

Evaluation 2008/09 der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit

**Im Auftrag der
Steiermärkischen Landesregierung,
Fachabteilung 19D Abfall- und Stoffflusswirtschaft**

Verfasserin:

Heike Glenz

Kontakt:

Dr. Wolfgang Meyer
Bereichskoordinator Arbeitsmarkt und Umwelt
Centrum für Evaluation (CEval)
Universität des Saarlandes
Postfach: 15 11 50
D-66041 Saarbrücken

Tel.: +49 - (0) 6 81 - 3 02 - 43 58
Fax: +49 - (0) 6 81 - 3 02 - 38 99
E-Mail: w.meyer@ceval.de
URL: www.ceval.de

In Kooperation mit:

Andreas Windsperger, Institut für Industrielle Ökologie, St. Pölten
André Martinuzzi, Research Institute for Managing Sustainability,
Wirtschaftsuniversität Wien

Saarbrücken, 30.06.2010

Inhaltsverzeichnis

0	Executive Summary	4
1	Kurzbeschreibung der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit	5
2	Ziel der Evaluation und methodisches Vorgehen	6
3	Die Entwicklung der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit	7
3.1	Die Struktur und Aktivitäten der WIN.....	7
3.2	Einschätzung der Konsulenten und Stakeholder	8
4	In WIN eingebrachte Ressourcen	8
5	Durchgeführte Aktivitäten	9
5.1	Beratungsprojekte.....	9
5.1.1.	<i>Entwicklung der Beratungsprojekte</i>	10
5.1.2	<i>Programmschwerpunkt Energie</i>	12
5.2	Öffentlichkeitsarbeit und Rahmenaktivitäten	14
5.3	Konsulentenpool	15
6	WIN-Unternehmen und die Wirkungen der Beratung	16
6.1	Struktur und Teilnahmemotive der Unternehmen	16
6.2	Bewertung des Programms durch die Unternehmen	17
6.3	Erreichung der Ziele.....	18
6.4	Die aus den Beratungen resultierenden Maßnahmen und ihre Wirkung.....	23
6.5	Bewertung des Programms durch die Konsulenten.....	25
6.6	Exkurs: Die Rolle von EMAS.....	27
7	Die Perspektiven der WIN	28
7.1	Sicht der Unternehmen	28
7.2	Sicht der Stakeholder und Konsulenten	28
8	Schlussfolgerung und Empfehlungen	31

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1: Logic-Model der WIN	5
Abbildung 2: Entwicklung der Beratungsfälle	10
Abbildung 3: Entwicklung der Fördermittel.....	12
Abbildung 4: Erreichung von Umweltentlastungen.....	19
Abbildung 5: Durchschnittliche Bewertung der Erreichung von Umweltentlastungen	20
Abbildung 6: Erreichung von wirtschaftlichen Zielen	21
Abbildung 7: Durchschnittliche Bewertung der Erreichung von wirtschaftlichen Zielen	21
Abbildung 8: Erreichung von Zielen sozialer Nachhaltigkeit.....	22
Abbildung 9: Durchschnittliche Bewertung der Erreichung sozialer Ziele.....	23
Abbildung 10: Amortisationszeit (ohne Kerngeschäft und Infrastruktur).....	25
Abbildung 11: Beurteilung der WIN durch die befragten Konsulenten.....	26
Abbildung 12: Künftiger Stellenwert der WIN für Konsulenten	29
Tabelle 1: Umweltbilanz Ende der dritten Programmperiode	24

0 Executive Summary

Die Entwicklung der WIN seit ihrem Beginn weist einen hohen Professionalisierungsgrad und eine Etablierung in der steirischen Wirtschaft auf. Sie kann auf eine gestiegene Reichweite, eine hohe Programmeffizienz und positive Auswirkungen auf den Umweltschutz in der Steiermark zurückblicken. Über 1000 WIN-Beratungen wurden seit dem Beginn der WIN durchgeführt, davon 425 in der dritten Programmperiode.

Als Schwerpunkte dieser Programmperiode kann die Durchführung von Öko-Checks und Öko-Beratungen gesehen werden. Die Besonderheit der dritten Programmperiode ist die Anpassung der WIN auf die aktuelle wirtschaftliche Situation, durch die Fokussierung auf Fragen der Energieeffizienz. Dies wird durch die Einführung des Moduls WINenergy unterstrichen. Dadurch konnten die Umweltentlastungen und ökonomischen Effekte deutlich gesteigert werden.

Sowohl die beratenen WIN-Betriebe als auch die WIN-Konsulenten zeigen sich in der dritten Programmperiode überaus zufrieden. Die Qualität der Beratungsleistungen sowie die Qualifikation der Konsulenten werden als hervorragend bewertet. Die WIN leistet einen bedeutenden Beitrag zur Vermittlung von Grundlagen und zur Bewusstseinsbildung für nachhaltige Entwicklung in der steirischen Wirtschaft. Sie erreicht in den Betrieben technische Verbesserungen und erzielt dadurch Kosteneinsparungen innerhalb der Betriebe.

Die durch WIN-Beratungen entwickelten Maßnahmen finden einen hohen Anklang bei den Betrieben. Während in der zweiten Programmperiode ein Euro an Programmressourcen bei den Betrieben zu einer Investition von 3,7 € zur Umsetzung der Maßnahmen führten, stieg dieser Betrag in der dritten Programmperiode auf 5 € an.

Auch in der dritten Programmperiode konnten keine durchgängigen Schwachstellen gefunden werden. Anregungen zur Verbesserung und Veränderungen des Programms ergeben sich vor allem in den Bereichen Öffentlichkeitsarbeit, Schwerpunktsetzung und Maßnahmenumsetzung:

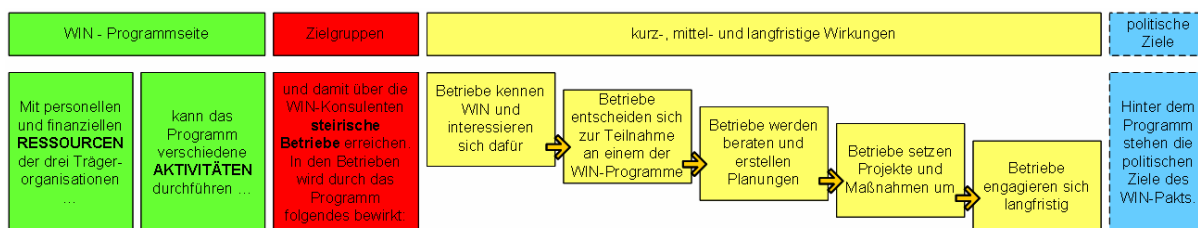
- Die gezielte Öffentlichkeitsarbeit hinsichtlich eines Schwerpunkts hat sich bewährt und sollte weitergeführt werden.
- Persönliche und gezielte Ansprache der Betriebe durch das Programmmanagement, oder einem mit WIN gut vertrauten Konsulenten.
- Thematische Einbindung der Konsulenten bei (Weiter-)Entwicklung von Beratungsleistungen.
- Zur Erhöhung der Maßnahmenumsetzung eine direkte Verknüpfung der WIN mit Investitionsprogrammen.

1 Kurzbeschreibung der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit

Die Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit (WIN) des Landes Steiermark wurde im Dezember 2002 durch einen Pakt zwischen dem Land Steiermark (Fachabteilung 19D), der Wirtschaftskammer Steiermark (WK-Stmk) und der Steirischen Wirtschaftsförderung (SFG) ins Leben gerufen. Diese Gemeinschaftsinitiative hat zum Ziel, das Leitbild der Nachhaltigen Entwicklung zu verbreiten und diese in ausgewählten Schwerpunktbereichen der steirischen Wirtschaft effektiv umzusetzen¹, um dadurch die erfolgreiche Entwicklung der steirischen Wirtschaft zu unterstützen. Zu diesem Zweck bietet die WIN Unternehmen und Organisationen spezielle Beratungsprogramme an, die thematisch in drei Kernbereiche gegliedert sind. Diese durch kompetente Konsulenten durchgeführten Beratungen werden jeweils auf die spezifische Situation der Unternehmen bzw. der Organisationen zugeschnitten, um größtmöglicher Erfolge zu erzielen.

Ende 2009 kann die WIN auf **drei Programmperioden** zurückblicken. Zum Abschluss jeder Programmperiode wird zur Qualitätssicherung der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit eine Evaluierung der jeweiligen Periode vorgenommen. Im Rahmen der Evaluierungen der ersten beiden Programmperioden wurde durch das Programmmanagement und dem damals zuständigen Evaluationsteam ein ‚Logic-Model‘ (vgl. Abbildung 1) entwickelt, das über die allgemein formulierte Zielsetzung hinaus, die Programmlogik, die erhoffte Wirkungsweise und damit die Teilziele des Programms abbildet.

Abbildung 1: Logic-Model der WIN



Entsprechend wurden folgende Teilziele formuliert und finden auch in der Evaluierung der dritten Programmperiode Berücksichtigung²:

- WIN sollte einen ausreichenden Bekanntheitsgrad und ein positives Image in der steirischen Wirtschaft erlangen, so dass sich die adressierten Zielgruppen in ausreichendem Umfang für eine Teilnahme interessieren.
- WIN-Module sollten so gestaltet sein, dass sie für eine möglichst große Zahl von Betrieben attraktiv sind und die geförderte Beratungsleistung zu den Themen Umweltschutz und nachhaltige Entwicklung nachfragen.
- WIN-Beratungen sollten effizient, kompetent und innovativ sein, so dass eine möglichst große Zahl an Maßnahmen gefunden werden kann. Diese Maßnahmen können entweder unmittelbare Verbesserungen beinhalten (Umwelttechnik, organisatorische Maß-

¹ Vgl. WIN-Grundsatzpapier September 2005, S. 7.

² Vgl. Evaluation 2006/07 der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit, Research Institute for Managing Sustainability, S. 7.

nahmen, etc.) oder einer strategischen Orientierung an den Prinzipien der nachhaltigen Entwicklung dienen (Nachhaltigkeitsstrategien und –berichte).

- Die gefundenen Verbesserungen sollten möglichst hohe Umweltentlastungen und betriebliche Einsparungen zur Folge haben. Dies hat zum Ziel, langfristig die Sicherung der Betriebsstandorte zu gewährleisten.
- Ein möglichst hoher Anteil der Maßnahmen sollte bereits während der Beratung umgesetzt werden. Die geplanten Maßnahmen sollten möglichst verbindlich auch umgesetzt werden.
- Die beratenen Betriebe sollten mit den Leistungen im Rahmen von WIN zufrieden sein, sich langfristig engagieren und als positive Multiplikatoren gegenüber weiteren Betrieben wirken.

2 Ziel der Evaluation und methodisches Vorgehen

Zum Abschluss der dritten Programmperiode befasst sich der vorliegende Evaluationsbericht zum einen mit den erzielten ökologischen und ökonomischen Effekten sowie mit den Sichtweisen der beratenen Unternehmen bzw. Organisationen und der Konsulenten. Zum anderen wird eine Bilanz sowohl über die drei Programmperioden als auch über die Rahmenaktivitäten der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit gezogen.

Ziel dieser Evaluierung ist es einerseits, das WIN-Programm bezüglich seiner **Effektivität** und **Effizienz** zu beurteilen, um dadurch den **Lernprozess** und die kontinuierliche **Verbesserung** des Programms und seiner Umsetzung voranzutreiben. Andererseits sollen Zukunftsperspektiven der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit aufgezeigt werden. Die Evaluierung fand zwischen dem 28.06. 2010 und dem 30.07.2010 statt.

Folgende Arbeitsschritte wurden diesbezüglich unternommen:

- Die ökologischen und ökonomischen Wirkungen des Programms wurden von den WIN-Konsulenten in einer Maßnahmendatenbank erfasst. Diese wurden vom Institut für Industrielle Ökologie, St. Pölten auf Plausibilität geprüft, ausgewertet und für diesen Bericht zur Verfügung gestellt. Insgesamt konnten 1.614 Maßnahmen ausgewertet werden. Sie stellen die Datenbasis für die Wirkungsmessung im Rahmen der Performance-Evaluation des vorliegenden Berichts dar.
- Die vom Programmmanagement übermittelten Daten über die Gesamtkosten wurden den betrieblichen Investitionen gegenübergestellt, um die Programmeffizienz beurteilen zu können.
- Um die Entwicklung des Programms nachvollziehen zu können und Prognosen über den weiteren Verlauf ableiten zu können, wurden die Ergebnisse der Berichte der ersten und zweiten Programmperioden zusammengefasst und mit den Ergebnissen dieser Evaluation in Zusammenhang gebracht.
- Die Sichtweise der an einer WIN-Beratung teilgenommenen Unternehmen bezüglich der Beratungsleistung und dem Rahmenaktivitäten wurden durch 41 telefonische Interviews erhoben.

- Sowohl 14 WIN-Konsulenten mit der größten Beratungsaktivität als auch 4 Programmträger bzw. wichtige Akteure der SFG, der Wirtschaftskammer Steiermark, der ECO WORLD STYRIA Umwelttechnik-Netzwerkbetriebs GmbH und des LandesEnergieVer eins.
- wurden telefonisch befragt, um Stärken, Schwächen und Zukunftsaussichten des gesamten WIN-Programms zu ermitteln.
- 4 WIN-Konsulenten, die zwar im Konsulentenpool vertreten sind aber bisher noch keine Beratungsleistung erbracht haben, wurden nach ihrem Standpunkt gegenüber WIN befragt.
- Zu Kernbereich B ‚Nachhaltige (Umwelt-) Managementsysteme‘, der nicht Teil der Unternehmensbefragung war, wurde neben der Einschätzung durch Konsulenten, eine Analyse vorgenommen, um Gründe für das mangelnde Interessen an diesem Bereich zu erfahren.

3 Die Entwicklung der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit

3.1 Die Struktur und Aktivitäten der WIN

Seit Beginn der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit wurden keine wesentlichen Änderungen am Programmmanagement und der Programmstruktur vorgenommen. Es lässt sich allerdings von einer beständigen Weiterentwicklung und Anpassung des Programms an aktuelle Bedürfnisse sprechen.

- Als Trägerorganisationen agieren seit Einführung der WIN das Land Steiermark mit der Fachabteilung 19D, die Wirtschaftskammer Steiermark sowie die Steirische Wirtschaftsförderungsgesellschaft.
- Der Konsulentenpool wird seit 2007 in Kooperation zwischen der WIN-Leitstelle und der ECO WORLD STYRIA betreut.
- Die seit der ersten Programmperiode eingeführte inhaltliche Unterteilung der WIN in drei Kernbereiche (Nachhaltige Unternehmensführung, (Umwelt-) Managementsysteme sowie Produkt- und prozessintegrierter Umwelt- und Klimaschutz) wird fortgeführt. In der dritten Programmperiode reagiert WIN auf die aktuelle Situation und setzt mit WINenergy! einen Schwerpunkt im Bereich Energiesparen und –effizienz in der steirischen Wirtschaft. Auszeichnungsveranstaltungen erhalten in der Arbeit der WIN eine größere Bedeutung. Der TRIGOS Steiermark wurde in Kooperation zwischen der WIN und der BKS Bank AG im Jahr 2008 zum ersten und im Jahr 2009 zum zweiten Mal vergeben. Auch der Energy Globe Styria Award wurde jeweils 2008 und 2009 zusammen mit dem LandesEnergieVerein verliehen.

3.2 Einschätzung der Konsulenten und Stakeholder

Ausgehend von der Gesamtbeurteilung der WIN über die drei Programmperioden hinweg, lässt sich eine **Zunahme der Zufriedenheit** der Konsulenten mit der WIN erkennen. Während in der ersten Programmperiode ca. 70 Prozent der Befragten die Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit als gut oder sehr gut bewerteten, geben jeweils 80 Prozent der befragten Konsulenten der zweiten und dritten Programmperiode eine solche Bewertung ab.

Langjährige Berater und Stakeholder schätzen die Professionalisierung der Arbeit der WIN und deren Etablierung in der steirischen Wirtschaft. Als inhaltliche Veränderung sehen sie die schwerpunktmäßige Ausrichtung auf Energieeffizienz, die vom größten Teil der Befragten als positiv wahrgenommen wird, von einigen als Verlust der umfassenden Wirksamkeit des Programms eingeschätzt wird. Von einigen Konsulenten wurde kritisch angemerkt, dass die Abwicklung der Förderungen sich weiterhin schwierig gestaltet oder sogar verkompliziert hat. Dies lässt sich zum einen auf die für die Konsulenten undurchsichtige Vernetzung der verschiedenen Träger und deren Zuständigkeit zurückführen. Zum anderen stellt sich in den Befragungen heraus, dass der mit der Einführung des Energieeffizienzchecks des Klima- und Energiefonds des Bundes aufgetretene bürokratische Aufwand mit der WIN in Verbindung gebracht wird.³ Als positiv wird die Entwicklung der WIN in Richtung Umsetzung der Beratungsergebnisse gesehen und sollte gemäß den Konsulenten weiter forciert werden.

4 In WIN eingebrachte Ressourcen

Von 2002 bis 2009 wurden in die WIN öffentliche Mittel von insgesamt knapp 4,5 Mio. € eingebracht. Davon wurden rund 2 Mio. € für die Förderung individueller Beratungsleistungen bzw. Workshops verwendet, 1,2 Mio. € flossen in das Programmmanagement und 0,9 Mio. € auf modulübergreifenden Aufwand (Öffentlichkeitsarbeit, Konsulentenpool, Website, Evaluation). Im selben Zeitraum wurden von den WIN-Betrieben rund 22,0 Mio. € für die Realisierung von Maßnahmen aufgewendet. Dies entspricht einem Anstieg um knapp 13 Mio. € seit der Evaluierung der zweiten Programmphase. Setzt man die Programmressourcen mit den Mitteln, welche die Betriebe für die Umsetzung der Maßnahmen investiert haben, ins Verhältnis zeigt sich, dass durch jeden Euro öffentlicher Mittel betriebliche Mittel von 5 € ausgelöst hat. Dagegen löste dieser in der zweiten Programmperiode nur 3,7 € an Investitionen seitens der Betriebe zur Umsetzung der Maßnahmen aus. Dieses Ergebnis führt zu dem Schluss, dass die Betriebe die mit den durch die Beratung entwickelten Maßnahmen sehr zufrieden sind und sich aus der Umsetzung einen deutlichen Gewinn für ihr Unternehmen erwarten.

Programmressourcen	Mio. €
Personalaufwand	1,2
weiterer modulübergreifender Aufwand	0,9
Beratungsförderung	2,0
sonstige Projekte	0,3
Gesamt	4,4

betriebliche Mittel	Mio. €
umgesetzte Maßnahmen	22,0

³ Weitere Ausführungen zum Energieeffizienz-Scheck folgen in Kapitel 5.1.2

Zusätzlich zu den bereits getätigten Investitionen haben die WIN-Betriebe weitere Maßnahmen mit einem Investitionsvolumen von 28,8 Mio. € geplant.

Ein Vergleich der drei Programmperioden ergibt, dass die **Beratungsförderung von der ersten auf die zweite Programmperiode sprunghaft anstieg und auch in der dritten Programmperiode weiter zunimmt**, was für die von den Konsulenten und Stakeholder wahrgenommene Etablierung der WIN in der steirischen Wirtschaft spricht. Die detaillierte Betrachtung der dritten Programmperiode auf die Kernbereiche zeigt den großen Einfluss des thematischen Schwerpunkts der Energie in dieser Periode. So entfällt der größte Anteil der öffentlichen Mittel auf den Kernbereich C (Produkt- und prozessintegrierter Umwelt- und Klimaschutz) und innerhalb des Kernbereichs auf die Module Öko-Beratung und Öko-Check, die zum größten Teil Energieeffizienz zum Thema hatten, sowie das neu eingeführte Modul WINenergy. Die Verteilung der vergebenen Fördermittel auf die Trägerorganisationen weist im Vergleich zur zweiten Programmperiode keine wesentlichen Änderungen auf. Die Fachabteilung 19D bringt weiterhin den höchsten Anteil an Fördermitteln auf (ca. 56%), gefolgt von der SFG (ca. 37%) und der Wirtschaftskammer Steiermark (ca. 7%). Auch der Bund leistet einen Beitrag zur Stärkung der WIN. So kofinanziert das Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt- und Wasserwirtschaft (BMLFUW) im Rahmen der betrieblichen Umweltförderung die Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit im Ausmaß von rund 30%.

5 Durchgeführte Aktivitäten

Die zentrale Leistung der WIN besteht darin, betriebliche Beratungsprojekte zu fördern, die von entsprechend qualifizierten Beratern durchgeführt werden. Diese Berater sind in einem Konsulentenpool registriert und werden im Rahmen von jährlichen Konsulentenmeetings und Fortbildungsveranstaltungen betreut. Um in der steirischen Wirtschaft einen hohen Bekanntheitsgrad zu erreichen, unternimmt die WIN zusätzlich verschiedene Aktivitäten im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit.

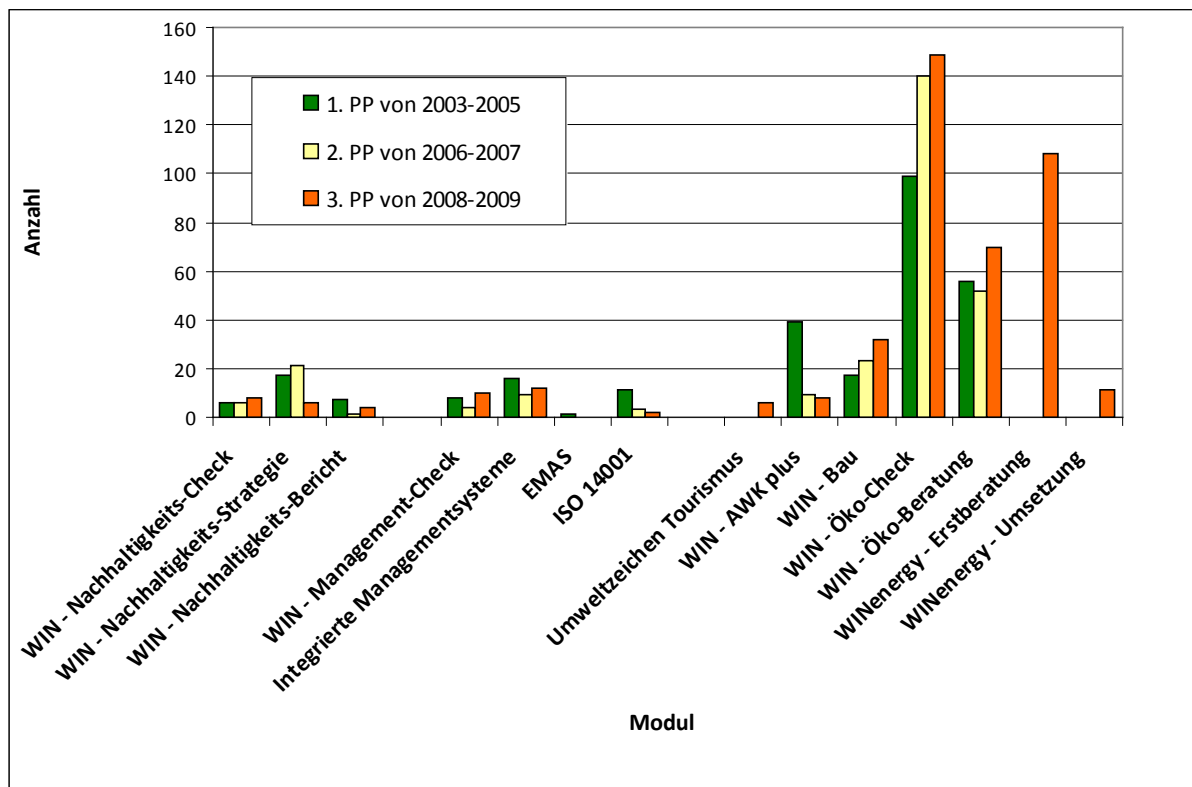
5.1 Beratungsprojekte

Wie in den beiden vorherigen Evaluationsberichten, zeigt sich auch in der dritten Programmperiode eine Veränderung in der Verteilung der Beratungsprojekte innerhalb der drei Kernbereiche bzw. 13 (vormals 12) Module. Am deutlichsten fällt hierbei die in der dritten Programmperiode stattgefundene Ausrichtung des WIN-Programms auf das Thema Energieeffizienz ins Gewicht.

5.1.1 Entwicklung der Beratungsprojekte

Abbildung 2 stellt die *Entwicklung der geförderten Beratungsprojekte* über die drei Programmperioden hinweg dar.

Abbildung 2: Entwicklung der Beratungsfälle



Kernbereich A – Nachhaltige Unternehmensführung

- Der WIN-Nachhaltigkeits-Check trifft zwar nach wie vor auf eine geringe Nachfrage, allerdings konnte in der dritten Programmperiode eine leichte Steigerung erzielt werden. So stieg die Anzahl der Checks von jeweils sechs in den ersten beiden Programmperioden auf acht in der dritten Programmperiode.
- Ein gewichtiger Rückgang der Beratungsfälle ist im Modul „Nachhaltigkeitsstrategie“ zu verzeichnen. Nachdem von der ersten auf die zweite Programmperiode ein Anstieg abzeichnete (von 17 auf 21 Fälle), fallen die Beratungen nunmehr auf sechs Fälle ab. Gleichzeitig haben sich die durchschnittlichen Fördermittel pro Beratungsfall von 4.800 € (in der zweiten Programmphase) fast verdreifacht. Mit vier Projekten in der dritten Programmperiode verzeichnet das Modul „Nachhaltigkeitsbericht“ einen geringen Anstieg gegenüber der zweiten Programmperiode mit nur einem Projekt.

Kernbereich B – Management-Systeme

- Während die Nachfrage nach Management-Checks in der zweiten Programmperiode sank (4 Fälle), lässt sich in der dritten Programmperiode ein Anstieg auf zehn Fälle feststellen.
- Im Modul EMAS wurden wie in der zweiten auch in der dritten Programmperiode keine Beratungen durchgeführt (ein Fall in der ersten Programmperiode).
- Der Rückgang des Interesses am Modul ISO14001, der sich auch schon in der zweiten Programmperiode bemerkbar machte, setzt sich in der dritten Programmperiode fort (Von 11 Fällen in der ersten, auf 3 in der zweiten und 2 in der dritten Programmperiode).
- Im Modul „Integrierte Management-Systeme“ steigt die Nachfrage von neun Fällen in der zweiten auf zwölf Fälle in der dritten Programmperiode an, erreicht allerdings nicht die Anzahl der durchgeführten Beratungen in der ersten Programmperiode (16 Fälle).

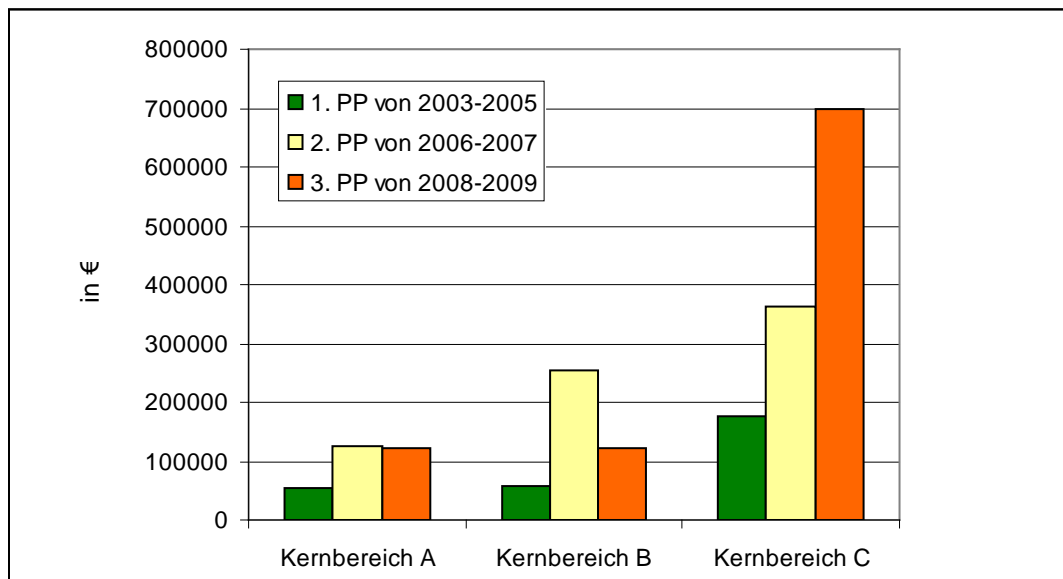
Kernbereich C – Produkt- und prozessintegrierter Umwelt- und Klimaschutz

- Die Nachfrage nach dem Modul „Umweltzeichen Tourismus“ steigt von der zweiten Programmperiode mit keinem Beratungsfall auf sechs Beratungsfälle.
- Im Modul „WIN- AWK plus“ setzt sich der seit der zweiten Programmperiode wahrgenommene Rückgang der Beratungsfälle weiter fort (von anfangs 36 auf 9 und in der dritten Programmperiode 8 Fällen). Auch die insgesamt vergebenen Förderungen sind deutlich geringer geworden.
- In der dritten Programmperiode sind 32 Beratungsfälle im Modul „WIN- Bau“ zu verzeichnen. Das Förderbudget liegt in diesem Modul bei knapp 55.000 € und ist gegenüber der letzten Programmperiode angestiegen.
- Mit 149 Fällen ist der Öko-Check das meist nachgefragte Modul des Kernbereichs C. Seit der ersten Programmperiode steigen die Beratungsfälle kontinuierlich an (99 Fälle in der ersten und 140 in der zweiten Programmperiode).
- Das Modul „Öko-Beratung“ weist mit 70 Beratungen einen deutlichen Anstieg gegenüber der ersten (56 Fälle) und zweiten Programmperiode (52 Fälle) auf. Durch diesen Anstieg hat sich das vergebene Fördervolumen in diesem Modul mehr als verdoppelt.
- Das in der dritten Programmperiode neu eingerichtete Modul WINenergy erhält einen hohen Zuspruch (WINenergy-Erstberatung 108 Fälle und WINenergy-Umsetzung 11 Fälle). Insgesamt wurden in den beiden Beratungsarten knapp über 100.000 € an Fördermitteln ausgegeben.

Insgesamt wurden durch die WIN in der dritten Programmperiode knapp 950.000 € an Fördermitteln vergeben. Gemäß der Verteilung der Beratungsprojekte erhielt Kernbereich C mit knapp 700.000 € den größten Anteil an Fördermitteln. Deutlich geringere Fördermittel wurden insgesamt in den beiden anderen Kernbereichen vergeben (Kernbereich A: rund 122.300 €, Kernbereich B: rund 121.350 €).

Abbildung 3 stellt die *Entwicklung der Fördermittel* in den drei Kernbereichen über die drei Programmperioden hinweg dar.

Abbildung 3: Entwicklung der Fördermittel



Während sich in Kernbereich A ein gleichbleibendes Fördervolumen verzeichnen lässt, zeigt sich in Kernbereich B eine Halbierung der Fördermittel in der dritten Programmperiode. Die hohe Bedeutung des Kernbereichs C macht sich durch das stetige Ansteigen des Fördervolumens bemerkbar. In der dritten Programmperiode wurde dieses im Vergleich zur zweiten Programmperiode sogar annähernd verdoppelt.

5.1.2 Programmschwerpunkt Energie

Der in der zweiten Programmperiode bereits begonnene Anstieg der Nachfrage nach Energieberatungen, intensiviert sich in der dritten Programmperiode. Die WIN reagiert darauf mit dem **Schwerpunktprogramm „WINenergy!“**, welches dem Kernbereich C zugeordnet und in Erst- und Umsetzungsberatung gegliedert ist. Insgesamt nahmen 119 Betriebe an diesem Modul teil. Auch in den Beratungen der Module Öko-Check und Öko-Beratung wurden überwiegend Energiefragen behandelt. So setzten sich von 149 geförderten Öko-Checks 132 sowie 41 der 70 geförderten Öko-Beratungen mit Energiethemen auseinander und stellen damit die am meisten nachgefragten Beratungsarten über alle Module hinweg dar. Diese hohe Orientierung an Energiethemen lässt sich gemäß der befragten Konsulenten zum einen auf die aktuelle Marktsituation zurückführen. Sowohl die Wirtschaftskrise als auch die stark gestiegenen Energiepreise veranlassen die meisten Betriebe nach Einsparungspotentialen zu suchen. Im Energiebereich lassen sich, nach Meinung der Konsulenten, kurzfristige und gut quantifizierbare Effekte erreichen. Zum anderen wurde durch die WIN verstärkt Öffentlichkeitsarbeit für diese Beratungen betrieben.

Der **Wunsch nach Energieeinsparungen und Kostenreduktion** waren für die Betriebe die ausschlaggebenden Motive an einer WIN-Beratung teilzunehmen. Letztendlich konnten diese gewünschten Effekte bei den Betrieben durch die Beratung auch erzielt werden. Darüber hinaus gaben die meisten Befragten an, dass sowohl bei ihnen selbst als auch bei den Mitarbeitern ein größeres Umweltbewusstsein erreicht wurde. Ein einziger Betriebe hatte bereits vor der Beratung eine voll ausgearbeitete Strategie zur Einsparung von Energie, während die

Hälfte der Betriebe nur über einen Strategieansatz und weitere 44 Prozent über keine Energiestrategie verfügten. 56 Prozent der Befragten sind der Meinung, dass die Energieberatung einen sehr großen bzw. großen Beitrag zur langfristigen Existenzsicherung des Unternehmens geleistet hat. Ein weiteres Viertel der Teilnehmer räumen der Beratung zumindest einen mittleren Beitrag zur Existenzsicherung ein.

Im Bereich Energie und Kosteneinsparungen bietet die WIN neben den Beratungen weitere Zusatzleistungen an, wie zum Beispiel **spezielle Informationsveranstaltungen**. Immerhin 38 Prozent der Energieberatungsteilnehmer der dritten Programmperiode besuchten eine solche Veranstaltung und äußerten sich über deren Qualität sehr zufrieden. Darüber hinaus enthält die WIN-Website **Videos zu Best-Practice-Stories** von WINenergy-Betrieben sowie speziell auf Branchen abgestimmte Energieeffizienz-Infomaterialien. Während die Videos von knapp 38 Prozent der Beratenen als nützlich angesehen werden (weiteren 56 Prozent sind diese nicht bekannt), halten die Hälfte der Beratenen die Energiespartipps als hilfreich (weiteren 50 % sind diese nicht bekannt). Durch das im Rahmen von WINenergy! angebotene **Gutscheinheft** haben Unternehmen die Möglichkeit vergünstigte Dienstleistungen und Produkte für den Bereich Energieeffizienz und erneuerbare Energie in Anspruch zu nehmen. Dieses erfreut sich unter den Beratenen eines zufriedenstellenden Bekanntheitsgrads und wird von 63 Prozent als nützliche Zusatzleistung angesehen.

Auch der Bund reagierte auf die gestiegenen Energiekosten und die damit verbundenen Einsparungsabsichten der Unternehmen, indem er im April 2009 eine zu allen Regionalprogrammen parallelaufende Energieberatungsförderung einrichtete. **Der österreichische Klima- und Energiefonds (KLIEN)** ermöglicht KMUs österreichweit über den sogenannten Energieeffizienz-Scheck Fördermittel für Energieerst- und Umsetzungsberatungen einzulösen. In dem die WIN in der Steiermark *ab Juli 2009 die Erstberatung durch den KMU-Scheck verpflichtend* machte, konnte eine doppelte Förderung durch Land und Bund vermieden werden. Erst anschließend an den KMU-Scheck können steirische Betriebe eine durch WIN geförderte Umsetzungsberatung in Anspruch nehmen. Dies hat für die WIN zur Folge, dass seit Juli 2009 ein signifikanter Rückgang an Förderansuchen im Kernbereich C zu verzeichnen ist. Allerdings ist die Steiermark führendes Bundesland bei den Anträgen auf Energieeffizienz-Schecks.

Die Einführung des KMU-Schecks von KLIEN wird von den Konsulenten durchaus kritisch betrachtet. Sie bemängeln in diesem Zusammenhang vor allem den *hohen Bürokratieaufwand sowie die erschwerte und langsame Förderabwicklung*. Auch die Unbeständigkeit der Förderung durch KLIEN wird als problematisch angesehen. Vor allem bezüglich größeren Unternehmen wird die WIN-Förderung gegenüber dem Energieeffizienz-Scheck als effizienter angesehen. Als positiven Effekt des KMU-Schecks auf die WIN sehen die Konsulenten die **Entlastung des WIN-Budgets** an, welches an anderer Stelle Nutzen stiften kann. Außerdem ist es ihrer Meinung nach möglich, dass über den Scheck mehr Betriebe angesprochen werden, die letztendlich eine Umsetzungsberatung der WIN in Anspruch nehmen. Insgesamt plädieren die Konsulenten für eine bessere Abstimmung zwischen den beiden Programmen.

5.2 Öffentlichkeitsarbeit und Rahmenaktivitäten

Nachdem in der ersten Programmperiode das Ziel der Öffentlichkeitsarbeit war, WIN als Marke zu bewerben und in der zweiten Programmperiode die Hauptaktivität auf die erste Auszeichnungsveranstaltung abzielte, wurde in der dritten Programmperiode das Schwerpunktthema WINenergy in den Vordergrund der Öffentlichkeitsarbeit gerückt.⁴

Darüberhinaus gewinnen Auszeichnungsveranstaltungen in Rahmen der WIN weiter an Bedeutung. Sowohl der **TRIGOS-Preis Steiermark** als auch der **Energy Globe Styria Award** wurden mit Beteiligung der WIN 2008 zum ersten und 2009 zum zweiten Mal verliehen. Unter den befragten Betrieben wissen 80,5 Prozent um die Existenz von Auszeichnungen im Rahmen der WIN. Auch unter den Konsulenten kennen 86,7 Prozent diese Auszeichnungen. Allerdings stellen sowohl für die Mehrzahl der befragten Betriebe als auch der Konsulenten Auszeichnungen keinen Anreiz dar, sich mehr mit dem Thema Nachhaltigkeit zu beschäftigen. Konsulenten sehen den Anreiz sich mit nachhaltigem Wirtschaften auseinander zusetzen eher in den damit verbundenen Einsparungen. Sie merken an, dass der Aufwand sich für diese Auszeichnung zu bewerben gerade für Klein- und mittlere Unternehmen größer ist, als der Nutzen, der sich daraus ergibt. Dennoch werden Auszeichnungen als wichtiges Mittel zur positiven Imagebildung für Unternehmen und damit zur Förderung der Bewusstseinsbildung angesehen.

Im Gegensatz zur zweiten Programmperiode *beurteilen die Konsulenten in der dritten Programmperiode insgesamt die Öffentlichkeitsarbeit und den Bekanntheitsgrad der WIN positiver*. So bewerten 80 Prozent der Konsulenten die Öffentlichkeitsarbeit der WIN mit der Note Gut. Die Durchschnittsnote des Bekanntheitsgrads liegt bei 3,2 (3,8 in der 2. Programmperiode). Auch die befragten Betriebe schätzen den Bekanntheitsgrad der WIN im Durchschnitt mit der Note 3,2 ein. Während in der zweiten Programmperiode noch zwei Drittel der Unternehmen WIN nur wenige Wochen vor ihrer Entscheidung zur Teilnahme kennenlernten, sind es in der dritten Programmperiode nur noch die Hälfte der Befragten. Der entscheidende Fortschritt der Öffentlichkeitsarbeit lässt sich dadurch erkennen, dass immerhin 40 Prozent der Unternehmen durch diese zur Teilnahme an einer WIN-Beratung bewegt wurden. Dennoch gibt es Möglichkeiten zur Verbesserung des Bekanntheitsgrades der WIN. Beide Befragtengruppen legen eine verstärkte Werbung über die Wirtschaftskammer nahe. Die Konsulenten sehen sich selbst als besten Akteur im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit, was durch die Betriebe bestätigt wird, die überwiegend durch einen Berater auf die WIN aufmerksam gemacht worden sind. Daher wünschen sie sich mehr Unterstützung seitens der WIN z.B. durch aussagekräftiges Material, wie eine kurze Präsentationsvorlage zu den WIN-Modulen und der Förderung. Auch die persönliche sowie eine Follow-Up Kontaktierung werden als sehr sinnvoll angesehen.

Die **Website der WIN** bietet ein breites Informationsspektrum sowohl über die Beratungsmodule selbst, als auch über zusätzliche Weiterbildungsangebote und aktuelle Berichte bzw. Materialien zu den relevanten Themen. Dennoch fällt die Nutzung der Website laut Aussage der befragten Betriebe eher gering aus. Nur gut ein Drittel der Befragten geben an manchmal bzw. selten Recherchen auf der Homepage anzustellen. Dafür sind diese Nutzer sowohl mit der Übersichtlichkeit als auch mit den Inhalten der Website zufrieden.

⁴ Genauere Ausführungen dazu befinden sich im vorhergehenden Kapitel 5.1.2.

Der **WIN-Newsletter**, der in Kooperation zwischen dem Netzwerk Öko-Energie Steiermark (NOEST), der ECO WORLS STYRIA und der WIN monatlich herausgegeben wird, hat das Ziel, Unternehmen und Konsulenten über aktuelle Entwicklungen in den Bereichen Unternehmen, Umwelt, Energie und Nachhaltigkeit zu informieren. Unter den befragten WIN-Betrieben hat dieser allerdings keinen hohen Stellenwert. Nur ein Viertel der Befragten gibt an diesen zu kennen. Dagegen erfreut sich der Newsletter unter den Konsulenten eines sehr hohen Bekanntheitsgrads. 13 von 15 Befragten nutzen diesen, um sich regelmäßig über Neuerungen und Ereignisse zu informieren. Bezüglich des Newsletters werden Wünsche geäußert mehr praxisnahe Informationen z.B. zu erfolgreichen Projekten bzw. Beratungsleistungen oder administrativen Änderung innerhalb der WIN einzubinden.

5.3 Konsulentenpool

Konsulenten spielen eine tragende Rolle für die erfolgreiche Arbeit der WIN. Durch ihre Beratertätigkeit wird Unternehmen und Organisationen dazu verholffen, ihre Unternehmensstrategie im Sinne der Nachhaltigkeit auszurichten. Alle im Rahmen der WIN tätigen Berater sind in einem Konsulentenpool registriert. Dieser hat einerseits den Zweck die WIN-Konsulenten zu betreuen, andererseits haben an einer Beratung interessierte Unternehmen, die Möglichkeit nach einem passenden Berater zu suchen.

Die Aufnahme in den Konsulentenpool ist mit einer Prüfung der fachlichen Qualifikationen und praktischen Erfahrungen der Berater in den für die Beratertätigkeit relevanten Themen des Kernbereichs verbunden. Dieses Vorgehen der WIN dient der Qualitätssicherung des Konsulentenpools und damit der geförderten Beratungen. Trotz der Anforderung an die Konsulenten den Mindestkriterien der WIN zuzugewen, umfasst der Konsulentenpool am Ende der **dritten Programmperiode 143 registrierte Berater**, was einem Anstieg von knapp 60 Prozent gegenüber der zweiten Programmperiode entspricht. Dies lässt wiederum den Rückschluss auf die gelungene Etablierung der WIN in der steirischen Wirtschaft zu.

Die befragten Berater halten die Anzahl der Konsulenten im Konsulentenpool überwiegend für angemessen (58,3 %). Vier Berater sind der Meinung, dass zu viele Konsulenten vertreten sind und im Sinne der Qualitätssicherung Konsulenten besser selektiert werden sollten. Sie plädieren für eine genauere Prüfung der fachlich-thematischen Kompetenzen sowie der Kompetenzen bezüglich der Beratertätigkeit. Registrierte Berater, die noch keine Beratung durchgeführt haben, werden von den Befragten äußerst kritisch betrachtet. *Von den 143 registrierten Beratern haben 54 bisher noch keine Beratung durchgeführt.* Diese sollten gemäß den befragten Beratern einem Check nach Qualifikation sowie Motivation unterzogen werden und eventuell aus dem Konsulentenpool herausgenommen werden. Dagegen sprechen allerdings die vorgelegten Argumente der vom Evaluationsteam befragten Berater ohne Beratungsleistungen. So sind unter ihnen Berater, deren Fachgebiet zwar in den Umweltbereich fällt, aber nicht direkt in den Kernbereichen der WIN vertreten ist. Sie drücken allerdings die Hoffnung aus, dass ihr Fachgebiet bei der WIN mehr Bedeutung erlangt, um dann Förderungen über die WIN abwickeln zu können. Ein weiterer Berater gibt an, bisher nicht in der Steiermark als Berater aktiv gewesen zu sein. Er möchte allerdings potentiellen Kunden aus der

Steiermark die Möglichkeit zur Förderung bieten können. Diese Erklärung könnte auch für die weiteren 17 nicht-aktiven Berater aus anderen österreichischen Bundesländern gelten.⁵

Die **positive Beurteilung der Konsulenten durch die befragten WIN-Betriebe** spricht für eine hohe Qualität der durch WIN geförderten Beratungsleistungen. Die befragten Konsulenten beschäftigen sich seit Langem beruflich mit Umwelt- und Nachhaltigkeitsfragen und begleiten die WIN zum größten Teil seit ihrem Beginn. Sie sehen die WIN als wichtiges Netzwerk an, durch welches das Image der Berater aufgewertet und somit die Kundenakquise erleichtert wird. Sie sehen die WIN als wichtiges Instrument, um das Bewusstsein der Unternehmen hinsichtlich Umweltentlastungen und nachhaltigem Wirtschaften zu stärken.

Im Großen und Ganzen sind die **Berater mit der Betreuung im Konsumentenpool zufrieden**. Sie halten die Anzahl der Konsulentenmeetings für angemessen und fühlen sich über alle für sie relevanten Themen ausreichend informiert. Kritisch wird die bisherige Ausrichtung der Themen der Konsulentenmeetings gesehen. Hierzu wird angeregt einige Konsulentenmeetings nach Kernbereichen zu trennen, um sich intensiver über die Praxis austauschen zu können. Auch die Zusammenarbeit zwischen den Beratern wird als ungenügend eingestuft, wird aber von den meisten auch nicht gewünscht. Dafür drücken 60 Prozent der befragten Berater den Wunsch aus, bei der Entwicklung und Einführung neuer Beratungsleistungen mehr Einflussmöglichkeit zu haben. Entsprechend der vorherigen Programmperioden, wurde angeregt die administrativen Tätigkeiten, die Förderabwicklung und die Eingabe in die Maßnahmen Datenbank zu verringern. Schulungen und Best Practice Beispiele im Bereich der Maßnahmen Datenbank seitens der WIN anzubieten, sehen die befragten Berater als sehr sinnvoll an.

6 WIN-Unternehmen und die Wirkungen der Beratung

Die Wirkungen und Ergebnisse der WIN hängen davon ab, ob WIN die richtige Zielgruppe erreicht und diese zu freiwilligen Maßnahmen motivieren kann. In der Telefonbefragung wurden WIN-Betriebe gebeten, Angaben zu ihrer wirtschaftlichen Situation, ihrer Ausgangslage und ihren Motiven zur Teilnahme an der WIN zu machen. Außerdem wurden sowohl die Betriebe als auch die Konsulenten nach ihrer Einschätzung über den Erfolg der WIN-Beratungen gefragt. Durch die durchgeführte Performance-Analyse können zusätzliche Aussagen zur Wirkung der WIN getroffen werden.

6.1 Struktur und Teilnahmemotive der Unternehmen

Wie auch in den vorhergehenden Programmperioden nehmen in der dritten Programmperiode hauptsächlich wirtschaftlich erfolgreiche Unternehmen an WIN geförderten Beratungen teil. Unter den befragten Betrieben befinden sich überwiegend kleine und mittlere Unternehmen (56,3%), aber auch Kleinstunternehmen (25,0%) sowie Großunternehmen (18,7%). Der Umsatz von drei Viertel der befragten Betriebe ist in den letzten drei Jahren entweder gleich geblieben oder sogar gestiegen. Allerdings ist nur bei gut 50 Prozent der Befragten eine gleichbleibende oder steigende Gewinnentwicklung zu verzeichnen. Knapp die Hälfte der

⁵ Um genauere Aussagen über die Struktur und die Beweggründe der Berater ohne Beratungsleistung treffen und daraus Handlungsanweisungen ableiten zu können, müsste eine umfassendere Befragung stattfinden.

Unternehmen sieht sich als Marktführer ihrer Branche. Im Gegensatz zur zweiten Programmperiode geben gut 50 Prozent der Befragten an, sich schon lange vor der Beratung mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinander gesetzt zu haben. Über die Hälfte der Betriebe halten ihre Umweltauswirkungen für bedenklich (in der zweiten Programmperiode waren es noch 75,0%). Zwei Drittel der Befragten nahmen an WIN geförderten Beratungen teil, um ein aktuell anstehendes Problem zu lösen bzw. an einem laufenden Projekt zu arbeiten. Die restlichen 25 Prozent erwarteten sich durch die WIN-Beratung einen generellen Überblick.

Ausschlaggebend für die Teilnahme an einer WIN-Beratung sind, wie in den früheren Programmperioden, die Konsulenten. Durch sie wurden die meisten Betriebe auf WIN aufmerksam gemacht und ihre Überzeugungsfähigkeit brachte drei Viertel der Befragten dazu, sich einer WIN-Beratung zu unterziehen. Für rund 70 Prozent der Befragten war die Möglichkeit einer Förderung ein äußerst wichtiger Einflussfaktor. Auch der Wunsch Umweltaspekte und organisatorische Themen mit einem Berater zu besprechen führte zu einer Teilnahme an WIN-Beratungen. Im Gegensatz zur zweiten Programmperiode spielt die Öffentlichkeitsarbeit eine größere Rolle bei der Entscheidungsfindung. In der dritten Programmperiode motivierte diese knapp 40 Prozent der Betriebe zur Teilnahme (im Gegensatz zu 15 % in der zweiten Periode). Aufgrund des steigenden externen Drucks auf die Betriebe durch die Wirtschaftskrise und erhöhte Energiekosten bietet der Wunsch nach Kostenreduktion und Energieeinsparungen einen weiteren Anreiz an einer WIN-Beratung teilzunehmen.

Der Anteil der Betriebe, die eine Beratung auch ohne Förderung oder mit geringer Förderung in Anspruch genommen hätten, ist im Gegensatz zur zweiten Programmperiode gesunken (Ohne Förderung: 40% in der zweiten und 25,6% in der dritten Periode; mit geringer Förderung: 25% in der zweiten und 20,5% in der dritten Periode). Dies lässt darauf schließen, dass im Zuge der aktuellen wirtschaftlichen Situation der Betriebe, Förderungen einen größeren Stellenwert erhalten haben.

6.2 Bewertung des Programms durch die Unternehmen

Die befragten *WIN-Unternehmen* sehen ihre Teilnahme durchwegs als Erfolg und vergeben die Durchschnittsnote 2,0. Die Note 4 wurde von drei Betrieben vergeben, was damit zusammenhängt, dass bei ihnen Schwierigkeiten in der Umsetzung der Maßnahmen auftraten und somit keine Effekte aus der Beratung resultierten. Für die Zufriedenheit der Unternehmen spricht auch, dass über 90 Prozent der Befragten die WIN an andere Unternehmen weiterempfehlen würden.

Wie auch in den vorherigen Programmperioden wird vor allem die *kompetente Beratungsleistung der Konsulenten* positiv hervorgehoben. Dabei werden die kommunikativen Fähigkeiten, das Engagement, das Wissen über Förderungen, das Eingehen auf die Probleme der Unternehmen sowie die Sattelfestigkeit bei Umwelt- und Nachhaltigkeitsthemen der Berater äußerst gut bewertet. Es konnte kein Berater identifiziert werden, der besondere Schwächen aufzeigt.

Die *in den Beratungen aufgegriffenen Themen variieren aufgrund der unterschiedlichen Zielsetzungen der Module stark*. Für die meisten Betriebe waren allerdings die Möglichkeit zur Kostenreduktion (82,9%) sowie organisatorische Fragen (65,8%) Inhalt der Beratung. Immerhin 61 Prozent der Befragten erhielten durch die Beratung neue Erkenntnisse und konnten neue Ergebnisse erzielen. Rund 55 Prozent der Befragten beurteilen die in der Beratung

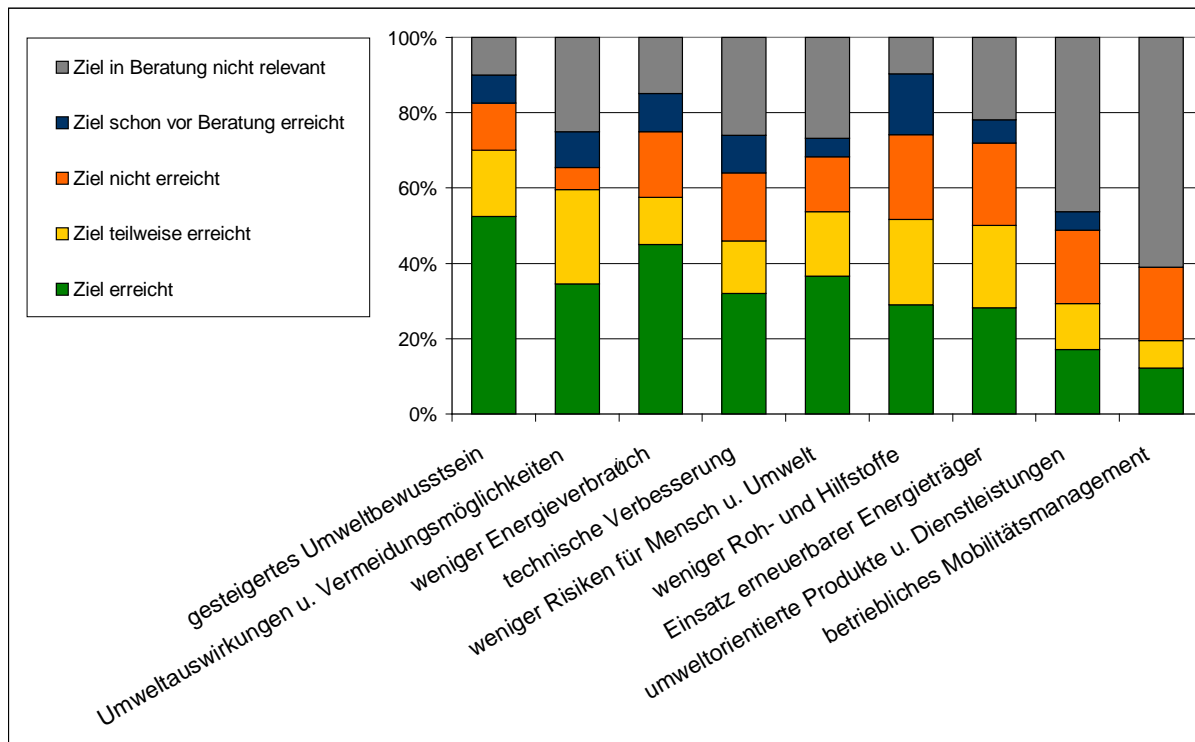
entwickelten Vorschläge als einfach umzusetzen, 45 Prozent sehen Hemmnisse in der Umsetzung, vor allem aufgrund von erforderlichen Investitionskosten und einem hohen Zeitbedarf. Die durch den Berater erstellten Berichte bzw. Konzepte werden hinsichtlich des Umfangs und der Praxistauglichkeit als zufriedenstellend beurteilt. Die Dauer der Beratung war für 80 Prozent der Befragten genau richtig, während für 12 Prozent die Beratung zu lange gedauert hat und sich weitere 8 Prozent eine längere Beratung gewünscht hätten.

6.3 Erreichung der Ziele

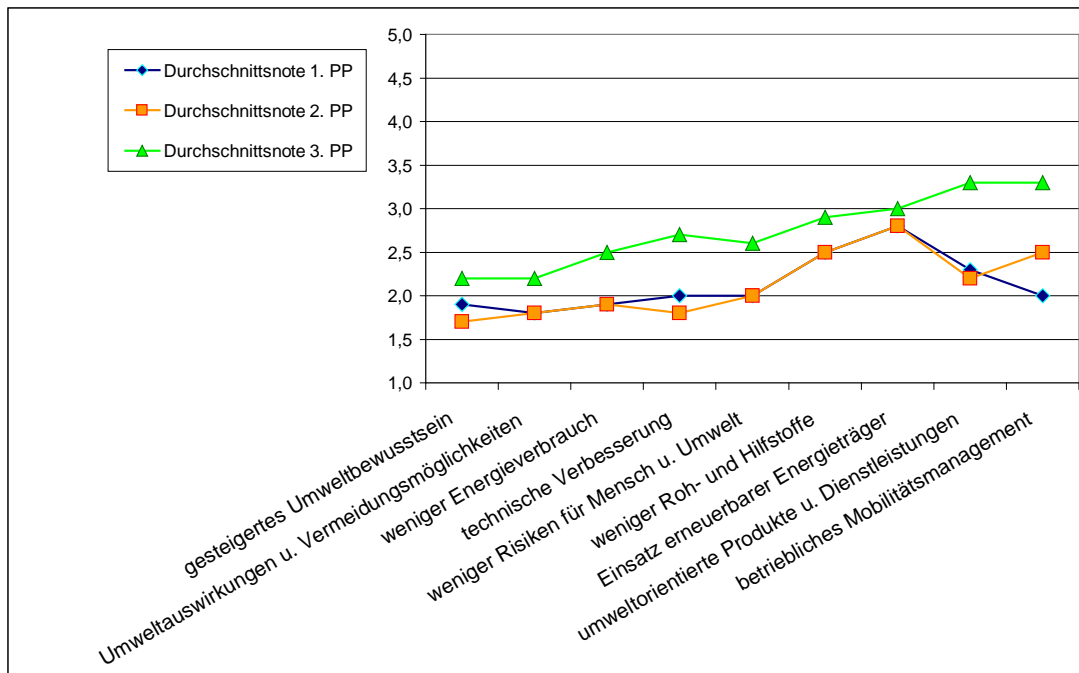
Da die Beratungen auf die spezifischen Bedürfnisse und Situationen zugeschnitten sein sollen und die meisten Betriebe angeben, dass ein *konkretes Problem bzw. Projekt im Mittelpunkt der Beratung* stand, waren nicht alle abgefragten Zielbereiche in den Beratungen thematisiert. Darüber hinaus hängt die Erreichung der Ziele nachhaltigen Wirtschaftens stark davon ab, inwieweit diese Ziele den jeweiligen Unternehmen wichtig sind.

Es zeigt sich, dass im Bereich der *Umweltentlastungen* die Ziele „gesteigertes Umweltbewusstsein“ (mit 97,4%), „Umweltauswirkungen erheben und Vermeidungsmöglichkeiten finden“ (mit 90,2%), „weniger Energieverbrauch“ (mit 82,1%) und „technische Verbesserungen“ (mit 71,8%) die größte Bedeutung haben. Innerhalb der *wirtschaftlichen Zielsetzungen* fallen „Kosten einsparen“ (mit 90,2%), „mit künftigen Herausforderungen auseinandersetzen“ (mit 85,4%), „Förderungen in Anspruch nehmen“ (mit 85,0%) sowie „Imagegewinn für das Unternehmen“ (mit 76,9%) am meisten ins Gewicht. Im Bereich der *sozialen Nachhaltigkeit* sind die Ziele „globale Verantwortung übernehmen“ (mit 73,7%), „aktive Beteiligung der Mitarbeiter“ (mit 72,5%) und „regionale Wertschöpfung forcieren“ (mit 69,2%) den befragten Unternehmen am wichtigsten. Insgesamt kann festgehalten werden, dass sowohl nachhaltiges wirtschaftliches als auch umweltbewusstes Denken stark im Bewusstsein der befragten Betriebe verankert ist. Soziale Aspekte der Nachhaltigkeit haben demgegenüber allerdings einen geringeren Stellenwert.

In Abbildung 4 ist die Erreichung der Ziele im Bereich der **Umweltentlastungen** dargestellt.

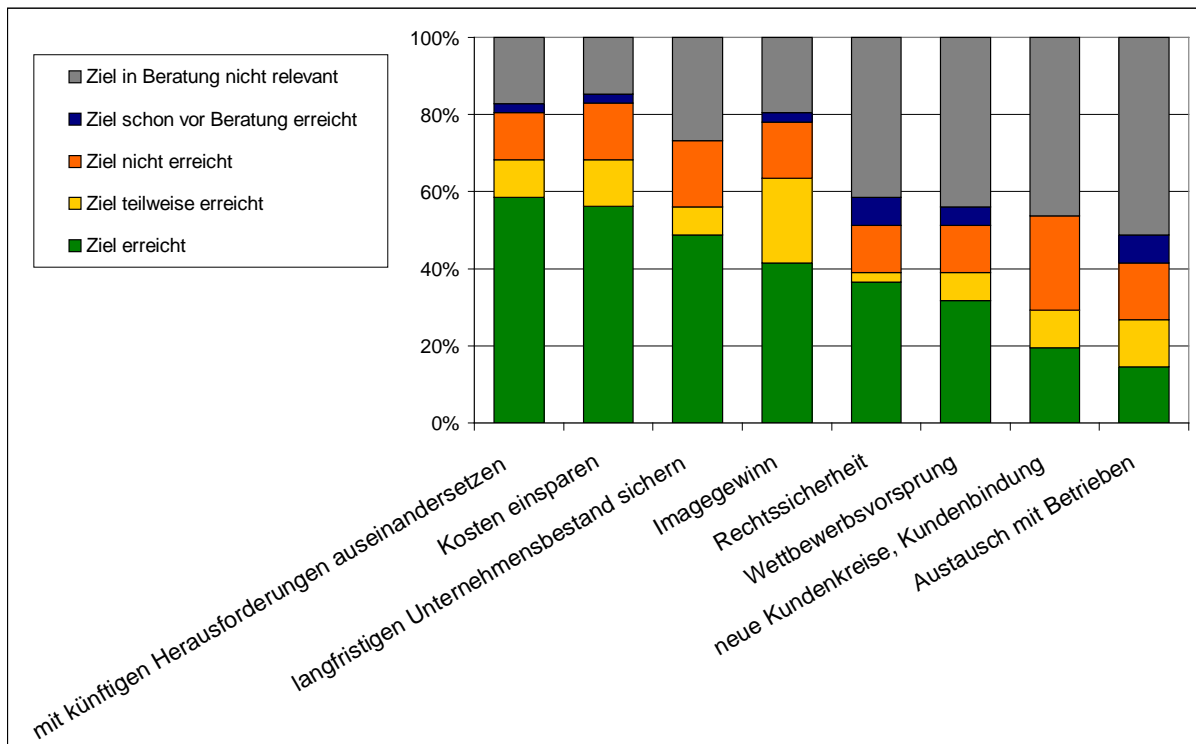
Abbildung 4: Erreichung von Umweltentlastungen

Es zeigt sich, dass das Umweltbewusstsein in den Unternehmen die größte Rolle spielt und durch die Beratungen ein positiver Beitrag dazu geleistet wird. Darüber hinaus werden auch Strategien zur Vermeidung von negativen Umweltauswirkungen in den Beratungen entwickelt. Außerdem wurde bei knapp 60 Prozent der befragten Unternehmen der Energieverbrauch reduziert und bei über der Hälfte der Befragten technische Verbesserungen unternommen. Dem Vergleich der Durchschnittsnoten (vgl. Abbildung 5), welche die jeweiligen befragten Betriebe in den drei Programmperioden bezüglich der Erreichung von Umweltentlastungen gegeben haben, kann entnommen werden, dass die Betriebe diese in den vorhergehenden Programmperioden insgesamt besser bewerteten. Es zeigt sich auch, dass über die drei Perioden hinweg, die Erreichung der ökologischen Ziele durchwegs zufriedenstellend gegeben ist.

Abbildung 5: Durchschnittliche Bewertung der Erreichung von Umweltentlastungen

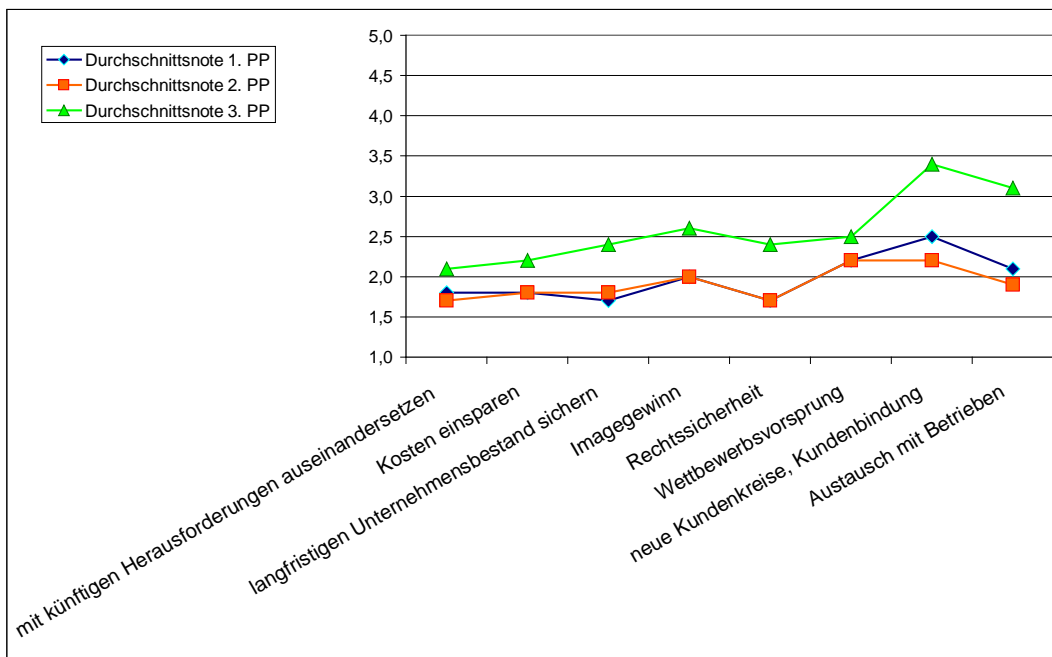
Im Bereich der **wirtschaftlichen Zielsetzungen** werden vor allem die Ziele erreicht, die auf langfristige Verbesserungen abzielen (vgl. Abbildung 6). Die beratenen Betriebe geben an sich nach der Beratung sowohl besser mit künftigen Herausforderungen auseinandersetzen als auch den langfristigen Bestand des Unternehmens sichern zu können. Außerdem hat die Beratung, nach Meinung der befragten Unternehmen, einen positiven Effekt auf deren Image. Dadurch, dass im Zuge der Beratungen eine Verringerung des Energieverbrauchs und technische Verbesserungen erzielt wurden, werden auch bei knapp 70 Prozent der Betriebe Kosteneinsparungen erreicht. Weder der Erfahrungsaustausch mit anderen Betrieben noch ein Vorsprung gegenüber anderen Branchenmitgliedern war in den Beratungen ein relevantes Thema.

Abbildung 6: Erreichung von wirtschaftlichen Zielen



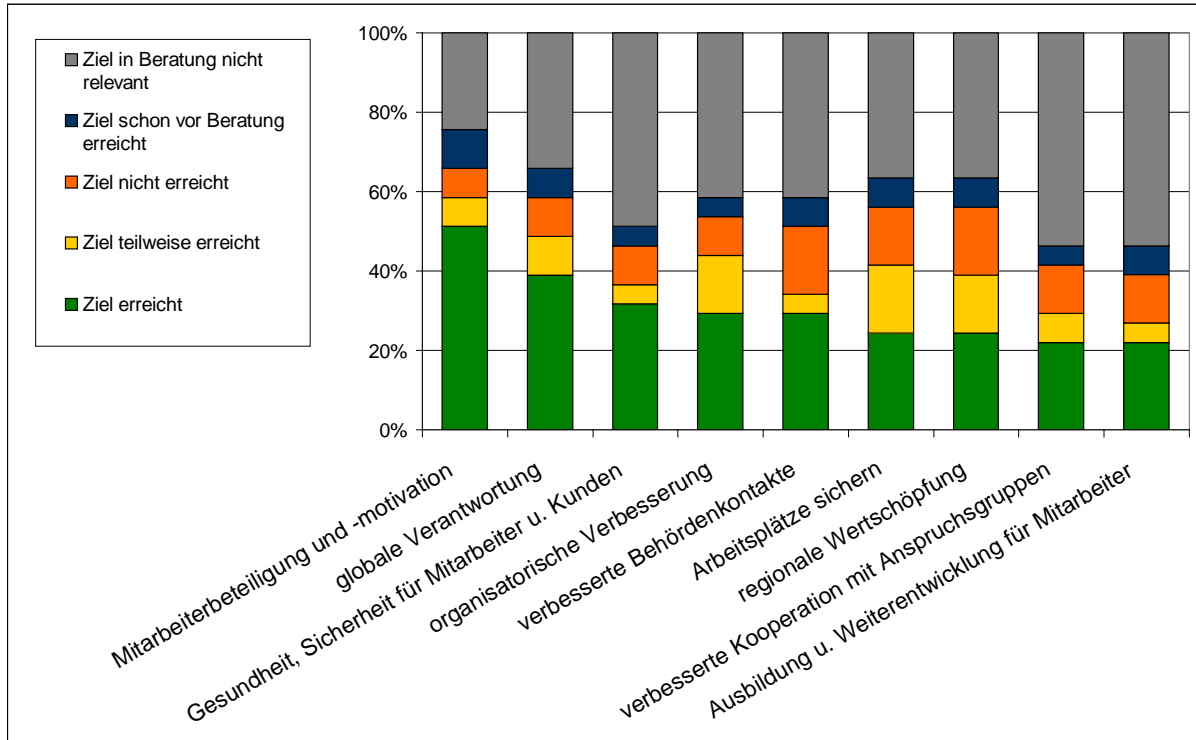
Die Bewertung der Erreichung von wirtschaftlichen Zielen (vgl. Abbildung 7) weist zwar geringe Schwankungen innerhalb der einzelnen Ziele auf, ist in allen drei Programmperioden zufriedenstellend. Lediglich die Gewinnung neuer Kundenkreise und der Austausch mit Betrieben scheinen in der dritten Programmperiode sowohl weniger wichtig als auch weniger erfolgreich zu sein.

Abbildung 7: Durchschnittliche Bewertung der Erreichung von wirtschaftlichen Zielen

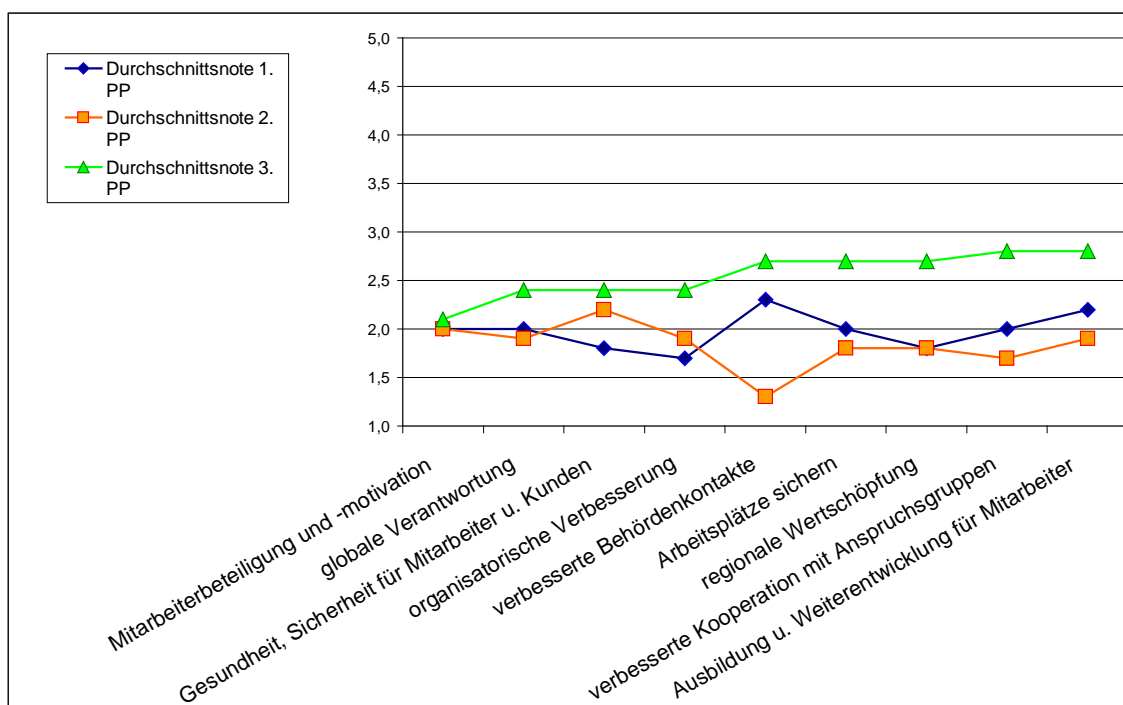


Wie bereits in der Auswertung der Wichtigkeit der Ziele nachhaltigen Wirtschaftens erkennbar ist, spielen **soziale Aspekte** der Nachhaltigkeit eine untergeordnete Rolle. In Abbildung 8 zeigt sich, dass diese Aspekte dementsprechend in den Beratungen kaum Berücksichtigung finden.

Abbildung 8: Erreichung von Zielen sozialer Nachhaltigkeit



Am besten werden die Ziele erreicht, die Mitarbeiter zu motivieren und mehr in das Unternehmensgeschehen einzubinden sowie globale Verantwortung zu übernehmen.

Abbildung 9: Durchschnittliche Bewertung der Erreichung sozialer Ziele

Die durchschnittliche Bewertung der Erreichung sozialer Ziele (vgl. Abbildung 9) lässt allerdings erkennen, dass bei den Betrieben, deren Beratung diese Themen enthielt, die Zielerreichung größtenteils zufriedenstellend gegeben ist. Dies trifft auch auf die beiden vorhergehenden Programmperioden zu.

6.4 Die aus den Beratungen resultierenden Maßnahmen und ihre Wirkung

Die vom Institut für Industrielle Ökologie durchgeführte Performance Evaluation basiert auf der von den Konsulenten gepflegten WIN-Maßnahmendatenbank, über die jeder einzelne Beratungsfall verwaltet und die ausgelösten Investitionen, die erzielten Umweltentlastungen und die daraus resultierenden ökonomischen Einsparungen erfasst wurden. Der gesamte Datenbestand aller Maßnahmen seit dem Beginn der WIN wurde einer Plausibilitätsprüfung unterzogen und ausgewertet. Insbesondere wurden die ökologischen und ökonomischen Effekte analysiert.

Zum Zeitpunkt Juni 2010 sind 1.614 Maßnahmen von WIN-Konsulenten in den Pool eingetragen worden. Gegenüber der zweiten Programmperiode entspricht dies einem Anstieg um knapp 60 Prozent. Von diesen Maßnahmen sind 52 Prozent bereits umgesetzt, die restlichen 48 Prozent noch im Planungsstadium.

Tabelle 1 stellt die **Umweltbilanz** am Ende der dritten Programmperiode dar. Daraus lässt sich entnehmen, dass Maßnahmen zur Einsparung von Rohstoffen sowie Reduzierung von Abfällen und Abwasser bereits weitgehend umgesetzt worden sind. Die daraus resultierenden Umweltentlastungen können als positiver Effekt der WIN betrachtet werden.

Tabelle 1: Umweltbilanz Ende der dritten Programmperiode

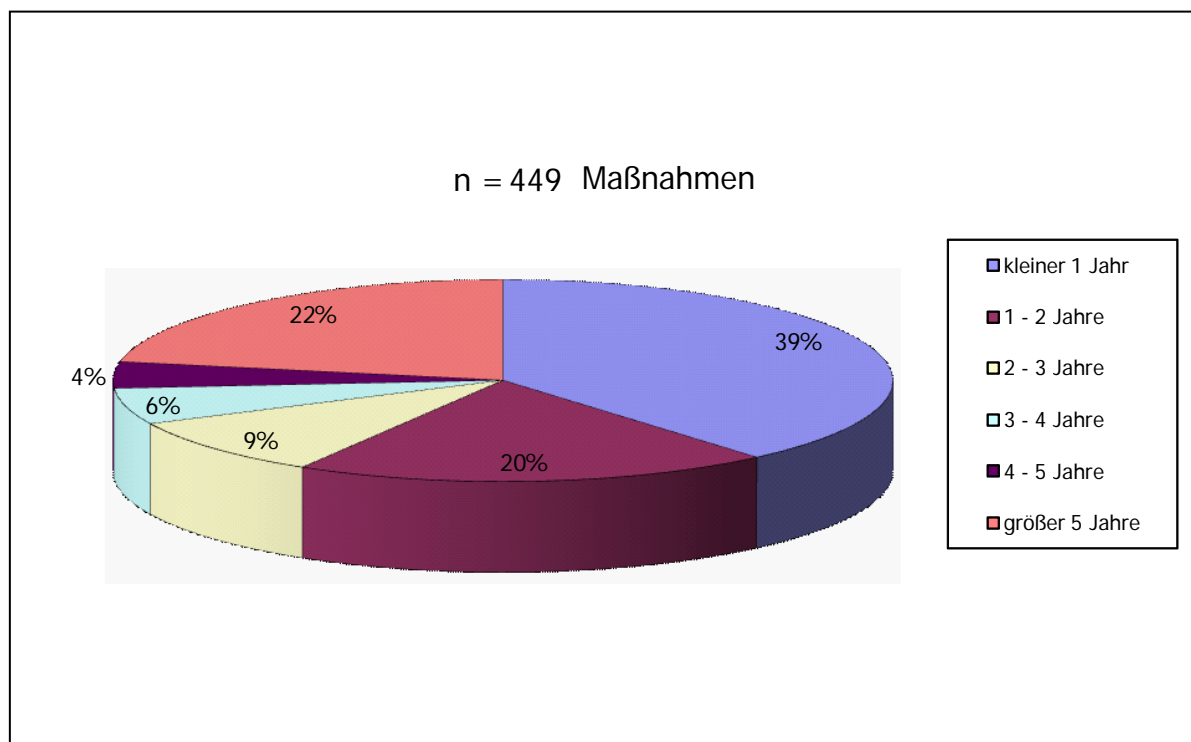
	Einheit	Geplant	Realisiert	Summe	Umsetzungsgrad [%]	Veränderung gegenüber 2. PP [%]
Rohstoffe	[t/a]	10,15	832,92	843,07	98,80	< -0,001
Hilfsstoffe	[t/a]	435,31	91,15	526,46	17,31	0,004
Trink- und Brauchwasser	[1.000 m ³]	936,80	65,75	1.002,55	6,56	< 0,001
Gefährliche Abfälle	[t/a]	0,98	734,28	735,26	99,87	0,003
Nicht gefährliche Abfälle	[t/a]	18,67	729,56	748,22	97,51	12,173
Abwasser	[1.000 m ³]	14,49	133,70	148,19	90,22	6,373
Strom	[GWh/a]	34,81	5,88	40,69	14,46	0,173
Fossile Energieträger	[GWh/a]	44,78	19,14	63,92	29,94	0,250
Fernwärme	[GWh/a]	1,13	-0,84	0,28	-	-0,785
Sonstige Energie	[GWh/a]	16,85	0,23	17,08	1,35	0,155
CO ₂ gesamt	[t/a]	26.434,35	6.313,04	32.747,39	19,28	0,206

In den Bereichen Energiesparen sowie bei Trink- und Brauchwasser ist der Anteil der bereits realisierten Maßnahmen weitaus geringer. Daher hängen die Umwelteffekte davon ab, ob die geplanten Maßnahmen tatsächlich umgesetzt werden. Darüber hinaus sticht der hohe Anteil von Top-Maßnahmen an den insgesamt erzielten Umweltentlastungen ins Auge. In fünf Bereichen entfallen mehr als drei Viertel der erzielten Umweltentlastungen auf jeweils eine einzige Maßnahme. Dementsprechend findet die von den Konsulenten gewünschte Fokussierung der WIN auf Maßnahmenumsetzung auch in der Maßnahmenauswertung Bestätigung.

Die bisher umgesetzten Maßnahmen entsprechen einem Investitionsvolumen von 22,0 Mio. € und haben jährliche Einsparungen von 1,7 Mio. € zur Folge. Die geplanten Maßnahmen entsprechen einem Investitionsvolumen von 28,8 Mio. € und hätten Einsparungen von gut 5,0 Mio. € zur Folge. Die mittlere Amortisationszeit über alle 656 Maßnahmen⁶ liegt bei etwa 6,1 Jahren (4,8 für geplante und 10,2 für realisierte Maßnahmen) und ist gegenüber der zweiten Programmperiode mit 7,3 Jahren gesunken.

Der hohe ROI der realisierten Maßnahmen zeigt, dass wichtige getätigte Investitionen langfristig orientiert und dem Aufbau von Infrastruktur bzw. dem Ausbau des Kerngeschäfts zuzuordnen sind. Eine Auswertung der Amortisationszeit ohne die Investitionen in Kerngeschäft und Infrastruktur zeigt, dass knapp 70 Prozent der Maßnahmen eine Amortisationszeit von unter drei Jahren aufweisen, fast 60 Prozent sogar eine Amortisationszeit unter zwei Jahren (vgl. Abbildung 6). Allerdings konnten in diese Auswertung nur 449 Maßnahmen herangezogen werden, da nur für diese vollständige Daten über Investitionsvolumen und Einsparungen vorliegen. Dies zeigt deutlich, dass die Dateneingabe von den Beratern weiterhin als wenig benutzerfreundlich und die Erfassung der Daten als eine hohe Zeitbelastung angesehen wird.

⁶ Maßnahmen, für die sowohl Angaben über Einsparungen als auch Investitionskosten eingetragen sind.

Abbildung 10: Amortisationszeit (ohne Kerngeschäft und Infrastruktur)

Während die größte Anzahl an Maßnahmen im Modul Öko-Check erfasst wurde, dominieren bei den Umweltentlastungen hinsichtlich Energie die Module Öko-Beratung sowie WIN-Bau, hinsichtlich Abfalls aus dem Modul AWK Plus. Bei den Investitionskosten und monetären Einsparungen überwiegen ebenfalls die Öko-Beratung und WIN-Bau.

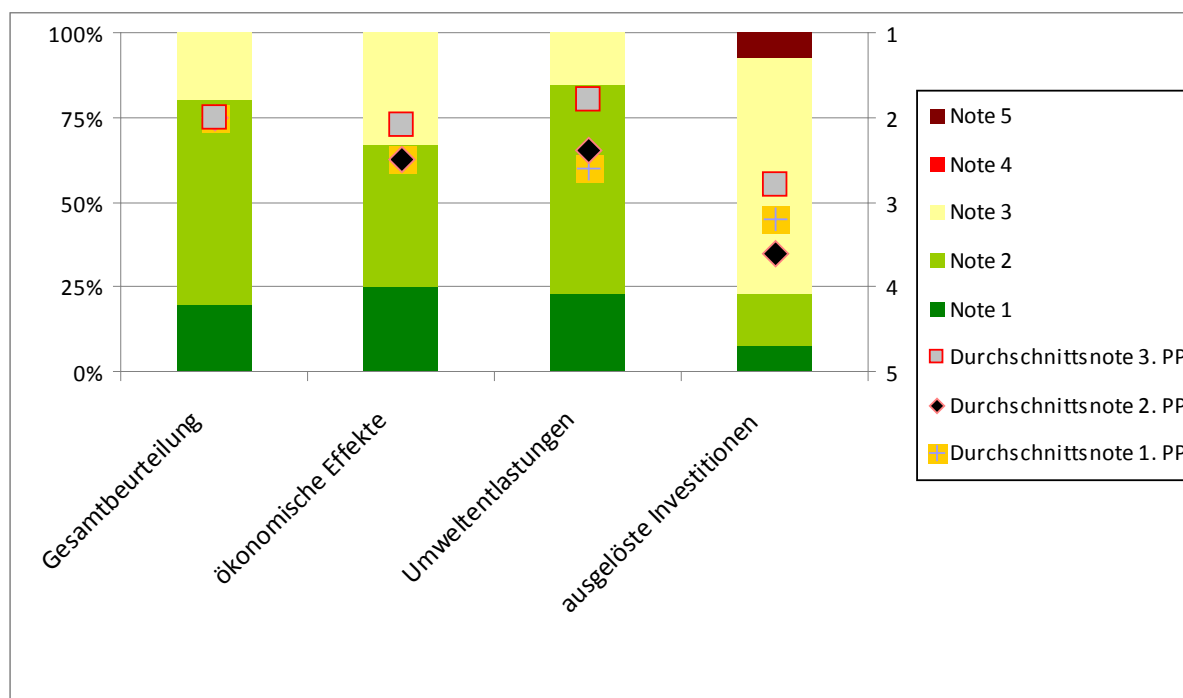
Über die Hälfte der befragten Unternehmer geben an, dass sie keine der im Rahmen der WIN entwickelten Maßnahme schon zuvor konkret geplant hatten. Dies spricht für eine hohe Qualität der Beratungen und belegt einen geringen Mitnahmeeffekt in diesem Bereich.

6.5 Bewertung des Programms durch die Konsulenten

Wie bereits erwähnt, *schätzen die Konsulenten WIN als erfolgreiches Programm ein* und vergeben die Durchschnittsnote 2,0. Als größte Stärken der WIN sehen sie die Schaffung eines ökologischen Bewusstseins und die Erzielung eines ökonomischen Effekts in Betrieben. Darüber hinaus bietet die WIN die Möglichkeit für KMUs gewinnbringende Beratungen in Anspruch zu nehmen, was ihnen ohne Fördergelder oftmals nicht möglich wäre. Betrieben können durch die Beratung Schwachstellen und Verbesserungsmöglichkeiten aufgezeigt werden und bekommen dafür optimale Lösungsvorschläge.

Die befragten Konsulenten zeigen sich mit den erzielten ökonomischen Effekten (Durchschnittsnote 2,1) sowie mit den ausgelösten Umweltentlastungen (Durchschnittsnote 1,9) durchwegs zufrieden. Eine etwas kritischere Bewertung vergeben sie an die durch WIN ausgelösten Investitionen in Betrieben (Durchschnittsnote 2,8). Sie sind also der Meinung, dass WIN-Beratungen nur manchmal Betriebe zu weiterführenden Investitionen anregen, was sich ihrer Meinung nach auf die schwierige wirtschaftliche Situation zurückführen lässt.

Abbildung 11: Beurteilung der WIN durch die befragten Konsulenten



Im Vergleich der drei Programmperioden zeigt sich, dass die Konsulenten bei der Frage nach der Gesamtbeurteilung der WIN durchschnittlich jeweils die gleiche Note vergeben. Dagegen sehen die Konsulenten bezüglich der Einzelbewertung der ökonomischen Effekte, der Umweltentlastungen sowie der ausgelösten Investitionen in der dritten Programmperiode im Durchschnitt eine Verbesserung.

Insgesamt sind die Konsulenten mit allen drei Trägerorganisationen zufrieden. Bei der Frage nach der Einschätzung des Engagements der jeweiligen Trägerorganisationen, hinterlässt die Fachabteilung 19D bei den befragten Beratern mit einer Durchschnittsbewertung von 1,5 den besten Eindruck. Das Engagement der Wirtschaftskammer Steiermark wird im Durchschnitt mit der Note 2,0 bewertet, während die Benotung der SFG im Mittel bei 2,4 liegt. Die Konsulenten sehen die Kooperation zwischen den Trägern als positiv an, hätten allerdings gerne eine zentrale Anlaufstelle, die Auskunft über den Status der eingereichten Förderanträge gibt.

Der bisherige Erfolg der einzelnen Kernbereiche und WIN-Module wird von den befragten Konsulenten durchaus unterschiedlich bewertet. Insbesondere fällt während der telefonischen Befragung auf, dass die Konsulenten kaum Einschätzungen über die Module abgeben können, in welchen sie nicht aktiv tätig sind.

Kernbereich A wird als mittelmäßig erfolgreich angesehen (Durchschnittsnote 2,8). Zwar erkennen die Konsulenten die hohe Bedeutung der nachhaltigen Unternehmensführung an, sehen allerdings ein Problem darin, dies den Unternehmen zu vermitteln. Sowohl die Begrifflichkeit an sich als auch die Ergebnisse sind für die Betriebe wenig greifbar, so dass es schwer fällt, den Betrieben den Nutzen einer solchen Beratung klarzumachen.

Kernbereich B gilt unter den Konsulenten als am wenigsten erfolgreich (Durchschnittsnote 3,4). Während Konsulenten, die in diesem Bereich aktiv sind, vor allem den Management-Check als wichtiges Einstiegs- und Analyseinstrument hervorheben und auch den Nutzen der ISO-Zertifizierung betonen, wird der Kernbereich von nicht-aktiven Konsulenten eher

kritisch gesehen. Insbesondere EMAS und ISO 14001 werden für KMUs als zu aufwendig beurteilt. Ihrer Meinung nach sollte eine weniger umfangreiche Zertifizierung für kleinere Unternehmen entwickelt werden. Zusätzlich gilt es den Unternehmen genaue Daten und Fakten zu präsentieren, um die Einsparungen für den Betrieb sichtbar zu machen.

Kernbereich C wird, wie auch in der ersten und zweiten Programmperiode, als der wirksamste und erfolgreichste angesehen (Durchschnittsnote 1,5). Durch die schwerpunktmäßige Ausrichtung sowohl der Öffentlichkeitsarbeit als auch der Beratungen auf Energiefragen sowie durch die Einführung von WINenergy! konnten sehr gute Effekte erzielt werden. Dennoch wird von einigen Konsulenten die Befürchtung geäußert durch diese Ausrichtung andere wichtige Bereiche der Umweltentlastungen zu vernachlässigen. Es wird von den Konsulenten angeregt, die Förderung, unter der Bedingung die entwickelten Maßnahmen umzusetzen, zu erhöhen. Alles in allem sind die Konsulenten der Meinung, innerhalb der WIN Umsetzungsstrategien mehr zu forcieren.

Die Erfahrung der WIN über die Jahre hinweg hat gezeigt, dass *Unternehmen oft nur eine Beratungsleistung in Anspruch nehmen*. Das ursprüngliche Ziel war es, Unternehmen zur Teilnahme an mehreren Modulen zu bewegen, um ihnen einen umfassenden Einblick in Nachhaltigkeitsthemen und den Einfluss der Betriebe auf ihre Umwelt zu geben und somit den Erfolg der Unternehmen zu sichern. Als ein Hindernis an weiteren Modulen teilzunehmen, nennen die Konsulenten den Zeitfaktor. Oftmals sind Betriebe mit ihrem Alltagsgeschäft so ausgelastet, dass zusätzliche Projekte und Beratungen sie zu sehr belasten würden. Daneben ist es möglich, dass Unternehmen schon mit ihrer ersten Beratung die gewünschten Effekte erzielten und somit weitere Beratungen als unnötig erachten. Außerdem merken die befragten Konsulenten an, dass sich nicht alle Berater auch mit jedem Kernbereich bzw. Modul beschäftigen, geschweige denn sich auch damit auskennen. Dementsprechend ist es diesen Beratern nicht möglich, den Betrieben Empfehlungen für weitere Beratungen auszusprechen.

6.6 Exkurs: Die Rolle von EMAS

Auffällig ist in der dritten Förderphase der deutliche Rückgang an Beratungen, die der Unterstützung einer Einführung integrierter Umweltmanagementsystemen dienen. Auffällig ist vor allem, dass es keinerlei Beratungen zum Thema EMAS gegeben hat, obwohl Österreich wie bereits seit vielen Jahren auch in der letzten Zeit zu den Ländern mit besonders hohen Teilnahmezahlen an EMAS gehört und bezogen auf die Einwohnerzahl 2009 in Europa deutlich die Nummer 1 gewesen ist. Insgesamt wurden in Österreich 254 Organisationen⁷ im Jahr 2009 bei EMAS registriert, wobei diese Zahl auch 2010 bereits in etwa wieder erreicht wurde.⁸

Aus der Steiermark beteiligen sich gegenwärtig 33 Firmen an EMAS.⁹ Der Anteil an EMAS-Betrieben des Bundeslandes entspricht somit in etwa dem Anteil der Betriebe in den für EMAS zentralen Bereichen Bau, Handel und Industrie. Es ist also festzuhalten, dass keineswegs ein Trend gegen EMAS in Österreich oder in der Steiermark zu erkennen ist, der die

⁷ Vgl. http://ec.europa.eu/environment/emas/pdf/5_5articles_en.pdf

Unter <http://www5.umweltbundesamt.at/emas/pz38st.pl> kann eine Liste der EMAS-registrierten Betriebe in Österreich eingesehen werden.

⁸ Vgl. http://ec.europa.eu/environment/emas/pictures/Stats/2010-04_EMAS_Quarterly_Graph.jpg

⁹ Vgl. http://www.umweltbundesamt.at/umweltsituation/ums/emas/emas_statistik/

niedrige Beteiligung an WIN erklären könnte. Auch die nationale Förderung bis zu einer Obergrenze von 10.000 EUR¹⁰ kann die Zurückhaltung steirischer Betriebe bezüglich der Nutzung der WIN-Förderinstrumente in diesem Bereich nicht erklären, da für die steirischen Betriebe gegebenenfalls eine höhere Förderung durch die WIN möglich wäre. Die Aussagen der Konsulenten, dass viele Betriebe von dem hohen Aufwand einer EMAS-Beteiligung abgeschreckt werden, gilt zwar sicherlich für die Mehrzahl der Betriebe im Land, nicht jedoch für die Entscheidung, sich für eine WIN-Beratung in diesem Bereich zu interessieren. Offensichtlich gelingt es WIN nicht, die entsprechende Zielgruppe zu erreichen und ihnen ein adäquates Beratungsangebot zu unterbreiten.

Die Ergebnisse dieser Evaluation bieten leider wenig Aufschluss über die Gründe hierfür.

7 Die Perspektiven der WIN

7.1 Sicht der Unternehmen

Die Teilnahme an den durch WIN geförderten Beratungen wird von den Unternehmen als Erfolg eingeschätzt. Sie sind mit den erhaltenen Beratungsleistungen zufrieden und haben bereits erste Maßnahmen erfolgreich umgesetzt bzw. sind dabei entwickelte Maßnahmen umzusetzen. Dass die Beratung erfolgreich verlaufen ist und zu einer Bewusstseinssteigerung bezüglich Themen der Nachhaltigkeit und Umwelt geführt hat, kann aus der Einschätzung der künftigen Schritte der Betriebe abgeleitet werden. *Knapp zwei Drittel der Befragten plant, sich weiter mit diesen Themen auseinanderzusetzen.* Am häufigsten wurden hierbei die Themen Energie, wieder verwertbare Rohstoffe und Gebäudesanierung genannt.

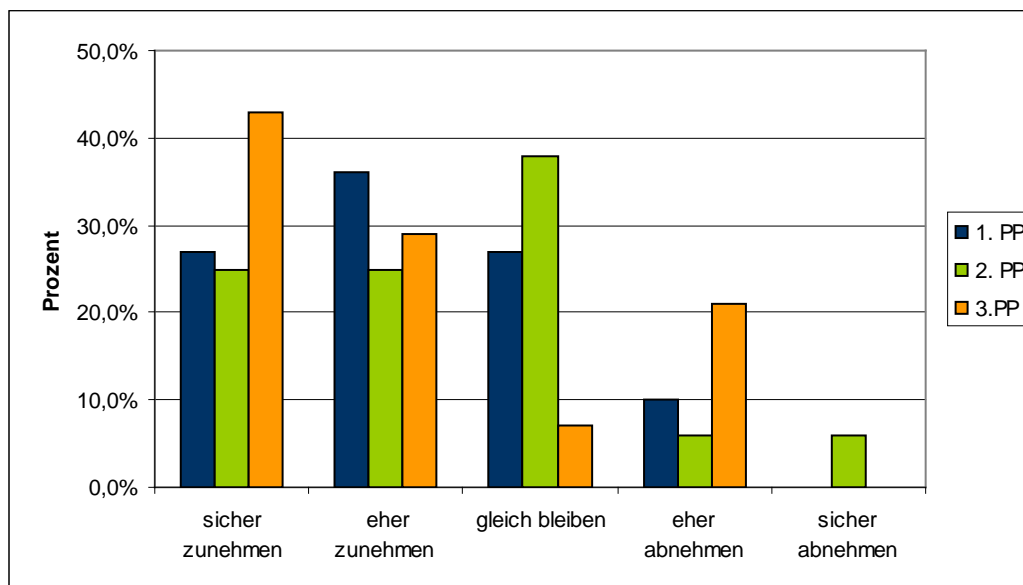
Immerhin 32 Prozent der Befragten bekundeten Interesse an weiteren WIN-Modulen teilzunehmen. Dabei fällt vor allem der Kernbereich C ins Gewicht. So halten jeweils 5 der 13 Interessierten eine Teilnahme an den Modulen Öko-Check, Öko-Beratung sowie WINenergy für sinnvoll. In Kernbereich A erhält das Modul Nachhaltigkeits-Strategie mit 4 Interessenten den höchsten Zuspruch. Insgesamt kann festgehalten werden, dass außer WIN Bau alle Module mindestens einen Interessenten verzeichnen können.

7.2 Sicht der Stakeholder und Konsulenten

Auch die Konsulenten sehen WIN als erfolgreiches und wichtiges Programm an. *Zwei Drittel der Befragten geht davon aus, dass der Stellenwert von WIN in ihrer täglichen Arbeit zunehmen wird.* 20 Prozent erwarten eine Abnahme des Stellenwerts und nur ein Berater erwartet keine Veränderung.

¹⁰ Vgl. <http://www.emas.gv.at/article/articleview/52965/1/16771>

Abbildung 12: Künftiger Stellenwert der WIN für Konsulenten



Im Vergleich zu den beiden vorhergehenden Programmperioden lässt sich eine stärkere Etablierung der WIN im Konsulentengeschäft feststellen. Dies deckt sich mit den Aussagen, dass die WIN sowohl das positive Image der Berater verbessert und bei der Akquirierung von Aufträgen unterstützt als auch ein wichtiges Netzwerk zum fachlichen Austausch darstellt. Über 80 Prozent der befragten Konsulenten ordnen der WIN eine Vorbildfunktion gegenüber anderen österreichischen Ländern zu. Dabei heben sie vor allem die klare Strategie und Stabilität der WIN sowie die effiziente Modul- und Förderstruktur hervor.

Die befragten Stakeholder (der SFG, WK, SFG, ECO WORLD STYRIA und des Landes-EnergieVereins) sowie knapp drei Viertel der Konsulenten halten eine thematische Schwerpunktsetzung innerhalb der WIN, wie es mit dem Thema Energie in der dritten Programmperiode der Fall war, für sinnvoll. Es wird vorgeschlagen immer über einen gewissen Zeitraum ein aktuelles bzw. wichtiges Thema in den Vordergrund der Aktivitäten der WIN zu stellen, um somit Kernkompetenzen zu stärken. Dies wird vor allem deswegen als zweckmäßig erachtet, da eine Informierung über die gesamte Programmstruktur der WIN für die Unternehmen zu viel zeitlichen Aufwand bedeutet. Eine Schwerpunktsetzung könnte somit zu einer gezielten Ansprache der Unternehmen und einer erhöhten Teilnahme führen. Dabei wird allerdings an die WIN appelliert sich genauer mit bereits existierenden Fördermaßnahmen auseinanderzusetzen, um thematische Überschneidungen zu vermeiden. Als mögliche Schwerpunktthemen sehen die Befragten weiterhin das Thema Energie, aber auch neue Themen wie Materialeffizienz oder Corporate Citizenship. Konsulenten, die sich gegen eine Schwerpunktsetzung äußern, dass eine Bewusstseinsbildung nur mit umfassenden Beratungsmöglichkeiten vorangetrieben werden kann und haben die Befürchtung, dass der globale Blick auf nachhaltiges Wirtschaften verloren gehen könnte.

Unter den Konsulenten und Stakeholdern überwiegt mit knapp 40 Prozent die Meinung, dass innerhalb der Förderlandschaft das Zusammenspiel zwischen Bund und Ländern ausgebaut werden sollte. Ein Drittel dieser Befragten waren diesbezüglich unentschlossen, während 17 Prozent sich gegen eine stärkere Verbindung zwischen Bund und Ländern aussprechen. Es stellt sich heraus, dass Berater, die für ein intensiveres Miteinander sind, die Eigenständigkeit der WIN nicht in Frage stellen und ein übergeordnetes Bundesprogramm nicht als opti-

male Lösung ansehen. In erster Linie geht es für sie darum, Bundes- und Länderprogramm zu harmonisieren. Vor allem Beratern, die österreichweit tätig sind, erhoffen sich durch das intensivere Zusammenspiel eine Vereinheitlichung von Förderrichtlinien und damit eine Vereinfachung ihrer Arbeitsabläufe. Außerdem könnte ihrer Meinung nach die Bewusstseinsbildung in Österreich vorangetrieben werden und mehr Umweltwirkungen und ökonomische Effekte erzielt werden. Kritische Stimmen befürchten durch einen stärkeren Einfluss des Bundes, eine Verkomplizierung der Förderabläufe und einen administrativen Mehraufwand. Sie merken an, dass jedes Bundesland spezifische Probleme und Bedürfnisse hat und daher die Betreuung durch das jeweilige Land sinnvoller ist.

8 Schlussfolgerung und Empfehlungen

Sowohl von den Konsulenten und Stakeholdern als auch von den befragten Unternehmen wird WIN als erfolgreiches Programm bewertet. Besonders hervorzuheben ist die Einschätzung, dass die Arbeit der WIN über die Jahre hinweg professioneller geworden ist und sich als bedeutendes Programm in der steirischen Wirtschaft etabliert hat. Die Änderung in der Programmstruktur mit der Erweiterung um WINenergy! zeigt die gute Anpassungsfähigkeit der WIN an aktuelle globale Trends und Bedürfnisse der steirischen Wirtschaft.

Bezüglich der Entwicklung der Beratungsprojekte kann festgehalten werden, dass weiterhin Kernbereich C die meisten Beratungsfälle aufweist. Besonders die Module mit einer umfassenden Beratungsleistung, wie ISO 14001 und Nachhaltigkeitsstrategie, sind von einem starken Rücklauf der Nachfrage betroffen. Im Modul EMAS fanden keine Beratungen statt. Als mögliche Gründe dafür kann einerseits der große zeitliche Aufwand, der mit solchen Beratungen verbunden ist und andererseits der für die Betriebe nicht sofort sichtbare Nutzen der Beratung angesehen werden. Die weiterführende Recherche zu EMAS ergibt, dass es in den letzten zwei Jahren durchaus steirische Betriebe gab, die sich einer Zertifizierung unterzogen haben, aber keine Förderung der WIN beansprucht haben.

- Es wird empfohlen, eine Befragung bei den steirischen Betrieben, die sich an EMAS beteiligt haben, durchzuführen und dort den Bekanntheitsgrad sowie die Gründe für eine Nichtinanspruchnahme von WIN näher zu beleuchten.

Beratungen mit dem Thema Energieeffizienz erfahren in der dritten Programmperiode einen richtiggehenden Aufschwung. In Zeiten der Wirtschaftskrise und der stark gestiegener Energiekosten, suchen Unternehmen nach Möglichkeiten, die zur schnellen Kostenreduktion führen. Im Rahmen der Schwerpunktsetzung der WIN auf diesen Bereich konnten durch die Energieberatungen sowohl die gewünschten ökonomischen Effekte bei Unternehmen als auch Umweltentlastungen erzielt werden. Der größte Teil der befragten Konsulenten und Stakeholder stehen einer Schwerpunktsetzung prinzipiell positiv gegenüber. Durch einen thematischen Schwerpunkt, können die Kernkompetenzen gestärkt werden und gezielter Effekte bei Unternehmen erreicht werden.

- Es wird angeregt, über einen gewissen Zeitraum aktuelle aber auch vernachlässigte Themen als Schwerpunkt der Beratungen zu setzen und diese intensiv zu bewerben.

Prinzipiell wird das Zusammenspiel zwischen Bund und Ländern als positiv bewertet, da durch einerseits eine größere Anzahl an Betrieben erreicht werden kann und zum anderen höhere Fördermittel zur Verfügung stehen. Die Einführung des KMU-Schecks hat für WIN einen Rückgang der Beratungsfälle im Kernbereich C zur Folge, leistet allerdings einen Beitrag zur Verankerung des Themas Energieeffizienz in Österreich. Schwierigkeiten bezüglich des Energieeffizienz-Schecks sehen die Konsulenten allerdings in der komplizierten Förderabwicklung und der Unbeständigkeit der Förderung. In diesem Sinn sehen sie WIN als effizienteres Programm an, welches auch viel effektiver auf spezifisch Probleme in der Steiermark eingehen kann.

- ☑ Die Konsulenten sind der Meinung, dass Bund und Land ihre Programme besser aufeinander abstimmen sollten, um ihre Kompetenzen zu bündeln und optimale Effekte zu erzielen.

Die Öffentlichkeitsarbeit der WIN kann weiterhin als Schwachstelle angesehen werden. Im Gegensatz zur zweiten Programmperiode erzielte diese in der dritten Periode allerdings bessere Bewertungen und erreichte eine hohe Anzahl der befragten Betriebe, was sich auf die verstärkte Aktivität der WIN-Öffentlichkeitsarbeit im Bereich Energie zurückführen lässt. Auszeichnungsveranstaltungen haben die Anreizstruktur von WIN weiterhin nicht nennenswert verändert, bieten eher eine Möglichkeit für öffentlichkeitsbezogene Unternehmen sich darzustellen. Newsletter und Website bieten die Möglichkeit, sich umfassend über nachhaltiges Wirtschaften bzw. über die Förderplattform WIN an sich zu informieren. Bisher kann der Bekanntheitsgrad dieser Medien unter den Betrieben nicht als zufriedenstellend bezeichnet werden. Als Anregung zur Verbesserung Öffentlichkeitsarbeit bzw. zum Anwerben neuer WIN-Betriebe kann folgendes festgehalten werden:

- ☑ Die gezielte Öffentlichkeitsarbeit hinsichtlich eines Schwerpunkts hat sich bewährt und sollte weitergeführt werden.
- ☑ Um das Interesse von Betrieben an WIN zu steigern, sollten Betriebe persönlich und gezielt durch das Programmmanagement, oder einem mit WIN gut vertrauten Konsulenten angesprochen werden.
- ☑ Eine Follow-up-Kontaktierung ist sinnvoll, um Betriebe zur Teilnahme an weiteren Modulen zu bewegen.
- ☑ Konsulenten sollte aussagekräftiges Material ausgehändigt werden, wie zum Beispiel eine Kurzpräsentation zur Programm- und Förderstruktur der WIN.
- ☑ Die WIN-Website sollte mehr beworben werden.
- ☑ Das Evaluationsteam regt an, die Wirtschaftskammer Steiermark mehr in die Öffentlichkeitsarbeit der WIN einzubeziehen, zum Beispiel indem Informationen über die WIN-Förderungen über deren Newsletter an die steirischen Betriebe verbreitet werden.

Insgesamt zeigen sich die Konsulenten mit dem Konsumentenpool und dessen Betreuung zufrieden. Als ein Mangel wird die hohe Anzahl an Konsulenten angesehen, die noch keine Beratung im Rahmen der WIN durchgeführt haben. Unter diesen befinden sich Umwelt-Berater, deren Beratungsschwerpunkte in den WIN-Modulen WIN noch nicht vertreten sind, aber die Hoffnung auf die Integration dieser Schwerpunkte haben. Dieses Argument spricht gegen eine Entfernung aller Konsulenten ohne Beratungsleistung aus dem Pool. Eben diese Berater könnten der WIN nützlich sein, indem durch sie neue Bereiche der Nachhaltigkeit erschlossen werden könnten. Die Ergebnisse aus der Befragung der Konsulenten ohne Beratungsleistung reichen allerdings nicht aus, um eine klare Aussage darüber treffen zu können, wie mit diesen Beratern verfahren werden soll.

- ☑ Es wird empfohlen, eine Befragung der Berater ohne Beratungsleistung durchzuführen, um genauere Erkenntnisse zu erhalten.

Die WIN-Berater haben den Wunsch stärker in die Entwicklung neuer Beratungsleistungen bzw. Themenschwerpunkt einbezogen zu werden. Durch ihren direkten Kontakt zu den Be-

etrieben und ihrem Fachwissen, ist davon auszugehen, dass diese die Bedürfnisse der Betriebe am besten einschätzen können.

- ☑ Es wird als sinnvoll angesehen, diesem Wunsch entgegenzukommen und motivierte und qualifizierte Konsulenten thematisch mehr einzubinden. Dazu könnten zum Beispiel Diskussionsrunden bei Konsulentenmeetings stattfinden.

Wie auch in den vorherigen Programmperioden haben Konsulenten unterschiedliche Meinungen zur Maßnahmendatenbank. Während sich manche Berater mit dieser arrangiert haben, hat der größte Teil von ihnen Schwierigkeiten mit der Nutzung der Datenbank.

- ☑ Es wird angeregt, Schulungen zur Handhabung der Datenbank durchzuführen.
- ☑ Gemäß den Konsulenten ist eine klare Vorlage zur Berichtsstruktur und den erforderlichen Inhalten wünschenswert.

Die Evaluierung ergibt weiterhin, dass die Bedeutung der Förderung bezüglich Beratungsprogramme einen höheren Stellenwert gewonnen hat, was sich auf die momentane wirtschaftliche Situation zurückführen lässt. In diesem Zusammenhang werden in der dritten Programmperiode Beratungen bevorzugt, die Maßnahmen liefern, die schnell umsetzbar sind und kurzfristig Effekte erzielen.

- ☑ Es wird empfohlen, bei Langzeitprogrammen die kurzfristigen Gewinne für Unternehmen präziser darzustellen, um diese für Unternehmen attraktiver zu machen.

Betriebe äußern sich sowohl gegenüber der Förderung als auch der Beratungsleistung durchweg zufrieden. Oftmals verhindern finanzielle und zeitliche Aspekte die Umsetzung der Maßnahmen. Wie auch von den Konsulenten des Öfteren erwähnt, ist es nötig Betriebe bei der Umsetzung der Maßnahmen mehr zu unterstützen. Dementsprechend sollte die Umsetzungsförderung durch die WIN forciert werden. Die Konsulenten empfehlen hierzu:

- ☑ Die direkte Verknüpfung der WIN mit Investitionsprogrammen.
- ☑ Die Schaffung eines höheren Anreizes für Unternehmen, durch die Aussicht auf eine höhere Beratungsförderung unter der Bedingung, Maßnahmen auch umzusetzen.

Die Auseinandersetzung mit langfristigen ökonomischen und ökologischen Aspekten sind auch in der dritten Programmperiode die Stärken der WIN. Umweltentlastungen und Kosteneinsparung sind in vielen Fällen durch die Reduzierung des Energieverbrauchs erreicht worden. Die häufige Angabe durch die Betriebe, dass Ziele in ihrer Beratung nicht relevant waren, deutet entsprechend der zweiten Programmperiode auf eine stärkere Fokussierung und Profilbildung der Module hin. Damit wichtige Ziele der Nachhaltigkeit in Beratungen nicht ins Hintertreffen geraten, wird wie in der vorherigen Evaluation

- ☑ eine systematische Potenzialanalyse zu Beginn aller Beratungsfälle empfohlen.

Die Auswertung der Maßnahmen zeigt eine positive Entwicklung in Richtung höherer Umsetzungsaktivität. Trotz der Wirtschaftskrise ist das Investitionsvolumen der Betriebe in die Umsetzung von Maßnahmen gestiegen. Das lässt darauf schließen, dass die entwickelten Maßnahmen für die Betriebe als gewinnbringend angesehen werden. Der Umsetzungsgrad der Maßnahmen zeigt zwar Wachstumspotentiale auf, stellt sich bei vielen Bereichen als konstant hoch dar, bei nichtgefährlichen Abfällen und Abwasser hat er seit der zweiten Programmperiode sogar stark zugenommen.

- ☑ Um die Bedeutung der WIN-Förderungen und der daraus resultierenden betrieblichen Investitionen zu erfassen, wird durch das Evaluationsteam vorgeschlagen, die Entwicklung der Investitionen in der Steiermark bzw. in Österreich mit der Entwicklung der durch die WIN angeregten Investitionen in Beziehung zu setzen und dies in das regelmäßige Monitoring mit aufzunehmen.

Für ein erhöhtes Bewusstsein der Betriebe im Bereich nachhaltiges Wirtschaften sowie für die Zufriedenheit der Betriebe spricht das durch sie ausgedrückte Interesse, weiter an entsprechenden Themen arbeiten zu wollen. Dazu ziehen sie auch eine weitere WIN-Beratung in Betracht. Die wichtige Rolle des WIN-Programms in der steirischen Wirtschaft lässt sich vor allem daraus ableiten, dass Konsulenten von einem Zuwachs ihrer Beratertätigkeit im Rahmen der WIN in den nächsten Jahren ausgehen. Entsprechend plädieren sie für eine Fortführung der WIN zur weiteren Bewusstseinsbildung und Unterstützung der Betriebe.

Über die direkten Evaluationsergebnisse hinaus, regt das Evaluationsteam folgendes an:

- ☑ Um das positive Bild der Konsulenten und Betrieben bezüglich der WIN zu erhalten bzw. zu verstärken, sollte das WIN-Management ein Response-Verfahren einführen. Dies bedeutet, dass sowohl die Evaluationsergebnisse und abgeleiteten Empfehlungen als auch die in Folge dessen vorgenommenen Veränderungen an WIN-Betriebe und Konsulenten rückgespiegelt werden.
- ☑ Es wäre sinnvoll ein Monitoring-System zu entwickeln, durch welches insbesondere der Erfolg der Teilnahme an den Beratungen sowie die Bewertung der Beratungen bereits im Prozess der Mittelauszahlung erfasst werden kann. Durch die daraus resultierenden Daten, wäre es der WIN möglich schneller auf eventuelle Schwierigkeiten zu reagieren. Zusätzlich würde es den Prozess der Evaluation erleichtern. Die Daten könne durch die WIN selbst oder durch ein unabhängiges Institut erfasst werden.