwierig zu erreichen und weniger empfänglich für die EcoDrive-Botschaften. Die EcoDrive-Elemente in der obligatorischen Neulenker Ausbildung stossen nach Auskunft der FahrlehrerInnen noch nicht auf die gewünschte Resonanz. Es könne aber eine Informationsbasis gelegt werden. Menschen

über 35 Jahre, auch ältere Menschen, seien empfänglicher, um sich den effizienten Umgang mit der neuen Fahrzeugtechnik erklären zu lassen.

Aus Sicht der Partner könnte die Erreichung der Zielgruppen verbessert werden, wenn die Kampagne die aktuellen technischen Innovationen direkt thematisieren würde. Hierzu könnten auch die Garagen eingebunden werden.

Wahrnehmung

Ziel ist, dass sich die AutofahrerInnen des veränderten Fahrstils bewusst werden und die Fahrtipps kennen. Es braucht eine Änderung im Verhalten, und zwar auf der Basis besserer Kenntnisse der technischen Möglichkeiten des Fahrzeugs. „Clever fahren“ trägt dazu bei, zumal Zwangsmassnahmen oder obligatorische Fahrkurse eher abgelehnt werden.

Die Wahrnehmungswerte von EcoDrive waren gemäss Bevölkerungsbefragung schon vor der Kampagne relativ hoch: 56% kennen den Begriff spontan, weitere 14% erinnern sich nach kurzer Beschreibung. Informationsquellen sind zu 27% die Fahrkurse und zu 21% Freunde und Familie. TV- und Radiospots machen nur 2%-6% aus. Für die Beschreibung der Massnahmen mussten die Befragten unterstützt werden, erreichten dann aber Werte zwischen 70% und 90%.⁵² Bei der jüngsten Umfrage wurde vom Telefon zu einer Online-Befragung gewechselt. Von 10'000 angefragten Personen haben rund 900 Personen geantwortet. Gut die Hälfte der Befragten wissen über EcoDrive Bescheid, davon mehr jüngere Personen – vermutlich wegen den Neulenkernkursen. Die Kampagne „Clever fahren“ kommt auf enttäuschende Werte: nur 9% der Befragten mit Führerausweis kennen die Kampagne. EcoDrive zieht daraus den Schluss, dass die Kommunikationskanäle optimiert werden müssen.⁵³

Die Wahrnehmung kann bei den Online-Massnahmen (Werbung bei Online-Tageszeitungen) mehr oder weniger quantifiziert werden.⁵⁴ Die dazu beauftragte Agentur hat die erste Welle detailliert ausgewertet. So hat sich gezeigt, dass NZZ-Online erstaunlich gut abschneidet, zwar weniger von der Reichweite bzw. Klick-Anzahl als vielmehr in Bezug auf die Dauer des Besuchs auf der EcoDrive-Webseite. Blick-Online hat zwar eine grosse Reichweite, aber die NutzerInnen haben häufig und rasch wieder weggeklickt. 20-Minuten-Online enttäuschte in Bezug auf die Reichweite wie auf die Dauer der Besuche. Das eigens entwickelte „EcoDriver“-Game wurde bis Ende 2015 in der Schweiz über 12'000-mal heruntergeladen (weltweit 370'000). Das Ziel waren 1'500 Downloads. Die Klicks auf die Webseite blieben nach der ersten Welle unter den Erwartungen: rund 38'000 statt 50'000 bis Ende 2015. Facebook wird als grösster und günstigster *Traffic*-Bringer gewertet (80% aller *Visits*).

Bei den Plakaten ist die Wahrnehmung nicht direkt messbar. Angesicht der hohen Kosten werden Alternativen geprüft, beispielsweise Radiospots. So sind in Gebieten des Kantons Thurgau relativ gute Erfahrungen mit Spots via Lokalradio im Zusammenhang mit DrivePlus gemacht worden. Für die EcoDrive-Geschäftsstelle ist wichtig, dass die Kommunikations-

52 M.I.S.-Trendumfrage August 2015

53 M.I.S.-Trendumfrage Januar 2016

54 Mediaschneider AG (2015). EcoDrive „Clever fahren“. Review 2015.

tools nahe bei der anvisierten Tätigkeit, dem Autofahren, sind. So seien beispielsweise TV-Spots oder Zeitungsinserate vermutlich eher ungeeignet, weil sie den AutofahrerInnen nicht direkt im Auto zu erreichen vermögen.

5.4.4 Beurteilung

Die Zusammenarbeit mit der Dachkommunikation von EnergieSchweiz wird als sehr gut beschrieben. Dasselbe gilt für die Zusammenarbeit zwischen EcoDrive und Partnerorganisationen. Ein Erfolgsfaktor dürfte zum einen die Fachkompetenz, aber auch die finanziellen Ressourcen von EcoDrive sein. Die Kampagne legt nicht einfach einen „Kommunikationstep-pich“, ohne klare Zielgruppen und zu allgemeine Botschaften, sondern erreicht über eine einheitlich visualisierte Botschaften, dass den Zielgruppen der Schritt zur Wahrnehmung der konkreten und leicht verständlichen Verhaltenstipps leichter gemacht wird.

Kritisch wird die „klassische“ Medienarbeit gesehen. Einerseits ist EcoDrive nach eigener Aussage hier eher wenig aktiv, andererseits beurteilen die Verantwortlichen die für die Medienarbeit zuständige Stelle beim BFE als zu weit weg. Mit den Medien müsste flexibler und pragmatischer umgegangen werden.

Kampagne und Fahrkurse könnten noch besser aufeinander abgestimmt werden. So ist unsicher, ob die DrivePlus-Angebote während den kommenden Kampagnenwellen noch gelten. Die Synergien zwischen Kampagne und Fahrkursen werden verstärkt, je mehr EcoDrive in den Kantonen und Regionen Multiplikatoren mobilisieren kann. In diesem Zusammenhang wird darauf hingewiesen, dass die kantonalen Strassenverkehrsämter besser einbezogen werden könnten, um die Information über EcoDrive-Angebote zu verbreiten. Auch das Engagement von TCS-Sektionen ist relativ stark von einzelnen Personen abhängig.

EcoDrive und Partner sehen Optimierungsbedarf bei der amtsübergreifenden Zusammenarbeit. Sie schlagen gemeinsame Kommunikationstätigkeiten und Kampagnen vor (BFE, BAFU, ASTRA, BAV, BfU, etc.). Neben den Bundesstellen sollten sich auch die Kantone und Gemeinden stärker engagieren und eine Vorbildfunktion übernehmen. Die Kampagne ist ein Beispiel dafür, das Partnernetzwerk (wieder) zu stärken, nachdem die Begeisterung für die in früheren Jahren umgesetzten Massnahmen abgenommen hat.

Positiv ist das Kampagnen-Monitoring von EcoDrive hervorzuheben. Das Monitoring stützt sich auf ein klares Kommunikationskonzept mit quantifizierbaren und qualitativen Zielsetzungen. Das nach den Kampagnenwellen durchgeführte Monitoring und die daraus abgeleiteten Empfehlungen erlauben Optimierungen bei den nachfolgenden Wellen.

Tabelle 5-5: SWOT – Clever fahren

Kriterien	Design	Umsetzung	Wirkung
Stärken	Neue Strategie in die Breite baut auf bestehendem Knowhow auf Kampagneninhalte sind nicht neu, aber die Kommunikationstools Entspricht dem Kommunika-	Schlanke Organisation, eingespielte Agenturen und Partner Moderate finanzielle und personelle Belastung für EnergieSchweiz Regionale Umsetzungs-	Reichweite der Online-Kampagne quantifizierbar Monitoring nach Wellen ermöglicht Optimierung Synergien zwischen Kampagnen- und bestehenden Massnahmenwirkungen

	tionskonzept von Energie-Schweiz	partner	
Chancen	Konzeptionelle Optimierung der Kampagnen-Wellen	Mehr Partner, mehr Multiplikatoren: Kantone, Gemeinden, Garagen, etc.	Junge sensibilisieren, was später zu Verhaltensänderungen führen könnte
Schwächen	Fehlende Ziele betreffend Verhaltensänderung Dachkommunikation ist bei Partnerorganisationen wenig präsent	Medienarbeit und Social Media sind ausbaubar Regionale Unterschiede Fahrzeugtechnik nicht thematisiert, keine Zusammenarbeit mit Garagen und Autogewerbe	Relativ hohe Kosten für Massnahmen (Plakate), deren Wirkung unbekannt sind Synergien zwischen Kampagne und Kursen noch zu wenig ausgeschöpft, vom Engagement regionaler Partnerorganisationen abhängig
Risiken	Keine	Game bleibt zu kurzlebig	Gegenläufige Entwicklungen bei Autobranche

5.5 Solaranlagen

5.5.1 Kampagnen-Design

Im Bereich Solarenergie setzt EnergieSchweiz auf die Information von drei Bevölkerungsgruppen: private HausbesitzerInnen von Einfamilien- und kleineren Mehrfamilienhäusern, InvestorInnen und ArchitektInnen. Die Informationen für die zwei letzteren Gruppen wurden zum Zeitpunkt der Evaluation neu aufgeschaltet⁵⁵ und es gab noch keine breit angelegte Kommunikationskampagne in diesen Bereichen. Folgende Fallstudie bezieht sich deswegen ausschliesslich auf die an private HausbesitzerInnen gerichtete Kommunikation. Der Fokus wird speziell auf die Kampagne Solarprofi und die Internetplattform „Meine Solaranlage“ gelegt. Letztere soll als Referenzplattform für Sonnenenergie in der Schweiz fungieren.

Die im Sommer 2015 durchgeführte M.I.S-Trendstudie zeigt, dass das Interesse für Solaranlagen in der Schweiz sehr hoch ist.⁵⁶ Dieses Interesse spiegelt sich im Markt für Solaranlagen, der gemäss unserer Interviewpartner insbesondere im Bereich der Photovoltaik in den letzten Jahren stark angestiegen ist und in den kommenden Jahren weiter ansteigen wird: Im Rahmen der 2015 in Kraft getretenen Mustervorschriften der Kantone im Energiebereich (MuKE) haben sich die Kantone dazu verpflichtet, den Energieverbrauch aus erneuerbaren Energien in ihrem Gebäudepark zu erhöhen.

In diesem Kontext sind sowohl Information als auch Qualitätsstandards gefragt. Die breit angelegte Kampagne Solarprofi zielt auf beides: Mit dem gleichnamigen, 2011 ins Leben gerufenen Qualitätslabel werden Solarinstallateure zertifiziert, die eine gewisse Qualität gewährleisten können. Sie müssen dafür einen Weiterbildungskurs belegen und regelmässig Referenzanlagen vorweisen. Allgemein wird mit dem Label auch in der breiten Öffentlichkeit auf Solaranlagen aufmerksam gemacht. Durch breit angelegte Kommunikationsmassnah-

⁵⁵ Woche 22.02.2016

⁵⁶ M.I.S-Trendumfrage August 2015

men sollen die privaten Endkunden stärker auf zertifizierte Anbieter aufmerksam gemacht werden und die Website der Solarprofis aufsuchen. Die Anforderungskriterien für den Erhalt des Labels wurden Anfang 2015 erhöht. Im Anschluss darauf folgte eine Werbekampagne in zwei Wellen, im Frühling und Herbst 2015.

Solarprofi ist Teil von „Meine Solaranlage“, einer umfassende Internetplattform, welche in die Website von EnergieSchweiz integriert ist. Sie zeigt Interessierten in sieben Schritten auf, wie eine Solaranlage geplant und installiert werden kann („Wie realisiere ich meine Solaranlage Schritt für Schritt“⁵⁷). Zu den sieben Schritten gehört ein Solarkataster, der das Potential des eigenen Hausdachs kalkuliert sowie ein Solarrechner, der die Solarproduktion berechnet und darüber informiert, inwiefern sich eine solche lohnt. Anschliessend können drei Offerten von Solarprofis (ein Verzeichnis hilft, solche in der Region zu finden) eingeholt und von EnergieSchweiz-Experten begutachtet werden lassen. Ziel ist eine schlüsselfertige Anlage, bisher ein seltenes Angebot auf dem Markt. Des Weiteren wird über gesetzliche Vorgaben und Formalitäten, Subventionen, Versicherung und Wartung informiert. Die Plattform ging im September 2015 online.

5.5.2 Umsetzung

Rolle der Dachkommunikation

Die in „Meine Solaranlage“ integrierten Massnahmen (Solarprofi, sonnendach.ch) haben eigene Kommunikationskonzepte. Das Kommunikationskonzept der gesamten Plattform ist noch in Erarbeitung; EnergieSchweiz sieht vor, dass die Kommunikation an die breite Öffentlichkeit in zwei Wellen stattfindet, im Frühling und im Herbst 2016.

Während die Solarprofi-Kampagne von EnergieSchweiz in Zusammenarbeit mit Swissolar umgesetzt wurde, ist vorgesehen, dass die Kommunikation der Plattform „Meine Solaranlage“ ausschliesslich über EnergieSchweiz läuft.

Zusammenarbeit mit Partnern und Multiplikatoren

Die Plattform „Meine Solaranlage“ und die meisten ihrer Elemente wurden ohne externe Partner aufgelegt. Gewisse Schritte in „Wie realisiere ich meine Solaranlage Schritt für Schritt“ enthalten jedoch Massnahmen, die von externen Partnern gänzlich oder in Zusammenarbeit mit EnergieSchweiz geplant und ausgeführt wurden. Es handelt sich um den Solarrechner (Schritt 1, in Zusammenarbeit mit Swissolar, dem schweizerischen Fachverband für Sonnenenergie) und um den Solaranlagencheck (Schritt 7, Angebot der Schweizerischen Vereinigung für Sonnenenergie, SSES). Der Anfang 2015 fertiggestellte Solarkataster („sonnendach.ch“) wurde innerhalb der Bundesverwaltung interdisziplinär konzipiert und umgesetzt (EnergieSchweiz, BFE, MeteoSchweiz, Swisstopo). Allgemein wird die Konsumentenseite jeweils hauptsächlich von der SESS und die Installateure von Swissolar repräsentiert.

Die Kampagne Solarprofi wurde von Swissolar angestossen. Der Verband wurde von EnergieSchweiz beauftragt, die Normen zum Label Solarprofi zu entwickeln, während EnergieSchweiz selbst für die Öffentlichkeitskampagne verantwortlich war. Die Kampagne ergänzt

⁵⁷ <http://www.energieschweiz.ch/de-ch/erneuerbare-energien/meine-solaranlage/schritt-fuer-schritt.aspx>, Zugriff: 24.02.2016.

sich laut Swissolar sehr gut mit der eigenen Werbung. Um unabhängiger von EnergieSchweiz aufzutreten, macht Swissolar auf der eigenen Website ebenfalls auf die Solarprofis aufmerksam. Das Verzeichnis der Solarprofis kann auch dort abgerufen werden.

Die Zusammenarbeit mit EnergieSchweiz wird von der SESS und Swissolar allgemein als gut bezeichnet, obwohl teilweise bemängelt wird, dass die Plattform schnell und ohne Rücksprache mit den Partnern der Teilprojekte hochgeladen wurde. Die Offenheit seitens EnergieSchweiz für Vorschläge aus den Partnerorganisationen wird von diesen jedoch begrüsst.

Die interviewten Partner bemängeln die fehlende langfristige Planung im Rahmen der Förderung von Solaranlagen. Sie bedauern, dass die Fortsetzung der Massnahmen nur kurzfristig kommuniziert wird. Es sei auch nicht immer klar, wer für was zuständig ist und die Entscheidungswege seien zum Teil lang. Dies erklären die Partner jedoch allgemein mit der Funktionsweise einer öffentlichen Verwaltung.

Massnahmenmix

Ziel der Solarprofi-Kampagne ist u.a. eine erhöhte Besucherzahl auf der Website www.solarprofis.ch. Zentral ist das Solarprofi-Verzeichnis, in welchem die zertifizierten Firmen nach Regionen abgerufen werden können. Die im Rahmen der Kampagne getroffenen Massnahmen umfassten TV-Spots (zwei Wellen, im Frühjahr und im Herbst 2015), Inserate in Bau- und Wohnzeitschriften und im Internet, Plakate, Social Media-Aktivitäten sowie Informationsmaterial, das bei den Installateuren ausgelegt wurde. Den Solarprofis stehen auch Logos, Autokleber und -magnete, Baustellenblachen, T-Shirts sowie ein Solarprofi-Video zur Verfügung, mit welchem sie auf das Angebot und ihr Label aufmerksam machen können.

Im Rahmen der bevorstehenden Werbekampagne für die Plattform „Meine Solaranlage“ soll ein entsprechender Hinweis im Solarprofi-TV-Spots integriert werden. Zudem soll in den verschiedenen Fachzeitschriften und Websites für HausbesitzerInnen Werbung gemacht werden.

Ressourcen

Die Kampagne Solarprofi wurde von EnergieSchweiz finanziert, wobei die Qualitätskriterien für das Label von Swissolar entwickelt wurden. Die breit angelegte Kommunikationskampagne, die 2015 im Zusammenhang der neu definierten Qualitätskriterien stattfand, belief sich auf rund 450'000 Franken.

5.5.3 Wirkung

Zielgruppen

Mit der Plattform „Meine Solaranlage“ werden EigentümerInnen von Einfamilien- oder kleinen Mehrfamilienhäusern angesprochen. Die Plattform soll auch für den Laien verständlich und benutzerfreundlich sein. Aus diesem Grund wurde zur Entwicklung von „Schritt 1“, dem Solarkataster Sonnendach.ch, das Verhalten von Internetnutzern bei der Informationssuche im Bereich Solarenergie experimentell getestet.

Die Kampagne Solarprofi hat zwei Zielgruppen: erstens die HausbesitzerInnen und zweitens

die Installateure. Zurzeit sind 773 Firmen im Solarprofi-Verzeichnis eingetragen.⁵⁸

Dass auf der Nachfrageseite vor allem HauseigentümerInnen angesprochen werden, wird von gewissen Interviewpartnern bemängelt; auch grosse Immobilienunternehmen sollten sensibilisiert werden. Generell sei das Auftreten von EnergieSchweiz sehr gut, aber zu fest auf die BesitzerInnen von Reihenhäusern aus den 80er-Jahren fixiert.

Wahrnehmung

Aufgrund ihrer erst fünfmonatigen Existenz und der Tatsache, dass die dazugehörige Kommunikationskampagne noch nicht lanciert wurde, kann die Wahrnehmung der Internetplattform „Meine Solaranlage“ noch nicht beurteilt werden. Die Plattform zählte seit ihrer Aufschaltung im September 2015 bis Ende Januar 2016 rund 5200 BesucherInnen, ohne spezifische Kommunikationsanstrengungen. Es wurden auch 20 Offertenvergleiche eingefordert, welche im Schritt 3 durch EnergieSchweiz-Experten angeboten werden. Die anstehende Bekanntmachung der Website wird von den Interviewpartnern als zentral erachtet: Nur so könne das Ziel, als „*guichet unique*“ im Bereich Solaranlagen zu fungieren, erreicht werden.

Die Solarprofi-Kampagne erzielte gemäss einer 2015 durchgeführten repräsentativen Umfrage in der Schweizer Bevölkerung einen Bekanntheitsgrad von 36%. Von den für die Evaluation zu Verfügung stehenden Umfragen entspricht dies dem höchsten von einer Kampagne erzielten Wert. Dabei ist die Bekanntheit bei den 15- bis 34-Jährigen (29%) und den WestschweizerInnen (27%) signifikant schlechter. TV-Spots (55%) und Presseinserate (50%) sind die mit Abstand am häufigsten genannten Informationsquellen.⁵⁹

2015 haben die beiden Wellen der Solarprofi-Kampagne (TV-Spots und Online-Videos) gemäss den Einschätzungen von EnergieSchweiz über eine Million Personen erreicht und über 80'000 Zugriffe auf der Website der Solarprofis generiert.⁶⁰

Das Ziel der Kampagne Solarprofi, eine Qualitätsförderung in der Solarbranche, wird von den befragten Installateuren begrüsst. Es sei gut, dass ein gewisser Standard gesetzt werde. Durch das Label Solarprofi sei es möglich, sich als Solarunternehmen qualitativ von den vielen Firmen auf dem schweizerischen Solarmarkt zu differenzieren. Die Kriterien für den Solarprofi empfinden sie jedoch als zu locker, um als Qualitätsgarantie zu gelten. Die Kampagne hinterliess in ihrem Berufsalltag auch keine spürbare Wirkung. So wissen sie nicht, ob sie durch die Kampagnen Neukunden erhalten haben.

5.5.4 Beurteilung

Allgemein wird das Beratungs- und Informationsangebot auf der Plattform „Meine Solaranlage“ von den im Rahmen der Evaluation befragten Personen begrüsst. Dieses vermittelt dem Endkunden eine gute erste Information. Es sei auch erwiesen, dass sich potentielle Neukunden gerne über öffentliche Ämter informieren würden. Öffentliche Beratungsstellen hätten beim Endkunden eine hohe Glaubwürdigkeit.

58 Stand März 2016

59 M.I.S-Trendumfrage August 2015

60 Digitonic (juin 2015 et novembre 2015). Pros du solaire, rapport de campagne. OFEN: Berne.

Der Wunsch von EnergieSchweiz, eine zentrale Beratungsdrehscheibe im Bereich Solarenergie aufzubauen, wird von den InterviewpartnerInnen als sinnvoll erachtet. Grundsätzlich sei es gut, dass Privatpersonen eine Gesamtübersicht und die benötigten Hilfsmittel erhielten. In diesem Sinne würde das Projekt die Spezialisten im Bereich Beratung entlasten. Es wurde in den Interviews jedoch erwähnt, dass dies unter Umständen auch zu einer Konkurrenzsituation führen könne. Es gelte in diesem Zusammenhang in Zukunft herauszufinden, wie die Schnittstelle zu den SpezialistInnen in den neuen Tools der Plattform ausgebaut werden könne.

Mehrere Faktoren würden die Wirkung der Massnahmen in Frage stellen. Solange die Rahmenbedingungen in der Photovoltaik unstabil seien, würde die Nachfrage gebremst. Die Politik müsse deshalb dringend stabilere Rahmenbedingungen schaffen, damit die Kampagnen von EnergieSchweiz überhaupt eine Wirkung erzielen können. In der Realität sei es sehr kompliziert, eine Solaranlage zu bauen: Verschiedene Stellen sind involviert und müssen angefragt werden, zum Beispiel die Kantone oder Swissgrid. Oft würden sich die Leute am Ende gegen eine Solaranlage entscheiden, weil der Weg dahin zu kompliziert sei. Und schliesslich würden alle Massnahmen von der Realisation der Energiestrategie 2050 abhängen; gezielte Lobbyarbeit sei deshalb zurzeit wichtiger als die Sensibilisierung der Öffentlichkeit. Die meisten Befragten denken zudem, dass der Hauptanreiz für den Bau einer Solaranlage die dafür versprochenen Fördergelder oder Steuererleichterungen sind und nicht Werbekampagnen wie Solarprofi.

Für die InterviewpartnerInnen stellt sich auch die Frage, inwiefern die Kommunikationsmassnahmen die SeniorInnen erreichen, welche im Grunde einen grossen Teil der Zielgruppe ausmachen. Diese seien nicht für dieselben Argumente empfänglich: Die Nachhaltigkeit einer Solaranlage sei für sie beispielsweise weniger relevant. Sie müssten überzeugt werden, dass man auch im höheren Alter etwas Gutes für die Umwelt tun und dass der Wiederverkaufswert des Hauses durch eine Solaranlage erhöht werden kann. Auch würden besondere Förderanreize Sinn machen, zum Beispiel bei den Handänderungen. So könnte verhindert werden, dass bei der Übernahme eines Einfamilienhauses lediglich Küche und Bad renoviert würden. Meistens reiche heute das Geld nach der Bezahlung des Hauspreises nicht aus, um das Haus auch noch energieeffizient zu machen.

Als grosse Herausforderung wird der Einbezug von Wärmeproduktion als Ergänzung zur Photovoltaik – dem aktuellen Fokus von „Meine Solaranlage“ – gesehen. Dies ist von EnergieSchweiz für die Zukunft indes auch geplant.

Tabelle 5-6: SWOT – Solaranlagen

Kriterien	Design	Umsetzung	Wirkung
Stärken	Solarprofi: Indem Qualität und Sensibilisierung angestrebt werden, zielt die Kampagne gleichzeitig auf Angebot und Nachfrage Internetplattform: <i>guichet unique</i> , umfassende Beratung	Solarprofis: Umfassendes Verzeichnis der qualifizierten Installateure Internetplattform: Alle bestehenden Angebote auf einen Blick, Begleitung des Hausbesitzers zu einer schlüsselfertigen Solaranlage Experimentelle Verhal-	Solarprofis: Gewisse Qualitätsgarantie durch Zertifizierung von Fachleuten Internetplattform: Kampagne noch nicht lanciert, Wirkung kann noch nicht abgeschätzt werden

		tensanalyse zur Entwicklung des Solarkatasters Sonnen-dach.ch	
Chancen	Erhöhte Qualität durch die Anforderungen des Solarprofi-Labels Information und Sensibilisierung der breiten Öffentlichkeit	EnergieSchweiz als zentrale Beratungsdrehscheibe im Bereich Sonnenenergie Minimalstandards für Installateure	Erhöhte Nachfrage durch Vertrauen in das Solarprofi-Label und umfassende Information über die Internetplattform
Schwächen	Solarprofi: tiefe Hürden für die Zertifizierung Internetplattform: fraglich, ob mit der Strategie die SeniorInnen, die einen grossen Teil der Zielgruppe ausmachen, erreicht werden	Solarprofi: mässige Besucherzahlen auf der Website Schwierige Rahmenbedingungen	Wirkung der Kampagnen ohne vorgesehene Subventionen klein
Risiken	Das Label verliert bei den Installateuren an Bedeutung.	Solarkataster und Solarrechner werden nicht genutzt.	Trotz umfassender Information, Hilfestellungen und Qualitätsgarantie steigt die Nachfrage nach Solaranlagen nicht an.

5.6 Zwischenfazit

In der folgenden Tabelle werden die untersuchten Kampagnen entlang der Indikatoren im Untersuchungsmodell grob beurteilt, abgestützt in erster Linie auf die Aussagen in den Interviews. Die Interpretation des Evaluationsteams liegt in der vergleichenden Betrachtung. Diese Beurteilung ist ein **analytischer Schritt**, um die qualitativen Erkenntnisse aus den Fallstudien im Vergleich darstellen zu können. Es ist beispielsweise zu berücksichtigen, dass die Kampagnen unterschiedliche Ausgangslagen und Zielsetzungen haben. Zudem sind die Kampagnen nicht abgeschlossen, d.h. sie werden laufend optimiert.

Tabelle 5-7: Indikatoren Untersuchungsmodell

Indikator / Kamp.	CO ₂ tieferlegen	Wir bauen EZ	Energyday	Clever fahren	Solarprofi
Konzeption					
Kampagnen-Design	+++	++	++	+++	++
Umsetzung					
Rolle Dachkomm.	++	++	+++	++	+++
Zus.arbeit Partner	+++	+++	++	+++	+++
Massnahmen-Mix	++	++	++	++	++
Ressourcen	++	-	+++	+++	-
Wirkung					
Zielgruppen	++	++	++	++	+++
Wahrnehmung	-	+	++	+	++

+++ = wird positiv beurteilt

++ = eher positiv, mit Optimierungspotential

+ = wird kritisch beurteilt

- = nicht zu beurteilen (aufgrund des Evaluationszeitpunkts oder fehlender Informationen)

Über die fünf Fallstudien hinweg betrachtet können nachfolgende Erkenntnisse zusammengefasst werden.

Kampagnen-Design

Wer energieeffizient lebt, „erhöht den Komfort und verbraucht gleichzeitig deutlich weniger Energie“. Der **Kernbotschaft** des Kommunikationskonzepts 2011-2020 wird in den Fallstudien in der Regel ebenso Rechnung getragen wie der Absicht, verstärkt relevante Marktakteure in die Kampagnen einzubeziehen. Wünschbar wäre währenddessen eine konsistentere Kampagnenstrategie, welcher eine vertiefte Situations- und Zielgruppenanalyse vorausgeht.

- ⇒ Dem im Kommunikationskonzept verankerten Grundsatz, **Nutzen und Lebensqualität** und nicht Verhaltensregeln in den Fokus zu rücken, wird in den Kampagnen weitgehend Rechnung getragen. Das kommt bei den Partnern gut an und macht eine Kampagne für einen erweiterten Kreis potentieller Multiplikatoren attraktiv.
- ⇒ Die Kampagnen kommen dem im Konzept festgehaltenen Grundsatz nach, **privatwirtschaftliche Akteure** miteinzubeziehen, um so über den engeren Programmkreis hinauszugelangen. Die – etwa beim Energyday oder Wir bauen Energiezukunft – breite Abstützung durch die Zusammenarbeit mit relevanten Marktakteuren schafft Synergien und multipliziert die (potentielle) Reichweite.
- ⇒ Eine eigentliche **Kampagnenstrategie** (basierend auf *best practice* inner- und ausserhalb von EnergieSchweiz) fehlt über weite Strecken. Eine vertiefte Situations- und Zielgruppenanalyse mit der Definition messbarer Ziele im Vorfeld der einzelnen Kampagnen scheint i.d.R. nicht gegeben. Bei einzelnen Kampagnen (Energyday, Solarprofi) fehlt ein eigenes Kommunikationskonzept gänzlich.
- ⇒ Die grossen Dachkampagnen der vergangenen zwei Jahre treten grundsätzlich als voneinander unabhängige Kampagnen mit gleichermassen unabhängigen Botschaften in Erscheinung. Ein **Gesamtrahmen** ist nicht ersichtlich.

Umsetzung

Eine Beurteilung der Kampagnen-Umsetzung muss mehrere Dimensionen im Blick behalten: die Zweckmässigkeit der eingesetzten **Kommunikationsmassnahmen** auf der einen, die Qualität und Effizienz der Zusammenarbeit zwischen EnergieSchweiz-Dachkommunikation, Kommunikationsagenturen sowie Partnern auf der anderen Seite. Obwohl sich zwischen den Fallstudien Unterschiede zeigen, lassen sich einige vergleichende Schlüsse ableiten.

- ⇒ Das **Zusammenspiel** mit der Dachkommunikation von EnergieSchweiz wird von den befragten Akteuren in der Regel als gut und konstruktiv beschrieben, die knappen personellen und zeitlichen Ressourcen seien zum Teil aber spürbar.
- ⇒ Die **Kooperation** mit den privaten Akteuren gestaltet sich unterschiedlich. Während die Zusammenarbeit mit den Partnern (Unternehmen, Fahrschulen) etwa bei „Clever fahren“ als sehr gut beschrieben wird, zeigt sich beim Energyday resp. „Wir bauen Energiezukunft“ das Problem, dass die Kommunikation von den Partnern (Händler resp. Verbände und Fachleute) zum Teil ungenügend aufgegriffen wird.

- ⇒ Aus einigen Gesprächen (insb. Energyday und „Wir bauen Energiezukunft“) geht hervor, dass die Kommunikationsmassnahmen und -tools zum Teil schlecht auf die Bedürfnisse und Anforderungen der jeweiligen **Partner** abgestimmt sind. Dies wird z.T. darauf zurückgeführt, dass die Kommunikations- und Werbeagenturen die Bedürfnisse der Branche zu wenig gut kennen.
- ⇒ Generell setzten sich die untersuchten Kampagnen aus einem vielfältigen, cross-medialen Massnahmenmix zusammen. Dies ist angesichts der Breite der Zielgruppen positiv zu werten. Wiederholt in Frage gestellt werden allerdings der Nutzen **klassischer Kommunikationskanäle** wie Plakate und TV-Spots, deren Wirkung bei verhältnismässig hohen Kosten schwer zu eruieren ist. Dieser (umstrittene) Punkt wird im Assessment nochmals aufgegriffen.
- ⇒ Aus den Gesprächen zeigt sich ferner, dass in gewissen Fällen Klärungsbedarf bezüglich der Zuständigkeit für die **Medienarbeit** besteht.

Wirkung

Während Informationen zur **Wahrnehmung resp. Bekanntheit** der Kampagnen und einzelnen Massnahmen erhoben werden, bleiben Aussagen zur Wirkung auf der Verhaltensebene schwierig.⁶¹ Als wirkungsvoll werden in den Gesprächen insbesondere (spielerische) Aktivierungsmassnahmen und der direkte Kontakt zur Bevölkerung gewertet. Betont wird zudem die Bedeutung einer kontinuierlichen Kommunikation über lange Zeiträume. Optimierungsbedarf zeichnet sich bei der Zielgruppendefinition ab.

- ⇒ Gemäss M.I.S-Erhebungen liegt der **Bekanntheitsgrad** des Energyday respektive der Solarprofi-Kampagne bei jeweils etwas mehr als 30%.⁶² Während rund 80% der Bevölkerung die Fahrtechnik EcoDrive kennen, geben indessen nur 9% an, die Cleverfahren-Kampagne gesehen zu haben.⁶³ Aus solchen Bekanntheitsmessungen auf die Auswirkung einer Kampagne auf der Verhaltensebene zu schliessen, würde indessen eine langfristig angelegte Analyse mit klaren, messbaren Zielsetzungen erfordern.
- ⇒ In ihren Einschätzungen schreiben die GesprächspartnerInnen dem direkten Kontakt mit der Bevölkerung und spielerischen **Aktivierungsmassnahmen** (z.B. Energyday-Bingo, EcoDrive-Game) eine besonders hohe Wirksamkeit zu. Betont wird wiederholt auch die Bedeutsamkeit einer kontinuierlichen Kommunikation über längere Zeiträume.
- ⇒ Nicht unterschätzt werden sollte ferner die strukturelle Wirkung von Kampagnen mit einem breiten **Partnernetzwerk**, da sie relevante Akteure zusammenbringen.
- ⇒ Grundsätzlich sollen die Kampagnen eine „breitere Bevölkerung“ ansprechen. Diese Definition ist unscharf, was die Positionierung im jeweiligen Marktumfeld beeinträchtigt.

61 Die meisten der untersuchten Kampagnen sind auch noch sehr jung, weshalb eine detaillierte Beurteilung nicht nur hinsichtlich Wirkung, sondern auch hinsichtlich Wahrnehmung verfrüht wäre.

62 M.I.S-Trendumfrage Dezember 2014 (Energyday 2014), August 2015 (Solarprofi)

63 M.I.S-Trendumfrage Januar 2016. Zu „Wir bauen Energiezukunft“ und CO₂tieferelegen liegen zum Zeitpunkt der Evaluation keine entsprechenden Informationen vor.

tigen kann. Die sogenannten **nicht-sensibilisierten Bevölkerungskreise** sollten im Rahmen einzelner Kampagnen allenfalls genauer definiert und differenziert sowie spezifische Massnahmen für einzelne Subzielgruppen ausgearbeitet werden.

- ⇒ Das Ausmass des **Monitorings** variiert deutlich zwischen den einzelnen Kampagnen. Es beschränkt sich grundsätzlich aber auf die Erhebung von Wahrnehmungs- und Nutzerdaten (Bekanntheitswerte, Website-Besuche, Social Media-Beiträge, Medienartikel). Wirkungsziele in Form von *messbaren* Verhaltensänderungen sind i.d.R. nicht Teil der Kampagnen-Zielsetzungen.

6 Sekundär- und Medienanalysen

6.1 Digitale Kommunikation

Die digitale Kommunikation von EnergieSchweiz basiert auf drei Säulen: Website, Newsletter und Social Media. Auswahl und Schwerpunktsetzung der Inhalte, die in den digitalen Medien aufgeschaltet werden, liegen weitgehend in der Kompetenz der Fachspezialistin für Digitale Medien. Dieser Prozess erfolgt in der Regel halb-systematisch, da die systematische Einarbeitung von Inhalten in den Themenschwerpunkten aus Kapazitätsgründen nicht möglich ist. Daraus ergibt sich gewissermassen eine „Bringschuld“, die dazu führen kann, dass – abhängig von der digitalen Affinität der jeweiligen FachspezialistInnen – nicht alle Themenbereiche über die digitalen Kanäle gleich intensiv bewirtschaftet werden. Ausnahmen bilden Kampagnen, für die in der Regel Redaktionspläne erstellt werden.

Für die vorliegende Evaluation standen statistische Analysen zur Website-Nutzung (Piwik-Reports) sowie von der Geschäftsstelle aufbereitete Statistiken zu den digitalen Medien im Zeitraum eines Jahres (Oktober 2014 resp. November 2014 bis Oktober 2015) zur Verfügung. Die nachfolgenden Ausführungen gehen kurz auf die Website und den Newsletter ein, um dann den Fokus insbesondere auf die Social Media-Aktivitäten zu legen.

6.1.1 Website

Die Website www.energieschweiz.ch präsentiert sich als zentrale Informationsplattform rund um die Themenbereiche Energieeffizienz und erneuerbare Energien. Im oben erwähnten Zeitraum verzeichnet die täglich aktualisierte Plattform monatlich im Durchschnitt gut 22'100 Besuche und 67'400 Seitenansichten (Tabelle 6-1). Die beliebtesten Bereiche sind Mobilität, Gebäude und Wohnen.

Tabelle 6-1: Website – Nutzerdaten

	Total (Nov 14-Okt 15)	Pro Monat
Besuche	307'357	22'118
Seitenansichten	929'296	67'407
Durchschn. Verweildauer		2:47 min

Quelle: Piwik

Einschätzung

- ⇒ Mit einer durchschnittlichen Absprungrate von rund 50% bewegt sich die Seite im als Benchmark geltenden Bereich von 40% bis 60% für *Content Websites*.⁶⁴ Die Absprungraten für mobile Gerätetypen liegen im Untersuchungszeitraum deutlich höher (bis zu 70% bei Smartphones).
- ⇒ Gerade auch vor diesem Hintergrund ist der im Frühjahr 2016 geplante Seiten-*Relaunch* mit responsivem Design (optimiert für die mobile Ansicht) positiv zu werten.

⁶⁴ <http://www.worldsites-schweiz.ch/glossar-absprungrate-bounce-rate.htm>, Zugriff: 14.02.2016.

⇒ In den im Rahmen der Evaluation geführten Gesprächen wurde wiederholt die Idee geäußert, dass sich EnergieSchweiz in Zukunft (noch) stärker als Plattform verstehen sollte, die auf die verschiedenen Angebote im Energiebereich aufmerksam macht – und nicht zwingend alles selbst abdeckt. Mit dem geplanten Kachelsystem der neuen Website wird dieser Idee voraussichtlich stärker Rechnung getragen.

6.1.2 Newsletter

Der EnergieSchweiz Newsletter verzeichnet per Ende 2015 17'200 AbonnentInnen. Der grosse Zuwachs innerhalb eines Jahres (+ 141%) ist primär auf den Energyday Bingo+ Wettbewerb zurückzuführen.⁶⁵ Zwischen Oktober 2014 und 2015 wurden insgesamt 19 EnergieSchweiz-Newsletter an jeweils rund 6600 EmpfängerInnen versandt (Tabelle 6-2). Die durchschnittliche Öffnungsrate während dieser Zeitspanne betrug 44%; 13% der EmpfängerInnen klickten auf einen Link innerhalb des Newsletters.

Einschätzung

Aufgrund der vorhandenen Daten nicht möglich.

Tabelle 6-2: Newsletter – Nutzerdaten

	Total (Okt 14-Okt 15)	Pro Monat
Anzahl Newsletter	19	1.5
zugestellte Newsletter	125'391	9'948
Öffnungsrate	durchschn. 44%	
Klickrate	durchschn. 13%	

Quelle: Mayoris R3

6.1.3 Soziale Medien

Facebook, Youtube und Twitter sind die aktuell meistgenutzten Social Media-Kanäle von Behörden, Unternehmen und weiteren Organisation in der Schweiz.⁶⁶ Auch EnergieSchweiz ist seit Ende 2011 auf diesen drei Kanälen aktiv. Seit Anfang 2014 wird der Social Media-Auftritt von EnergieSchweiz zentralisiert über eine entsprechende, der Geschäftsstelle zugehörigen Stelle bewirtschaftet. Generell kann festgehalten werden, dass sich die damit einhergehenden Veränderungen positiv auf die Nutzeraktivität auswirkten. Es folgen ein kurzer Überblick über die wichtigsten Kennzahlen der drei Kanäle sowie eine übergreifende Einschätzung.

Facebook

Die dreisprachig gepflegte Facebook-Seite zählte Ende 2015 20'600 „Fans“.⁶⁷ Diese Zahl entspricht einer Zunahme von 87% gegenüber dem Vorjahr.⁶⁸ Mehr als 320'000 Personen

⁶⁵ BFE – kurz und bündig. Nummer 238, 01.02.2016.

⁶⁶ Bernet PR AG für Kommunikation und Zürcher Hochschule für Angewandte Linguistik (2016). Social Media Studie Schweiz 2016. Verfügbar unter: www.bernet.ch/socialmediastudie, Zugriff: 17.02.2016.

⁶⁷ Vergleiche mit anderen Bundesämtern sind nur bedingt aussagekräftig – auch weil Facebook als Kommunikationskanal (noch) selten genutzt wird. Stichprobenartige Vergleiche mit Kampagnen anderer Bundesämter weisen bezüglich Resonanz eine sehr grosse Spannweite aus (z.B. Stay Safe des BAZL: 1600 Fans, Slow down. Take it easy des BAG: 247'000 Fans). Das Deutsche Pendant des BFE, das Umweltbundesamt, zählt auf Facebook 14'500 Fans (Stand Januar 2016). Die Anzahl Fans sagt aber grundsätzlich noch nichts über die Qualität des Dialogs auf dem Kanal aus.

werden monatlich via Facebook erreicht (Tabelle 6-3). Zu den rund 40'000 Handlungen pro Monat zählen beispielsweise Kommentare, „Gefällt mir“-Angaben oder Bild- und Videoaufrufe. Die Zahlen machen deutlich, dass Facebook ein Kanal mit grossem Bindungs- und Reichweitepotential ist. Dies wird entsprechend gewürdigt; Facebook nimmt in der Social Media-Kommunikation von EnergieSchweiz das grösste Gewicht ein. Die Seite wird mit durchschnittlich 10 Beiträgen (Posts) pro Monat bewirtschaftet.

Tabelle 6-3: Facebook – Nutzerdaten

	Total (Okt 14-Okt 15)	Pro Monat
Anzahl Posts	239	18
Reichweite (Personen)	3'907'823	320'995
Handlungen	419'883	39'566
Neue „Gefällt mir“-Angaben	8'215	737

Quelle: Facebook Analytics

Twitter

Der Twitter-Kanal von EnergieSchweiz zählt Ende 2015 1450 „*Follower*“.⁶⁹ Analog zur Facebook-Seite hat sich diese Zahl innerhalb eines Jahres beinahe verdoppelt (+85%).⁷⁰ Durchschnittlich 11'520 Personen monatlich werden durch die EnergieSchweiz-*Tweets* erreicht (Impressionen) (Tabelle 6-4). Im Gegensatz zu den Facebook-Beiträgen richten sich die *Tweets* von EnergieSchweiz insbesondere an Akteure auf einer professionellen, institutionellen Ebene (JournalistInnen, PolitikerInnen, Verbände). Damit wird dem grossen Vernetzungspotential des Kanals Rechnung getragen.

Tabelle 6-4: Twitter – Nutzerdaten

	Total (Okt 14-Okt 15)	Pro Monat
Anzahl Tweets	146	10
Impressionen	157'300	11'520
Link-Klicks	742	56
Retweets	271	19

Quelle: Twitter Analytics

Youtube

Auf dem Youtube-Kanal von EnergieSchweiz wurden bis Ende 2015 133 Videos veröffentlicht, die rund 154'000 Aufrufe auf sich vereinten. Die Seite zählt zu diesem Zeitpunkt knapp 100 AbonnentInnen. Verglichen mit anderen Bundesstellen, die mittlerweile zahlreich auf diesem Kanal aktiv sind⁷¹, zählt EnergieSchweiz klar zu den aktivsten und auch erfolgreichsten, was die Beachtung der Videos betrifft.

68 BFE – kurz und bündig. Nummer 238, 01.02.2016.

69 Aussagekräftige Vergleiche mit anderen Twitter-Profilen sind auch hier schwierig. Die *Follower*-Zahl anderer Bundesämter bewegt sich in der Regel ebenfalls im vierstelligen Bereich (z.B. BAG: 1100 *Follower*, BfS: 1800, VBS: 3000, BAFU: 4300, Stand Januar 2016).

70 BFE – kurz und bündig. Nummer 238, 01.02.2016.

71 Einige Vergleichswerte (Stand Januar 2016): BAZL: 11 Videos, 400 Aufrufe; BAV: 18, 5500; VBS: 18, 7300; BAFU: 133, 60'000.

Einschätzungen

- ⇒ 58% der Schweizer Bevölkerung nutzen in ihrem Alltag Social Media⁷². Diese sind aufgrund ihrer Multiplikatoreffekte gut dafür geeignet, der Zielgruppe der breiten Öffentlichkeit gerecht zu werden, da Botschaften mit vergleichsmässig geringem Aufwand breit gestreut werden können. Die sozialen Medien bauen zudem Nähe zu den Zielgruppen auf, die mittels anderer Kanäle schwer zu erreichen ist.⁷³
- ⇒ Fast neun von zehn Behörden in der Schweiz sind mittlerweile auf Social Media-Kanälen präsent und setzen dafür durchschnittlich 61 Stellenprozente ein (bei grösseren Unternehmen sind es gar 120).⁷⁴ EnergieSchweiz bewegt sich mit einem Aufwand von rund 10 Stellenprozenten deutlich unter diesem Schnitt.
- ⇒ Dennoch kann festgehalten werden, dass EnergieSchweiz einen aktiven und engagierten Auftritt in den sozialen Medien pflegt und so einen ersten Schritt zur anzustrebenden dialogorientierten Kommunikation macht (siehe Kap. 8, Empfehlungen). Dieser Auftritt basiert auf einem kohärenten Konzept⁷⁵, das i.d.R. konsequent umgesetzt wird. Damit hebt sich EnergieSchweiz von anderen Behörden ab, von denen „überdurchschnittlich viele ... über keine Social Media-Strategie verfügen“.⁷⁶ Insbesondere hinsichtlich folgender – im aktuellen Social Media-Konzept als Gefahren identifizierte – Punkte kann eine positive Entwicklung festgestellt werden:
- „Fehlender Dialog“: EnergieSchweiz nimmt gegenwärtig i.d.R. aktiv und moderierend am Dialog auf den verschiedenen Kanälen teil.
 - „Fehlende Verankerung im BFE“: Aus den Evaluationsgesprächen geht hervor, dass bezüglich der neuen Kanäle ein Umdenken stattgefunden hat, auch wenn es betreffend Sensibilisierung und Aktivität zwischen den Themenbereichen (und auch innerhalb) noch Unterschiede gibt.
 - „Unklare Zielgruppendefinition“: Wurden früher über alle Kanäle dieselben Inhalte verbreitet, wird heute den jeweils unterschiedlichen Ansprüchen und AdressatInnen Rechnung getragen.
- ⇒ Dagegen ergibt sich hinsichtlich der Vernetzung mit Partnern aus dem privaten Sektor noch Optimierungspotential: Im Konzept als Chance / Stärke angeführt, gestaltet sich diese Vernetzung in der Praxis häufig schwierig. Die Kommunikation wird z.T. in den digitalen Kanälen der Partner schlecht aufgegriffen (siehe Kap. 5, Fallstudien).

72 NET-Matrix-Studie vom 05.03.2015, basierend auf 19'000 Telefon-Interviews mit Personen ab 14 Jahren.

73 Weinberg, Tamara, Ladwig, Wibke und Pahrman, Corina (2012). Social-Media-Marketing: Strategien für Twitter, Facebook & Co. Köln: O'Reilly, S. 13.

Bilanz (2011). Social Media: Made in Zwitscherland. Verfügbar unter: www.bilanz.ch/unternehmen/made-zwitscherland, Zugriff: 17.02.2016

74 Bernet PR AG für Kommunikation und Zürcher Hochschule für Angewandte Linguistik (2016). Social Media Studie Schweiz 2016. Verfügbar unter: www.bernet.ch/socialmediastudie, Zugriff: 17.02.2016. Studie auf Basis der Befragung von 103 Organisationen (Unternehmen, Behörden, Nonprofit-Organisationen).

75 BFE (2014). Social Media Konzept EnergieSchweiz, Oktober 2014, Bern: BFE.

76 Bernet PR AG für Kommunikation und Zürcher Hochschule für Angewandte Linguistik (2016). Social Media Studie Schweiz 2016. Verfügbar unter: www.bernet.ch/socialmediastudie, Zugriff: 17.02.2016.

- ⇒ Weiteres Optimierungspotential ergibt sich beim Monitoring: Systematische, kontinuierliche Erhebungen, wie sie gemäss Social Media-Konzept vorgesehen sind (z.B. Social Media Report), werden bislang aus Kapazitätsgründen nicht gemacht.
- ⇒ Grundsätzlich zentral für ein Monitoring der sozialen Medien ist, dass ein solches nicht nur quantitativen, sondern auch qualitativen Charakter hat.⁷⁷

6.2 Bevölkerungsbefragungen

Dem Evaluationsteam liegen sechs repräsentative Bevölkerungsbefragungen im Zeitraum von Juli 2014 bis Januar 2016 vor.⁷⁸ Sie geben Hinweise auf die Wahrnehmung des Programms EnergieSchweiz und seiner Kampagnen in der ansonsten schwer fassbaren nicht-organisierten Öffentlichkeit. Gleichzeitig erlauben die vorliegenden Studien unserer Meinung nach nur bedingt aussagekräftige Schlüsse, die für eine Optimierung nachfolgender Kampagnen(wellen) genutzt werden können. Nach einem kurzen Überblick über den erhobenen Bekanntheitsgrad von EnergieSchweiz resp. einiger jüngerer Kampagnen werden deshalb ein paar grundsätzliche Gedanken zu den Bevölkerungsbefragungen formuliert.

Bekanntheitsgrad

Der durchschnittliche Bekanntheitsgrad von EnergieSchweiz zwischen Juli 2014 und Juni 2015⁷⁹ liegt bei 63%, wobei sich die Werte zwischen 52% und 67% bewegen (Tabelle 6-5). Die telefonischen Umfragen im Juli 2014, November 2015 und Juni 2015 zeigen, dass der Anteil der spontanen Bekanntheit (nur Programmname, ohne Beschreibung) indessen sehr gering ausfällt.

Tabelle 6-5: Bekanntheitsgrad von EnergieSchweiz

	Juni 15	Feb. 15	Nov. 14	Sep. 14	Juli 14
spontane Bekanntheit	1%	k.A.	2%	k.A.	2%
unterstützte Bekanntheit	61%	62%	57%	65%	63%
unbekannt	38%	38%	41%	35%	35%

Quelle: M.I.S-Trend

Die spontane Bekanntheit einzelner Kampagnen ist gemäss den vorliegenden Umfragen deutlich höher (Tabelle 6-6). Zusätzlich kann festgehalten werden, dass die (kampagnenunabhängige) Bekanntheit von EcoDrive (65% spontan, 14% unterstützt im Januar 2016) und dem Energiestadt-Label (25% spontan, 29% unterstützt im Juni 2015) im Vergleich ebenfalls

⁷⁷ Weinberg, Tamara, Ladwig, Wibke und Pahrman, Corina (2012). Social-Media-Marketing: Strategien für Twitter, Facebook & Co. Köln: O'Reilly.

Lange, Mirko (2011). Social Media Monitoring, in: Schwarz, Torsten (Hrsg.). Leitfaden Online Marketing Band 2. Waghäusel: Verlag Marketingbörse, S. 655-659.

⁷⁸ Durchgeführt von der M.I.S-Trend AG, Lausanne. Während die Erhebungen im Juli 2014, November 2014 und Juni 2015 eine breite Palette von Fragen zu verschiedenen Themen und Kampagnen beinhalten, liegt der Fokus der Online-Studien im Februar 2015 hauptsächlich auf der Kampagne „Wie lässt sich beim Heizen am besten Energie sparen“, im Juli 2014 auf dem „Meteo-Sponsoring“ und im Januar 2016 auf „EcoDrive“.

⁷⁹ In der Erhebung im Januar 2016 fehlt eine entsprechende Frage.

hoch ausfällt. Diese Erkenntnisse sollten im Zusammenhang mit einer Diskussion über eine allfällige Stärkung der Marke EnergieSchweiz mitgedacht werden.

Tabelle 6-6: Bekanntheitsgrad der Kampagnen – Auswahl

	Solarprofi	Im Urlaub, abschalten	Warmwasser sparen	Energyday 2014	Velo- Affair	Heiz- kampagne	Bike4car
spontane Bekanntheit	24%	22%	12%	19%	3%	k.A.	14%
unterstützte Bekanntheit	12%	11%	3%	13%	6%	34%	10%
unbekannt	64%	67%	85%	68%	91%	66%	76%

Quelle: M.I.S-Trend

Grundsätzliche Einschätzungen zu den Bevölkerungsbefragungen

Die im Auftrag von EnergieSchweiz durchgeführten Bevölkerungsbefragungen erlauben eine erste Einschätzung davon, inwiefern das Programm und seine Kampagnen wahrgenommen wurden. Darüber hinausgehende Erkenntnisse, die für eine Optimierung nachfolgender Kommunikationsaktivitäten genutzt werden können, halten sie eher nicht bereit.

- ⇒ Die M.I.S-Umfragen erheben nebst dem Bekanntheitsgrad des Programms EnergieSchweiz in der Regel die Bekanntheit einzelner Kampagnen oder Labels (Energiestadt, Energieetikette) sowie die „Informationsquellen“ dieser Bekanntheit (TV-Spot, Zeitungsinsertate, etc.). Für ausgewählte Kampagnen werden zusätzliche Informationen erhoben, etwa zur Bereitschaft, eine Verhaltensweise anzupassen.
- ⇒ Die Bevölkerungsumfragen führen in der vorliegenden Form nur bedingt zu Optimierungsempfehlungen: Sie messen die Wirkung auf der Wahrnehmungs-, nicht aber auf der Verhaltensebene. Für eine Wirkungserfassung auf der Einstellungs- und Verhaltensebene müssten die Umfragen in einem Evaluationskonzept eingebettet und ein Verhalten regelmässig und über längere Zeit systematisch erfasst werden. Damit könnte auch dem erwiesenen Bias zwischen „direct“ und „self-reported measures“⁸⁰ – also zwischen direkter, objektiver Messung von Verhalten und dessen (subjektiver) Einschätzung via Umfrage – ein Stück weit begegnet werden.
- ⇒ Daneben könnte es sinnvoll sein, über die Befragungen differenzierte Aussagen für die wichtigsten Subzielgruppen einer Kampagne anzustreben. Eine zielgruppenspezifische, auf die Kampagne abgestimmte Erhebung fehlt bislang.

80 Prince, Stéphanie et al. (2008). A Comparison of Direct versus Self-Report Measures for Assessing Physical Activity in Adults: A Systematic Review, in: International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity, 5:56.

6.3 Medienarbeit und -präsenz

Gemäss dem Kommunikationskonzept EnergieSchweiz 2011-2020 gilt es „zu prüfen, wie die spezifischen Zielgruppen des ‚breiten Publikums‘ noch gezielter angesprochen werden können“. Gefragt ist in diesem Zusammenhang auch die Medienarbeit als wichtiges Element einer (Dach-)Kommunikation, die sich an eine breitere Öffentlichkeit richtet. Im Folgenden werden die Resultate einer Medienanalyse (aus Machbarkeitsgründen beschränkt auf Print- und Online-Erzeugnisse) für die als Fallstudien untersuchten Kampagnen sowie das Programm EnergieSchweiz erläutert.

6.3.1 Fallstudien

Eine Erfassung der redaktionellen Medienbeiträge in Schweizer Tages- und Wochenzeitungen, Zeitschriften sowie auf Online-Newsplattformen⁸¹ für die fünf Kampagnen⁸² im Zeitraum Anfang 2014 bis Ende 2015 ergibt folgendes Bild (Tabelle 6-7): Der Energyday schneidet in Punkto Medienpräsenz klar am besten ab, wobei beachtet werden muss, dass der betrachtete Zeitraum die jährlich stattfindende Kampagne zweimal einschliesst. Mit zwölf Nennungen folgt der Solarprofi auf dem zweiten Rang. Diesbezüglich ist wiederum festzuhalten, dass sich die Artikel v.a. auf das „Label“ und nicht auf die Kampagne als solche beziehen. Die anderen Kampagnen fanden, zumindest in den schriftlichen Medien⁸³, marginale Beachtung.

Tabelle 6-7: Die Fallstudien in den Medien

Kampagne	Artikel total	Deutsch	Franz.	Ital.	Artikel Print	Artikel online	in Medium mit Auflage >100'000
Energyday	40	30	8	2	40	0	8
CO ₂ tieferlegen	4	4	0	0	4	0	1
Clever fahren	2	1	1	0	2	0	2
Solarprofi	12	11	0	1	10	2	3
Wir bauen Energiezukunft	1	1	0	0	1	0	0

Quelle: eigene Recherche

Einschätzungen

- ⇒ Die vorangehenden Fallstudien haben gezeigt: Die Nutzung einer breiten Palette verschiedener Kommunikationskanäle ist i.d.R. eine Stärke der EnergieSchweiz-Kampagnen. In den Evaluationsgesprächen einige Male negative Erwähnung fand indes die Medienarbeit. Es scheint sowohl bezüglich Priorisierung wie auch Regelung der Verantwortlichkeiten Optimierungspotential zu geben.
- ⇒ So wurden beispielsweise im Rahmen der Kampagnen Solarprofi oder „Clever fahren“ keine spezifischen Medienmitteilungen versandt, und auch die Zuständigkeit für

⁸¹ Radio- und Fernsehberichte sowie Frontanrisse, Agenturmeldungen und identische Doppelmeldungen im Print- und Online-Kanal desselben Mediums wurden für diese Analyse nicht berücksichtigt. Die Analyse erhebt in diesem Sinn keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern gibt vielmehr einen Einblick in die Präsenz von EnergieSchweiz in Schweizer Print- und Online-Medien.

⁸² Als Suchbegriff dient der Kampagnenname in den Landessprachen Deutsch, Französisch und Italienisch.

⁸³ Betreffend CO₂tieferlegen muss indessen erwähnt werden, dass in der Tagesschau des Schweizer Fernsehens über den im September 2015 stattfindenden Launch-Event am Zürcher Hauptbahnhof berichtet wurde.

die Medienarbeit war aus Sicht einiger beteiligter Akteure nicht klar geregelt. Das scheinen wichtige Erklärungsfaktoren für die geringe mediale Beachtung dieser Kampagnen zu sein – auch wenn klar ist, dass die Präsenz einer Kampagne in den Medien von vielfältigen Faktoren abhängig ist.

⇒ Bei der Energyday-Kampagne ist die Medienpräsenz höher und die Verantwortung für die Medienarbeit liegt klar bei der zuständigen Kommunikationsagentur. Der Versand einer offiziellen Medienmitteilung einen Monat vor dem Energyday wird von verschiedenen Akteuren aber als zu wenig wahrgenommen.

6.3.2 Das Programm in Print- und Online-Medien – eine Übersicht

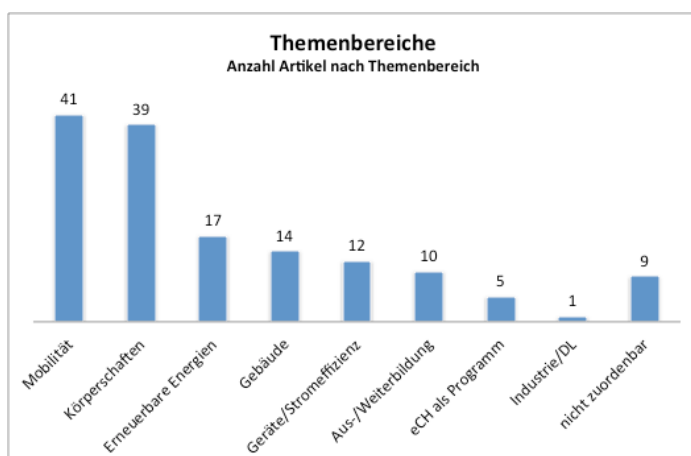
Abschliessend folgt eine Übersicht über die Erwähnung von EnergieSchweiz in Tages- und Wochenzeitungen, Zeitschriften und auf Online-Newsplattformen der deutsch- oder französischsprachigen Schweiz im Zeitraum eines Jahres.⁸⁴ Die Analyse zeigt auf, in welchem Zusammenhang das Programm mediale Beachtung findet. Es ist indes zu erwähnen, dass über zahlreiche „EnergieSchweiz-Inhalte“ unabhängig vom Programmnamen berichtet wird. Dies kann anhand einiger Zahlenbeispiele gut illustriert werden.

Die Suche nach obigen Kriterien resultiert in einem Korpus von 133 Artikeln (35 davon in französischer Sprache), welche in 54 verschiedenen Medienerzeugnissen (neun davon aus der französischsprachigen Schweiz) publiziert wurden. Am häufigsten fand EnergieSchweiz (bzw. *SuisseEnergie*) in Tageszeitungen Erwähnung (98 Mal), gefolgt von Wochenzeitungen (17), Zeitschriften (11) und Online-Kanälen (7). 19 der 126 betrachteten Print-Artikel wurden in einem Medium mit einer Auflagenstärke von mehr als 100'000 Stück publiziert.

Themenbereiche

Kategorisiert man die erfassten Artikel nach den für EnergieSchweiz relevanten Themenbereichen, ergibt sich folgendes Bild:

Abb. 6-1: Berichterstattung über EnergieSchweiz Nov.14 - Nov.15, nach Themenbereich



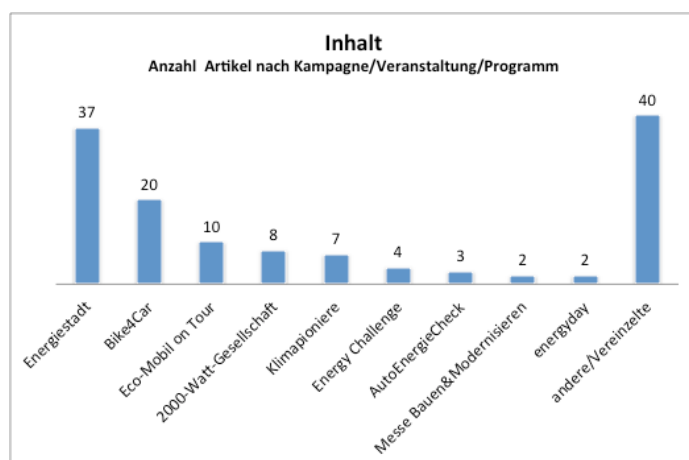
⁸⁴ Der betrachtete Zeitausschnitt erstreckt sich vom 13.11.2014 bis zum 12.11.2015. Radio- und Fernsehberichte sowie Frontanrisse, Agenturmeldungen und identische Doppelmeldungen im Print- und Online-Kanal desselben Mediums fanden wiederum keine Berücksichtigung.

Die Berichterstattung über EnergieSchweiz wird im betrachteten Zeitraum von Artikeln zu den Themen Mobilität (41 Artikel) und Körperschaften (39) dominiert (Abb. 6-1), wobei letzterer Kategorie die Berichterstattung im Bereich Energiestadt zufällt. Dass den Schwerpunkten Erneuerbare Energien (17), Gebäude (14) sowie Industrie/Dienstleistungen eine geringere mediale Aufmerksamkeit zuteil wird, ist insofern wenig erstaunlich, als dass sich die Thematiken dieser Schwerpunkte (bislang) nicht prioritär an eine breite Öffentlichkeit richten.

Inhalt

Es folgt abschliessend eine Übersicht über die meistgenannten Kampagnen, Veranstaltungen und Programme der Berichterstattung im genannten Zeitraum.

Abb. 6-2: Berichterstattung über EnergieSchweiz Nov.14 - Nov.15, nach Inhalt



Quelle: eigene Recherche

Die Übersicht zeigt auf, welche Inhalte von den Medien in Kombination mit dem Stichwort EnergieSchweiz am häufigsten behandelt wurden und macht deutlich, wie die Dominanz der Themen Mobilität und Körperschaften zustande kommt. So wird in 37 der erfassten Artikel über das Label Energiestadt (Themenbereich Körperschaften) berichtet. Die Berichterstattung zum Themenbereich Mobilität setzt sich hauptsächlich aus Artikeln zur Kampagne Bike4Car (20) sowie der Veranstaltungsreihe Eco-Mobil on Tour (10) zusammen.

Es stellt sich natürlich die Frage, inwiefern die einzelnen Inhalte auch unabhängig vom Stichwort EnergieSchweiz/*SuisseEnergie* Eingang in die mediale Berichterstattung finden. Die Suche nach „Energiestadt“ (bzw. „*Cité de l'énergie*“) ohne EnergieSchweiz unter Anwendung der restlichen Suchkriterien ergibt 759 Treffer. Dies erstaunt nicht weiter, wird in diesem Zusammenhang auch losgelöst von der Marke EnergieSchweiz kommuniziert. In einem geringeren Masse trifft diese Beobachtung auch auf die mediale Berichterstattung zum Energyday (2 kombinierte vs. 15 unabhängige Treffer) sowie Bike4Car (20 vs. 56) zu. Währenddessen treten die Energy Challenge (4 vs. 4) sowie die Veranstaltungsreihe Eco-Mobil on Tour (10 vs. 11) medial in enger Verbindung zum Programmnamen auf.

7 Assessment

Ziel des Assessment-Workshops war es, das **Wissen aus verschiedenen kommunikationsrelevanten Bereichen zu bündeln**, unsere Fragen und Thesen daran zu spiegeln sowie neue Kommunikations- und Marketing-Trends zu erfassen. Den Rahmen für den Workshop bildeten die Kommunikationstätigkeiten von EnergieSchweiz bzw. die vorläufigen Evaluationsergebnisse. Die Teilnehmenden erhielten zur Vorbereitung eine kurze Zusammenfassung über EnergieSchweiz, das Kommunikationskonzept sowie **Thesen**, die auf der Basis vorläufiger Evaluationsergebnisse formuliert worden sind. Die Thesen wurden in zwei Gruppen (Kommunikation der öffentlichen Hand, Kampagnen) und im Plenum diskutiert. Es wurden Erkenntnisse und Beispiele aus Wissenschaft und Praxis eingebracht, um die „Sicht von aussen“ zu vervollständigen. Insgesamt haben 13 Expertinnen und Experten teilgenommen. Der Workshop fand am 29. Februar 2016, 13-17 Uhr, bei synergo in Zürich statt.

Die untenstehenden Ausführungen greifen zuerst die jeweiligen Thesen auf, um dann die von der Expertenrunde eingebrachten Erkenntnisse und Beurteilungen darzulegen.

7.1 Themenblock 1: Kommunikation der öffentlichen Hand

Kommunikation und Kampagnen der öffentlichen Hand geben immer wieder Anlass zu Diskussionen und Kritik – sei es in Bezug auf den Einsatz öffentlicher Gelder, sei es in Bezug auf die Rolle des Staates. EnergieSchweiz befindet sich in diesem Spannungsfeld und muss gleichzeitig eine relativ komplexe Organisation mit unterschiedlichen Themen und Kommunikationsbedürfnissen unter einen Hut bringen.

7.1.1 Zielgruppen

These: Im Gegensatz zu Kommunikation und Marketing von Unternehmen „verkauft“ EnergieSchweiz nicht ein paar wenige Produkte in einer klar definierten Zielgruppe, sondern deckt eine grosse Anzahl an Themen und Zielgruppen ab. Die Definition der „breiten Öffentlichkeit“ ist unscharf (Gerätekunden, AutofahrerInnen, HausbesitzerInnen, Jugendliche, Branchen, etc.). Dies beeinträchtigt die Positionierung im jeweiligen Marktumfeld. Die sogenannten nicht-sensibilisierten Bevölkerungskreise sollten im Rahmen einzelner Massnahmen und Kampagnen genauer definiert werden.

Diskussion

- ⇒ Energierrelevante Teilbereiche haben ein unterschiedliches Reduktionspotential und unterschiedliche Zielgruppen. Kommunikationsinstrumente müssen dort ansetzen, wo das Reduktionspotential gross ist und die Zielgruppen wirksam angesprochen werden können. Die Zielgruppen müssen präzise erhoben werden.
- ⇒ Der Umgang mit Energie ist i.d.R. noch nicht „sozial normiert“, die Menschen haben „keine Einstellung zum Thema“. Ziel ist deshalb, die Zielgruppen zu sensibilisieren, zu informieren, zu motivieren und zu aktivieren, dass sie sich mit energierelevanten Fragen bewusst auseinandersetzen. Die Kommunikation muss einen Nutzen aufweisen, damit sich die Menschen mit dem Thema befassen: persönliche Zufriedenheit, „gutes Gefühl“, Werte und Lebensstil, monetäre Vorteile, etc. So entwickelt sich

die angestrebte „soziale Norm, auf deren Basis die Sinnhaftigkeit des energieeffizienten Verhaltens verstanden wird“.

- ⇒ Die Rolle von EnergieSchweiz ist es auch, wissenschaftliche Erkenntnisse zum Thema Energieeffizienz zielgruppenspezifisch aufzubereiten und zu vermitteln. Dabei sind auch in Bezug auf die eigenen Kommunikationstätigkeiten wissenschaftliche Erkenntnisse aufzugreifen (z.B. zu Einstellungs-/Verhaltensmustern).
- ⇒ Die Zielgruppen haben unterschiedliche Bedürfnisse, aber auch unterschiedliche Voraussetzungen. Kommunikationssprache, -botschaften und Visualisierungen müssen darauf Rücksicht nehmen. Die Änderung von Einstellungs- und Verhaltensmustern ist unter Umständen pro Zielgruppe klein, in der Summe aber gross.
- ⇒ Die präzise Definition von Zielgruppen allein reicht nicht aus. Es braucht vertiefte Kenntnisse über die Entscheidungssituationen, an denen die Kommunikation bei den Zielgruppen ansetzen kann. Kampagnen wie CO₂tiefenlegen und „Clever fahren“ gehen in diese Richtung: weiterhin Spass am Autofahren, aber bewusste energieeffiziente Nutzung der Fahrzeugtechnik.

7.1.2 Markenstrategie

These: Einerseits soll gemäss Kommunikationskonzept die Marke EnergieSchweiz gestärkt werden. Andererseits wird betont, dass es letztlich um das gemeinsame Ziel der Energieeffizienz geht. Vor diesem Hintergrund ist zu klären, welchen Mehrwert eine starke Marke hat, als was die Marke wahrgenommen werden soll und ob die Botschaften besser vermittelt werden können.

Diskussion

- ⇒ Über die Marke EnergieSchweiz sollte eine Wertediskussion in Gang gesetzt werden. Die Marke eignet sich für Kommunikation und Dialog über grundsätzliche Energiefragen (Verbrauch, Nachhaltigkeit, Klima, Lebensstile), weil sie als glaubwürdig und neutral wahrgenommen wird. Die Marke EnergieSchweiz bietet Orientierungshilfe, steht für einen Lebensstil und hat einen Wiedererkennungseffekt. Die gegenüber dem Bundesamt praktizierte Eigenständigkeit hat eher Vor- als Nachteile (Kompetenz-Plattform, Neutralität und Konsumentennähe vs. politischer Druck aufgrund der Sichtbarkeit).
- ⇒ Aus dieser Wertediskussion lassen sich die Themenkampagnen ableiten, die einerseits Energiethemen mit Reduktionspotential behandeln, andererseits Entscheidungssituationen der Zielgruppen beeinflussen. Bei den Kampagnen wird die Marke als weniger wichtig eingestuft, weil die Botschaften im Mittelpunkt stehen. Hier können die Marken der Partner – je nach Zielgruppe – ebenso glaubwürdig und vertrauensvoll wirken.

7.1.3 Kommunikationsstil

These: Kommunikationstätigkeiten der öffentlichen Hand vermitteln in einer demokratischen Gesellschaft – zusammen mit den Medien – Informationen, schaffen Transparenz, stellen

Vertrauen her, sichern die Legitimation des staatlichen Handelns und fördern die Meinungsbildung. Wichtige Erfolgsfaktoren sind Kontinuität und Glaubwürdigkeit. So auch für die Kommunikation von EnergieSchweiz: öffentlicher Auftrag, Vorbereitung und Umsetzung politischer Entscheidungen sowie Beschaffung des gesellschaftlichen Rückhalts für die Energiestrategie. Um sich im thematischen Umfeld Gehör zu verschaffen, nimmt EnergieSchweiz indes von der klassischen „Amtskommunikation“ Abstand. Der eingeschlagene Weg einer „modernerer“ Kommunikation, die ohne moralischen Zeigefinger und über spielerische Massnahmen den Nutzen von energieeffizienten Entscheiden aufzeigt, könnte verstärkt werden. In den Worten eines Interviewpartners: „EnergieSchweiz soll frecher, ja sogar provokativer kommunizieren.“

Diskussion

- ⇒ Freche und provokative Kampagnen der öffentlichen Hand sind zwar kritikanfällig, erzeugen aber Aufmerksamkeit und dürften längerfristig wirksamer sein. Die Kampagnen des BAG sind hierzu gute Beispiele: frech, provokativ und wirkungsvoll. Ein weiterer Gewinn könnte die Personalisierung der Botschaften sein.
- ⇒ Künftig könnte der Fokus auf interaktiven Dialog und *Community Building* verstärkt werden – weg von *Content Creation* und *Content Publishing*, hin zu *user-based* Kommunikation. Damit müsste aber ein Ausbau der personellen Ressourcen einhergehen, weil dialogorientierte (Social Media-) Kanäle zeitintensiv sind. Auch bräuchte es einen „amtsinternen Kulturwandel (Sensibilisierung, beschleunigte Controlling-Mechanismen), weil sich die Fachleute in den Themenschwerpunkten direkt an diesem Dialog beteiligen sollten.
- ⇒ Dialogorientierte Kommunikation eignet sich, um kritische Kreise zu erreichen. Es wird empfohlen, dass EnergieSchweiz den dialogorientierten Kommunikationsstil nutzt, um als glaubwürdige Instanz für die Qualitätssicherung wahrgenommen zu werden (z.B. Prüfung von Produkten, deren Energieeffizienz beworben wird).
- ⇒ Spielerische Kommunikationsformen wie Wettbewerbe, Games, etc. erleichtern den Zugang zu den Informationen und zu den Dialogplattformen. Sie sind eine gute Ergänzung zu den „traditionellen“ Kommunikationsmassnahmen wie Plakataktionen und TV-Spots.

7.1.4 Kommunikationsbreite und -vielfalt

These: Kommunikationstätigkeiten und Kampagnen von EnergieSchweiz können zu einer Übersättigung und Verzettlung führen – so ein paar KritikerInnen. Eine eigentliche Hauptbotschaft des Programms werde von den Zielgruppen zu wenig wahrgenommen. Die Kommunikation sollte sich deshalb auf ein paar wenige, aber grosse Kampagnen mit pointierten Botschaften konzentrieren. Demgegenüber steht die Ansicht, dass die Themen- und Massnahmenvielfalt notwendig ist, um den politischen Auftrag zu erfüllen.

Diskussion

- ⇒ Zentral ist eine vertiefte Situations- und Zielgruppenanalyse am Anfang eines jeden Kommunikations- resp. Kampagnenkonzepts. Ausgangslage hierzu könnte das De-

tailkonzept EnergieSchweiz sein, wo die Einsparpotentiale aufgezeigt werden. In einem weiteren Schritt müssen jene Themen definiert werden, wo mit Kommunikation viel erreicht werden kann (Hebelwirkung). Ein Fokus auf Kernbotschaften braucht diese gut abgestützte Auslegeordnung (Portfolio-Analyse).

- ⇒ Bei EnergieSchweiz ist die Kommunikation i.d.R. „die Spitze des Eisbergs“. Im Hintergrund gibt es eine Vielzahl von Projekten und Akteurnetzwerken. Deshalb sollte die Kommunikation nicht monothematisch geführt werden, der Bedarf an Kommunikation in den Themenschwerpunkten ist zu berücksichtigen. Trotzdem fehlt der Fokus auf übergeordnete Energiethemen.

7.2 Themenblock 2: Kampagnen

EnergieSchweiz setzt zunehmend auf Kampagnen, welche die breite Öffentlichkeit ansprechen. Die Beurteilung der untersuchten Kampagnen fällt unterschiedlich aus: zweckmässige Organisation, effiziente Umsetzung und erwünschte Zielerreichung vs. skeptische Partner, harzige Umsetzung und unklare Zielerreichung. Was ist eine „gute“ Kampagne hinsichtlich Organisation, Umsetzung und Wirkung?

7.2.1 Kampagnentypen

These: Einzelne Kampagnen beabsichtigen, einen „Kommunikationsteppich“ für spätere Einstellungs- und Verhaltensänderungen zu legen. Kritisiert wird dann teilweise, dass die Botschaften und Zielgruppen unklar seien (Energiestadt-Kampagne, Wir bauen Energiezukunft). Besser scheinen Kampagnen anzukommen, die praktische Verhaltenstipps und konkrete Angebote beinhalten (z.B. Geräte abschalten, effiziente Geräte und Autos kaufen, neue Fahrweise pflegen). Themen- und Zielgruppenvielfalt von EnergieSchweiz legen den Schluss nahe, auf den zweiten Kampagnentyp zu setzen.

Diskussion

- ⇒ Vor dem Hintergrund, dass neben den Themenkampagnen auch eine kontinuierliche Kommunikation nötig ist, wird eine Dachkampagne empfohlen, die sich einem oder mehreren übergeordneten Themen widmet. Dies könnte z.B. „Energiesparen zur Verlangsamung des Klimawandels“ sein. Das Thema Energieeffizienz allein hat es derzeit schwer (tiefe Energiepreise schränken Sichtbarkeit des Handelns ein, allgegenwärtige Konsumbotschaften).
- ⇒ Parallel dazu machen kleinere Kampagnen Sinn, die auf konkrete Massnahmen in Teilbereichen hinarbeiten und konkretes Wissen vermitteln. Mit der Dachkampagne können Synergien zwischen den Themenkampagnen, deren Anzahl bisweilen auch kritisiert wird, geschaffen werden.
- ⇒ Auch wenn Kampagnen mit konkreten Handlungsanweisungen positiv bewertet werden, erreichen solche Kampagnen ihre Ziele nur, wenn die Verhaltenstreiber bekannt sind. Anreize können nur sinnvoll eingesetzt werden, wenn bekannt ist, unter welchen Voraussetzungen die Individuen ihr Verhalten ändern. Diese Voraussetzungen könnten durch eine regelmässige Situationsanalyse hinsichtlich Wahrneh-

mung, Sensibilisierung und Verhalten der breiten Öffentlichkeit zum Thema Energie – ähnlich dem Gesundheits-Survey des BAG – erhoben werden. Zudem werden dadurch die Zielgruppendefinition und die Wirkungsbeurteilung der Kampagnen erleichtert.

7.2.2 Massnahmenmix

These: Kampagnen brauchen einen breiten Mix an Kommunikationstools. Social Media hat an Bedeutung gewonnen, während die „klassische“ Medienarbeit häufig unterschätzt wird. Die für die Medienarbeit zuständige Amtskommunikation ist zu weit weg und die Kampagnenverantwortlichen verfügen nicht immer über die nötige Erfahrung. Währenddessen sollte der Nutzen anderer „klassischer“ Kommunikationsinstrumente wie TV-Spots und Plakate hinterfragt werden.

Diskussion

- ⇒ Wichtig ist die Kontextabhängigkeit: Der Einsatz der Massnahmen sollte in Abhängigkeit der vorgängig eruierten Bedürfnisse und Zielgruppen erfolgen.
- ⇒ Der Nutzen von Social Media wird von den Fachleuten höher eingeschätzt als die Gefahren und Schwierigkeiten („shitstorms“, kurze Fristen). Durch Social Media können Bevölkerungsgruppen gezielt angesprochen werden; der User kann dort abgeholt werden, wo er aktiv ist. Die Kosten sind dabei erheblich tiefer als bei TV-Spots und Plakaten. Um Wirkung zu erzielen, müssen die entsprechenden Kanäle langfristig geplant und genutzt werden. Die Feinabstimmung und Differenzierung der Botschaften für jede Zielgruppe verlangt einen zusätzlichen Aufwand.
- ⇒ Trotz der genannten Vorteile der „neuen“ Kommunikationskanäle soll gemäss einer Mehrheit der Expertengruppe auf klassische Kommunikationsmittel nicht verzichtet werden. Es braucht eine massenmediale Sichtbarkeit der Botschaften in der breiten Öffentlichkeit. Mittels Veranstaltungen können und sollen Themen zudem auf regionaler und lokaler Ebene sichtbar gemacht werden.

7.2.3 Wirkungspotential von spielerischer Aktivierung

These: Spielerische Aktivierungsmassnahmen (z.B. Energyday-Bingo, EcoDrive-Game) erzeugen in der Regel eine hohe Aufmerksamkeit. Bislang gelingt es aber nur ungenügend, dieses Potential in eine ernsthafte und nachhaltige Auseinandersetzung mit der eigentlichen Botschaft zu überführen.

Diskussion

- ⇒ Der spielerische Ansatz wird als sinnvoll erachtet, weil damit die Schwelle zwischen der Bereitschaft zur Verhaltensänderung und der effektiven Verhaltensänderung gesenkt werden kann. Dem Energiesparen kann spielerisch ein unmittelbarer Nutzen gegeben werden (gewinnen), der sonst in energierelevanten Bereichen für das Individuum unsichtbar ist. Die Informationen werden zudem nicht „von aussen aufgedrängt“.

- ⇒ Die bewusste Auseinandersetzung mit dem Thema Energie wird durch die Teilnahme an einem Spiel indes nicht unbedingt beeinflusst. Um die Menschen nach der Aktivierung nicht wieder zu verlieren, braucht es weitere, kontinuierliche Kommunikationsmassnahmen.

7.3 Schlussdiskussion

7.3.1 Dachkampagne und strategische Schwerpunkte

These: Ob eine Kampagne durchgeführt wird, ist Gegenstand von situativen, themen- und ressourcenbezogenen Abwägungen. Die Kommunikation von EnergieSchweiz sollte sich nicht zu stark davon treiben lassen.

Diskussion

- ⇒ Auf der Basis einer umfassenden Problem-, Zielgruppen und Wirkungsanalyse sollte eine Kampagnenstrategie mit prioritären Themen und Wirkungszielen entwickelt und umgesetzt werden.
- ⇒ Grundsätzlich unterstützt wird die Idee der Dachkampagne mit Fokus auf Basisinformationen, Wertediskussion, Dialog und Marke. Sie gibt den Orientierungsrahmen vor, an dem die themenspezifischen Kampagnen angehängt sind. Dies ergibt auch Synergieeffekte zwischen den Kampagnen.
- ⇒ Die Verzettelung würde verringert, weil die einzelnen Kampagnen eine gemeinsame Klammer hätten. Die einzelnen Kampagnen sollen dabei durchaus als intensive, zielgruppenorientierte, auch freche und provokative Kommunikation über einen begrenzten Zeitraum verstanden werden.

7.3.2 Zusammenarbeit mit anderen Bundesstellen

These: Der Fokus auf übergreifende Themen und Zielgruppen erfordert eine stärkere Zusammenarbeit mit anderen Bundes-, zum Teil auch Kantonsstellen. Es sollten gemeinsame grosse Kampagnen ins Auge gefasst werden (z.B. Energieeffizienz und Luftqualität, Umweltschutz und/oder Verkehrssicherheit).

Diskussion

- ⇒ Aus Sicht von EnergieSchweiz ist die Zusammenarbeit schwierig und kompliziert. Die Bundesämter haben auch oftmals unterschiedliche Interessen. Trotzdem sollte die Möglichkeit geprüft werden.
- ⇒ Die persönliche Betroffenheit bei Energieeffizienz ist eher gering, könnte aber über andere Themen verstärkt werden (z.B. Gesundheit, Klimawandel). Auf diese Weise könnten weitere, wenig sensibilisierte und auch kritische Zielgruppen angesprochen werden.

7.3.3 Massnahmenvielfalt

These: EnergieSchweiz könnte mehr im Sinne eines „Labors“ auf neue Trends und kommunikative Innovation setzen und weniger auf „klassische“ Tools wie Plakate, TV-Spots und Broschüren.

Diskussion

- ⇒ Die Wirkung von Plakaten, TV-Spots, etc. wird zwar kritisch beurteilt. Trotzdem kann es wichtig sein, diesen Kommunikationsteppich in öffentlichen Räumen zu legen.
- ⇒ Die digitale Kommunikation wird als wichtig erachtet, Social Media müsste ausgebaut werden. Dies soll aber nicht zum Selbstzweck geschehen, sondern in Richtung einer offenen und transparenten Dialogkultur. Über die Plattform von EnergieSchweiz müssten auch kontroverse und wertorientierte Diskussionen geführt werden, insbesondere mit Stakeholdern, die nicht unbedingt den gleichen Standpunkt vertreten.
- ⇒ Um Einfluss auf die Entscheidungssituationen haben zu können, ist die Massnahmenvielfalt notwendig. Ob eine kohärente Kampagne oder andere Massnahmen geeignet sind, muss aufgrund der vorgängig durchgeführten Situationsanalyse beurteilt werden.
- ⇒ Frech, innovativ, manchmal auch provokativ wird unterstützt, allerdings nicht zum Selbstzweck, sondern als Basis für die weiteren Schritte: zuerst sensibilisieren, dann informieren und aktivieren. Eine Kampagne sollte diese drei Schritte von Anfang an aufzeigen.

7.3.4 Monitoring- und Evaluationskonzept

These: EnergieSchweiz trägt mit seinen Kommunikations- bzw. Kampagnentätigkeiten dazu bei, dass Botschaften für mehr Energieeffizienz verbreitet und wahrgenommen werden. Die Wirkungen auf den Einstellungs- und Verhaltensebenen sind hingegen unbekannt. Hier müsste ein langfristiges Monitoring- und Evaluationskonzept entwickelt und umgesetzt werden, damit solche Wirkungsfaktoren unter Berücksichtigung externer Einflussgrössen messbar werden.

Diskussion

- ⇒ Die Kommunikation von EnergieSchweiz und die Kampagnen sollten systematischer und formativ evaluiert werden. Dazu ist eine genaue Situations-, Ziel- und Zielgruppenanalyse nötig (Entscheidungs-/Verhaltenstreiber). Eine Portfolio-Analyse definiert jene Energiebereiche, in denen das Reduktionspotential und der Kommunikationsaufwand in einem sinnvollen Verhältnis stehen.
- ⇒ Mit dem Kampagnen-Monitoring und den regelmässigen Umfragen lässt sich die Wirkung auf der Wahrnehmungsebene messen. Auf den Einstellungs- und Verhaltensebenen spielt eine Vielzahl anderer Einflussfaktoren eine Rolle. Hierzu könnte ein übergeordneter und langfristiger Energie-Survey mit Einstellungs- bzw. Verhal-

tensfragen etabliert werden. Monitoring und Evaluation sollten gemäss den ExpertInnen rund 10-15% der Kommunikationskosten ausmachen.

- ⇒ Alternativ könnte ein Benchmark-System eingeführt werden, um die Kampagnen und ihre Wirkung mit anderen Politikfeldern aus dem In- und Ausland zu vergleichen (Metaanalysen, Expertenworkshops).

Mit Rückgriff auf die Tabelle mit den Zielen und Vorgaben gemäss Kommunikations- und Detailkonzept (siehe Kap. 2) können die wichtigsten Optimierungsvorschläge der Expertinnen und Experten zugeordnet werden.

Tabelle 7-1: Ziele und Vorgaben der Dachkommunikationsaktivitäten – Optimierungsvorschläge

Kommunikationsziele / -vorgaben	Optimierungsvorschläge
Ein breites Publikum nimmt eCH als Plattform wahr, die zu allen Themen der Energieeffizienz und erneuerbaren Energien berät; 70% der Bevölkerung kennt das Programm.	Mit einer Dachkampagne und dialogorientierter Kommunikation unter der Marke eCH könnte die Wahrnehmung als Plattform für Energieeffizienz verstärkt werden.
Breite Öffentlichkeit kennt die Inhalte der Energiepolitik und Botschaften von eCH. Sie berücksichtigt diese im Verhalten.	Die Dachkampagne bildet die kommunikative Klammer für die Themenkampagnen. Die Kampagnen können wie schon heute <i>top-down</i> organisiert sein und auch kommunikative Freiheiten umfassen (frech, provokativ).
Fokus auf die Kernbotschaften betr. sicherer und nachhaltiger Energieversorgung sowie Betonung der positiven Wirkung auf Komfort, Umwelt und Kosten durch energieeffizientes Verhalten	Mit der Dachkampagne können die gegenseitigen Synergien der Themenkampagnen gestärkt werden.
Trotz der Vielfalt von Themen, Kampagnen und Botschaften gewährleistet die Basiskommunikation einen einheitlichen und wieder erkennbaren Auftritt von eCH.	Als Vorreiter müsste eCH wissenschaftliche Erkenntnisse „übersetzen“.
eCH kommuniziert im Sinne einer Vorreiterrolle und als Impulsgeber für innovative Themen.	
Organisierte Öffentlichkeit , Unternehmen und Körperschaften kennen die Inhalte der Energiepolitik und Botschaften von eCH, identifizieren sich damit und unterstützen die Umsetzung.	Der Einbezug der Wirtschaftsbranchen und der Interessenorganisationen wird als gut beurteilt. Im Rahmen der Kampagnen könnte teilweise die Rolle von Multiplikatoren weiter gestärkt werden.
Effiziente Koordination und Organisation	Das Social-Media-Konzept sollte die Themenschwerpunkte mehr durchdringen, teilweise ist ein interner „Kulturwandel“ nötig.
Die Kommunikation von EnergieSchweiz ergänzt und unterstützt die Zielerreichung in den anderen Schwerpunkten sowie die Massnahmen zur Umsetzung der Energiestrategie 2050.	
Prioritätensetzung bei Inhalten und Zielgruppen	Neben Situations- und Zielgruppenanalysen braucht es genaue Kenntnisse der Entscheidungssituationen, die grosses Energieeffizienz-Potential haben (Portfolio-Analyse). Auf dieser Basis könnten die Kommunikationsthemen besser priorisiert werden.
Wirkungsüberprüfung	Neben Kampagnen-Monitoring und Bevölkerungsbefragungen braucht es einen langfristigen <i>Survey</i> .

8 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Im vorliegenden Kapitel werden die Erkenntnisse aus den empirischen Analysen und dem Assessment-Workshop mit Blick auf die Evaluationsfragen zusammengefasst, um daraus die Empfehlungen für die zukünftige Dachkommunikation von EnergieSchweiz abzuleiten. In Kapitel 3 haben wir die Evaluationsfragen nach A) Policy-Design/Konzeption, B) Umsetzung, C) Wirkung und D) Weiterentwicklung gegliedert. Diese Struktur nehmen wir hier wieder auf.

Die untenstehende Übersichts-Tabelle zeigt einerseits auf, zu welchem Grad die jeweilige Empfehlung bereits umgesetzt wird (aktuelle Beurteilung). Andererseits wird auf dieser Grundlage der künftige Handlungsbedarf abgeschätzt.

Tabelle 8-1: Bewertungssystem Empfehlungen

Empfehlung	Aktuelle Beurteilung	Künftiger Handlungsbedarf
Konzeption		
A-1: Fokus auf strategische Schwerpunktsetzung	+(+)	Grosses Potential/Handlungsbedarf; gut umsetzbar, aber aufwändig
A-2: Amtsübergreifende Zusammenarbeit	+	Grosses Potential/Handlungsbedarf, aber schwierig umsetzbar
Umsetzung		
B-1: Dachkommunikation stärken, Themenschwerpunkte sensibilisieren	++	Weiter voranzutreiben
B-2: Zusammenarbeit mit Partnern und Multiplikatoren stärken	++(+)	Weiter voranzutreiben, insb. mit Fokus auf Präsenz in Entscheidungssituationen
B-3: Medienarbeit nicht unterschätzen	+(+)	Grosses Potential; rasch umsetzbar, wenn interne Strukturen angepasst werden
B-4: Social Media-Auftritt stärken	++	Weiter stärken, wenn möglich zeitliche Ressourcen ausbauen
Wirkung		
C-1: Zielgruppen nach Entscheidungssituationen differenzieren	+(+)	Grosses Potential/Handlungsbedarf
C-2: Individuellen Nutzen generieren	++	Weiter voranzutreiben
Weiterentwicklung		
D-1: Marke für Kernbotschaft und Qualitätssicherung einsetzen	+	Grosses Potential/Handlungsbedarf
D-2: Dialogorientierte Plattform prüfen	+	Grosses Potential/Handlungsbedarf
D-3: Langfristiges Monitoring- und Evaluationskonzept schaffen	+	Grosses Potential/Handlungsbedarf

+++ = bereits zu einem hohen Grad umgesetzt

++ = ansatzweise umgesetzt

+ = noch nicht/kaum umgesetzt

A) Konzeption

In den nachfolgenden Ausführungen steht das Policy-Design der Dachkommunikation allgemein im Fokus, verknüpft mit den Anforderungen an die Kampagnen-Designs.

Evaluationsfragen und Erkenntnisse

Wie ist das aktuelle Kommunikationskonzept von EnergieSchweiz zu beurteilen?

Das aktuelle Kommunikationskonzept wird zunächst aufgrund seiner strategischen und operativen Ziele beurteilt.

Tabelle 8-2: Ziele und Vorgaben der Dachkommunikationsaktivitäten – Beurteilung

Kommunikationsziele / -vorgaben	Beurteilung
Ein breites Publikum nimmt eCH als Plattform wahr, die zu allen Themen der Energieeffizienz und erneuerbaren Energien berät; 70% der Bevölkerung kennt das Programm.	Eher erfüllt, hat sich generell verbessert
Breite Öffentlichkeit kennt die Inhalte der Energiepolitik und Botschaften von eCH. Sie berücksichtigt diese im Verhalten.	Inhalte der Energiepolitik durch Kommunikationsaktivitäten nicht unbedingt abgedeckt Verhaltensänderungen schwer nachweisbar
Fokus auf die Kernbotschaften betr. sicherer und nachhaltiger Energieversorgung sowie Betonung der positiven Wirkung auf Komfort, Umwelt und Kosten durch energieeffizientes Verhalten	Betonung der positiven Wirkung auf Komfort und Kosten wird konsequent gemacht und von internen wie externen Akteuren positiv gewertet.
Trotz der Vielfalt von Themen, Kampagnen und Botschaften gewährleistet die Basiskommunikation einen einheitlichen und wieder erkennbaren Auftritt von eCH.	Ein einheitlicher Auftritt mit einer übergeordneten Botschaft ist eher nicht erkennbar.
eCH kommuniziert im Sinne einer Vorreiterrolle und als Impulsgeber für innovative Themen.	Vorreiterrolle nicht mehr im gleichen Ausmass möglich wie vor zehn Jahren
Organisierte Öffentlichkeit , Unternehmen und Körperschaften kennen die Inhalte der Energiepolitik und Botschaften von eCH, identifizieren sich damit und unterstützen die Umsetzung.	Funktioniert gut Multiplikatoren weiter stärken
Effiziente Koordination und Organisation	Funktioniert gut
Die Kommunikation von EnergieSchweiz ergänzt und unterstützt die Zielerreichung in den anderen Schwerpunkten sowie die Massnahmen zur Umsetzung der Energiestrategie 2050.	Stärkere Durchdringung des Kommunikationskonzepts in den Themenschwerpunkten wünschbar
Prioritätensetzung bei Inhalten und Zielgruppen	Zu optimieren, wenig systematisch
Wirkungsüberprüfung	Zu optimieren, wenig systematisch

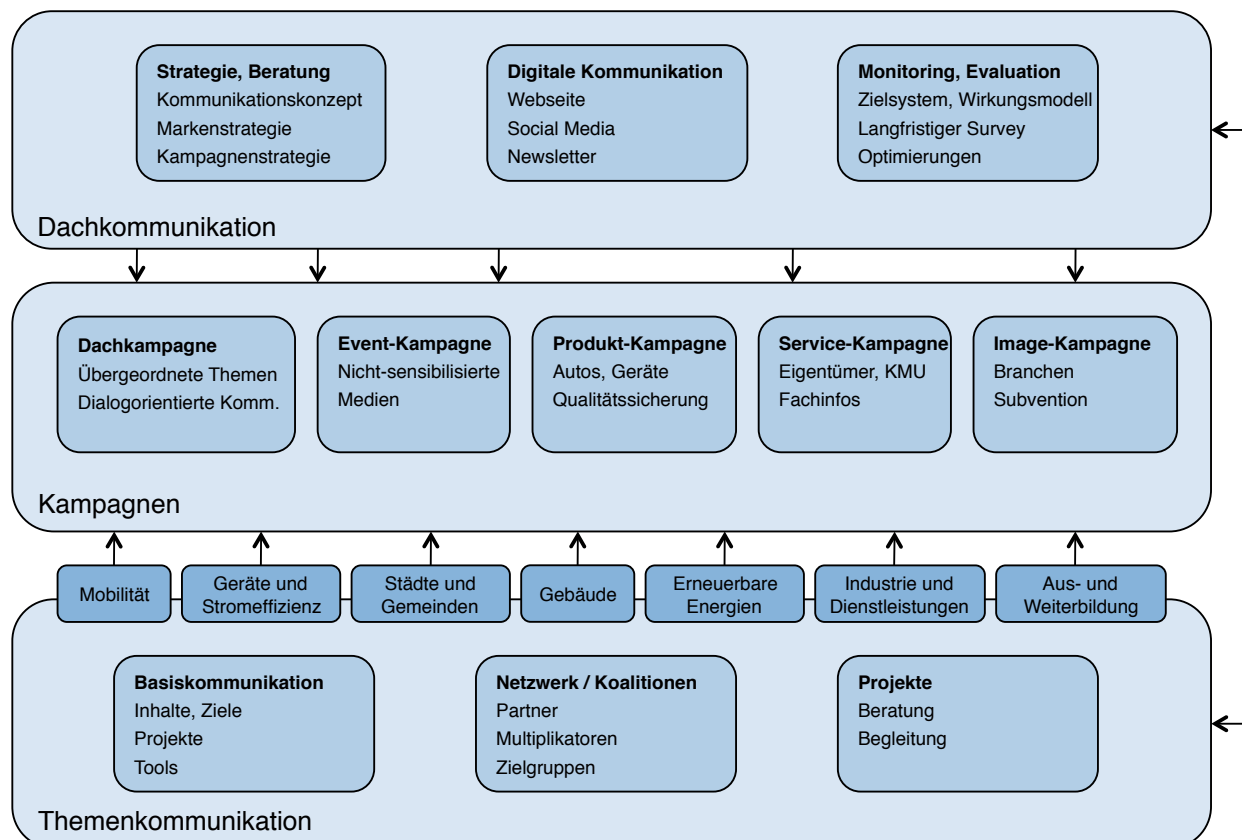
Das Kommunikationskonzept 2011-20 wird zusammen mit der Markenstrategie und dem Social Media-Konzept als gute Grundlage für die Dachkommunikation bewertet. Seine Schwächen liegen in den eher schwachen Grundlagen für die Schwerpunktsetzung und bei der Durchdringung in den Themenschwerpunkten. Die aus den empirischen Analysen abgeleiteten Thesen sind im Assessment-Workshop durch die unabhängigen Kommunikationsfachleute bestätigt worden: Das Kommunikationskonzept trägt noch zu wenig dazu bei, aus dem Detailkonzept EnergieSchweiz strategische Kommunikationsschwerpunkte abzuleiten. Diese werden derzeit zu situativ und ressourcengetrieben gesetzt. Positiv zu würdigen ist die

Umsetzung des Grundsatzes, Nutzen und Lebensqualität in den Vordergrund zu stellen (und nicht Verhaltensregeln). Dieser wird von den ExpertInnen positiv gewertet und in den Kampagnen auch stark berücksichtigt.

Empfehlungen

Mit der untenstehenden Darstellung versuchen wir die Struktur der Kommunikation von EnergieSchweiz zu skizzieren. Die Diskussion über die Weiterentwicklung der Kommunikation könnte sich an diesem Modell orientieren.

Abb. 8-1: Zusammenspiel zwischen Dach- und Themenkommunikation



A-1: Fokus auf strategische Schwerpunktsetzung

Ob eine Kampagne durchgeführt wird, ist oft Gegenstand von situativen, themen- und ressourcenbezogenen Abwägungen. Die Kommunikation von EnergieSchweiz sollte sich weniger davon treiben lassen. Auf der Grundlage einer umfassenden Problem-, Zielgruppen- und Wirkungsanalyse (Portfolio-Analyse) sollte eine **Kampagnenstrategie** mit wenigen, prioritären Themen und Wirkungszielen entwickelt und mit Massnahmen mit Hebelwirkung (Entscheidungssituationen mit Reduktionspotential) umgesetzt werden. Für die **Portfolio-Analyse** sollten alle Themenschwerpunkte zur Disposition stehen. Die vorgeschaltete Analyse ist zudem Voraussetzung für ein zweckmässiges Monitoring bzw. Wirkungsüberprüfung.

Wir empfehlen, im Rahmen der Kampagnenstrategie eine länger andauernde **Dachkampagne** zu zentralen übergreifenden Themen im Sinne des Informationsauftrages ins Auge zu

fassen. Im Gegensatz zu den *top-down* Kampagnen könnte die Dachkampagne neue, dialogorientierte Kommunikationstools umfassen (z.B. für eine Wertediskussion). Die Dachkampagne läuft ausschliesslich unter der Marke EnergieSchweiz – Glaubwürdigkeit und Neutralität stehen im Vordergrund. Sie bildet die thematische Klammer für die einzelnen, thematisch und konzeptionell unterschiedlich ausgerichteten Themenkampagnen, die kurzlebiger, frecher und provokativer sein können. Über die Dachkampagne können Synergieeffekte zwischen den Themenkampagnen geschaffen werden (z.B. Energyday und Energiestädte).

A-2: Mehr Zusammenarbeit mit anderen Bundesstellen

Der Fokus auf übergreifende Themen und Zielgruppen erfordert eine stärkere Zusammenarbeit mit anderen Bundesstellen. Es sollten gemeinsame grosse Kampagnen ins Auge gefasst werden mit Botschaften, welche die **persönliche Betroffenheit** und/oder Nutzen unterstreichen. So könnten etwa Energie- mit Umweltthemen (Klima) oder Gesundheitsfragen (Ozon, CO₂) verknüpft werden. Die Themen von EnergieSchweiz könnten dadurch mit Themen kombiniert werden, die eine stärkere individuelle Betroffenheit mit sich bringen.

B) Umsetzung

Bei der Umsetzung stehen die Rolle der Dachkommunikation, die Zusammenarbeit mit Partnern und Multiplikatoren, der Massnahmenmix mit Fokus Social Media sowie die Ressourcenfrage im Vordergrund. Die Erkenntnisse basieren hauptsächlich auf den Kampagnen-Fallstudien.

Evaluationsfragen und Erkenntnisse

Wie gut ergänzen sich die Kommunikationsmassnahmen der thematischen Schwerpunkte mit der Dachkommunikation? Wo ergeben sich Synergien? Wo besteht Optimierungsbedarf?

Die Unterstützung durch die Dachkommunikation wird in den Themenschwerpunkten positiv beurteilt, die internen Akteure sind mit der Koordination und der Unterstützung durch die Dachkommunikation zufrieden. Die „Umkehrung der Pyramide“, d.h. die vermehrte Kommunikation für die breite Öffentlichkeit, ist nicht in allen Themenschwerpunkten gleichermassen wichtig. Synergien, aber auch Optimierungsbedarf, bestehen zwischen der fachlichen Kompetenz der Dachkommunikation und der kommunikativen Sensibilisierung in den Themenschwerpunkten.

Die Beurteilung der Umsetzung der Kampagnen fällt unterschiedlich aus: zweckmässige Organisation, effiziente Umsetzung und erwünschte Zielerreichung vs. skeptische Partner, harzige Umsetzung und unklare Zielerreichung. Vor diesem Hintergrund ist zu klären, ob die von der Dachkommunikation lancierten Themen und die projektbezogenen Kommunikations-tätigkeiten besser zu koordinieren sind.

Wie zufrieden sind die beteiligten Akteure / Partner / Projektverantwortlichen von EnergieSchweiz mit der Koordination der Kommunikationsmassnahmen und der Unterstützung durch die Dachkommunikation?

Grundsätzlich wird die Zusammenarbeit mit der EnergieSchweiz-Dachkommunikation positiv gewürdigt; die knappen zeitlichen Ressourcen seien z.T. aber spürbar. Die Multiplikatoren pflegen indes selten intensive Kontakte mit der Dachkommunikation. In manchen Fällen wünschen sie sich eine stärkere Einbindung. Umgekehrt werden die Kommunikationsinhalte von den Partnern und Multiplikatoren aus der Sicht von EnergieSchweiz manchmal ungenügend aufgegriffen.

Wie sind die aktuellen Kommunikationskanäle zu beurteilen? Welche Rolle kommt dabei der Nutzung sozialer Medien zu? Wie ist das Social Media Konzept von EnergieSchweiz und dessen Umsetzung zu beurteilen?

Es ist grundsätzlich positiv zu würdigen, dass sich das Programm und die Kampagnen eines vielfältigen, cross-medialen Massnahmenmix bedienen. Kommunikationstools und -kanäle sollten nicht pauschal als geeignet oder nicht geeignet beurteilt werden, sondern sind im jeweiligen Kontext zu betrachten: So ist Social Media wichtig, um junge Menschen, Nicht-Sensibilisierte oder auch KritikerInnen abzuholen, während klassische Tools wie TV-Spots oder Plakate einen Kommunikationsteppich im öffentlichen Raum legen. Das Social Media-Konzept wird in der jetzigen Form positiv beurteilt, für eine konsequente Umsetzung inklusive systematischem Monitoring fehlen allerdings die zeitlichen Ressourcen. Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass EnergieSchweiz im Bereich der digitalen Medien im Vergleich mit anderen Bundesstellen in vielerlei Hinsicht eine Vorreiterrolle einnimmt.

Reichen die personellen Ressourcen für die zielgerichtete und effiziente Steuerung der Kommunikation bzw. den Einsatz der verfügbaren Kommunikationsmittel?

Die personelle Situation bei der Dachkommunikation ist angespannt, was eine strategische Steuerung erschwert und dazu führt, dass Kommunikationspotentiale z.T. nicht optimal ausgeschöpft werden können. Es ist in diesem Zusammenhang aber darauf hinzuweisen, dass nicht allein die personelle Situation, sondern auch die längerfristige Schwerpunktsetzung zu verbessern ist.

Empfehlungen

B-1: Dachkommunikation strategisch stärken, Themenschwerpunkte sensibilisieren

Die verfügbaren Projekt- und Personalressourcen müssen in einem zweckmässigen Verhältnis stehen. Bei der Zusammenarbeit zwischen Dachkommunikation und Themenschwerpunkten sollte genügend Zeit in die **strategische Ausrichtung der Kommunikation** und die vorbereitenden Beratungen bezüglich der Themenkampagnen einberechnet werden. Häufig ist auch der Zeitpunkt der Lancierung einer Kampagne in einem bestimmten politischen Umfeld von grosser Bedeutung. Die Dachkommunikation ist vor diesem Hintergrund personell und strategisch zu stärken.

Die Zentralisierung der Dachkommunikation ist zweckmässig; es braucht eine zentrale Stelle, welche den Überblick hat, koordiniert und unterstützend eingreifen kann. Gleichzeitig könnte eine verstärkte **Sensibilisierung für kommunikative Anforderungen** in den Themenschwerpunkten entlastend wirken: Kommunikation ist ein Schlüsselement des Pro-

gramms EnergieSchweiz. Diesem Grundsatz folgt das Kommunikationskonzept, findet aber z.T. (zu) wenig Abstützung in den Themenschwerpunkten. Die Dachkommunikation müsste strategisch stärker steuern und dazu beitragen, dass das Kommunikationskonzept in den Themenschwerpunkten, und ggf. auch bei den Partnerorganisationen, gelebt wird (z.B. Schulungen, Leitfäden, Checklisten). Die Kommunikation sollte zudem in allen Verträgen, Leistungsbeschrieben und Pflichtenheften systematisch verankert werden.

B-2: Zusammenarbeit mit Partnern und Multiplikatoren weiter stärken

Der im Kommunikationskonzept festgehaltenen Vorgabe, die Zusammenarbeit mit externen Partnern zu suchen und so **Synergien zu schaffen**, wird in der evaluierten Zeitperiode verstärkt Rechnung getragen. Die Empfehlung, diesen Weg weiter zu verfolgen, liegt aus mehreren Gründen nahe:

So kann der Einbezug der „richtigen“ Partner die (potentielle) Reichweite einer Kampagne um ein Vielfaches multiplizieren. Bei kleineren Kampagnen kann währenddessen nicht immer eine unmittelbare Wirkung auf die Zielgruppen und ihre Wahrnehmung erwartet werden. Sie können aber dazu dienen, relevante Akteure zusammenzubringen, um gemeinsame Projekte und Massnahmen umzusetzen sowie die Akzeptanz von politischen Massnahmen zu erhöhen. Diese **strukturelle Wirkung** ist zum Teil ebenso wichtig wie die Wahrnehmung durch die Zielgruppen. Glaubwürdigkeit und Akzeptanz werden positiv beeinflusst, wenn „überraschende“ Partner und Multiplikatoren einbezogen werden können (z.B. Autointeressen, Immobilienbranche, Energiewirtschaft).

Grundsätzlich könnte EnergieSchweiz verstärkt auf Multiplikatoren setzen, welche in den jeweiligen **Entscheidungssituationen präsent** sind (z.B. Verkaufspersonal). Auch – oder gerade – im Rahmen von Kampagnen können Koalitionen gestärkt, Leute ausgebildet und bestehende Trends gefördert werden. Dem Querschnittsbereich Aus- und Weiterbildung könnte hier in Zukunft eine proaktivere Rolle zukommen.

B-3: Klassische Medienarbeit nicht unterschätzen

Kampagnen brauchen einen breiten Mix an Kommunikationstools. Social Media hat an Bedeutung gewonnen, während die „klassische“ Medienarbeit häufig unterschätzt wird. Die Zusammenarbeit mit der **zuständigen Amtskommunikation** funktioniert z.T. nicht optimal und die Kampagnenverantwortlichen verfügen nicht immer über die nötige Erfahrung. Die Bearbeitung der redaktionellen Medien (Medienmitteilungen, Pressekonferenzen, etc.) sollte bei der Konzeption und Umsetzung einer Kampagne stets mitgedacht werden.

B-4: Social Media-Auftritt stärken und systematisch evaluieren

Die sozialen Medien sind aufgrund ihrer Multiplikationseffekte gut dafür geeignet, der Zielgruppe der breiten, insbesondere auch nicht oder schwach sensibilisierten Öffentlichkeit gerecht zu werden. Sie bauen zudem Nähe resp. einen **Dialog zu den Zielgruppen** auf, was mittels anderer Kanäle schwer zu erreichen ist. Der Social Media-Auftritt von EnergieSchweiz ist, so auch der Tenor aus dem ExpertInnen-Workshop, weiter zu stärken. Ein systematisches, **kontinuierliches Monitoring**, welches nicht nur quantitativen, sondern auch qualitativen Charakter hat, ist dabei anzustreben.

C) Wirkung

Im Vordergrund steht an dieser Stelle die Frage, wie Zielgruppen erreicht werden können und ob diese die Botschaften wahrnehmen. Die Wirkungen auf Einstellungs- und Verhaltensmuster können im Rahmen der vorliegenden Evaluation nicht beurteilt werden.

Evaluationsfragen und Erkenntnisse

Wie sind die beteiligten Akteure und Partner mit den Leistungen und den Wirkungen der überdachenden Kommunikation von EnergieSchweiz zufrieden? Konnten die Erwartungen der verschiedenen Akteure erfüllt werden?

Die Fallstudien haben deutlich gemacht, dass sich diese Fragen nicht einfach pauschal beantworten lassen. Eine Beurteilung, inwiefern die Erwartungen der Partner erfüllt wurden, wäre zudem für die meisten der untersuchten Kampagnen verfrüht. Nichtsdestotrotz zeichnet sich für einzelne Kampagnen aus Partnersicht bereits Optimierungspotential ab, das in den entsprechenden Kapiteln beschrieben wurde. Grundsätzlich als sinnvoll begrüsst wird der vorgenommene Strategiewechsel (Fokus auf eine breitere, nicht-sensibilisierte Öffentlichkeit). Die Definition der „breiten Öffentlichkeit“ ist allerdings unscharf, was die Positionierung im jeweiligen Marktumfeld beeinträchtigen kann.

Wie kann die Wirksamkeit der verschiedenen Kampagnen aus kommunikationsspezifischer Optik und den durchgeführten Analysen beurteilt werden? Wie kann die Wahrnehmung eingeschätzt werden? Konnte dank dem Einsatz von Multiplikatoren die Effizienz und die Wirksamkeit der Dachkommunikation verstärkt werden?

Die Bevölkerungsbefragungen sowie die fünf Fallstudien halten Antworten auf diese Evaluationsfragen bereit, die in den entsprechenden Kapiteln differenziert erläutert wurden. Grundsätzlich stehen bei der Kommunikation von EnergieSchweiz Wahrnehmungs- und Wissensziele im Vordergrund. Einstellungs- und Verhaltensziele bieten eine Orientierungshilfe, können aber kaum nachgewiesen werden. Da die Kampagnen mit Breitenwirkung im Vergleich zum jeweiligen Wirtschaftsumfeld häufig eher klein sind, ist die Koalitionenbildung positiv zu werten. Die untersuchten Kampagnen zeigen, dass durch die Zusammenarbeit mit Partnern und Multiplikatoren die Effizienz und Wahrnehmung der Dachkommunikation durchaus positiv beeinflusst werden können (siehe auch Empfehlung B-2).

Empfehlungen

C-1: Zielgruppen nach Entscheidungssituationen differenzieren

Im Gegensatz zu Kommunikation und Marketing von Unternehmen „verkauft“ EnergieSchweiz nicht ein paar wenige Produkte in einer klar definierten Zielgruppe, sondern deckt eine grosse Anzahl an Themen und Zielgruppen ab. Deshalb braucht es fundierte Kenntnisse über diese Zielgruppen, um die Botschaften entsprechend aufbereiten zu können. Weil die energierelevanten Einstellungs- und Verhaltensmuster sehr viele Lebenssituationen betreffen und sich auch widersprechen können, sollte die Kommunikation wie auch die Kampagnen **bei den jeweiligen Entscheidungssituationen ansetzen**. So kann die Zielgruppe

als Kreis von Personen verstanden werden, die zu einem bestimmten Zeitpunkt dieselbe Entscheidung zu fällen haben (z.B. Kauf eines energieeffizienten Produkts).

C-2: Individuellen Nutzen generieren und kontinuierlich kommunizieren

Der Umgang mit Energie ist noch **nicht „sozial normiert“**, viele Menschen haben keine Einstellung zum Thema. Mit der Generierung eines konkreten Nutzens könnten bestimmte Zielgruppen dazu gebracht werden, sich bewusst mit dem Thema Energie auseinanderzusetzen. Je nach Zielgruppe kann der Nutzen ein monetärer und/oder nicht-monetärer Gewinn sein (Geräte-, Betriebskosten, aber auch gesellschaftlicher Status, Spass, persönliche Zufriedenheit). Auf lange Sicht soll die anzustrebende soziale Norm dazu beitragen, dass die Sinnhaftigkeit des energieeffizienten Verhaltens verstanden wird.

Im Zusammenhang mit der Frage nach individuellem Nutzen sind die **spielerischen Aktivierungsmassnahmen** (z.B. Energyday-Bingo, EcoDrive-Game) zu nennen, die in zahlreichen Kampagnen zum Einsatz kommen und in der Regel eine hohe Aufmerksamkeit generieren. Der spielerische Ansatz wird als sinnvoll erachtet, weil damit die Schwelle zwischen der Bereitschaft zur Verhaltensänderung und der effektiven Verhaltensänderung gesenkt werden kann (z.B. Energie sparen = gewinnen). Die entsprechenden Massnahmen könnten aber besser mit der Basiskommunikation, auch der vorgeschlagenen Dachkampagne, verknüpft werden: Die bewusste Auseinandersetzung mit dem Thema Energie wird durch die Teilnahme an einem Spiel nicht unbedingt beeinflusst. Um die Menschen nach der Aktivierung nicht wieder zu verlieren, braucht es eine fortdauernde, **kontinuierliche Kommunikation**.

D) Weiterentwicklung

Die Empfehlungen in Bezug auf die Konzeption, die Umsetzung und die Wirkung basieren auf den empirischen Erkenntnissen. Die hier aufgeführten Empfehlungen schlagen Stossrichtungen für die künftige Ausgestaltung der Kommunikation von EnergieSchweiz vor, gestützt auf die Ergebnisse des Assessment-Workshops.

Evaluationsfragen und Erkenntnisse

Welche Stärken und Schwächen, welche Chancen und Gefahren sind mit der Dachkommunikation von EnergieSchweiz verknüpft? Braucht es bei der Kommunikation bzw. der Markenstrategie von EnergieSchweiz in den kommenden Jahren Anpassungen?

Die Kommunikation von EnergieSchweiz wurde in den vorangehenden Kapiteln jeweils differenziert und themenspezifisch beurteilt, Stärken und Schwächen herausgearbeitet. Grundsätzlich sind im Zusammenhang mit obigen Fragen folgende Rahmenbedingungen zu nennen: Kommunikation und Kampagnen der öffentlichen Hand geben immer wieder Anlass zu Diskussionen und Kritik – sei es in Bezug auf den Einsatz öffentlicher Gelder, sei es in Bezug auf die Rolle des Staates. EnergieSchweiz befindet sich in diesem Spannungsfeld und muss gleichzeitig eine relativ komplexe Organisation mit unterschiedlichen Themen und Kommunikationsbedürfnissen unter einen Hut bringen. Das „Marktumfeld“ verändert sich ständig, d.h. EnergieSchweiz muss seine Rolle immer wieder klären und anpassen.

Das sich verändernde Marktumfeld hält indes durchaus auch Chancen bereit: Die hier aufgeführten Empfehlungen schlagen drei Stossrichtungen für die zukünftige Ausgestaltung der Dachkommunikation von EnergieSchweiz vor.

Empfehlungen

D-1: Marke EnergieSchweiz für Kernbotschaften und Qualitätssicherung einsetzen

Einerseits soll gemäss Kommunikationskonzept die Marke EnergieSchweiz gestärkt werden. Andererseits wird betont, dass es letztlich um das übergeordnete Ziel der Energieeffizienz geht. Wir empfehlen, die Marke EnergieSchweiz insbesondere bei der **Basiskommunikation** und der vorgeschlagenen Dachkampagne zu stärken (übergreifende Themen, Wertediskussion, dialogorientierte Tools). Die Marke bietet eine Orientierungshilfe, steht für den angestrebten Lebensstil und hat einen Wiedererkennungseffekt. Bereits jetzt zeigen die Partner z.T. grosses Interesse an der Marke EnergieSchweiz. Mit der gegenüber dem Bundesamt praktizierten Abgrenzung kann die Kundennähe betont werden. Gleichzeitig können die Vorteile der öffentlichen Kommunikation ausgespielt werden: Neutralität, Glaubwürdigkeit, Transparenz und Kontinuität. Diese Vorzüge könnten insbesondere im Rahmen dialogorientierter Kommunikationsformen zum Tragen kommen. Bei den einzelnen Kampagnen ist die Präsenz der Marke weniger wichtig; hier reicht es, wenn EnergieSchweiz als (einer der) Absender identifiziert werden kann.

Zudem ist die Marke EnergieSchweiz für die Aufgaben der **Qualitätssicherung** geeignet: statt zu versuchen sich in Marktumfeldern zu positionieren, welche bereits von zahlreichen anderen Akteuren (mit z.T. ähnlichen Botschaften; z.B. Öko-Mobilität) bespielt werden, könnte stärker auf Qualitätsprüfung der in diesen Marktumfeldern angebotenen Produkten und verbreiteten Botschaften gesetzt werden (wie dies etwa im Solarbereich bereits getan wird).

D-2: Dialogorientierte Plattform prüfen

Künftig könnte der Fokus auf interaktiven Dialog und *Community Building* gestärkt werden. Diese insbesondere über Social Media-Kanäle laufende Kommunikation ist betreuungsintensiv. Deshalb müssten die entsprechenden personellen Ressourcen bei EnergieSchweiz ausgebaut werden. Ebenso bräuchte es einen **amtsinternen Kulturwandel** in Richtung einer stärkeren Beteiligung der Themenschwerpunkte an diesem Dialog. Bürokratische Kontrollmechanismen (z.B. Kontrolle des *Wording*) müssten gelockert werden.

D-3: Langfristiges Monitoring- und Evaluationskonzept schaffen

EnergieSchweiz trägt mit seinen Kommunikations- bzw. Kampagnentätigkeiten dazu bei, dass Botschaften für mehr Energieeffizienz verbreitet und wahrgenommen werden. Die Wirkungen auf der **Einstellungs- und Verhaltensebene** sind hingegen weitgehend unbekannt. Ein langfristiges Monitoring- und Evaluationskonzept würde die Messung von verhaltensrelevanten Wirkungsfaktoren unter Berücksichtigung externer Einflussgrössen ermöglichen: Hierfür müsste ein **übergeordneter Survey** etabliert werden, mit dem das Energieverhalten regelmässig und über einen längeren Zeitraum hinweg erfasst wird. Alternativ wäre ein Benchmark-Konzept unter Einbezug vergleichbarer Politikbereiche aus dem In- und Ausland denkbar.

Interviewpartnerinnen und Interviewpartner

EnergieSchweiz / BFE

Daniela Bomatter, Geschäftsführerin
Daniel Büchel, Programmleiter, Vize-Direktor BFE
Chantal Purro, Kommunikation
Nina Diethelm, Digitale Medien
Kurt Bisang, Leiter Geräte und Stromeffizienz
Christoph Schreyer, Leiter Mobilität
Hermann Scherrer, Mobilität
Nicole Zimmermann, Leiterin Körperschaften sowie Gebäude
Urs Meuli, Körperschaften
Frank Rutschmann, Leiter Erneuerbare Energien
Benno Frauchiger, Erneuerbare Energien
Hans-Peter Nützi, Leiter Industrie und Dienstleistungen
Daniel Brunner, Leiter Aus- und Weiterbildung
Marianne Zünd, Kommunikation BFE

Solaranlagen

David Stickelberger, Swissolar
Beat Gerber, SSES
Markus Portmann, Swissolar, e4plus, Kriens
Marius Fischer, BE Netz AG (Solarprofi), Ebikon
Pascal Affolter, Solstis AG (Solarprofi), Lausanne
Frank Rutschmann, Leiter Erneuerbare Energien, BFE
Martin Hertach, BFE
Simon Pannatier, BFE

Wir bauen Energiezukunft

Hans Rupli, Holzbau Schweiz
Hans-Georg Bächtold, SIA
Karin Gamma, Gebäudehülle Schweiz
Rafael Neziri, Baumeisterverband
Ulrich Büchi, Baumeisterverband
Petra Braun, SMGV
Marco von Wyl, SVK
Lea Kusano, usic
Ruedi Lustenberger, VSSM
Martin Pfister, feusuisse
Peter Gasser, IFMA
Jürgen Hofmaier, fmpro
Martina Bieler, Suissetec
Claudio Müller, Firma CTA, Münsingen
Tina Berg, cR Kommunikation

CO₂tieferlegen

Elmar Schäfer, Quade & Zurfluh
Michael Leiser, TCS
Roland Bilang, movi-mento.ch/Erdölvereinigung
Silvia Blattner, Automobil-Salon Genf
Artur Demirci, Daimler Mercedes
Thomas Weiss, BFE

Clever fahren

Rainer Langendorf, EcoDrive
Regula Zehnder Herter, EcoDrive
Nils Planzer, Planzer Transport
Michel Alder, Fahrlehrer, Vizepräsident EcoDrive
Yvonne Gasser, Fahrlehrerin, TCS Sektion Thurgau
Roger Egolf, TCS

Energyday

Diego De Pedrini, eae
Giuseppe Sampietro, SWICO
Heinz Beer, eae
Rosa Treccarichi, colorosa
Alexandra Sauer, Coop
Nicole Gillhausen, Schulthess Maschinen AG
Corina Trachsel, Euronics Schweiz AG
Kurt Bisang, BFE

Assessment-Workshop

Daniela Bomatter, Geschäftsführerin EnergieSchweiz
Nina Diethelm, EnergieSchweiz, Digitale Medien
Chantal Purro, EnergieSchweiz, Kommunikation
Heinz Bonfadelli, Professor, Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung IPMZ / UZH
Stephan Feige, htp St. Gallen Managementberatung AG in Zürich
Marcel Härtlein, Senior Manager Digital Transformation / KMPG
Constanze Jecker, Dozentin Institut für Kommunikation und Marketing IKM / HSLU
Lukas Schmid, Projektleiter Kampagnen, BAG
Simon Künzler, Partner zeit Online-Marketing und Social Media
Theres Paulsen, Leiterin Transdisciplinarity-Net td-net / Akademien der Wissenschaften
Colette Schneider Stingelin, Dozentin/Projektleiterin Institut für angew. Medienwissenschaft, ZHAW
Gaby Hildesheimer, FehrAdvice AG
Oliver Wimmer, Partner cR Kommunikation

Veranstaltungen

Jahreskonferenz 2015 EnergieSchweiz in Fribourg
Swissbau 2016 in Basel

Frageleitfaden für die Fallstudien

Erfassung und Einordnung des/der GesprächspartnerIn, seine/ihre Funktion im Zusammenhang mit EnergieSchweiz sowie sein/ihr Bezug zur Kommunikation (SenderIn, ÜbermittlerIn und/oder EmpfängerIn).

A: Policy-Design

A-1: Wie arbeiten Sie mit EnergieSchweiz zusammen? Zu welchen Themen?

Zusatzfragen:

- Welche Rolle, welche Interessen und welche Erwartungen haben Sie?
- Wie sieht die finanzielle Zusammenarbeit aus?

A-2: Gibt es ein Kommunikationskonzept für die Kampagne? Wer hat es entwickelt?

Zusatzfragen:

- Ist ein Aufgabenbeschrieb, Kommunikationskonzept, etc. verfügbar?
- Wer bestimmt die Ziele und die Schwerpunkte? Wie sind Sie involviert?
- Machen die Schwerpunkte aus Ihrer Sicht Sinn? Gibt es Optimierungsbedarf?

B: Umsetzung

B-1: Wie läuft die Kampagne sowie die entsprechende Zusammenarbeit mit EnergieSchweiz genau ab?

Zusatzfragen:

- Eckdaten wie Ressourcen, Zeitdauer, Massnahmemix, etc.?
- Wo liegen die Zuständigkeiten?
- Wie schätzen Sie Professionalität und Kompetenz von EnergieSchweiz und Ihrer Organisation ein?
- Wie zufrieden sind Sie mit der Zusammenarbeit?

B-2: Wie zufrieden sind Sie mit der Umsetzung der Kampagne?

Zusatzfragen:

- Gibt es Unterschiede bei einzelnen Kommunikationsmassnahmen?
- Stimmen Aufwand und Ertrag? Effizienz der Zusammenarbeit?
- Wie beurteilen Sie die Medienarbeit? Welche Rolle spielt Social Media?

B-3: Wie schätzen Sie die finanziellen und personellen Ressourcen ein?

Zusatzfragen:

- Sind sie ausreichend oder knapp? Gibt es Optimierungsbedarf?
- Wie genau werden die jeweiligen Ressourcen festgelegt? Wer hat welchen Einfluss?

B-4: Wie gut ergänzt sich die Kampagne mit Ihrer eigenen Kommunikation? Wo ergeben sich Synergien? Wo besteht Optimierungsbedarf?

Zusatzfragen:

- Was machen Sie in Sachen Kommunikation?
- Welches Gewicht nimmt die Kampagne in Ihrer Arbeit ein?

C: Wirkung

C-1: Wie zufrieden sind Sie mit der Wirkung der Kampagne? Konnten Ihre Erwartungen erfüllt werden?

Zusatzfragen:

- Was sind Ihrer Meinung nach die Zielgruppen? Können diese erreicht werden? Wo besteht allenfalls Optimierungsbedarf?
- Wie schätzen Sie die Wirkung der Kampagne auf die Zielgruppen ein? Verhaltensänderungen?
- Haben Sie Rückmeldungen erhalten? Gibt es ein Monitoring?

C-2: Konnte dank der Zusammenarbeit mit EnergieSchweiz die Effizienz und die Wirksamkeit der Kampagne verstärkt werden?

Zusatzfragen:

- Wo funktioniert das gut, wo weniger?

D: Beurteilung

D-1: Wie beurteilen Sie ganz generell die Zusammenarbeit mit EnergieSchweiz?

Zusatzfragen:

- Betreffend: Kommunikationsstrategie? Organisation? Optimierungsbedarf?
- Betreffend: Umsetzung und Wirkung? Optimierungsbedarf?

D-2: Was könnten Sie, was EnergieSchweiz in Zukunft besser machen?

Zusatzfragen:

- Was sind die grossen künftigen Herausforderungen der Kommunikation?
- Braucht es Anpassungen?
- Werden Sie falls möglich die Zusammenarbeit weiter fortsetzen?