



GREEN Home

Deliverable 2.4 Documentation
of National Personas

© 2021 GREEN Home project. Reprint allowed in parts and with detailed reference only. The GREEN Home consortium has compiled the contents of this publication with meticulous care and to the best of its knowledge. However, we cannot assume any liability for the timeliness of data, completeness or accuracy of any of the contents.

Project duration: October 2021 – September 2024

Grant Agreement: 101033878 — GREEN Home — H2020-LC-SC3-2018-2019-2020 / H2020-LC-SC3- EE-2020-2

Coordinator: VERBAND DER IMMOBILIENVERWALTER DEUTSCHLAND e.V. (VDIV)

Project Partners: INITIATIVE WOHNUNGSWIRTSCHAFT OSTEUROPA e.V. (IWO), DEUTSCHE UNTERNEHMENSINITIATIVE FÜR ENERGIEEFFIZIENZ e.V. (DENEFF), FUNDING FOR FUTURE BV (F3)

The sole responsibility for the content of this publication lies with the authors. It does not necessarily reflect the opinion of the European Union. Neither the CINEA nor the European Commission are responsible for any use that may be made of the information contained therein.

Project Acronym	GREEN Home #101033878
Project Name	German Roundtables on Energy Efficiency in Homeowner Associations
Project Coordinator	Kristina Eisfeld (VDIV)
Project Duration	2021 – 2024
Website	www.green-home.org
Deliverable No.	D2.4
Dissemination Level	Public
Work Package	WP2
Lead beneficiary	VERBAND DER IMMOBILIENVERWALTER DEUTSCHLAND (VDIV)
Author(s)	Kristina Eisfeld (VDIV)
Reviewer	Franziska Reute (IWO)
Submission date	25.05.2023
Due date of deliverable	31.06.2023



Inhalt

Executive summary	4
1. Einleitung.....	6
2. Die Design Thinking Methode.....	7
2.1. Customer Journey.....	8
2.2. Was ist eine Persona?	9
2.3. Wie gehen wir bei der Erstellung einer Persona vor?.....	9
3. Persona Identifikation	13
3.1. Persona 1: Sichtweise der Eigentümerin Gisela Müller	14
3.2. Persona 2: Sichtweise des Eigentümers Christian Welcke	17
3.3. Persona 3: Sichtweise des Wohnimmobilienverwalters Karl Heinz Gruber	20
3.4. Persona 4: Sichtweise der Wohnimmobilienverwalterin Katharina Fritsch	23
4. Weitere Akteure, Touchpoints und Erwartungen.....	28
6. Fazit.....	33



Executive summary

Design Thinking is used in the GREEN Home project as a user-centered approach involving empathy, ideation, prototyping, and testing for innovative financing instruments, ensuring solutions meet user needs, minimize risks, and foster collaboration among stakeholders for sustainable development goals. Customer Journey in the context of persona work for comprehensive energy renovations refers to the process a fictional persona goes through when undertaking a renovation, helping to understand their experiences, needs, and challenges in order to develop tailored solutions.

Personas are fictional profiles based on extensive research and interviews with the target audience, used to shift perspective and empathize with users, supporting the development of user-centered business and financing models in the GREEN Home Project. Quotes from expert interviews were used to obtain a realistic picture of the personas, as they reflect direct input from experts and are based on their knowledge and experience, ensuring the accuracy and relevance of the personas developed for the GREEN Home project.

The documentation of the national personas is based on experiences from the regional roundtable discussions conducted in September 2022 (D2.7) and the network meetings in March 2023 (D4.3) in (a) North Rhine-Westphalia, (b) Baden-Württemberg, and (c) Berlin/Brandenburg. These personas serve as the foundation for the development of tailored financing instruments in Work Package 5.

Four personas were created for representatives of residential property management companies and HOAs in CANVA, and they were verified in small group discussions during the regional roundtable discussions in September 2022.

Persona 1: Gisela Müller, an older homeowner, who has reservations about energy-efficient renovation due to limited knowledge and concerns about costs, health, and inconvenience. She expects clear and empathetic communication from the property manager, inclusion in decision-making processes, and transparent information tailored to HOAs to address her concerns and ensure her involvement.

Persona 2: Christian Welcke, a homeowner, values energy efficiency and proactive, long-term maintenance planning from his property management. He desires a user-friendly online platform for easy access to building documentation and wants to establish a building committee to promote energy efficiency. He expects the property management to be knowledgeable about best practices and financing options, and wants to build trust through transparency. He values long-term planning for energy efficiency and preservation, and believes the property management should have expertise in funding and organizing majorities for renovations. He seeks information on resolving mistrust and lack of specific renovation goals in the older building where he resides.



Persona 3: Karl Heinz Gruber is a seasoned residential property manager with extensive experience in managing HOAs in Germany. He is passionate about finding efficient and sustainable solutions for common property management, but often feels overwhelmed by the day-to-day operational tasks that leave little time for strategic planning. Karl Heinz believes that many HOAs in Germany lack a holistic approach to property management, and he faces challenges in coordinating and advising associations on financing efficiency measures from reserve funds or special levies. Despite encountering skepticism from homeowners who view such measures as sales pitches, Karl Heinz remains dedicated to finding innovative ways to improve the sustainability and cost-effectiveness of common property management.

Persona 4: Katharina Fritsch is an experienced residential property manager who works in a large property management company. She specializes in preserving the value of properties and planning long-term decision-making processes. She believes that effective communication and patience are crucial in decision-making, and suggests presenting projects initially as good practice proposals in owners' meetings before voting on them a year later to allow for long-term decision-making processes. She emphasizes the importance of planning security for HOAs in regards to municipal heating networks, neighborhood concepts, and funding, which should be equipped with at least 5 years of funding. She also emphasizes the need for professional development opportunities for property managers, including certification as climate managers, and suggests establishing a registry of experts, craftsmen, and energy consultants with expertise in HOAs to promote networking and expertise in the field.

A key takeaway from the persona work is the need for flexible and adaptable solutions. Due to the diverse interests and needs of different stakeholder groups, generic answers and pre-packaged solutions are not sufficient. Working with personas allows for a better understanding of the needs and requirements of the target audiences, enabling the development of tailored solutions. The insights from persona work can serve as a valuable foundation for future project outcomes that address the individual needs and requirements of diverse stakeholder groups.

1. Einleitung

Das Projekt GREEN Home wird im Rahmen des EU-Forschungsrahmenprogramms Horizon 2020 finanziert. Das Projekt soll einen nachhaltigen Beitrag zur Erreichung der nationalen und europäischen Klimaschutzziele leisten.

Das Ziel von GREEN Home ist es, Energieeffizienzinvestitionen von Wohnungseigentümergeinschaften (WEG) nachhaltig zu fördern. WEG und WEG-Verwaltungen sollen bei der systematischen Berücksichtigung von CO₂-Einsparungspotenzialen im Rahmen von Entscheidungsprozessen zur Werterhaltung des Gemeinschaftseigentums und der Finanzierung von Energieeffizienzmaßnahmen unterstützt werden.

GREEN Home dient der Entwicklung praxistauglicher Instrumente für die Umsetzung dieser Ziele. Dabei einbezogen werden verschiedene Stakeholder-Gruppen, also Organisationen, Personengruppen oder auch Einzelpersonen. Die Entwicklung möglichst passgenauer Finanzierungsinstrumente erfolgt im Dialog mit den relevanten Akteuren aus Politik, Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Wissenschaft.

Die ambitionierten Klimaschutzziele im Gebäudebereich, insbesondere für die Mehrfamilienhäuser im Eigentum von Gemeinschaften lassen sich nur gemeinsam erreichen. Die Etablierung eines kontinuierlichen Dialogs, die Vernetzung und der Wissenstransfer zwischen den Akteuren stellt eine entscheidende Voraussetzung für legitime und anwendbare Lösungen zur Steigerung der Sanierungstätigkeit in WEG dar.

Auf die Beheizung von Wohngebäuden entfällt 35% des Endenergieverbrauchs in Deutschland, welche etwa 30% der Treibhausgasemissionen verursachen. Energieeffizienzsteigerungen durch Sanierungen und die Reduktion des Verbrauchs sind erforderlich, um die Klimaschutzziele zu erreichen, unabhängig von anderen Ländern zu werden und die Versorgungssicherheit in Deutschland sicherzustellen. Aktuell werden jährlich weniger als ein Prozent aller Bestandsbauten energetisch saniert. Zu wenig, wenn Deutschland seine Klimaziele erreichen will. Zudem werden umfassende energetische Sanierungen in der Praxis selten umgesetzt.

Gebäude von Wohnungseigentümergeinschaften (WEG) sind eine herausfordernde Zielgruppe für umfassende energetische Sanierungen, denn in WEG ist es schwieriger, Entscheidungen über energetische Sanierungsmaßnahmen zu treffen, da diese gemeinschaftlich beschlossen werden müssen. Daher führen sie seltener energetische Sanierungen durch und haben oft ein hohes Energieeinsparpotenzial.

Als Ergebnis und Synthese von Forschungsarbeiten in D2.1 Expert*inneninterviews, D2.2 Umfrage, und D2.7 Regionalen Runden Tischen wird das Konzept von Personas verwendet, um die Bedürfnisse, Probleme, Wünsche und Lebensbedingungen der primären Zielgruppen des GREEN Home Projekts darzustellen. Eine Persona dient als Prototyp für eine Gruppe von Benutzer*innen mit konkreten Merkmalen und spezifischem Nutzungsverhalten. Die ausgearbeiteten Personas sind ein fester Bestandteil des Projekts,



um die bestmögliche Lösung für alle Benutzer*innen zu finden. Sie dienen auch als Grundlage für die Brainstorming- und Prototypen-Sitzungen in Arbeitspaket 5, bei denen die Geschäfts- und Finanzierungsmodelle gemeinsam mit den Stakeholdern entwickelt werden.

Die Dokumentation der nationalen Personas basiert auf den Erfahrungen in den durchgeführten Regionalen Runden Tischen im September 2022 (D2.7) und den Netzwerktreffen im März 2023 (D4.3) in (a) Nordrhein-Westfalen, (b) Baden-Württemberg und (c) Berlin/Brandenburg. Sie stellen die Grundlage für die Entwicklung von bedarfsgerechten Finanzierungsinstrumenten in Arbeitsschritt 2.4 dar.

Jeweils zwei Personas wurden für Vertreter*innen der Wohnimmobilienverwaltungen und Wohnungseigentümergeinschaften in CANVA entwickelt und in den Regionalen Runden Tischen in Kleingruppenarbeiten im September 2022 verifiziert.

2. Die Design Thinking Methode

Die Entwicklung innovativer und nutzerzentrierter Geschäfts- und Finanzierungsinstrumente im GREEN Home Projekt erfolgt aus methodischer Sicht gemäß den Richtlinien des agilen Projektmanagements. Dabei dient Design Thinking als eine bewährte benutzerzentrierte Denkweise und Methodik, die durch den gesamten Projektprozess führt.

Design Thinking ist ein kollaborativer und iterativer Ansatz, der sich besonders für die heterogene Struktur von Wohnungseigentümergeinschaften (WEG) eignet. Die Methode umfasst mehrere Phasen, darunter Empathie, Definition, Ideenfindung, Prototypenerstellung und Testen. Während der Empathiephase werden die Bedürfnisse und Anforderungen der Nutzer*innen an die Finanzierungsinstrumente eingehend erforscht, um ein tiefes Verständnis für ihre Perspektiven zu gewinnen. In der Definitionsphase werden die Erkenntnisse aus der Empathiephase genutzt, um die Herausforderungen und Chancen klar zu definieren und konkrete Ziele zu setzen.

Die Ideenfindungsphase regt die Kreativität an und ermöglicht es, verschiedene Lösungsmöglichkeiten zu generieren. Durch einen Diskussionsprozess und enge Zusammenarbeit mit der primären Zielgruppe (WEG und Wohnimmobilienverwaltungen) werden Ideen weiterentwickelt und priorisiert, um zu vielversprechenden Lösungsansätzen zu gelangen. Anschließend werden Prototypen der Geschäfts- und Finanzierungsinstrumente erstellt, um die Ideen greifbar zu machen und sie gemeinsam mit den Nutzer*innen zu testen. Das Feedback der Nutzer*innen wird kontinuierlich eingeholt und in den weiteren Entwicklungsprozess einbezogen.

Die Verwendung von Design Thinking im GREEN Home Projekt bietet mehrere Vorteile. Erstens ermöglicht es eine enge Einbindung der potenziellen Nutzer*innen, um sicherzustellen, dass die entwickelten Finanzierungsinstrumente ihren Bedürfnissen entsprechen. Zweitens minimiert es das Risiko von mangelnder Anwendbarkeit, da Prototypen frühzeitig getestet werden und iterative Anpassungen ermöglichen. Drittens fördert es



eine kollaborative und inklusive Arbeitsweise, indem es verschiedene Stakeholder einbezieht und eine kontinuierliche Feedback-Schleife etabliert.

Insgesamt stellt Design Thinking im GREEN Home Projekt sicher, dass die entwickelten Finanzierungsinstrumente nicht nur technisch machbar sind, sondern auch den Anforderungen der Nutzer*innen entsprechen und marktreif sind. Durch die Anwendung dieser nutzerzentrierten Methode werden praxisorientierte Ergebnisse erzielt, die den Bedürfnissen der Zielgruppe gerecht werden und zur nachhaltigen Entwicklung von GREEN Home beitragen.

Design Thinking im GREEN Home Projekt

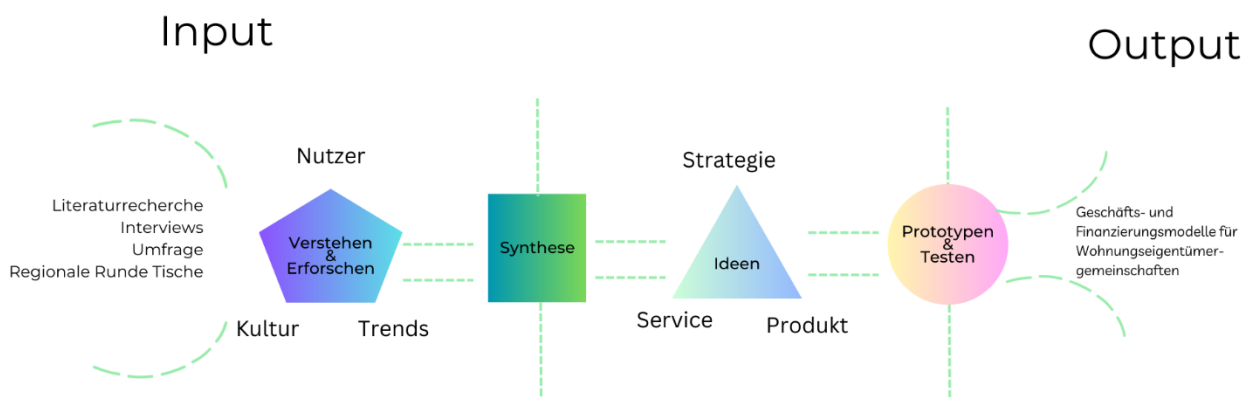


Abbildung 1 Design Thinking im GREEN Home Projekt (Eigene Darstellung)

2.1. Customer Journey

Im Fall der Persona-Arbeit bezieht sich die Customer Journey auf den Prozess, den eine fiktive Person (Persona) durchläuft, wenn sie eine umfassende energetische Sanierung durchführt. Die Customer Journey umfasst typischerweise verschiedene Phasen, die eine Persona durchläuft, von der Identifizierung des Bedarfs über die Informationsbeschaffung, die Entscheidungsfindung, die Umsetzung der Renovierung bis hin zur Nachbetreuung. Die Customer Journey dient dazu, die Erfahrungen, Bedürfnisse, Wünsche und Herausforderungen der Persona in jeder Phase des Renovierungsprozesses besser zu verstehen und darauf basierend geeignete Lösungen zu entwickeln, die auf die Bedürfnisse der Nutzer*innen zugeschnitten sind.

Durch eine Journey bekommt man optimalerweise

- 1) einen Überblick, wo welche Probleme aus Nutzer*innensicht auftauchen. Diese Übersicht hilft, sich nicht in der Informationsflut der Recherche zu verlieren.
- 2) hilft diese Übersicht, sich ein Problem herauszusuchen, das man lösen möchte. Das Fokussieren ist Sinn und Zweck der Synthese-Phase. Nicht alles gleichzeitig lösen (und damit nichts richtig lösen), sondern sich auf ein Problem, eine Phase in der Journey zu fokussieren.

Basierend auf der Literaturrecherche wurden die folgenden groben Renovierungsschritte (Phasen) beider Persona-Arbeit und Customer Journey in den Regionalen Runden Tischen im September 2022 vorgegeben:

1. Mängel identifizieren (Vorklärungsphase: Anstoß und Meinungsbildung)
2. Sanierungsvorbereitung / Planung / Analyse (Konkretisierung)
3. Ausführungs- und Begleitphase
4. Nachbereitungsphase.

Ebenfalls wurden zu jeder Phase die folgenden Kategorien vorgegeben:

1. Story - aus Sicht der Persona
2. Bedürfnisse - z.B. Anerkennung, Vergütung, Checklisten, One-Stop-Shop
3. Hindernisse - z.B. keine langfristige Sanierungsplanung, fehlendes Know-How
4. Stakeholder - mit denen die Personas interagieren
5. Erfolgskriterien der energetischen Sanierung.

2.2. Was ist eine Persona?

Eine effektive Methode, um potenzielle Nutzer*innen besser kennenzulernen und ihre verborgenen Bedürfnisse aufzudecken, ist die Verwendung von Personas. Die zentrale Fragestellung, die diesen Forschungsprozess leitet, ist: „Wie können wir eine*n potenzielle*n Nutzer*innen besser kennenlernen und seine/ihre verborgenen Bedürfnisse besser aufdecken?“

Personas sind fiktive Portraits von Personen, die auf umfassenden Recherchen und Interviews mit der Zielgruppe basieren. Sie werden erstellt, um ein besseres Verständnis für die Perspektive und Bedürfnisse der Nutzer*innen zu entwickeln und ermöglichen einen Perspektivwechsel, indem sie es ermöglichen, sich in die Nutzer*innen hineinzuversetzen.

Die Erstellung von Personas erfolgt idealerweise, um die Entwicklung eines bestimmten Produkts oder einer Dienstleistung zu unterstützen, in diesem Fall die nutzerzentrierten Geschäfts- und Finanzierungsmodelle im GREEN Home Projekt. Die resultierenden Personas wurden daher so gestaltet, dass sie archetypische Einstellungen und Motivationen repräsentieren, die für die Durchführung des Projekts relevant sind, und nicht nur den Entwurf spezifischer Produkte oder Strategien unterstützen.

2.3. Wie gehen wir bei der Erstellung einer Persona vor?

Um Personas zu erstellen, wurden die gesammelten Daten aus der Literaturrecherche, den Interviews und der Umfrage verwendet. Die Daten aus den Experteninterviews wurden zusammengefasst, und die folgenden Schritte wurden zur Erstellung der Personas unternommen:

1. Schritt Datensammlung und Recherche:

Personas werden erstellt, um ein besseres Verständnis für die Perspektive und Bedürfnisse der Nutzer*innen zu entwickeln und ermöglichen einen Perspektivwechsel, indem sie es ermöglichen, sich in die Nutzer*innen hineinzuversetzen. Die AEIOU-Methode



wurde hierfür verwendet. Sie steht für die Struktur zur systematischen Erfassung von Beobachtungen und Erkenntnissen bei der Analyse von Nutzer*innenverhalten und Umgebungen. Die Buchstaben A, E, I, O und U stehen dabei für die folgenden Kategorien:

A - Activities (Aktivitäten): Was tun die Nutzer*innen? Welche Handlungen führen sie aus?

E - Environment (Umgebung): Wo befinden sich die Nutzer*innen? Welche physischen oder räumlichen Gegebenheiten umgeben sie?

I - Interaction (Interaktion): Wie interagieren die Nutzer*innen miteinander oder mit der Umgebung?

O - Objects (Objekte): Welche Objekte oder Gegenstände nutzen die Nutzer*innen?

U - Users (Nutzer*innen): Wer sind die Nutzer*innen? Welche Merkmale, Eigenschaften oder Bedürfnisse haben sie?

2. Schritt Vorhandene Daten clustern und Identifikation von Mustern:

Gemeinsame Merkmale, Einstellungen, Bedürfnisse und Verhaltensweisen wurden identifiziert und Muster erstellt, um verschiedene Nutzer*innentypen zu identifizieren.

3. Schritt Persona-Erstellung:

Basierend auf den identifizierten Mustern wurden fiktive Personas erstellt, die die verschiedenen Nutzer*innentypen repräsentieren. Jede Persona wurde mit einem Namen, einem Foto und einer detaillierten Beschreibung versehen, die ihre Hintergrundinformationen, Ziele, Bedürfnisse, Vorlieben und Herausforderungen umfassen. Dabei wurden auch User Profile Canvas Modelle verwendet, um die Personas weiter zu profilieren und mit Fotos, Zitaten, Bildern und Geschichten lebendig zu gestalten. Die Visualisierung der Personas umfasste Merkmale wie Pains (Schmerzpunkte), Gains (Gewinne) und Use Cases (Anwendungsfälle), um ein besseres Verständnis für die Perspektive und Bedürfnisse der Nutzer*innen zu ermöglichen.

4. Schritt Personas nutzen und bei Regionalen Runden Tischen und Sprints validieren:

Die erstellten Personas wurden mit den gesammelten Daten und Erkenntnissen validiert, um sicherzustellen, dass sie realistisch und repräsentativ für die Zielgruppe sind. Darüber hinaus wurden in Kleingruppen Renovierungsschritte in einer Customer Journey mit den Personas erörtert, um eine detaillierte Analyse der Bedürfnisse und Anforderungen der Nutzer*innen zu ermöglichen. Um sich noch besser in die Persona hineinzuversetzen, wurde am Anfang ein „Persona-Quiz“ durchgeführt, in dem die Teilnehmenden folgende Fragen beantwortet haben: Was steht auf dem Kontoauszug? Die Person bekommt 10.000 Euro. Was tut sie? Was ist die Lieblingsserie? Nachts hört die Person ein seltsames Geräusch. Was tut sie? Die Ärztin sagt, das mit dem Cholesterin gehe so nicht weiter. Wie reagiert die Persona? Was findet die Person am besten/schlimmsten an der Corona-Pandemie? Welche ist ihre liebste Redewendung? Lebt sie nach einem Motto?

5. Schritt Iteration und Weiterentwicklung:

Basierend auf den Ergebnissen der Validierung wurden die Personas iterativ verbessert. Dafür werden sogenannte „Sprints“ durchgeführt, um weitere Hypothesen zu generieren und diese an ausgewählten Nutzer*innen zu testen, um sie dann wiederum zu bestätigen, zu verwerfen oder anzupassen. Dies ermöglicht eine kontinuierliche Verbesserung und Optimierung der Persona-Modelle und der entwickelten Lösungen.

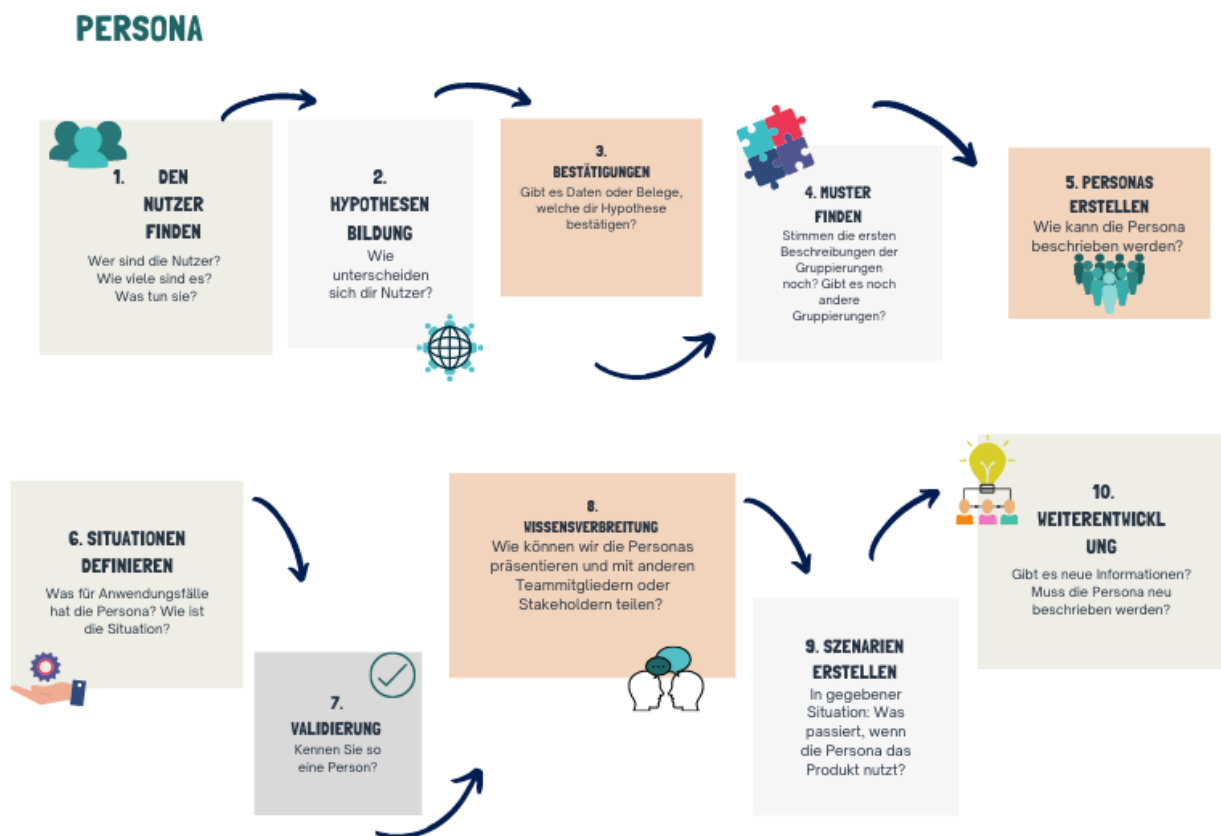


Abbildung 2 Detailliertes Vorgehen bei der Persona-Arbeit

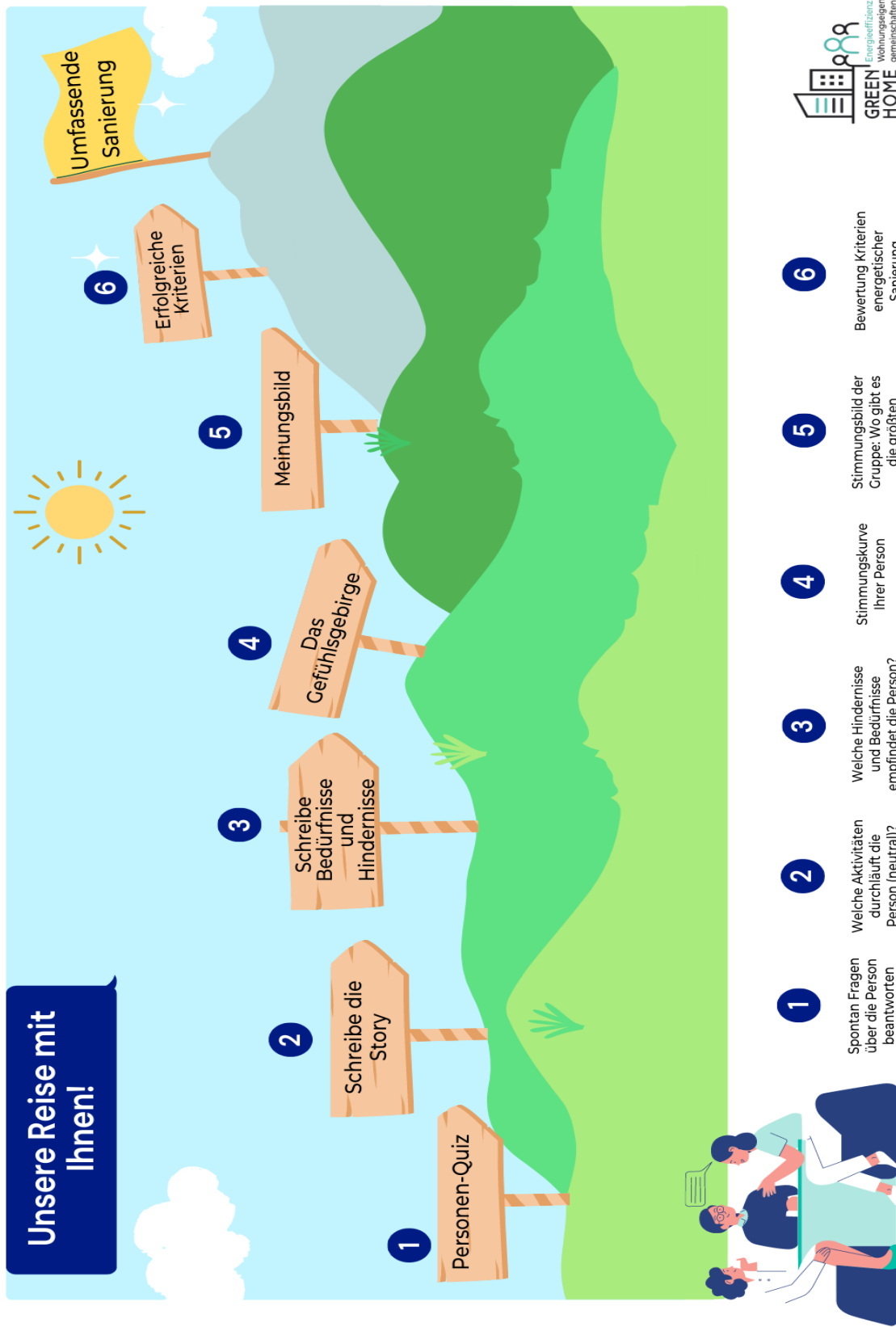


Abbildung 3 Customer Journey einer umfassenden energetischen Sanierung im GREEN Home Projekt



3. Persona Identifikation

Im Rahmen des GREEN Home-Projekts wurden verschiedene Personas entwickelt, um die Zielgruppen für Finanzierungs- und Geschäftsinstrumente im Bereich der Wohnimmobilienverwaltungen und Eigentümer*innen besser zu verstehen. Dabei wurden unterschiedliche Kategorien berücksichtigt, darunter z. B. relevante geographische, demographische sowie persönlichkeitsbezogene- und psychographische Daten sowie auch z. B. Einstellungen der Wohnimmobilienverwaltungen zu Workload/Auslastung, Interesse an Fortbildungen/Weiterbildungen sowie digitaler Kompetenz. Jede Persona wurde anhand dieser Kategorien individuell charakterisiert, um eine präzise und zielgerichtete Ansprache und Gestaltung von Angeboten und Lösungen zu ermöglichen. Es wurden Zitate aus den Expert*inneninterviews verwendet, um ein realistisches Bild der Persona zu erhalten, da sie direkte Aussagen von Expert*innen widerspiegeln und auf deren Wissen und Erfahrung basieren. Dies gewährleistet die Genauigkeit und Relevanz der entwickelten Personas.

Persona		
Geographisch	Demographisch	Persönlichkeit & psychographische Daten
Bundesland	Alter	Motivation
Kreis, Dorf, Stadt	Geschlecht	Ziele
Lage: Urban ländliches Gebiet	Familienstand	Was sind die persönlichen Probleme oder Herausforderungen der Person
Quadratmeter der Wohnung	Einkommen	Werte
Alter des Gebäudes (bei WEG)	Beruf, Bildungsweg	Hobbies, Ehrenämter, Mitgliedschaften
Betreute Wohneinheiten (bei Verwaltenden)	Fähigkeiten und Fachwissen	Womit beschäftigt sich die Person? Was tut sie im Alltag?

Relevante Einstellungen	
Wohnimmobilienverwaltung	Wohnungseigentümer*innen
Workload/ Auslastung	Engagement in der Gemeinschaft
Umweltbewusstsein	Umweltbewusstsein
Offenheit für Innovation	Offenheit für Innovation
Interesse an Fortbildungen/ Weiterbildungen	Höhe der finanziellen Rücklagen
Digitale Kompetenz	Energieverbrauch

3.1. Persona 1: Sichtweise der Eigentümerin Gisela Müller

- Emotionale Ansprache: Gisela Müller ist eine ältere Dame, die möglicherweise sensibel auf emotionale Ansprache reagiert. Die Kommunikation und Informationsvermittlung seitens des Verwalters oder anderer Beteiligter sollte daher einfühlsam und verständnisvoll sein, damit sie sich ernstgenommen fühlt und ihre Bedenken und Vorbehalte ausgeräumt werden können.
- Sie ist interessiert am Erhalt des Eigentums und stellt sich gegen eine energetische Modernisierung (favorisiert eher sofortiges schnelles Handeln und geringinvestive Maßnahmen).
- Skepsis gegenüber den Erfordernissen einer "Energiewende" für den Gebäudebestand und geringes Interesse und Unwissenheit über Instandsetzungs- und Modernisierungspotentiale,
- Bedarf an einfachen und verständlichen Informationen und Klärung von Vorbehalten und **Mythen**: Gisela Müller hat Vorbehalte und Mythen bezüglich energetischer Modernisierung. Der Verwalter sollte in der Lage sein, diese Vorbehalte zu klären und sachliche Informationen zur Verfügung zu stellen, um eventuelle Missverständnisse auszuräumen. Leitfäden und neutrale Informationsangebote speziell für WEG können ihr helfen, die Vorteile einer Sanierung besser zu verstehen und Bedenken auszuräumen. Komplexe Informationen müssen in einer klaren und verständlichen Weise präsentiert werden.
- **Gesundheitsbedenken**: „PV-Anlage ist gesundheitsschädlich, strahlt und ist laut“; „Nach einer Sanierung können Schimmelprobleme auftreten“; „Das Gebäude kann nicht atmen“: Gisela Müller äußert Bedenken hinsichtlich Auswirkungen von PV-Anlagen auf die Gesundheit und Schimmelproblemen nach einer Sanierung. Der Verwalter sollte auf diese Bedenken eingehen und gegebenenfalls Expert*innenwissen zur Verfügung stellen (z. B. durch individuelle Beratung).
- Vorbehalt: „Es lohnt sich für mich nicht mehr.“ → „Da freuen sich nur meine Erben drüber.“; „Sanierung dauert zu lange, es wird dreckig und laut und führt zu Unruhe.“
- Kommunikation über verschiedene Kanäle: Gisela Müller bevorzugt telefonische Kommunikation statt E-Mail. Der Verwalter sollte daher darauf achten, gut erreichbar zu sein und Informationen auch auf dem Schwarzen Brett bereitzustellen, um sicherzustellen, dass Gisela Müller und andere Eigentümerinnen und Eigentümer gut informiert sind.
- Verwalter in der Pflicht, fachkundige Einschätzung einzuholen („Bringschuld“) und Problem gemeinsam mit Energieberatern, Handwerksfirmen zu beheben → Orientierung schaffen, beraten und aufklären (nicht versuchen, etwas zu verkaufen),
- **Aufklärung über Vorteile und Risiken**: Der Verwalter sollte Gisela Müller über die potenziellen Vorteile der geplanten Maßnahmen aufklären, wie z. B. verbesserte Energieeffizienz, Kostenersparnisse und Wertsteigerung des Eigentums, aber auch über mögliche Risiken oder Bedenken im Zusammenhang mit gesundheitsbezogenen Auswirkungen.

- **Einbezug in Entscheidungsprozesse:** Gisela Müller möchte ihre Wünsche äußern, mitdiskutieren und sich mitgenommen fühlen. Der Verwalter sollte daher sicherstellen, dass sie in Entscheidungsprozesse einbezogen wird, z. B. in Bezug auf temporäre Umzüge während der Sanierung oder andere Maßnahmen, die ihr Eigentum betreffen.
- **Thema ist komplex:** Wunsch nach angemessener Kommunikation, Transparenz und Einbezug des Beirats (gegebenenfalls, dass diese sich auch Wissen aneignen und qualifizieren) → Bedarf nach Leitfäden und neutralen Informationsangeboten speziell für WEG.
- Vorstellung der Informationen durch Expert*innen auf der Eigentümerversammlung (jemand, an den man sich bei Fragen im Anschluss wenden kann),
- Klare Kostenschätzung pro Eigentümer (Belastung pro Wohneinheit pro Eigentümer): der Verwalter sollte grundlegend die unterschiedlichen Angebotshöhen/Preise erklären und grundlegende Empfehlungen geben können („*Ich vertraue meinem Verwalter, dass er im Sinne der WEG Empfehlungen gibt.*“).
- Risiko der **versteckten Energiearmut**, wegen selbsteinschränkendem Heizverhalten,
- Finanzielle Aspekte: Da Gisela Müller **kostensensibel** ist und keine **Schulden** hinterlassen möchte, sollte der Verwalter ihr klare Kostenschätzungen pro Eigentümer präsentieren und grundlegende Empfehlungen geben. Informationen über Finanzierungsmöglichkeiten, Ausfallbürgschaften oder spezielle Förderprogramme für WEG könnten ihr helfen, finanzielle Bedenken abzubauen (Übertragbarkeit der Schulden auf Erben).
- **Umgang mit schwierigen Eigentümer*innen:** Gisela Müller hat Vorbehalte gegenüber einigen Personen bei ETV, die den Hausfrieden stören. Der Verwalter sollte darauf achten, einen respektvollen und konstruktiven Umgang mit schwierigen Eigentümern zu fördern und gegebenenfalls Maßnahmen ergreifen, um den Hausfrieden zu wahren: „*Manchmal wünsche ich mir, dass einige Personen, bei der Eigentümerversammlung nicht anwesend sind, da sie sehr destruktiv sind und den Hausfrieden stören.*“



Gisela Müller

Eigentümerin, 85 qm2 Wohnung in Berlin Steglitz

Gebäudealter: 1906 (Dachsanierung dringend notwendig, sanierungsbedürftig)
15 WEG-Einheiten
4 Stockwerke

Schlüsselattribute

Energieeffizienz ist mir fremd und zu technisch

"Klimaschutz ist wichtig, aber ich kann da nicht viel beeinflussen."

Ich spare wo ich kann, auch beim Heizen

Kurzbeschreibung

Geringe Rente: 14k € HH-netto

Hat als Sekretärin in Halbzzeit gearbeitet

Interessiert sich für Gartenarbeit

Wohnt unter dem Dach

Verwitwet, 76 Jahre jung

2 Kinder, 1 Enkelkind

Wohnt in der Eigentumswohnung schon seit 45 Jahren

Bedürfnisse

Gleichbleibende Hausgeldzahlungen

Hätte gerne einen Garten und Fahrstuhl

Eigentümerversammlungen, die harmonisch sind

"Alles soll so bleiben, wie es ist!"

Keine störende Sanierung

Ein Verwalter der greifbar und erreichbar ist.

Kindern und Enkeln keine Schulden hinterlassen

Einstellungen

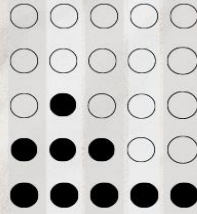
Engagement in der Gemeinschaft

Umweltbewusstsein

Offenheit für Innovation

Höhe der finanziellen Rücklagen

Energieverbrauch



Herausforderungen

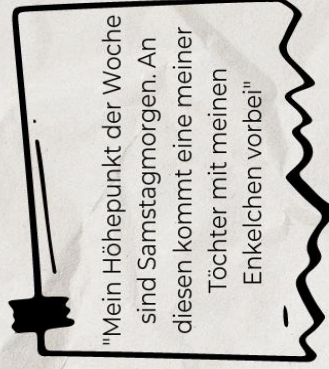
Kostensensibel

Ihre Belange und Wünsche in den ETV einzubringen

Hat Probleme im Treppenhaus in den 4. Stock zu kommen

Kredit zu erhalten

PV Anlage strahlt und macht Lärm



Story: Gisela wohnt in einem sanierungsbedürftigen Mehrfamilienhaus im Obergeschoss. Vor 2 Wochen bildeten sich Wasserflecken an der Decke. Gisela ist besorgt und kontaktiert ihren Verwalter.



3.2. Persona 2: Sichtweise des Eigentümers Christian Welcke

- Christian Welcke ist ein engagierter Eigentümer und legt großen Wert auf Energieeffizienz und Werterhaltung seiner Immobilie.
- Er erkennt, dass sich Anforderungen im Bereich Energieeffizienz ständig ändern und es wichtig ist, immer auf dem neuesten Stand zu sein.
- Er ist der Meinung, dass Verwalter eine wichtige Rolle als "**Aufklärer**" spielen sollten, welche nicht nur für den Erhalt, sondern auch für die Modernisierung von Immobilien verantwortlich ist.
- „*Verwalter haben oft mit einer übermäßigen Belastung im Tagesgeschäft zu kämpfen, wenn man betrachtet, was ihnen auferlegt wird.*“ → Transparenz notwendig: „Was gehört in den Zuständigkeitsbereich des Verwalters und wo hört er auf?“
- Er erwartet von seiner Verwaltung, dass sie sich pro-aktiv um langfristige Wert-erhaltungsplanung kümmert und mindestens 3-5 Jahre im Voraus Handlungsbedarf transparent macht.
- Er wünscht sich eine **benutzerfreundliche Online-Plattform**: könnte erstellt werden, um den Eigentümer*innen von Wohnimmobilien relevante Informationen zum Gebäude, Gutachten und anderen relevanten Dokumenten bereitzustellen. Dies könnte bei der Einladung zur Eigentümerversammlung mitversendet werden und den Eigentümer*innen einen leichteren Zugang zu wichtigen Informationen ermöglichen.
- Christian Welcke möchte einen Bauausschuss gründen, um sich intensiv mit dem Thema Energieeffizienz auseinanderzusetzen und Nachbarn aktiv zu informieren. Dies könnte dazu beitragen, Bewusstsein und Interesse für Energieeffizienzmaßnahmen in der Eigentümergemeinschaft zu schaffen und mögliche Blockadehaltungen zu überwinden.
- Er erwartet, dass seine Wohnimmobilienverwaltung ein Gespür für neue Themen hat und **Best Practices** von erfolgreichen Sanierungsprojekten in der Region kennt. Vorbildprojekte in der Gemeinschaft: Erfolgreiche Energieeffizienzprojekte könnten als Vorbilder in der Gemeinschaft präsentiert werden, um andere Eigentümer*innen zu motivieren und zu inspirieren. Dies könnte durch Informationsveranstaltungen, Besichtigungen von bereits durchgeführten Sanierungsprojekten oder die Präsentation von Erfolgsgeschichten in der ETV geschehen.
- Er möchte vollumfassend informiert sein und Vertrauen gegenüber dem Verwalter aufbauen, insbesondere in Bezug auf Finanzierungsmöglichkeiten, Förderungen und technische Umsetzungsmöglichkeiten.
- Er ist interessiert an **regionalen Informations- und Anlaufstellen für Netzwerke**, Finanzierungslösungen und Förderungen im Bereich Energieeffizienz.
- Er legt Wert darauf, seinen Kindern eine gut erhaltene Immobilie mit hohem Wert zu vererben. Daher ist eine langfristige Planung elementar für Christian Welcke: ein langfristiger Plan für Energieeffizienzmaßnahmen könnte erstellt werden, die über kurzfristige Einzelmaßnahmen hinausgeht. Dies könnte eine umfassende strategische Planung für mehrere Jahre beinhalten, um kontinuierliche Verbesserungen und Effizienzsteigerungen zu ermöglichen und den Eigentümer*innen eine klare Perspektive für zukünftige Maßnahmen zu bieten.
- Kernkompetenz der Verwaltung nicht nur Erstellung des Wirtschaftsplans und der Erhaltungsrücklage, sondern Bankdarlehen, Förderungen, etc.,

- Im Sinne des Werterhalts Mehrheiten organisieren,
- Qualifikationen aneignen und Weiterbildungen besuchen,
- Möchte einen **individuellen Sanierungsfahrplan**, der WEG-tauglich ist: Verwalter*innen könnten individuelle Sanierungspläne erstellen lassen, die speziell auf die WEG zugeschnitten sind und langfristige Werterhaltungsplanungen enthalten. Diese Pläne könnten auch Rohre, Leitungen und Technik einbeziehen, um eine umfassende Planung für Energieeffizienzmaßnahmen zu ermöglichen.
- Vollumfassend informiert sein *“Alles, was da ist“*: Misstrauen ggü. dem Verwalter auflösen,
- Info, was der einzelne Wohnungseigentümer tun kann, wenn keine Mehrheit in der Eigentümerversammlung zustande kommt,
- Im Altbau, in dem Herr Welcke wohnt, fehlen konkrete Zielvorgaben für die Sanierung im Bestand. Es ist unklar, welche Ziele zu welchem Zeitpunkt erreicht werden sollten/müssen und welche genauen Schritte von der Eigentümergemeinschaft unternommen werden sollten.
- *„Bevor das Geld in die Steuer geht, investiere ich lieber.“* → Er sieht einen Vergleich zwischen Zuschüssen und Einkommensteuer/Werbungskostenabsetzbarkeit als relevant an, um die wirtschaftliche Rentabilität von Sanierungsmaßnahmen abzuwägen.
- Er erwartet von Verwaltern Einfühlungsvermögen und die Fähigkeit, die Eigentümergemeinschaft zu überzeugen und Fördermöglichkeiten verständlich zu erklären: *„Gelingt es dem Verwalter überhaupt unsere Gemeinschaft mitzunehmen? „Mit einer Beratung steht und fällt alles. Die Verwaltung muss natürlich die Fördermöglichkeiten kennen. Wichtig wäre es wenn man unserer WEG erklärt, dass sie, wenn sie zusätzlich zu z. B. der Trinkwassersanierung auch die Fenster und Fassade renovieren lassen, eine beachtlich höhere Förderungssumme von 40% erhalten kann, anstatt von 25%.“*
- Er bevorzugt unbürokratische Förderprogramme und Maßnahmen mit schneller Amortisation und gutem Kosten-Nutzen-Verhältnis, ohne **Rebound-Effekte** nach der Durchführung von Sanierungsmaßnahmen.

Eigentümer, 112 qm2 Wohnung in Pforzheim

Gebäudealter: 1906 (sanierungsbedürftig)
15 WEG-Einheiten
4 Stockwerke



Christian Welcke

Schlüsselattribute

Fährt Fahrrad

Wohnung als Anlage für das Alter: Selbstnutzer

Interessiert an E-Mobilität + Solarenergie

Engagiert und ergreift die Initiative

Kurzbeschreibung

42 Jahre alt

Ingenieurswesen studiert

98.000 Haushaltseinkommen

Hat eine berufstätige Frau und ein kleines Kind

Hat einen laufenden Kredit für die Wohnung

Herausforderungen

Überzeugung der Eigentümer*innen; Blockaden auflösen

Mitstreiter und Best Practices finden

Fundierte Wissen erlangen

Kombination von Finanzierungen und Förderungen (zinsgünstigen Kredit erhalten)

Bedürfnisse

Hofft, dass zusätzlichen Maßnahmen beschlossen werden

Sanierung steuerlich absetzen

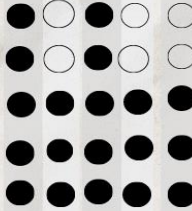
Langfristige Werterhaltungsplanung

Guter Zustand des Gebäudes: Hohe Wohnqualität

Aufklärung, mehr Informationen, Austausch zu CO2 Preis, strengere gesetzliche Auflagen, Förderprogrammen, technischen Anforderungen

Einstellungen

- Engagement in der Gemeinschaft
- Umweltbewusstsein
- Offenheit für Innovation
- Höhe der finanziellen Rücklagen
- Energieverbrauch



Story: Christian wohnt im 2.OG eines sanierungsbedürftigen Mehrfamilienhauses. Auf der letzten ETV wurde eine Dachsanierung angesprochen. Er sieht es als Chance eine umfassende energetische Sanierung des Gebäudes zu initiieren und sucht sich Beratungsangebote.

"Mir ist wichtig, dass ich in einer Wohnung lebe, die wenig Energie verbraucht, umweltfreundlich ist und einen hohen Wohnkomfort bietet dabei gleichzeitig überschaubare Betriebskosten hat"

3.3. Persona 3: Sichtweise des Wohnimmobilienverwalters Karl Heinz Gruber

- Er fühlt sich oft im operativen Tagesgeschäft gefangen und hat **wenig Zeit** für vorausschauendes Handeln. „Wohnimmobilienverwalter haben im Tagesgeschäft keine Zeit für vorausschauendes Handeln“, denn man ist „Rechtsberater, Gruppentherapeut und technischer Berater in einem.“
- Karl Heinz Gruber bemängelt, dass in vielen Wohnungseigentümergeinschaften (WEG) keine ganzheitliche Betrachtung des Gemeinschaftseigentums stattfindet, da dies oft mit Kosten verbunden ist.
- Er gibt an, dass etwa 85% der WEG-Verwaltungen in Deutschland keine professionelle Managementstruktur aufweisen und oft ein Verwalter alle Aufgaben übernehmen muss: „Notgedrungen muss einer alles machen.“
- Karl Heinz Gruber wünscht sich **Orientierungshilfen** in Bezug auf Fördermittel von Bund und Ländern sowie Unterstützung bei der Kommunikation und Rechtsberatung in Bezug auf Effizienzmaßnahmen.
- Er bevorzugt es, Effizienzmaßnahmen aus Erhaltungsrücklagen oder Sonderumlagen zu finanzieren, weil er es schon immer so getan hat und weiß, wie das Prozedere abläuft.
- Karl Heinz Gruber ist erfahren darin, ETV zu moderieren und wünscht sich gut vorbereitete Eigentümerinnen und Eigentümer, die vorab alle relevanten Informationen gelesen und studiert haben und vorbereitet in der Versammlung erscheinen.
- Er betrachtet seine Rolle als "**Kümmerer**" und "Problemlöser" für die Gemeinschaft, betont jedoch auch die Herausforderungen, wenn er als Verwalter versucht, eine WEG zu beraten, die dies als Aufschwätzen und Verkaufen eines Projekts auffasst. Es hat schon mal die Erfahrung gemacht, dass er das Mandat einer WEG verloren hat: Kleinanlage/Selbstnutzer) → „Deshalb ist das Gespür für die Gemeinschaft wichtig.“
- Karl Heinz Gruber betont, dass die Thematik komplex und arbeitsintensiv ist und er einen Anbieter bevorzugt, der diese Dienstleistungen gebündelt anbietet, wie zum Beispiel ein **Generalunternehmer**, der Sanierungsmaßnahmen, Finanzierung und Förderung plant, koordiniert und umsetzt.
- Er stellt fest, dass viele Verwalter*innen zusätzliches Geld durch Vermittlungsstrukturen, eigene Bauträgermaßnahmen oder Hausmeisterdienste verdienen, da das Gehalt oft gering ist. „Ohne finanziellen Anreiz für die Verwaltungen und ohne ausreichende personelle Ausstattung wird die Zusammenarbeit zukünftig schwerer.“
- Eine zentrale Frage für ihn ist die **Honorierung**, da er als Verwalter oft in Vorleistung gehen muss, indem er Vorabrecherche betreibt, jedoch nicht immer entsprechend honoriert wird. „Da muss man in den sauren Apfel beißen.“
- Er sieht die Herausforderung im Grundsatz der **Wirtschaftlichkeit**, da Maßnahmen sich innerhalb von 10 Jahren rechnen müssen, um den Grundsatz zu erfüllen.
- Karl Heinz Gruber bemängelt auch die fehlende Vernetzung mit relevanten Akteuren wie Verwaltungen, Fördermittelberater*innen, Architekt*innen, Ingenieuren und Energieberater*innen und wünscht sich ein zentrales Portal, um Beraterinnen und Berater kontaktieren und einladen zu können.

- „Besonders bei **denkmalgeschützten** Gebäuden bin ich oft überfragt und benötige externen Sachverstand.“
- **Besserwissertum:** „Es gibt immer einen, der sagt, es ist alles ganz anders“: Er hat Schwierigkeiten, unabhängige Energieberater im Umkreis zu finden. Wenn er fündig geworden ist, ist die Wartezeit eine weitere Hürde. Bisher hat er keine Erfahrung mit individuellen Sanierungsfahrplänen gemacht. Als Verwalter verweist er auf seine Fachexpertise, damit die Gemeinschaft eine fundierte Entscheidung darüber treffen kann, ob das Thema weiterverfolgt werden soll, wobei Haftungsfragen relevant sind.
- „Bezeichnend dafür ist die Woge der Emotionen, die in WEG-Versammlungen hochgeht, wenn wir die Vergütung von 20-25 Euro/Monat und Einheit mal um 3 Euro erhöhen wollen und das auf die Tagesordnung zur Beschlussfassung setzen. Auch vermeintlich hohe Beträge der Erhaltungsrücklage führen regelmäßig dazu, dass einige Miteigentümer auf die Idee kommen, man könne sich ein weiteres Anwachsen der Rücklage trotz fortschreitenden Immobilienalters ersparen und den Antrag stellen, das Hausgeld entsprechend zu kürzen.“

Verwalter, betreut 1500 WEG-Einheiten in Köln und Umgebung



Karl Heinz Gruber

Schlüsselattribute

Noch keine Erfahrung mit umfassenden Sanierungen

Keine zusätzlichen personellen und zeitlichen Ressourcen

Allrounder, kein Spezialist

Kurzbeschreibung

Geschäftsführer

63 Jahre alt

65.000 € Jahresbrutto

1 Kind

Hat 5 Mitarbeiter

Besucht nur die notwendigen Weiterbildungen

40 Jahre in der Verwaltung

Ausbildung zum Immobilienkaufmann

Bedürfnisse

Eigentümer-
versammlungen
ohne
Zwischenfälle
und am
Nachmittag; gut
vorbereitet sein

Informationen zur Anbahnung und
Koordination umfassender
energetischen Sanierung (Technik,
Gesetze, Finanzierung, Förderung)

Nicht nur Erhalt,
sondern
Modernisierung

Keine Klagen und
Haftungstragen

Unterstützung
durch Beirat +
fachliches Wissen

Wohliwollend,
transparent, keine
Informationen
vorenthalten

Herausforderungen

Vergütung,
Honorierung von
Mehraufwand

Keine Zeit für vorausschauende
langfristige Planung

Kein Verkäufer

Know-How:
neue Gesetze

Koordinationsaufwand

Energieeffizienz
nicht
Kernkompetenz

Fehlende
Praxiserfahrung

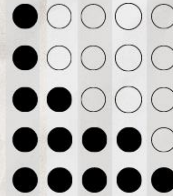
Workload/ Auslastung

Umweltbewusstsein

Offenheit für Innovation

Interesse an Fortbildungen/ Weiterbildungen

Digitale Kompetenz



Einstellungen

Eine Eigentümerin rief an und berichtete über einen Wasserschaden an ihrer Decke im Obergeschoss. Eigentlich hat das Haus einen hohen Sanierungsbedarf und einige neue Eigentümer wünschen sich eine Modernisierung.

"Wohnimmobilienverwaltungen erfordern immer mehr Professionalität. Das Thema umfassende energetische Sanierung und die Finanzierung von Effizienzmaßnahmen gehören nicht zu meiner Kernkompetenz"



3.4. Persona 4: Sichtweise der Wohnimmobilienverwalterin Katharina Fritsch

- Katharina Fritsch ist eine erfahrene Wohnimmobilienverwalterin und arbeitet in einer großen Wohnimmobilienverwaltung. Sie ist darauf spezialisiert, die Werterhaltung von Immobilien im Blick zu haben und langfristige Entscheidungsprozesse zu planen.
- Katharina betont, dass "**Flurpropaganda**" und ein langer Atem entscheidend sind als eine Präsentation erst in der Eigentümerversammlung (ETV). Sie ist der Meinung, dass, wenn man sich unsicher ist, das Projekt zunächst als Überlegung in der ETV präsentiert werden sollte, um anschließend Werbung zu machen und erst ein Jahr später über die Maßnahme abstimmen zu lassen, um langfristige Entscheidungsprozesse zu ermöglichen. Allerdings ist sie sich bewusst, dass Förderungen in der Zwischenzeit auslaufen können.
- Katharina betont auch, dass WEG **Planungssicherheit** benötigen, insbesondere bei kommunalen Wärmenetzen, Quartierskonzepten und Fördermitteln, die mindestens 5 Jahre ausgestattet sein sollten.
- Als Wohnimmobilienverwalterin ist Katharina fachlich differenziert aufgestellt und betont, dass dies es ihr ermöglicht, die Werterhaltung von Immobilien besser und langfristiger im Blick zu haben. Die Vergütung für bauliche Maßnahmen am Gemeinschaftseigentum, einschließlich energetischer Sanierungen, ist vertraglich geregelt und kann **Extragrifikationen** umfassen, um dem Aufwand auch einen finanziellen Ertrag gegenüberzustellen.
- Katharina betont die Bedeutung von **Qualifizierungsangeboten** für professionelle WEG-Verwaltung, einschließlich der Zertifizierung als **Klimaverwalter**, die sie als positive Erfahrung ansieht und sich wünscht, dass dies fortgeführt wird.
- Sie ist der Meinung, dass WEG sich nicht gegen die WEG-Finanzierung stellen sollten, insbesondere gegen WEG-Kredite für die gesamte WEG, da mehr Offenheit in diesem Bereich erforderlich ist. Sie weist darauf hin, dass Sonderumlagen in den seltensten Fällen erfolgreich bei energetischen Sanierungen sein werden.
- Katharina ist der Ansicht, dass Qualifizierungsangebote sowohl für WEG-Verwalter*innen als auch für Beiräte wichtig sind, da Beiräte eine Schlüsselrolle innehaben. Sie betont auch die Bedeutung einer gesetzlichen Verankerung der Beschlusskompetenz im WEG-Gesetz für **reine Online-Eigentümerversammlungen**.
- Sie schlägt vor, ein **Register** von Sachverständigen, Handwerker*innen und Energieberater*innen mit WEG-Expertise zu etablieren, um den Aufbau eines Netzwerks und die Förderung dieser Expertise zu unterstützen.
- Von WEG-Verwaltungen ist eine professionelle Herangehensweise vonnöten. Denn eine wirtschaftliche Verwaltung bedeutet auch, Erhaltungsmaßnahmen so zu planen, dass zum Beispiel absehbare Verschärfungen an die energetischen Anforderungen auch im Bestandsbau zeitlich so intergiert werden, dass sie in kostengünstiger Abfolge vorgenommen werden.
- Sie sieht die Rolle des Verwalters darin, fachkundige Einschätzungen einzuholen und der WEG Vorschläge für Sanierungsmaßnahmen zu unterbreiten.
- Die WEG selbst ist aus ihrer Sicht die Hauptentscheidungsträgerin im Sanierungsprozess und es ist schwierig, den Verdacht zu erwecken, als Vertriebler*in tätig zu sein, da dies der Moderation und Begleitung von Entscheidungsprozessen entgegensteht.

- Katharina Fritsch wünscht sich eine angemessene Vergütung für WEG-Verwaltungen, abhängig von den Baukosten, und eine **Verbesserung des Images** der Wohnimmobilienverwalters als Spezialisten „*Wir sind nicht die besseren Hausmeister.*“
- Sie betont die Fachexpertise von Wohnimmobilienverwaltungen im Bereich Energieeffizienz und die Möglichkeit, die Wirtschaftlichkeit der Verwaltung zu erhöhen „*Wir haben Fachexpertise im Haus.*“
- Überblick über die Kosten, die auf die WEG zukommen, wenn energetisch nichts geändert wird. Welche Maßnahmen sind für meine WEG sinnvoll.
- Es sollten Leitfäden erstellt werden, die Wohnimmobilienverwalter*innen und WEG bei energetischen Sanierungen unterstützen, indem sie praktische Empfehlungen, Best Practices und Checklisten bereitstellen, z. B. Art der Heizungserneuerung mit Vor- und Nachteilen, zur Anbindung von erneuerbaren Energien, zur Nennung von Ansprechpartner*innen: Informationen über konkrete Kosten und Einsparungen über die Jahre.
- Sie plädiert für eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen Wohnimmobilienverwaltungen, Fachexpert*innen, Energieberater*innen, Handwerker*innen und anderen relevanten Akteur*innen, um eine ganzheitliche Herangehensweise an energetische Sanierungen in WEG zu gewährleisten.
- Katharina Fritsch fordert eine **transparente Kommunikation** mit den Wohnungseigentümer*innen, um sie über die Notwendigkeit und Vorteile von energetischen Sanierungen zu informieren und ihnen die Entscheidungsfindung zu erleichtern.
- Sie betont die Bedeutung von regelmäßigen Schulungen und Weiterbildungen für Verwalter*innen, um ihre Fachkenntnisse im Bereich energetische Sanierungen stets aktuell zu halten und den Anforderungen des sich wandelnden Immobilienmarktes gerecht zu werden.
- Katharina Fritsch unterstützt die Förderung von energetischen Sanierungen in WEG durch staatliche Anreize, wie z. B. Steuervorteile oder zinsgünstige Kredite, um die Umsetzung von energetischen Maßnahmen zu erleichtern und zu beschleunigen.
- Sie betont die Rolle von WEG-Verwalter*innen als **Vermittler*innen** zwischen verschiedenen Interessengruppen und als Treiber*innen für nachhaltige und energieeffiziente Lösungen in WEGs.
- Katharina Fritsch setzt sich für eine stärkere Sensibilisierung von Wohnungseigentümer*innen für die Bedeutung von energetischen Sanierungen ein und betont, dass dies nicht nur zur Werterhaltung der Immobilien, sondern auch zum Klimaschutz beiträgt.
- Sie plädiert für eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen WEG-Verwalter*innen, Behörden, Energieberater*innen und anderen Expert*innen, um bürokratische Hürden bei energetischen Sanierungen zu reduzieren und den Prozess effizienter zu gestalten.
- Katharina Fritsch sieht die Bedeutung von langfristigen Sanierungsplänen und Investitionsstrategien, um energetische Sanierungen in WEG nachhaltig und wirtschaftlich umzusetzen und die Lebensqualität der Bewohner*innen langfristig zu verbessern.
- „*Es gibt eine ganze Reihe von vor allem älteren Mitgliedern, die selbst bei Umsetzung von energetischen Maßnahmen keinen persönlichen Vorteil erkennen, weil die Amortisation zu lange dauert. Viele wollen dann nur noch möglichst in*

*Ruhe wohnen; manche haben auch gar keinen finanziellen Spielraum, um Sonderumlagen mitzufinanzieren, auch wenn sie den Nutzen der Maßnahme einsehen und befürworten. Das gilt teilweise auch für neue Eigentümer*innen, die sich bei den aktuellen immobilienpreisen bis an die Schmerzgrenze verschuldet haben und nun nicht auch noch zuschießen können.“*



Objektbetreuerin in einer Hausverwaltung in Berlin / Brandenburg



Katharina Fritsch

Schlüsselattribute

- Wenig Erfahrung mit umfassenden Sanierungen
- In Verbänden engagiert
- Spezialistin, keine Allrounderin
- Mag Vernetzung und versucht Kooperationen zu etablieren
- Verantwortungsbewusst & motiviert

Kurzbeschreibung

- In einer Beziehung
- 36 Jahre alt
- 20 Mitarbeiter
- 46.000 € Jahresbrutto
- Besucht, gerne viele Weiterbildungen
- 14 Jahre im Betrieb
- Klimaverwalterin
- Ausbildung zur Immobilienkauffrau

Bedürfnisse

- Digitalisierung, um Zeit zu sparen (inkl. Onlineversammlungen, Gebäudeakte)
- Mitstreiter in der Firma
- Austausch
- Für Sanierungen sensibilisieren
- Schulungen
- Gespür für neue Themen haben und diese antizipieren
- Langfristig & vorausschauend. Handlungsbedarf zum Gebäude transparent machen und WEG entsprechend sensibilisieren
- Kooperation mit Generalübernehmern

Herausforderungen

- Angebote, die von Ingenieuren, Architekten aufgestellt werden, enthalten selten Kostenvoranschläge mit Darlehensangeboten oder Fördermöglichkeiten
- Die Wirtschaftlichkeits- und Amortisationsrechnung darzustellen
- Eigentümern verdeutlichen, welche Aufgaben Verwalter haben
- Fachkräftemangel: Umsetzer-Netzwerk

Einstellungen

- Workload/ Auslastung
- Umweltbewusstsein
- Offenheit für Innovation
- Interesse an Fortbildungen/ Weiterbildungen
- Digitale Kompetenz

Eine Eigentümerin rief an und berichtete über einen Wasserschaden auf ihrer Decke im Obergeschoss. Eigentlich hat das Haus einen hohen Sanierungsbedarf und einige neue Eigentümer wünschen sich eine Modernisierung.

"Ich möchte gute Argumente aufzeigen, dass Sanierungen sich rechnen auch wenn ich Sowieso-Kosten rausrechne. Die Verwaltung muss natürlich die Fördermöglichkeiten kennen. Dem Verwalter ist der Prozess, an wen man sich in speziellen Situationen wenden muss aber häufig nicht klar."



Weitere Persona-Ideen:

Der/die Kapitalanleger*in: Diese Persona sieht die Wohnungen hauptsächlich als Renditeobjekte und ist weniger an einer gemeinschaftlichen Verwaltung und der Umsetzung von Maßnahmen zur Energiewende interessiert. Er/Sie könnte Tipps erhalten, wie er/sie dennoch für die Vorteile einer gemeinschaftlichen Verwaltung und nachhaltiger Maßnahmen sensibilisiert werden kann. Es könnten auch Ressourcen bereitgestellt werden, um die finanziellen Vorteile von Investitionen in nachhaltige Maßnahmen hervorzuheben und die Bedeutung einer langfristigen Werterhaltung des Wohneigentums zu betonen.

Die zurückhaltende Eigentümer*in: Diese Persona ist eine Eigentümer*in, die gerade erst eine Wohnung in der WEG-Gemeinschaft gekauft hat und finanziell eingeschränkt ist. Sie hat begrenzte finanzielle Ressourcen und kann sich keine teuren energetischen Sanierungen leisten. Sie ist sich jedoch bewusst, dass energetische Sanierungen langfristig Einsparungen bringen können und das nachhaltige Wohnen fördern. Sie ist interessiert an Informationen über Förderprogramme, die finanzielle Unterstützung für energetische Sanierungen wie beispielsweise die KfW-Förderungen oder regionale Förderprogramme bieten. Sie nimmt an Eigentümerversammlungen teil und setzt sich für pragmatische Lösungen ein, die sowohl finanziell machbar als auch nachhaltig sind. Sie ist offen für Diskussionen und Zusammenarbeit mit anderen Eigentümer*innen, um gemeinsam Lösungen zu finden, die im Einklang mit den finanziellen Möglichkeiten stehen und dennoch einen Beitrag zur Verbesserung der Energieeffizienz der Immobilie leisten.

Die skeptische Eigentümerin: Diese Persona ist eine Eigentümerin in der WEG-Gemeinschaft, die gegen energetische Sanierungen ist. Sie hat Bedenken hinsichtlich der Kosten und des Nutzens solcher Maßnahmen und ist möglicherweise skeptisch gegenüber modernen Technologien oder Veränderungen an der Immobilie. Sie ist nicht überzeugt von den Vorteilen energetischer Sanierungen und sieht diese eher als finanzielle Belastung an. Sie nimmt an Eigentümerversammlungen teil, um ihre Bedenken zu äußern und sich gegen energetische Sanierungen auszusprechen. Sie bevorzugt, den Status Quo beizubehalten, und ist nicht bereit, zusätzliche finanzielle Mittel für energetische Sanierungen bereitzustellen. Es erfordert diplomatisches Geschick, sie von den Vorteilen energetischer Sanierungen zu überzeugen und ihre Bedenken ernst zu nehmen, um eine konstruktive Diskussion und Zusammenarbeit in der WEG-Gemeinschaft zu fördern.

Die Nachhaltigkeits-Enthusiastin: Diese Persona ist eine begeisterte Eigentümer*in, die sich für Umweltschutz und Nachhaltigkeit engagiert. Sie ist aktiv in politischen und gesellschaftlichen Angelegenheiten rund um das Thema Klimaschutz und energetische Sanierungen involviert. Sie hat ihre Wohnung geerbt und ist fest davon überzeugt, dass energetische Sanierungen notwendig sind, um einen positiven Beitrag zur Umwelt zu leisten und die Energieeffizienz ihrer Immobilie zu verbessern. Sie recherchiert und informiert sich intensiv über Förderprogramme wie KfW und BAFA sowie regionale Förderungen, um die WEG-Gemeinschaft bei der Beantragung von Fördergeldern zu unterstützen. Sie ist offen für den Einsatz von innovativen Technologien und Lösungen, um die Nachhaltigkeit ihrer Immobilie zu fördern und ist bereit, finanzielle Investitionen in energetische Sanierungen zu tätigen. Sie nimmt aktiv an Eigentümerversammlungen teil und kommuniziert ihre Ideen und Vorschläge auf eine sachliche und überzeugende

Weise, um andere Eigentümerinnen und Eigentümer von der Bedeutung der energetischen Sanierungen zu überzeugen und eine nachhaltige WEG-Gemeinschaft zu fördern.

Die Kommunikator-Konfliktlöser-Persona: Diese Persona ist ein erfahrener Immobilienverwalter*in, der/die sich auf die Kommunikation mit den Eigentümer*innen konzentriert und gleichzeitig Konflikte innerhalb der WEG-Gemeinschaft bewältigt. Er/Sie hat eine umfassende Ausbildung in Mediationstraining absolviert, um Konflikte professionell zu analysieren und Lösungen zu finden, um Streitigkeiten zu lösen und ein harmonisches Zusammenleben in der WEG-Gemeinschaft zu fördern. Er/Sie ist in der Lage, auf die Bedenken, Fragen und Anliegen der Eigentümer*innen einzugehen, sie zu informieren und zu beraten, und den Dialog innerhalb der WEG-Gemeinschaft zu fördern. Die Persona ist freundlich, zugänglich, geduldig und einfühlsam und in der Lage, mit unterschiedlichen Persönlichkeiten und Konfliktsituationen professionell umzugehen.

Der/die Technik-Expert*in: Diese Persona ist spezialisiert auf technische Aspekte der WEG-Verwaltung, insbesondere auf die Instandhaltung und den Betrieb von Gebäudetechnik, wie z. B. Heizungs- und Lüftungssysteme, Aufzüge, Sicherheitssysteme usw. Er/Sie ist versiert in der Planung von Instandhaltungsmaßnahmen, der Überwachung von Reparaturen und der Gewährleistung der technischen Funktionsfähigkeit des Bestands.

Der Finanzprofi: Diese Persona ist ein*e erfahrene*r Immobilienverwalter*in und ein Experte in finanziellen Angelegenheiten und Verwaltung von Wohneigentum. Er/Sie ist in der Lage, Budgets zu erstellen, Buchhaltung, Wirtschaftsplan, und Finanzberichterstattung durchzuführen, Zahlungen und Gebühren einzuziehen und die finanzielle Gesundheit der WEG-Gemeinschaft zu überwachen. Die Persona ist genau, zahlenaffin und in der Lage, komplexe finanzielle Informationen verständlich zu kommunizieren. Darüber hinaus hat er/sie umfassende Kenntnisse über Förderprogramme wie die KfW und BAFA und ist auch über regionale Förderprogramme informiert. Er/Sie kann die WEG-Gemeinschaft bei der Beantragung von Förderungen und WEG-Darlehen unterstützen und sicherstellen, dass alle finanziellen Angelegenheiten im Einklang mit den geltenden Vorschriften und Förderbedingungen abgewickelt werden.

4. Weitere Akteure, Touchpoints und Erwartungen

Bei energetischen Sanierungsprozessen sind in der Regel mehrere Akteure beteiligt, die auf unterschiedliche Weise ihre Rollen und Erwartungen haben. Neben den primären Zielgruppen, den WEG und Wohnimmobilienverwaltungen, gibt es auch weitere Akteure (sekundäre Zielgruppen), die in verschiedenen Formen an diesen Prozessen beteiligt sind. In diesem Kapitel werfen wir einen Blick auf diese weiteren Akteure und deren Erwartungen an die Wohnimmobilienverwalter und WEG. Zudem betrachten wir die Erwartungen, die die WEG als Eigentümergemeinschaften an diese Akteure haben. Darüber hinaus werden auch die Hürden und Herausforderungen beleuchtet, die im Zusammenhang mit der Zusammenarbeit und den Erwartungen dieser Akteure auftreten können.

	Erwartungen der jeweiligen Akteure	Erwartungen der Eigentümer*innen	Hürden
Energieberater	Energieberater unterstützen die WEG bei der Identifizierung von Einsparpotentialen und der Entwicklung von Sanierungskonzepten. Sie erwarten von der WEG, dass sie Zugang zu den notwendigen Daten und Unterlagen haben, um eine sachgerechte Analyse durchführen zu können.	<ul style="list-style-type: none"> • WEG erwarten von Energieberatern, dass sie ihnen eine qualitativ hochwertige Analyse der Einsparpotentialen und ein sinnvolles Sanierungskonzept anbieten. Sie erwarten auch, dass der Berater die WEG bei der Beantragung von Fördermitteln unterstützt. • Energieberater müssen in der Lage sein, die technischen Anforderungen von Sanierungsmaßnahmen zu verstehen und die WEG bei der Auswahl der geeigneten Sanierungstechnologien zu unterstützen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlendes Vertrauen: WEG können misstrauisch sein gegenüber Energieberatern und deren Empfehlungen, insbesondere wenn sie in der Vergangenheit schlechte Erfahrungen mit Beratern gemacht haben. Es kann daher schwierig sein, das Vertrauen der WEG zu gewinnen und sie von der Notwendigkeit und dem Nutzen von Sanierungsmaßnahmen zu überzeugen • WEG können Schwierigkeiten haben, die Finanzierung von Sanierungsmaßnahmen aufzubringen. Energieberater müssen daher in der Lage sein, WEG bei der Suche nach Finanzierungsmöglichkeiten zu unterstützen und ihnen bei der Beantragung von Fördermitteln und Krediten zu helfen. • Zeitaufwendig: Energieberatung kann eine langwierige und aufwendige Aufgabe sein und es kann schwierig sein, die WEG dazu zu bewegen, die notwendigen Schritte in einem angemessenen Zeitrahmen durchzuführen.

Finanzierer	Finanzierer wie z. B. Banken oder Förderinstitutionen unterstützen die WEG bei der Finanzierung der Sanierungsmaßnahmen. Sie erwarten von der WEG und dem Verwalter, dass sie ihnen die notwendigen Finanzdaten und Unterlagen zur Verfügung stellen (Wirtschaftsplan), um die Kreditwürdigkeit zu bewerten (nicht zutreffend bei WEG Verbandskrediten).	WEG erwarten von Finanzierern, dass sie ihnen individuelle Finanzierungslösungen anbieten und sie bei der Beantragung von Krediten oder auch Fördermitteln unterstützen (KfW Durchreichen). Sie erwarten auch, dass die Finanzierer ihnen Transparenz und eine klare Kommunikation über die Bedingungen und Konditionen des Finanzierungsangebots bieten.	
Energiedienstleister	Energiedienstleister unterstützen die WEG bei der Umsetzung der Sanierungsmaßnahmen, z. B. durch die Erstellung von Wärmelieferverträgen oder die Installation von Anlagentechnik. Sie erwarten von der WEG, dass sie Zugang zu den notwendigen technischen Daten und Unterlagen haben, um die Umsetzung der Maßnahmen planen zu können.	WEG erwarten von Energiedienstleistern, dass sie ihnen qualitativ hochwertige Dienstleistungen anbieten und sie bei der Umsetzung und nach der Umsetzung der Sanierungsmaßnahmen unterstützen. Sie erwarten auch, dass die Energiedienstleister ihnen eine klare Kommunikation und Transparenz über die Kosten und den Zeitplan der Maßnahmen bieten.	
Kommunen und Städte	Kommunen haben oft spezielle Förderprogramme und die Erwartungen an WEG, dass sie diese in Anspruch nehmen und sich an den Vorgaben orientieren.	<ul style="list-style-type: none"> • Förderprogramme und finanzielle Unterstützung • Klare Richtlinien und Vorgaben: Eigentümerinnen und Eigentümer von WEG können von Kommunen und Städten klare Richtlinien und Vorgaben für Bauvorhaben, Renovierungen und andere Maßnahmen erwarten. Dies kann dazu 	<ul style="list-style-type: none"> • Planungssicherheit: Angst, dass Förderprogramme sich ändern • Neue Gesetzesänderungen • Mangelnde Transparenz zu Förderprogrammen: Kann zu Verzögerungen und Missverständnissen führen.

		<p>beitragen, einheitliche Standards und Qualitätsniveaus für die WEGs sicherzustellen und für alle beteiligten Parteien Transparenz und Planungssicherheit zu schaffen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung bei Genehmigungen und Bürokratie: Dies kann die Bearbeitungszeiten verkürzen und den Prozess der Umsetzung von Maßnahmen in WEGs erleichtern. • Zusammenarbeit und Kommunikation • Onlineportale 	
<p>Wohnungseigentümer</p>	<p>Die Wohnungseigentümer sind die Endnutzer und die finanziellen Träger der Sanierungsmaßnahmen. Sie erwarten, dass sie transparent über die geplanten Maßnahmen informiert werden und ihre Anliegen und Bedenken in den Entscheidungsprozess einbezogen werden.</p>	<p>Im Idealfall erwarten WEG von den Miteigentümern, dass sie ihre Anliegen und Bedenken im Rahmen der Entscheidungsprozesse äußern und partizipieren und sie bei der Umsetzung der Sanierungsmaßnahmen unterstützen. Wie aber schon an den Personas zu sehen war, ist es schwierig, diesbezüglich eine pauschale Aussage zu treffen, manche Eigentümer*innen verschließen sich ihren Verpflichtungen der WEG gegenüber und wollen sich mit der Gemeinschaft nicht beschäftigen, geschweige denn über komplizierte, ihnen nicht verständliche Prozesse zu entscheiden.</p>	<p>Kommunikationsprobleme: WEGs bestehen in der Regel aus einer Gruppe von Wohnungseigentümern, die unterschiedliche Meinungen und Interessen haben können. Es kann daher schwierig sein, alle Beteiligten auf eine gemeinsame Linie zu bringen und eine Einigung zu erzielen.</p>

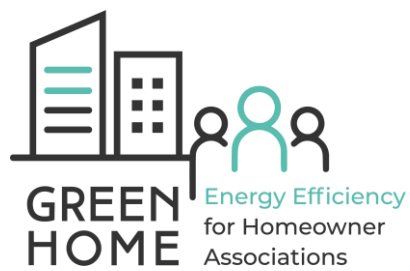
<p>Wohnimmobilienverwalter</p>	<p>Verwalter*innen erwarten, dass ihre Arbeit wertgeschätzt und angemessen vergütet wird. Im Idealfall erwartet der proaktive Verwalter von den Eigentümer*innen, dass sie sich mit den von ihnen vorgeschlagenen Themen beschäftigen und es unkomplizierte Entscheidungsfindungsprozesse gibt. Auch hier ist aus der Arbeit mit den Personas zu sehen, dass einige Verwalter*innen überfordert sind mit neuen gesetzlichen Bestimmungen (z. B. zur energetischen Sanierung) und erwarten Unterstützung von Expert*innen wie Beratern und Finanzierern.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eine proaktive und zielorientierte Arbeitsweise, um die Umsetzung der Maßnahmen zu beschleunigen. • Eine offene und transparente Kommunikation, um Missverständnisse und Verzögerungen zu vermeiden. • Eine umfassende und individuelle Beratung, um die WEG bei der Auswahl der geeigneten Finanzierungsinstrumente und Sanierungstechnologien zu unterstützen. • Eine Unterstützung bei der Bewältigung der administrativen Herausforderungen, die mit der Umsetzung von Sanierungsmaßnahmen verbunden sind. • Der Verwalter ergreift die Initiative für aufwendige Sanierungsmaßnahmen, hält Rücksprache mit Energieberatern, Handwerksfirmen und bezieht den Beirat ein. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verwaltervergütung
---------------------------------------	---	--	--

6. Fazit

Die Personarbeit und die Customer Journey-Analyse haben im GREEN Home Projekt dabei geholfen, die primären Zielgruppen besser zu verstehen und ihre Interaktionen effektiver zu gestalten. Die Arbeit mit Personas hat gezeigt, dass pauschale Antworten und vorgefertigte Lösungen aufgrund der Heterogenität der Stakeholdergruppen nicht ausreichend sind. Die Vielfalt der Interessen und Bedürfnisse von unterschiedlichen Personengruppen, wie Nachhaltigkeitsenthusiasten im Vergleich zu älteren Personen, engagierten Verwaltern im Vergleich zu passiven Verwaltern, erfordert individuell anpassbare Lösungen. Es wurde erkannt, dass es nicht DIE eine Lösung geben wird, sondern dass Flexibilität und Anpassungsfähigkeit gefragt sind.

Die Good Practices, die einzelne Fälle und Erfahrungen in den Bereichen Finanzierung & Förderung, Bauen, Technologie, Gesetzgebung & Verordnungen, Kommunikation und Prozessbegleitung für die energetische Sanierung von Mehrfamilienhäusern in Europa und Deutschland aufzeigen, können als wertvolle Lerngrundlage dienen. Es wird deutlich, dass eine individuelle Herangehensweise und Berücksichtigung der heterogenen Interessen und Bedürfnisse der Zielgruppen von zentraler Bedeutung sind, um nachhaltige und effektive Lösungen im Bereich der energetischen Sanierung von Mehrfamilienhäusern zu finden.





Leipziger Platz 9, 10117 Berlin
T +49 30 3009679-0
office@vdiv.de
www.vdiv.de

AG Berlin-Charlottenburg VR 20607
Präsident: Wolfgang D. Heckeler
Geschäftsführer: Martin Kaßler

