

Die unverstandene Strategie von Minergie® - bisherige und künftige Erfolgsbasis

Abschiedsreferat von Ruedi Kriesi, Kriesi Energie GmbH, ehemaliger Vizepräsident des Vereins Minergie, anlässlich der Generalversammlung vom 16.6.2016

Einleitung

Nachdem ich von 1995 bis 98 die Gründung des Vereins Minergie vorbereitet hatte und bis im Januar dieses Jahres keine einzige Vorstandssitzung ausgelassen habe, trete ich nun aus dem Vorstand aus. Zu diesem Anlass ist es mir ein Bedürfnis, nochmals auf die Hintergründe des Erfolgs der Marke hinzuweisen, in der Hoffnung, dass sich die Verantwortlichen auch in Zukunft darauf ausrichten werden.

Die Null-Heizenergie-Siedlung Wädenswil als Basis der privaten Marke ComfoHome®

Die 1990 vom Autor mit dem Architekten Ruedi Fraefel gebaute Siedlung in Wädenswil hat gezeigt, wie weit sich der Energieverbrauch von Wohnbauten mit dichter, gut gedämmter Hülle und Komfortlüftung senken lässt. Gleichzeitig wurde erkannt, dass damit auch der Komfort für die Nutzer gegenüber damaligen Normalbauten stark steigt.

Heinz Uebersax († 2010) der UC Uebersax Consulting, ein erfahrener Betriebswirt und ein Freund des Autors, erkannte in diesen Resultaten ein Geschäftsmodell. Unter der Marke ComfoHome entwickelten die beiden ein Firmenkonzept für komfortable, energie-effiziente Bauten mit gutem Preis-Leistungsverhältnis. Von 1994 bis 2000 realisierten sie dazu mehrere Haustypen.

Ein zentrales Resultat war die Erkenntnis, dass politisch Uninteressierte nur sehr schwer von der unbezweifelbaren Qualität des Angebots überzeugt werden konnten. Ein Zusammenhang von Energie-Effizienz, Komfort und Gebäudewert war diesen nicht plausibel zu machen. Mit anderen Worten: Für „energiesparende“ Produkte gab es keinen Markt, d.h. weder Konkurrenz noch Kunden. Das war eine Ernüchterung nicht nur für das gemeinsame Firmenkonzept, sondern viel mehr noch für den Autor als damaligen Leiter der Energiefachstelle des Kantons Zürichs – was machten die Energie-Ämter falsch, dass sie trotz allen Informationsanstrengungen kein Interesse an energie-effizienten Bauten entwickeln konnten?

Eine Analyse der Marktsituation zeigte die unbewussten Ängste der Bevölkerung, die gerade durch die staatlichen Aktivitäten entstanden: „Wenn der Staat die Bauherren mit Sparappellen zu Opfern ermahnt, mit Vorschriften zu sparsamer Bauweise zwingt oder mit Subventionen lockt, kann ein energie-effizientes Gebäude nichts Erstrebenswertes, also keine gute Investition sein“. Verstärkt wurde dieser Eindruck durch exotische, hochschulnah-komplizierte, oft auch ästhetisch unattraktive Pilotbauten. Dieses Bild der Bevölkerung war auch nicht geeignet, das Interesse der Bau-Zulieferindustrie für passende Produkte zu wecken.

Die Minergie Vision von 1994

Der Betriebswirt Heinz Uebersax war überzeugt, dass sich ein lukrativer Markt für energie-effiziente Produkte entwickeln müsste, wenn es gelänge, dieses negative Bild des „Energiesparens“ zu ändern. Er schlug vor, dafür eine Marke mit dem Namen Minergie* zu schaffen, die Energie-Effizienz mit den positiven Eigenschaften Komfort und Konkurrenzfähigkeit verbindet. Als Aufgabe der Marke sah er einerseits eine Kommunikationsplattform zwischen Entwicklern und Anwendern energie-effizienter Produkte, um eine funktionierende Wertkette zu erreichen. Andererseits sollte sie die Nebennutzen Komfort und Wert betonen, um ein Bild der Wünschbarkeit solcher Bauten zu schaffen.

Ziel der Marke war es, das Thema Energie-Effizienz für Bauherren, Nutzer, Wirtschaft und Politik mehrheitsfähig zu machen, also nicht nur für grüne, sondern für alle politischen Ausrichtungen.

Gebäudestandards sollten als wichtigstes Kommunikationsinstrument dienen. Die technische Basis bildeten die Resultate der Wädenswiler Siedlung, wie des ersten ComfoHome, einem 1995 gebauten Doppel-Einfamilienhaus in Kölliken. Von deren Projektierung war dem Autor bekannt, welche Energiekennzahlen sich mit kompakter Gebäudeform, dichter, gedämmter Hülle und Komfortlüftung erreichen lassen.

Minergie-Bauten sollten aber nicht nur ein gegenüber dem Durchschnittsbau deutlich tieferes, sondern sogar ein nachhaltig tiefes Energieverbrauchsniveau erreichen. Dazu entwarf der Autor mit Alex Nietlisbach, Mitarbeiter der kantonalen Energiefachstelle, eine Energie-Vision 2050, mit einem auf 2 Tonnen pro Einwohner und Jahr gesenkten CO₂-Ausstoss, dem damals von führenden Wissenschaftlern als nachhaltig erachteten Wert. Mit Energiekennzahlen für Neubauten, sehr ähnlich den nach wie vor gültigen Standardwerten, und gegenüber den aktuellen sogar leicht höheren Werten für Umbauten liess sich die Zielsetzung erreichen. Allerdings wurde die Dynamik der weiteren Gebäudeflächenvergrößerung unterschätzt. Mit dem Energieplanungsbericht des Kantons Zürich von 1994 erhielt die Vision offiziellen Charakter.

* Die Marke wurde 1996 von der UC Uebersax Consulting eingetragen, bevor sie auf Druck des Kantons Bern 1998 auf die beiden Kantone Zürich und Bern und später an den Verein übertragen wurde.

Die ersten Minergie-Werbebrochüren

Mit einer Image-Broschüre begann der Kanton Zürich 1996, Bauherren von den Vorteilen des Minergie-Hauses zu überzeugen. Die neue Aufmerksamkeit, die damit bei Bauherren, Firmen, Verbänden und Politikern für das energie-effiziente Bauen erreicht wurde, entging auch anderen Kantonen nicht, und bis zur Vereinsgründung 1998 beteiligten sich fast alle an den Neuauflagen.

Mit einer Strategiebroschüre hat der Autor 1997 die Idee der Marke dargelegt, unterzeichnet von den späteren beiden Eigentümerkantonen Bern und Zürich. Ursprünglich war die Absicht, Minergie für alle wichtigen Energieverbraucher einzusetzen. Nachdem der Bund die Ablösung seines damaligen Programmnamens „Energie-2000“ aber ablehnte, konzentrierte sich der Verein nach seiner Gründung auf Bauten, entsprechend dem Zuständigkeitsbereich der Kantone.

Im Auftrag der Energiefachstelle des Kantons Zürich erarbeitete Heinz Uebersax 1999 auf Basis der hedonistischen Kundennutzen energie-effizienter Bauten (sh. Bild 1) ein Kommunikationskonzept für die Marke. Dieses nutzte der Geschäftsführer Franz Beyeler in den Folgejahren für seine äusserst erfolgreiche Promotionsarbeit.

Von ComfoHome zu Zehnder Comfosystems, eindrückliches Beispiel des Markenerfolgs

Die UC Uebersax Consulting verkaufte das Firmenkonzept ComfoHome an die im Jahr 2000 ausschliesslich in der Wärmeverteilung tätige, internationale Zehnder Group. Der Autor wurde erster Geschäftsführer und Miteigentümer der 2001 gegründeten gleichnamigen Firma. Die Zehnder Group entschloss sich zum Kauf, weil sie die ersten Reaktionen ihrer Kunden auf die neue Marke Minergie spürte und sich längerfristig eine grössere Wirkung auf den Markt vorstellen konnte.

Die ersten Verkaufserfolge für Wohnungslüftungen gaben ihr Recht und sie kaufte einen grossen Hersteller für Lüftungsgeräte dazu. Der Autor wurde zum Leiter Technik der Gruppe. Heute ist der Umsatz dieser neuen Sparte gemäss Zehnder Group Geschäftsbericht 2015 auf 200 Millionen Euro gewachsen, entsprechend 38% des gesamten Gruppenumsatzes.

Das seit 1995 stark veränderte Umfeld von Minergie

- Minergie hat ein positives Umfeld für energie-effiziente Bauten geschaffen. Das hat den Wärmeenergieverbrauch der durchschnittlichen Neubauten auf ein schon fast problemlos tiefes Niveau reduziert und war die Grundlage für die Anpassung der Mustervorschriften 2008.
- Die Mustervorschriften 2014 haben die Kantone aber losgelöst von Minergie entwickelt und erwarten jetzt, dass Minergie diese übernimmt – in völliger Missachtung der Rollen, die zum gemeinsamen Erfolg geführt haben. Eine zur Test-Vollzugsorganisation kantonaler Vorschriften reduzierte Marke ist unnötig. Diese Rolle übernimmt weit einfacher ein einzelner Kanton.
- Trotz gemeinsamer Mustervorschriften sind Bund und Kantone fast noch fragmentierter geworden. Die durch Minergie erreichte gemeinsame Ausrichtung ist neuen Streitpunkten gewichen. GEAK, Förderung, PV-Bewertung sind dafür Stichworte. Das hat auch Minergie gelähmt. Verlierer können – neben dem energie-effizienten Bauen – nur die Kantone sein.
- Nach einer rasanten Expansionsphase des Minergie-Baus spart der Markt heute wegen der konjunkturellen Krise und Imageproblemen wieder beim Nutzerkomfort, z.B. bei der Lüftung oder der Erdsonde. Einfachheit der Bau- und Haustechnik ist heute deshalb wieder wichtiger als maximale Energie-Effizienz.
- Energiewissen bei Architekten, Planern und Systemanbietern ist gegenüber Marketing, Ökonomie und Recht in den Hintergrund getreten.

Die Lehren für die künftige Tätigkeit von Minergie

- Oberstes Ziel der Marke muss weiterhin sein, das bröckelnde positive Bild des energieeffizienten Bauens zu stärken – auch zur Erhaltung des politisch wohlwollenden Hintergrunds für die Einführung wirkungsvoller neuer Vorschriften.
- Die Kommunikation muss sich entsprechend wieder auf die Kundennutzen ausrichten, weg vom für Anwender und Volkswirtschaft wertlosen Ziel einer Jahresbilanz von Null Energie.
- Dazu muss wieder deutlich mehr mit innovativen, den Zielen der Marke verpflichteten Vertretern der Bau- und Immobilienwirtschaft zusammen gearbeitet werden.
- Dazu braucht es ebenfalls eine Aufwertung der Nutzervorteile gegenüber Energiezielen, wie Raumkühlung, Luftfeuchtigkeit im Winter oder Anleitungen zur Nutzung des Minergie-Hauses oder bei technischen Problemen.
- Die Nähe zum Vollzug ist wohl ein Vorteil zur Anerkennung der Standards durch die Kantone. Mehr Beratung und Coaching statt formaler Vollzug der Anleitungen wären aber gefragt, d.h. eine intensive technische Ausbildung für das Vollzugspersonal und deren engere Führung.
- Mehr Anleitung wäre auch für Haustechnikplaner und Architekten hilfreich, u.a. durch breite Kommunikation einfacher, standardisierter Haustechniklösungen.

Kriesi Energie GmbH

Ruedi Kriesi, Dr. sc. techn.
Meierhofrain 42, CH-8820 Wädenswil

T. +41 44 680 31 50
ruedi.kriesi@kriesi-energie.ch



- **Insbesondere wären aber eine rasante Einführung und intensive professionelle Begleitung der neuen Instrumente Minergie-Qualitätssystem MQS und Minergie-Erneuerung vonnöten, die die tatsächlichen Engpässe des energie-effizienten Bauens angehen.**

Die Zehnder Comfosystems ist ein Beispiel der zahlreichen Firmen, die sich dank dem durch Minergie neu geschaffenen Markt entwickeln konnten. Die vor Minergie in der Schweiz nicht existente Wohnungslüftung ist sicher die eindrücklichste Sparte. Erfolgsbeispiele gibt es aber auch zu Wärmedämmung, Fenster- und Modulhausbau, Wärmepumpen oder Solarsystemen.

Die Strategie der beiden Markengründer, damit einen Markt für alle Anbieter energie-effizienter Produkte zu schaffen, hat sich weit besser bewährt, als sich das 1994 jemand hätte vorstellen können. Sie hat auch im neuen Umfeld nichts an ihrer Aktualität eingebüsst.

Dank

Ich bedanke mich zuerst bei Franz Beyeler, dem Geschäftsführer bis 2013, dank dessen Einsatz und Verständnis für die Marke deren Verbreitung rasant gewachsen ist. Ich bedanke mich bei Armin Binz, der viele Jahre für technische Glaubwürdigkeit gesorgt hat und bei Hansruedi Kunz, der als mein Nachfolger in der kantonalen Energiefachstelle Zürich das wichtige Bindeglied zu den Energiefachstellen und Energiedirektoren wahrnimmt. Sehr herzlich bedanke ich mich auch bei Roland Walthert, dass er während drei Jahren seine Erfahrung als erfolgreicher Ingenieur und Geschäftsführer für die Entwicklung von MQS und Bauerneuerung zur Verfügung gestellt hat, zu einem Zeitpunkt, als er sich bereits lieber auf Privates konzentriert hätte. Ich danke Ihnen allen für Ihre Unterstützung zur Verbreitung der Anliegen der Marke. Ich wünsche Franz Sprecher, dass er als mein Nachfolger im Vorstand die Anliegen der Haus- und Energietechnik im Verein weiter tragen und Andreas Meyer, dass er den Betrieb wieder in geordnete Bahnen führen wird. Zuletzt danke ich meiner Frau, die während vielen Jahren auf gemeinsame Wochenenden verzichten musste, weil ich neben meinen normalen Jobs Papiere für Minergie schrieb. Und schliesslich bitte ich Sie, hin und wieder einen guten Gedanken meinem verstorbenen Freund Heinz Uebersax zu widmen, ohne den es die Marke auch nie gegeben hätte.

Bild 1: Hedonistische Kundennutzen des nachhaltigen Hauses gem. UC Uebersax Consulting

NUTZEN	HAUPTNUTZEN	NEBENNUTZEN	ZUSATZNUTZEN
KOMFORT	Wohnkomfort deutlich besser als Normalhaus	Lustvoll Wohnen, ohne Schuldgefühl geniessen	Gesünder wohnen (Lärm, Fungi, Dünste)
GELDWERT	Preiswertes, gutes Objekt	Günstige Betriebskosten	Langfristige Wertstabilität
AUSWAHL	Klares Alternativangebot, (Preis/Leistung)	Verschiedene Energien vergleichbar	Positionierung alternativ zu GRÜN/REAKTIONÄR
ERFÜLLUNG	Wunschheim realisierbar	Hoher Komfort	Kluger Käufer, Prestige
RELEVANZ	Erfüllt alle Anforderungen an ein gutes Wohnhaus	Laientaugliche, bequeme, unauffällige Ausführung	Umwelt schonen durch RICHTIGES Grundkonzept

6.6.16/RKR