



Inhaltsverzeichnis

	Einleitung	03
	Ein Blick in die Zukunft	05
	Transformation durch technische Innovationen	07
	Digitalisierung in Neubau und Gebäudebestand	12
	Transformation durch geändertes Nutzerverhalten	16
	Big Data entscheidet über die Zukunft der Branche	20
	Das Mitarbeiterprofil der Immobilienbewirtschafter der Zukunft	25
	Fazit	28



1. Einleitung

Der technologische Wandel betrifft jeden. Er verändert unseren Alltag auf gesellschaftlicher, wirtschaftlicher und politischer Ebene. Hierzu hat das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie unlängst die „Digitale Strategie 2025“ ausgerufen, um sicherzustellen, dass Deutschland bei dieser Entwicklung nicht nur Zuschauer ist, sondern den Wandel aktiv mitgestaltet.

Die Immobilienbranche hat auf die aktuellen Umwälzungen bisher noch relativ gelassen – um nicht zu sagen träge – reagiert, obwohl die neuen technischen Möglichkeiten kaum eine andere Branche ebenso nachhaltig treffen werden.



2. Ein Blick in die Zukunft:

Immobiliendienstleistung 2030 als Ära der multinationalen Technologie- und Datenriesen?

Das Sammeln und Auswerten von Daten wird die Grundlage für alle angebotenen Services und Geschäftsmodelle der Zukunft sein.¹ Dies wird bis 2030 auch auf viele Branchen übergreifen, die bisher von dieser Entwicklung noch relativ unberührt sind.

Bedenkt man die Masse an Daten, die aus Immobilien und über deren Nutzer sowie ihr Verhalten generierbar sind, so ist es eine naheliegende Schlussfolgerung, dass Unternehmen, die schon jetzt auf die massenweise Verarbeitung von Nutzerdaten spezialisiert sind, stark in den Immobiliendienstleistungsmarkt drängen werden. Die Wettbewerbsvorteile dieser „Datensammler“ – die schon lange keine reinen Internet- oder Technikfirmen mehr sind – sind innovative Mitarbeiter, etablierte, datengestützte Geschäftsmodelle sowie eine gut gefüllte Kasse, mit der insbesondere in Europa über Tochtergesellschaften Akquisitionen und damit verbundene Markteintritte sowie kostspielige, technische Hürden überwunden werden können. Die etablierten Platzhirsche im Immobiliendienstleistungsmarkt müssen die Datennutzung als Geschäftsmodell hingegen erst noch verstehen und entwickeln.

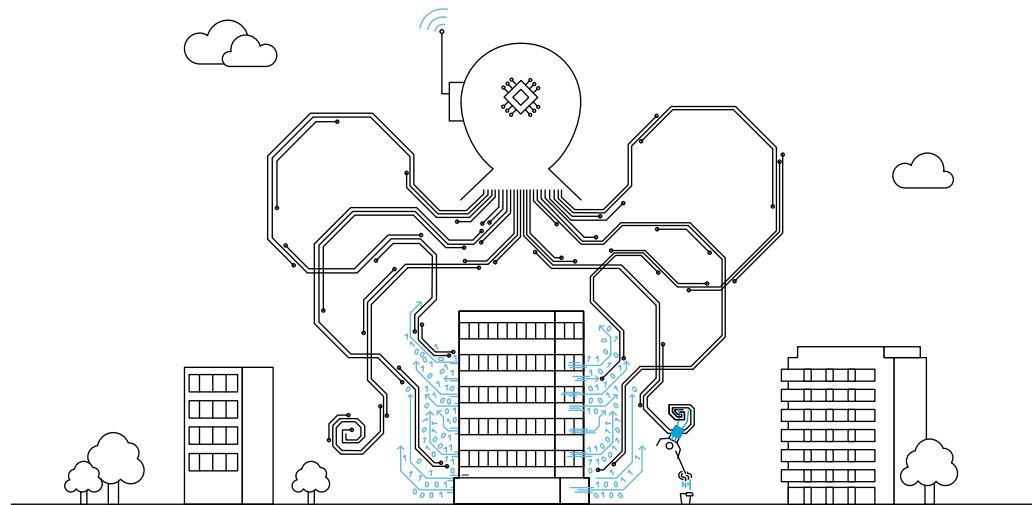


Abbildung 1: Große Datenmengen machen den Markt attraktiv für neue Player aus der Technologiebranche

Bislang bietet die analoge Beschaffenheit des Immobilienmarktes sowie der Immobilien selbst noch keine ausreichende Basis für den konzertierten Markteintritt der internationalen Technologie- und Datenunternehmen. Doch sie gehen bereits Partnerschaften und Allianzen ein und haben ein ausgeprägtes Interesse, die Digitalisierung in der Gebäudeausstattung bei Neu-, aber auch bei Bestandsgebäuden auszubauen. Konkrete Beispiele hierfür sind Alphabets „Nest“, Apples „Homekit“, Samsungs „SmartThings“ und Amazons „Alexa“, die dieses Geschäftsmodell initial im Wohnbereich bereits im großen Stil mit Milliardeninvestments aufbauen. Der Schritt in den gewerblichen Bereich ist hier nur der nächstlogische.

Wenn die technologische Entwicklung und Adaption der Services der Immobiliendienstleistungsbranche und damit den aktuellen Asset- und Property-Managern jedoch aus der Hand genommen werden, geht ein wesentlicher Einfluss auf die Gestaltung der zukünftigen Arbeitsumgebung und des eigenen Geschäftsmodells verloren. Die Immobiliendienstleister müssen daher ihren Mehrwert für die Kunden neu definieren und aufzeigen, um das Abrutschen in den Status eines schlecht bezahlten Sub-Dienstleisters ohne Gestaltungsspielraum zu vermeiden.

¹ Vgl. Datenland Deutschland: Talent meets Technology, 09/2015



3. Transformation durch technische Innovationen



3. Transformation durch technische Innovationen

Die letzten Jahre haben die Welt verändert. Neue Technologien wurden entwickelt, getestet, implementiert und zur Marktreife getrieben. In einem bisher ungeahnten Ausmaß haben sich so neue technische Möglichkeiten ergeben, die schon heute und in den nächsten Jahren noch signifikant stärker den Bau, die Nutzung und die Bewirtschaftung von Immobilien verändern werden. Exemplarisch sollen die aus unserer Sicht wesentlichsten Innovationen nachfolgend definiert und in den Branchenkontext gebracht werden. Im Anschluss behandeln wir die Frage, wie schnell und in welchem Ausmaß diese neuen Technologien in die Immobilienwelt Einzug halten werden.

> **Dieses Kapitel beschäftigt sich daher mit den Fragen:**

- Was sind die wesentlichen Technologien, die die Immobilienbranche verändern werden und wie werden sie diese verändern?
- Welche Auswirkungen haben die Technologien auf die Arbeit der Immobiliendienstleister?

Robotik

Mit steigenden Arbeitslöhnen einerseits und andererseits ausgereifterer Technik sowie hohem Qualitätsgrad in der Arbeitsleistung wird Robotik zunehmend wirtschaftliche Vorteile gegenüber den aktuellen und lohnintensiven Services haben und damit ein hohes Substitutionspotenzial bieten. Wo bislang automatische Service-Roboter nur in einzelnen, großflächigen Bereichen bei einfachen Tätigkeiten unterstützend tätig sind, werden sie schon bald komplexe Aufgaben übernehmen und die bestehende Personalstruktur der Immobiliendienstleister verändern.

Anwendungsgebiete sind u.a. die Reinigung von Flächen, Sicherheitsdienstleistungen, das Reinigen oder Anstreichen von Fassaden (durch Drohnen) oder die Zustandsüberprüfung schwer erreichbarer, externer Bauteile (z.B. Sendemasten). Mit zunehmender Perfektionierung der Technologie können durch Roboter sukzessive auch soziale Tätigkeiten wie z.B. der Einsatz in Empfangsbereichen oder im Verkauf übernommen werden.

Die Immobiliendienstleister der Zukunft werden daher zunehmend Tätigkeiten in Bezug auf den Einsatz und die Wartung von Robotik-Komponenten in ihr Leistungsspektrum aufnehmen müssen, wenn sie diese Marktanteile nicht an die Robotik-Hersteller abgeben wollen. Denn mit steigendem Anteil dieser Technologie im Gebäude könnte für die Produzenten der Roboter ihr aktueller Status als Zulieferer für die Immobiliendienstleistungsunternehmen unattraktiv werden.

i Wesentliche Begriffsdefinitionen

Robotik

Robotik umfasst die Bereiche IT, Kinetik, Elektrotechnik und Maschinenbau. Ziel ist es, anhand von Sensoren, Aktoren und Informationsverarbeitung einen Roboter zu kreieren, der in der Lage ist, mit seiner physischen Umwelt zu interagieren.

Virtual Reality/Augmented Reality

Diese Technik bezeichnet die Darstellung einer computergenerierten, virtuellen Welt unter gleichzeitiger Wahrnehmung der Wirklichkeit in Echtzeit. Die Präsenz im virtuellen Raum kann durch verschiedene Sinneseindrücke wie beispielsweise Geruch, Sehen oder Hören vermittelt werden. Momentan wird Virtual Reality allerdings noch häufig auf den Gebrauch von VR-Brillen reduziert.

Sensorik

Der Begriff Sensorik bezeichnet die Anwendung von Sensoren zur Messung und Kontrolle von Veränderungen in der Umgebung. Nicht-technische Reize werden in elektrische Signale umgewandelt, die als Daten gesammelt und weiterverarbeitet werden können.

Internet of Things (IoT)

„IoT“ bezeichnet die Verknüpfung physischer, intelligenter Objekte in einer Internet-basierten Struktur. IoT-Technologien versetzen Endgeräte jeglicher Art in die Lage, Daten zu erfassen und über das Internet zu kommunizieren.

Building Information Modeling (BIM)

BIM ist die digitale Darstellung der physikalischen und funktionalen Eigenschaften eines Objektes. BIM-Systeme enthalten darüber hinaus die Kostenstrukturen und die zeitliche Komponente als weitere Dimension für die optimierte Planung, Ausführung und Bewirtschaftung von Gebäuden.

Vielmehr könnten die Produzenten versuchen, über erfolgsabhängige Serviceverträge diese Dienstleistungen selbst zu übernehmen. Um den Verlust von Marktanteilen in diesem Feld zu vermeiden, müssen die etablierten Anbieter Know-how aufbauen, um den fehlerfreien und effizienten Betrieb der Roboter selbst gewährleisten zu können.

Virtual Reality/Augmented Reality (VR/AR)

Das Potenzial von Wearables und Virtual Reality/Augmented Reality (VR/AR) Devices ist unter dem Aspekt „Mobile Workforce Management“ ein wesentlicher Innovationstreiber in der FM-Branche.

VR/AR kann bereits heute bei der Visualisierung technischer Bauteile unterstützen und wird beispielsweise bei der Lokalisierung defekter Komponenten eine wichtige Rolle spielen. Die entsprechenden Anlageninformationen können dabei direkt in das Sichtfeld eingeblendet werden. Weiter können beim Rundgang durch das Gebäude standortbezogene Daten mitgeliefert werden. Sensoren in Blumentöpfen geben bspw. (vgl. „Sensorik“ unten) Informationen zu ihrem Wasserstand ab. Technische Aggregate teilen die letzte Wartung oder den laufenden Ressourcenverbrauch mit und Mietflächen werden mit wesentlichen Parametern dargestellt. Dementsprechend können Bedarf und Routenplanung optimiert werden.

Augmented Reality wird langfristig die Pläne und Dokumente in Papierform ersetzen und so die Einsatzzeiten verkürzen. Auf Basis von zweidimensionalen Konstruktionszeichnungen ist es bislang oft schwierig – besonders bei schwer zugänglichen Gewerken wie Rohren, Kanälen, Zwischendecken oder Untergrundkonstruktionen –, den Plan in die dreidimensionale Realität zu überführen. Augmented Reality kann durch die Kombination mit Daten wie digitalisierten Gebäudemodellen ähnlich wie eine Röntgenbrille verdeckt liegende Gewerke (wie bspw. den Verlauf von Rohren) sichtbar machen.

Vor allem sind heute schon große Veränderungen bei den administrativen Aufgaben wie Auftragsplanung und -abwicklung zu erkennen. Live-Tracking der Mitarbeiter und eine optimale Routen- und Einsatzplanung je nach Kompetenzen und Verfügbarkeit der Techniker sind durch eine Ausstattung mit entsprechenden mobilen Endgeräten in Verbindung mit Geoinformationssystemen deutlich einfacher umzusetzen. Regelmäßig wird fehlende Kompetenz vor Ort sogar durch die „Remote-Techniker“ per Fernanleitung kompensierbar sein. Durch eine direkte Anbindung an das ERP-System inkl. Warenwirtschaft und Logistik wird eine optimale Supply Chain ermöglicht und der vor Ort anwesende Mitarbeiter entlastet.

Analog der oben geführten Argumentation im Bereich Robotik müssen sich die Immobiliendienstleister auch im Feld VR/AR zunehmend auf den Betrieb und die Wartung der entsprechenden Anlagen einstellen, wenn sie entsprechende Marktanteile nicht verlieren wollen.

Sensorik

Sensoren bilden die Grundlage für die zukünftigen, auf Daten basierenden Immobiliendienstleistungen. Die zunehmende Verbreitung von Sensorik resultiert in erster Linie aus deren massivem Preisrückgang in Höhe von ca. 50 Prozent in den letzten fünf Jahren.²

2 Vgl. <https://www.ke-next.de/infografiken/sensorik-2017-zahlen-zur-branche-in-einer-infografik-114.html>



Für die Immobilie bedeutet Sensorik, dass Services nicht mehr nach festen Protokollen oder Intervallen durchgeführt werden, sondern in Abhängigkeit von den Anforderungen des Nutzers oder des Gebäudes. Schon heute werden bei Deutschlands Brücken Sensorsysteme zur Überwachung des technischen Zustands eingesetzt. Bei dem Erreichen eines gewissen Schwellenwertes löst die Sensorik ein Alarmsignal aus, das einen gezielten Serviceeinsatz einleitet, um die Störung zu beheben. Das gleiche Prinzip findet immer häufiger in Immobilien Anwendung. Intelligente Klimasysteme erkennen, wann die Nutzer den Raum verlassen, und schalten sich automatisch ab bzw. reduzieren die Leistung. Gleiches gilt für die Lichtsteuerung, die sich an die persönlichen Bedürfnisse automatisch anpasst. Die Preisgabe von Standortinformationen ermöglicht eine Menge weiterer Vorteile. So können beispielsweise standortbezogene Informationen bereitgestellt werden, wie z.B. die Indoor-Navigation oder Betriebsanleitungen der in der Nähe befindlichen technischen Büroausstattung. Ein Überblick über die im Gebäude befindlichen Personen ermöglicht Rückschlüsse auf die Essensplanung in der hauseigenen Kantine oder sicherheitsrelevante Aspekte im Notfall.

Für die Immobiliendienstleister bedeutet die zunehmende Verwendung von Sensorik eine deutliche Effizienzsteigerung bei der Durchführung von Reparaturleistungen. Durch die vom Sensor gelieferten Informationen sind der Fehlergrund und die betroffene Schwachstelle schon beim Eintreffen der Störungsmeldung bekannt. Dem entsprechend kann der Auftrag optimal vorbereitet und effizient durchgeführt werden. Durch die Analyse der durch Sensorik bereitgestellten Informationen kann der Immobiliendienstleister in Zukunft seine Services noch besser auf die Anforderungen des Nutzers ausrichten und somit eine erhöhte Kundenzufriedenheit erreichen.

Internet of Things (IoT)

IoT ist das Prinzip der intelligenten Gebäudeautomation. Die durch Sensorik gewonnenen Daten werden direkt verwertet und an weitere Endgeräte im Gebäude weitergegeben. So regelt sich beispielsweise die Heizung beim Verlassen des Raumes automatisch runter und Verschmutzungssensoren leiten den automatischen Reinigungsvorgang durch Roboter ein. Allein durch die Kopplung bestehender Heizungstechnik mit Smart Home Technologien können heutzutage rund 25 Prozent Heizenergie eingespart werden.³

Auch für den Immobiliendienstleister selbst kann diese vernetzte Verfügbarkeit von Daten und Einsatzorten die Arbeit automatisieren und wesentlich erleichtern. In Zukunft können so die Fahrzeuge die Rolle von mobilen Hightech-Werkstätten übernehmen. Das Ziel dieser Entwicklung ist es, auf jede Form von Einsatz vorbereitet zu sein, um Leerfahrten durch fehlende Ersatzteile bzw. Werkzeuge zu vermeiden. Dabei ist es hilfreich, bereits bei der Routenplanung alle notwendigen Objektinformationen mittels intelligenter Verknüpfung von Daten („Smart Data“) verfügbar zu haben. Sollte dennoch mal ein Ersatzteil nicht passen oder zusätzlich benötigt werden, kann es durch einen 3D-Drucker im Servicewagen oder im Objekt nachgefertigt werden.

Building Information Modeling (BIM)

Mit der Offensive zur Digitalisierung der Baubranche, welche u.a. durch das Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur gefördert wird, sollen Bauprojekte effizienter und innerhalb des Zeit- und Kostenrahmens realisiert werden. Doch mindestens ebenso wichtig ist die Rolle von BIM als Basis für eine durchgängige Digitalisierung aller planungs- und realisierungsrelevanten Bauwerksinformationen. So wird das virtuelle Bauwerksmodell in Zukunft als Datengrundlage für ein digitales Servicemodell dienen. Genaue Objektinformationen ermöglichen es den Immobiliendienstleistern individuelle Serviceleistungen anzubieten. Informationen bezüglich Gebäudestruktur, Leitungswegen und technischer Details der verbauten Anlagen schaffen die Voraussetzung für ein digitalisiertes und effizientes Gebäudemanagement.

Die Immobiliendienstleister müssen zukünftig in der Lage sein, die komplexen BIM-Möglichkeiten optimal zu analysieren und zum Wohle der Nutzer und Eigentümer der Immobilien zu verwenden.

Die vorgenannten neuen Technologien werden sich in Zukunft in der Immobilienbranche durchsetzen. Wie schnell wird der bestehende analoge Bestand jedoch in den digitalen „Immobilienbestand der Zukunft“ verwandelt werden können? Für die Beantwortung dieser Frage müssen die Neubautätigkeit auf der einen und die digitale Aufrüstung der Bestandsgebäude auf der anderen Seite betrachtet werden.



Ergebnisse/Thesen

1. Die neuen technischen Möglichkeiten werden kaum eine Branche so nachhaltig verändern wie die Immobilienbranche.
2. Die Robotik und deren Endprodukte (Roboter, Drohnen etc.) sind vor allem im Sektor der FM-Serviceleistungen von wachsender Bedeutung. Umso wichtiger ist es, das Verhältnis von Menschen (Mitarbeitern) und Technik in der Zukunft verantwortungsvoll zu steuern.
3. Eine Situation, in der Menschen den Maschinen zuarbeiten und nur noch Aufgaben ausführen, wofür sich der Einsatz eines Roboters nicht lohnt, ist ein denkbares Ergebnis.
4. Durch die neuen Technologien werden zunehmend neue Player in den Markt eintreten. Immobiliendienstleister müssen daher zunehmend Technikkomponenten in ihr Leistungsspektrum aufnehmen, um nicht zu leicht ersetzbar zu werden.
5. Die wachsende Verfügbarkeit von Daten der Gebäude und der Nutzer führt zu einer Erhöhung der Serviceeffizienz und der Kundenzufriedenheit im Immobiliendienstleistungssektor.

³ Vgl. <http://www.faz.net/asv/smart-home-1/wie-ein-smart-home-system-beim-energiesparen-helfen-kann-13283848.html#void>



4. Digitalisierung in Neubau und Gebäudebestand

Im vorausgehenden Kapitel wurden die wesentlichen technischen Innovationen vorgestellt. Dabei fällt auf, dass die meisten Technologien bislang maximal als Randerscheinung in der Immobiliendienstleistungsbranche in Erscheinung getreten sind. Wesentlicher Grund dafür ist, dass Immobiliendienstleistungen über Jahrzehnte auf ein zwar margenschwaches, aber gewinnbringendes Geschäft zurückblicken können. Der Druck, die neuen technischen Möglichkeiten anzunehmen, war daher nicht ausreichend groß. Doch was passiert mit der Branche, wenn die Immobilie und somit die Geschäftsgrundlage zunehmend digitaler werden?

> Dieses Kapitel beschäftigt sich daher mit den Fragen:

- Wo und wie werden Gebäude in Zukunft digitalisiert werden und welche Anreize gibt es, das nötige Geld für den Neubau bzw. die Aufrüstung des Bestandes zu investieren?
- Welcher Anteil des Gebäudebestandes wird 2030 schon digitalisiert sein?
- Welche Faktoren bewegen die etablierten Player der Immobiliendienstleistungsbranche zu mehr Innovationskraft?

Neubau

Die Entwicklung des modernen Gebäudemanagements steht in direkter Abhängigkeit zu der Neubautätigkeit und dem Ausmaß umfassender Sanierungen und Modernisierungen im deutschen Hochbau. Bezogen auf den gewerblichen Gesamtbestand der Gebäudefläche ist 2030 von einem Anteil an technologisch anspruchsvoll ausgestatteten Gebäuden in Höhe von ca. 12 Prozent auszugehen. Dieser Wert leitet sich von der Neubautätigkeit im deutschen Hochbau für Nicht-Wohngebäude und der avisierten Entwicklung von umfassenden Modernisierungen im vorhanden kommerziellen Gebäudebestand ab.⁴ Schwerpunktmäßig wird sich diese Entwicklung in den Bereichen Einzelhandel und Büro vollziehen. Das bedeutet, dass ein größerer Anteil als 12 Prozent der Handels- und Bürofläche 2030 bereits komplexe technologische Anforderungen an die Immobiliendienstleister stellen wird.

Weiterhin ist zu erwarten, dass sich in den A-Städten die Technisierung weitaus schneller vollziehen wird, da hier die entsprechenden Nachfrager auf Mieter-/Arbeitnehmerseite lokalisiert sind. Zudem sind hier die möglichen Investitionskosten für Neubauten/Modernisierungen aufgrund der höheren Marktmieten und dem stärkeren Repräsentations-Charakter der Immobilien höher, was eine schnelle Technisierung insbesondere der Innenstädte erwarten lässt.

Die im Kapitel „Transformation durch technische Innovationen“ beschriebenen Technologien werden zunehmend bei der Planung und dem Bau von Immobilien Berücksichtigung finden. Zwangsläufig wird sich somit auch die Branche der Immobiliendienstleister mit dem Thema Digitalisierung auseinandersetzen müssen. Bestes Beispiel ist hier die Verwendung von Building Information Modeling. Neubauprojekte existieren als komplexes digitales Modell, bevor der erste Spatenstich vorgenommen wird. BIM ist die Chance der Immobiliendienstleister, schon bei der ersten Phase des Immobilien-Lebenszyklus eingebunden zu werden und beratend das Objekt hinsichtlich der späteren Servicekonzepte zu optimieren.

4. Digitalisierung in Neubau und Gebäudebestand

⁴ Vgl. Destatis



Digitale Aufrüstung der Bestandsgebäude

Nur schwer prognostizierbar ist der Druck von der Nachfrageseite, Bestandsgebäude über entsprechende Aufrüstung zu „Smart Buildings“ zu machen. Eindeutig ist allerdings, dass der Gebäudebestand aufgrund seines höheren Anteils gegenüber den Neubauten ein weitaus größeres Marktpotenzial für die Digitalisierung bietet.

Es ist daher wenig überraschend, dass immer mehr Techniken auf den Markt drängen, die eine nachträgliche Digitalisierung von Bestandsgebäuden möglich machen. Unter dem Stichwort Indoor-Navigation werden Techniken, die uns im Straßenverkehr seit Jahren begleiten auch ins Gebäude geholt. Durch das Abfahren eines Gebäudes mit einem speziellen Fahrzeug können schon heute bis zu 5.000 m² Fläche pro Stunde erfasst und umgehend als 3D-Modell bereitgestellt werden. Die auf diese Weise generierten Daten helfen nicht nur, sich in komplexen Gebäuden zurecht zu finden, sondern unterstützen auch bei einer nachträglichen Vermessung des Gebäudes und der Verarbeitung der Daten in CAD- und BIM-Programmen.

Ein besonderes Anwendungsbeispiel für Sensorik im Bestand ist die Semperoper in Dresden. Stark beschädigt durch das Hochwasser im Jahre 2002 geben seitdem Sensoren Auskunft über die Veränderungen der Bausubstanz. Durch den Einsatz von Temperatur und Feuchtefühlern kann zu jeder Zeit positionsgenau Auskunft über die klimatischen Verhältnisse gegeben werden. Da sowohl Unter- als auch Aufputz-Verkabelung in dem denkmalgeschützten Gebäude untersagt ist, wurden Funksensoren in dem Bestandsgebäude nachgerüstet, ohne die Bauvorschriften zu verletzen. Besonders durch steigende branchen-, produkt- und technologieübergreifende Software wird die Ausstattung von Bestandsimmobilien mit Sensorik zunehmend auch für gewöhnliche Haushalte und Gewerbeimmobilien interessant.

Letztendlich ist jedoch die Frage nach dem Kosten-Nutzen-Verhältnis die entscheidende, um zu beurteilen, wie schnell sich der Immobilienbestand an die neuen digitalen Möglichkeiten anpassen wird. Analog zu der oben geführten Argumentation zum Neubau lässt dies auch hier den Schluss zu, dass in erster Linie die A-Städte digitalisiert werden, wo sich das Investment am ehesten zu rentieren verspricht.

Die zweite potenziell disruptive Komponente in diesem Kontext ist die zukünftige Verwertung der in den Gebäuden und durch die Nutzer produzierten Daten. Wird der Zugriff auf diese Daten zum Zwecke der Verwertung in Zukunft eine zweite Miete? Dieser Frage gehen wir in der Folge im Kapitel „Big Data“ genauer nach. Vorher soll jedoch der Veränderungsdruck der Immobilien aus Sicht der Nutzer genauer beleuchtet werden.



Ergebnisse/Thesen

1. Die Digitalisierung wird in den nächsten Jahren schwerpunktmäßig in den Bereichen Einzelhandel und Büro vorangetrieben werden, da in diesen Segmenten der Grad der Rekapitalisierung deutlich höher ist.
2. Der Anteil an technologisch anspruchsvoll ausgestatteten Gebäuden wird bei Büro/Retail alleine durch Neubautätigkeit 2030 über 12 Prozent liegen.
3. Der Gebäudebestand bietet gegenüber dem Neubau ein noch größeres Marktpotenzial für Digitalisierung. Techniken die sich gezielt auf den Umgang mit Bestandgebäuden spezialisieren, werden sich zunehmend im Markt durchsetzen.
4. Die Digitalisierung von Neubau und Bestandsgebäuden wird aufgrund des Kosten-Nutzen-Verhältnisses verstärkt in den sog. A-Städten vorangetrieben werden.
5. Durch den Einzug neuer Technologien in Bau und Betrieb von Gebäuden müssen sich nachgelagert auch die Immobiliendienstleister verstärkt mit den neuen technischen Entwicklungen auseinandersetzen.



5. Transformation durch geändertes Nutzerverhalten

In den bisherigen Kapiteln haben wir die Potenziale verschiedener Technologien und ihre Einsatzmöglichkeiten in der Immobilienbranche behandelt. Aber nicht alles was technisch möglich ist, setzt sich in der Folge auch durch. Nur die Anwendungsgebiete, die dem Nutzer der Immobilie einen Mehrwert liefern oder dem Eigentümer die Vermarktung sowie Renditeoptimierung ermöglichen, werden auch die notwendigen Investitionen auslösen.

> Dieses Kapitel beschäftigt sich daher mit den Fragen:

- Welche neuen Technologien werden aus Nutzersicht in Zukunft erwartet und gefordert?
- Welchen Mehrwert liefern diese Technologien aus Nutzersicht?
- Wie wird sich die Rolle des Immobiliendienstleisters hierbei verändern?

Um für die Zukunft als integrierter, mehrwertstiftender Dienstleister aufgestellt zu sein, ist es von elementarer Bedeutung, zu verstehen, wie sich die Anforderungen der Nutzer in den nächsten Jahren verändern werden. Nur so können auch in der Zukunft bedarfsgerechte Leistungen rund um die Immobilie angeboten werden. Beispielhaft soll dies hier am Bürosektor veranschaulicht werden, der vor allem durch zunehmend hohe Flexibilitätsanforderungen der Nutzer (Arbeitgeber und Mitarbeiter) und einer Optimierung der in Anspruch genommenen Fläche gekennzeichnet ist.

Die Deloitte-Studie „Global Human Capital Trends 2017 - Neue Spielregeln in einem digitalen Zeitalter“ skizziert disruptive Veränderungen und Unruhen, die von Unternehmen effiziente Flexibilität und radikale Innovation fordern. Fast alle befragten deutschen Unternehmen (95%) fokussieren sich derzeit auf „Digitale Führung“. Ziel ist, sowohl die Neugestaltung der Organisation (teambasiert, vernetzt, agil) als auch die Anforderungen der "Millennials" zu vereinbaren. Die Integration von Technologie, mobilen Endgeräten und moderner Infrastruktur ist hierfür eine zwingende Voraussetzung. Dieser Fortschritt ermöglicht es den Angestellten, zukünftig von nahezu überall zu arbeiten.

Dieser Drang nach erhöhter Freiheit und Flexibilität seitens der Mitarbeiter führt dazu, dass Unternehmen einen steigenden Bedarf an mobiler, technischer Ausstattung und modernen Arbeitsplatzkonzepten bedienen müssen. Denn attraktive, innovative Rahmenbedingungen sind im aktuellen „War for talent“ ein wesentlicher Erfolgsaspekt moderner Unternehmen.

Aber die reine Möglichkeit von zu Hause oder jedem anderen Ort aus zu arbeiten ist nicht die Lösung. Wie die Deloitte Studie „Digital disruption in commercial real estate - Catalyst for growth?“ zeigt, dienen moderne Büroflächen heute mehr denn je als soziale Interaktionsfläche.

Dabei ist diese Entwicklung zum gemeinsamen, sozialen Arbeiten nicht neu. Das Konzept, bei dem Mitarbeiter miteinander arbeiten und von dem jeweils anderen profitieren können, ist als Trend bereits in den 90er-Jahren entstanden. Während es anfangs noch darum ging, Fläche zu sparen indem sich Mitarbeiter zeitversetzt Arbeitsplätze teilen, ist das gleichzeitige, gemeinsame Arbeiten und Nutzen von Infrastruktur (Co-Working) für die Qualitätsverbesserung der Arbeit auch über Unternehmensgrenzen hinweg ein relativ neuer Trend. Durch die neuen Technologien, die eine flexible und variable Arbeitsplatzverlagerung technisch möglich aber auch sozial attraktiv machen, hat sich diese Entwicklung nochmal signifikant beschleunigt. So wuchs der Bestand an Co-Working Angeboten in den letzten drei Jahren um 72 Prozent auf ca. 13.800 Büroobjekte an.⁵

>

⁵ Vgl. Deskmag - 2017 Global Coworking Survey

5. Transformation durch geändertes Nutzerverhalten

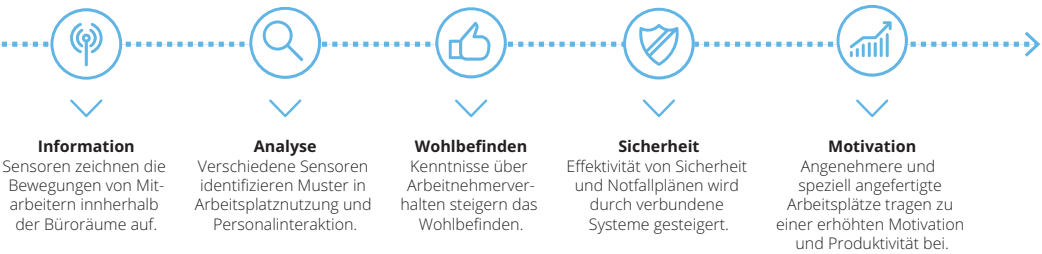


Abbildung 2: Auswirkungen der technologischen Entwicklung auf Büroimmobilien

Ob nun Co-Working oder klassische, exklusiv genutzte Bürofläche mit Gemeinschaftsflächen für die Mitarbeiter – durch die datengestützte Raumverwaltung wird die Nutzung dieser Flächen optimiert. Der Terminkalender ergänzt automatisch den freien Besprechungsraum und morgens zeigt das Smartphone den Weg zum nächstgelegenen, freien Arbeitsplatz. Dies setzt ein Nachhalten von Bewegungsinformationen voraus.

Weitere Flexibilisierungspotenziale bieten Immobilienflächen „on demand“. Wenn Arbeitnehmer mal nicht in den Unternehmensstandort gehen können oder wollen, können sie über eine App einen fertig ausgestatteten Arbeitsplatz in einer nicht komplett belegten Immobilie "per use" buchen. Dies wird sich insbesondere an infrastrukturellen Hotspots wie Flughäfen oder Bahnhöfen etablieren.

Es ist also offensichtlich, dass der technologische Fortschritt die Bürowelten hinsichtlich Konzeptvielfalt und geografischer Verteilung stark beeinflussen wird. Das tägliche Arbeiten wird mobiler und virtueller. In Summe wird mit wachsender räumlicher Trennung die Bedeutung der Konnektivität zwischen den Kollegen in mindestens gleichem Maße ansteigen.

In Zukunft wird es daher immer wichtiger werden, die Mitarbeiter durch eine stabile und innovative technische Infrastruktur zu vernetzen und deren Zusammenarbeit zu fördern. Das hierdurch entstehende Datenvolumen, gilt es in Zukunft zu kontrollieren und zu nutzen. Die hier beispielhaft für die Nutzungsart Büro dargestellten Auswirkungen, sind analog für alle gewerblichen Nutzungsarten zu erwarten. So wird zum Beispiel im Retailbereich auf die digitale Transformation durch Medientechnik mit digitalen Preisschildern, mobilen Endgeräten, Kameras, Augmented Reality und Displays vor allem in Highstreet-Lagen und Shopping Centern zukünftig nicht mehr verzichtet werden können.⁶

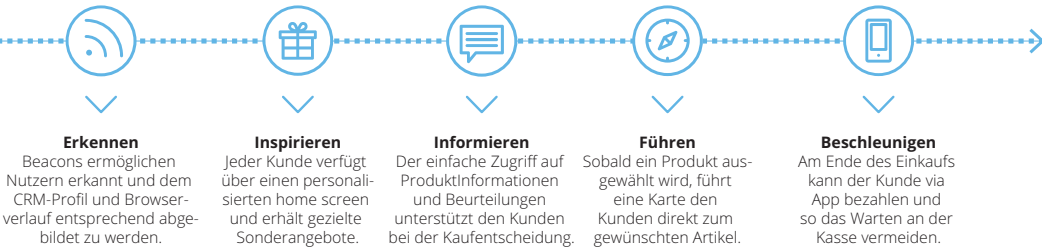


Abbildung 3: Auswirkungen der technologischen Entwicklung auf Einzelhandelsimmobilien



Ergebnisse/Thesen

1. Die neuen technischen Möglichkeiten werden die Immobiliennutzung signifikant verändern. Flächeneinsparungen und Flexibilität sowie qualitative Verbesserungen für die Büronutzer gehen hierbei Hand in Hand. Die „technische Ausstattung“ wird die neue „Lage“.
2. Der weiter sinkende Flächenbedarf und die damit verbundene Entwicklung zu einem Mietermarkt werden neben dem „War for talents“ die treibende Kraft sein, bestehende Flächen an die modernen Anforderungen anzupassen.
3. Technologische Ausstattung und kollaborative, digitale Bürokonzepte werden in Zukunft ein wesentlicher Hebel für die Anbieter von Büroflächen und für Arbeitgeber sein, um sich dauerhaft im Wettbewerb behaupten zu können.
4. Auch alle anderen gewerblichen Immobilienarten werden von diesen Trends analog erfasst. Das Nutzungsverhalten wird sich zentral verändern.
5. Die Immobiliendienstleister müssen sich mit den neuen Technologien vertraut machen und sich bei deren Betrieb, Wartung und Auswertung entsprechend positionieren, um nicht Marktanteile zu verlieren.

6 Vgl. Deloitte Studie „Digital disruption in commercial real estate - Catalyst for growth?“



6. Big Data entscheidet über die Zukunft der Branche

Die bisherigen Ausführungen haben aufgezeigt, dass die Technisierung des Immobilienbestandes in den nächsten Jahren nicht aufzuhalten ist. Im Zuge dieser neuen Möglichkeiten und höheren Anforderungen von Nutzern und Eigentümern werden massenhaft objekt- und personenbezogene Daten generiert werden. Nur wer diese Daten nutzen und letztendlich auch gewinnbringend einsetzen kann, wird sich in dieser neuen Umwelt erfolgreich positionieren.

> Dieses Kapitel beschäftigt sich daher mit den Fragen:

- Wie können die aktuellen Immobiliendienstleister aus den neuen technischen Möglichkeiten Nutzen stiften und selber Nutzen ziehen?
- Wird der Zugriff auf die Nutzerdaten eine neue, zweite Miete?
- Wer ist in Zukunft „Herr der Daten“ bzw. wie können die aktuellen Immobiliendienstleister verhindern, diesen wertvollen Zugriff zu verlieren?
- Was dürfen Anbieter in Deutschland in Zukunft überhaupt mit den Daten machen?

Die nahe Zukunft

Bisher haben wir beschrieben, wie sich der Immobilienbestand und das Nutzerverhalten in den kommenden Jahren verändert. Mit fortschreitender Vernetzung werden immer mehr Daten über die Gebäude, deren Nutzung und deren Nutzer erzeugt. Gleichzeitig werden die Möglichkeiten, aus diesen Daten praktische Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen abzuleiten, immer präziser. Wenn die Daten aus allen immobilienrelevanten Ebenen systematisch zusammengeführt werden können, entstehen mittels geeigneter Analysemöglichkeiten völlig neue Ansätze für Betrieb, Vermietung, Finanzierung und Verkauf von Immobilien.

Neben dem sinkenden Flächenbedarf und den neuen Nutzeranforderungen an die technische Infrastruktur, werden die in der Immobilie erzeugten Daten als mögliche zusätzliche Einkommensquelle eine treibende Kraft sein, die bestehenden Flächen an die modernen Anforderungen anzupassen.

Am Ende des Kapitels „Digitalisierung in Neubau und Gebäudebestand“ haben wir die Frage aufgeworfen, ob der Zugriff auf Daten in Zukunft eine zweite Miete darstellen wird? Schon heute gibt es Modelle, bei denen die monetäre Miete nicht mehr die Vergütungskomponente für die Flächennutzung ist. Start-Ups, Studenten und kreative Vordenker können in ersten Pilotprojekten mietfreie Büroflächen mit moderner Infrastruktur nutzen. Im Gegenzug werden den Flächenanbietern Zugänge zu neuen Ideen und Erkenntnissen ermöglicht sowie die Möglichkeit gegeben, Talente zu entdecken und zu binden.

6. Big Data entscheidet über Zukunft der Immobiliendienstleistungsbranche



Neue Konkurrenten für die etablierten Immobiliendienstleister

Wie bereits dargestellt, sind Immobilien schon heute eine riesige Quelle für Daten. Diese werden in den nächsten Jahren qualitativ und quantitativ exponentiell an Bedeutung gewinnen. Dies birgt Gefahren und Chancen zugleich. Neue potenzielle Konkurrenz aus dem Technologiesektor wird wegen der bereits etablierten Geschäftsmodelle zur gewinnbringenden Verwertung von Big Data einen Vorsprung haben. Dies wird in den kommenden Jahren weiter perfektioniert und auf die Gewinnung und Verwertung von Immobilien-/Nutzerdaten zugeschnitten werden. Als ein Beispiel sei IBM genannt, deren Sparte „IBM Interactive Experience (iX)“ sich in den letzten Jahren zu einer der weltweit führenden Digital Agenturen entwickelt hat. Warum sollte IBM die Wartung der zugrunde liegenden Anlagen in Zukunft noch den Immobiliendienstleistern oder deren Sub-Unternehmen überlassen, wenn ein Eigeninteresse daran besteht, diese zur Datengenerierung selber durchzuführen?

Der begonnene Eintritt wesentlicher Akteure von außen wird große Auswirkungen auf das bisherige Marktgefüge des Sektors haben. Der Markt erweitert sich sukzessive in Richtung der komplexen, vernetzten und hochtechnologischen sowie automatisierten Dienstleistungen. Gerade in diesem Bereich werden sich die finanzstarken und technologisch führenden Generalisten positionieren, die eine global einheitliche Servicestrategie anbieten können und ihren Wettbewerbsvorteil hinsichtlich Technisierung und Digitalisierung weiterentwickeln.

Nur neue Geschäftsmodelle können den Bestand der etablierten Immobiliendienstleister sichern

Die Chance für die aktuellen Immobiliendienstleister ist, dass sie zurzeit noch an der Datenquelle sitzen. Ein kompetitiver Vorsprung ist also gegeben, um neue, auf Daten basierende Services aufzubauen und somit dauerhaft mit der Immobilie selbst und den Nutzern und Eigentümern in Kontakt zu bleiben. Aber wie kann das Daten-Geschäftsmodell für diese Dienstleister aussehen?

Im Fokus steht bei den Immobiliendienstleistern vor allem die Kombination der Informationen auf Gebäude-, Service- und Marktebene. Durch die zunehmende Einführung von BIM und die wachsende Verwendung von Sensorik sowohl in der Anlagentechnik als auch der Mietfläche werden vermehrt Daten generiert, die Rückschlüsse auf den Betrieb, die Auslastung und den Zustand des Gebäudes und der darin verbauten Anlagen liefern. Die Erwartungshaltung der Eigentümer und Nutzer wird daher zunehmend sein, dass technische Ausfälle im Vorfeld erkannt und verhindert werden. Die Performance-Sicherheit der Gebäude wird daher verstärkt als Minimalanforderung von Immobiliendienstleistern gewährleistet werden müssen.

Auf der Dienstleistungsebene kann durch Datenanalyse darüber hinaus ein individuelles Servicepaket geschnürt werden. So werden Immobiliennutzer und -eigentümer optimal betreut und zeitgleich die Ausführung der Dienstleistung (über individuelle Wartungsintervalle und optimierte Routenplanung) effizienter gestaltet.

Allgemein gesagt, wird es um die Frage gehen, „wer was wie nutzt“. Dieses Wissen gilt es, zum Wohl von Nutzern und Eigentümern zu interpretieren und so einen nachhaltigen Mehrwert zu bieten, der die Wettbewerbsposition der heutigen Immobilienmanager erhält und stärkt. Im Endeffekt bedeutet das eine Optimierung des Gebäudebetriebs auf Basis von analysiertem Nutzerverhalten und der Bereitstellung eigener Daten in Verbindung mit langjährigen Erfahrungswerten.

Neben der kosten- und nutzungsoptimierten Immobilienverwendung für die Kunden lassen sich auf Basis der Datenanalyse zudem bereits vor der Kaufentscheidung Betreibermodelle detailliert simulieren und entscheidende Parameter hinsichtlich Finanzierung und Vermarktung analysieren. In Zukunft werden mittels der vollständigen Vernetzung der Immobilie zudem technische Due Diligences

>

teilautomatisch erfolgen, da die technische Historie sowie der aktuelle Zustand aller Bauteile über BIM automatisch generierbar sein werden. Der Prüfungsaufwand durch Techniker, Anwälte und Berater und die Unsicherheit auf Käufer- und Verkäuferseite werden auf ein Minimum reduziert und potenziell direkt durch den Immobiliendienstleister erbracht.

Der Immobiliendienstleister als strategischer Partner von Eigentümer und Nutzer

Immobiliendienstleister, die durch Daten nutzerorientiert und ausfallsfrei ihre Leistungen und das Gebäude bereitstellen, sorgen für zufriedene Nutzer und können Erkenntnisse aus den Daten renditeoptimierend für ihre eigentlichen Kunden, die Immobilieneigentümer, verwenden. Neben der erhöhten Kundenzufriedenheit und den daraus folgenden geringeren Fluktuationszahlen sowie der Kostenreduktion, ist die Fähigkeit zur strukturierten Datenanalyse ein Türöffner, um sich als strategischer Partner in der nachhaltigen Renditeoptimierung und -stabilisierung zu positionieren.

Der Immobiliendienstleister von morgen muss sich als erfolgsverantwortlicher Partner und nicht mehr „nur“ einfach als Serviceprovider definieren. Er wird für die Qualität und den Erfolg der Technik sowie der strategischen Konzepte gegenüber Immobilieneigentümer und Nutzer mitverantwortlich sein. Das bedeutet erhöhte Anforderungen, aber ebenso die Möglichkeit einer Margenverbesserung. Die Implementierung einer erfolgsabhängigen Vergütung für diese Leistungen ist daher eine wahrscheinliche Option.

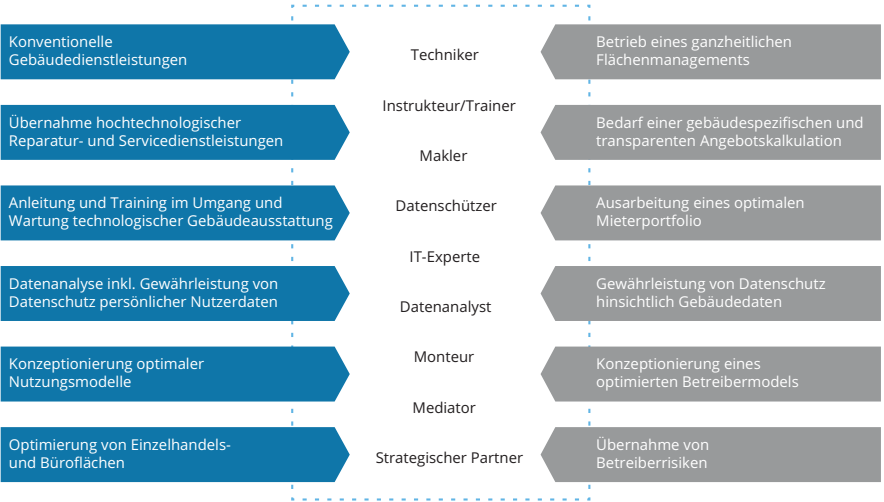


Abbildung 4: Die zukünftigen Rollen der Immobiliendienstleister

Kampf um den Zugriff auf die Daten

Daten sind also ein wesentlicher Bestandteil der Geschäftsgrundlage von morgen. Doch um die Vorteile daraus zu ziehen, ist die Frage entscheidend, wer in Zukunft „Herr der Daten“ ist. Legitim und nachvollziehbar werden sowohl der Eigentümer als auch der Nutzer ein Anrecht auf „ihre“ Daten reklamieren. Welche Rolle kann der Immobiliendienstleister also einnehmen? Ein Ansatz wäre, dass der Immobiliendienstleister in Zukunft relevante, technische Anlagen selbst einbringt, besitzt und betreibt. Dies hätte jedoch natürlich entsprechende Investitionskosten zur Folge.



Näher läge da die Lösung, die Zusammenarbeit mit Nutzern und Eigentümern noch stärker zu intensivieren. Digitalisierung bedeutet Integration und Vernetzung. Themen, Aufgaben und Geschäftsmodelle fließen immer stärker ineinander. An dieser Stelle sind spezielles Know-how und besondere Kompetenzen gefordert. Sofern man diese Leistungen und damit die Kontrolle über die Daten nicht gleich wieder an Dritte abgeben möchte, muss man ebendieses Know-how über eigene Mitarbeiter oder Unternehmens-Partnerschaften aufbauen. Durch technisches Know-how und strategische Partnerschaften können der Aufbau und die Weiterentwicklung der Infrastrukturen und Architekturen, die für die Umsetzung der Ziele benötigt werden, vorangetrieben werden, ohne die Kontrolle über die Daten zu verlieren.

Regulatorische Hürden der Datenverwertung

Natürlich wird in diesem Kontext die Datensicherheit entscheidenden Einfluss auf den Erfolg der neuen Geschäftsmodelle haben. Fest steht, dass mit der technischen Entwicklung auch die Datenschutzbestimmungen modernisiert und angepasst werden müssen. In wie weit dadurch Räume für die Transformation des Geschäftsmodells der Immobiliendienstleister geschaffen oder verhindert werden, bleibt offen (insbesondere bei der Verarbeitung personen- und bewegungsbezogener Daten, bei denen die Anonymisierung eine wesentliche Rolle spielt). Beispiele für die Kollision von digitalem Fortschritt und Regulation gibt es gerade in Deutschland immer wieder, wie z.B. die Einführung von Google's Street View, der aufgrund von Verletzung der Persönlichkeitsrechte immer wieder verschoben wurde. Schlussendlich gab Google bekannt, trotz großer Nachfrage keine Aktualisierung der Bilder mehr vorzunehmen.

Daher sind datenbasierte Geschäftsmodelle in Deutschland besonders kritisch zu betrachten. Der große Vorteil bezogen auf die Immobiliendienstleistungen ist, dass das Prinzip als Ganzes auch mit einer Anonymisierung der Daten funktionieren kann. Das zukünftige Geschäftsmodell wird somit je nach Gesetzeslage etwas abgeschwächt werden, sich aber auf lange Sicht dennoch durchsetzen.



Ergebnisse/Thesen

1. Die in der Immobilie erzeugten Daten werden als neue zusätzliche Einkommensquelle eine treibende Kraft sein, die bestehenden Flächen an die modernen Anforderungen anzupassen.
2. Durch zunehmende Verfügbarkeit und Verwertbarkeit von Daten werden sich Technologiekonzerne als Verbindungselement von Nutzern und Anbietern und damit sukzessive als direkte Anbieter oder gar Auftraggeber von Bewirtschaftungsleistungen positionieren.
3. Der Markt für die Immobiliendienstleister erweitert sich sukzessive in Richtung komplexer, hochtechnologischer Dienstleistungen. Die Chance liegt darin, die vorhandene Fachexpertise mit den neuen Möglichkeiten zum Wohl von Nutzern und Eigentümern zu verknüpfen und einen nachhaltigen Mehrwert zu schaffen.
4. Der Immobilienmanager der Zukunft wird strategischer Berater mit Ergebnisverantwortung sein. Wer sein Geschäftsmodell nicht an die Gegebenheiten der Digitalisierung anpasst, wird sukzessive aus dem Markt ausscheiden.
5. Auch der traditionell starke Datenschutz in Deutschland wird den grundsätzlichen Erfolg der neuen, datenbasierten Geschäftsmodelle nicht gefährden.



7. Das Mitarbeiterprofil der Immobilienbewirtschafter der Zukunft



7. Das Mitarbeiterprofil der Immobilienbewirtschafter der Zukunft

Die potenziell radikale Veränderung der Immobilienwirtschaft wird konkrete Auswirkungen auf die Mitarbeiter der beteiligten Unternehmen und das an sie gestellte Anforderungsprofil haben.

➤ **Dieses Kapitel beschäftigt sich daher mit den Fragen:**

- Welche Anforderungen müssen die Mitarbeiter der Immobiliendienstleister in Zukunft erfüllen, um die benötigten Änderungen des Geschäftsmodells zu ermöglichen?
- Wie unterscheiden sich die Mitarbeiterprofile innerhalb dieser Unternehmen in Zukunft?

Analog zur Automobilbranche, in der mittlerweile IT-geschulte Fachleute die Reparaturen durchführen, wo früher analoge Mechaniker gefragt waren, wird auch die Dienstleistungserbringung in der Immobilienbranche in Zukunft zunehmend technisiert. Der Immobilienmarkt wird hierbei bezüglich des Anforderungsprofils der bestandsbetreuenden Mitarbeiter in Zukunft sehr heterogen sein. Während für den nicht digitalisierten Altbestand in erster Linie optimierte (automatisierte und digitale) Prozesse und Abläufe die Art der Arbeitserbringung, aber nicht die klassischen Kompetenzen verändern werden, wird für die neuen, digitalen Gebäude die Schere hinsichtlich der Anforderungsprofile auf dem Arbeitsmarkt für Gebäudedienstleistungen auseinanderdriften.

Indem Roboter, Drohnen und Sensorik die operativen Tätigkeiten ersetzen, können hier in Zukunft Teile der ausführenden Tätigkeiten automatisch oder direkt durch die Nutzer im Rahmen der Self-Maintenance erledigt werden. Letzteres wird vor allem relevant, wenn sich der Einsatz von Robotern oder Drohnen nicht lohnt. Mietschlüsse können die Nutzer incentivieren, sich um solche einfachen Tätigkeiten selbst zu kümmern. Bei ausgeglichener Kalkulation entsteht eine ökonomische „Win-Win“-Situation.

Tätigkeiten, die der Nutzer nicht erledigen möchte, können durch die neuen Möglichkeiten mit Wearables, datenübertragender Anlagentechnik und Vernetzung von mobilen Endgeräten, gestützt auf digitalisierte Anlageninformationen und Sensorik, an vielen Stellen vereinfacht erbracht werden. Die Mitarbeiter werden dann in diesen Anwendungsbereichen stärker gesteuert und brauchen selbst ein geringeres technisches Know-how als heute. Grundsätzlich wird die eigentliche, technische Arbeit somit austauschbarer. Die Ausführungen dieser Arbeiten am technischen Gewerk könnten im „Worst Case“ Technologieunternehmen als neue Marktteilnehmer über günstige Subunternehmer mitanbieten und die klassischen Anbieter aus dem Markt verdrängen.

Daher müssen die Immobiliendienstleister auf der anderen Seite gut ausgebildete Spezialisten mit Analytik- und IT-Know-how beschäftigen, welche neu geschaffene Berufsbilder wie Datenanalysten oder Algorithmen-Experten besetzen⁷, um den beschriebenen strategischen Mehrwert für die Kunden liefern zu können.

Die Immobiliendienstleister müssen so in Zukunft die Entwicklung der Systeme und Prozesse der Kunden mitgestalten und deutlich mehr Expertise für diese individuelle Gebäudetechnik mitbringen. Durch entsprechend qualifizierte Mitarbeiter kann so eine stärkere Verbindung zu den Kunden aufgebaut werden.



Ziel der Immobiliendienstleister muss es dabei sein, Teile der Belegschaft weiter zu qualifizieren und somit den Sprung vom Installateur zum Instrukteur zu schaffen. Darüber hinaus werden sich komplett neue Berufsbilder bei den Immobiliendienstleistern etablieren und die Neueinstellung entsprechender Experten notwendig werden. Nur so können die neu entstehenden Kompetenzen in Zukunft abgedeckt werden. Betrachtet man die erwartete hohe Nachfrage nach entsprechenden Mitarbeiterprofilen, wird dies eine große Herausforderung werden.

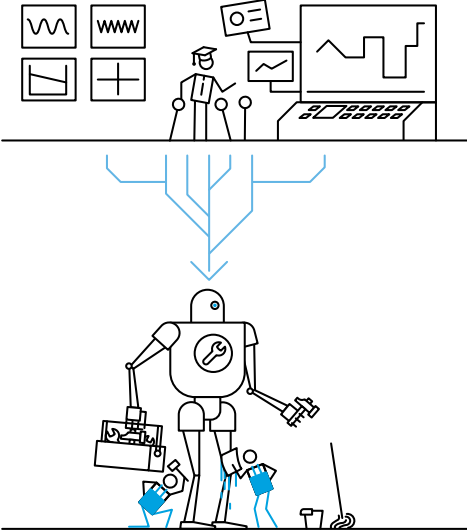


Abbildung 5: Die Anforderungsprofile der Mitarbeiter von Immobiliendienstleistern werden auseinanderdriften



Ergebnisse/Thesen

1. Roboter, Drohnen und Sensorik werden viele operative Tätigkeiten ersetzen.
2. Der Nutzer wird optional künftig selbst Kontroll- und Servicefunktionen übernehmen können, um Miet- bzw. Nebenkosten zu sparen.
3. Das Berufsbild der Immobiliendienstleister wird in den nächsten Jahren deutlich heterogener, auch und gerade in Abhängigkeit vom Digitalisierungsgrad der bewirtschafteten Objekte.
4. Immobiliendienstleister müssen den Schritt vom Installateur zum Instrukteur schaffen.
5. Immobiliendienstleister müssen in Zukunft vermehrt die Systeme der Kunden mitentwickeln und deren Funktionsfähigkeit verantworten.

⁷ Vgl. "The Future of Jobs" in: Immobilienwirtschaft 05.2016



8. Fazit

Disrupt or be disrupted

Die Digitalisierung und die damit verbundenen Innovationen werden die Immobilien und das Geschäftsmodell der Immobiliendienstleister in den nächsten Jahren stark verändern. Diese Veränderungen können aus deren Sicht eine Chance sein, Verantwortung, Kompetenz, Risiko und damit Margen in der Branche neu zu verteilen.

Trotz rasend schneller technischer Entwicklung wird diese in der Immobilienbranche versetzt erfolgen. Die Geschwindigkeit der Veränderung hängt maßgeblich von der Intensität der Neubau- und Modernisierungstätigkeit sowie direkt von der Investitionsbereitschaft der Eigentümer und Investoren in die Bestandsimmobilien ab. "Herkömmliche" Haustechnik und infrastrukturelle Dienstleistung werden somit beständig über die nächsten Jahrzehnte, wenn auch mit abnehmender Tendenz, Teil des Geschäftsmodells bleiben.

Trotzdem sind die Aussichten für Immobiliendienstleister langfristig nur dann positiv, wenn sie sich an die veränderten Bedingungen frühzeitig anpassen und den Wandel mitgestalten. Hierzu muss das Geschäftsmodell schon heute an die neuen Rahmenbedingungen angepasst werden. Ein neuer, zentraler Punkt des zukünftigen Geschäftsmodells der Immobiliendienstleister wird die Übernahme von Betreiber Risiken sein. Ohne diesen Aspekt bleibt der Antrieb von Nutzern und Immobilieneigentümern, die Immobilien und technischen Anlagen und somit auch die Daten aus der Hand zu geben, gering. Als Grundvoraussetzung für die Übernahme größerer Betreiber Risiken muss eine solide Planbarkeit auf Erlös- und Kostenseite garantiert werden. Um dies zu gewährleisten, muss in der Zukunft ein verstärkter Aufbau von Analyse- und Auswertungskapazitäten auf Mitarbeiterebene erfolgen. Wenn dieses Know-how etabliert ist, kann das tatsächliche Risiko dieses neuen Geschäftsmodells minimiert werden. Fest steht, dass für das heute eher margenschwache und somit risikoaverse Geschäft eine Übernahme zusätzlicher Risiken mit einer Renditeerhöhung einhergehen muss.

Gefahr droht von Seiten neuer Wettbewerber: Die Massen an Nutzerdaten, die in der Branche generiert werden, haben schon heute das Interesse internationaler Technologie-Unternehmen und anderer neuer Marktteilnehmer geweckt. Der Vorteil von bereits bestehenden Digitalisierungskompetenzen und Datennutzungskonzepten liegt momentan auf jeden Fall noch klar bei den digitalen Schwerge- wichten wie z.B. Alphabet, Amazon oder Apple. Auch die Markteintrittsbarriere einer geringen Marge wird in deren Fall durch den sekundären Ergebnisbeitrag, nämlich den erlangten Daten, zusätzlich reduziert.

Die Immobiliendienstleistung der Zukunft muss sich demnach vom reinen Management der Gebäude und Anlagen zum ganzheitlichen Management von Flächen für Nutzer entwickeln. Damit wird der Verwalter zum Performancemanager mit hochproduktiven Mitarbeitern. Die Immobiliendienstleister sind heute häufig bereits im Besitz der Daten (wer hat eine Besprechung mit wem, wo findet sie statt? Intern oder extern? Welche Flächen werden durch wen wie intensiv und wofür genutzt?). Allerdings liegen diese Informationen zersplittert in unterschiedlicher Verantwortung vor und werden kaum proaktiv genutzt oder als erweitertes Kernprodukt des Serviceportfolios gesehen. Dies zu verändern, ist der erste Schritt, um den Wandel des eigenen Geschäftsmodells heute schon zu beginnen und gestärkt in die neue Ära der Digitalisierung einzutreten.

Kontakt



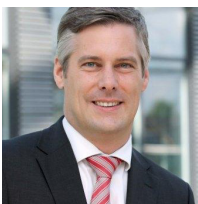
Martin Schenk

Vorsitzender der Geschäftsführung

STRABAG Property and Facility Services GmbH

Tel: +49 (0) 69 13029 1000

martin.schenk@strabag-pfs.com



Jörg von Dittfurth

Partner | Strategy & Operations |

Real Estate Consulting

Deloitte Consulting GmbH

Tel: +49 (0)211 8772 4160

jvondittfurth@deloitte.de



Hendrik Aholt MRICS

Senior Manager | Strategy & Operations |

Real Estate Consulting

Deloitte Consulting GmbH

Tel: +49 (0)211 8772 4117

haholt@deloitte.de

Deloitte.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen, die nicht geeignet sind, den besonderen Umständen des Einzelfalls gerecht zu werden, und ist nicht dazu bestimmt, Grundlage für wirtschaftliche oder sonstige Entscheidungen zu sein. Weder die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited, noch ihre Mitgliedsunternehmen oder deren verbundene Unternehmen (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen. Keines der Mitgliedsunternehmen des Deloitte Netzwerks ist verantwortlich für Verluste jedweder Art, die irgendjemand im Vertrauen auf diese Veröffentlichung erlitten hat.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen. DTTL und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbstständig und unabhängig. DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Mandanten. Eine detailliertere Beschreibung von DTTL und ihren Mitgliedsunternehmen finden Sie auf www.deloitte.com/de/UeberUns.

Deloitte erbringt Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Risk Advisory, Steuerberatung, Financial Advisory und Consulting für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften in mehr als 150 Ländern verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und unterstützt Kunden bei der Lösung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen. Making an impact that matters – für rund 263.900 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsames Leitbild und individueller Anspruch zugleich.