



Arbeitshilfe Kampagnenplanung

Wie lassen sich erfolgreiche Kampagnen in Quartieren mit Einzeleigentümern gezielt inhaltlich vorbereiten? Die vorliegende Arbeitshilfe wirft einen Blick auf typische Kommunikationshemmnisse und Erfolgsfaktoren und empfiehlt eine methodische Herangehensweise und die dafür notwendigen Arbeitsschritte.

1. Zieldefinition: Kommunikations- und Vertriebsziele der Kampagne festlegen

Erster Schritt der Kampagnenplanung ist die Zieldefinition für das ausgewählte Quartier und für die Eigentümerinnen und Eigentümer der selbstgenutzten Immobilien.

Grundsätzliche Ziele:

- Die Zielgruppen vor Ort sollen aufforderungsstarke und mehrperspektivische Argumente für eine Teil- oder Komplettmodernisierung von der Verschönerung bis zum Substanzerhalt, von der Einsparung bis zur Wertsteigerung – sowie dem Klimaschutz zur Kenntnis nehmen.
- Die Kommune und das Sanierungsmanagement soll im Beratungsprozess als neutral informierend und beratend wahrgenommen werden.
- Letztendlich sollen die Eigentümer und Eigentümerinnen durch die Kampagne zum Sanieren motiviert werden. Darüber hinaus geht es auch darum, dass die eigenen Sanierungsaktivitäten der privaten Eigentümerinnen und Eigentümer dabei helfen, möglichst die spezifischen Ziele für das Quartier zu erreichen – in Bezug auf die energetischen Ziele und den Innovationsgrad, aber auch in Bezug auf die stadtgestalterischen und baukulturellen Ziele für das Quartier.

Grundsätzlich sollten bei den Zielen der Kampagne auch die jeweiligen Ziele der Quartiers- und Stadtentwicklung berücksichtigt werden¹.

Es kann vorbereitend sinnvoll sein, eher „Modernisierungen“ als „Sanierungen“ zu thematisieren, da erstere positiver wahrgenommen werden und inhaltlich treffender sind. Gebäude, die aus Sicht der Bewohnbarkeit nicht dringend saniert werden müssen, sind dennoch aus energetischer Sicht und vor dem Hintergrund des Klimaschutzes häufig modernisierungsbedürftig.

Die Hausbesitzenden sollen dabei nicht nur unverbindlich informiert werden, sie sollen zudem zu Beratungsterminen begleitet und z. B. durch Förderungen zu Abschlüssen motiviert werden. In der Vorphase wurde erfolgreich bereits bei der breiteren Ansprache von Hausbesitzern durch Hauswurfsendungen erfolgreich eine überschlägige Vorindividualisierung geprüft und dokumentiert.

Dabei sind je nach Gebäudetypologien, und ungefähren Gebäudewerten und -Zuständen unterschiedliche Medien entworfen worden. So werden Menschen mit absehbar geringeren finanziellen Spielräumen vor allem sehr kosteneffiziente

¹ Vergl. Abschnitt „Gut Starten“

Teilmodernisierungen vorgeschlagen, Besitzenden mit größeren finanziellen Freiräumen werden entsprechend Komplettanierungen nicht nur vordergründig unter dem finanziellen Aspekt, sondern auch mit Blick auf die Verschönerung und Wertsteigerung vorgeschlagen. Die Werbung soll so nachhaltig sein, dass auch noch im Nachgang auf die Aktion mit Nachfragen und Umsetzungen gerechnet werden kann.

Vorgehen nach dem BIG5-Kampagnenmodell mit 3 Kommunikations-Intensitäten A, B und C

Eine Methodik in Klimakampagnen ist das „BIG 5 Kampagnenmodell“: Dieses splittet die wichtigen kommunalen Klimaschutzthemen in 5 Hauptsäulen – eine davon ist die Gebäudemodernisierung. Zu jeder Säule schlägt das Modell je drei Kommunikationsstufen „A“, „B“ und „C“ vor, die in der Lage sind, die unten beschriebenen Vermeidungen und Handlungshemmnisse der Bürger zu überwinden. Diese Stufen „A“ bis „C“ steigern sich jeweils in der Vertiefung von Informationen und in der Wahrscheinlichkeit der Handlungsauslösung. Dafür steigt aber auch Ihr Arbeits- und Kostenaufwand. Innerhalb von Gesamtkampagnen nutzen die einzelnen Stränge Synergien zueinander – die vorliegende Arbeitshilfe betrachtet sehr fokussiert den Strang der Gebäudemodernisierung. Die Kommunikationsstufen im Überblick:

- Die **Kommunikationsstufe A** fasst dabei plakative Medien wie Plakate oder Aufsteller zusammen, die Kommunen meist kosteneffizient oder kostenlos im öffentlichen Raum platzieren können.
- Die **Kommunikationsstufe B** umfasst informative Medien, wie Broschüren, Folder oder Erklärvideos, die Kommunen gestreut oder gezielt an ihre Bürgerinnen und Bürger verteilen.
- Die intensivste **Kommunikationsstufe C** umfasst persönliche Dialoge. Diese können vorinformierend an Infoständen an Kristallisationsorten wie Supermärkten oder Einkaufspassagen mit ausgewiesenen städtischen Mitarbeitern oder Studierenden oder anderen Dialogpersonen stattfinden; sie sollten aber vordergründig für die angekündigte und sympathische Direktansprache von Tür zu Tür in ausgesuchten Stadtteilen stattfinden.

Die Arbeitshilfe listet im folgenden Vermeidungsstrategien und deren Überwindung auf, um abschließend Empfehlungen zur konkreten Kommunikation vor Ort zu geben.

3. Vermeidungsstrategien: Vermeidungen und Hemmnisse gegenüber Gebäudemodernisierungen

Die Gebäudesanierung ist eines der hochschwierigsten Themen innerhalb von Klimakampagnen, da die endgültige Umsetzung sowohl nennenswerte als auch differenzierte Informationen über bauliche Möglichkeiten und geeignete Ausführungen und Gewerke erfordert.

Zur Gebäudesanierung sollte man sowohl eher subjektive und oberflächliche **Vermeidungsmuster** erwarten als auch mit faktischeren und

reflektierten **Handlungshemmnissen** rechnen. Die planerische Auseinandersetzung mit beiden Varianten und mit ihren fließenden Übergängen hilft zu verstehen, warum Sanierungsinitiativen häufig hinter ihren Erwartungen zurückbleiben.

Für Kommunikationsplanungen gilt es also zum einen, eher **subjektive „Vermeidungen“** zu berücksichtigen, bei denen die Bevölkerung eher aus einer Unlust heraus eine Sanierungsmaßnahme pauschal ignoriert, sie relativiert oder sie halbbewusst ohne wirkliche Prüfung ihrer Vorteile als uninteressant oder nachteilig ablehnt. Dabei wird beispielsweise das eigene alte Backstein-Haus aus den 50er wegen der eigenen Wahrnehmungsferne zu den Wärmebrücken pauschal als „energetisch in Ordnung“ gedeutet und eine Dämmung wird als Schimmelgefahr gesehen, ohne einfachste Standards zu kennen. Beide Ablehnungsmuster sind eher oberflächliche Vermeidungsstrategien.

Als **Handlungshemmnisse** sollten davon abgegrenzt Gründe betrachtet werden, die die Bevölkerung, trotz neutralem Interesse an einer Klimamaßnahme, davon abhalten, diese Handlung umzusetzen. Diese Bürgerinnen und Bürger nehmen an, ihr recht modern wirkender 80er-Jahre-Bau sei energetisch bereits gut genug, oder sie nehmen an, dass sie wegen der erst wenige Monate zurückliegenden Finanzierung des Gebäudes aktuell zumindest über keine weiteren Finanzierungsmöglichkeiten verfügen. Beide empfundenen Hemmnisse ließen sich bei entsprechender Prüfung des Gebäudes sicher im Sinne einer energetischen Sanierung vermitteln – dafür müssen die Inhaberinnen und Inhaber aber vertrauensvoll aufgeklärt und unterstützt werden, sonst etablieren sich Vermeidungen und Hemmnisse.

Hinzu kommt, dass bei sehr vielen Eigentümerinnen und Eigentümern der tatsächlich vorliegende Bedarf nicht realistisch gesehen wird: Tatsächlich verbrauchen sie aber zweieinhalb bis fünfmal so viel Energie wie ihre Nachbarn in modernisierten Gebäuden. Hier ist es also wichtig, das Thema der „Wahrnehmungsferne“ und des „Halbwissens“ zu überwinden, um den Bedarf und die Unverhältnismäßigkeiten wirklich sichtbar zu machen. Die Menschen sehen schlicht ihre Wärmebrücken und ihre höheren Verbräuche nicht – bzw. wollen sie gerne nicht sehen.

Hinzukommen **„Unrechtsvermutungen“** oder Zweifel an den Ergebnissen. Man unterstellt dann recht pauschal, dass die ganzen Maßnahmen möglicherweise für Schimmel oder Brandgefahr sorgen, oder dass die Einsparungen sich nicht rechnen. Auch Hausbesitzende, die ihren Modernisierungsbedarf erkennen, an die angebotene Lösung glauben und einer Beratung auch vertrauen, ist der Schritt in die Umsetzung immer noch herausfordernd. Hier kommen dann nicht bloß oberflächliche Vermeidungen zum Tragen, sondern man steht tatsächlich vor einer größeren Herausforderung aus Entscheidungen und Investitionen – letzteres gilt insbesondere für Hausbesitzende mit knappem Budget und eingeschränkten Finanzierungsmöglichkeiten. Je nachdem wie wohlhabend und souverän man in der Umsetzung ist, braucht man nun mehr oder weniger Unterstützung, sonst kommt es zwar zu einer Einsicht in den Mehrwert der Sanierung, aber die Sanierung selbst wird verschoben. Auch jemand der viel Geld hat, weiß nicht, welche Sanierungs- oder Erneuerungsmaßnahme für sein 30 oder 80 Jahr altes Haus die beste wäre.

Das „Verschieben“ ist dabei eine der salonfähigsten Vermeidungen. Dann ist man zwar bekehrt und bekennt sich zum Klimaschutz, aber man sieht einen Termin zum Handeln „frühestens nach dem nächsten Sommer“, nach der Gehaltserhöhung, „wenn die Kinder aus dem Haus sind“ oder man „mehr Zeit in der Rente für sowas hat“. Zudem ist nicht nur Verständnis, sondern möglichst auch Lösungen dafür aufzubringen, dass Hausbesitzer die weniger souverän darin sind zu entscheiden und zu delegieren nicht

ohne Weiteres handeln. Unterstützungsbegleitungen und deutliche „Leitplanken“ aus Fakten, Vertrauen und Folgeschritten sind wichtig. „Umsetzungsbegleitung“ wird zunehmend als das Moment erkannt, das in vielen Marketingkonzepten fehlt.

4. Überwindungen der Hürden: Faktische Angebote zur Verstärkung der Kommunikation

Wichtig für den Einstieg in die Kommunikation sind – neben guten Argumenten für eine Gebäudesanierung oder -modernisierung – insbesondere auch vertrauensstiftende Maßnahmen: Man verweist hier deutlich auf die Kommune als neutrale Akteurin, man verweist auf hunderte neutrale Studien und am besten ganz lokal auf Menschen in der Nachbarschaft, die bereits erfolgreich saniert haben. Daher empfehlen sich auch Baustellen-Informationsveranstaltungen, weil sie ganz offen zeigen: „Kommen Sie doch gerne vorbei, Ihr Nachbar ist hochzufrieden.“ In dieser Nachbarschafts-Situation steckt häufig mehr Handlungsantrieb als man annehmen möchte. Zum anderen erhält man hier glaubhafte Bestätigungen und Umsetzungstipps, zum anderen merkt man aber auch indirekt, dass eine „kritische Masse“ überwunden wird, dass also immer mehr Menschen sanieren – das motiviert gerade auch unentschiedenere Leute – die zudem den Status der Nachbarschaft halten möchten. Bei Photovoltaik gibt es ebenfalls das Phänomen der „Kettenreaktion“, wenn ein oder zwei Personen ihr Dach mit PV bestücken.

Wegen der lokalen Vertrauensebene empfiehlt sich auch hier der kommunale Bezug wie z. B. „Modernisierungsinitiative Musterstadt“ oder vergleichbar.

Nun können die differenzierten Medien nicht nur vertrauensstiftend aufbereitet sein, sie bieten eben auch neue und überzeugende Informationen: Bei der Lektüre eines Mediums der Stufe B wie etwa einem Türhänger oder Hauswurfes kann man recht zweifelsfrei lesen, dass Nachbarn mit gleichen Gebäuden tatsächlich 2.000 Euro im Jahr sparen. Auch über soziale Medien wie Facebook und Instagram lassen sich derartige Fakten reichweitenstark kommunizieren. Vielen etwas besserverdienenden Menschen ist nicht präsent, was z. B. Gas aktuell kostet und wieviel Kubikmeter sie verbrauchen, dass ihr sehr großzügig ausgelegter Brenner im Keller mittlerweile 35 Jahr alt ist etc. Sie nehmen an, dass sie in den sechs Wintermonaten durchaus 200 Euro monatlich zahlen, tatsächlich sind es aber jeden Monat 300, anteilig umgelegt auch im Sommer. Bei zurückhaltend angenommenen 70 % Heizkostenreduktion durch eine durchschnittliche Dämmung und eine moderne Brennwerttherme ergeben sich schnell 2.000 Euro Einsparung.

Auch über die Wertsteigerung und Verschönerung der Fassade haben diese Zielgruppen nicht unbedingt aktiv nachgedacht – nur über Kosten und eventuelle Nachteile durch Schimmel. Jetzt lesen sie, dass das durch tausendfach bewährte Konzepte – auch bei den Nachbarn – nicht schimmelt, sondern das Wohnklima verbessert und das Gebäude schöner und günstiger im Unterhalt wird. Und dass viele dieser Baumaßnahmen sich auch mit altengerechten Umbauten verbinden lassen.

Um die Chance zu erhöhen, dass die Bürgerinnen und Bürger so differenziert in den Stufen B und C informiert werden, sollte neben deutlicher, selbstbewusster Signalworte auch visuell deutlich mit sichtbarem Mehrwert am Haus (vorher/nachher) die Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger mit der Umsetzung gezeigt werden.



Idealerweise kann eine Kommune durch Förderungen zumindest von Beratungen oder Verschönerungsanteilen auch hier konkrete Handlungsimpulse setzen und ebenso durch Bürgertermine Terminverbindlichkeiten erzeugen. Die KfW-Kredite etc. sind zwar Erleichterungen, Förderungen dagegen lassen sich Menschen ungern entgehen – wohlhabende wie finanzschwächere.

5. Arbeitsschritte der Kampagnenumsetzung

5.1. Öffentlichkeitsarbeit/Flankierende Pressearbeit durchführen:

Für die Umsetzung aller Kampagnen – ob Stufe A, B oder C – ist eine vorgreifende und flankierende Pressearbeit sinnvoll. In Kombination mit der Kommunikation über Aufsteller, Plakate oder ähnliche Medien erleichtert diese den späteren Einsatz der Dialogpersonen und kann bereits per se einen kommunikativen Mehrwert und erstes Interesse erzeugen. Die Arbeitshilfe Medienstrategie im Abschnitt „Akteure gezielt beteiligen“ gibt Hinweise für eine erfolgreiche quartiersbezogene Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

5.2. Interesse vor Ort erzeugen:

Zur Vorbereitung der Stufen B/C verteilt man durch Hauswurfsendungen – die personellen Ressourcen sind dabei abhängig von den Möglichkeiten der Kommune, beispielsweise können jedoch auch studentische Hilfskräfte des beteiligten Dienstleisters eingesetzt werden. Es kann sich je nach Stadtteil lohnen, die Argumentation dieser Printmedien für weniger wohlhabende Stadtteile stärker auf den Kostenvorteil, die Teilmodernisierungen und die Finanzierungen abzustimmen. Für Stadtteile mit hohen Budgets der Bürgerschaft – ggf. aufgrund der durch ein Gebäudescreening gewonnenen Einschätzung – lohnt es sich, eher die Verschönerung, die Wertsteigerung und dann eben auch den Klimaschutz nach vorne zu stellen. Sinnvoll ist auch der Verweis auf bereits durchgeführte Modernisierungen in der Nachbarschaft. Es sollte dokumentiert werden, wo welche Medien eingeworfen wurden. Nachgehend sollte entsprechend mit der Stufe C z. B. zu Bürgerinformationen, Stadtteilgrillen etc. eingeladen werden.

Wenn man insgesamt lieber gezielter als in breiter Streuung vorgehen will, wird die Durchführung eines Gebäudescreenings im Vorfeld empfohlen. Die Methode ermöglicht es, die Gebäude nach für die Ansprache relevanten Eigenschaften zu kategorisieren: Welche Gebäude haben Fassadenschäden, optische Mängel trotz hohem Gebäudewert, wo sind die Bewohner zudem in einer Lebensphase mit besonderen Wohnansprüchen? Wenn man nach dieser Methode vorgeht, kann man nach dem ersten „Screening“ des Stadtteiles beharrlicher die 20 % der Gebäude in der Stufe C ansprechen, die sich massiv lohnen, deren Sanierung die Bewohnenden laut Augenschein gut finanzieren können, und sich noch in einem Alter befinden, in dem man eine Baustelle gut ertragen kann. Die für die Kampagne notwendigen Ressourcen lassen sich somit gezielt und effizient einsetzen.

5.3. Abschluss der Kampagne:

Gerade bei einem hochschwelligem und vermeidungsreichen Thema wie der Gebäudemodernisierung ist eine individuelle Ansprache enorm erfolgssichernd.

Idealerweise geht man den Hauswurfsendungen des vorherigen Kampagnenschritts im nächsten Schritt aber mit einer durch persönliche Ansprache durch geschulte Dialogpersonen nach. Diese Dialogpersonen sollten von jedem Bürger und jeder Bürgerin deutlich als neutrale, freundliche und souveräne Mitarbeitende der Kommune wahrgenommen werden können. Sie sind also z. B. über einheitliche Jacken oder Shirts mit Kampagnenclaim oder Stadtlogo gekennzeichnet, tragen einheitliche Klemmbretter und haben Ausweise an Schlüsselbändern, tragen auch aus anderen Gründen Warnwesten, dazu z.B. einheitlich dunkle Jeans etc. Und genau so werden sie idealerweise in der Presse, auf Hauswurfsendungen angekündigt und sie führen ggf. einen solchen Pressebeleg bei sich. Die Personen sollten allesamt freundlich und integer im Umgang und hinreichend technisch geschult sein.

Geschulte Menschen und Fachleute können mit Gebäudeinhabern und -inhaberinnen ganz genau über den Bedarf des Gebäudes sprechen und auch die individuellen Interessen und Möglichkeiten der Bürgerschaft „abholen“. So können ihre Unrechtsvermutungen und ihr Halbwissen kompensiert und in eine zielführende Richtung gebracht werden.

Ein zentraler Faktor bleibt dabei, dass die Bürgerschaft überhaupt ihren Bedarf wahrnimmt – aus Klimaschutzgründen und aus ökonomischer Perspektive. Durch Thermografie-Kameras, die einfach an diese übergeben werden, können die Eigentümer und Eigentümerinnen in den Wintermonaten den Zustand ihrer Gebäude selber ermessen.

Als Zwischenziel dieser Gespräche reicht es, dass der Interessierte in einem nachfolgenden kostenlosen oder kostengünstigen Beratungsgespräch genau erfährt, wie er vorgehen könnte. Das wäre die beste Zwischenstufe hin zu einem differenzierten Planungsgespräch oder einer finalen Handwerkerbeauftragung.

6. Hinweise zu Aufwänden

Studierende als Dialogpersonen erhalten je nach Anforderungen und Region ca. 10 bis 18 Euro/h. Es ist empfehlenswert, bei allen Maßnahmen kommunikationsstarke und thematisch geschulte Helfende zu wählen. Man kann in Großstädten Agenturen finden, die ständig Dialogpersonen auch bundesweit einsetzen, die aber meist über das Jahr ausgebucht sind und deren Schulungskonzepte und Mitarbeiterzuteilung für eine Verhältnismäßigkeit von Initialaufwänden und Ergebnis eher längerfristige Kooperationen und höhere Gesamtbudgets notwendig machen. Die Ergebnisse sind auch bei seriösen Profiagenturen so gut, dass das die Nachfrage erklärt. Als Kommune kann man aus angrenzenden Hochschulen gut selbst ein Team aus Studierenden aufbauen.

7. Auswertung und Evaluation

Aussagen und Interessen sollten auch hier möglichst nachgehalten werden. Man kann Werbekosten reduzieren und Rückmeldungen erhöhen, wenn man in Erweiterung zu den



bereits erhobenen Verstärkungen durch Individualisierung und Dialog konkret nachhält, welche Werbemaßnahmen bei welchen Zielgruppen welche Rückläufe generiert haben, die mit entsprechend zeitnahen und geeigneten Folgemaßnahmen zum Erfolg geführt haben.