



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und
Kommunikation UVEK

Bundesamt für Energie BFE
Sektion Energiepolitik

ECOPLAN 8. November 2007

Evaluation der Agentur EcoCar

Schlussbericht

**Auftraggeber:**

Bundesamt für Energie BFE, 3003 Bern

Auftragnehmer:

ECOPLAN – Forschung und Beratung in Wirtschaft und Politik, Thunstrasse 22, 3005 Bern

Autoren:

Felix Walter
Eliane Kraft
Christof Rissi

Begleitgruppe:

Kurt Bisang, Bundesamt für Energie BFE
Hermann Scherrer, BFE
Susanne Wegmann, e'mobile
Hans Wach, gasmobil ag
Ueli Haefeli, NewRide
Raffaele Domeniconi, infovel
Anna Rota-Biadici, infovel

Teilnehmende am Workshop

Begleitgruppe, zusätzlich:

Peter Cunz, BFE
Heidi Hofmann, NewRide

Diese Studie wurde im Rahmen der Evaluationen des Bundesamts für Energie BFE erstellt. Für den Inhalt ist allein die Studiennehmerin (Ecoplan) verantwortlich.



Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	3
Zusammenfassung.....	5
Résumé.....	9
Vorwort.....	13
Abkürzungsverzeichnis / Glossar.....	14
1 Einleitung	15
1.1 Ausgangslage.....	15
1.2 Evaluationsmodell.....	15
1.3 Methoden.....	18
1.4 Aufbau	18
2 Konzept der Agentur EcoCar	19
2.1 Hintergrund.....	19
2.2 Einbettung in die Strategie des Programms EnergieSchweiz.....	19
2.3 Ziele.....	20
2.4 Zielgruppen.....	23
2.5 Aktivitäten	24
2.6 Mittel	27
2.7 Bewertung der strategischen Ausrichtung bzw. des Konzepts	28
2.8 Workshop-Ergebnisse	30
2.9 Fazit Ecoplan und Empfehlung.....	30
3 Outputs von Ecocar und deren Wirkungen (Outcome, Impact)	32
3.1 Outputs.....	32
3.2 Befragungsergebnisse.....	36
3.2.1 Überblick über die Interviews	36
3.2.2 Umfrageergebnisse bei den Händlern.....	37
3.2.3 Umfrageergebnisse bei Gemeindevertretern	43
3.2.4 Umfrageergebnisse bei Importeuren.....	45
3.2.5 Umfrageergebnisse bei Flottenbetreibern	47
3.2.6 Beurteilung durch Experten bzw. Szenekenner	48
3.2.7 Beurteilung durch das BFE und die EcoCar-Partner.....	52



3.3	Output, Outcome, Impact: Fazit aus der Befragung und Bewertung	53
3.4	Workshop-Ergebnisse	55
3.5	Fazit Ecoplan und Empfehlung.....	56
4	Umsetzung: Interne Organisation und Steuerung	57
4.1	Interne Organisation EcoCar und Synergien.....	57
4.1.1	Organisationsstruktur	57
4.1.2	Synergienutzung.....	59
4.1.3	Bewertung der Organisationsstruktur und Synergienutzung.....	60
4.2	Aufgabenteilung mit anderen Partnern von EnergieSchweiz.....	61
4.3	Steuerung durch das BFE	61
4.3.1	Die Steuerungsmechanismen gemäss Rahmenvertrag.....	61
4.3.2	Bewertung des Steuerungsmodells.....	62
4.4	Workshop-Ergebnisse	65
4.5	Fazit Ecoplan und Empfehlung.....	66
5	Zusammenfassende Antworten auf die Evaluationsfragen	68
	Anhang: Leitfaden Telefoninterviews Zielgruppen.....	71
	Literaturverzeichnis	75



Zusammenfassung

Die Agentur EcoCar ist die Partnerin von EnergieSchweiz für die Promotion von energieeffizienten Fahrzeugen und wurde Anfang 2005 vom Verband e'mobile, der gasmobil ag, dem Verein NewRide und der Fondazione VEL gegründet. Das Ziel dieser vier Organisationen ist es, mit verschiedensten Aktivitäten und Projekten die Markteinführung von energieeffizienten Fahrzeugen (wozu sowohl Autos mit Elektro-, Hybrid- und Gasantrieb, als auch Elektro-Zweiräder gehören) zu beschleunigen. Das Bundesamt für Energie (BFE) unterstützt sie dabei, indem es für rund einen Viertel der Budgetmittel aufkommt und den Aktivitäten mit dem Label von EnergieSchweiz ein grösseres Gewicht verleiht.

Ziele und Methoden

Gut zwei Jahre nach der Gründung hat das BFE eine (primär formativ, also auf Verbesserungsmöglichkeiten ausgerichtete) Evaluation der Agentur in Auftrag gegeben, welche drei Zielsetzungen verfolgt:

- kritische Prüfung von Konzept und Organisation
- summarische Gesamtbeurteilung der von EcoCar erbrachten Leistungen
- Aufzeigen, wie das BFE die Agentur EcoCar wirkungsorientiert steuern kann.

Die hier präsentierten Ergebnisse wurden basierend auf folgenden Methoden erarbeitet:

- Dokumentenanalyse,
- Befragung der involvierten EcoCar-Organisationen und des BFE,
- Befragung von Zielgruppenmitgliedern (Händler, Gemeinden, Importeure, Flottenbetreiber),
- Befragung von Experten,
- Fokusgruppengespräch bzw. Workshop mit Vertretern der Agentur sowie des BFE.

Konzept der Agentur EcoCar

Die wichtigsten Ergebnisse:

- Die Agentur EcoCar hat eine klare, nachvollziehbare übergeordnete Zielsetzung, welche auch von allen Partnern getragen wird: die Förderung energieeffizienter Fahrzeuge
- Die anvisierten Zielgruppen sind zahlreich und mehrheitlich für alle vier Organisationen dieselben.
- Die Auswahl der Projekte ist nachvollziehbar und mit der Zielsetzung konsistent.
- Die EcoCar-Organisationen finanzieren ihre Projekte zu über 70% mit Drittmitteln, die Beiträge des BFE haben seit 2005 anteilmässig abgenommen und betragen 2007 noch gut 1.5 Mio. CHF.
- Was die strategische Ausrichtung betrifft, besteht diese im Moment aus den vier Strategien der einzelnen Partner, während eine gemeinsame Strategie weitgehend fehlt. Für einige Partner ist der



Hauptzweck der Agentur denn die administrative Bündelung der Aufgaben, und nicht der gemeinsame Marktauftritt.

Unsere Empfehlungen:

Wir empfehlen, die Ausarbeitung einer gemeinsamen Strategie (inkl. einer gemeinsamen Zielgruppen- und Marktanalyse), und zwar als Grundlage für die verstärkte Nutzung von Synergien, vermehrte gemeinsame Projekte und einen besser koordinierten Gesamtauftritt. Was die Zielgruppen sowie die Auswahl der Projekte betrifft, empfehlen wir eine stärkere Fokussierung.

Leistungen

Die wichtigsten Ergebnisse:

- Die EcoCar-Partner erbringen ihre Leistungen – auch aufgrund der knappen Mittel – u. E. effizient.
- Die Umfrageergebnisse zeigen, dass die Zielgruppen grossmehrheitlich mit den Leistungen zufrieden sind und diese als wichtig erachten. Teilweise (z.B. bei Händlern) sind die Leistungen jedoch wenig bekannt.
- Das Kosten-Nutzen-Verhältnis wird für den Mobilitätsbereich generell als vergleichsweise schwierig erachtet. Unter Einbezug der allgemeinen Informationswirkung, die sich nicht direkt in Verkaufszahlen niederschlägt, aber mittelfristig wichtig ist, halten wir das Kosten-Nutzen-Verhältnis für vertretbar.

Unsere Empfehlungen:

Aus unserer Sicht könnte die Bekanntheit und somit auch die Wirkung mit einem starken gemeinsamen Auftritt erhöht werden. Die gegenwärtige Vielfalt von Marken und Organisationen führt für Ausstehende eindeutig zu Verwirrungen. Bei einem getrennten Auftritt – wie ihn die EcoCar-Partner fordern – ist es u. E. umso bedeutender, dass die Partner ihre jeweiligen Aktivitäten über eine gemeinsame Strategie und Zielgruppenanalyse besser koordinieren. Einen dringenden Anpassungsbedarf sehen wir bei der Website, welche anstatt auf die Labels der vier Organisationen vermehrt auf die Bedürfnisse der Nutzer/innen auszurichten ist.

Organisation und Synergien

Die wichtigsten Ergebnisse:

- Die jetzige Organisationsstruktur mit einer bescheiden dotierten Geschäftsstelle von EcoCar im Tessin scheint zweckmässig. Ein Zusammenschluss der Partner-Organisationen wäre aufgrund der unterschiedlichen Geldgeber, Interessen und teilweise auch Zielgruppen kaum sinnvoll.
- Die Agentur EcoCar fasst in der Hauptsache die administrativen Beziehungen zum BFE zusammen. Sie trägt aber auch dazu bei, dass sich die Kontakte zwischen den Partnern und somit der Informationsfluss intensiviert hat.



Unsere Empfehlungen:

Wir meinen, dass sich die Zusammenarbeit bzw. die Koordination vermehrt und systematischer auch auf die Projekte und nicht bloss auf die Administration beziehen sollte. Dies würde sich u.E. durch den empfohlenen Strategieprozess automatisch ergeben, indem gemeinsame Zielgruppen identifiziert und dann koordiniert bearbeitet würden. Weiter sollte sich EcoCar verstärkt als Fachorganisation auch in Themen wie "differenzierte Motorfahrzeugsteuer" einbringen (Arbeitsgruppen, Vernehmlassungen).

Steuerung und Wirkungsnachweis

Die wichtigsten Ergebnisse:

- Mit der starken Gewichtung der Wirkungsziele sind die Anreize im Steuerungsmodell u. E. richtig gesetzt. Weniger transparent ist hingegen, wie die Erreichung der qualitativen Ziele im Steuerungsmodell bewertet wird.
- Der Aufwand für das Controlling ist (insbesondere aufgrund des MIS) unverhältnismässig gross. Es werden zu viele Informationen generiert, deren Steuerungsrelevanz fraglich ist bzw. die ausserhalb der fixen Vorgaben des MIS sinnvoller erhoben werden könnten. Beim Rhythmus des Reportings bestehen aus Sicht von EcoCar Vereinfachungsmöglichkeiten.
- Bisher basiert die Wirkungssteuerung auf Annahmen zum Anteil der Fahrzeugverkäufe, welche dank der Aktivitäten der Agentur EcoCar realisiert werden. Es bestehen bisher keine Erhebungen, welche diese Annahmen empirisch fundieren. Zudem werden Evaluationen einzelner Aktivitäten nur punktuell und nicht systematisch vorgenommen. Wir gehen davon aus, dass eine Studie mit einer breit angelegten Befragung diese Lücke füllen könnte. Eine andere Möglichkeit ist, die Annahmen mit kleineren Studienprojekten (z.B. kostengünstig durch Fach-/Hochschulen) zu verschiedenen Aktivitäten der EcoCar-Organisationen zumindest auf ihre Plausibilität zu prüfen.

Unsere Empfehlungen:

Wir schlagen vor, die im Rahmenvertrag offen formulierten qualitativen Ziele in den Jahresverfügungen zu konkretisieren. Die (heute noch im MIS) erfassten operativen Leistungsziele sind nach unserer Meinung auf eine vernünftige Anzahl pro Projekt zu reduzieren und anhand von steuerungsrelevanten (und nicht vom MIS standardmässig vorgegebenen) Indikatoren zu überprüfen. Die Erbringung eines Wirkungsnachweises (empirische Fundierung der erwähnten Annahmen) ist u.E. möglich und dann verhältnismässig, wenn das BFE diesem eine entsprechende Bedeutung beimisst und sofern zugleich Inputs in den Strategieprozess resultieren, insbesondere Ergebnisse über Stärken und Schwächen verschiedener Aktivitäten.

Gesamtwürdigung

Die Agentur EcoCar bietet dank der Unterstützung durch das Programm EnergieSchweiz (in finanzieller und ideeller Hinsicht) professionelle und von den Zielgruppen als positiv bewertete Dienstleistung.



gen an. Die Legitimation der staatlichen Unterstützung erleichtert es den Organisationen wesentlich, die Drittmittel zu generieren, welche einen wesentlichen Teil ihres Budgets ausmachen. Ein Grossteil der erbrachten Leistungen trägt zur Verbreitung von Basisinformation bei. Obwohl sich diese nicht immer unmittelbar in höheren Verkaufszahlen bei den energieeffizienten Fahrzeugen niederschlägt (da insbesondere auch das Marktangebot entscheidend ist), trägt sie schliesslich doch dazu bei, das Kaufverhalten im Mobilitätsbereich zu beeinflussen. Durch eine Intensivierung der Zusammenarbeit und eine gemeinsame Strategie, durch eine Optimierung des Controllings sowie durch vermehrte selbstkritische Wirkungsprüfungen für einzelne Massnahmen liesse sich die Wirkung weiter erhöhen. Hingegen halten wir eine grundlegende Anpassung der organisatorischen Struktur nicht für sinnvoll.



Résumé

L'agence EcoCar est partenaire de SuisseEnergie pour la promotion de véhicules efficients (haut rendement énergétique et plus respectueux de l'environnement) et a été fondée au début de l'année 2005 par les associations e'mobile et NewRide, la société gasmobil SA et la Fondazione VEL. L'objectif de ces quatre organismes est d'accélérer, à travers diverses activités et projets, la mise sur le marché de véhicules efficients (comprenant les voitures à motorisation électrique, hybride et au gaz, ainsi que les deux-roues électriques). L'Office fédéral de l'énergie (OFEN) les soutient dans leur action avec l'apport d'environ un quart des moyens budgétaires et en donnant plus d'importance aux activités grâce au label de SuisseEnergie.

Objectifs et méthodes

Un peu plus de deux ans après sa création, l'OFEN a mandaté une évaluation (à caractère éducatif, axée sur les possibilités d'amélioration) de l'agence ; voici les trois objectifs de cette évaluation :

- examen critique du concept et de l'organisation,
- évaluation globale des services fournis par EcoCar,
- démontrer de quelle manière l'OFEN peut orienter l'agence EcoCar pour une gestion efficace.

L'élaboration des résultats présentés ci-après s'est faite sur base de la méthode suivante :

- Analyse de documents,
- Enquête auprès des organismes d'EcoCar et auprès de l'OFEN,
- Enquête auprès de groupes-cible (revendeurs de véhicules, communes, importateurs, exploitants des flottes de véhicules),
- Enquête auprès d'experts,
- Groupe de focalisation, respectivement atelier de travail avec les représentants de l'agence et de l'OFEN.

Concept de l'agence EcoCar

Les résultats les plus significatifs :

- L'agence EcoCar a un objectif clair, palpable et rigoureux qui est poursuivi par tous les partenaires : la promotion de véhicules efficients,
- Les groupes-cible visés sont nombreux et quasiment identiques pour les quatre organismes,
- Le choix des projets est facile à comprendre et va complètement dans le sens de l'objectif,
- Les projets des organismes d'EcoCar sont financés à plus de 70% par des fonds de tiers; les apports de l'OFEN ont diminué depuis 2005 et s'élèvent à près de 1,5 millions de CHF en 2007,
- L'orientation stratégique se base actuellement sur les stratégies distinctes des quatre partenaires, alors qu'une stratégie commune n'existe quasiment pas. Pour certains partenaires, la fonction



principale de l'agence consiste au regroupement administratif des tâches et non à l'arrivée commune sur le marché.

Nos suggestions :

Nous suggérons non seulement l'élaboration d'une stratégie commune (de même qu'une analyse commune des groupes-cible et du marché) pour permettre notamment une meilleure exploitation des synergies, mais également un nombre accru de projets communs et une identité d'entreprise revalorisée. Concernant les groupes-cible et le choix des projets, nous recommandons une focalisation accrue.

Services

Les résultats les plus significatifs :

- Nous sommes d'avis que les partenaires d'EcoCar fournissent des services efficaces – et également au vu des faibles moyens,
- Les résultats des enquêtes montrent que la grande majorité des groupes-cible est satisfaite des services et qu'ils les considèrent comme importants. Certains groupes-cible (p.ex. les revendeurs) connaissent toutefois assez peu ces services,
- De manière générale, le rapport coûts-utilité relatif au domaine de la mobilité est considéré comme étant "délicat", comparé à d'autres domaines. En tenant compte de l'effet de propagation de l'information - qui n'a effectivement pas de répercussions immédiates sur les chiffres de vente, mais qui joue un rôle important à moyen terme - nous sommes d'avis que le rapport coûts-utilité est acceptable.

Nos suggestions :

Nous sommes d'avis que la notoriété, et de ce fait l'efficacité des mesures, seraient renforcées en apparaissant de manière plus unie. La multitude de marques et d'organismes constatée actuellement, désarçonne de toute évidence les non-initiés. Nous pensons qu'avec des identités distinctes - telles qu'elles sont voulues par les partenaires d'EcoCar – il est d'autant plus important que les partenaires améliorent la coordination de leurs activités respectives grâce à une stratégie et une analyse des groupes-cible commune. Une refonte urgente du site internet s'impose selon nous ; il ne devrait non pas mettre en avant les quatre organismes, mais être plus axé sur les besoins des utilisateurs.

Organisation et synergies

Les résultats les plus significatifs :

- L'actuelle structure organisationnelle d'EcoCar, avec un bureau modeste dans le Tessin (chez infovel), apparaît comme appropriée. Une fusion des organismes partenaires n'aurait pas beaucoup de sens au vu des financiers distincts, des intérêts divergents et des groupes-cible en partie différents,



- L'agence EcoCar consacre l'essentiel de son activité aux relations administratives avec l'OFEN. Mais elle contribue également à l'intensification des contacts entre les partenaires, et de ce fait à un meilleur flux de l'information.

Nos suggestions :

Nous pensons que la collaboration, respectivement la coordination devrait concerner plus souvent et de manière plus systématique les projets, et non seulement l'aspect administratif. Cela découlerait à notre avis automatiquement du processus stratégique que nous proposons et qui permettrait d'identifier les groupes-cible communs pour les traiter de manière coordonnée. Par ailleurs, EcoCar en tant qu'organisme spécialisé, devrait s'impliquer plus dans des domaines tels que la 'différenciation des taxes pour les véhicules' (groupes de travail, procédures de consultation).

Gestion et preuve de l'efficacité des mesures

Les résultats les plus significatifs :

- Grâce à la forte pondération des objectifs à atteindre en matière d'efficacité des mesures, les incitations sont, à notre avis, bien placées dans le modèle de pilotage. La manière dont est évaluée l'atteinte des objectifs qualitatifs dans le modèle de pilotage est en revanche moins claire,
- L'investissement pour le contrôle de gestion est disproportionné (le MIS - 'Management Information System' est notamment mis en cause). Les informations générées sont trop nombreuses et la pertinence en matière de gestion est discutable ; ces informations pourraient être récoltées plus aisément à travers des sources autres que celles produites par le MIS. Concernant la périodicité du reporting, il existe de l'avis d'EcoCar, des possibilités de simplification,
- Actuellement, la gestion de l'efficacité des mesures se base sur des hypothèses concernant la part des véhicules vendue grâce aux activités de l'agence EcoCar. Jusqu'à présent, il n'existe pas de recensement permettant de transformer ces hypothèses en fondement empirique. De plus, les évaluations des différentes activités ne sont effectuées que de manière ponctuelle et non de manière systématique. Nous partons du principe qu'une étude menée à grande échelle pourrait combler ces manques. Une autre solution consisterait à vérifier les hypothèses relatives aux différentes activités des organismes d'EcoCar à l'aide de projets d'études plus restreints (p.ex. à moindre frais par des écoles professionnelles, universités).

Nos suggestions :

Nous suggérons d'intégrer dans la disposition annuelle les objectifs qualitatifs formulés de manière peu concrète dans le contrat cadre afin de les concrétiser. Les objectifs stratégiques recensés (actuellement par le MIS) devraient, selon nous, être réduits à un nombre raisonnable pour chaque projet et être vérifiés à l'aide d'indicateurs de gestion pertinents (et non pas par la configuration standard du MIS). La fourniture d'une preuve de l'efficacité des mesures (fondement empirique au lieu d'hypothèses) est à notre avis possible et appropriée si elle revêt une importance pour l'OFEN et si



parallèlement, des inputs en résultent en vue du processus stratégique, notamment des résultats concernant les points forts et les faiblesses des différentes activités.

Appréciation globale

L'agence EcoCar offre, grâce au soutien du programme SuisseEnergie (aussi bien du point de vue financier qu'idéal) des services professionnels qui sont considérés comme étant positifs par les groupes-cible. La légitimité du soutien fédéral permet aux organismes de générer plus facilement des fonds de tiers, qui représentent la majeure partie du budget. La majorité des services fournis contribue à la propagation des informations de base. Bien que ces informations n'aient pas toujours de répercussion immédiate sur les chiffres de vente des véhicules efficaces (étant donné que l'offre du marché joue notamment un rôle décisif), elles contribuent tout même à influencer le comportement des consommateurs en matière de mobilité. Par l'intensification de la collaboration, la mise en place d'une stratégie commune, l'optimisation de la gestion et de plus nombreux examens autocritiques concernant l'efficacité des différentes mesures, l'efficacité globale pourrait encore être améliorée. Nous considérons en revanche qu'une réorganisation fondamentale de la structure organisationnelle n'est pas adéquate.



Vorwort

Bis 2004 gab es im Wesentlichen vier Organisationen, die unabhängig voneinander mit BFE-Unterstützung die Promotion energieeffizienter Fahrzeuge betrieben. Diese EnergieSchweiz-Partner hatten zwar alle einen unterschiedlichen Promotionsschwerpunkt. Überschneidungen liessen sich dennoch nicht ganz vermeiden und es bestand die Gefahr unerwünschter Doppelspurigkeiten. Zudem vermutete das BFE unerkannte und ungenutzte Synergien. Das Amt entschloss sich daher im 2004, zukünftige Förderbeiträge nur noch an eine Agentur auszusahlen.

Die vier wichtigsten Partner e'mobile, NewRide, gasmobil AG und Infovel schlossen sich zur Agentur EcoCar zusammen. Diese war als Dachorganisation gedacht, übernahm die Koordinationsfunktion und war ab 2005 alleiniger Vertragspartner des Bundesamtes für die Promotion energieeffizienter und umweltschonender Fahrzeuge. Der Bund entlastete sich damit von Koordinationsaufgaben im Themenfeld selber und konnte sich auf übergeordnete Koordinations- und Vernetzungsaufgaben konzentrieren. Von der Agentur wurden eine weitere Zunahme der Wirksamkeit und ein verbessertes Kosten-Nutzen-Verhältnis erwartet.

Aufgabe der vorliegenden Studie ist es, die Organisation und das Ergebnis zu beurteilen und auf Schwachstellen und Verbesserungspotential hinzuweisen, dies in der Agentur selbst und bei der Lenkung durch das BFE. Sie soll ferner aufzuzeigen, ob und welche Möglichkeiten zur Verbesserung des Wirkungsnachweises bestehen. In diesem Sinne enthält der Bericht zahlreiche prüfenswerte Hinweise und Empfehlungen, die zur weiteren Optimierung in organisatorischer und in strategischer Hinsicht und schliesslich zur nochmaligen Verbesserung des Kosten-Nutzenverhältnisses bei der Promotion energieeffizienter Fahrzeuge beitragen dürften.

Zentral sind die Empfehlungen zur Ausarbeiten einer gemeinsamen Strategie und zu einer gemeinsamen Zielgruppen- und Marktanalyse, verbunden mit einer Priorisierung der Zielgruppen und der Aktivitäten. Die meisten anderen Empfehlungen können im Rahmen des Strategieprozesses genauer geprüft und nach Möglichkeit realisiert werden. Das BFE wird daher primär die Strategiefrage in die Vertragsverhandlungen 2008 mit EcoCar aufnehmen, dies allerdings im Bewusstsein, dass maximal 30 % des Agenturbudgets vom Bund stammt.

Nicht Gegenstand der Studie war es, neue und wissenschaftlich ausreichend abgestützte Daten des Wirkungsnachweises in Bezug auf Treibstoff- und CO₂-Reduktionen zu generieren. Die Frage wird uns in den kommenden Jahren weiter beschäftigen.

Erfreulich ist, dass die Studie insgesamt zum Schluss kommt, die EcoCar-Organisationen erbringen ihre Leistungen effizient und leisten einen spürbaren Beitrag zur Ankurbelung des Verkaufs energieeffizienter und emissionsarmer Fahrzeuge und dass die Dienstleistungen, soweit bekannt, geschätzt werden.

Hermann Scherrer, Bereichsleiter Mobilität BFE, 30.11.07



Abkürzungsverzeichnis / Glossar

BFE	Bundesamt für Energie
EcoCar	Der Verband e'mobile, die gasmobil ag, der Verein NewRide und die Fondazione VEL haben im Januar 2005 die Agentur EcoCar als Dachorganisation gegründet. Die vier Partner führen Projekte durch, die von EnergieSchweiz unterstützt werden. Gemeinsam ist diesen Projekten die Förderung der Markteinführung von energieeffizienten Fahrzeugen. Solche Fahrzeuge sind Elektro-, Gas- und Hybridfahrzeuge sowie Fahrzeuge mit einem Verbrennungsmotor, die alternative Treibstoffe verwenden und die Umwelt möglichst wenig belasten.
EcoCar-Partner bzw. EcoCar-Organisationen (synonyme Verwendung)	Die vier Mitgliedsorganisationen von EcoCar, d.h. infovel, gasmobil ag, NewRide und e'mobile.
e'mobile	Der 1980 gegründete Verband e'mobile engagiert sich in der ganzen Schweiz für die Markteinführung von verbrauchs- und emissionsarmen Strassenfahrzeugen wie Hybrid-, Erdgas-, Biogas- und Elektrofahrzeugen sowie von Treibstoffen aus erneuerbaren Quellen.
erdgasfahren	Label für die Kampagnen zu Gunsten der Gasfahrzeuge; Träger der Kampagnen ist gasmobil ag
Expl.	Exemplare
Fondazione VEL	Die Stiftung Fondazione VEL für die Erprobung und Verwendung effizienter Fahrzeuge wurde 1995 mit dem Projekt VEL1 ins Leben gerufen. Die Aktivitäten der Stiftung werden durch das Kompetenzzentrum für nachhaltige Mobilität – infovel – ausgeführt.
gasmobil ag	Gasmobil AG wurde als Dachgesellschaft der schweizerischen Gaswirtschaft 2002 gegründet und bezweckt die Promotion und Koordination eines national einheitlichen Marktauftritts von Erdgas und Biogas als Treibstoff. Gleichzeitig unterstützt gasmobil als nationales Kompetenzzentrum für Erdgas als Treibstoff den Aufbau des schweizerischen Tankstellennetzes.
IKAÖ	Interfakultäre Koordinationsstelle für Allgemeine Ökologie (Universität Bern)
infovel	Infovel ist das Kompetenzzentrum für nachhaltige Mobilität der Fondazione VEL.
MIS	(EDV-basiertes) Management Information System von EnergieSchweiz
NewRide	NewRide ist ein Verein und zugleich ein Programm, das die Markteinführung von Elektro-Zweirädern in der Deutsch- und Westschweiz unterstützt.
u.E.	unseres Erachtens
VEL	Veicoli elettrici leggeri
Wirkungsnachweis	Darunter wird der empirisch erhärtete Nachweis der verkaufsfördernden Wirkung der Aktivitäten der EcoCar-Partner verstanden: welcher Anteil der Verkäufe von energieeffizienten Fahrzeugen kommt dank der Aktivitäten von EcoCar zustande?



1 Einleitung

1.1 Ausgangslage

Die Agentur EcoCar wird im Rahmen von EnergieSchweiz vom Bundesamt für Energie (BFE) bei der Promotion von energieeffizienten Fahrzeugen unterstützt. Die Agentur EcoCar ist per Anfang Jahr 2005 auf Bestreben des BFE als Zusammenschluss der vier Organisationen Verband e'mobile, gasmobil ag, Verein NewRide und Fondazione VEL gegründet worden. Zuvor waren die vier Gründungsorganisationen je einzelnen Partner von EnergieSchweiz. Mit der Gründung der Dachorganisation wurde einerseits eine Vereinfachung in der administrativen Projektabwicklung, andererseits eine verstärkte Zusammenarbeit der Partnerorganisationen angestrebt. Ziel der Kooperation ist es, Synergien besser zu nutzen und das Kosten-Nutzen-Verhältnis zu verbessern, um so die Wirkung insgesamt und bei den einzelnen Organisationen zu erhöhen.

Das Bundesamt für Energie hat am 19. Februar 2007 eine Evaluation der Agentur EcoCar ausgeschrieben, welche drei Zielsetzungen verfolgt:

- Erstens sollen das Konzept und die Organisation untersucht werden,
- zweitens soll aufgezeigt werden, wie das BFE die Agentur EcoCar wirkungsorientiert steuern kann und
- drittens gilt es, eine Gesamtbeurteilung der von EcoCar erbrachten Leistungen vorzunehmen.

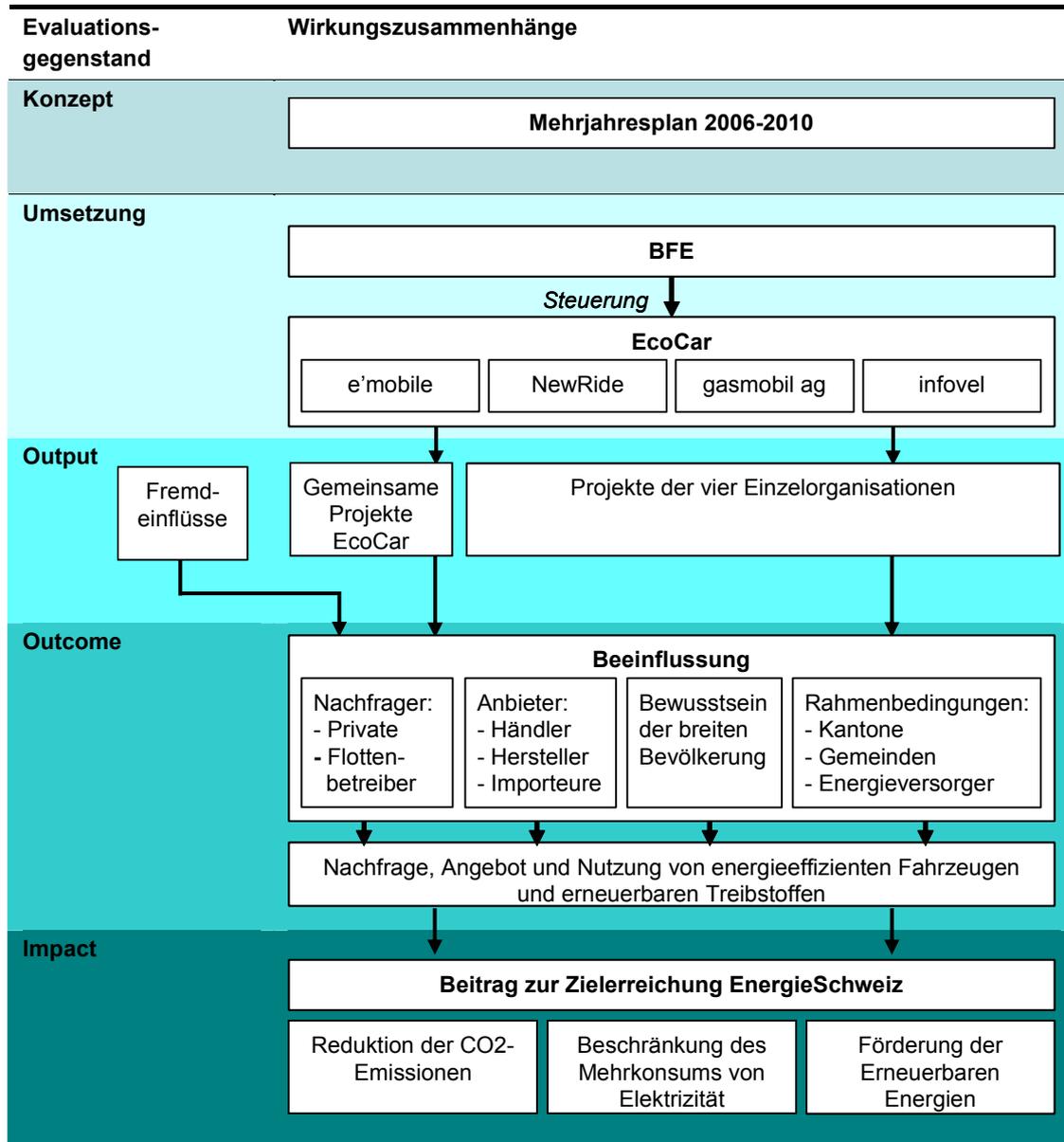
Die Evaluation soll sowohl Hinweise zu Verbesserung der Ausrichtung und Organisationsstruktur für die Agentur EcoCar und die vier Organisationen enthalten als auch Empfehlungen zuhanden des BFE, was die Steuerung betrifft. Eine umfassende Wirkungsanalyse der Aktivitäten der Agentur und ihrer Teilorganisationen ist nicht Bestandteil des Auftrags, vielmehr liegt der Schwerpunkt bei den organisatorischen Aspekten und entsprechenden Verbesserungsvorschlägen sowie sekundär beim Steuerungsmodell.

1.2 Evaluationsmodell

Die Grafik 1-1 zeigt vereinfacht die Wirkungszusammenhänge in der klassischen Gliederung mit Output, Outcome und Impact sowie den vorgelagerten Konzeptions- und Umsetzungsaspekten von EcoCar. Als Wirkung interessieren uns letztlich jene Outcomes und Impacts, welche auf die Zusammenarbeit mit dem BFE und insbesondere die BFE-Unterstützung für EcoCar zurückzuführen sind, wobei in der Praxis die Abgrenzung von „Fremdeinflüssen“ (z.B. Kampagnen von TCS und VCS) auf Outcomes und Impacts sehr schwierig ist.



Grafik 1-1: Evaluationsmodell



Den identifizierten Evaluationsgegenständen können die Fragestellungen aus der Ausschreibung zugeordnet werden. Wie aus der Tabelle 1-1 hervorgeht, müssen zur Beantwortung der Fragestellungen sämtliche Evaluationsgegenstände untersucht werden. Es besteht aber ein klares Schwergewicht auf der Umsetzungsebene, wo sowohl Fragen zur internen Organisation der Agentur als auch zur Steuerung durch das BFE im Vordergrund stehen.



Tabelle 1-1: Zuordnung von Fragestellungen zu den Evaluationsgegenständen

Fragestellungen gemäss Ausschreibung		Evaluationsgegenstände				
		Konzept	Umsetzung	Output	Outcome	Impact
1	Konzept und Umsetzung					
1.1	Inwiefern sind die strategische Ausrichtung, die generelle Zielsetzung, die Auswahl der Projekte, die interne Organisation und die operative Umsetzung der Projekte nachvollziehbar, kohärent und zweckmässig?	x	x	x		
1.2	Wie bewährt sich die Zusammenfassung der vier Organisationen in der Agentur EcoCar? Welche Synergien konnten bereits realisiert werden?		x			
1.3	Wie bewährt sich die Aufgabenteilung und Zusammenarbeit der Agentur und ihrer Organisationen mit dem BFE und den Partnern von EnergieSchweiz (z.B. EnergieSchweiz für Gemeinden, TCS,...)?		x			
2	Grundlagen für wirkungsorientierte Steuerung					
2.1	Welche vertraglichen Anreize kann das BFE beitragsseitig setzen, damit die Agentur und die Organisationen ihre Aktivitäten optimal auf die energie- und klimapolitischen Ziele von EnergieSchweiz ausrichten?		x			
2.2	Welche konkreten Zielvorgaben sind im Vertrag des BFE mit der Agentur EcoCar zu verwenden? Soll mit Wirkungs-, Leistungs- oder Marktzielen bzw. einer Kombination davon gearbeitet werden? Wie soll ein Vertrag formuliert werden (Referenzentwicklungen)?		x			
2.3	Inwiefern lassen sich die bisherigen Erhebungen zu Resonanz und Impacts für die Wirkungssteuerung verwenden? In welchen Fällen lassen sich energetische Wirkungen bestimmen, welche in die Wirkungsanalyse von EnergieSchweiz aufgenommen werden können? Wie lassen sich die Abgrenzungen zu anderen klimapolitischen Massnahmen vornehmen?		x		(x)	x
2.4	Welche Lücken lassen sich auf Seite der Erhebungen mit verhältnismässigem Aufwand füllen und mit welchen Prioritäten?				(x)	x
3	Gesamtbeurteilung					
3.1	Inwiefern tragen EcoCar und ihre Organisationen in der Schweiz zur Marktförderung von energieeffizienten Fahrzeugen bei?				x	
3.2	In welchem Verhältnis steht der erzielte Nutzen auf Seite Wirkungen zu den Kosten? Wie sind die Leistungen als Ganzes und im Vergleich zu den Kosten zu beurteilen?			x	x	x
3.3	Welche Synergien konnten zwischen den Organisationen genutzt werden? Wie können weitere Synergien zwischen den Organisationen gefördert werden?		x			
3.4	Welche Empfehlungen gibt es im strategischen Bereich? Müssen einzelne Massnahmen/Projekte zukünftig stärker oder schwächer gewichtet werden?	x				
3.5	Welche Empfehlungen gibt es im organisatorisch-administrativen Bereich?		x			



1.3 Methoden

Welche Methoden in der Bearbeitung der einzelnen Evaluationsgegenstände Verwendung finden, geht aus Tabelle 1-2 hervor. Die Mehrfachnennung verschiedener Interviews ist darauf zurückzuführen, dass diese Inputs zu verschiedenen Evaluationsgegenständen lieferten. Dieselben Akteure wurden aber nur einmal befragt.

Tabelle 1-2: Verwendete Methoden nach Evaluationsgegenständen

Evaluationsgegenstand	Methoden
Konzept	<ul style="list-style-type: none">– Analyse der Auswahl der Ziele, Zielgruppen, Aktivitäten und Mittel auf Basis des Mehrjahresplanes 2006-2010, der Jahrespläne 2005-2007 sowie der Jahresberichte 2005-2006– Persönliche Interviews mit den vier Partnern und dem BFE
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none">– Analyse der Organisationsstruktur und der Steuerungsmechanismen basierend auf dem Mehrjahresplan 2006-2010, dem Organisationsreglement, dem Rahmenvertrag bzw. den Jahresverfügungen sowie der Sitzungsprotokolle des EcoCar-Vorstandes– Persönliche Interviews mit den vier Partnern und dem BFE– Fokusgruppendifkussion (Workshop) mit den Partnern und dem BFE zur Reflexion von Veränderungsvorschlägen– Telefonische Befragung von Branchenexperten (AGVS, auto-schweiz, externer Controller von EcoCar, EcoDrive, EnergieSchweiz für Gemeinden, TCS, VCS)
Output	<ul style="list-style-type: none">– Zusammenstellung der Outputs anhand der Jahresberichte 2005 und 2006
Outcome	<ul style="list-style-type: none">– Persönliche Interviews mit den vier Partnern und dem BFE– Telefonische Befragung von verschiedenen Zielgruppenmitgliedern der Agentur bzw. der Partner: 11 Händler, 4 Importeure, 3 Gemeindevertreter und 2 Flottenbetreiber– Telefonische Befragung von Branchenexperten (oben genannte)
Impact	<ul style="list-style-type: none">– Auswertung der Wirkungsanalyse EnergieSchweiz– Beurteilung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses der EcoCar-Aktivitäten

1.4 Aufbau

Grundsätzlich ist der Bericht nach den Evaluationsgegenständen gegliedert. Die Berichtsstruktur weicht in der Reihenfolge jedoch vom Evaluationsmodell (vgl. Grafik 1-1) ab, indem die Umsetzungsebene – als eigentlicher Schwerpunkt – erst nach den übrigen Evaluationsgegenständen am Schluss behandelt wird. Das erlaubt uns, die interne Organisation sowie die Steuerung basierend auf den erzielten Ergebnissen zu beurteilen und unsere Verbesserungsvorschläge auf wichtige Erkenntnisse aus den anderen Kapiteln abzustützen (eine optimale Organisation muss sich letztlich am Outcome und Impact messen lassen, so dass wir diese zuerst beurteilen):

- In **Kapitel 2** wird das Konzept der Agentur EcoCar analysiert,
- In **Kapitel 3** werden die Outputs dargestellt sowie die Wirkungen auf der Outcome- und der Impactebene beschrieben.
- **Kapitel 4** beschäftigt sich schliesslich mit der Umsetzungsebene.



2 Konzept der Agentur EcoCar

Das Konzept der Agentur EcoCar beruht auf dem Mehrjahresplan 2006-2010, welcher die Grundlage für den fünfjährigen Rahmenvertrag Nr. 152'009 mit dem BFE darstellt. In diesem Kapitel beschreiben wir basierend auf diesen und weiteren Dokumenten die Ziele, Zielgruppen und Aktivitäten der Agentur. Anhand der Jahresbudgets legen wir dar, welche Mittel wofür eingesetzt wurden. Einführend zeigen wir kurz auf, wie sich die Agentur EcoCar in die Strategie des Programms EnergieSchweiz einbettet. Im letzten Abschnitt nehmen wir schliesslich eine Beurteilung der bestehenden Konzeption vor und beantworten folgende Fragen aus der Ausschreibung:

- Inwiefern sind die strategische Ausrichtung, die generelle Zielsetzung und die Auswahl der Projekte nachvollziehbar, kohärent und zweckmässig?
- Welche Empfehlungen gibt es im strategischen Bereich? Müssen einzelne Massnahmen/Projekte zukünftig stärker oder schwächer gewichtet werden?

2.1 Hintergrund

Folgende Rahmenbedingungen haben aus unserer Sicht die Evaluation geprägt und sind dem Bericht vorzuschicken:

- Die Interessen der vier Partnerorganisationen sind sehr verschieden, so hat bspw. gasmobil als Aktiengesellschaft der Gaswirtschaft andere Zielsetzungen als die übrigen Partner,
- Die unterschiedliche Ausgangslage widerspiegelt sich auch in der unterschiedlichen Bedeutung der BFE-Unterstützung für die einzelnen Partner: während für NewRide die BFE-Gelder existenziell sind, steht für gasmobil in erster Linie der Imagegewinn bzw. die politische Unterstützung im Vordergrund.

Grundsätzlich erlaubt die – auf Antrieb vielleicht unübersichtlich wirkende – Vielfalt von Partnerorganisationen, verschiedene Geldgeber, Interessengruppen und auch Zielgruppen (z.B. Autohändler versus Zweiradhändler) einzubinden und dort, wo sich die Interessen untereinander und mit jenen von EnergieSchweiz decken, koordinierte Aktionen durchzuführen.

2.2 Einbettung in die Strategie des Programms EnergieSchweiz

Mit der Strategie 2006-2010 hat sich EnergieSchweiz zur Verstärkung der Wirksamkeit auf fünf Schwerpunkte konzentriert.¹ Der fünfte Schwerpunkt betrifft die energieeffiziente und emissionsarme Mobilität. Als Begründung für die Wahl dieses Schwerpunkts werden folgende Punkte aufgeführt:²

¹ Vgl. EnergieSchweiz (2005), EnergieSchweiz in der 2. Etappe – mehr Wirkung, mehr Nutzen, Die Strategie für EnergieSchweiz 2006-2010.



- "Teilweise gute direkte Wirkung einzelner, gezielter Massnahmen;
- Hoher (...) öffentlicher Beachtungsgrad;
- Innovationspotenziale für Branche und Hersteller (Leichtfahrzeuge, E-Bikes, Zulieferer Fahrzeugindustrie, Forschung);
- Direkter Zugang zu Branche und Konsumentenseite (Marktsegmente);
- Geeignet für Kommunikationsmassnahmen.

Zur Umsetzung von Massnahmen im Bereich der Mobilität pflegt EnergieSchweiz Partnerschaften mit staatlichen Institutionen (Bund, Kantone, Gemeinden) sowie mit privaten Organisationen, zu denen neben EcoDrive und auto-schweiz auch die Agentur EcoCar gehört. Eines der Hauptziele für den Schwerpunkt Mobilität betrifft ausschliesslich den Partner EcoCar, nämlich die

- Erhöhung des Gasfahrzeugbestands auf 30'000 und der Hybrid- und Elektrofahrzeuge auf 20'000 Fahrzeuge sowie der Elektro-Zweiräder auf 30'000 bis ins Jahr 2010.

Das Strategiepapier 2006-2010 von EnergieSchweiz äussert aber auch kritische Punkte, indem es darauf hinweist, dass die Agentur EcoCar bisher eine geringe kurzfristige Wirksamkeit erzielt hat. Ein Potenzial wird v.a. in der Nutzung von alternativen Treibstoffen geortet.

2.3 Ziele

Bereits im ersten Abschnitt des Mehrjahresplanes 2006-2010 wird festgehalten, was das gemeinsame Ziel der vier EcoCar-Organisationen ist, nämlich:

„Les projets des quatre organisations ont tous comme objectif commun l'accélération de l'introduction sur le marché des véhicules routiers énergétiquement efficients.³“

Im Kapitel zu den Zielen heisst es dann einleitend, dass die einzelnen Organisationen sich in ihrem Kompetenzbereich bemühen, „den aktuellen und bereits recht gut etablierten Marktanteil von effizienten Fahrzeugen qualitativ und quantitativ zu steigern.“⁴ Die Konkretisierung erfolgt in den **quantitativen Zielen**, welche in Form der Anzahl in Verkehr gesetzter Fahrzeuge der Typen Elektro-, Hybrid-, Plug-in-, Erdgas sowie effiziente Benzin- und Dieselfahrzeuge angegeben sind. Die infolge dieser Verkäufe erreichte Energieeinsparung sowie CO₂-Reduktion wurde zunächst vollumfänglich den EcoCar-Partnern resp. ihren Aktivitäten zugeschrieben.⁵ In der von INFRAS zusammen mit dem BFE und den EcoCar-Partnern ausgearbeiteten Wirkungsabschätzung, welche ein halbes Jahr nach der Erarbei-

² EnergieSchweiz (2005), EnergieSchweiz in der 2. Etappe – mehr Wirkung, mehr Nutzen, Die Strategie für EnergieSchweiz 2006-2010, S. 34.

³ Agence EcoCar (2006), Plan multi annuel 2006-2010, S. 4.

⁴ Agence EcoCar (2006), Plan multi annuel 2006-2010, S. 6.

⁵ Agence EcoCar (2006), Plan multi annuel 2006-2010, Anhang 2.



tung des Mehrjahresplans (Juni 2006) vorlag, einigte man sich auf Annahmen zum Anteil der Fahrzeugverkäufe, welche auf Aktivitäten der Agentur EcoCar zurückzuführen sein dürften:⁶

- 75% aller Elektrofahrzeugverkäufe,
- 25% aller Hybridfahrzeuge⁷,
- 25% aller Erdgasfahrzeuge⁸,
- 75% aller Elektro-Zweiräder.⁹

Da dieser Anteil unter 100% liegt, reduziert sich auch die dank EcoCar erzielte Einsparung bei der Energie sowie beim CO₂-Ausstoss. Da die Jahresverfügung 2006 des BFE festhält, dass die Herleitung der quantitativen Zielerreichung auf der Wirkungsabschätzung von INFRAS basiert,¹⁰ enthält die Tabelle 2-1 die in dieser Abschätzung festgehaltenen Zielwerte bis 2010. Die Idee des BFE war, die gemeinsam mit INFRAS getroffenen Annahmen nach Erbringung des empirischen Wirkungsnachweises entsprechend anzupassen. Bis heute ist dieser Nachweis jedoch nicht erbracht und deshalb werden zur Berechnung der quantitativen Zielerreichung immer noch die Schätzwerte verwendet. Folglich sind die Aktivitäten von EcoCar (mit Ausnahme von NewRide) auch nicht Teil der Wirkungsanalyse von EnergieSchweiz.

⁶ Vgl. BFE (2006), Jahresverfügung 2006 zum Rahmenvertrag Nr. 152'009 mit der Agentur EcoCar, Anhang 3: Infrass-Wirkungsabschätzung 2006 vom 2. Juni 2006.

⁷ Da die Importeure selber einen grossen Werbeaufwand für Hybridfahrzeuge betreiben, relativiert sich der direkte Einfluss von EcoCar auf die Verkaufszahlen.

⁸ Der relativ tiefe Anteil von 25%, welcher dank EcoCar-Aktivitäten erzielt wird, ergibt sich aus der Relation zum Gesamt-Marketingaufwand, den gasmobil ausserhalb des EcoCar-Budgets betreibt.

⁹ Der vergleichsweise hohe Anteil der Verkäufe von Elektro-Zweiräder, welcher NewRide zugeschrieben wird, ist auf folgende Gründe zurückzuführen: Ohne NewRide wäre die Produktion der „Flyer“ 2001 eingestellt worden, d.h. NewRide ist der eigentliche Geburtshelfer eines der wichtigsten Anbieter. Weiter gibt es für Elektro-Zweiräder weniger Parallelangebote als für Autos.

¹⁰ BFE (2006), Jahresverfügung 2006 zum Rahmenvertrag Nr. 152'009 mit der Agentur EcoCar, S. 4



Tabelle 2-1: Quantitative Ziele von EcoCar 2006-2010

Fahrzeugtypen	Ziele	Wirkungsabschätzung gemäss den aktuell verwendeten Annahmen		
	Anzahl verkaufte Neuwagen	Anzahl verkaufte Fahrzeuge aufgrund EcoCar-Aktivitäten	Energieeinsparung in TJ (total über Lebensdauer)	CO ₂ -Reduktion in t CO ₂ (total über Lebensdauer)
Elektrofahrzeuge	2'300	1'785	196.1	18'752
Hybridfahrzeuge	15'000	4'058	431.2	32'460
Plug-in Hybridfahrzeuge	2'700	675	77.8	6'410
Erdgasfahrzeuge	28'000	7'450	499.1	66'368
Elektro-Zweiräder	30'000	24'280	224.8	17'069
Eff. Benzin- und Dieselfahrzeuge (< 180 g/km CO ₂)	10'000	7'400	456.1	34'336
Total bis 2010	88'000	45'648	1885.1*	175'395*

*) entspricht wegen Rundungsdifferenzen nicht dem Total von INFRAS

Quelle: INFRAS-Wirkungsabschätzung 2006 vom 2. Juni 2006

Qualitative Ziele auf Ebene der Agentur enthält der Mehrjahresplan 2006-2010 keine. Die qualitativen Ziele sind vielmehr pro Einzelorganisation festgehalten. Der Rahmenvertrag des BFE nennt jedoch in Artikel 4 neben den quantitativen Zielen des Wirkungsmodells folgende **qualitative Ziele**:¹¹

- „Kontinuierliche Verbesserung des Kosten-/Nutzen-Verhältnisses (Verhältnis BFE-Beiträge bezogen auf CO₂-Einsparungen und energetische Wirkung),
- Schaffen und Nutzen von Synergien in der Zusammenarbeit zwischen den Partnern,
- Die Schätzwerte im Wirkungspotenzialmodell sind für die Wirkungsanalyse des Jahres 2007 so weit als möglich und sinnvoll durch gestützte Daten untermauert. Die Untermauerung mit gestützten Daten ist Aufgabe der Beauftragten. Sie ist bis Ende 2006 organisiert und Evaluation/en sind in Zusammenarbeit mit dem BFE konkret geplant.“

Die im Mehrjahresplan festgehaltenen qualitativen Ziele der vier Einzelorganisationen sind in Tabelle 2-2 dargestellt.

¹¹ BFE (2006), Rahmenvertrag zwischen BFE und Agence EcoCar, S. 2.



Tabelle 2-2: Qualitative Ziele der vier Einzelorganisationen

Organisation	Ziele
e'mobile	<ul style="list-style-type: none">• Hybrid-, Erdgas- und Elektrofahrzeuge inklusive elektrische Zweiräder sind als effiziente und umweltschonende Alternativen zu herkömmlichen Antriebssystemen in der breiten Bevölkerung etabliert und werden vom Handel als solche in der ganzen Schweiz angeboten.• Die Informationsstellen von e'mobile sind breit bekannt und werden für markenneutrale Information und Beratung sowohl zu den effizienten Fahrzeugen also auch zu alternativen Treibstoffen konsultiert.• Alternative und erneuerbare Treibstoffe sind in der breiten Bevölkerung bekannt und die Tankstellen über Internet und andere Kommunikationsmittel für Interessierte leicht zu finden.• E'mobile trägt mit ihren Aktivitäten zur Bekanntmachung der energieetikette für Personenwagen bei.
NewRide	<ul style="list-style-type: none">• Es kann damit gerechnet werden, dass grosse Zweiradproduzenten neue Elektro-Zweiräder auf den Markt bringen. NewRide wird in der Lage sein, auch sie bei der Markteinführung zu unterstützen.• Dank einer kontinuierlichen Medienarbeit kennt die Schweizer Bevölkerung Elektro-Zweiräder und schätzt deren Nutzen im Alltag und im Verkehrssystem.• Für Personen, die unabhängige Informationen zu Elektro-Zweirädern suchen, finden den Zugang zu diesen Informationen über NewRide.• Die Qualität des NewRide-Händlernetzes ist dank den NewRide Weiterbildungskursen gestiegen.• Die hohe Kunden- und Kundinnenzufriedenheit kann beibehalten werden.• Die Qualität der Fahrzeuge im NewRide-Katalog ist weiterhin gewährleistet.• Die Zweirad-Branche kennt die Aktivitäten von NewRide und weiss, dass NewRide neutrale Informationen zu Elektro-Zweirädern liefert.
gasmobil ag	<ul style="list-style-type: none">• Erdgas und Biogas sind als umweltfreundlichere und preislich attraktivere Alternative zu Benzin und Diesel in der breiten Öffentlichkeit positioniert.• Die mit den Marketingaktivitäten angesprochenen Zielgruppen – im Vordergrund stehen umweltbewusste Autofahrer und Flottenbetreiber im privatwirtschaftlichen und öffentlichen Bereich - entscheiden sich zunehmend für Erdgasfahrzeuge.
Fondazione VEL	<ul style="list-style-type: none">• La Fondazione VEL si propone di aumentare la sensibilità dei cittadini, delle autorità politiche e della pubblica amministrazione a favore di una mobilità più sostenibile.• La Fondazione VEL intende influenzare maggiormente il processo d'acquisto di un'automobile e favorire un minor uso dell'automobile per ridurre la percorrenza annua media.

Quelle: Agence EcoCar (2006), Plan multi annuel 2006-2010, S. 7-8.

2.4 Zielgruppen

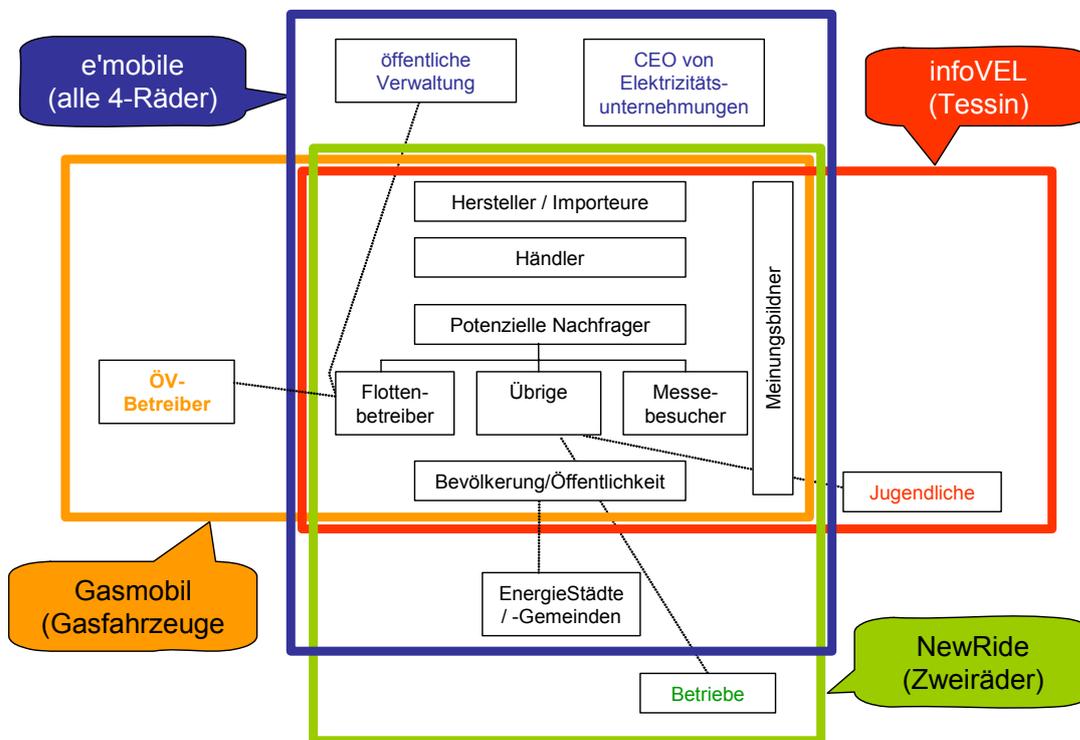
Der Mehrjahresplan 2006-2010 benennt die Zielgruppen von EcoCar als Agentur nicht explizit. Die Beschreibung der Aktivitäten der Agentur ermöglicht jedoch Rückschlüsse. Im Weiteren können aus den qualitativen Zielen und den Aktivitäten der einzelnen Partnerorganisationen Zielgruppen „heraus-



gelesen“ werden. Es zeigt sich, dass die Mehrheit der Zielgruppen sich überschneidet (vgl. Grafik 2-1). Zu bemerken ist jedoch, dass für NewRide immer nur die Akteure der Zweirad-Branche relevant sind.

Am Workshop wurde deutlich, dass längst nicht alle der im Mehrjahresplan erwähnten Zielgruppen aktiv bearbeitet werden. So hat bspw. New Ride sein Projekt mit den Betrieben infolge einer internen Evaluation eingestellt und e'mobile hat aus Budgetgründen die Bearbeitung der Flottenbetreiber zurückgestellt.

Grafik 2-1: Zielgruppen von EcoCar bzw. der einzelnen Partnerorganisationen



Quelle: Agence EcoCar (2006), Mehrjahresplan 2006-2010; eigene Darstellung

2.5 Aktivitäten

Im Mehrjahresplan 2006-2010 werden vier Bereiche identifiziert, in denen Aktivitäten vorgesehen sind:¹²

- „Unterstützung und Koordination von Aktivitäten im privaten und öffentlichen Bereich;

¹² Agence EcoCar (2006), Plan multi annuel 2006-2010, S. 8.



- Unterstützung von Herstellern, Importeuren und Händlern;
- Schulung und Sensibilisierung auf jeder Ebene;
- Durchführung von Pilot- und Demonstrationsprojekten.“

Da Pilot- und Demonstrationsprojekte in der Regel ausserhalb des ordentlichen Budgets der Agentur geplant und durchgeführt werden, folgen hier keine weiteren Ausführungen dazu. Die Aktivitäten in den übrigen drei Bereichen können mit den Angaben im Mehrjahresplan sowie weiteren Dokumenten konkretisiert werden. Tabelle 2-3 gibt einen Überblick über die Massnahmen der EcoCar-Partner. Die Zuordnung der Massnahmen nach verschiedenen Typen beruht auf eigenen Einschätzungen. In den Dokumenten besteht keine einheitliche Terminologie.



Tabelle 2-3: Massnahmen der EcoCar-Partner

Massnahmentyp	Massnahmen	EcoCar	e'mobile	gas-mobil	infovel	New-Ride
Ausstellungen/ Messen	<ul style="list-style-type: none"> • Autosalon Genf • Div. weitere Messeauftritte • VEL Expo Ticino 		X	X		X
Lokale Events und Anlässe	<ul style="list-style-type: none"> • EcoCar Expos • NewRide RoadShows • Ausstellungen in Betrieben • Lokale Anlässe im Tessin 		X	X		X
Promotion und Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Fahrzeugkatalog • Beratung für Flottenbetreiber • Inserate • Kampagnen • Regionale Infozentren • Unterstützung von Händlern (Verzeichnisse, Weiterbildung, etc.) 		(X)*	X	X	X
Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • Broschüren / Prospekte / Publikationen • Internet • Koordination NewRideGemeinden • Medienarbeit • Newsletter • Parlamentarieranlass • Tagungen in Zusammenarbeit mit Partnern • Zusammenarbeit mit Herstellern/Importeuren (Infoveranstaltungen, Kooperation bei Anlässen, etc.) 	X	X	X	X	X
		X	X	X	X	X
			X	X	X	X
		X	X	X	X	X
			X	X	X	X
			X	X	X	X

Quelle: Mehrjahresplan 2006-2010; Jahresauswertung 2006 MIS; MIS-Blätter 2007; Schwerpunkte Kommunikation EcoCar 2007; Budget 2007.

*) e'mobile stellt auf ihrer Website Beschaffungsempfehlungen für Flottenbetreiber und insbesondere für öffentliche Verwaltungen zur Verfügung. Ein eigentliches Beratungsangebot besteht im Moment jedoch nicht.

Wie aus Tabelle 2-3 hervorgeht, wird die Mehrheit der Aktivitäten von den einzelnen Partnern realisiert. Es bestehen nur gerade zwei Gemeinschaftsprojekte, welche als Agentur durchgeführt werden. Bei verschiedenen Massnahmen kommt es jedoch zur Zusammenarbeit von zwei bis mehreren Partner-Organisationen (vgl. dazu Abschnitt 4.1.2).



2.6 Mittel

Die Mittel, welche für die Durchführung der obgenannten Aktivitäten zur Verfügung stehen, werden jährlich von den vier EcoCar-Partnern budgetiert und mit dem BFE vereinbart. In der untenstehenden Tabelle 2-4 wird ausgewiesen, welche Budgets den Partner-Organisationen pro Jahr (seit Gründung der Agentur 2005) zu Verfügung standen und welcher Anteil davon vom BFE finanziert wurde.

Tabelle 2-4: Budgets 2005-2007 (inkl. Drittmittel), nach EcoCar-Partnern

	2005		2006		2007	
	Total	% BFE	Total	% BFE	Total	% BFE
EcoCar (gemeinsame Projekte)			15'000	100.0%	58'000	19.8%
e'mobile	1'026'000	39.5%	992'000	34.5%	1'146'500	28.9%
gasmobil	1'425'000	31.9%	1'000'000	38.4%	1'295'000	28.8%
infovel	1'378'000	25.4%	1'205'000	27.4%	1'225'000	26.0%
NewRide	860'000	40.1%	1'050'000	31.4%	1'108'000	28.7%
Projekte Dritter					109'000	44.0%
Total Aufwand EcoCar	4'689'000	34.1%	4'262'000	32.9%	4'941'500	28.3%
P&D-Projekte	inkl.		2'005'000	18.5%	502'500	23.9%
Total Aufwand EcoCar inkl. P&D	4'689'000	34.1%	6'267'000	28.3%	5'639'940	27.9%

Quelle: Budget 2005-2007

Die Agentur EcoCar weist insgesamt pro Jahr über ein Budget von ca. 4.2 – 5 Mio. CHF aus (mit BFE- und Drittmitteln), inkl. die P&D-Projekte bewegt sich das Gesamtbudget gar zwischen 4.6 – 6.3 Mio. CHF.¹³ Wird nur das ordentliche Budget – d.h. ohne P&D-Projekte – betrachtet, zeigt sich, dass der vom BFE getragene Teil über die dreijährige Periode von 2005-2007 jährlich abgenommen hat. So liegt der Eigenfinanzierungsgrad 2007 bei über 70%. Die Mittelzuteilung auf die einzelnen Partner beruht auf dem Konsens der Partner. Die Unterschiede erweisen sich als gering. E'mobile erhält ca. 25% der BFE-Mittel, der Anteil von infovel und NewRide liegt jeweils leicht unter 25%, derjenige von gasmobil leicht über 25% des BFE-Beitrages.

In Tabelle 2-5 findet sich eine Zusammenstellung der Mittelverwendung nach Massnahmetypen. Die gewählte Gliederung orientiert sich am Budget 2007 und ist nicht deckungsgleich mit der obigen Darstellung im Abschnitt 2.5. Es zeigt sich, dass die Ausgaben für den Autosalon von über einem Fünftel des Gesamtbudgets der Agentur auf weniger als einen Siebtel reduziert wurden, ohne dass aus Sicht BFE ein Qualitätsverlust offensichtlich wurde. Ein klares Schwergewicht bilden Ausstellungen und

¹³ Das Gesamtbudget von gasmobil geht jedoch wesentlich über das hier abgebildete Budget hinaus, weil gasmobil einen beträchtlichen Teil ihrer Aktivitäten ausserhalb der Agentur EcoCar abwickelt.



lokale Events: Sie machen in den Jahren 2006 und 2007 rund die Hälfte des Budgets aus. Werden die Ausgaben für den Autosalon und die weiteren Ausstellungen und Events zusammen genommen, machen diese gar zwischen 50% – 65% des Gesamtbudgets aus. Eine separate Interpretation der Bereiche Kommunikation sowie Promotion und Marketing macht aufgrund der bereits erwähnten uneinheitlichen Terminologie wenig Sinn. Die Totalausgaben für den Bereich Kommunikation/Promotion/Marketing belaufen sich insgesamt jedoch auf ca. einen Drittel des jährlichen Budgets. Bemerkenswert ist weiter, dass die Ausgaben für Administration jährlich reduziert werden konnten bzw. zu einem höheren Teil von den einzelnen Partnern getragen worden sind.

Tabelle 2-5: Budgetzahlen 2005-2007 (inkl. Drittmittel), nach Massnahmentyp

	2005		2006		2007	
Autosalon Genf	1'035'000	22.1%	639'000	15.0%	690'000	14.0%
Weitere Events und Anlässe	1'748'500	37.3%	2'174'000	51.0%	2'343'000	47.4%
Kommunikation	918'000	19.6%	616'500	14.5%	1'120'500	22.7%
Promotion und Marketing	782'500	16.7%	655'000	15.4%	461'000	9.3%
Administration	205'000	4.4%	162'500	3.8%	160'000	3.2%
Gemeinsame Projekte			15'000	0.4%	58'000	1.2%
Projekte Dritte					109'000	2.2%
	4'689'000	100%	4'262'000	100%	4'941'500	100%

Quelle: Budget 2005-2007

2.7 Bewertung der strategischen Ausrichtung bzw. des Konzepts

Basierend auf den gemachten Ausführungen kommen wir zu folgender Einschätzung:

- Die **generelle Zielsetzung ist klar** und nachvollziehbar: auf unseren Strassen soll der Anteil energieeffizienter Fahrzeuge steigen. Dieses Ziel ist mit den quantitativen Zielvorgaben des Mehrjahresplans auch ausreichend konkret.
- Der Mehrjahresplan als eigentliches oder einziges Strategiedokument enthält jedoch entgegen den Anforderungen an eine Strategie kaum klare Vorstellungen darüber, wie dieses Ziel zu erreichen ist. Deshalb sehen wir bei folgenden Punkten Klärungs- bzw. Handlungsbedarf:
 - Es stellt sich die Frage, ob es zweckmässig ist, gleichermassen auf Anbieter und Nachfrager zu fokussieren, wie es der Mehrjahresplan vorsieht. Obwohl es sicher Gründe gibt, wieso beides wichtig und richtig ist, wäre hier zu mindest eine **Gewichtung der Zielgruppen** vorzunehmen. Wird nämlich auf der strategischen Ebene keine Priorisierung festgelegt, erfolgt die Gewichtung jährlich im dezentralen operativen Budgetprozess. Damit vergibt man sich die Möglichkeit eines konzentrierten und koordinierten Mitteleinsatzes.
 - Ferner sieht der Mehrjahresplan davon ab, **Schwerpunkte der Marktbearbeitung** überhaupt und über die Zeit festzulegen. Der Mehrjahresplan enthält zwar eine ganze Palette



von nachvollziehbaren und grundsätzlich auch zweckmässigen Projekten. Von einem Strategiedokument wäre jedoch zu erwarten, dass es die möglichen Massnahmen hinsichtlich ihres erwarteten Zielbeitrags positioniert und priorisiert, wozu auch eine zeitliche Strukturierung gehört.

- Es fehlt eine klare, systematische Gesamtdarstellung, welche Partner mit welchen Fahrzeugen, in welchen Regionen, bei welchen Zielgruppen und mit welchen Instrumenten aktiv sind. Unsere Darstellungen (vgl. Grafik 2-1 und Tabelle 2-3) müssten u.E. von EcoCar weiterentwickelt und konsolidiert werden, um sowohl intern wie extern mehr Klarheit über die Strategie zu schaffen.

Konkret gelangen wir zu folgenden Empfehlungen:

- **Strategische Ausrichtung:** Da wir den Mehrjahresplan als Strategie-Konzept für die Dachorganisation als ungenügend betrachten (und dieser in der Gründungsphase auch eher als Antrag erstellt wurde), sind wir der Überzeugung, dass die Agentur von einem Strategieprozess inkl. Zielgruppen- und Marktanalyse hinsichtlich einer klaren Fokussierung und Positionierung profitieren würde.
- **Zielgruppen:** Wir empfehlen zu prüfen, ob Anbieter und Nachfrager gleichermaßen zu berücksichtigen sind. In jedem Fall halten wir bei der grossen Anzahl von Zielgruppen (vgl. Grafik 2-1) eine Priorisierung für notwendig.
- **Aktivitäten nach Massnahmetypen** (resp. Tätigkeitsfeldern): Aus Gründen der Transparenz schlagen wir vor, eine einheitlich Zuordnung von Massnahmen zu den übergeordneten Massnahmetypen vorzunehmen.¹⁴ In der Folge würde nicht nur die Zuordnung der Projekte im Budget übereinstimmen, sondern es würde sich sogar die Option anbieten, die Jahresplanungen nicht länger nach Organisationen, sondern (auch) nach Tätigkeitsfeldern zu gliedern.
- **Aktivitäten und Mitteleinsatz:** Im Mehrjahresplan heisst es, dass mit den Aktivitäten vor allem der Bekanntheitsgrad und die Marktakzeptanz der effizienten Fahrzeuge durch Promotion und Veranstaltungen zu verbessern sei. U. E. ist daher die auch budgetmässig starke Gewichtung von Messen, Ausstellungen und lokalen Events grundsätzlich gerechtfertigt. Im Bereich der Kommunikation/Marketing wird ein Grossteil der Ausgaben für Informationsaufarbeitung und -vermittlung eingesetzt. Hier stellt sich die Frage, ob nicht allenfalls auch andere Kommunikationsformen mit einer grösseren Breitenwirkung wie beispielsweise Werbung (vgl. etwa die Plakatkampagne von Eco-drive) geprüft werden sollten. Allgemein schlagen wir vor, den Massnahmenkatalog – u.a. auch vor dem Hintergrund neuester empirischer Ergebnisse zum Autokaufverhalten¹⁵ – zu überprüfen und entsprechend der strategischen Schwerpunktsetzung zu fokussieren.

¹⁴ Bsp. aus Budget 2007: Infozentren: bei VEL unter Kommunikation, bei e'mobile unter Marketing geführt.

¹⁵ Vgl. Berichte Nr. 1-14 zum Schweizer Autokaufverhalten unter http://www.uns.ethz.ch/res/emdm/publications/berichte_CH-A/index



2.8 Workshop-Ergebnisse

In diesem Abschnitt werden die wichtigsten Inhalte der im Rahmen des Workshops vom 13.9.2007 geführten Diskussion festgehalten:

- Ziele:

Das inhaltliche Ziel der Promotion von energieeffizienten Fahrzeugen wird trotz teils unterschiedlichen Interessen von allen geteilt. Die Vorstellungen davon, was das Ziel der Agentur als übergeordnete Dachorganisation ist, gehen jedoch auseinander. Die EcoCar-Partner tendieren zur Auffassung, dass die Agentur in erster Linie ein Instrument zur administrativen Bündelung sei. Das BFE wünscht sich mehr inhaltliche Koordination und Synergienutzung.

- Mittel:

Es wird betont, dass die EcoCar-Massnahmen nur zu ca. einem Viertel (28% im Jahr 2006) vom BFE finanziert werden. Entsprechend haben ihre eigenen Interesse bzw. die Interesse der Drittfianzierer, welche sich nicht zwingend mit denjenigen von EnergieSchweiz bzw. des BFE decken müssen, auch ein Gewicht.

- Strategie:

Während das BFE die Entwicklung einer gemeinsamen Strategie begrüßen würde, sind die EcoCar-Partner geteilter Meinung. Infovel und gasmobil nehmen klar eine ablehnende Haltung ein: Für sie gibt es keinen Raum für eine gemeinsame Strategie, da jeder Partner bereits seine eigene Strategie fahre und auch noch weiteren Geldgebern als nur dem BFE verpflichtet sei (im Falle von gasmobil den Aktionären). Die Diskussion hat gezeigt, dass sobald von „gemeinsam“ die Rede ist, alle Organisationen eine zusätzliche Belastung ihres bereits knappen Budgets befürchten. E'mobile würde trotz diesen Befürchtungen zumindest einen Austausch über die Strategien der einzelnen Partner begrüßen. NewRide teilt diese Meinung und anerkennt auch die Nützlichkeit einer gemeinsamen Zielgruppenanalyse.

2.9 Fazit Ecoplan und Empfehlung

Die Agentur EcoCar hat eine klare, nachvollziehbare übergeordnete Zielsetzung, welche auch von allen Partnern getragen wird. Was die strategische Ausrichtung betrifft, besteht diese im Moment aus den vier Strategien der Partner. Diese basieren auf unterschiedlichen Interessen, haben jedoch einen gemeinsamen Nenner. Eine gemeinsame Strategie fehlt ebenso wie eine gemeinsame Zielgruppen- und Marktanalyse. Wenn die Aktionsfelder sich nicht überschneiden (wie bspw. im Tessin, wo infovel den gesamten Markt alleine bearbeitet), halten wir dies für vertretbar. Wenn jedoch – wie in der Deutschschweiz – mehrere Akteure im gleichen Raum zum grundsätzlich gleichen Anliegen aktiv sind, sind wir der Meinung, dass eine gemeinsame Strategie die Wirksamkeit erhöht und eine notwendige Grundlage für die Koordination darstellt. Wir sind uns bewusst, dass dies in der derzeitigen Konstellation der Agentur EcoCar mit teils recht einseitigen Einzelinteressen (welche sich auch aufgrund der starken Abhängigkeit von Drittmitteln ergeben) schwierig sein wird. Aus unserer Sicht ist es jedoch unerlässlich zu einem gemeinsamen Verständnis zu gelangen, was der Anspruch an die Agentur ist.



Zwischen den Vorstellungen des BFE und der EcoCar-Partner scheint es hier eine Diskrepanz zu geben, die zu klären ist. Was die Auswahl der Zielgruppen und Projekte betrifft, empfehlen wir eine stärkere Fokussierung sowie eine Überprüfung der gewählten Kommunikationsformen: es sollte geprüft werden, ob nebst Information nicht noch vermehrt auf emotionale Elemente zu setzen ist.¹⁶

¹⁶ Vgl. dazu auch Bader et al. (2005), Diffusionsschwierigkeiten von E-Bikes. Bisherige Aktivitäten mit emotionalem Charakter sind bspw. die NewRide RoadShows und die EcoCar-Expos, wobei auch diese Auftritte vom Erscheinungsbild her noch stark vom Informationscharakter dominiert sind.



3 Outputs von EcoCar und deren Wirkungen (Outcome, Impact)

Die Agentur EcoCar bzw. die vier Partner-Organisationen produzieren im Bereich der oben aufgeführten Massnahmen verschiedene Leistungen. Von diesen im folgenden Abschnitt zusammengefassten Leistungen wird erwartet, dass sie eine Wirkung auf die angesprochenen Zielgruppen ausüben (Outcome). In Telefoninterviews mit ausgewählten Zielgruppenmitgliedern sowie Experten wurde deren Beurteilung der Outputs sowie des Outcome von EcoCar erfragt. Die Ergebnisse werden in Abschnitt 3.2 dargestellt. Im gleichen Abschnitt sind ebenfalls Aussagen aus den persönlichen Interviews mit den EcoCar-Partnern sowie dem BFE aufbereitet. In diesen Gesprächen wurde auch der so genannte Impact, also der geleistete Beitrag von EcoCar für die Zielerreichung von EnergieSchweiz, thematisiert. In Abschnitt 3.3 erfolgt schliesslich ein Fazit zu den verschiedenen Befragungen sowie eine Bewertung aus unserer Sicht.

Die Leitfragen (gemäss Ausschreibung) zu diesem Kapitel lauten wie folgt:

- Wie sind die Leistungen als Ganzes und im Vergleich zu den Kosten zu beurteilen?
- Inwiefern tragen EcoCar und ihre Organisationen in der Schweiz zur Marktförderung von energieeffizienten Fahrzeugen bei?
- In welchem Verhältnis steht der erzielte Nutzen auf Seite Wirkungen zu den Kosten?

3.1 Outputs

Die Outputs der Agentur EcoCar werden im MIS (ab 2006 auch im Jahresbericht) mit Kennzahlen erfasst. Dabei werden sowohl die Plangrössen als auch die effektiv erreichte Zielgrösse ausgewiesen. In der folgenden Tabelle 3-1 werden die erfassten Leistungen nach Massnahmetyp dargestellt. Auch hier muss wieder darauf hingewiesen werden, dass bei der Gruppierung der Leistungen über die Organisationen hinweg keine einheitliche Terminologie verwendet wird.

Bei gewissen Leistungen ist der Vergleich über die Jahre 2005 bis 2006 einfach möglich, weil dieselben Kennzahlen verwendet wurden.¹⁷ Hier zeigt sich, dass insbesondere bei Ausstellungen und Promotionsevents (abgesehen vom Autosalon) eine Steigerung erzielt wurde und mehr Besucher erreicht werden konnten. Bei den Beratungen ist keine relevante Zunahme feststellbar. Wenig eindeutig ist der Trend bei den Outputs im Bereich Kommunikation und Marketing. Bei einigen Leistungen wurden die erfassten Kennzahlen von 2005 auf 2006 geändert, so dass kein direkter Vergleich mehr möglich ist. Da das Angebot in den beiden Jahren nicht deckungsgleich ist, sind bei gewissen Kennzahlen nur Werte zu einem Jahr verfügbar. Das erschwert auch eine Beurteilung der Leistungen im Vergleich zu den Kosten (vgl. unterste Spalte der Tabelle 3-1). Grundsätzlich ist jedoch eine Beurteilung allein anhand der Kennzahlen kritisch, weil die qualitative Dimension nicht abgebildet ist. Es lässt sich jedoch

¹⁷ Zu beachten ist jedoch, dass der Rahmenvertrag erst im Frühling 2006 in Kraft getreten ist und für 2005 ein einjähriger Übergangsvertrag mit anderen Auflagen galt. Die Projekte wurden 2006 deshalb z.T. geändert resp. redimensioniert.



sagen, dass 2006 trotz kleinerem Budget keine Schmälerung der Leistungen sichtbar ist, was eine gewisse Effizienzsteigerung vermuten lässt.

Die Anzahl der Kennzahlen pro Organisation ist sehr unterschiedlich. Zur Interpretation ist dabei zu beachten, wie das MIS strukturiert ist: Ein Blatt entspricht einem Projekt (bspw. Ausstellungen). Pro Projekt können mehrere Massnahmen erfasst werden, pro Massnahme aber nur ein Leistungsparameter. Werden Massnahmen also stärker zusammengefasst, resultieren weniger Leistungsparameter. Während gasmobil unter dem Projekt „Ausstellungen und Events“ die Massnahme „Veranstaltungen“ erfasst, listet NewRide unter dem Projekt „Ausstellungen und Messen“ die einzelnen Veranstaltungen als separate Massnahmen auf, was eine grössere Anzahl Leistungsparameter zur Folge hat. Es ist demnach nicht möglich, von der Anzahl erfasster Leistungsparameter auf den Umfang des Leistungskatalogs zu schliessen.

Tabelle 3-1: Outputs von EcoCar in den Jahren 2005 und 2006

			Anzahl			
			2005		2006	
			geplant	effektiv	geplant	effektiv
e'mobile	Autosalon Genf	Veranstaltungen	1	1	1	1
		Besucher am Stand	30'000	30'000		
		Beratungen			2'000	2'000
	EcoCar Expos	Veranstaltungen	10	13	10	10
		Erreichte Besucher	50'000	50'000	50'000	80'000
	Information und Beratung	Newsletter-Ausgaben	6	6	4	4
		Newsletter-Expl.	3'000	3'500	5'000	5'400
		Beratungen	1'500	1'720	1'500	1'730
	Promotion und Marketing	Publikationen	2	1		
		Erstellte Berichte			6	8
Abonnenten				100'000	108'080	
Infoveranstaltungen		6	6	5	6	
Teilnehmende		600	500	300	326	
	Gedruckte Inserate	6	7			
gasmobil	Autosalon Genf	Marktpartner			5	5
		Besucher Salon	400'000	700'000	650'000	675'000
		Tage der offenen Tür	13	13		
	Ausstellungen und Events	Veranstaltungen	5	4		
		Erreichte Besucher	1'000	1'000		
	Marketing und Kommunikation	Kampagnen	10	2		
		Erreichte Teilnehmer	100	100		
		Erstellte Infomittel/Berichte	20	20	20	10
Erreichte Teilnehmer				1'000	1'000	
	Taxiprojekt Genf			1	0	
-	VEL Expo	Marktpartner	30	36	35	35



		Anzahl				
		2005		2006		
		geplant	effektiv	geplant	effektiv	
	Erreichte Besucher	8'000	8'000	8'000	8'000	
Promotions- veranstaltungen	Div. Events/Veranstaltungen	6	8	5	7	
	Erreichte Besucher	1'000	1'000	1'000	3'050	
	Permanente Ausstellung: Marktpartner			5	2	
	Erreichte Besucher			10/M	10/M	
Kommunikation und Information	Newsletter-Ausgaben	4	4	2	1	
	Hits der Website	2'000/M	10'000/M	5'000/M	3'000/M	
	Presseartikel	30	110	40	61	
	Publikationen	2	2	5	6	
	RiParTI: Demoprojekte	100	96	100	91	
	RiParTI: Abonnenten	100	220	100	220	
	Beratungen	50/W	50/W	25/W	28/W	
Promotion	Scuola di Mobilità: Schulungen	6	4			
	Scuola di Mobilità: Teilnehmer	250	200			
	Parkmöglichkeiten: Prüfstellen	200	200			
	Parkmöglichkeiten: Prüfungen	50/W	50/W			
	Teilnehmer Händlernetzwerk		0	24	24	
	Erreichte Marktteilnehmer		128			
	Kampagnen			1	0	
	Fahrzeug-Ausleihen			20	19	
	Nachgefrage Fahrzeugkataloge	8'000		4'000		
	Nachgefragte Infoprospekte			1'000		
Flotten- beratung	Beratungen	30	10	10	8	
NewRide	Ausstellungen und Messen	MUBA: Veranstaltungen	1	1	1	1
		MUBA: Erreichte Besucher	3'000	3'000	2'500	5'000
		OFFA: Veranstaltungen			1	1
		OFFA: Besucher			2'000	4'000
		LUGA: Veranstaltungen	1	1	1	1
		LUGA: Erreichte Besucher	2'000	1'380	2'000	1'650
		Expo Neuchâtel: Veranstaltungen	1	1	1	1
		Expo Neuchâtel: Erreichte Besucher	1'000	2'700	3'000	3'500
		Migros: Veranstaltungen	20	14		
		Migros: Erreichte Besucher	500	1'520		



		Anzahl				
		2005		2006		
		geplant	effektiv	geplant	effektiv	
New Ride	Lokale Events	RoadShow: Veranstaltungen	50	170	150	134
		RoadShow: Erreichte Besucher	20'000	20'000	20'000	51'310
		RoadShow-Prospekt	1	2		
		RoadShow-Prospekt: Erreichte Teilnehmer	30	18'000		
		Spezialprojekte Gemeinden	15	9		
		Spezialprojekte Gemeinden: Erreichte Teilnehmer	2'000	100'000		
	Marketing und Werbung	Gedruckte Inserate	10	30	20	23
		Vertriebene Expl.	10	30	20	23
		Marketing-Aktion Händler	1	1		
		Marketing-Aktion: Teilnehmer	10	10		
		Gedruckte Händler-Inserate			5	4
		Vertriebene Händler-Inserate			5	4
		Weiterbildung Händler	1	1	1	1
		Weiterbildungsteilnehmer	20	20	20	30
	Kommunikation	NewRide Broschüre: Erstellte Expl.			20'000	20'000
		NewRide Broschüre: Vertriebene Expl.			20'000	17'000
		Gesundheitsflyer: Erstellte Expl.			500	500
		Gesundheitsflyer: Vertriebene			500	300
		Internet: Website	1	1	1	1
		Internet: Hits	100'000	125'000	100'000	120'000
		Medienarbeit: Erstellte Beiträge	200	287	200	200
		Medienarbeit: Vertriebene Expl.	200	287	200	300
		Newsletter-Ausgaben			4	2
		Newsletter-Abonnenten			300	400
		Grossbetriebe: Kampagnen	20	16		
		Grossbetriebe: Erreichte Teilnehmer	20	16		
		Gemeinden: Kampagnen/Veranstaltungen	2	2	2	2
		Gemeinden: Erreichte Teilnehmer	28	28	32	32
		Anbieter: Veranstaltungen	2	2	2	2
	Anbieter: Erreichte Teilnehmer	20	79	10	9	
	Evaluation	Prüfstellen	1	1	1	1
		Durchgeführte Prüfungen	1	1	1	1
Verfügbares Budget in CHF (inkl. Drittmittel)		4'689'000.-		4'262'000.-		

Quelle: Jahresauswertungen MIS 2005 und 2006, Budget 2005 und 2006 (für 2005 inkl. P&D-Projekte)
 Legende: W: Woche, M: Monat



3.2 Befragungsergebnisse

3.2.1 Überblick über die Interviews

- Mit dem Auftraggeber und der Begleitgruppe wurde vereinbart, die Einschätzung folgender **Zielgruppen** mit einer telefonischen Befragung zu erheben:
 - (Auto-)Händler,
 - Gemeinden,
 - Flottenbesitzer und
 - Importeure.

Insgesamt wurden 20 Telefoninterviews mit Zielgruppenmitgliedern geführt. Aufgrund der vielen Zielgruppen konnten pro Zielgruppe jedoch nur eine beschränkte Anzahl Mitglieder berücksichtigt werden (vgl. Tabelle 3-2). Bei den Händlern wurden rund zehn Interviews angepeilt; hierfür wurde aus dem Händlerverzeichnis von e'mobile eine Auswahl von 20 Garagen getroffen, wobei insbesondere Händler berücksichtigt wurden, welche mehrere Antriebstechnologien im Angebot haben. Schliesslich konnte bei elf dieser 20 Garagen ein Interview durchgeführt werden.¹⁸ Für die weiteren Zielgruppen haben uns die EcoCar-Partner Adressen zur Verfügung gestellt.¹⁹

- Die Begleitgruppe hat eine Auswahl von sieben Experten bzw. Szenekennern getroffen, welche ebenfalls telefonisch befragt wurden.²⁰
- Die Beurteilungen des BFE und der EcoCar-Partner wurde in persönlichen Interviews eingeholt.

Tabelle 3-2: Anzahl der befragten Zielgruppenmitglieder sowie der weiteren Interviews

	Händler	Gemeinden	Flottenbetreiber	Importeure	Experten	BFE	EcoCar-Partner
Anzahl Telefoninterviews	11	3	2	4	7		
Anzahl persönliche Interviews						1	4

Die Präsentation der Umfrageergebnisse erfolgt pro Zielgruppe separat. Sie richtet sich nach der Struktur des Fragebogens (vgl. Anhang) und gliedert sich wie folgt:

¹⁸ Von den restlichen 9 Händlern waren 2 gar nicht bereit teilzunehmen, 3 waren während des ganzen Befragungszeitraums in den Ferien, bei 4 wurde die zuständige Person trotz mehrmaligem Versuchen nicht erreicht.

¹⁹ Die Liste mit sämtlichen befragten Zielgruppenmitgliedern kann bei Bedarf bei Kurt Bisang, Bundesamt für Energie, Tel. 031 323 22 41, bezogen werden.

²⁰ Auch die Liste mit den Experten ist bei Bedarf bei Kurt Bisang, Bundesamt für Energie, Tel. 031 323 22 41, erhältlich.



- Bekanntheit der Organisationen,
- Beurteilung der Leistungen,
- Beurteilung der Wirkungen.

Die in den folgenden Abschnitten enthaltenen Aussagen entsprechen den Aussagen der interviewten Personen. Eine eigene Bewertung erfolgt erst in Abschnitt 3.3.

Generell wurde mit diesen Interviews keine Repräsentativität angestrebt. Dies wäre im gegebenen Auftragsrahmen nicht möglich gewesen. Die Interviews dienen primär als qualitative Rückmeldungen und als Ergänzung zu den verschiedenen anderen Informationsquellen bzw. zur Abrundung der eigenen Analysen. Aufgrund der ausgewählten Zielgruppenmitglieder wurde in Kauf genommen, dass die Interviews nicht für alle EcoCar-Partner gleich viele Aussagen generieren:

- NewRide ist von den Interviews in der Autobranche kaum betroffen, da NewRide jedoch selber regelmässig Evaluationen durchführt, sind für sie diese Befragungsergebnisse nur ergänzend zu verstehen²¹,
- Für infovel sind die Befragungsergebnisse der Deutschschweizer Händler wenig aussagekräftig.

Ausgewählt wurden jeweils Interviewpartner, die mit den EcoCar-Aktivitäten schon Berührungspunkte aufwiesen; auch dies erfolgte bewusst, da nicht eine breite Erhebung des Bekanntheitsgrades beabsichtigt war (hierzu hätten viel mehr Personen/Institutionen befragt werden müssen), sondern eine vertiefte Einschätzung zu den Leistungen von EcoCar.

3.2.2 Umfrageergebnisse bei den Händlern

a) Bekanntheit der Organisationen und des Angebots

Allen Händlern (die wie erwähnt aus dem Händlerverzeichnis von e'mobile stammen) war auf Nachfrage mindestens eine der EcoCar-Organisationen bzw. das Label EcoCar bekannt, jedoch nur sechs Händler konnten spontan eine der vier Organisationen bzw. EcoCar nennen. Daraus lässt sich schliessen, dass die EcoCar-Partner bzw. das Label EcoCar bei den Händlern zwar bekannt, aber nicht aktiv präsent sind.

Am bekanntesten war den Händlern EcoCar mit neun (davon 2 spontane) Nennungen, gefolgt von e'mobile mit acht (3) und gasmobil mit sechs (1) Nennungen. Tabelle 3-3 zeigt, dass NewRide und infovel (es wurde auch nach VEL und VEL2 gefragt) den befragten Händlern auch auf Nachfrage gänzlich unbekannt sind. Dieses Ergebnis überrascht allerdings kaum, beachtet man, dass diese für Autohändler in der Deutschschweiz kaum relevant sind. Weiter ist festzustellen, dass auf Nachfrage

²¹ Vgl. Bergmann et al. (2006), Die Wirkung der NewRide-Promotionskampagnen, Haefeli/Haefeli-Waser (2005), NewRide-Events bei Betrieben, Kurzevaluation, Haefeli/Oetterli/Haefeli-Waser (2003), Langzeiterfahrungen mit E-Bikes, Haefeli/Oetterli (2003), NewRide Händlerbefragung Bericht, Haefeli/Oetterli (2003), NewRide StudentInnenbefragung Bericht.



neun Händlern mehrere Organisationen bekannt waren, spontan aber lediglich einer der Händler mehr als einen EcoCar-Partner nennen konnte.

Auffallend ist, dass viele Händler bei der Frage nach in der Informationsvermittlung aktiven Organisationen im Bereich energieeffiziente Fahrzeuge und alternative Treibstoffe spontan öfter an ihre Importeure, die lokalen Erdgasversorger und Kraftwerke dachten (insgesamt 9 spontane Nennungen) als an EcoCar, e'mobile und gasmobil bzw. erdgasfahren. Tendenziell haben wir wie erwartet festgestellt, dass jene Händler, die eine der EcoCar-Organisationen spontan genannt haben, sich auch als überdurchschnittlich gute Kenner der Dienstleistungen dieser Organisationen herausstellten.

Tabelle 3-3: Bekanntheit der EcoCar-Organisationen bei den befragten (Auto-)Händlern

Organisationen/Labels	Anzahl spontane Nennungen	Wiedererkennung auf Nachfrage	Bemerkungen
EcoCar	2	7	
e'mobile	3	5	
gasmobil/erdgasfahren	1	5	
infovel (VEL/VEL2)	0	0	keine Befragung im TI erfolgt
NewRide	0	0	Zweiräder für Autohändler kein Thema
<i>Erdgasversorger</i>	3		
<i>Importeure</i>	3		
<i>Kraftwerke</i>	2		
<i>Energieetikette</i>	1		
Mehrfachnennungen	1	9	

N = 11

Die Einschätzung der Händler in Bezug auf die **Bekanntheit der Organisationen bei ihren Kunden** fällt klar aus: Acht der elf Befragten sind der Meinung, dass die EcoCar-Partner bei ihren Kunden unbekannt seien und nur drei geben an, dass die sich für energieeffiziente Fahrzeuge interessierenden Kunden die Agenturen kennen würden.

Bezüglich der **Bekanntheit der Dienstleistungen** ist festzuhalten, dass acht Händler Dienstleistungen bzw. Angebote spontan nannten. Diese waren jedoch nicht notwendigerweise Angebote der EcoCar-Organisationen. So wurde beispielsweise mehrfach erwähnt, dass lokale Erdgasversorger beim Kauf von Erdgasfahrzeugen Gutscheine für die Betankung anbieten. Von den Dienstleistungen der EcoCar-Partner wurden die EcoCar-Ausstellung am Autosalon Genf, lokale EcoCar-Expos, das Händlerverzeichnis von e'mobile und die von gasmobil verfügbare Gastankstellenkarte der Schweiz mehr-



fach erwähnt. Insgesamt sind die zahlreichen Dienstleistungen relativ wenig bekannt, wenn man berücksichtigt, dass die Händler im e'mobile-Verzeichnis aufgeführt sind.

b) Beurteilung des Output

In diesem Abschnitt erfolgt eine Beurteilung der Leistungen von EcoCar aus Sicht der Händler. Hier muss vorausgeschickt werden, dass von den befragten elf Händlern einer gar keine der genannten Dienstleistungen kannte und zwei Händler nur gerade eine. Was die Websites betrifft, gaben drei Händler an, keine einzige der genannten Sites zu kennen. Grundsätzlich war das Wissen über die Angebote bescheiden. Dennoch liessen sich einige Aussagen bzgl. des Outputs gewinnen.

Tabelle 3-4 zeigt, wie viele Händler angaben, die jeweiligen Dienstleistungen/Websites zu kennen bzw. zu nutzen. Welche Dienstleistungen/Websites die Händler benutzen, ist abhängig davon, welche Art von energieeffizienten Fahrzeugen sie verkaufen. Einige Händler gaben an, die Dienstleistungen nicht regelmässig zu nutzen, weshalb sie keine Aussagen zur Zufriedenheit machen konnten. Wurden aber Angaben zur Zufriedenheit gemacht, ist man generell mit der Dienstleistung/Website recht zufrieden, aber mit dem erzielten Effekt eher unzufrieden.

Tabelle 3-4: Nutzung bzw. Kenntnis der EcoCar-Dienstleistungen und der Websites

Dienstleistungen	Nennungen	Websites	Nennungen
Veranstaltungen		ecocar.ch	4
– EcoCar Expo	6	e-mobile.ch	5
– NewRide RoadShow	0	erdgasfahren.ch	3
– andere Messen	5	infovel.ch	0
Kommunikationsunterstützung		newride.ch	0
– Presseartikel etc.	3	Weitere Websites:	
Informationsangebote		enerigeetikette.ch (BFE)	7
– allg. Beratung (Tel./Email)	1	autoumweltliste.ch (VCS)	0
– Website	6	infotechcs.ch (TCS)	1
– Händlerverzeichnis	7		
– Prospekte/Publikationen	6		
– Infozentrum/Beratungsstellen	0		
– Schulung/Weiterbildung	4		

N = 11

Bezüglich der Wichtigkeit der Dienstleistungen wurden folgende Aussagen gemacht:

- Insbesondere die Veranstaltungen bzw. Messeauftritte werden durchwegs als wichtig empfunden. Sie würden einen wichtigen Beitrag zur Steigerung der Bekanntheit der energieeffizienten Fahrzeuge leisten. Jedoch bemängelten einige Händler die geringe Resonanz im Hinblick auf daraus



resultierende Kundenkontakte. Ausserdem wurde angemerkt, dass man genau abklären sollte, wo man Messeauftritte macht, um mit den beschränkten Mitteln das Optimum herauszuholen.

- Presseartikel werden ebenfalls als wichtig eingestuft. Es wurde aber mehrmals erwähnt, dass die Presse auch nicht immer mitspielt bzw. die Leute teilweise verunsichert, wie dieses Frühjahr mit der negativen Berichterstattung über Bioethanol.
- Von den Informationsangeboten werden insbesondere die Websites und das Händlerverzeichnis als wichtig empfunden. Beim Händlerverzeichnis überrascht jedoch, dass nur sieben Händler sagten, dass sie dieses kennen bzw. nutzen, obwohl eigentlich alle angefragten Händler in diesem Verzeichnis registriert sind. Als weniger bedeutsam werden die Beratung von Privatpersonen und die Infozentren eingestuft. Auch Prospekte werden von den Händlern als nicht so wichtig erachtet, weil sie schon von ihren Importeuren genügend versorgt würden.
- Schulungs- und Weiterbildungsangebote seien für die unabhängigen Händler wichtig, nicht aber für die Vertreter, die schon von den Herstellern geschult würden.

Von den Websites ist energieetikette.ch des BFE die von den Händlern meistgenutzte Website. Die Homepages der EcoCar-Organisationen werden eher selten benutzt. Dennoch wird ihnen eine hohe Bedeutung zugemessen für die Stillung der Informationsbedürfnisse der Bevölkerung.

Die einzige konkrete Dienstleistung, die von den Händlern vermisst wird, ist die Möglichkeit, dass ihnen eine Plattform für Werbe-Inserate zur Verfügung gestellt wird. Weiter wird allgemein eine bessere Aufklärung der Bevölkerung und die Vergrösserung des Tankstellennetzes, insbesondere in ländlichen Gebieten gewünscht. Für die Websites wird ein grösseres Informationsangebot bzgl. Technik, Transparenz im CO₂-Ausstoss, Preislisten und Informationen zum aktuellen und zukünftigen Tankstellennetz gefordert. Aufgrund einiger dieser Wünsche wird klar, dass das bestehende Informationsangebot oft weitgehend unbekannt ist.

Nur wenige Händler hatten das Gefühl, genug über eine der Organisationen zu wissen, um Aussagen bezüglich der Effizienz machen zu können. Die wenigen gemachten Aussagen attestieren eine grosse Arbeitsbereitschaft, Lernfähigkeit und Zielorientierung. Jedoch bezweifeln sie die Effizienz hinsichtlich der Zielerreichung. So habe sich die EcoCar-Expo zwar stark verbessert, trotzdem würden daraus bei den Händlern keine konkreten Anfragen resultieren.

Noch weniger Händler äusserten sich zu Abgrenzung und Koordination der EcoCar-Partner. Es wurden gewisse Überschneidungen festgestellt. Einigkeit darüber, ob nun vermehrt zusammen gearbeitet werden müsste oder nicht, herrschte nicht. Allerdings wurde mehrfach vorgeschlagen, dass Werbematerial zu vereinheitlichen und dafür doppelt so viel Werbung zu machen.

c) Beurteilung des Outcome

In einer Gesamtbewertung gab die Mehrzahl der Händler an, dass das Informationsangebot von EcoCar insgesamt für sie wichtig oder sogar sehr wichtig sei. Dem Angebot von anderen Organisationen – hier wurde meist der TCS genannt – wird weniger Bedeutung beigemessen (vgl. Tabelle 3-5). Diese



Einschätzung kommt etwas überraschend, da man aus den obgenannten Ausführungen den Eindruck hat, dass die Händler wenig mit dem Angebot von EcoCar vertraut sind. Vermutlich basiert diese Beurteilung also eher auf einer Interessensbekundung als auf der tatsächlichen, heute bereits realisierten Bedeutung.

Tabelle 3-5: Wichtigkeit der Angebote von EcoCar insgesamt, Gesamtbewertung auf einer Skala von 0-3, Anzahl Nennungen

	Wichtigkeitsskala			
	0	1	2	3
Informationsangebote EcoCar	0	2	4	5
Andere Informationsangebote	0	0	2	4

N = 11; 0: unwichtig, überflüssig; 3: sehr wichtig

Die direkten Auswirkungen der EcoCar-Aktivitäten sind gemäss den Einschätzungen der Händler eher bescheiden. Alle Händler gaben an, dass sie auch ohne EcoCar energieeffiziente Fahrzeuge verkaufen würden, und nur ein Händler hat aufgrund der Aktivitäten von EcoCar solche Fahrzeuge früher ins Angebot aufgenommen (vgl. Tabelle 3-6). Für die meisten Händler sind bei der Bestimmung des Angebots alleine die Importeure entscheidend. Die Mehrheit der Händler gab an, dass EcoCar bei ihnen nichts bewirkt habe. Nur zwei Händler vermerkten eine gesteigerte Nachfrage und einige gaben an, dass sie und auch ihre Kunden besser Bescheid wüssten.

Widersprüchlich fielen die Angaben der Händler zum Einfluss der EcoCar-Angebote auf die Kunden aus. Während die Händler – wie in Abschnitt 3.2.2a) weiter oben ausgeführt – die Bekanntheit der EcoCar-Organisationen bei den Kunden als sehr gering einschätzen, gaben doch sechs Händler an, dass Kunden teilweise wegen der Informationen durch eine der EcoCar-Organisationen in ihre Geschäfte kommen würden (vgl. Tabelle 3-6).



Tabelle 3-6: Beurteilung der Wirkungen von EcoCar-Aktivitäten

	Antwortkategorien			
	Ja	Nein	0%	bis25%
Würden Sie auch energieeffiziente Fahrzeuge verkaufen, wenn es diese Organisationen nicht gäbe?	11	0		
Haben Sie dank der Aktivitäten dieser Organisationen solche Fahrzeuge früher in Ihr Angebot aufgenommen?	1	10		
Welcher Anteil Ihrer Kundschaft für energieeffiziente Fahrzeuge kommt dank dem Informationsangebot der EcoCar-Organisationen zu Ihnen?			4	6

N = 11

Die Händler hatten grösstenteils eine klare Meinung davon, was unternommen werden müsste, um der Verbreitung energieeffizienter Fahrzeuge Vorschub zu leisten. Die Angaben lassen sich in die drei folgenden Kategorien einteilen:

- **Informationsangebot:** Informationen bzw. die Sensibilisierung der Bevölkerung wird von sechs Händlern als kritischer Faktor für den Erfolg alternativer Fahrzeuge angesehen. Dies umfasst einerseits die umfassende Aufklärung der Bevölkerung insbesondere der jungen Autolenker, andererseits wurde aber auch bemerkt, dass es mehr Werbung bräuchte.
- **Fahrzeug- und Tankstellenangebot:** Weiter wurde von sechs Händlern die Wichtigkeit eines ansprechenden Fahrzeugangebots betont. Die Angebotsvielfalt energieeffizienter Fahrzeuge müsste dringend erweitert werden. Es wird kritisiert, dass Fahrzeuge mit alternativen Antrieben oft nicht mit den von den Kunden gewünschten Ausstattungen erhältlich seien. Schliesslich wird die Bedeutung eines gut ausgebauten Tankstellennetzes erwähnt, ohne welches viele Kunden von einem Kauf absehen würden.
- **Finanzielle Anreize:** Sechs Händler merkten an, dass unbedingt finanzielle Anreize gesetzt werden müssten und die Ausgestaltung des Steuersystems anzupassen sei. Einige schlugen eine Verbilligung der alternativen Treibstoffe vor. Einig war man sich darin, dass es zwar umweltbewusste Kunden gibt, die einen Aufpreis für ökologisches Fahren zu zahlen bereit seien, aber für die meisten Kunden müssten umweltfreundliche Fahrzeuge spürbar günstiger sein, bis sie gekauft würden. So gab ein Vertreter an, dass der Verkauf von Bioethanol-Fahrzeugen aufgrund eines Spezialangebot spürbar anzog.



3.2.3 Umfrageergebnisse bei Gemeindevertretern

Bei den befragten drei Gemeindevertretern handelt sich um Vertreter aus Gemeinden, in denen im ersten Halbjahr 2007 eine EcoCar-Expo sowie eine NewRide Roadshow parallel durchgeführt wurden.

a) Bekanntheit der Organisationen und des Angebots

Aufgrund der spezifischen Angebote, welche NewRide und e'mobile für die befragten Gemeinden anbieten, ist es wenig erstaunlich, dass diese beiden Organisationen bei den drei befragten Gemeindevertretern gut bekannt sind: sie werden spontan je zweimal genannt und einmal auf Nachfrage erkannt. Gasmobil und infovel werden nur von je einer Person auf Nachfrage genannt. Bei den Dienstleistungen werden – was naheliegt – von allen drei Gemeindevertretern die lokalen Ausstellungen von NewRide und e'mobile genannt. Darüber hinaus sind auch Messeauftritte sowie verschiedene Angebote im Bereich der Kommunikation (Broschüren, Medienarbeit, Website) bekannt.

b) Beurteilung des Output

Da die Gemeindevertreter mit den Dienstleistungen der EcoCar-Partner relativ vertraut sind, kann hier eine detailliertere Beurteilung hinsichtlich Zufriedenheit und Wichtigkeit erfolgen:

- **Veranstaltungen:** Die EcoCar Expo sowie die NewRide-RoadShow werden von allen drei Vertretern als sehr wichtig eingeschätzt. Während mit ersterem auch alle ausgesprochen zufrieden sind, war eine Person mit der lokalen NewRide-RoadShow unzufrieden. Die Frustration bezog sich v.a. auf das eingeschränkte Ausstellungssortiment (z. B. keine Scooter), welches nicht dem zugesagten Produkt entsprochen hätte. Messeauftritte halten Gemeindevertreter für nicht ganz so wichtig wie lokale Events, und die Messen werden auch leicht kritischer beurteilt.
- **Kommunikationsunterstützung:** Die Kommunikationsunterstützung wird von allen befragten Personen als wichtig erachtet. Zwei Personen zeigen sich diesbezüglich aber eher unzufrieden. So wird bemängelt, dass die Angebote – falls vorhanden – zu wenig bekannt seien und fertige Medienartikel nicht zur Verfügung stehen würden. Es wurde vorgeschlagen, dass NewRide beim Versand des Fahrzeug-Bestellformulars gleich Varianten von Medienartikel mitschicken sollte, welche die Gemeinden dann in angepasster Form in ihrem Lokalblatt publizieren könnten. Ein weiterer Kritikpunkt ist, dass die Kommunikationsunterstützung zu sehr Technik orientiert sei, anstatt den Nutzen in den Vordergrund zu rücken.
- **Informationsangebote:** Die Bedeutung der verschiedenen Informationsangebote (telefonische Beratung, Website, Händlerverzeichnis) wurde ausgesprochen unterschiedlich beurteilt: so findet die eine Person die Beratungsmöglichkeit extrem wichtig und betont, dass hierfür unbedingt ausreichend Ressourcen zur Verfügung zu stellen seien, während die beiden übrigen Personen der Beratung nur eine geringe Bedeutung beimessen. Auch bei den anderen Angeboten ist man sich über die Wichtigkeit nicht einig. Was die Zufriedenheit mit den Leistungen anbelangt, bewegt sie sich bei allen drei Interviewten im positiven Bereich.



- **Weiterbildungsangebote:** Die Befragten sind ausgesprochen zufrieden, beurteilen die Wichtigkeit aber erneut stark unterschiedlich.
- **Zusammenarbeit mit Importeuren bzw. Händlern:** Bei diesen Aktivitäten waren die Gemeindevertreter nicht in der Lage, eine Beurteilung der Zufriedenheit abzugeben, die Wahrnehmung der Bedeutung divergiert stark.

Auf die Frage nach der **Effizienz** der Organisationen kam sowohl Lob als auch Kritik: NewRide und e'mobile würden ihre Sache gut machen; Verbesserungspotenzial wird in folgenden Bereichen gesehen:

- EcoCar-Expo: Die geographische Verteilung sollte vermehrt beachtet werden, so dass nicht im gleichen Zeitraum (im Bsp. innert Wochenfrist) in Nachbargemeinden Ausstellungen stattfinden,
- NewRide-RoadShow: Das Sortiment an ausgestellten Modellen sollte grösser sein bzw. die gesamte Marktbreite repräsentieren. Diese Äusserung haben zwei der drei befragten Personen gemacht.

Die befragten Gemeindevertreter waren sich einig, dass sich die Organisationen klar abgrenzen und **keine Überschneidungen** bestehen würden. Möglichkeiten zur **Zusammenarbeit bzw. Synergien** wurden folgende genannt:

- Bei koordinierten Ausstellungen von NewRide und e'mobile wäre es angenehm, wenn es nur eine Ansprechperson gäbe,
- Bessere Synergienutzung in der Kommunikationsunterstützung: Basisinformationen zu energieeffizienten Fahrzeugen sollten in einem Informationspool zusammengeführt werden.

In der **Zusammenarbeit der EcoCar-Partner mit EnergieSchweiz für Gemeinden** sehen die interviewten Personen keinen Handlungsbedarf. Diese würde gut funktionieren.

Die **Beurteilung der Websites** fällt grundsätzlich positiv aus, folgende Verbesserungshinweise wurden gemacht:

- Allgemein: mehr Foto- und Medienmaterial zur Verfügung stellen,
- NewRide: die Händlerliste übersichtlicher gestalten.

c) Beurteilung des Outcome

In einer Gesamtbewertung gaben alle Befragten an, dass das Informationsangebot von EcoCar insgesamt für sie eine sehr hohe Wichtigkeit hat. Anderen Informationsangeboten (wie bspw. VCS und TCS) wird eine ebenfalls hohe, aber vergleichsweise etwas geringere Bedeutung beigemessen. Konkret wurden folgende **Auswirkungen in den Gemeinden** festgestellt:

- Es fahren mehr Leute E-Bikes bzw. ziehen den Kauf eines E-Bikes in Erwägung,
- Velofahren wird trotz Hanglage wieder zur Option,
- E-Bikefahren geniesst eine bessere Akzeptanz,
- Geschäftseröffnung eines lokalen E-Bike-Händlers,



- Gemeindeverwaltung hat ein E-Bike angeschafft,
- die Eröffnung einer Erdgastankstelle wird geprüft,
- das Thema „energieeffiziente Fahrzeuge“ bleibt im Gespräch.

Die EcoCar-Organisationen haben nach Einschätzung der Interviewten klar einen Beitrag dazu geleistet, dass energieeffiziente Mobilität in ihren Gemeinden zum Thema wurde, wenn auch noch andere Faktoren wie engagierte Gemeinderäte und der allgemeine Trend ebenfalls eine Rolle spielten. Ohne EcoCar wäre für die Gemeinden der Aufwand viel grösser gewesen, um in diesem Bereich aktiv zu werden, und so wäre vermutlich teilweise auch gar nichts zustande gekommen. Hinsichtlich zukünftigen Engagements ist bisher noch wenig Konkretes geplant. Es wurde zweimal erwähnt, dass die Gemeinden bei Neuanschaffungen sicher die Beschaffungsempfehlungen von e'mobile berücksichtigen würden. Auch wurde in einem Fall gesagt, dass weitere Ausstellungen organisiert werden würden (frühestens in zwei Jahren). Die Wirkung könnte aus Sicht der Gemeindevertreter noch erhöht werden, wenn es gelänge, die Stadtpolizei bei der Beschaffung ihrer Fahrzeuge zu beeinflussen sowie wenn Auto-Ausstellungen vermehrt im Frühling stattfinden würden.

3.2.4 Umfrageergebnisse bei Importeuren

Der folgende Abschnitt fasst die Ergebnisse der Befragung von Kadermitgliedern (PR-Manager, Leiter Kundendienst, Verkaufsdirektor) von vier im Bereich der energieeffizienten Fahrzeuge bedeutenden Importeuren zusammen. Wie bereits erwähnt, wurden uns die Kontaktpersonen von den EcoCar-Partnern genannt.

a) Bekanntheit der Organisationen und des Angebots

Die Organisationen e'mobile und gasmobil resp. erdgasfahren sind bei allen vier befragten Importeuren bekannt. E'mobile wurde dreimal, gasmobil einmal spontan genannt. Auch infovel kennen drei der vier Organisationen (einmal spontan genannt). Der gute Bekanntheitsgrad trifft nicht nur für den Namen, sondern auch für das Angebot zu: Die Importeure konnten zahlreiche Dienstleistungen spontan aufzählen. Nach Einschätzung der Importeure sind die EcoCar-Organisationen in der Autobranche allgemein gut bekannt. Es wird anerkannt, dass die EcoCar-Partner mit ihrer konstanten Präsenz zum Thema der energieeffizienten Fahrzeuge einen Beitrag leisten.

b) Beurteilung des Output

Die Beurteilung der Leistungen hinsichtlich der Zufriedenheit fällt zwar weniger gut aus als bei den Gemeindevertretern, trotzdem sind auch die Importeure eher zufrieden. Was die Wichtigkeit betrifft, werden die Veranstaltungen wie EcoCar Expo und Messeauftritte relativ hoch eingestuft, während die Kommunikationsunterstützung sowie die verschiedenen Informations- und Schulungsangebote als wenig wichtig erachtet werden, weil sich die Importeure hier zuständig und kompetent fühlen. Zum Einbezug der Händler wird kritisch vermerkt, dass diese primär an Verkaufszahlen und weniger an



Energieeffizienz interessiert seien, so dass die fachliche Information manchmal zu wünschen übriglasse. Der Einfluss der Importeure sei grösser und müsste entsprechend stärker gewichtet werden.

Gefragt nach **vermissten Dienstleistungen** werden folgende Wünsche geäussert:

- Eine aktivere Rolle in der Bioethanol-Diskussion: den globalen Aspekten seien die Gegebenheiten für den schweizerischen Markt entgegenzuhalten, wo Bioethanol für mindestens die nächsten fünf Jahre aus Abfällen der Holzwirtschaft hergestellt werden könne.
- Zentrale Informationsquelle zu den unterschiedlichen Unterstützungsregimes in den Kantonen.
- e'mobile: Mehr Neutralität bei der Beurteilung der verschiedenen Treibstoffe, es wird eine Bevorzugung des Hybridantriebs unterstellt.

Die **Effizienz der EcoCar-Organisationen** wird von allen Importeuren als gut bewertet und deren Vertretern wird hohes Engagement attestiert. Ein Importeur forderte mehrmals mehr (finanzielle) Unterstützung vom Bund, damit das bestehende Potenzial besser ausgeschöpft werden könne. An die Adresse von gasmobil wird die Kritik gerichtet, dass die Uneinigkeit der Erdgasvereinigungen kontraproduktiv sei und dass mit dem vielen Geld mehr erreicht werden könnte (konkret wird die Wirksamkeit eines permanenten Inserats in der Zeitschrift „AUTO BILD Schweiz“ bezweifelt).

Die Importeure stellten **keine bedeutenden Doppelspurigkeiten** oder Überschneidungen im Angebot der EcoCar-Partner fest. Drei der vier Importeure können sich jedoch eine **verstärkte Zusammenarbeit** vorstellen. Zwei der vier befragten Personen würden sich gar eine Integration wünschen, da ein starker Partner besser sei und dies die Zusammenarbeit vereinfachen würde. Zumindest sollten jedoch die Promotion und breitere gesellschaftliche wie politische Aktionen gemeinsam erfolgen. Es wird aber auch Konfliktpotenzial gewittert, wenn bspw. bei der Treibstoffbesteuerung im Rahmen eines Bonus-Malus-Systems Gas bevorzugt werden soll, obwohl der CO₂-Ausstoss von Hybridfahrzeugen geringer sei.

Die **Beurteilung der Websites** fiel grundsätzlich positiv aus. Es werden keine Angebote vermisst. Zu e-mobile.ch wurde hingegen angemerkt, dass eher zu viele Informationen vorhanden bzw. diese unübersichtlich geordnet seien.

c) Beurteilung des Outcome

Zwei der vier befragten Importeure machten geltend, dass für sie das Dienstleistungsangebot der EcoCar-Organisationen insgesamt bedeutender sei als jenes von TCS oder VCS. Dabei wird insbesondere die Stärke einer neutralen Information betont (im Vgl. zu TCS und VCS, die eindeutige Lobbies seien). Für einen der Interviewten ist klar der TCS der bedeutendste Partner, ein anderer wiederum hält die Angebote für komplementär und somit gleich wichtig.

Konkrete Auswirkungen der EcoCar-Aktivitäten in ihren Firmen bejahten zwei Importeure: dank der EcoCar-Organisationen hätten sie früher und vermehrt Promotion betrieben im Bereich der energieeffizienten Fahrzeuge (inkl. Teilnahme an Ausstellungen). Das Engagement der EcoCar-Partner wird



hier als wichtiges Zusatzelement zu den eigenen Verkaufsbemühungen wahrgenommen. Was das Fahrzeugangebot betrifft, sind jedoch alle vier Importeure völlig von der vorherrschenden Philosophie im Mutterhaus abhängig und schliessen demzufolge einen Einfluss von EcoCar aus. Der Anteil der Käufer von energieeffizienten Fahrzeugen, welche von EcoCar beeinflusst wurden bzw. mit EcoCar in Berührung gekommen sind, wurde stark unterschiedlich eingeschätzt: ein Importeur geht von 0% aus, zwei von 50% und einer von bis zu 75% (diese Antwort bezog sich auf die Wirkung von EcoCar und VCS-Umweltliste zusammen).

Zusätzlich profitieren würden die Importeure bei der Umsetzung folgender Vorschläge:

- Unterstützung bzw. neutralere Information in der Bioethanol-Diskussion,
- Stärkeres politisches Engagement,
- Vereinheitlichung der Unterstützungsmechanismen in den Kantonen,
- Allgemein: Moderner, frischer und nicht zu grüner Auftritt; e'mobile: "mehr Pepp" im Auftritt.

3.2.5 Umfrageergebnisse bei Flottenbetreibern

Befragt wurden zwei grosse Flottenbetreiber, die uns von gasmobil genannt wurden. Beim einen Flottenbetreiber wurden sowohl ein Mitarbeiter des oberen Kaders (Leiter Infrastruktur/Umwelt) als auch des unteren Kaders (Leiter Betriebscenter) befragt, wobei sich herausstellte, dass die Antworten nicht stark divergierten.

a) Bekanntheit der Organisationen und des Angebots

Einer der befragten Flottenbetreiber kennt alle Partner (davon NewRide und infovel sowie das Label EcoCar auf Nachfrage) und war auch in der Lage spontan zahlreiche Dienstleistungen aufzuzählen. Der andere nannte auf Nachfrage einzig gasmobil.

b) Beurteilung des Output

Eine eigentliche Beurteilung des Output konnte nur der mit den Organisationen vertraute Flottenbetreiber vornehmen. Er zeigte sich mit den einzelnen Dienstleistungen zufrieden und misst insbesondere den lokalen Ausstellungen mit Testfahrgelegenheit (EcoCar Expo und NewRide RoadShow) sowie der Zusammenarbeit mit den Herstellern und Händlern grosse Bedeutung bei. Interessant ist, dass auf die Frage nach fehlenden Dienstleistungen von beiden Flottenbetreibern gleiche Wünsche geäussert wurden:

- Eine Tankkarte, mit welcher an sämtlichen Erdgastankstellen der Schweiz getankt werden könnte, würde ihnen grosse Erleichterungen bringen. Aktuell müssen in den Flottenfahrzeugen jeweils bis zu vier Tankkarten mitgeführt werden.
- Die je nach Gaswerk und nach Kanton unterschiedlichen Unterstützungs- bzw. Subventionierungsmöglichkeiten werden als Chaos empfunden. Hier würde eine auf der Website verfügbare



Übersichtsliste zu den einzelnen Angeboten sowie evtl. eine Anleitung zur Beantragung solcher Unterstützungsmassnahmen sehr begrüsst.

- Es wird mehr Promotion und ein gegen Aussen aggressiveres bzw. sichtbarereres Auftreten gefordert, welches jedoch unbedingt einheitlich erfolgen sollte.

Weiter wurden die folgenden Wünsche geäussert:

- mehr Unterstützung vom Bund,
- mehr Informationen zu Langzeitversuchen mit Flotten,
- an gasmobil: mehr Information über zukünftige Entwicklungen im Fahrzeugangebot und im Tankstellenausbau.

Die **Beurteilung der Websites** fällt positiv aus. Während der eine nur die Site von gasmobil (erdgasfahren.ch) kennt, hat der andere Flottenbetreiber alle Websites der Partner-Organisationen bereits besucht und ist mit ihnen (soweit er sich erinnert) zufrieden. Mit erdgasfahren.ch sind beide befragten Firmen sehr zufrieden: Die Website wird für übersichtlich befunden. Besonders häufig wird die Tankstellenliste benutzt. Im Sinne einer Weiterentwicklung der Websites wäre eine stärkere Differenzierung der Informationen für Private und Flotten erwünscht, weil bei den Flotten andere Kriterien im Vordergrund stehen würden.

c) Beurteilung des Outcome

Der Outcome bzw. die direkte Wirkung der EcoCar-Aktivitäten ist gemäss den Einschätzungen der befragten Personen eher gering. Beide gaben an, dass das Engagement der EcoCar-Partner nicht massgebend gewesen sei für den Entscheid, energieeffiziente Fahrzeuge in ihre Flotte aufzunehmen. Dabei seien vielmehr interne Entwicklungen (bspw. Einführung eines Umweltmanagements) im Vordergrund gestanden. Der eine Flottenbetreiber gibt aber an, dass gasmobil für den ersten Versuch wichtig war und dass es dank den bestehenden langen Kontakten mit den EcoCar-Organisationen mit der Einführung energieeffizienter Fahrzeuge schneller vorwärts ging. In einer Gesamtbewertung misst dieser Flottenbetreiber dem Informationsangebot von EcoCar auch eine grössere Bedeutung zu als Angeboten des TCS und VCS. Er weist aber darauf hin, dass mit einem Angebot, welches sich gezielt an Flotten richte, noch mehr erreicht werden könnte, weil Flotten auch für Private als Vorzeigebispiel dienen würden.

3.2.6 Beurteilung durch Experten bzw. Szenekenner

Als Szenekenner wurden Vertreter der grossen Verbände auto-schweiz, AGVS, VCS und TCS sowie Verantwortliche aus anderen EnergieSchweiz-Programmen (ecodrive, EnergieSchweiz für Gemeinden) befragt. Als weiterer guter Kenner von EcoCar wurden die Einschätzungen des BFE externen Controllers/Beraters von EcoCar eingeholt. Als „Szeneinsider“ haben selbstverständlich auch die Befragten Eigeninteressen. Demzufolge sind die folgenden Einschätzungen nicht mit einer unabhängigen Expertenmeinung gleichzusetzen.



a) Bekanntheit der Organisationen und des Angebots

Wie zu erwarten war, sind die EcoCar-Organisationen bei den befragten sieben Experten bzw. Szenekennern überaus bekannt (vgl. Tabelle 3-7). Sowohl e'mobile wie auch EcoCar wurden von allen Befragten spontan genannt. Dasselbe trifft – mit Ausnahme der regionalen Infozentren bzw. Beratungsstellen – auch auf die Dienstleistungen zu (vgl. Tabelle 3-8). Bei den Websites geniesst erdgasfahren.ch den grössten Bekanntheitsgrad, während newride.ch eher wenig bekannt ist (vgl. Tabelle 3-8).

Tabelle 3-7: Bekanntheit der EcoCar-Organisationen bei den sieben befragten Experten

Organisationen/Labels	Anzahl spontane Nennungen	Wiedererkennung auf Nachfrage
(Agentur) EcoCar	5	1
e'mobile	7	
gasmobil/erdgasfahren	4	3
infovel	4	1
NewRide	3	2



Tabelle 3-8: Bekanntheit der EcoCar-Dienstleistungen und Websites bei den sieben befragten Experten, Rangierung der Dienstleistungen nach Wichtigkeit

Dienstleistungen	Nennungen	Wichtigkeit (Rang)	Websites	Nennungen
Veranstaltungen				
– EcoCar Expo	6	5	ecocar.ch	4
– NewRide RoadShow ²²	4	11	e-mobile.ch	5
– Messeauftritte	7	3	erdgasfahren.ch	6
Kommunikationsunterstützung	5	10	infovel.ch	4
Informationsangebote			newride.ch	2
– allg. Beratung (Tel./Email)	4	12		
– Website	6	1		
– Händlerverzeichnis	6	6		
– Prospekte/Publikationen	6	7		
– Infozentrum/Beratungsstellen	2	9		
– Schulung/Weiterbildung	3	13		
Zusammenarbeit mit Importeuren	5	2		
Zusammenarbeit mit Händlern	5	8		
Zusammenarbeit mit Gemeinden	5	4		

b) Beurteilung des Output

Die Experten haben die EcoCar-Dienstleistungen nur hinsichtlich deren Wichtigkeit, nicht jedoch nach der persönlichen Zufriedenheit beurteilt (da es sich ja nicht um Zielgruppenmitglieder handelt). Wie aus

Tabelle 3-8 hervorgeht, werden die Websites, die Zusammenarbeit mit den Importeuren sowie Messeauftritte als die wichtigsten Angebote bzw. Aktivitäten erachtet. Die als am wenigsten wichtig erachteten Dienstleistungen sind Weiterbildungs- und Schulungsangebote, die allgemeine Beratung sowie die NewRide RoadShows.

Das Dienstleistungsangebot als Ganzes wird von den meisten Experten als zweckmässig erachtet. Es wurde aber auch eingewendet, dass eine Fokussierung bzw. eine Konzentration auf Schwerpunkte fehle. Zu einzelnen Dienstleistungen wurden spezifische Hinweise abgegeben:

- Messeauftritte: Die Wirkung von Auftritten an allgemeinen Gewerbeausstellungen wird als geringer erachtet als die Teilnahme an mobilitätsbezogenen Ausstellungen,

²² Bei der Interpretation der Beurteilung der NewRide RoadShow ist zu berücksichtigen, dass diese Dienstleistung von nur einem der vier Partner erbracht wird und bei Experten aus der Autobranche einerseits wenig bekannt, andererseits erwartungsgemäss als wenig prioritär eingestuft wird.



- Händlervverzeichnis: Nur gut, solange es stimmt, die Händler müssten spezifisch geschult werden, so dass Testfahren für Kunden ohne Kaufdruck möglich ist,
- EcoCar Expo: Die Auftritte dürften etwas offensiver sein und mehr Pepp haben („eyecatcher“).

Aus Expertensicht fehlen im heutigen Angebot folgende Dienstleistungen bzw. sind folgende Projekte denkbar:

- grosse Marketing-Kampagne zum Thema energieeffiziente Fahrzeuge allgemein (nicht nur Erdgas),
- stärkeres politisches Engagement, z. B. im Bereich Reform der Motorfahrzeugsteuer,
- aktivere Bearbeitung der Flottenbetreiber, welche grossen Vorzeigecharakter für Private hätten.

Die Einschätzungen zur Effizienz fielen grösstenteils positiv aus. Es gab aber auch eine kritischere Stimme, welche eine Verzettelung der Massnahmen bemängelte.

c) Beurteilung des Outcome

Mit einer Einschätzung der **konkreten Wirkung** der EcoCar-Aktivitäten waren die Experten zurückhaltend. Nur drei Experten wagen eine Schätzung zum Anteil der Käufer von energieeffizienten Fahrzeugen, welche von EcoCar beeinflusst wurden: die Angaben liegen zwischen 10% und 35%. Im Vergleich dazu wird dem TCS und VCS zusammen eine Beeinflussung von bis zu 70% zugetraut.

Die der Wirkungsabschätzung zugrunde liegenden Prozentsätze zur Anrechnung der Fahrzeugverkäufe wurden von zwei Experten kommentiert:

- 75% der Elektrofahrzeugverkäufe dank e'mobile: realistisch,
- 25% der Hybridfahrzeuge dank e'mobile: zu hoch, eher 10%,
- 25% der Erdgasfahrzeuge dank gasmobil: realistisch,
- 75% der Elektro-Zweiräder dank NewRide: zu hoch, eher 50%.

d) Beurteilung des Impacts

- Von den sieben befragten Experten gaben sechs an, dass der Mobilitätsbereich etwa im Vergleich zum Gebäudesektor oder zu den energieeffizienten Elektrogeräten viel schwieriger zu beeinflussen sei und demzufolge auch das Kosten-Nutzen-Verhältnis weniger gut ausfällt. Der **Kaufentscheid** beim Auto sei im Gegensatz zu bspw. dem Kauf eines Gefriergeräts mit **Emotionen** verbunden und berühre **Statusfragen**.
- Die Mehrheit der Experten (insgesamt vier) geht davon aus, dass sich das Kosten-Nutzen-Verhältnis nicht einfach mit mehr Mitteln verbessern lasse und stellt **kein Problem der kritischen Masse** fest. Vielmehr wurde darauf hingewiesen, dass der in Gang gesetzte Prozess einfach seine Zeit brauche oder dass evtl. doch noch Effizienzverbesserungen zu erzielen wären. Nur ein Experte geht aufgrund der seiner Ansicht nach untergeordneten Bedeutung der energieeffizienten Mobilität in allen relevanten Bundesämtern davon aus, dass es ein Problem der kritischen Masse gibt. Er



meint, dass bei Budgetdiskussionen der Mobilitätsbereich jeweils zuerst gekürzt werde. Falls mehr Mittel zur Verfügung stehen würden, sollten diese nach Einschätzung eines weiteren Experten, unbedingt am richtigen Ort, nämlich in eine breite Marketingkampagne investiert werden.

- Zwei Experten wiesen darauf hin, dass die Resultate im Mobilitätsbereich nicht ohne entsprechende **Lenkungsmaßnahmen** zu verbessern seien.
- Zum **Wirkungsnachweis** bzw. zur Messung der Zielerreichung der EcoCar-Partner wurden zwei Äusserungen gemacht: Einerseits wurde darauf hingewiesen, dass sich die EcoCar-Partner mit etwas Fantasie mehr aus anderen Bereichen/Aktivitäten (z.B. Energieetikette) anrechnen lassen könnten. Andererseits wurde die Beurteilung anhand von Verkaufszahlen bemängelt, weil die Organisationen diese nur sehr bedingt beeinflussen könnten (insbesondere wenn die Nachfrage aufgrund von Lieferengpässen nicht befriedigt werden kann) und sie so in ihren Bemühungen unnötig unter Druck gesetzt und gehindert würden (unsichere Budgetierung).

3.2.7 Beurteilung durch das BFE und die EcoCar-Partner

a) Beurteilung des Outcome

Die EcoCar-Partner und das BFE wurden ebenfalls zu einer Gesamtbeurteilung der Bedeutung von EcoCar bei der Marktförderung von energieeffizienten Fahrzeugen (im Vergleich zu VCS und TCS) aufgefordert. Dabei wurde in fast allen Interviews darauf hingewiesen, dass die Organisationen schlicht eine andere Ausrichtung hätten: so würden TCS und VCS ganz bestimmte Kundensegmente ansprechen und seien auch politisch aktiv, während EcoCar sich an die breite Masse richte und mit allen zusammenarbeite, die sich in diesem Bereich engagieren. So wurde auch mehrmals die gute Zusammenarbeit mit TCS und VCS erwähnt. Die Angebote werden eindeutig als Ergänzung und nicht als Konkurrenz wahrgenommen. Zum konkreten Ausmass der Beeinflussung durch EcoCar wurde nur in einem Interview Stellung bezogen: dank direktem und indirektem Einfluss (via Medienpräsenz) seien ca. 80% der Käuferschaft von EcoCar beeinflusst.

b) Beurteilung des Impact

Zum Kosten-Nutzen-Verhältnis wurden von den EcoCar-Partnern sowie vom BFE teils ähnliche Feststellungen wie von den Experten gemacht, teils kamen aber auch neue Aspekte dazu:

- Da das Mobilitätsverhalten mit Emotionen verbunden und habituell sei, sei der **Mobilitätsbereich schwieriger** zu bearbeiten als z.B. Geräte.
- Die Frage nach dem **Problem der kritischen Masse ist umstritten**. Mit mehr Mitteln könnte aber bspw. eine Werbekampagne mit Testimonials durchgeführt werden, welche einen grossen Nutzen schaffen würde.
- Die freiwilligen Massnahmen alleine reichen im Mobilitätssektor nicht aus, es brauche **gesetzgeberische Unterstützung**.



- Der Nutzen hinsichtlich der Entscheidvorbereitung bzw. der Vorbereitung des Terrains, welche die EcoCar-Organisationen leisten, würde unterschätzt. EcoCar liefere eine Basisinformation, ohne die z.B. Aktivitäten von Händlern weniger Erfolg hätten.

3.3 Output, Outcome, Impact: Fazit aus der Befragung und Bewertung

Die Partnerorganisationen erbringen grundsätzlich in einem schwierigen Umfeld mit beschränkten Mitteln zahlreiche und gute **Leistungen**. Zum schwierigen Umfeld gehören die x-fach stärkere Automobilwerbung, massive Lieferschwierigkeiten, heterogene Förderbestimmungen und wechselvolle öffentliche Debatten (z.B. zu Ethanol). Gemäss Tabelle 3-1 werden die Ziele bei den einzelnen Aktivitäten mehrheitlich erreicht oder übertroffen.

Die **Bekanntheit** der Organisationen ist selbst bei den Zielgruppen teilweise recht gering. Frappant ist, dass viele Händler, die auf der Händlerliste von e'mobile aufgeführt sind, die Organisationen kaum kennen (auch wenn es sich bei der Händlerliste um das jüngste Produkt von e'mobile handelt, macht dieser Befund u. E. stutzig und erfordert eine Überprüfung des Projekts). Die EcoCar-Partner haben sich somit zwar teilweise recht gut etabliert, sind aber insgesamt noch zu wenig bekannt. Auch viele Dienstleistungen sind nur ansatzweise bekannt: Man müsste erwarten, dass beim Kreis der Befragten die Angebote wie z.B. Kommunikationsunterstützung, Ausstellungen usw. sehr bekannt und oft genutzt wären. Einen Grund dafür vermuten wir u.a. im heterogenen Auftritt (viele Namen, viele Labels).

Die **Dienstleistungen** werden, soweit sie bekannt sind, insgesamt geschätzt. Es wurden zahlreiche Vorschläge für Verbesserungen im Detail gemacht. Eine externe Einschätzung zur Qualität und zur Effizienz ist schwierig, jedoch haben vertiefte Gespräche zu einzelnen Aktionen (z.B. Organisation der NewRide-Roadshows) gezeigt, dass für die Logistik und die Kosten bereits intensiv nach Optimierungsmöglichkeiten gesucht wurde und diese auch umgesetzt sind. Auffallend ist aber, dass ein gemeinsamer Auftritt und ein gemeinsames Angebot gegenüber bestimmten Zielgruppen (z.B. Flottenbetreiber) fehlt.

Die **Wirkungen** werden sehr unterschiedlich eingeschätzt. Insgesamt kommen wir zum Schluss, dass die EcoCar-Organisationen einen spürbaren Beitrag zur Ankurbelung des Verkaufs energieeffizienter und emissionsarmer Fahrzeuge leisten, und zwar sowohl in der Basisinformation wie mit direkten Aktionen bei interessierter Kundschaft. Allerdings zeigen die Reaktionen der befragten Zielgruppen, insbesondere der Händler, dass die EcoCar-Organisationen bzw. ihr Angebot noch zu wenig wahrgenommen werden. Die vielen verschiedenen Institutionen und Labels tragen sicherlich nicht dazu bei, bei den Zielgruppen Klarheit zu schaffen. Allenfalls ist das heutige Angebot auch zu verzettelt und es fehlt die notwendige Fokussierung, um eine durchschlagende Präsenz zu erzielen.



Verbesserungsmöglichkeiten

Wir sehen die Optimierung der Aktivitäten als Prozess, der von den EcoCar-Partnern getragen werden muss, und halten es nicht für möglich und auch nicht für sinnvoll, nach der durchgeführten Evaluation einzelne Aktivitäten als unnötig oder besonders wichtig zu qualifizieren.

Dieser Prozess muss u.E. einige Grundsatzfragen nochmals aufrollen und klären, insbesondere die Priorisierung von Zielgruppen und Aktivitäten. Nach der Gründung in 2005 steht die Agentur EcoCar nun in einer Konsolidierungsphase – insbesondere bezüglich der Zusammenarbeit der einzelnen Partner - die eine Reflexion über die gemeinsame Strategie und die Prioritäten erfordert: Lässt sich mit dem vorhandenen Budget die breite Palette an Angeboten sinnvoll bewältigen? Ist das Feld allenfalls zu weit abgesteckt? Wo sollen wann Schwerpunkte gesetzt werden? Dabei ist einschränkend zu berücksichtigen, dass der Anteil der BFE-Gelder am Budget der EcoCar-Organisationen rückläufig ist und diese ihre Aktivitäten somit immer stärker entsprechend den Vorstellungen von Drittmittel-Gebern ausrichten müssen (welche sich nicht unbedingt mit der strategischen Ausrichtung der Agentur decken muss).

In folgenden Bereichen sehen wir einen Verbesserungsbedarf:

- **Gemeinsamer Auftritt:** Nicht nur für Aussenstehende, sondern auch für Insider und Zielgruppen ist der Auftritt mit vier verschiedenen Organisationen, einer Dachorganisation und weiteren Labels (EcoCar, erdgasfahren) verwirlich. Wir empfehlen, nochmals zu überlegen, ob hier nicht eine Vereinfachung oder eine wesentlich stärkere Konzentration (z.B. auf das Label "EcoCar") erfolgen könnte.
- **Website:** Die Website www.ecocar.ch ist sehr rudimentär und umfasst im Wesentlichen nur Links zu den Partner-Organisationen. Die Nutzer/innen sind aber nicht an Organisationen interessiert, sondern sie haben bestimmte Bedürfnisse (Zwei-/Vierrad-Fahrzeugangebot, Preise, Verfügbarkeiten usw.). Die Namen und Logos der vier Partner-Organisationen helfen den Nutzern nicht, ihre Suche zielstrebig weiterzuverfolgen. Auch wenn weiterhin vier verschiedene Websites betrieben werden wollen, sollte ecocar.ch wenigstens derart angepasst werden, dass eine Weiterleitung schnell und zielführend erfolgt. Wie die Befragungsergebnisse gezeigt haben, ist gerade das Label „EcoCar“ durchaus bekannt. Deshalb gilt es zu prüfen, ob diese prominente Plattform nicht besser genutzt werden sollte. Wir empfehlen eine grundlegende Anpassung der Seite ecocar.ch.
- Ähnliches gilt generell für die Kommunikation. Es ist zu überprüfen, ob statt gegenseitiger Verweise nicht die Zusammenfassung zu einem Newsletter/Newsmail zweckmässiger wäre.
- **Zielgruppe Flottenbetreiber resp. Unternehmungen:** Hier wird deutlich, dass die Partnerorganisationen aus Mangel an Mitteln, aber auch weil keine klare Strategie vorhanden ist, eine wichtige Zielgruppe vernachlässigen bzw. nicht koordiniert angehen. Es wäre zweckmässig, hier ein gemeinsames Vorgehen zu definieren. Dabei sind auch Synergien mit [ecodrive](http://ecodrive.ch) zu prüfen.
- **Medienpräsenz:** Die Analyse der Medienpräsenz und Medienarbeit war kein Vertiefungsthema der Evaluation. Die Medienpräsenz von [gasmobil](http://gasmobil.ch) und [e'mobile](http://e-mobile.ch) ist jeweils rund um den Autosalon hoch. Es ist jedoch nach unserer Einschätzung nicht gelungen, dass EcoCar in den Medien als Auskunftsstelle in den zahlreichen Debatten (Klima, Treibstoffverbrauch, Ethanol usw.) immer wieder



auftaucht. Im heutigen, vom Internet dominierten Zeitalter wäre die häufige Nennung einer Website anzustreben (vergleichbar etwa mit comparis.ch oder energieetikette.ch oder topten.ch). Auch vor diesem Hintergrund wird der Meinung, dass mit einer konsequenteren Kommunikation des gemeinsamen Labels „EcoCar“ (evtl. mit einer breiten Plakatkampagne wie ecodrive) eine stärkere Positionierung möglich wäre.

3.4 Workshop-Ergebnisse

- **Gemeinsamer Auftritt:**

Alle Anwesenden sind sich einig, dass die „Markenkaskade“ problematisch ist. EcoCar als Agentur stärker in den Vordergrund zu rücken, ist für die Partner jedoch keine Option. Sie fahren ihre eigene Markenstrategie (bspw. „erdgasfahren“) oder stellen in der Kommunikation in erster Linie die Produkte in der Vordergrund (NewRide und infovel). Dass EcoCar gleichzeitig ein Produkt von e'mobile ist („Promotion von EcoCars“) erhöht zwar die Publizität dieses Labels, trägt aber auch zu zusätzlicher Verwirrung bei. Vorgeschlagen wird, eine Markenstufe zu eliminieren. Da "EnergieSchweiz" und die Labels der EcoCar-Partner beibehalten würden, müsste gemäss dieser Überlegung der Name "EcoCar" in der Kommunikation zurücktreten. Dieser Name ist aber bereits eingeführt (Website, indirekt auch über "EcoCar-Expo") und dreisprachig nutzbar. Es wird auch überlegt, für die Agentur einen neuen Namen wie bspw. „Schweizerische Agentur für energieeffiziente Fahrzeuge“ zu prüfen. In diesem Fall müsste jedoch auch ein neuer Websitenamen gefunden werden.

Die vom BFE eingebrachte Vorstellung, es brauche einen umfassenden „guichet unique“ für energieeffiziente Fahrzeuge (und allenfalls noch breiter: für energieeffiziente Mobilität), wird von den EcoCar-Organisationen zurückgewiesen: infovel übernehme diese Funktion im Tessin, e'mobile in der deutsch- und französischsprachigen Schweiz.

- **Website:**

Die Erforderlichkeit einer Anpassung der Website ecocar.ch ist unbestritten: Die Verfügbarkeit von Basisinformationen sowie die Möglichkeit zur Themen- statt Labelorientierten Suche wird die Benutzerfreundlichkeit erhöhen. Das BFE weist darauf hin, dass auch die Möglichkeit bestünde, die EcoCar-Website in die BFE-Website zu integrieren (wie dies etwa für bau-schlau.ch gemacht wurde). Kritisch an einer solchen Integration wäre jedoch die mangelnde Distanz (das BFE promotet direkt keine Fahrzeuge). Ebenfalls wird bezweifelt, ob dies eine Aufwandreduktion bedeuten würde (hohe Anforderungen an Einheitlichkeit von BFE-Websites).

- **Gemeinsamer Newsletter:**

Nach Einschätzung der Partner würde ein gemeinsamer Newsletter viel zu viel Aufwand verursachen (auch aufgrund der Mehrsprachigkeit) und wäre nicht dienlich, weil er aufgrund der verschiedenen Informationen zu lang und dem teils unterschiedlichen Zielpublikum nicht gerecht würde. Aus Sicht NewRide wäre aber ein gemeinsamer Newsletter in Zusammenarbeit mit e'mobile prüfenswert.



3.5 Fazit Ecoplan und Empfehlung

Die EcoCar-Partner erbringen ihre Leistungen – auch aufgrund der knappen Mittel – u. E. effizient. Die Umfrageergebnisse zeigen, dass die Zielgruppen mehrheitlich mit den Leistungen zufrieden sind. Das Kosten-Nutzen-Verhältnis wird für den Mobilitätsbereich generell als vergleichsweise schwierig erachtet. Wir sind nicht der Meinung, dass die EcoCar-Organisationen in dieser Hinsicht besonders schlecht abschneiden. Die Wirkung könnte aber sicher noch erhöht werden, wenn es gelänge, die teils noch bescheidene Bekanntheit zu steigern. Um die Bekanntheit – auch bei der breiten Bevölkerung – zu erhöhen und sich neben VCS und TCS im Mobilitätsbereich als Ansprechpartner zu profilieren, ist aus unserer Sicht (zumindest für die Deutschschweiz und die Romandie) ein starker gemeinsamer Auftritt erfolgversprechender als die Pflege der verschiedenen Labels. Auch wenn argumentiert werden kann, dass es bisher kein Ziel von EcoCar war, sich als zentrale Auskunftsstelle für energieeffiziente Fahrzeuge zu etablieren, ist es auch kaum einem der einzelnen Partner gelungen.²³ Da die Partner einen Auftritt unter je eigenem Namen für zweckmässig halten und einen primär gemeinsam Auftritt ablehnen (bzw. dies durchaus zu Recht für unvereinbar mit ihren Aktionären bzw. ihrer eigenen Klientel halten), ist es u. E. folglich umso bedeutender, dass die Partner ihre getrennten Aktivitäten über eine gemeinsame Strategie und Zielgruppenanalyse besser koordinieren. Hingegen halten wir es nicht für sinnvoll, den Namen EcoCar aufzugeben, und zwar weil ein gemeinsamer Name zumindest für die Website nötig ist, weil EcoCar gut eingeführt ist und weil es keine überzeugende mehrsprachige Alternative gibt. Der Name sollte somit für die Organisation (primär intern) und für die Website und gemeinsame Aussenauftritte weiterhin genutzt werden.

Dass zu einem starken Auftritt heute in erster Linie auch eine gute Website gehört, ist selbstverständlich. Hier sehen wir – wie oben ausgeführt – einen dringenden Anpassungsbedarf.

Eine breite Werbekampagne wäre sicher ebenfalls eine wertvolle Unterstützung bei der Positionierung. Da die EcoCar-Partner (ohne massive Einschränkung bei anderen Aktivitäten) jedoch nicht in der Lage wären, ein solches Projekt zu finanzieren, wäre hier ein zusätzlicher Beitrag vom BFE erforderlich.

²³ Wenn bspw. auf google.ch nach „umweltfreundliche Autos“ gesucht wird, landet man schnell auf topten.ch, wo e'mobile einzig als Infostelle für Elektrofahrzeuge geführt wird.



4 Umsetzung: Interne Organisation und Steuerung

Im Rahmen dieses Kapitels werden basierend auf verschiedenen Dokumenten (wie Statuten, Mehrjahresplan, Rahmenvertrag) sowie mit Hilfe der Inputs aus der Expertenbefragung und den Interviews mit den EcoCar-Partnern sowie dem BFE die relevanten Umsetzungsaspekte der Organisation sowie der Steuerung diskutiert.

4.1 Interne Organisation EcoCar und Synergien

In diesem Abschnitt werden folgende Leitfragen (aus der Ausschreibung) behandelt:

- Inwiefern sind die interne Organisation und die operative Umsetzung der Projekte nachvollziehbar, kohärent und zweckmässig?
- Wie bewährt sich die Zusammenfassung der vier Organisationen in der Agentur EcoCar? Welche Synergien konnten bereits realisiert werden?
- Welche Synergien konnten zwischen den Organisationen genutzt werden? Wie können weitere Synergien zwischen den Organisationen gefördert werden?
- Welche Empfehlungen gibt es im organisatorisch-administrativen Bereich?

4.1.1 Organisationsstruktur

Zur internen Organisation liegen uns ein Statutenentwurf vom 1.7.2004, das Organisationsreglement vom 8.2.2005 sowie der Mehrjahresplan 2006-2010 vor. In Letzterem findet sich das in Grafik 4-1 dargestellte Organigramm. Grundsätzlich konstituiert sich die Agentur EcoCar als Verein. Von den Vereinsorganen sind in erster Linie der Vorstand sowie das Sekretariat von Relevanz. An der Generalversammlung, welche jährlich zusammentritt, sind die vier Mitgliederorganisationen mit einer Stimme vertreten. Im Vorstand sind alle Partner mit je zwei Mitgliedern vertreten. Das Präsidium und das Vizepräsidium werden auch immer von je einem Partner gestellt, wobei die Ämterbesetzung im jährlichen Turnus wechselt. Die administrative Koordination der Agentur wird vom Sekretariat wahrgenommen, welches seit 2005 von A. Rota-Biadici von infovel (Fondazione VEL) geführt wird.



Grafik 4-1: Organisationsstruktur der Agentur EcoCar



Quelle. Mehrjahresplan 2006-2010

Im Rahmen der Expertenbefragung wurden auch Fragen im Zusammenhang mit der Zweckmässigkeit der Organisationsstruktur von EcoCar gestellt. Alle Experten begrünnen es, dass es mit EcoCar eine Dachorganisation im Bereich der energieeffizienten Fahrzeuge gibt. Sechs der sieben befragten Personen halten eine Koordination für sehr bedeutend. Folgende Hinweise wurden gegeben:

- Zwei Experten forderten explizit eine **stärkere Integration** (aktuell sei EcoCar in erster Linie ein Geldverteilungssystem). Für beide steht dabei aber nicht die Organisationsstruktur im Vordergrund. Vielmehr sprachen sie von einer strukturellen Integration bzw. der Ausrichtung auf eine **gemeinsame Strategie**. Die Organisationen könnten weiterhin personell und räumlich getrennt agieren und sich ihrem Kerngeschäft widmen. Dass es sinnvoll sei, die Teilmärkte durch spezialisierte Organisationen zu bearbeiten, wurde von zwei weiteren Experten gestützt.
- Die Bedeutung eines **starken Labels** bzw. eines Namens, der für die Leute zum Begriff werde, der sich als Ansprechpartner für energieeffiziente Fahrzeuge einprägen, betonten ebenfalls zwei Experten. Heute herrsche Unklarheit hinsichtlich der Namen. Ein weiterer Experte forderte einen einheitlichen Auftritt am Markt (Bsp. ecodrive: verschiedene Partner, aber ein Label).

Eine stärkere Integration forderten auch die Importeure (vgl. Abschnitt 3.2.4b). Für zwei Importeure wäre gar eine organisatorische Integration, sprich Fusion, denkbar.

Die EcoCar-Partner sind gemäss den Äusserungen in den Interviews mit der jetzigen Organisationsstruktur zufrieden. Die Geschäftsstelle, welche bei infovel angegliedert ist (A. Rota-Biadici), wurde als sehr **effizient** gelobt. Es war nie die Absicht, mehr als die Administration gegenüber dem BFE (inkl. MIS) zu zentralisieren. Das BFE würde eine Stärkung der Geschäftsstelle begrünnen, da die Abläufe



und Informationsflüsse einfacher wären, wenn es nur noch eine Ansprechstelle gäbe. Das BFE ist sich jedoch bewusst, dass diese Idee bei den Partnern auf wenig Resonanz stossen würde.

4.1.2 Synergienutzung

In den Experteninterviews wurde die bisherige Synergienutzung weder explizit bemängelt noch gelobt. Aus verschiedenen Bemerkungen, wie jene im vorangehenden Abschnitt, lässt sich aber schliessen, dass hier durchaus noch Verbesserungspotenzial geortet wird. Konkret werden in folgenden Bereichen Entwicklungsmöglichkeiten vermutet:

- Website ecocar.ch ,
- Gemeinsame Zielgruppenbearbeitung (insbesondere Flottenbetreiber und Unternehmen).

Die Website war auch Gegenstand einer Bemerkung eines Gemeindevertreters, der vorgeschlagen hat, Basisinformationen zu energieeffizienten Fahrzeugen in einem Informationspool zur Verfügung zu stellen (vgl. Abschnitt 3.2.3b). Eine bessere Synergienutzung in der Kommunikationsunterstützung allgemein sowie in der Promotion wird sowohl von Gemeindevertretern als auch von Importeuren erwähnt.

Die EcoCar-Partner sind mit der bisherigen Synergienutzung erwartungsgemäss zufrieden. Folgende gemeinsamen Projekte werden in den Gesprächen sowie natürlich in den Berichten zuhanden des BFE aufgeführt (u.a.):

- Autosalon,
- weitere Anlässe (einige EcoCar-Expos, Hilton-Apéro, Sun21 Basel),
- Website ecocar.ch,
- Parlamentariertag,
- gemeinsam genutzter Pressespiegel,
- Regionalvertretungen.

Als bedeutend wird aber insbesondere auch die Synergienutzung im informellen Bereich betrachtet, so namentlich der Erfahrungs- und Informationsaustausch.

Für das BFE ist die Nutzung weiterer Synergien zentral, stellt dies ja auch eines der qualitativen Ziele des Rahmenvertrages dar. Z. B. würde die Entwicklung der Website hin zu einem „guichet unique“ begrüsst. Das BFE findet aber durchaus lobende Worte für die Entwicklung, die seit der Gründung stattgefunden hat.



4.1.3 Bewertung der Organisationsstruktur und Synergienutzung

Vor dem Hintergrund der Befragungsergebnisse sowie der Dokumentenanalyse gelangen wir zu folgenden Einschätzungen:

- Die Organisationsstruktur zeichnet sich aus durch einen geringen Zentralisierungsgrad. Die vorhandenen Instrumente wie Vorstand und Geschäftsstelle dienen in erster Linie, wenn nicht fast ausschliesslich, zur Abwicklung der Administration mit dem BFE. Wie den Vorstandsprotokollen entnommen werden kann, werden die Sitzungen kaum zur Projektkoordination benutzt. Diese findet – wenn überhaupt – informell und fallspezifisch statt.
- Die Synergienutzung ist bescheiden und geht hinsichtlich der Projekte seit Agenturgründung nicht wesentlich über das bereits vorher Erreichte hinaus. Die grössten Vorteile aus dem Zusammenschluss haben sich vermutlich im informellen Bereich ergeben, indem es zu einer Intensivierung der Kontakte und somit zu einem gegenseitigen Erfahrungs- und Informationsaustausch gekommen ist. Es gibt aber keine gemeinsame Strategie bei der Bearbeitung von gemeinsamen Zielgruppen (wie bspw. den Gemeinden). Auch in der Information wird zwar gegenseitig auf Aktivitäten verwiesen, es gibt aber z.B. keinen gemeinsamen Newsletter / Newsmail.
- Die Geschäftsführung bei infovel funktioniert gut, da die betreffende Person mit der BFE-Administration viel Erfahrung hat. Eine Stärkung von EcoCar als Dachorganisation muss nicht mit einem Ausbau der Geschäftsstelle einhergehen, sondern kann durch neue, gemeinsame Projekte geschehen. Diese zu kreieren erfordert allerdings einen "Motor" und/oder einen erhöhten Druck seitens BFE. Vorstellbar ist auch, dass das BFE für gemeinsame Projekte einen Teil des Budgets reserviert bzw. das Budget aufstockt, wenn die Partner mit gemeinsamen Projekten zu überzeugen vermögen.

Daraus leiten wir folgende Empfehlungen ab:

- Für die Änderung der Organisationsstruktur sehen wir aktuell keinen Bedarf. Die vorhandene Struktur schliesst u.E. jedoch eine stärkere Koordination, welche wir unbedingt als erforderlich erachten, nicht aus. Ein Zusammenschluss ist sowohl aus einer finanziellen Perspektive (jede Organisation ist auf die Mitgliederbeiträge ihrer je eigenen Mitgliederbasis angewiesen) wie auch aus einer Marktperspektive nicht sinnvoll (da bspw. Velohändler nichts mit Autohändlern zu tun haben wollen).
- Trotzdem befürworten wir eine Stärkung der Agentur EcoCar und sehen darin auch ein Potenzial hinsichtlich der Zielerreichung. Mit einer gemeinsamen Strategie bzw. Teilstrategien für einzelne Zielgruppen kann eine stärkere Fokussierung und somit schliesslich eine höhere Schlagkraft erzielt werden. Im Rahmen eines Strategieprozesses können Massnahmenpakete geschnürt werden, die den jeweiligen Stärken der einzelnen Partner entsprechen sowie sich in Bezug auf die Marktbearbeitung optimal ergänzen. D.h. jede Organisation wäre in der operativen Ausführung unabhängig, durch die gemeinsame strategische Planung wäre aber sichergestellt, dass die Massnahmen der anderen Partner nicht zu Überschneidungen führen, sondern sich gegenseitig verstärken.



4.2 Aufgabenteilung mit anderen Partnern von EnergieSchweiz

Mit diesem Abschnitt wird die folgende Frage aus der Ausschreibung beantwortet:

- Wie bewährt sich die Aufgabenteilung und Zusammenarbeit der Agentur und ihrer Organisationen mit dem BFE und den Partnern von EnergieSchweiz?

Wie aus den Befragungsergebnissen – insbesondere der Gemeindevertreter sowie einzelner Experten – geschlossen werden kann, bewährt sich die Aufgabenteilung mit den anderen Partnern von EnergieSchweiz. Die Zusammenarbeit mit EnergieSchweiz für Gemeinden sowie dem TCS wurde allgemein positiv geschildert und es wurden keine Schnittstellenprobleme festgestellt. Bezüglich dem weiteren Partner aus dem Mobilitätsbereich, ecodrive, wurde von zwei Experten darauf hingewiesen, dass hinsichtlich der beiden Zielgruppen Flottenbetreiber und Unternehmen Synergien geprüft und allenfalls ein gemeinsames Vorgehen gewählt werden könnte.

4.3 Steuerung durch das BFE

Folgende Teilfragen befassen sich mit der Steuerung der Aktivitäten resp. der Organisationen:

- Welche vertraglichen Anreize kann das BFE beitragsseitig setzen, damit die Agentur und die Organisationen ihre Aktivitäten optimal auf die energie- und klimapolitischen Ziele von EnergieSchweiz ausrichten?
- Welche konkreten Zielvorgaben sind im Vertrag des BFE mit der Agentur EcoCar zu verwenden? Soll mit Wirkungs-, Leistungs- oder Marktzielen bzw. einer Kombination davon gearbeitet werden? Wie soll ein Vertrag formuliert werden (Referenzentwicklungen)?
- Inwiefern lassen sich die bisherigen Erhebungen zu Resonanz und Impacts für die Wirkungssteuerung verwenden? In welchen Fällen lassen sich energetische Wirkungen bestimmen, welche in die Wirkungsanalyse von EnergieSchweiz aufgenommen werden können? Wie lassen sich die Abgrenzungen zu anderen klimapolitischen Massnahmen vornehmen?
- Welche Lücken lassen sich auf Seite der Erhebungen mit verhältnismässigem Aufwand füllen und mit welchen Prioritäten?

4.3.1 Die Steuerungsmechanismen gemäss Rahmenvertrag

Der Rahmenvertrag sieht gemäss Art. 8.1 vier Beitragsarten vor (Tabelle 4-1). Der Leistungsbezogene Beitrag (A), welcher den grössten Teil der Finanzierung ausmacht, setzt sich seinerseits aus einem Grundbeitrag sowie einer Erfolgskomponente zusammen. Die Erfolgskomponente beträgt 2006 20% und nimmt jährlich um 5% zu, so dass sie 2010 40% ausmacht. Die Auszahlung der Erfolgskomponente ist an die Erreichung der quantitativen Jahresziele (Fahrzeugverkäufe) bzw. an die damit verbundenen CO₂-Reduktionen und Energieeinsparungen gekoppelt.



Tabelle 4-1: Beitragsarten und Finanzierungsumfang des BFE

Art des Beitrages	Max. Beitrag pro Jahr in CHF	Max. Beitrag für 2006- 2010 in CHF
A Leistungsbezogener Beitrag	1'300'000.-	6'500'000.-
B Beitrag an besondere, separat zu genehmigende, zusätzliche (P&D-) Projekte	200'000.-	750'000.-
C Zusätzliche Beiträge an Projekte Dritter (steht der Agentur nicht zur Verfügung)	50'000.-	200'000.-
D Erfolgsbeitrag bei Übererfüllung der im Jahresver- trag vereinbarten Ziele	50'000.-	250'000.-

Quelle: Rahmenvertrag Nr. 152'009 zwischen dem BFE und der Agentur EcoCar

4.3.2 Bewertung des Steuerungsmodells

Die EcoCar-Partner nehmen das oben erklärte Steuerungsmodell als kompliziert wahr. Wenn man auch grundsätzlich damit einverstanden ist und Verständnis zeigt für das BFE, würden es bei einer weiteren Zunahme der Komplexität sicher Widerstand geben. Die aufwändige (doppelte) Berichterstattung (Papierform und MIS) und der aufgrund der Zielerreichungsüberprüfung verzögerte Budgetentscheid belasten die Organisationen bereits heute in ansehnlichem Ausmass. So wurde die Frage nach der Verhältnismässigkeit aufgeworfen und es wurde der Einwand erhoben, dass es zu einer Blockierung kommen würde, wenn die Beitragszahler, welche für den übrigen Teil des Budgets aufkommen, ebenfalls im gleichen Ausmass steuern wollten. Weiter wurde erwähnt, dass das BFE den Partnern, welche ja durchaus über einen langjährigen Leistungsausweis verfügen würden, auch ein gewisses Vertrauen entgegen bringen sollte. Bei der Festmachung der Zielerreichung an Verkaufszahlen stellt sich bekanntlich das Problem der Lieferschwierigkeiten, auf welche EcoCar keinen Einfluss hat (dieser Punkt wurde übrigens auch von einem Importeur erwähnt). Als wenig sinnvoll wird auch der für die Zielerreichung relevante Zeithorizont von einem Jahr erachtet. Mehr Sinn würde eine Wirkungsüberprüfung nach längeren Zeitfristen (ca. fünf Jahre) machen, was nicht ausschliesse, dass dem BFE jährlich Eckdaten geliefert werden könnten.

Die Einstellungen der vier EcoCar-Organisationen gegenüber der Erbringung eines Wirkungsnachweises, welcher gemäss Rahmenvertrag bis Ende 2006 hätte erfolgen sollen, lassen sich folgendermassen umschreiben:

- Dringlichkeit wird diesem Vorhaben von keinem der Partner beigemessen,
- ein Partner hält es für wenig sinnvoll,
- drei Partner zeigen grundsätzliches Interesse, wobei jedoch zwei dieser drei methodischen Zweifel hegen.

Einigkeit besteht darin, dass das BFE die Finanzierung zu mindest teilweise übernehmen müsste.

Auf Seiten des BFE ist man mit dem bestehenden Steuerungssystem ziemlich zufrieden. Es besteht keine dringende Forderung nach zusätzlichen Steuerungsparametern, auch wenn man weitere Aufla-



gen, insbesondere im Bereich der Synergienutzung, grundsätzlich begrüßen würde. Was den Wirkungsnachweis betrifft, ist die Bedeutung und die Realisierbarkeit innerhalb des BFE umstritten: Die einen meinen, dass EcoCar dadurch mehr Gewicht verschafft werden könnte, die anderen bezweifeln die Wissenschaftlichkeit einer möglichen Erhebung.

Unter Berücksichtigung der Interviewaussagen und nach dem Studium der Vertragsunterlagen gelangen wir zu folgenden Feststellungen:

- das Steuerungssystem ist vergleichsweise ausgeklügelt und ausgesprochen leistungsorientiert (20%-40% des Budgets ist an Zielerreichung gebunden),
- die Leistungskomponente orientiert sich bislang aber lediglich an den quantitativen Wirkungszielen; für die qualitativen Ziele fehlen Indikatoren und ihre Bedeutung bzw. ihre Beurteilung ist nicht transparent (was ist die Konsequenz des Nichterbringens des Wirkungsnachweises?),
- das gesamte Controllingssystem des BFE verursacht einen Aufwand, der sich an der oberen Grenze des für die Organisationen Verkraftbaren bewegt und verhältnismässig viele Ressourcen bindet,
- der Einsatz des externen Beraters erfolgt grösstenteils im Rahmen des Controllings (Support bei der Berichterstellung).

Unsere **Empfehlungen zur Steuerung** lauten wie folgt:

- Die Komplexität des Modells sollte im Hinblick auf die Praktikabilität nicht weiter zunehmen.
Wir begrüßen die Berücksichtigung von **Wirkungszielen** bei den finanziellen Bedingungen des Rahmenvertrages und sehen hier grundsätzlich die Anreize richtig gesetzt (nicht die erbrachten Leistungen sind schlussendlich relevant, sondern die erreichte Wirkung). Als Alternative zu den absoluten Verkaufszahlen als Ziele wäre denkbar, den Anteil energieeffizienter Fahrzeuge an den gesamten Fahrzeugverkäufen festzulegen. Damit wäre abgebildet, dass die Verkaufszahlen von der allgemeinen Entwicklung des Fahrzeugmarktes abhängen. Die Problematik der geringen Beeinflussbarkeit des Fahrzeugangebotes durch die Agentur EcoCar bliebe hingegen weiterhin ungeklärt.
- Auf den MIS-Projektblättern müssen die Partner pro Massnahme mindestens eine Zielgrösse mit Soll- und Ist-Werten erfassen. Die Steuerungsrelevanz der zahlreichen Indikatoren (Bsp. Anzahl Newsletter/Jahr) ist unklar bzw. scheint nicht gegeben. Das Schaffen von Datenfriedhöfen kann nicht das Ziel eines effizienten Controllings sein. Wenn die Indikatoren also nicht für die konkrete Steuerung benutzt werden, müssen sie auch nicht erhoben werden. Wir empfehlen, die erfassten operativen Leistungsziele auf eine vernünftige Anzahl pro Projekt zu reduzieren und anhand von steuerungsrelevanten (und nicht vom MIS standardmässig vorgegebenen) Indikatoren zu überprüfen.
- Grundsätzlich sollte sich das BFE u.E. in erster Linie auf die **strategische Steuerung konzentrieren**, d.h. im Rahmen einer Strategie gemeinsam mit den Partnern Ziele und insbesondere Schwerpunkte definieren, klare Indikatoren für die Zielerreichung vorgeben und diese überprüfen sowie gegebenenfalls die strategischen Vorgaben anpassen. Hingegen halten wir eine operative Steuerung auf der Ebene einzelner Leistungen (wie im MIS vorgesehen) für weniger sinnvoll.



- Eine Schwäche sehen wir bei der Ausgestaltung der qualitativen Ziele: was ist ihre Bedeutung im Steuerungssystem? Finanzierungsrelevant sind die qualitativen Ziele nur in Bezug auf den Erfolgsbeitrag (Beitragsart D) bei Übererfüllung der Ziele. Die Beurteilung der Ziel(über)erfüllung ist in ihrer heutigen Form jedoch wenig transparent: woran wird die Zielerreichung festgemacht? In unseren Augen könnte das BFE insbesondere hinsichtlich des Ziels der Synergienutzung mehr fordern. Das BFE müsste mit einem Strategieprozess jedoch die Grundlage für eine Zielerreichung schaffen. Ohne einen solchen Input sehen wir wenig Steigerungspotenzial in diesem Bereich.
- Ein grosses Optimierungspotenzial sehen wir im Bereich des Controllings, wo Aufwand und Ertrag u. E. unverhältnismässig sind. Besonders zu erwähnen ist die Doppelspurigkeit im Reporting (MIS und normales Berichtswesen). Ebenfalls zu prüfen ist der halbjährige Reportingrhythmus bzw. die Form des halbjährigen Reportings.
- Einsatz des externen Controllers: Dieser Berater hat EcoCar im Auftrag des BFE bei der Gründung und auch danach beraten, um den zuständigen Bereichsleiter im BFE zu entlasten und gleichzeitig eine Zweitmeinung abgeben zu können. Wenn gleich dieser Einsatz aufgrund der personellen Kapazitäten im BFE nötig sein dürfte, erachten wir es als wesentlich, dass daraus keine doppelte Controlling-Schleife (Vorprüfung von Berichten usw. durch den externen Controller, evtl. Überarbeitung, dann Einreichung beim BFE) entsteht und somit der administrative Aufwand für die Partner verdoppelt wird. In dem Sinne halten wir es für unerlässlich, dass die Stellungnahmen des externen Beraters und des Bereichsleiters im BFE koordiniert an die Partner erfolgen.

Zum **Wirkungsnachweis**:

- Grundsätzlich ist zu unterscheiden zwischen
 - dem Nachweis der Wirkung von EcoCar versus anderen Einflüssen (TCS, VCS usw.); dieser würde es erlauben, die Anteile an den verkauften Fahrzeugen, die EcoCar angerechnet werden, zu verifizieren
 - dem Nachweis der Mobilitätswirkung (Substitution von Wegen mit anderen Verkehrsmitteln, mehr oder weniger Fahrleistung mit dem neuen Fahrzeug als früher, ökologischer Effekt); diese Zusammenhänge wurden für NewRide evaluiert (und sind bei Zweirädern aufgrund der relativ grossen Mobilitätsveränderungen vermutlich auch am wichtigsten).
- Wir sind der Meinung, dass ein Wirkungsnachweis grundsätzlich im Rahmen einer breiten Käuferbefragung erbracht werden könnte. Folgende Überlegungen können zu Vor- und Nachteilen einer solchen Studie angestellt werden:
 - Der Wirkungsnachweis ist klar im Rahmenvertrag vorgesehen und wurde bis heute nicht durchgeführt.
 - Eine solche Erhebung wäre jedoch mit Kosten von mindestens 80'000 CHF verbunden, welche zumindest zum Teil wohl das BFE zu tragen hätte. Dabei besteht natürlich das "Risiko" (aus Sicht von EcoCar), dass nur ein relativ geringer Einfluss nachgewiesen werden kann resp. die langfristig ebenfalls wichtige Wirkung der "Basisinformation" zu wenig gemessen werden kann und damit verloren geht. Ob damit letztlich eine "bessere" resp. realitätsnähere Bewertung der Leistungen von EcoCar erreicht wird, ist offen.



- Da das Ergebnis unserer selektiven Befragung von Zielgruppenmitgliedern sowie Experten klar zum Ausdruck gebracht hat, dass die Wirkungserzielung im Mobilitätsbereich besonders anspruchsvoll sei, ist die Verhältnismässigkeit eines solchen Aufwandes eher zu bezweifeln.
- Eine Wirkungsstudie könnte aber zugleich wertvolle Informationen über die Wirkung verschiedener Instrumente resp. Aktivitäten von EcoCar ergeben und damit wichtige Hinweise zur Prioritätensetzung und Effizienzsteigerung geben. Beispielsweise könnte sich zeigen, wie wirksam und kosteneffizient die Präsenz an Ausstellungen ist. Die Ergebnisse wären somit ein wichtiger Input für eine Strategie-Überprüfung und Standortbestimmung.

Per Saldo scheint uns die Frage von Kosten und Nutzen solcher Studien offen. Falls die Ergebnisse ausschliesslich für die Festlegung von Parametern im Wirkungsmodell genutzt werden, scheint uns der Nutzen gering, da solche Werte nicht jährlich neu erhoben werden können und damit letztlich keine Anreizfunktion für EcoCar haben. Das Hauptproblem für die Steuerung, nämlich dass sehr viele Fremdeinflüsse die Verkaufszahlen mitbestimmen, und somit eine alleinige Abstützung der Steuerung auf Verkaufszahlen nicht sinnvoll ist, bliebe nach wie vor ungelöst. Falls die Ergebnisse aber für die Strategie-Optimierung genutzt werden, scheint uns der Aufwand angebracht.

4.4 Workshop-Ergebnisse

- Organisationsstruktur:
Alle Anwesenden bestätigen ihre Zufriedenheit mit der Geschäftsführung im Tessin bzw. von infovel. Eine organisatorische Änderung wird nicht als erforderlich erachtet. Es wird auch die Option der Auflösung der Agentur diskutiert. Nur eine Minderheit würde dies jedoch begrüssen. Schliesslich wird deutlich, dass alle Partner von der Agentur profitieren: sei es aufgrund des vermehrten Informationsaustausches und/oder aufgrund der administrativen Unterstützung. Für das BFE wäre eine Auflösung klar mit Mehraufwand verbunden und es könnte Kritik entstehen, wieso verschiedenen Organisationen unterstützt würden, die alle das Gleiche machen.
- Synergien:
Zu den bisher realisierten Synergien gehören sicher der eben genannte Informationsaustausch sowie die mehrfach erwähnte administrative Bündelung. Was gemeinsame Projekte betrifft, ist die Haltung der EcoCar-Partner defensiv: die Agentur als Dachorganisation hat praktisch keine Mittel, sobald also vermehrt in gemeinsame Projekte investiert würde, ergäbe sich ein Ressourcenproblem.
- Aufgabenteilung mit anderen Partnern von EnergieSchweiz:
Die Diskussion zeigt deutlich, dass die Aufgabenteilung innerhalb des Schwerpunkts Mobilität von EnergieSchweiz (insbesondere für Aussenstehende) unklar ist: Was ist das Verhältnis zur EnergieEtikette? Nach welchen Kriterien soll sich jemand orientieren, der ein effizientes Fahrzeug sucht (EnergieEtikette, VCS-Umweltliste, EcoCar-Angebote; Motorfahrzeugsteuer-Rabatte)? Wie kann die Agentur EcoCar ihr Know-how ins Projekt eines Bonus-Malus-Systems oder in die Diskussion um eine ökologische Ausgestaltung der Motorfahrzeugsteuer einbringen? Es wird auch



diskutiert, wieso nicht alle Mobilitätspartner von EnergieSchweiz (TCS, VCS, etc.) in eine Agentur integriert seien.

- **Steuerung:**

Die EcoCar-Partner betonen wiederholt, dass der Steuerungsanspruch des BFE in Anbetracht des Finanzierungsanteils von nur gut einem Viertel ausgesprochen weit geht. Das Reporting im Rahmen des MIS sei ein Overkill und der Nutzen äusserst fragwürdig. Die letzte Einschätzung teilen auch die BFE-Vertreter. Die Erfassung gewisser Leistungsziele sei zwar sinnvoll, dem stimmen auch die Partner zu, dies könnte aber auf weniger aufwändige Weise und sinnvoller ausserhalb des MIS geschehen (im MIS müssen die Zielindikatoren aus einer vorgegebenen Liste ausgewählt werden, wobei diese Indikatoren für einige Projekte keine angemessenen und sinnvollen Zielgrößen darstellen). Die Einführung einer zentralen Anlaufstelle beim BFE hat nach Einschätzung der Geschäftsstelle von EcoCar den Aufwand nicht verringert.

- **Wirkungsnachweis:**

Die Diskussion widerspiegelt gut die verschiedene Positionen, welche in dieser Frage eingenommen werden können: Während eine Studie zum Wirkungsnachweis von den einen als Chance oder aufgrund der gestiegenen Konkurrenz (Klimarappen) gar als Notwendigkeit zur Rechtfertigung erachtet wird, gibt es auf der anderen Seite auch Resignation und Ablehnung. So wird vorgebracht, dass es auch eine Art der Qualitätssicherung sei, dass die Partner die gut 70% Drittmittel-Finanzierung erreichen. Diesem Argument wird aber wiederum entgegen gehalten, dass die Drittmittel gerade deshalb akquiriert werden könnten, weil dem Label EnergieSchweiz Vertrauen entgegen gebracht wird. Die für einen Wirkungsnachweis erforderlichen Mittel ist ein weiterer Diskussionspunkt: Die IKAÖ bietet an, unter bestimmten Voraussetzungen (zeitliche Restriktionen, Interesse der Studierenden, etc.) Studiengruppen mit der Bearbeitung entsprechender Fragestellungen zu beauftragen (was kostengünstig wäre).

4.5 Fazit Ecoplan und Empfehlung

- **Organisationsstruktur und Synergien:**

Die Agentur EcoCar fasst in der Hauptsache die administrativen Beziehungen zum BFE zusammen. Sie trägt aber auch dazu bei, dass sich die Kontakte zwischen den Partnern und somit der Informationsfluss intensiviert hat. Aus unserer Wahrnehmung wäre jedoch anzustreben, dass sich die Zusammenarbeit bzw. die Koordination vermehrt und systematischer auf die Projekte und weniger auf die Administration beziehen würde. Dies würde sich u.E. durch den empfohlenen Strategieprozess automatisch ergeben, indem gemeinsame Zielgruppen identifiziert und dann koordiniert bearbeitet würden. Aufgrund des geringen Interesses der Partner sehen wir diesbezüglich aber wenig Potenzial, es sei denn das BFE ergreift die Initiative. Weniger umstritten als gemeinsame Projekte sind jedoch die gemeinsame Diskussion und Bearbeitung von relevanten aktuellen Themen der Politik (z. B. Bonus-Malus-System, ökologische Motorfahrzeugsteuer). Eine Einladung der Agentur zu entsprechenden Vernehmlassungen würde begrüsst, Stellungnahmen könnten dann immer noch getrennt abgegeben werden.



Ein organisatorischer Zusammenschluss der Partner-Organisationen scheint hingegen aufgrund der unterschiedlichen Sponsoren kaum sinnvoll.

- **Steuerung:**

Mit der starken Gewichtung der Wirkungsziele sind die Anreize im Steuerungsmodell u. E. richtig gesetzt. Die Berücksichtigung der qualitativen Zielerreichung im Steuerungsmodell ist hingegen wenig transparent. Wir schlagen vor, die im Rahmenvertrag offen formulierten qualitativen Ziele in den Jahresverfügungen zu konkretisieren. So wäre vorstellbar, das Ziel der Synergienutzung festzumachen an einem gemeinsamen Strategieprozess (und –dokument), einer Zielgruppenanalyse oder gemeinsamen Beiträgen zu ausgewählten Themen wie z.B. Motorfahrzeugsteuer. Auch könnte verlangt werden, dass ein Programm für Kurzevaluationen von einzelnen Aktivitäten erstellt und umgesetzt wird (kleinere Studienprojekte). Die Verbesserung der Website und die Stärkung der Medienpräsenz könnten weitere Ziele sein. Die (heute noch im MIS) erfassten operativen Leistungsziele sind nach unserer Meinung auf eine vernünftige Anzahl pro Projekt zu reduzieren. Die Zielerreichung sollte dann basierend auf steuerungsrelevanten (und nicht vom MIS standardmässig vorgegebenen) Indikatoren beurteilt und auch über die Jahre verfolgt werden.

- **MIS:**

Aufgrund der zahlreichen negativen Feedbacks sowie aufgrund der eigenen Dateneinsicht, plädieren wir für eine Einstellung oder eine starke Überarbeitung/Vereinfachung des MIS. Wir sind der Meinung, dass die für den jeweiligen Projektkoordinator im BFE relevanten Steuerungsinformationen gezielter ausserhalb des fixen Rahmens von MIS erhoben werden können. Die für die Öffentlichkeit zugängliche, aber nicht aktualisierte Plattform www.misinteractive.ch rechtfertigt den Aufwand ebenfalls nicht. Die Zusammenstellung in Tabelle 3-1 (Seite 33) ist für die Beteiligten interessant, lässt sich aber offenbar aus dem MIS nicht direkt generieren. Zumindest für EcoCar und deren BFE-Ansprechpartner bedeutet das MIS somit viel Aufwand und wenig Nutzen. Im Rahmen des zurzeit jedoch gegebenen Systems sehen wir zwei Optimierungsmöglichkeiten: Systemtechnisch kann angepasst werden, dass nicht mehr für jede Massnahme eine Zielgrösse erfasst werden muss und/oder dass die Zielgrössen frei definiert werden können. Ansonsten bleibt den Partnern die Möglichkeit, ihre Projekte weiter zu fassen (weniger MIS-Blätter) und/oder die Massnahmen weniger zu differenzieren (weniger Leistungsindikatoren).

- **Wirkungsnachweis:**

Eine Wirkungsstudie scheint uns dann sinnvoll, wenn sie darauf angelegt ist, nicht nur den Einfluss von EcoCar auf das Kaufverhalten und den Energieverbrauch zu klären, sondern zugleich Aufschlüsse über die Wirkung verschiedener EcoCar-Aktivitäten gibt und damit einen Input für den Strategieprozess darstellt. Unabhängig davon, ob ein Wirkungsnachweis (inkl. Umrechnung in CO₂-Reduktion) erbracht werden soll, ist aus unserer Sicht soweit realisierbar, das Angebot der IKAÖ oder anderer (Fach-) Hochschulen zu nutzen, um einzelne Projekte und Massnahmen auf ihre Wirksamkeit hin zu evaluieren.



5 Zusammenfassende Antworten auf die Evaluationsfragen

Konzept und Umsetzung

- Inwiefern sind die **strategische Ausrichtung**, die generelle Zielsetzung, die Auswahl der Projekte, die interne Organisation und die operative Umsetzung der Projekte nachvollziehbar, kohärent und zweckmässig?

Die Auswahl der Projekte und die operative Umsetzung sind insgesamt zweckmässig, hingegen fehlt eine klare strategische Ausrichtung. Die interne Organisation wirkt zwar auf den ersten Blick wenig kohärent, erreicht aber durch die Aufteilung in verschiedene Partnerorganisationen die Unterstützung durch verschiedenste Sponsoren, so dass sie letztlich zweckmässig scheint, während der Auftritt gegen aussen stärker vereinheitlicht werden sollte.

- Wie bewährt sich die **Zusammenfassung der vier Organisationen** in der Agentur EcoCar? Welche Synergien konnten bereits realisiert werden?

Grundsätzlich wurde dank EcoCar die Koordination leicht verbessert, EcoCar dient aber primär der Bündelung der administrativen Prozesse. Die Zusammenarbeit funktioniert in der Praxis (insbesondere im informellen Bereich) gut, aber in wichtigen Bereichen wie z.B. Website und gemeinsame Marktbearbeitung liegen grosse Synergie-Potenziale brach.

- Wie bewährt sich die **Aufgabenteilung** und Zusammenarbeit der Agentur und ihrer Organisationen mit dem BFE und den Partnern von EnergieSchweiz (z.B. EnergieSchweiz für Gemeinden, TCS,...)?

Die Zusammenarbeit mit EnergieSchweiz für Gemeinden, dem TCS und dem VCS funktioniert gut. Die Aufgabenteilung mit dem BFE ist klar. Hingegen bestehen Unklarheiten, wie sich EcoCar bei Themen wie der Erarbeitung des Bonus-Malus-Systems oder einer ökologischen Motorfahrzeugsteuer einbringen kann. Die EcoCar-Partner wünschen, bei Vernehmlassungen in ihrem Themenbereich eingeladen zu werden. Trotz gemeinsamer Diskussion können die Stellungnahmen dann jeweils trotzdem getrennt erfolgen. Für Konsument/innen ist es überdies schwierig, sich angesichts der verschiedenen Empfehlungen wie EnergieEtikette, VCS-Umweltliste und EcoCar-Fahrzeuge zu orientieren, zumal eine kommentierte Internet-Übersichts- oder Einstiegsseite zu diesem Thema fehlt.

Grundlagen für wirkungsorientierte Steuerung

- Welche **vertraglichen Anreize** kann das BFE beitragsseitig setzen, damit die Agentur und die Organisationen ihre Aktivitäten optimal auf die energie- und klimapolitischen Ziele von EnergieSchweiz ausrichten?

Das Steuerungsmodell – sowie es im Rahmenvertrag festgehalten ist – erscheint uns zweckmässig und praktikabel. Die Motivation ist aufgrund der starken Gewichtung des leistungsabhängigen Beitrags sicher gegeben. Die etwas unklare Handhabung der qualitativen Ziele empfehlen wir zu verbessern, indem diese in den Jahresverfügungen konkretisiert werden.



- Welche **konkreten Zielvorgaben** sind im Vertrag des BFE mit der Agentur EcoCar zu verwenden? Soll mit Wirkungs-, Leistungs- oder Marktzielen bzw. einer Kombination davon gearbeitet werden? Wie soll ein Vertrag formuliert werden (Referenzentwicklungen)?

Mit der starken Gewichtung der Wirkungsziele sind die Anreize u. E. richtig gesetzt. Die Leistungsziele, wie sie im MIS (von den Partnern) erfasst sind, halten wir für zu detailliert. Das BFE sollte sich auf die strategische Steuerung konzentrieren. Deshalb empfehlen wir eine starke Reduktion der operativen Leistungsziele. Dafür sollen diese anhand von steuerungsrelevanten (und nicht vom MIS vorgegebenen) Indikatoren überprüft werden können.

- Inwiefern lassen sich die bisherigen **Erhebungen zu Resonanz und Impacts** für die Wirkungssteuerung verwenden? In welchen Fällen lassen sich energetische Wirkungen bestimmen, welche in die Wirkungsanalyse von EnergieSchweiz aufgenommen werden können? Wie lassen sich die Abgrenzungen zu anderen klimapolitischen Massnahmen vornehmen?

Grundsätzlich fehlt – obschon als Ziel im Vertrag festgehalten – die empirische Verifizierung der Wirkung. Dieser Mangel könnte u. E. durch eine entsprechende Studie mit Käuferbefragung behoben werden. Die Wirkung einzelner Aktivitäten könnten allenfalls auch durch punktuelle Kurzevaluationen (z.B. Besucherbefragungen) besser erfasst werden. Die IKAÖ wäre in der Lage, solche unter bestimmten Voraussetzungen im Rahmen von Projektarbeiten von Studierenden kostengünstig durchzuführen.

- Welche Lücken lassen sich auf Seite der **Erhebungen** mit verhältnismässigem Aufwand füllen und mit welchen Prioritäten?

Der Aufwand für eine Studie zum Wirkungsnachweis würde aus unserer Sicht mind. 80'000.- betragen. Ob dieser Betrag verhältnismässig ist, hängt von der Bedeutung ab, die das BFE dem Wirkungsnachweis beimisst. Sofern zugleich Inputs in den Strategieprozess resultieren, insbesondere Ergebnisse über Stärken und Schwächen verschiedener Aktivitäten und Instrumente von EcoCar, wäre u.E. der Aufwand verhältnismässig.

Gesamtbeurteilung

- Inwiefern tragen EcoCar und ihre Organisationen in der Schweiz zur **Marktförderung** von energieeffizienten Fahrzeugen bei?

Sie leisten unzweifelhaft einen wichtigen Beitrag, und dies in einem schwierigen Umfeld (z.B. Lieferschwierigkeiten, beschränktes Fahrzeugangebot). Die direkt sichtbare Wirkung ist allerdings teilweise bescheiden (z.B. geringer Bekanntheitsgrad selbst bei Händlern, die im Händlerverzeichnis enthalten sind).

- In welchem Verhältnis steht der **erzielte Nutzen auf Seite Wirkungen zu den Kosten**? Wie sind die Leistungen als Ganzes und im Vergleich zu den Kosten zu beurteilen?

Der direkt messbare Nutzen (Beitrag zum Verkauf von Fahrzeugen) wird im Vergleich zu anderen Fördermassnahmen relativ teuer erkaufte. Dabei darf aber die Basisinformation und -sensibilisierung nicht vergessen werden, welche Voraussetzung für eine künftig stärkere Markt-



durchdringung ist. Wenn die empfohlenen Verbesserungen realisiert werden, scheint uns eine Fortführung der Aktivitäten weiterhin sinnvoll.

- Welche **Synergien** konnten zwischen den Organisationen genutzt werden? Wie können weitere Synergien zwischen den Organisationen gefördert werden?

Bisher wurden Synergien in erster Linie in der administrativen Abwicklung mit dem BFE sowie im informellen Bereich geschaffen (häufigere Kontakte). Grundsätzlich sind die strategischen Überlegungen nachzuholen, die eine koordinierte Bearbeitung wichtiger Zielgruppen ermöglichen würden. Konkret ist insbesondere die Website ecocar.ch auf die Bedürfnisse von Nutzer/innen auszurichten, statt auf die Struktur der vier Partnerorganisationen.

- Welche **Empfehlungen** gibt es im **strategischen Bereich**? Müssen einzelne Massnahmen/Projekte zukünftig stärker oder schwächer gewichtet werden?

Wir empfehlen die Ausarbeitung einer klaren Strategie, in welcher Massnahmenpakete zur Bearbeitung der identifizierten Zielgruppen geschnürt werden, die den jeweiligen Stärken der einzelnen Partner entsprechen sowie sich in Bezug auf die Zielgruppen optimal ergänzen. Dabei gilt es die bisherige breite Marktbearbeitung zugunsten einer stärkeren Fokussierung zu überprüfen. Mit einer gemeinsamen strategischen Planung wäre sichergestellt, dass die Massnahmen der operativ unabhängigen Partner nicht zu Überschneidungen führen, sondern sich gegenseitig verstärken.

- Welche **Empfehlungen** gibt es im **organisatorisch-administrativen Bereich**?

Nur auf den ersten Blick hätte ein Zusammenschluss der vier Partnerorganisationen klare Effizienzvorteile, indem Schnittstellen wegfallen: Mit Blick auf die grossen Drittfinanzierungsanteile (ca. 70%) ist aber Rücksicht auf die Geldgeber geboten, die zum Teil nicht völlig deckungsgleiche Interessen verfolgen. Auch die Märkte (Zweiräder versus Vierräder) sind sehr verschieden. Daher sehen wir für die Zukunft eher eine wesentliche Stärkung der Zusammenarbeit, insbesondere durch eine gemeinsame strategische Planung, eine gemeinsame Bearbeitung von fachlich relevanten politischen Themen, aber auch mit gemeinsamen Projekten und dem Ausbau der gemeinsamen Website.



Anhang: Leitfaden Telefoninterviews Zielgruppen

a) Hintergrund

Ecoplan führt im Auftrag des Bundesamtes für Energie eine Evaluation im Bereich energieeffiziente Fahrzeuge und Antriebe durch. In diesem Zusammenhang würden wir Ihnen gerne ein paar Fragen stellen. Selbstverständlich werden Ihre Angaben vertraulich behandelt und nur anonymisiert verwendet.

a) Bekanntheit des Angebots

1. Welche **Organisationen** kennen Sie, die im Bereich energieeffiziente Fahrzeuge und alternative Treibstoffe aktiv sind, z.B. in der Informationsvermittlung?

	spontan genannt	übrige auf Nachfragen
NewRide	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(Agentur) EcoCar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e'mobile	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
gasmobil (erdgasfahren)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
infovel (VEL/VEL2)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Welche Dienstleistungen dieser Organisationen sind Ihnen bekannt? Können Sie die Angebote den Organisationen zuordnen?

3. Bei Importeuren: Haben Sie den Eindruck, dass diese Organisationen in der Autobranche bekannt sind? Was hält die Branche von diesen Organisationen?

Bei Händlern: Haben Sie den Eindruck, dass Ihre Kunden diese Organisationen kennen? Welche?

b) Beurteilung des Outputs: Allg. Dienstleistungen

4. Welche Dienstleistungen nutzen (bzw. kennen) Sie konkret?

Veranstaltungen:	Organisation
EcoCar Expo	<input type="checkbox"/>
NewRide RoadShow	<input type="checkbox"/>
Messeauftritte	<input type="checkbox"/> _____
Kommunikationsunterstützung	<input type="checkbox"/> _____



Informationsangebote:

- | | | |
|--------------------------------|--------------------------|-------|
| Telefon. Beratung | <input type="checkbox"/> | _____ |
| Website | <input type="checkbox"/> | _____ |
| Händlerverzeichnis | <input type="checkbox"/> | _____ |
| Prospekte/Publicationen | <input type="checkbox"/> | _____ |
| Infozentrum/Beratungsstellen | <input type="checkbox"/> | |
| Schulung/Weiterbildung | <input type="checkbox"/> | _____ |
| Zusammenarbeit mit Händlern | <input type="checkbox"/> | _____ |
| Zusammenarbeit mit Importeuren | <input type="checkbox"/> | _____ |

5. Wie zufrieden sind Sie mit den einzelnen Dienstleistungen auf einer Skala von -3 (sehr unzufrieden) bis +3 (sehr zufrieden)? (obgenannte Liste durchgehen)

Bei den mit „sehr zufrieden“ beurteilten Angeboten nachfragen, was es ausmacht, dass Sie so zufrieden sind.

Bei den mit -3 bis -2 beurteilten Angeboten nachfragen, was verbessert werden könnte.

6. Für wie wichtig halten Sie die einzelnen Dienstleistungen auf einer Skala von 0 (überhaupt nicht wichtig, überflüssig) bis 3 (sehr wichtig)? (obgenannte Liste durchgehen)
7. Welche Dienstleistungen vermissen Sie?
8. Wie schätzen Sie die Effizienz dieser Organisation/en ein (im Sinne von zielgerichtet und wirtschaftlich)?

Folgende zwei Fragen nur stellen, falls der Person mehrere Organisationen bekannt sind:

9. Grenzen sich die Organisationen mit Ihrem Angebot klar von einander ab oder gibt es Überschneidungen bzw. Doppelspurigkeiten?
10. In welchen Bereichen sehen Sie die Möglichkeit zu einer Zusammenarbeit zwischen den Organisationen? Bei welchen Angeboten bestehen Synergien?
11. Bei Gemeindevertretern: Wie sieht die Zusammenarbeit und Abgrenzung zu EnergieSchweiz für Gemeinden aus – funktioniert die Zusammenarbeit gut, gibt es Schnittstellenprobleme oder Verbesserungsmöglichkeiten?



c) Beurteilung des Outputs: Websites

12. Welche Websites nutzen (bzw. kennen) Sie?

	Nutzung	Zufried.	Wichtigkeit	Inhalte?
newride.ch	<input type="checkbox"/>	_____	_____	_____
ecocar.ch	<input type="checkbox"/>	_____	_____	_____
e-mobile.ch	<input type="checkbox"/>	_____	_____	_____
erdgasfahren.ch	<input type="checkbox"/>	_____	_____	_____
infovel.ch	<input type="checkbox"/>	_____	_____	_____
energieetikette.ch	<input type="checkbox"/>	_____	_____	_____
autoumweltliste.ch	<input type="checkbox"/>	_____	_____	_____
infotechcs.ch	<input type="checkbox"/>	_____	_____	_____

13. Wie zufrieden sind Sie mit den Websites auf einer Skala von -3 (sehr unzufrieden) bis +3 (sehr zufrieden)?

14. Wie wichtig sind diese Websites für Sie auf einer Skala von 0 (überhaupt nicht wichtig, überflüssig) bis 3 (sehr wichtig)?

15. Welche Inhalte nutzen Sie vor allem?

d) Beurteilung der Wirkungen

16. Es sind verschiedene Informationsangebote von e'mobile, EcoCar, gasmobil, infovel und NewRide erwähnt worden. Wie wichtig ist dieses Informationsangebot insgesamt für Sie auf einer Skala von 0 (überhaupt nicht wichtig, überflüssig) bis 3 (sehr wichtig)?

17. Nutzen Sie noch weitere andere Informationsangebote? Welche (TCS, VCS)? Wie stufen Sie deren Wichtigkeit ein Skala von 0 (überhaupt nicht wichtig, überflüssig) bis 3 (sehr wichtig)?

18. Was haben die Aktivitäten dieser Organisationen konkret bei Ihnen bzw. in Ihrer Firma/Gemeinde bewirkt?

19. Was müsste unternommen werden, damit Sie noch mehr profitieren?

20. Bei Flottenbetreibern: Hätten Sie auch energieeffiziente Fahrzeuge für Ihre Flotte berücksichtigt, wenn es diese Organisationen nicht gäbe? Haben Sie sich dank der Aktivitäten dieser Organisationen früher für energieeffiziente Fahrzeuge zu interessieren begonnen?

Bei Händlern: Würden Sie auch energieeffiziente Fahrzeuge verkaufen, wenn es diese Organisationen nicht gäbe? Haben Sie dank der Aktivitäten dieser Organisationen solche Fahrzeuge früher in Ihr Angebot aufgenommen?

Bei Importeuren: Würden Sie auch energieeffiziente Fahrzeuge produzieren bzw. auf den Markt bringen, wenn es diese Organisationen nicht gäbe? Falls ja, haben Sie dank der Aktivitäten dieser Organisationen solche Fahrzeuge früher auf den Markt gebracht?



Bei Gemeindevertretern: Würden Sie in Ihrer Gemeinde auch Aktivitäten zu energieeffizienten Fahrzeugen organisieren, wenn es diese Organisationen nicht gäbe? Sind energieeffiziente Fahrzeuge in Ihrer Gemeinde vor allem dank dieser Organisationen zum Thema geworden?

Bei Gemeindevertretern: Motivieren Sie diese Organisationen zu weiteren Anstrengungen im Bereich der Förderung von energieeffizienten Fahrzeugen? Welche Aktivitäten planen Sie?

21. Bei Händlern: Was schätzen Sie, welcher Anteil Ihrer Kundschaft für energieeffiziente Fahrzeuge kommt dank dem Informationsangebot dieser Organisationen zu Ihnen?

Bei Importeuren: Was schätzen Sie, welcher Anteil der Marktnachfrage nach energieeffizienten Fahrzeugen kommt dank dem Informationsangebot dieser Organisationen zustande? Von 100 Käufern sind wie viele durch einen EcoCar-Partner beeinflusst worden? Wie viele von VCS oder TCS?



Literaturverzeichnis

- Abay & Meier, IKAÖ, Interface, Schwegler U. (2004)
Elektro-Zweiräder, Auswirkungen auf das Mobilitätsverhalten, Umwelt-Materialien 173,
Bundesamt für Umwelt, Wald und Landschaft (BUWAL, jetzt BAFU), Bern.
- Agence EcoCar (2004)
Statuts de l'Association EcoCar.
- Agence EcoCar (2005)
Règlement d'Organisation de l'Association EcoCar.
- Agence EcoCar (2006)
Plan multi annuel 2006-2010.
- Agentur EcoCar (diverse Jahre)
Budget 2005/2006/2007 nach Partner und Projekten mit Anteil BFE.
- Agentur EcoCar (diverse Jahre)
Halbjahres- und Jahresberichte 2005-2007.
- Bader Adrian, Lupo Fabio, Mollet Janick, Müller Lea, Ott Stefan, von Matt Dominik (2005)
Diffusionsschwierigkeiten von E-Bikes. Eine Studie über die Ursachen des Nicht-Kaufs.
Projektarbeit IKAÖ.
- Bergmann Reto, Kienholz David, Müller Markus, Schuppli Florian, Tschopp Oliver (2006)
Die Wirkung der NewRide-Promotionskampagnen. Eine vergleichende Studie zur Förderung von
E-Bikes in vier Gemeinden. Projektarbeit IKAÖ.
- BFE (2006)
Jahresverfügung 2006 zum Rahmenvertrag Nr. 152'009 mit der Agentur EcoCar, Ittigen.
- BFE (2006)
Rahmenvertrag Nr. 152'009 zwischen BFE und Agence EcoCar, Ittigen.
- BFE (2007)
Schwerpunkte Kommunikation EcoCar 2007.
- EnergieSchweiz (2005)
EnergieSchweiz in der 2. Etappe – mehr Wirkung, mehr Nutzen. Die Strategie für EnergieSchweiz
2006-2010. Bern.
- EnergieSchweiz (2005)
Jahresauswertungen 2005 MIS EnergieSchweiz. EcoCar.
- EnergieSchweiz (2006)
Jahresauswertungen 2006 MIS EnergieSchweiz. EcoCar.



EnergieSchweiz (2007)

Projektblätter EcoCar aus MIS-Datenbank EnergieSchweiz.

Haefeli Ueli, Haefeli-Waser Madeleine (2005)

NewRide-Events bei Betrieben. Kurzevaluation. Luzern.

Haefeli Ueli, Oetterli Manuela (2003)

NewRide Händlerbefragung Bericht zu Handen der Programmleitung New Ride. Luzern.

Haefeli Ueli, Oetterli Manuela (2003)

NewRide StudentInnenbefragung Bericht zu Handen der Programmleitung New Ride. Luzern.

Haefeli Ueli, Oetterli Manuela, Haefeli-Waser Madeleine (2003)

Langzeiterfahrungen mit E-Bikes. Resultate von 20 strukturierten Interviews mit E-Bike-LangzeitbenutzerInnen. Luzern.

Schreyer, Christoph (2005)

Beurteilung Potenzialmodell Agentur EcoCar. Diskussionspapier. Bern.