



Energiespar-Contracting und der Swissesco Verband

ESCO: Marktchancen-Optimierung

**Universität St.Gallen
Sustainability Innovation Lab
Institute of Technology Management**

TEAMVORSTELLUNG



**Max
Repenning**
Project Lead



**Nicole Vanessa
Beer**
Research & Interviews



**Lennart
von Zitzewitz**
Research & Presentation

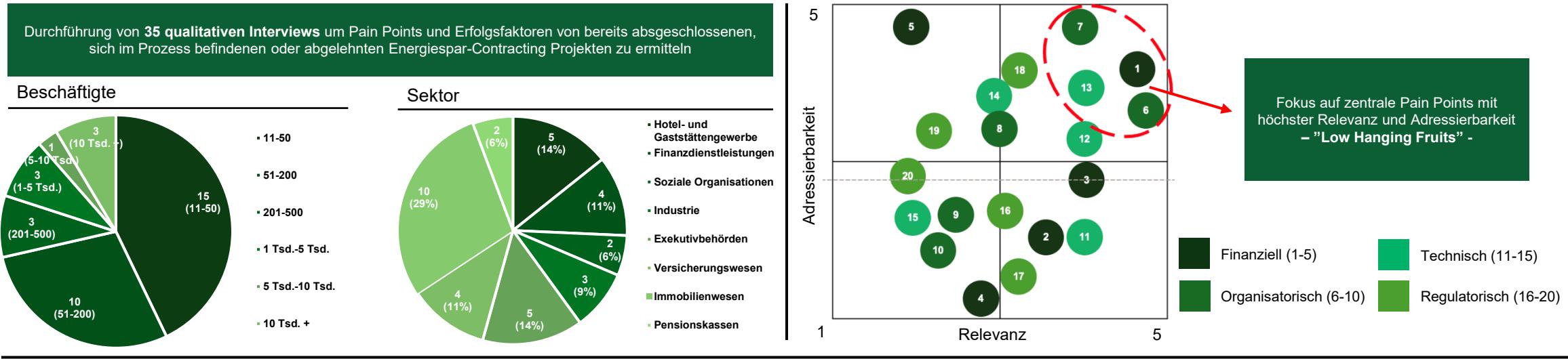


**Jonas
Bötel**
Interviews & Presentation



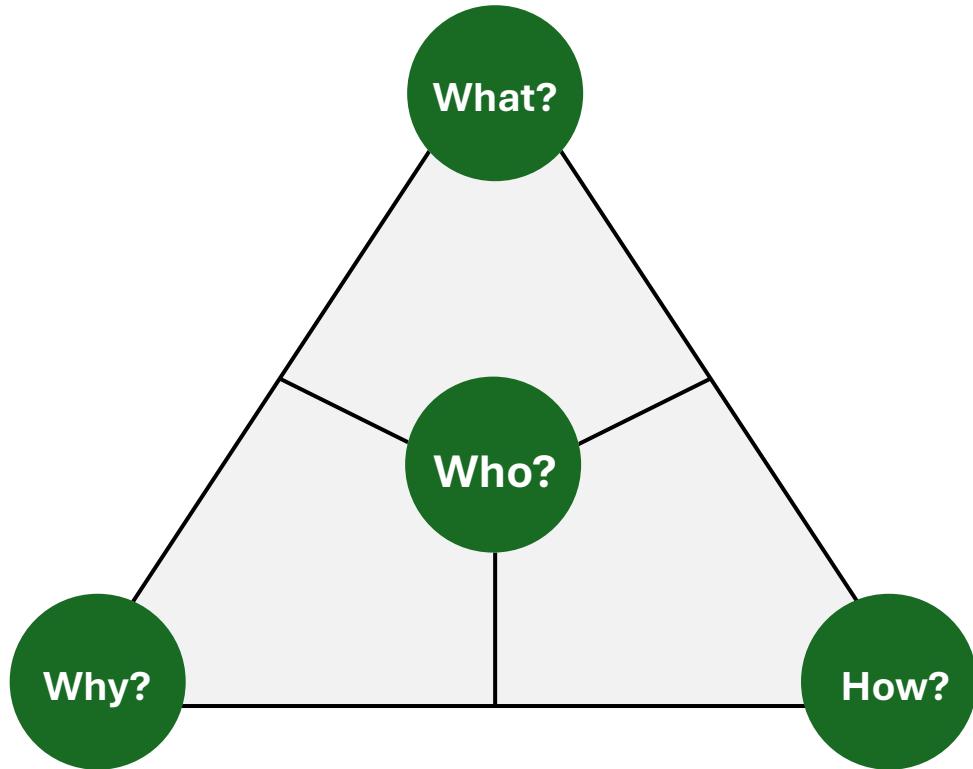
- 1 Executive Summary**
- 2 Business Model Navigator
- 3 Interviewpartner & Methodik
- 4 Prozess
- 5 Zentrale Pain Points
- 6 Lösungsansätze
- 7 Pain Point Auswertung
- 8 Appendix

EXECUTIVE SUMMARY



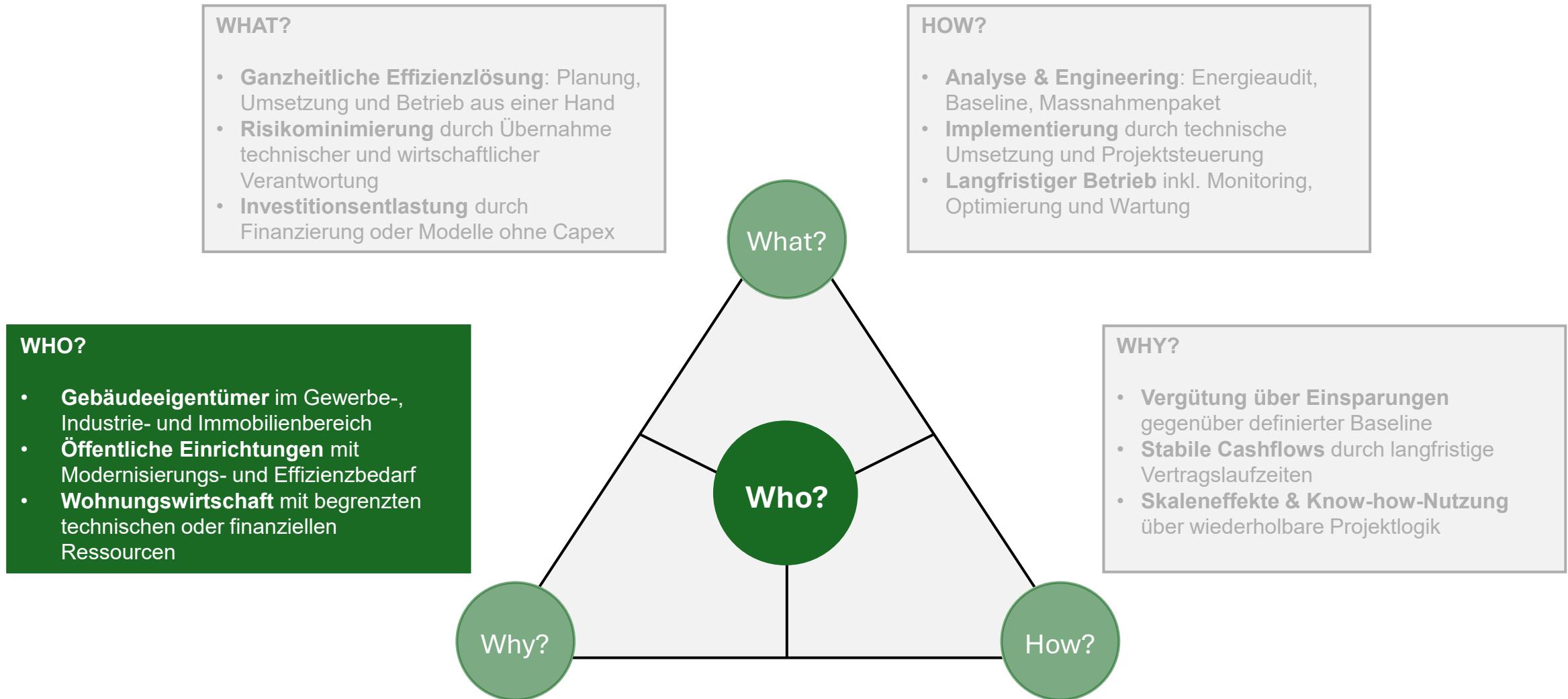
- 1 Executive Summary
- 2 Business Model Navigator**
- 3 Interviewpartner & Methodik
- 4 Prozess
- 5 Zentrale Pain Points
- 6 Lösungsansätze
- 7 Pain Point Auswertung
- 8 Appendix

ÜBERSICHT DER VERSCHIEDENEN SPHÄREN DES BUSINESS MODEL DREIECKS

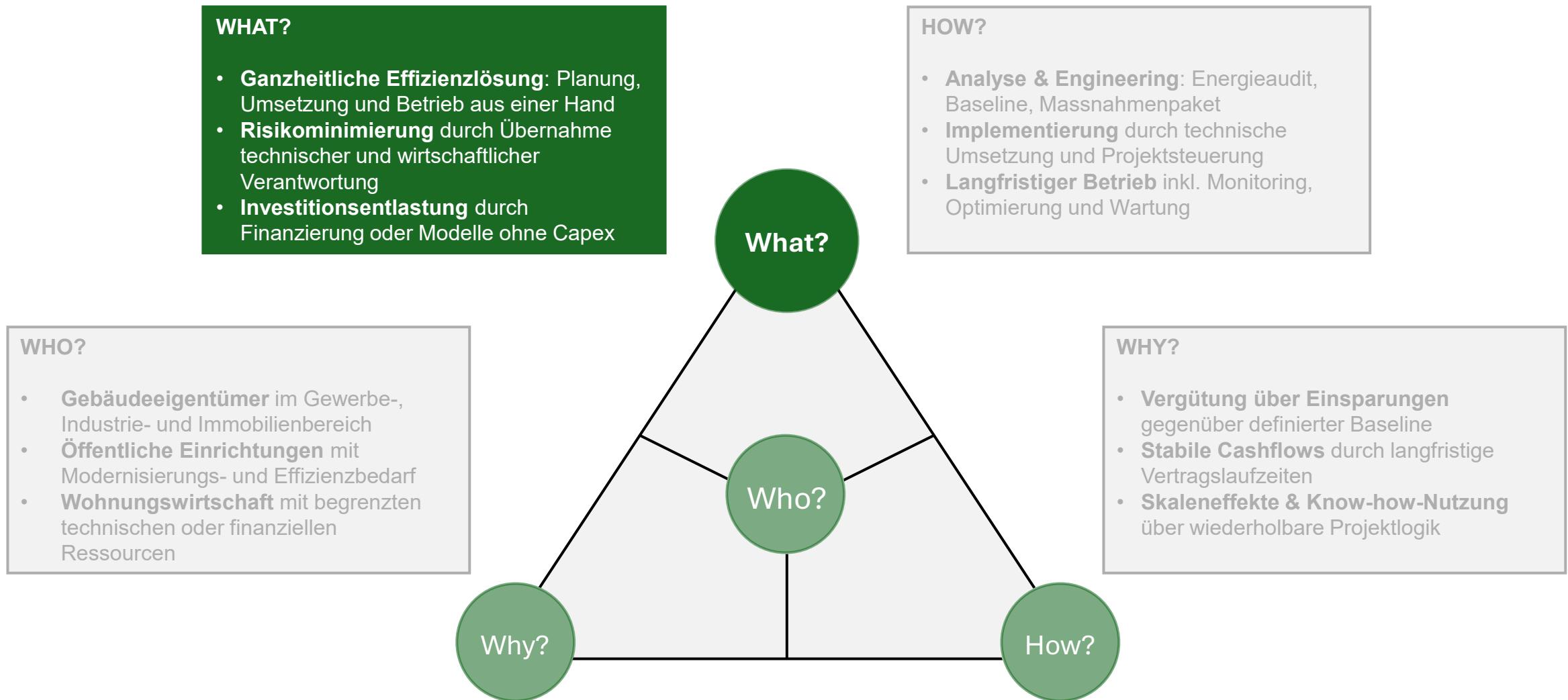


- WHO - Zielkunden**
 - Definiert, **welche Kundengruppen** adressiert werden
 - Klärt deren **Bedürfnisse, Probleme und Rollen** im Geschäftsmodell
- WHAT - Nutzenversprechen**
 - Beschreibt, **welchen Wert** das Angebot schafft
 - Umfasst das **Leistungsbündel**, das Kund:innen als relevant empfinden
- HOW - Wertschöpfung**
 - Zeigt, **wie** das **Nutzenversprechen** erbracht wird
 - Beinhaltet die Bestandteile der Wertschöpfungskette, wie **Prozesse, Aktivitäten, Ressourcen und Partner**
- WHY - Ertragslogik**
 - Beschreibt, **wie das Geschäftsmodell Einnahmen generiert** und welche Monetarisierungsmechanismen eingesetzt werden
 - Zeigt, ob das Modell **wirtschaftlich tragfähig** ist

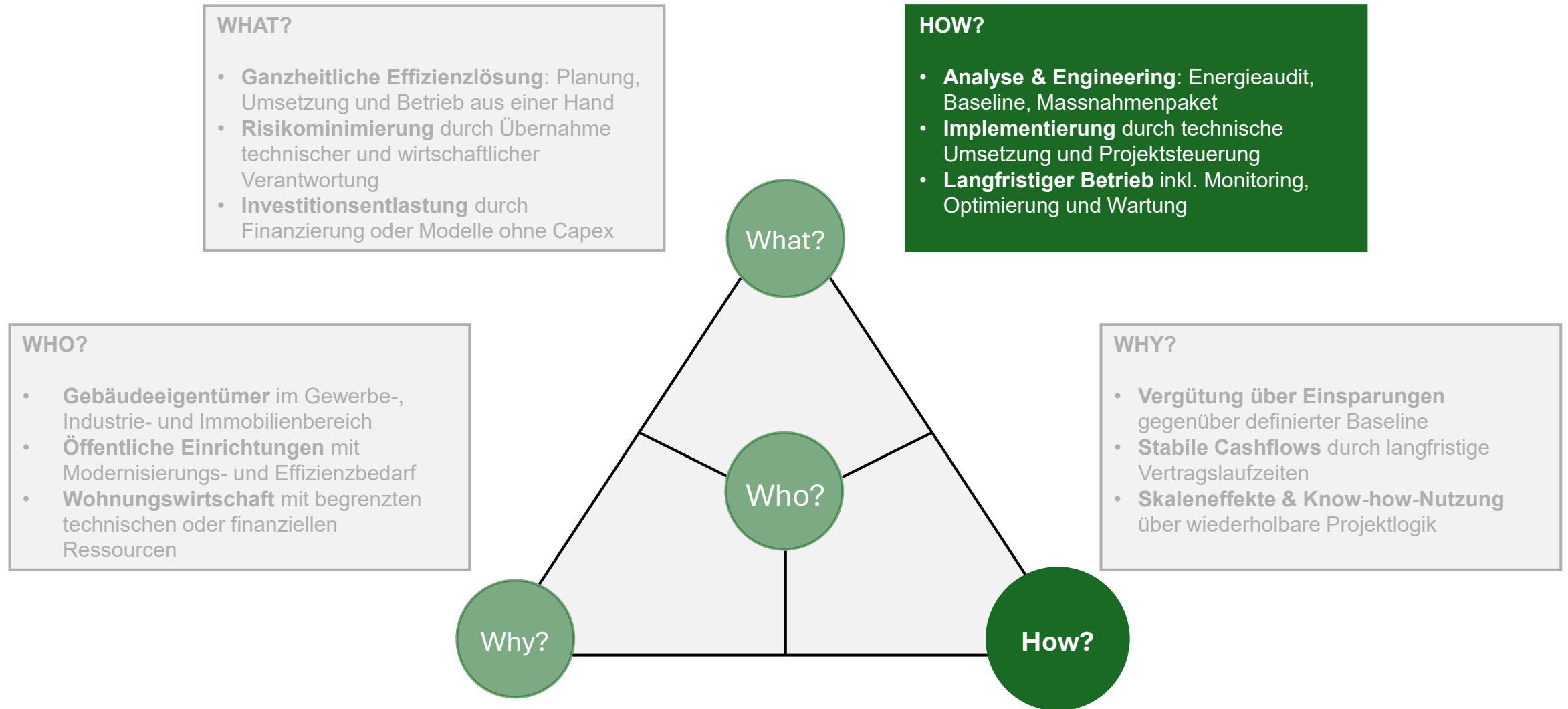
DIMENSION: WHO?



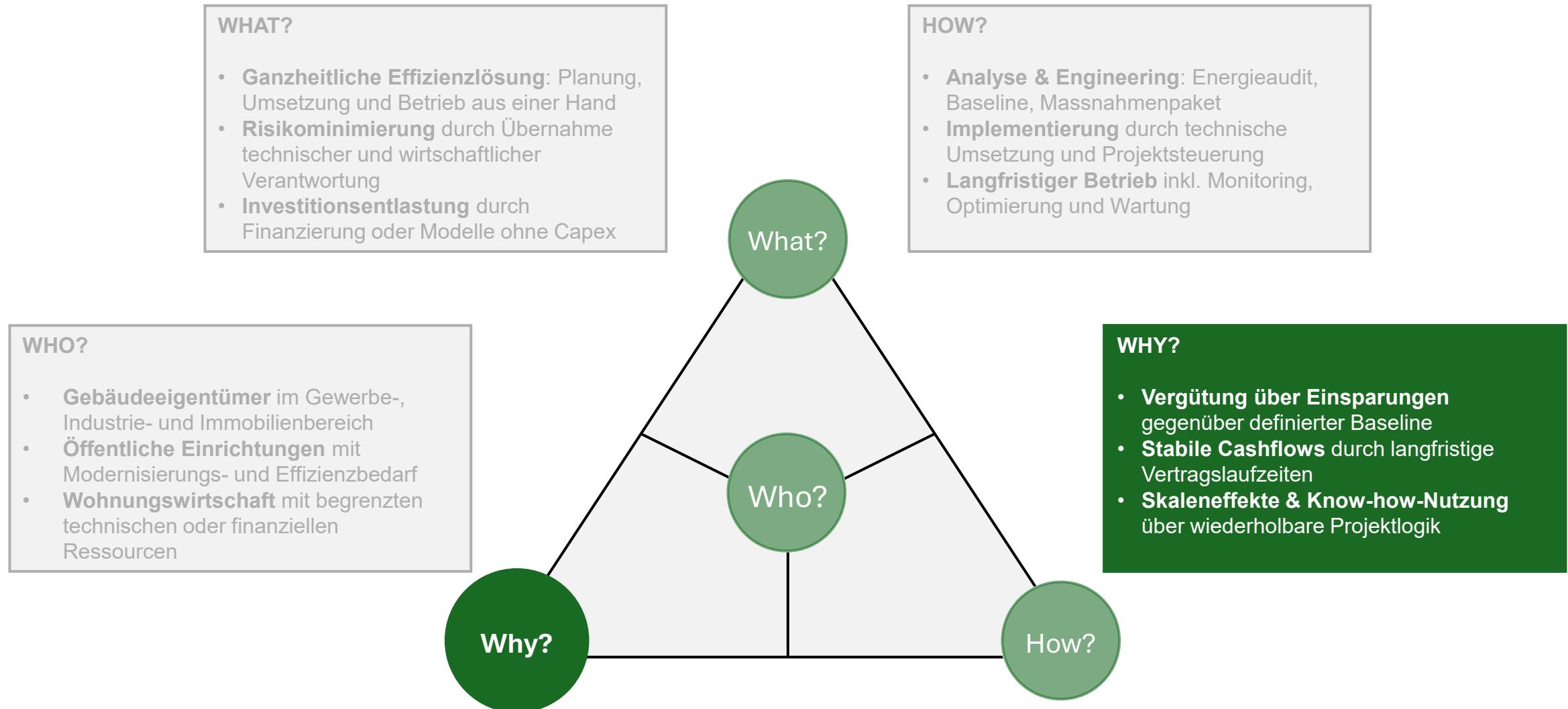
DIMENSION: WHAT?



DIMENSION: HOW?

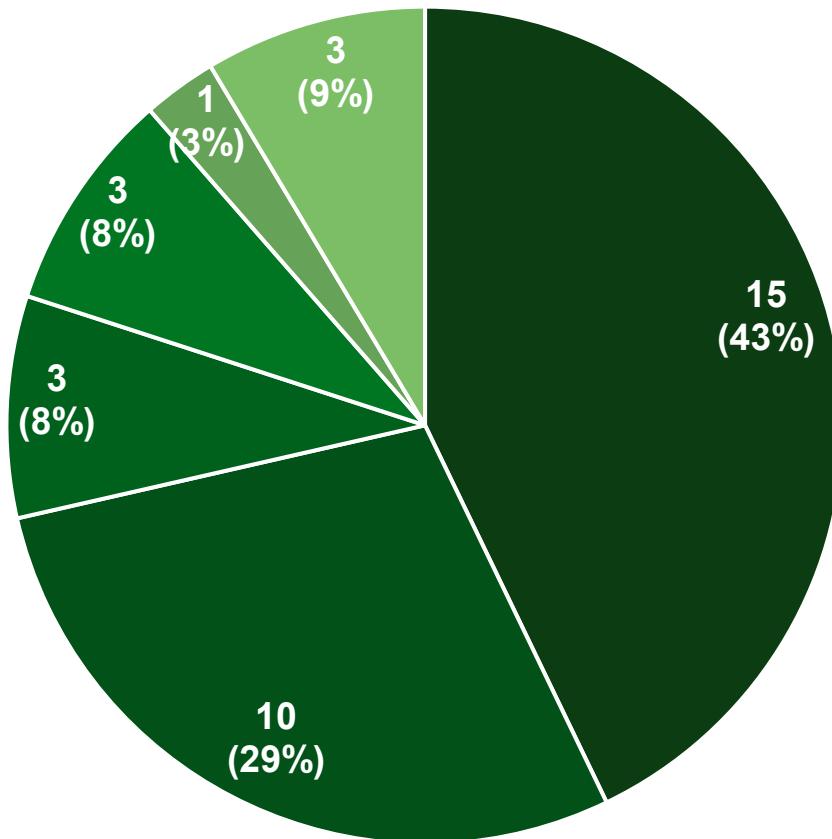


DIMENSION: WHY?



- 1 Executive Summary
- 2 Business Model Navigator
- 3 Interviewpartner & Methodik**
- 4 Prozess
- 5 Zentrale Pain Points
- 6 Lösungsansätze
- 7 Pain Point Auswertung
- 8 Appendix

INTERVIEWPARTNER: UNTERNEHMENSGRÖSSE



■ 11-50 ■ 51-200 ■ 201-500 ■ 1 Tsd.-5 Tsd. ■ 5 Tsd.-10 Tsd. ■ 10 Tsd. +

Kleine – und mittelständische Unternehmen

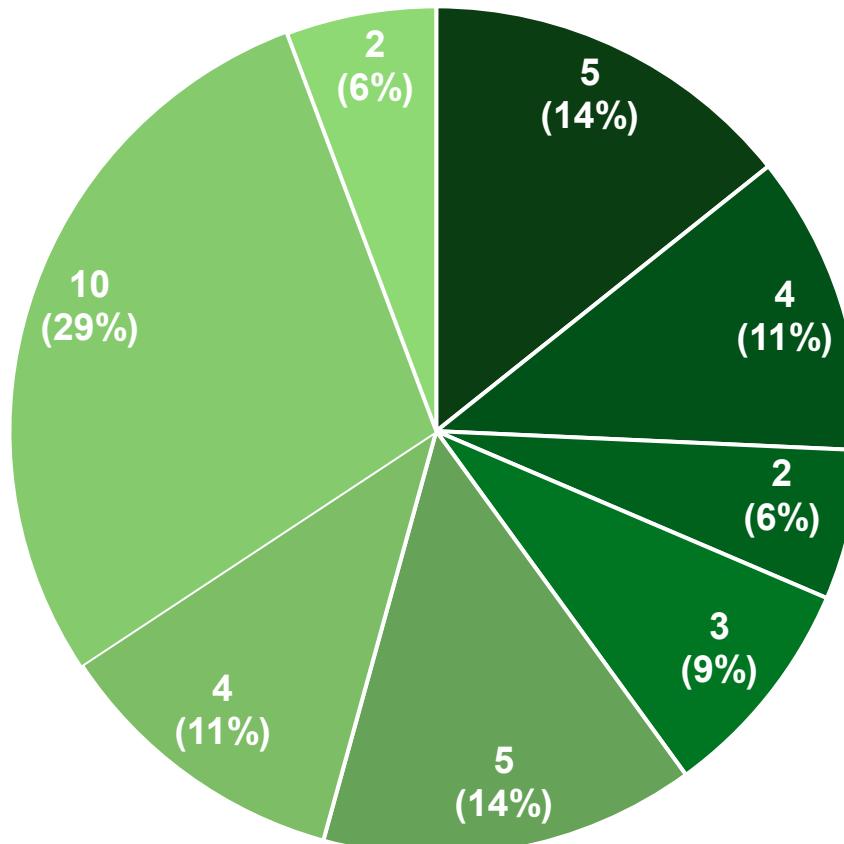
- Grossteil der befragten Unternehmen waren **KMUs mit weniger als 200 Beschäftigten**
- Insbesondere in kleineren Unternehmen ist die **Etablierung eines neuen Geschäftsmodells kompliziert**
- KMUs haben oftmals einen **schwierigeren Zugang zu Finanzierungsmöglichkeiten und Kapital** für grössere Investitionen
- Oftmals aus **Immobiliengewerbe sowie Hotel- und Gaststättengewerbe**

Grossunternehmen

- **Unternehmen mit mehr als 200 Beschäftigten** und internationale Konzerne sind nur in Minderheit
- **Unternehmenshierarchien und facettenreiche Entscheidungsprozesse** bremsen Einführung neuer Modelle aus
- Börsenkotierte AGs und Grosskonzerne haben **einen einfachen und schneller Zugang zu Kapital**
- Oftmals aus **Finanzdienstleistungs-Sektor und Industrie**

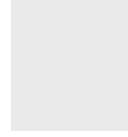
35 Interviews

INTERVIEWPARTNER: BRANCHEN



- Hotel- und Gaststättengewerbe
- Soziale Organisationen
- Exekutivbehörden
- Immobilienwesen

- Finanzdienstleistungen
- Industrie
- Versicherungswesen
- Pensionskassen

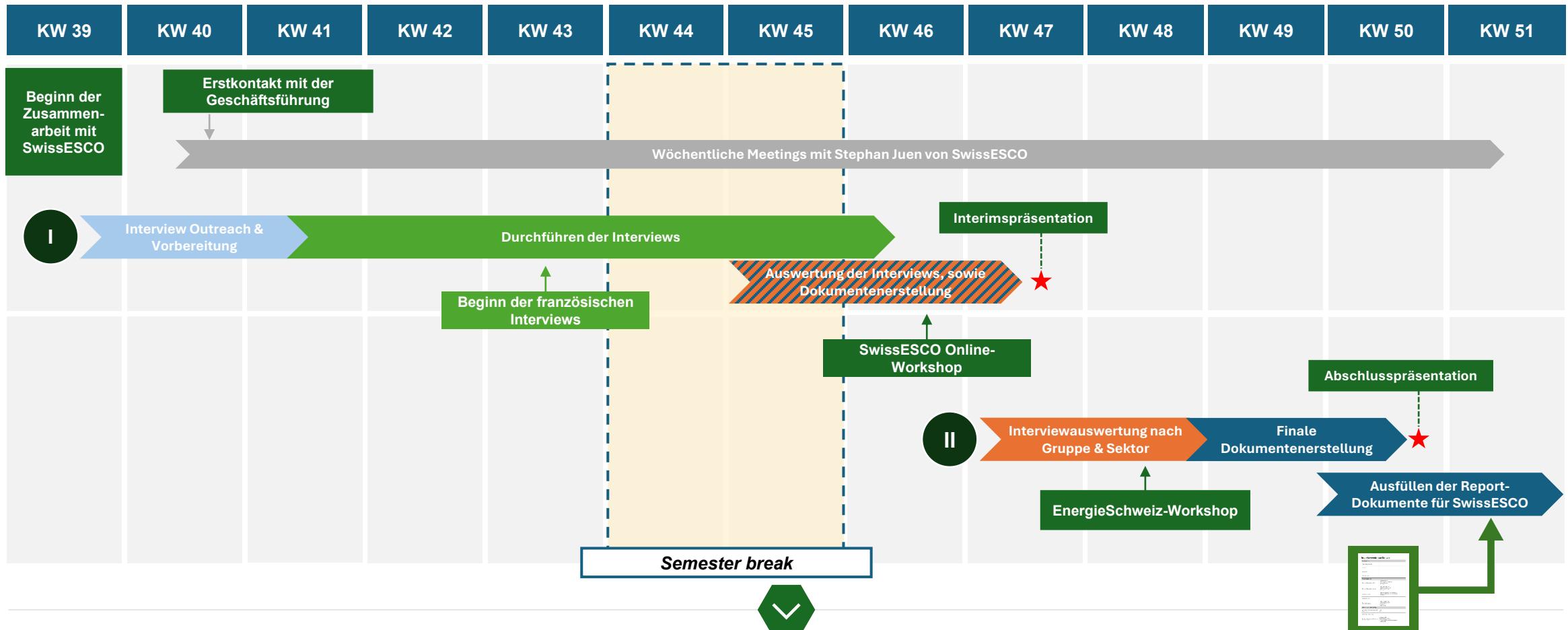
- 
 - Komplexer Gebäudebestand und technische Besonderheiten
 - Eigentümer sind oftmals Einzel – oder Familienunternehmer
- 
 - Grosse und diverse Gebäudeportfolio
 - Kapitalstarke Unternehmen mit Zugang zu Finanzmärkten
- 
 - Produktions- und Logistikflächen
 - Immobiliennutzung ist an Produktion gebunden
- 
 - Diverses Gebäudeportfolio mit breiter Nutzung
 - Öffentliche Hand als Eigentümer
- 
 - Immobilien zur Absicherung von Kundeneinzahlungen
 - Sehr kapitalstarke, aber risikoaverse Investoren
- 
 - Immobilien als relevanteste Einkommensquelle
 - Hohes Vermögen, aber in Gebäudemasse gebunden

INTERVIEW: VOM ERSTKONTAKT BIS ZUR AUSWERTUNG



- 1 Executive Summary
- 2 Business Model Navigator
- 3 Interviewpartner & Methodik
- 4 Prozess**
- 5 Zentrale Pain Points
- 6 Lösungsansätze
- 7 Pain Point Auswertung
- 8 Appendix

PROZESSVISUALISATION



Die verschiedenen Bestandteile des Capstone-Projektes konnten in zwei Workstreams zusammengefasst werden. Eine klare Aufteilung in Projektphasen, sowie eindeutige Aufgabenallokationen, halfen uns dabei stets einen organisierten Arbeitsprozess aufrechtzuerhalten.

ERFAHRUNGEN: KOMPLIKATIONEN

Veränderung der Herangehensweise

Initiale Kontaktaufnahme via Telefonanruf auf Unternehmensnummer



Schlechte Erreichbarkeit, Mangel an Rückmeldungen, variierende Öffnungszeiten, Verweis auf E-Mail

Kontaktaufnahme via E-Mail mit standardisiertem Anschreiben und Reminder

Sprachliche Barriere



Mangelnde Sprachkenntnisse der HSG-Studenten erschweren die Interviewführung mit französischen Kontakten

Zusammenarbeit mit Studentin M. Vogel, um Interviews auf Französisch zu führen – Spätere Übersetzung mithilfe von KI

Erfolgreiche Durchführung von **13 französischsprachigen Interviews**

«Fortschritt ist kein Zufall – er entsteht aus täglicher Bewegung.»¹

- 1 Executive Summary
- 2 Business Model Navigator
- 3 Interviewpartner & Methodik
- 4 Prozess
- 5 Zentrale Pain Points**
- 6 Lösungsansätze
- 7 Pain Point Auswertung
- 8 Appendix

AUSWERTUNG DER RELEVANZ FINANZIELLER FAKTOREN

Pain Point	Quellen	Relevanz
01 Eigenkapital für Finanzierungsprozesse ist bereits verfügbar « <i>Es ist meist günstiger selber zu investieren</i> » ¹	Institutionelle Investoren, Immobilienkonzerne, Öffentliche Hand (15)	♦♦♦♦♦
02 ESC über die Gesamtaufzeit teurer als Eigenfinanzierung (Leasing-Logik, Zinsen, Marge) « <i>Ein Projekt mit Investitionen von 3 Millionen CHF und einem Nutzen von 7'000 CHF/Jahr lohnt sich nicht</i> » ²	Immobilienkonzerne, Öffentliche Hand, Hotel – und Gaststättengewerbe, SBB (11)	♦♦♦♦
03 Hohe Investitionssummen & sehr lange Amortisationszeiten (~20–30 Jahre; > Lebensdauer der Maschinen)	Hotel- und Gaststättengewerbe, SBB, Soziale Einrichtungen, Finanzdienstleister (7)	♦♦♦♦
04 Höhere laufende Kosten – höhere Nebenkosten für Mieter (Umlage & Mietreaktionen)	Immobilienwesen, Finanzdienstleister (6)	♦♦♦
05 Intransparente Kosten – mangelnde Kostentransparenz in ESC-Offerten (Installationskosten schlecht prüfbar)	Immobilienwesen, Institutionelle Investoren (5)	♦♦

♦♦♦♦♦ = Relevanz: absteigend

AUSWERTUNG DER RELEVANZ ORGANISATORISCHER HINDERNISSE

Pain Point	Quellen	Relevanz
06 Fehlende personelle Ressourcen & Know-how für ESC – fehlende Referenzen «Wir hatten schlicht nicht die Kapazität»¹	Immobilienwesen, Institutionelle Investoren (11)	♦♦♦♦♦
07 ESCO/Contracting wird nicht aktiv gesucht	Hotel- und Gaststättengewerbe, Institutionelle Investoren (9)	♦♦♦♦
08 Hohe organisatorische & administrative Komplexität (viele Akteure) «Mehr Parteien heisst mehr Komplexität»²	Öffentliche Hand, Versicherungen & Pensionskassen (9)	♦♦♦
09 Langfristige Bindung – Abhängigkeit vom Contractor (10+ Jahre)	Hotel- und Gaststättengewerbe, Immobiliengewerbe (8)	♦♦
10 Interne Prioritäten – andere, «wichtigere» Projekte – ESC verliert im internen Wettbewerb	Öffentliche Hand, Institutionelle Investoren (6)	♦♦

♦♦♦♦♦ = Relevanz: absteigend

AUSWERTUNG DER RELEVANZ TECHNISCHER PROBLEME

Pain Point	Quellen	Relevanz
11 Messbarkeit & Attribution der Einsparungen (Baseline, Wetter, Auslastung etc.) «Stufe 0 ist praktisch nicht definierbar» ¹	Hotel- und Gaststättengewerbe, Institutionelle Investoren, Öffentliche Hand (9)	♦♦♦♦♦
12 Hohe technische Komplexität der Gebäude (Hotels, Wellness, Mischobjekte)	Hotel- und Gaststättengewerbe (5)	♦♦♦♦♦
13 Unbekannter Gebäudezustand – technische Risiken «Die Daten reichten nicht aus, um beurteilen zu können, ob es technisch sinnvoll ist» ²	Öffentliche Hand (4)	♦♦♦♦♦
14 Integration & Schnittstellenprobleme mit bestehenden Projekten/Partnern (Schnittstelle Totalunternehmer ↔ Contractor)	Hotel – und Gaststättengewerbe, Immobilienwesen (4)	♦♦♦♦♦
15 Terminunsicherheit – Anschlussunsicherheit der Energieversorger	Immobilienwesen (2)	♦♦♦♦♦

♦♦♦♦♦ = Relevanz: absteigend

AUSWERTUNG DER RELEVANZ REGULATORISCHER UNSICHERHEITEN

Pain Point	Quellen	Relevanz
16 Mietrecht / Mietzinsregulierung / Art. 6c VMWG – Umlagefähigkeit unsicher oder eingeschränkt	Versicherungen, Immobilienwesen (6)	♦♦♦
17 Schuldenbremsen & Bilanzierungsregeln (Finanzierungsleasing) verhindern ESC «Für uns zählt so ein Modell als Finanzierungsleasing, das dürfen wir wegen der Schuldenbremse nicht» ¹	Öffentliche Hand, SBB (5)	♦♦♦
18 Risiko von Rechtsstreit mit Mieter / Mietgerichten	institutionelle Investoren, Immobilienwesen (4)	♦♦♦
19 Juristische & vertragliche Komplexität (Eigentumsübertragung, Restwerte, lange Verträge)	Öffentliche Hand, SBB, Immobilienwesen (4)	♦♦
20 Regionale Energiepflichten / Anschlusszwang (z. B. Fernwärme-Pflicht, Verbot Gas)	Immobilienwesen (2)	♦♦

♦♦♦♦ = Relevanz: absteigend

- 1 Executive Summary
- 2 Business Model Navigator
- 3 Interviewpartner & Methodik
- 4 Prozess
- 5 Zentrale Pain Points
- 6 Lösungsansätze**
- 7 Pain Point Auswertung
- 8 Appendix

LÖSUNGSANSÄTZE FÜR FINANZIELLE UNSICHERHEITEN

Unsicherheiten	Lösungsansatz	Adressierbarkeit
05 Intransparente Kosten – mangelnde Kostentransparenz in ESC-Offeren	Standardisierte Offertenstrukturen einführen, um Installationskosten, Margen und Leistungen klar prüfbar zu machen	◆◆◆◆◆
01 Unattraktivität durch günstigere Eigeninvestitionen	Transparente Vergleichstools und Best-Practice-Fälle entwickeln, um Vorteile von ESC gegenüber Eigeninvestition nachvollziehbar darzustellen	◆◆◆◆◆
03 Hohe Investitionssummen & lange Amortisationszeiten	Massnahmenpakete strukturieren, Laufzeiten optimieren und Cross-Subsidizing-Modelle empfehlen, für kundenfreundlichere Amortisationen	◆◆◆◆◆
02 ESC über die Gesamlaufzeit teurer als Eigenfinanzierung	Standardisierte Lebenszyklusmodelle und Renditebenchmarks bereitstellen, um Wirtschaftlichkeit realistisch abzubilden	◆◆◆◆◆
04 Höhere laufende Kosten – gesteigerte Nebenkosten für Mieter	Leitfäden und Kommunikationshilfen bereitstellen, die Umlagefähigkeit erklären und Mieter Einsparwirkungen verständlich machen	◆◆◆◆◆

LÖSUNGSANSÄTZE FÜR ORGANISATORISCHE UNSICHERHEITEN

Unsicherheiten	Lösungsansatz	Adressierbarkeit
07 ESCO/Contracting wird nicht aktiv gesucht	Gezielte, branchenspezifische Awareness-Kampagnen & mögliche ROI-Tools	◆◆◆◆◆
06 Fehlende personelle Ressourcen & Know-how für ESC – fehlende Referenzen	Standardisierter Vorabcheck & modulare Projektpakete , um Aufwand für Kunden minimal zu halten	◆◆◆◆◆
08 Hohe organisatorische & administrative Komplexität (viele Akteure)	Zentraler „ Single Point of Coordination “ & standardisierte Prozesslandkarten für alle Projektphasen	◆◆◆◆◆
09 Langfristige Bindung – Abhängigkeit vom Contractor (10+ Jahre)	Flexibilisierte Vertragsmodelle mit klaren Ausstiegsoptionen und transparenten Leistungskennzahlen	◆◆◆◆◆
10 Interne Prioritäten; andere, wichtigere Projekte; ESC verliert im internen Wettbewerb	ESC als „ strategisches Enabler-Projekt “ positionieren + Business-Case-Narrative für Management & Eigentümer optimieren	◆◆◆◆◆

LÖSUNGSANSÄTZE FÜR TECHNISCHE PROBLEME

Unsicherheiten	Lösungsansatz	Adressierbarkeit
14 Integration & Schnittstellenprobleme mit bestehenden Projekten/Partnern	Erstellung eines Standardisiertes Schnittstellenprotokoll zur klaren Abstimmung von Verantwortlichkeiten	◆◆◆◆◆
13 Unbekannter Gebäudezustand – technische Risiken	Aufbau von Vertrauen, durch bessere Kommunikation zu "ESC Pre-Diagnose" und garantierten Einsparungen	◆◆◆◆◆
12 Hohe technische Komplexität der Gebäude	Definiton und Entwicklung von Standard-Bausteine (Modularisiertes ESC-Konzept) die Wiederholbarkeit ermöglichen & Komplexität reduzieren	◆◆◆◆◆
11 Messbarkeit & Attribution der Einsparungen	Aufbau einer Digitalen Monitoring-Plattform zur Erfassung & Auswertung, um Einsparungen transparent darzustellen & Ermittlung der Baseline zu ermöglichen	◆◆◆◆◆
15 Terminunsicherheit – Anschlussunsicherheit der Energieversorger	Aufbau von Rahmenverträgen mit Energieversorger	◆◆◆◆◆

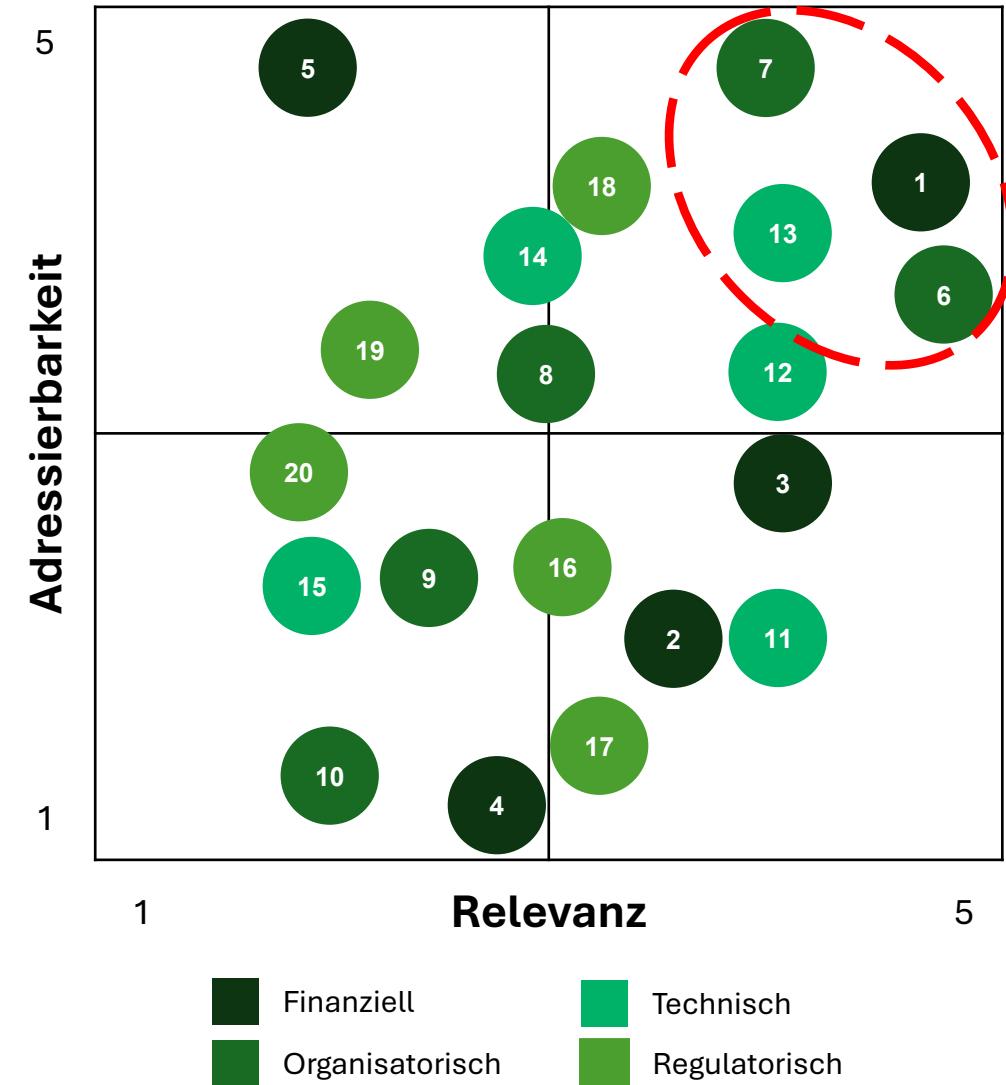
LÖSUNGSANSÄTZE FÜR REGULATORISCHE UNSICHERHEITEN

Unsicherheiten	Lösungsansatz	Adressierbarkeit
19 Juristische & vertragliche Komplexität	Zusammenarbeit mit professionellen Rechtsexperten zur Erstellung von standardisierten Musterverträgen & Merkblättern	◆◆◆◆◆
18 Rechtsrisiken mit Mieter / Mietgerichten	Klarheit durch Präzedenzfälle nach Anwendung und Rechtsgutachten aus relevanten Quellen sowie Transparenz gegenüber Mieter	◆◆◆◆◆
20 Regionale Energiepflichten / Anschlusszwang	Angebot von alternativen Heizungsvarianten oder Kombination von ESC mit Pflicht-Anschlüssen	◆◆◆◆◆
16 Mietrechtliche Einschränkungen	Stärkeres Auftreten als Interessensverband und Kooperation mit Lobbyisten um Veränderungen im Mietrecht zu beeinflussen	◆◆◆◆◆
17 Schuldenbremsen & Bilanzierungsregeln (Finanzierungsleasing) verhindern ESC	Klare Kommunikation des Geschäftsmodells an die öffentliche Hand, um potenzielle Lösungswege oder Ausnahmen zu beantragen	◆◆◆◆◆

- 1 Executive Summary
- 2 Business Model Navigator
- 3 Interviewpartner & Methodik
- 4 Prozess
- 5 Zentrale Pain Points
- 6 Lösungsansätze
- 7 Pain Point Auswertung**
- 8 Appendix

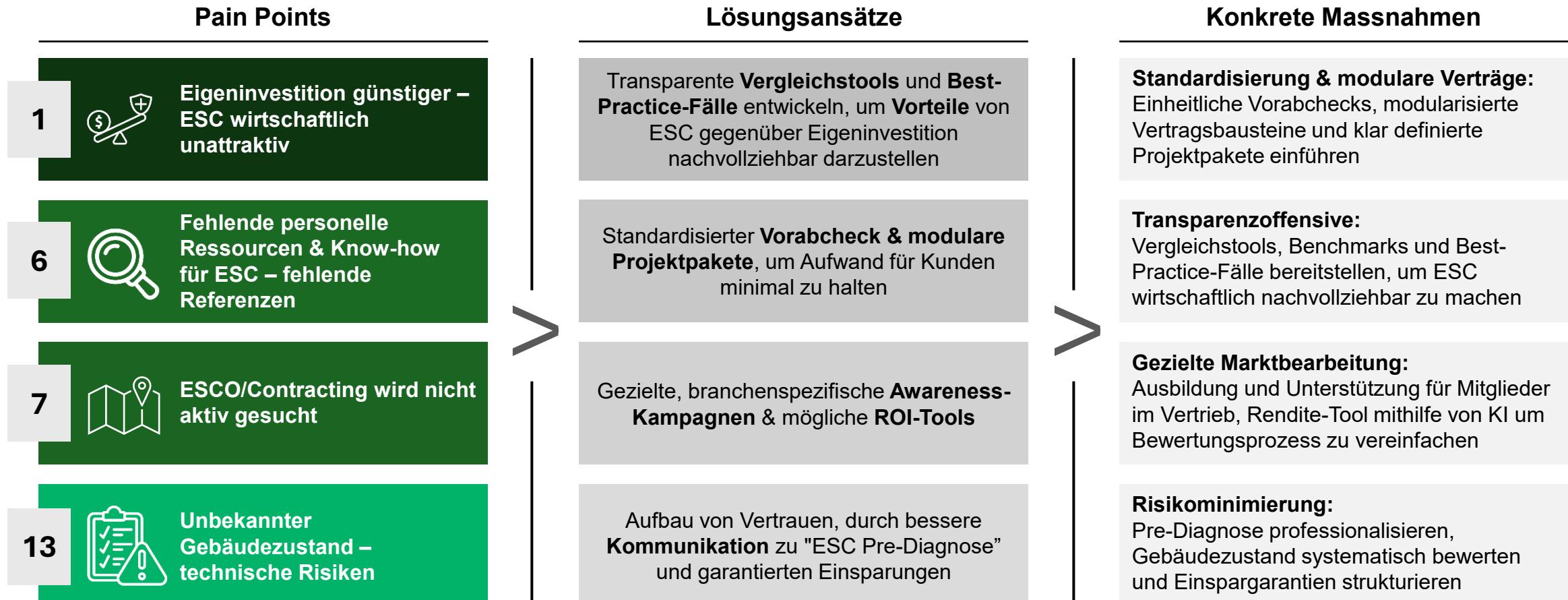
EINORDNUNG DER PAIN POINTS

01. Eigeninvestition günstiger als ESC
02. ESC insgesamt teurer als Eigenfinanzierung
03. Hohe Investitionssummen & lange Amortisationszeiten
04. Höhere laufende Kosten – höhere Nebenkosten für Mieter
05. Intransparente Kosten in ESC-Offerten
06. Fehlende personelle Ressourcen & Know-how für ESC – fehlende Referenzen
07. ESCO/Contracting wird nicht aktiv gesucht
08. Hohe organisatorische & administrative Komplexität
09. Langfristige Bindung & Abhängigkeit vom Contractor
10. Interne Prioritäten – ESC verliert gegen andere Projekte
11. Messbarkeit & Attribution der Einsparungen
12. Hohe technische Komplexität der Gebäude
13. Unbekannter Gebäudezustand
14. Integration & Schnittstellenprobleme mit bestehenden Projekten/Partnern
15. Terminunsicherheit – Anschlussunsicherheit der Energieversorger
16. Mietrechtliche Einschränkungen
17. Schuldenbremsen & Bilanzierungsregeln (Finanzierungsleasing) verhindern ESC
18. Rechtsrisiken mit Mieter / Mietgerichten
19. Juristische & vertragliche Komplexität
20. Regionale Energiepflichten / Anschlusszwang



AUS DER MATRIX KRISTALLISIEREN SICH VIER PAIN POINTS ALS ZENTRAL HERAUS

Zentrale Pain Points



HOTEL- & GASTSTÄTTENGEWERBE

Finanziell	Organisatorisch	Technisch	Regulatorisch
Eigeninvestition günstiger Transparente Vergleichstools und Best-Practice-Fälle entwickeln, um Vorteile des ESC zu erläutern	ESCO/Contracting wird nicht aktiv gesucht Gezielte, branchenspezifische Awareness-Kampagnen & mögliche ROI-Tools	Messbarkeit & Attribution der Einsparungen Digitalen Monitoring-Plattform zur Erfassung & Auswertung einer Baseline	
Hohe Investitionssummen & lange Amortisationszeiten Massnahmenpakete strukturieren, Laufzeiten optimieren und Cross-Subsidizing-Modelle empfehlen	Langfristige Bindung & Abhängigkeit vom Contractor Flexibilisierte Vertragsmodelle mit klaren Ausstiegsoptionen und transparenten Leistungskennzahlen	Hohe technische Komplexität der Gebäude Entwicklung von Standard-Bausteinen die Wiederholbarkeit ermöglichen & Komplexität reduzieren	Schnittstellenprobleme mit bestehenden Projekten Kommunikation zu " ESC Pre-Diagnose " & garantierten Einsparungen

INSTITUTIONELLE INVESTOREN

Finanziell	Organisatorisch	Technisch	Regulatorisch
Eigeninvestition günstiger	Fehlende personelle Ressourcen & Know-how	Messbarkeit & Attribution der Einsparungen	Mietrecht / Umlagefähigkeit unsicher oder eingeschränkt
Transparente Vergleichstools und Best-Practice-Fälle entwickeln, um Vorteile des ESC zu erläutern	Standardisierter Vorabcheck & modulare Projektpakete für weniger Kunden-Aufwand	Digitalen Monitoring-Plattform zur Erfassung & Auswertung einer Baseline	Auftreten als Interessensverband und Kooperationen um Veränderungen im Mietrecht zu beeinflussen
Hohe Investitionssummen & lange Amortisationszeiten	ESCO/Contracting wird nicht aktiv gesucht		Risiko von Rechtsstreit mit Mieter / Mietgerichten
Massnahmenpakete strukturieren, Laufzeiten optimieren und Cross-Subsidizing-Modelle empfehlen	Gezielte, branchenspezifische Awareness-Kampagnen & mögliche ROI-Tools		Klarheit durch Präzedenzfälle nach Anwendung und Rechtsgutachten aus relevanten Quellen
Höhere laufende- und Nebenkosten (Mieter)	Hohe organisatorische & administrative Komplexität		
Leitfäden und Kommunikationshilfen zur Umlagefähigkeit und Einsparung	Zentraler „ Single Point of Coordination “ & standardisierte Prozesslandkarten Phasen		
Mangelnde Kostentransparenz in ESC-Offerten	Andere Interne Prioritäten		
Standardisierte Offertenstrukturen, um Installationskosten, Margen und Leistungen klar prüfbar zu machen	ESC als „ strategisches Enabler-Projekt “ positionieren		

ÖFFENTLICHE HAND

Finanziell	Organisatorisch	Technisch	Regulatorisch
Eigeninvestition günstiger	Hohe organisatorische & administrative Komplexität	Messbarkeit & Attribution der Einsparungen	Schuldenbremsen & Bilanzierungsregeln verhindern ESC
Transparente Vergleichstools und Best-Practice-Fälle entwickeln, um Vorteile des ESC zu erläutern	Zentraler „ Single Point of Coordination “ & standardisierte Prozesslandkarten Phasen	Digitalen Monitoring-Plattform zur Erfassung & Auswertung einer Baseline	Klare Kommunikation des Geschäftsmodells an die öffentliche Hand durch Marketing
Standardisierte Lebenszyklusmodelle und Renditebenchmarks bereitstellen	Andere Interne Prioritäten	Unbekannter Gebäudezustand – technische Risiken	Juristische & vertragliche Komplexität
	ESC als „ strategisches Enabler-Projekt “ positionieren	Kommunikation zu "ESC Pre-Diagnose" & garantierten Einsparungen	Zusammenarbeit mit Rechtsexperten zur Erstellung von standardisierten Musterverträgen & Merkblättern

IMMOBILIENWESEN

Finanziell	Organisatorisch	Technisch	Regulatorisch
Eigeninvestition günstiger	Fehlende personelle Ressourcen & Know-how	Schnittstellenprobleme mit bestehenden Projekten	Mietrecht / Umlagefähigkeit unsicher oder eingeschränkt
Transparente Vergleichstools und Best-Practice-Fälle entwickeln, um Vorteile des ESC zu erläutern	Standardisierter Vorabcheck & modulare Projektpakete für weniger Kunden-Aufwand	Kommunikation zu " ESC Pre-Diagnose " & garantierten Einsparungen	Auftreten als Interessensverband und Kooperationen um Veränderungen im Mietrecht zu beeinflussen
Standardisierte Lebenszyklusmodelle und Renditebenchmarks bereitstellen	Langfristige Bindung & Abhängigkeit	Termin- und Anschlussunsicherheit der Energieversorger	Risiko von Rechtsstreit mit Mieter / Mietgerichten
Höhere laufende- und Nebenkosten (Mieter)	Flexibilisierte Vertragsmodelle mit klaren Ausstiegsoptionen und transparenten Leistungskennzahlen	Rahmenverträge mit Energieversorgern	Klarheit durch Präzedenzfälle nach Anwendung und Rechtsgutachten aus relevanten Quellen
Leitfäden und Kommunikationshilfen zur Umlagefähigkeit und Einsparung			Juristische & vertragliche Komplexität
Mangelnde Kostentransparenz in ESC-Offerten			Zusammenarbeit mit Rechtsexperten zur Erstellung von standardisierten Musterverträgen & Merkblättern
Standardisierte Offertenstrukturen, um Installationskosten, Margen und Leistungen klar prüfbar zu machen			Regionale Energiepflichten / Anschlusszwang
			Angebot alternativer Heizungsvarianten oder Kombination mit Pflicht-Anschlüssen

VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT!



**Max
Repenning**

maxleopold.repenning@student.
unisg.ch
+49 173 237 8187



**Nicole Vanessa
Beer**

nicolevanessa.beer@student.
unisg.ch
+41 78 681 14 09



**Lennart
von Zitzewitz**

lennart.vonzitzewitz@student.
unisg.ch
+49 160 9800 7365



**Jonas
Bötel**

jonas.boetel@student.unisg.ch
+49 176 3407 1613

Für Fragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung!

- 1 Executive Summary
- 2 Business Model Navigator
- 3 Interviewpartner & Methodik
- 4 Prozess
- 5 Zentrale Pain Points
- 6 Lösungsansätze
- 7 Pain Point Auswertung
- 8 Appendix**

DREI FALLBEISPIELE AUS AKTUELLEN SWISSESCO-PROJEKTUMSETZUNGEN

Beispiele erfolgreicher Schweizer Energiesparprojekte

Schoeller Allibert



- Drucklufterzeugung wurde nach Energieaudit ersetzt
- Einsparung von 12 Tonnen CO2/Jahr & 85'000 kWh/Jahr

Gstaader Hof



- Lüftungersatz durch Siemens Schweiz AG
- Einsparung von 20'000 CHF jährlich

Sportzentrum Mottier



- Einsparung von 31'400 kg CO2 /Jahr
- Pionierprojekt in der Umgebung

DEEPDIVE: GSTAADER HOF

01 Projektauslegung

Massnahmen:

- Veraltete Lüftungsanlage im Gstaaderhof ersetzen
- Ineffiziente Kälteanlage modernisieren
- Zentraler Hebel: Abwärme der neuen Kälteanlage zum vorwärmen des Brauchwarmwassers
- 1 Gebäude, 3 Massnahmen

02 Beteiligte

Initiatoren:

- IG Procurement Gstaad-Saanenland
- SwissESCO

Durchführung:

- Siemens Schweiz AG

03 Finanzielle & technische Wirkung

Energiewirkung:

- -36'000 kWh Strom / Jahr
- -171'000 kWh Fernwärme / Jahr

Finanzielle Wirkung:

- Garantiert 20'000 CHF Einsparung/Jahr (über 10 Jahre – Vertragsdauer)
- Amortisierung der Investitionskosten

04 Einschätzung Gstaaderhof

Feedback (Interview)

- Projekt über Procurement eingebracht
- Hohe Wertschätzung für externe Expertise
- Transparenz & Verlässlichkeit
- Besonders positiv auch finanzielle Entlastung

Next steps: Sanierung & Photovoltaik der Dächer

ERFAHRUNGEN: EINFACHE VORGÄNGE

Hohe Rückmeldequote

- Hohe Anzahl positiver Rückmeldungen auf Interviewanfragen mit **Zusagequote von ~ 50%**
- Nach weiterem Reminder auf initiale E-Mail liegt die **Antwortquote bei ~ 75%**

Kommunikation mit Interviewpartnern

- **Offene und direkte Kommunikation** führen zu einem konstruktiven und informationshaltigen Gespräch
- Fragen werden konkret beantwortet und **Lösungsansätze aus Kundensicht** formuliert

Absprachen mit Projektpartner

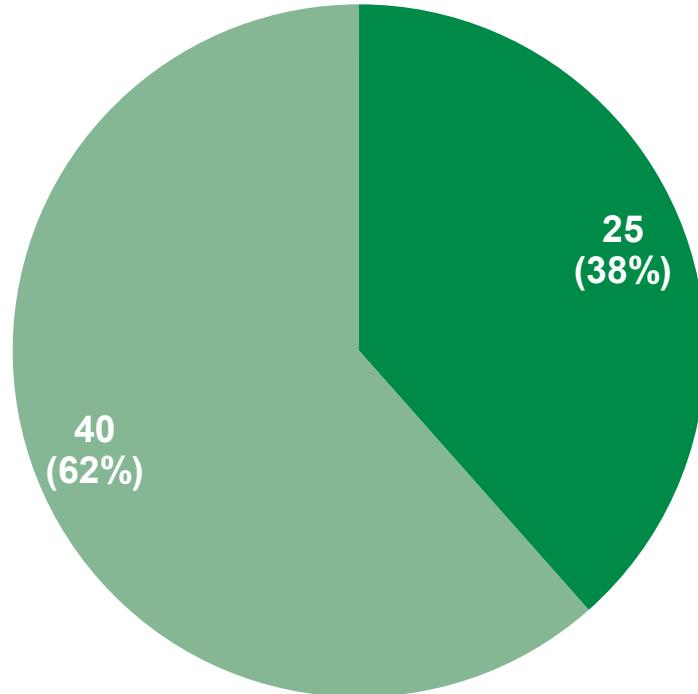
- **Regelmässige Rücksprache** mit Stephan Juen um Zielsetzung zu präzisieren und Lösungsansätze zu verifizieren
- **Mitbegleiten von Workshops** um eigene Projektergebnisse vorzustellen

Arbeit innerhalb der Gruppe

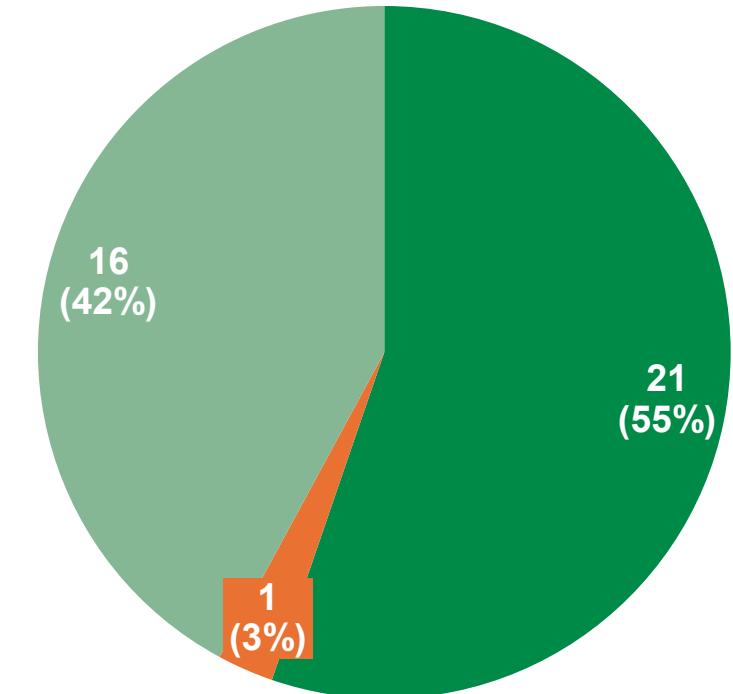
- **Gegenseitiges Ergänzen von Stärken & Schwächen** basierend auf Erfahrungen vor und während des Projektes
- **Klare Verteilung von Rollen und Verantwortung** um Redundanzen oder Widersprüche vorzubeugen

ZUSAMMENSETZUNG UND GRÖSSENORDNUNG DER BEIDEN INTERVIEWPOOLS

Zusammensetzung der möglichen
Kundeninterviews



Zusammensetzung der möglichen
Mitgliederinterviews



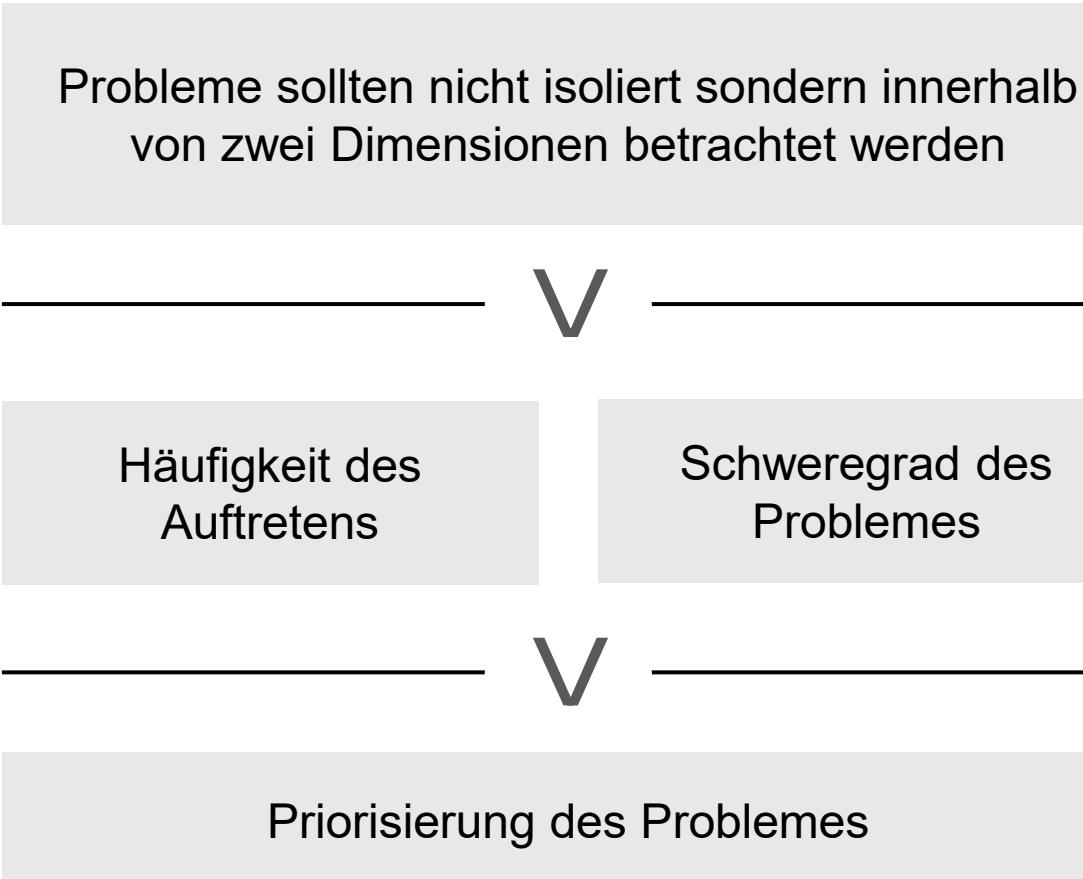
■ Französisch ■ Italienisch ■ Deutsch

AUSGEWÄHLTE INTERVIEWPARTNER UND RELEVANTESTE PAIN POINTS

	UBS Real Estate Fund Management (Switzerland)	Zurich Invest AG - Immobilien -	Hotel Gstaaderhof AG	SBB Infrastruktur	Stadt Zürich
					
AUM (CHF Mrd)	27 ¹ (2023)	12 ²	k.A.	k.A.	k.A.
Liegenschaften	1100 ¹ (2023)	k.a.	1	>800 Bahnhöfe ⁴	Stark diverses Portfolio (>1,000 Einheiten) ⁶
Mitarbeiteranzahl	95 ¹	35 ²	35 ³	10,153 ⁵	33,000 ⁷
Branche	Real-Estate Investment & Asset Management	Versicherungswesen	Hotellerie	Transportwesen	Öffentliche Hand
Kontakt (Position)	Marcus Baur (Real Estate Construction Manager)	Jan Rüegg (Sustainability Expert)	Christof Huber (Hoteldirektor)	Oliver Gross (Projektleitung Energieeffizienz)	Ricardo Krause (Leiter Elektrotechnik)
Relevante Pain Points	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fehlende Transparenz ▪ Zu geringe Marge ▪ Kein Kapitalbedarf 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Potenzieller Rechtstreit ▪ Komplexe Gebäudetechnik 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Technische Komplexität ▪ Langfristige Bindung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verbot externer Investoren 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mangel an Erfahrung ▪ Komplizierte Entscheidungsfindung

INTERVIEWAUSWERTUNG: THEORETISCHE GRUNDLAGE ZUR RELEVANZEINSCHÄTZUNG

Jakob Nielsen: Usability Inspection Methods (1994)



Anteil an Interviews, die Pain Points erwähnen¹ (Häufigkeit des Auftretens)

	Wenige	Viele
Gering	Geringe Relevanz ◆◆◆◆◆/◆◆◆◆◆	Mittlere Relevanz ◆◆◆◆◆/◆◆◆◆◆
Hoch	Mittlere Relevanz ◆◆◆◆◆/◆◆◆◆◆	Hohe Relevanz ◆◆◆◆◆

Auswirkung des Pain Points auf Projektrealisierung (Schweregrad des Problems)

PAIN POINTS & ERFOLGSFAKTOREN

