



Fünf Jahre Digitalisierung in der Immobilienwirtschaft Was bisher geschah...

Fünfte Digitalisierungsstudie ZIA und EY Real Estate
- Jubiläumsausgabe -

Inhalt

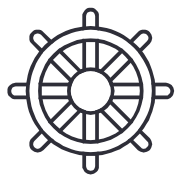
1.	Kernergebnisse	2
2.	Vorwort.....	4
3.	Design der Studie.....	6
4.	Momentbetrachtung der Digitalisierung.....	9
5.	Digitale Trends in der Immobilienwirtschaft.....	15
6.	Ausgewählte Fokusbereiche	23
7.	Zukünftige Entwicklung	31
8.	Experteninterviews.....	35
a.	Michael Beckerman.....	35
b.	Dr. Andrea Chegut	39
c.	Sabine Eckhardt.....	44
d.	Susanne Eickermann-Riepe FRICS.....	48
e.	Maurice Grassau und Dr. Thomas Herr	52
f.	Mark Grinis.....	57
g.	Annette Kröger	60
h.	Jens Müller.....	63
i.	Coen van Oostrom	67
j.	Thomas Porten.....	71
k.	Nikolas Samios	75
l.	Dr. Zsolt Sluitner	80
m.	Jörn Stobbe.....	84
n.	Henrik Thomsen.....	88
9.	Schlusswort.....	92
10.	Die Autoren	94

1. Kernergebnisse



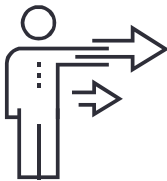
1. Ausgaben für Digitalisierungsmaßnahmen steigen weiter

27 Prozent der befragten Unternehmen investieren mehr als fünf Prozent ihres Umsatzes in Digitalisierung. 2018 lag der Anteil noch bei 14 Prozent.



2. Fast jedes zweite Unternehmen ist in der Etablierungsphase

45 Prozent der befragten Unternehmen geben an, dass sie sich bereits in der Etablierungsphase der digitalen Transformation befinden.



3. Das Management ist Treiber der digitalen Transformation

81 Prozent der Studienteilnehmer sehen die Verantwortung für die Erreichung der Digitalziele beim Management.



4. Property Management bietet größtes Potenzial für Digitalisierung

Rund ein Viertel der Befragten sieht im Property Management das größte Potenzial, um durch Digitalisierung zum Beispiel Kostensenkungen und Prozessverbesserungen zu erzielen.



5. Daten stehen im Fokus

98 Prozent der Befragten geben an, dass Digitalisierung zur Generierung nützlicher Daten und Informationen führt.



6. Kein ESG ohne Digitalisierung

79 Prozent der Teilnehmer erwarten eine Reduktion des Energie- und Ressourceneinsatzes durch den Einsatz digitaler Technologien und Anwendungen.



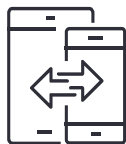
7. Personalmangel ist das größte Hindernis

72 Prozent sehen die größte Herausforderung in den fehlenden personellen Ressourcen innerhalb der Unternehmen. Seit nunmehr fünf Jahren wird dieses Problem als größte Hürde bewertet.



8. IT-Infrastruktur mit Nachholbedarf

Nur 54 Prozent der Unternehmen verfolgen eine stringente IT-Strategie und sehen ihre IT-Infrastruktur als gut aufgestellt und damit gleichzeitig als Basis für die unternehmensinterne Digitalisierung.



9. Bereitschaft zur Datenkollaboration wächst

Während 2019 noch rund 51 Prozent der Befragten angaben, ihre Daten zur Mehrwertgenerierung mit Wettbewerbern teilen zu wollen, sehen in diesem Jahr bereits 59 Prozent Potenzial darin.



10. Transparenz als Grundlage für ESG-Strategien

Rund 93 Prozent der befragten Unternehmen sind sich einig, dass Datentransparenz die Chancen für eine erfolgreiche Integration von ESG-Kriterien erhöhen kann.

2. Vorwort



Martin Rodeck
Innovationsbeauftragter
ZIA (Zentraler Immobilien Ausschuss)

Fünf Jahre und kein Ende in Sicht

Ich weiß es noch, als wäre es gestern gewesen. Bei der Expo Real 2016 legten wir gemeinsam die 1. Digitalisierungsstudie der Immobilienwirtschaft vor. Damals war in unserer Branche wenig Know-how zu Themen wie Software as a Service (SaaS), Automatisierung oder Sensorik vorhanden. Zum ersten Mal hatten wir in dieser Studie eine Definition von Prop-Tech für den deutschen Markt vorgelegt, auch dieser Begriff war vielen Marktteilnehmern damals noch neu.

Heute sind wir erfreulicherweise ein großes Stück weiter. Unsere Branche hat begonnen, sich der Mammutaufgabe ihrer digitalen Transformation auf allen Ebenen zu stellen. Wir beschäftigen hochspezialisierte Digitalteams, CTOs und Softwareentwickler. An vielen Stellen arbeiten wir Hand in Hand mit Tech-Start-ups, um neue innovative Lösungen für die Problemstellen zu finden. Die Immobilienwirtschaft investiert zunehmend aktiv in Technologien. Wie unsere Studie zeigt, wächst

der Anteil am Gesamtumsatz seit Jahren konstant. Das alles war zu Beginn unserer Digitalisierungsbemühungen kaum vorstellbar, heute – nur fünf Jahre später – ist es längst Alltag.

Wie weit wir auf unserer Reise sind, zeigt uns derzeit die COVID-19-Pandemie. Man könnte sagen, dass im März 2020 der wohl größte und zugleich am wenigsten vorbereitete Stresstest unserer digitalen Infrastruktur begann. Innerhalb von wenigen Tagen mussten wir nahezu alle Arbeitsabläufe in unseren Unternehmen auf mobiles und kollaboratives Arbeiten umstellen. In dieser Phase zeigte sich, dass jene, die remote oder cloudbasiert Zugriff auf ihre Daten hatten, ihre Prozesse nahtlos weiterführen konnten. Fragen Sie sich einmal selbst: Wie gut haben Sie diesen Stresstest bestehen?

Doch die Krise stellt nicht nur unsere Unternehmensprozesse auf den Prüfstein. Viel deutlicher noch spüren wir ihre Auswirkungen in unseren Immobilien. Die Anforderungen, denen etwa Büroimmobilien heute gerecht werden müssen, um den Gesundheitskonzepten zu entsprechen und so die Infektionsgefahr gering zu halten, sind enorm. Das beginnt natürlich bei der Flächennutzung, doch auch die Gebäudetechnik und -versorgung sind in diesem Zusammenhang relevant. Die Betreiber von Smart Buildings sind hier klar im Vorteil. Mittels umfassender Sensorik können sie Flächenauslastungen und Zugänge messen, Potenziale für Raumnutzungsänderungen schnell erkennen und den Luftaustausch in den Flächen modifizieren. Um beim Bild des Stresstests zu bleiben, könnte man sagen: Smart Buildings sind resilienter. Die Rückkehr ins

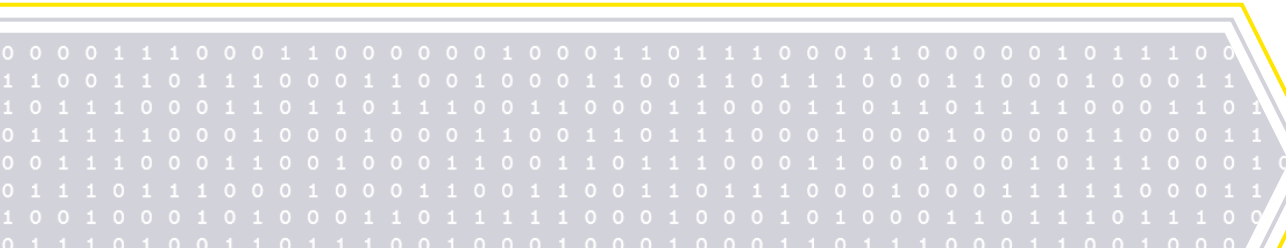
Büro funktioniert in intelligenten Gebäuden schneller, effizienter und kontrollierter.

Nach wie vor sind Smart Buildings in Deutschland aber eine Seltenheit. Auch in der Entwicklung und im Gebäudemanagement haben wir – wie an vielen anderen Stellen – noch immer erheblichen digitalen Nachholbedarf. Die digitale Reise, auf die wir uns vor fünf Jahren begeben haben, geht immer weiter – kein Ende in Sicht. Und das liegt in der Natur der Sache. In meinem ersten Vorwort der Digitalisierungsstudie schrieb ich: „Die Digitalisierung ist ein Prozess, der sich nicht aufhalten lässt.“ Heute würde ich noch hinzufügen, dass ich nicht einmal weiß, ob dieser Prozess jemals abgeschlossen sein

wird. Unsere tagtäglichen Herausforderungen wie aktuell der Kampf gegen die Pandemie, aber auch die Erfüllung unserer ESG-Ziele und die kontinuierliche Verbesserung von Kosten- und Zeiteffizienz in der Unternehmensführung zeigen eindrucksvoll die Vorteile einer digitalen Immobilienwirtschaft auf – und zugleich die Probleme, die entstehen, wenn wir die Transformation nicht mit voller Kraft aktiv betreiben.

Lassen Sie uns diesen Weg miteinander konsequent weiter beschreiten und die Chance nutzen, unsere Branche zum Innovationstreiber der nächsten Stufe der Digitalisierung zu machen!

Ihr Martin Rodeck



3. Design der Studie

Die fünfte Studie vom ZIA (Zentraler Immobilien Ausschuss e. V.) und EY Real Estate (Ernst & Young Real Estate GmbH) beschäftigt sich mit der Digitalisierung in der deutschen Immobilienwirtschaft. Wie in den Jahren zuvor basiert auch die diesjährige Ausgabe unserer Digitalisierungsstudie auf einer standardisierten Umfrage, die im Sommer 2020 durchgeführt wurde. Rund 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowohl von privatwirtschaftlichen als auch von öffentlichen Unternehmen mit Bezug zu Immobilien gaben eine persönliche Einschätzung zum Thema Digitalisierung in der Immobilienwirtschaft ab.

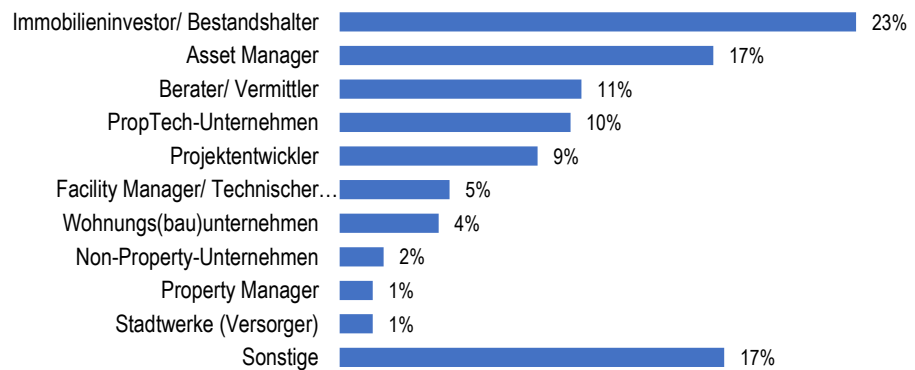
Neben der breit gestreuten Einschätzung des Marktes runden Interviews mit ausgewählten Akteuren der deutschen und internationalen Immobilienwirtschaft unsere Studie ab. Bei den Interviewteilnehmern handelt es sich um Experten mit einem starken Bezug zur Digitalisierung in der Immobilienwirtschaft.

Das diesjährige Thema der Studie lautet „Fünf Jahre Digitalisierung in der Immobilienwirtschaft: Was bisher geschah“. Einerseits befasst sich die Studie mit aktuellen digitalen Themen und Trends in der Immobilienbranche, andererseits lassen wir die vergangenen fünf Jahre Revue passieren und zeichnen in unserer diesjährigen Jubiläumsausgabe den Verlauf der Digitalisierung unserer Branche seit der ersten Studie aus dem Jahr 2016 nach.

Damit stellt die Studie ein Resümee zur Digitalisierung in der Branche in den letzten fünf Jahren dar, auch wenn die digitale Transformation der Immobilienwirtschaft selbstredend bereits zuvor begonnen hat. Aufgrund des dynamischen Entwicklungsprozesses der Umfrage hat sich die Digitalisierungsstudie an die sich wandelnden Rahmenbedingungen jährlich angepasst, sodass ein Vergleich mit den Vorjahren nur punktuell erfolgen kann.



1. Welcher der folgenden Kategorien gehört das Unternehmen an, das Sie im Rahmen dieser Umfrage vertreten?



Die Teilnehmerstruktur der Umfrage bildet, wie in den letzten Jahren auch, die gesamte Wertschöpfungskette der Immobilienwirtschaft ab. Auch dieses Jahr liegt ein besonderer Schwerpunkt der Teilnehmer bei Immobilieninvestoren und Bestandshaltern (23 Prozent), gefolgt von Asset Managern mit 17 Prozent.

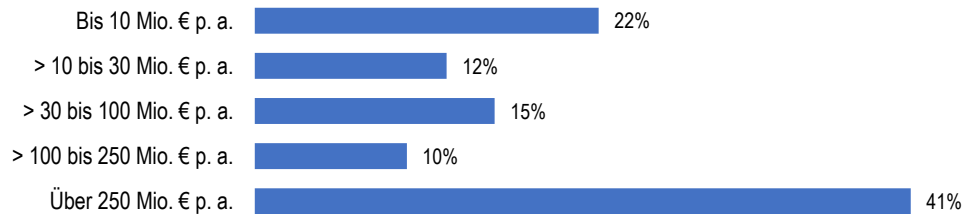
Eine Zunahme der Teilnehmer ist in der Gruppe der PropTech-Unternehmen zu verzeichnen. Während sie im Vorjahr noch mit 5 Prozent vertreten waren, sind es in diesem Jahr 10 Prozent. Im Verlauf der letzten Jahre weist diese Teilnehmergruppe überdies Schwankungen auf. Zurückzuführen ist das mit großer Wahrscheinlichkeit auf die stetige Veränderung und Konsolidierung dieser digitalaffinen Unternehmensgruppe. Gerade die anhaltenden Folgen der COVID-19-Pandemie führen zu unterschiedlichen Tendenzen

im Digitalisierungsbereich, wodurch der PropTech-Markt besonders beeinflusst ist.

Definition PropTech:

„PropTech“ ist ein Kofferwort und setzt sich aus „Property Services“ (Dienstleistungen der Immobilienwirtschaft) und „Technology“ zusammen. Mit „PropTech“ wird die Branche bezeichnet, in der Immobiliendienstleistungen durch technische Lösungen angereichert und/oder verändert werden. PropTechs sind häufig Start-ups und richten sich sowohl an Unternehmen (B2B) als auch an Endverbraucher (B2C). Sie zielen entweder auf effizienzsteigernde Maßnahmen für bestehende Prozesse oder auf die Einführung neuer Technologien und Geschäftsmodelle ab, die ältere ablösen könnten.

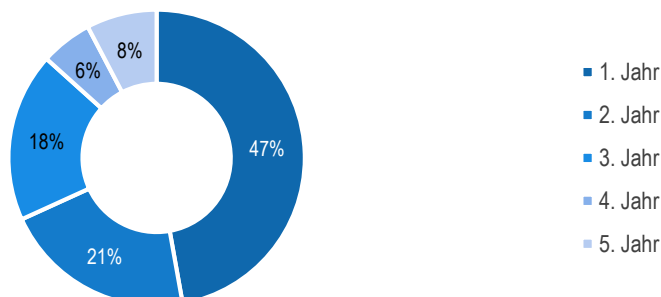
2. Wie hoch ist der Umsatz Ihres Unternehmens?



Neben der heterogenen Teilnehmerstruktur unterscheiden sich die befragten Unternehmen durch ihre Umsatzgröße. Auch hier ähnelt die Teilnehmerstruktur im Wesentlichen der des Vorjahres, wobei in diesem Jahr mit 41 Prozent ein deutlicher Schwerpunkt bei besonders umsatzstarken Unternehmen liegt (über 250 Millionen Euro pro Jahr). 15 Prozent der be-

fragten Unternehmen ordneten ihre Umsatzgröße dem mittleren Umsatzbereich zu (30 bis 100 Millionen Euro pro Jahr). Rund 22 Prozent der Unternehmen gaben an, bis zu 10 Millionen Euro im laufenden Jahr umzusetzen. Damit weist die Verteilung der Teilnehmer in diesem Jahr Schwerpunkte am unteren wie auch am oberen Ende der Umsatzskala auf.

3. Das wievielte Jahr in Folge nehmen Sie an unserer Digitalisierungsumfrage teil?



Das Gros der Studienteilnehmer nimmt in diesem Jahr bereits mindestens zum zweiten Mal an unserer Umfrage für die jährliche Digitalisierungsstudie teil (53 Prozent). Rund 47 Prozent der Befragten gaben an, zum ersten Mal an unserer Umfrage teilzunehmen. Immerhin 8 Prozent nehmen bereits das fünfte Jahr in Folge an der Befragung teil.

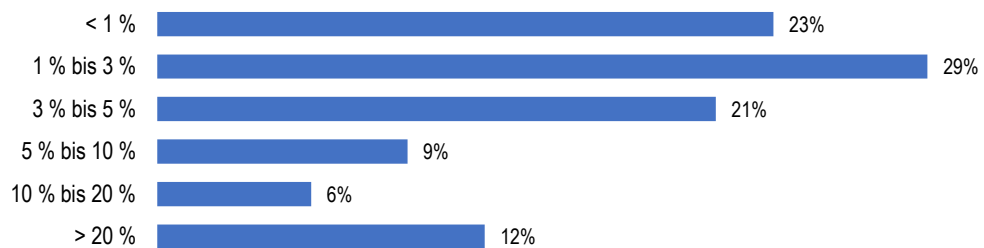
Der hohe Anteil der Studienteilnehmer, die mindestens das zweite Mal teilgenommen haben, verdeutlicht die Bekanntheit der Studie am Markt und weist darauf hin, dass die Ergebnisse der Studie über die Jahre hinweg von durchgängiger Konsistenz und Qualität sind.

4. Momentbetrachtung der Digitalisierung

Unsere jährliche Momentbetrachtung zur Digitalisierung in den Unternehmen gibt dieses Jahr neben dem Investitionsvolumen für Digitalisierungsmaßnahmen und dem digitalen Reifegrad auch Aufschluss über die Digitalisierungsverantwortlichkeit

und über das vorherrschende Mindset in den Unternehmen der Branche. Darüber lässt sich ein Status quo der Digitalisierung in der deutschen Immobilienwirtschaft darstellen.

4. Wie viel Prozent des Gesamtumsatzes investiert Ihr Unternehmen ungefähr in Maßnahmen zur Digitalisierung?



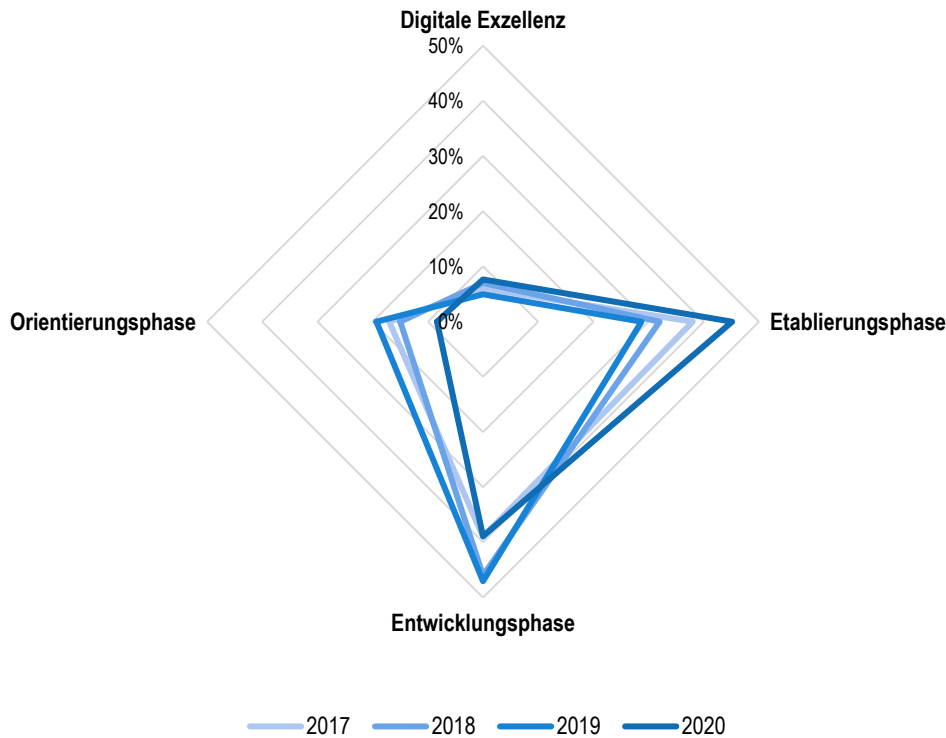
Die Investitionsvolumina für Maßnahmen zur Digitalisierung in Unternehmen der deutschen Immobilienwirtschaft entwickeln sich stetig.

Rund 29 Prozent der befragten Unternehmen investieren im Jahr 2020 zwischen 1 und 3 Prozent ihres Gesamtumsatzes in Digitalisierungsmaßnahmen. Zwar belief sich der Anteil der Unternehmen, die in diese Klasse fallen, 2019 noch auf 35 Prozent und 2018 auf 28 Prozent, jedoch lässt sich 2020 entsprechend zu den Vorjahren insgesamt ein Anstieg der höheren Investitionsvolumina feststellen. Vergleicht man die Investitionen der letzten Jahre, so geht der Trend eindeutig hin zu höheren Investitionen in Digitalisierungsmaßnahmen. Demnach investieren in

diesem Jahr rund 27 Prozent der klassischen Unternehmen mehr als 5 Prozent ihres Jahresumsatzes in Maßnahmen zur Digitalisierung. Im Jahr 2018 belief sich dieser Anteil noch auf 14 Prozent. PropTechs hingegen tätigten schon damals deutlich höhere Investitionen in Digitalisierungsmaßnahmen (88 Prozent), was auf den engen Bezug zu Digitalisierungsthemen dieser Unternehmensgruppe zurückzuführen ist. Im Jahr 2020 beläuft sich dieser Anteil auf insgesamt 94 Prozent.

Insgesamt ist festzuhalten, dass die Investitionen, die von den Unternehmen für Digitalisierungsmaßnahmen getätigt wurden, im Vergleich zu den Vorjahren absolut gestiegen sind.

5. In welchem Reifegrad der digitalen Transformation befindet sich ihr Unternehmen momentan?



Der Großteil der befragten Unternehmen (45 Prozent) befindet sich nach eigener Einschätzung momentan im Bereich der Etablierungsphase der digitalen Transformation. 39 Prozent der Studienteilnehmer hingegen verorten sich in der Entwicklungsphase. Jeweils 8 Prozent der Unternehmen sehen sich zum jetzigen Zeitpunkt in der Orientierungsphase beziehungsweise bereits in der digitalen Exzellenz.

Der Zeitverlauf macht deutlich, dass die Schwerpunkte der digitalen Reife, in der sich die Unternehmen laut eigener Angabe befinden, vor allem auf die Phasen der Entwicklung und der Etablierung entfallen. Auf den ersten Blick wird zudem ersichtlich, dass sich die Zahl der Unter-

nehmen, die sich in der digitalen Exzellenz befinden, auch über die Jahre hinweg nur marginal verändert hat und sich weitgehend gleichbleibend im einstelligen Prozentbereich bewegt. Diese Ergebnisse decken sich auch mit allgemeinen Expertenmeinungen zur Einschätzung des allgemeinen Zustands der Digitalisierung in der Bundesrepublik Deutschland und der hiesigen Immobilienwirtschaft.

Betrachtet man die Einschätzungen zum digitalen Reifegrad im Verlauf der letzten fünf Jahre, so weisen diese eine große Dynamik auf. Gründe können zum Beispiel in einer realistischeren Selbstwahrnehmung, aber auch in der tatsächlichen rasanten Entwicklung digitaler Technologien und Anwendungen gesehen werden.

Auch Faktoren wie ein digitales Mindset im Unternehmen fließen hier mit ein.

Abschließend lässt sich festhalten, dass es sich bei der Verortung der Reifegradphasen um durchaus bewegliche Ziele handelt. Durch den ständigen technologischen Fortschritt bewegt sich auch

die Definition der Reifegradphasen, insbesondere die der digitalen Exzellenz. Findet in diesem Kontext also keine kontinuierliche Steigerung des Reifegrads im Unternehmen statt, fallen diese Unternehmen auch in der allgemeinen Reifegradentwicklung zurück.

Reifegradphasen:

Orientierungsphase

Ausgewählte digitale Lösungen werden eingesetzt; Informationen liegen nur teilweise in digitaler und strukturierter Form vor; keine konkrete Digitalisierungsstrategie; zahlreiche Medienbrüche in betrieblichen Prozessen

Entwicklungsphase

Beginnende Digitalisierung; Informationen liegen mehr und mehr in digitaler, strukturierter Form vor; betriebliche Prozesse werden teilweise ohne Medienbrüche unterstützt; erste strategische Initiativen zur Digitalisierung

Etablierungsphase

Fortschreitende Digitalisierung; viele Informationen liegen in digitaler, strukturierter Form vor; wesentliche betriebliche Prozesse werden ohne Medienbrüche unterstützt; fortschreitende Vernetzung von Produkten und Leistungen

Digitale Exzellenz

Vollständig digital transformiert; alle betrieblichen Prozesse werden ohne Medienbrüche unterstützt; Informationstechnologie hat sich zu einer Kernkompetenz für Wettbewerbsvorteile entwickelt; kontinuierliche Innovation



6. Welcher Funktionsbereich ist in Ihrem Unternehmen für das Thema Digitalisierung verantwortlich?



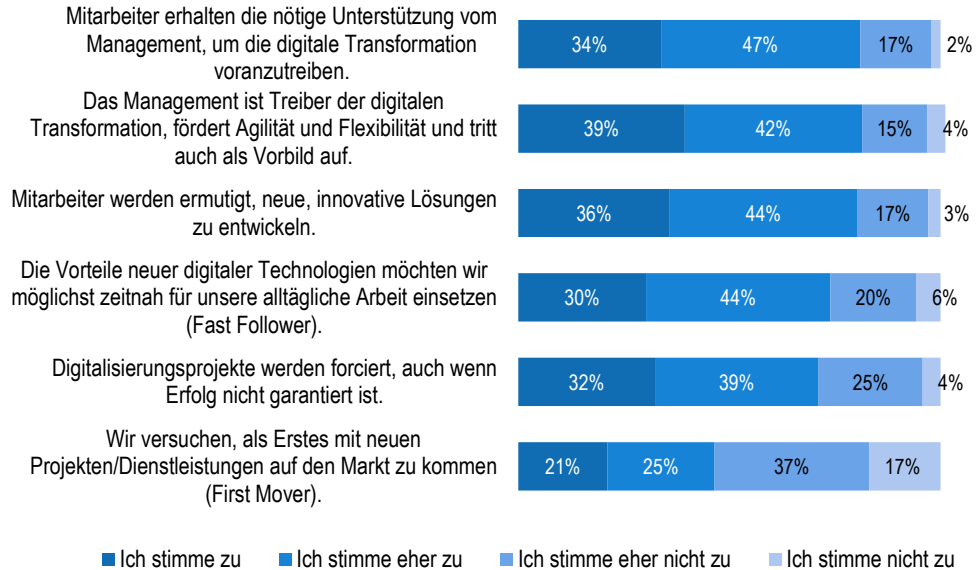
Wie unsere erste Digitalisierungsstudie aus dem Jahr 2016 gezeigt hat, wurde das Thema Digitalisierung bereits damals vor allem von der Führungsebene verantwortet. 2016 gaben insgesamt 38 Prozent der Teilnehmer an, die Hauptverantwortlichkeit für das Thema Digitalisierung in der Geschäftsleitung (CEO, CIO und CFO) zu sehen. Fünf Jahre später teilen diese Einschätzung immer noch viele Studienteilnehmer. Danach sehen 22 Prozent der Befragten die Hauptverantwortlichkeit beim CEO, 9 Prozent beim CIO und 6 Prozent beim CFO. An der Einschätzung der grundsätzlichen Zuständigkeit hat sich also auch nach fünf Jahren nicht viel verändert.

Weiterhin zeigt der Vergleich, dass in fast jedem vierten Unternehmen die Hauptverantwortlichkeit für das Thema Digitalisierung dem Funktionsbereich der IT obliegt (24 Prozent). Im Jahr 2016 gaben dies 26 Prozent der Teilnehmer an.

Bei jeweils 11 Prozent der befragten Unternehmen liegt die Verantwortung für das Thema Digitalisierung bei einem operativen Fachbereich (zum Beispiel in Form einer eigenen Abteilung) oder aber es wurden dafür spezifischer Rollen wie die eines Chief Digital Officer (CDO) ausgeprägt. Nur 5 Prozent behandeln Digitalisierungsthemen im Bereich Forschung und Entwicklung beziehungsweise in einem eigenen Innovationsmanagement. Gerade der Bereich des Innovationsmanagements ist jedoch oftmals eng mit digitalisierungsspezifischen Fragestellungen verknüpft.

Zusammenfassend ist die Hauptverantwortung für das Thema Digitalisierung auch nach fünf Jahren noch im Bereich der Führungsebenen und der IT angesiedelt.

7. Wie bewerten Sie die folgenden Aussagen zum Mindset in Ihrem Unternehmen?



Betrachtet man die Einschätzungen zum grundsätzlichen Mindset im Hinblick auf Digitalisierungsthemen, so zeigt sich auf den ersten Blick ein recht aufgeschlossenes Bild innerhalb der Unternehmen.

Demnach erhalten Mitarbeiter bei rund 81 Prozent der Unternehmen die nötige Unterstützung des Managements, um die interne digitale Transformation voranzutreiben. Dies bekräftigt die Rolle des Managements als Treiber der digitalen Transformation, der ebenfalls 81 Prozent der Befragten beipflichten. Diese Erkenntnisse korrelieren auch mit den Ergebnissen der vorangegangenen Frage hinsichtlich der digitalen Verantwortlichkeit in den Unternehmen. Zudem fördert das Management Agilität und Flexibilität und ist Vorbild für die Mitarbeiter.

In 80 Prozent der Unternehmen werden Mitarbeiter ermutigt, neue innovative Lösungen zu entwickeln. 71 Prozent der Befragten verweisen zudem auf eine offene Fehlerkultur, in der Digitalisierungs-

projekte forciert werden, auch wenn diese kein Garant für einen Erfolg sind. Das Zulassen von Fehlern sollte dabei als Möglichkeit zur Reduktion interner Risikofaktoren und Fehlerquellen verstanden werden, die ein zielführendes Wirtschaften der Unternehmen fördert. Getreu der Prämisse „Wer nicht wagt, der nicht gewinnt“ erhält eine offene Fehlerkultur dadurch einen besonderen Stellenwert bei einer nachhaltigen digitalen Transformation innerhalb der Unternehmen.

Ein Großteil der befragten Unternehmen sieht sich selbst als Fast Follower (74 Prozent) und entsprechend nicht als First Mover (46 Prozent). Demnach möchten die Unternehmen die Vorteile neuer digitaler Technologien zwar gerne zeitnah im Geschäftsalltag nutzen, jedoch versucht nicht einmal die Hälfte der Unternehmen, als Erstes mit neuen digitalen Projekten beziehungsweise Dienstleistungen auf den Markt vorzustoßen. Dies bestätigt die Erfahrung aus der Praxis: Auch wenn Potenziale der Digitalisierung durchaus

wahrgenommen und gewünscht werden, bereitet der erste Schritt oftmals Schwierigkeiten.

Das Vorgehen sowohl von First Movern als auch von Fast Followern hat gleicher-

maßen Vor- und Nachteile. Dennoch sind Leuchtturmprojekte wünschenswert, die ein rascheres Voranschreiten der Digitalisierung in der deutschen Immobilienwirtschaft begünstigen.

First Mover vs. Fast Follower

First Mover	Fast Follower
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rolle des Pioniers ▪ Vorsprung gegenüber der Konkurrenz ▪ Risikoreduktion durch das Setzen von Standards ▪ Potenzial hoher Renditen ▪ Aufbau von Imagevorteilen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausruhen auf Bestehendem ▪ Fehlerreduktion durch Lerneffekte der First Mover (geringeres Entwicklungsrisiko) ▪ niedrigere Entwicklungskosten ▪ potenzielles Verpassen von Trends ▪ Markteintrittsbarrieren



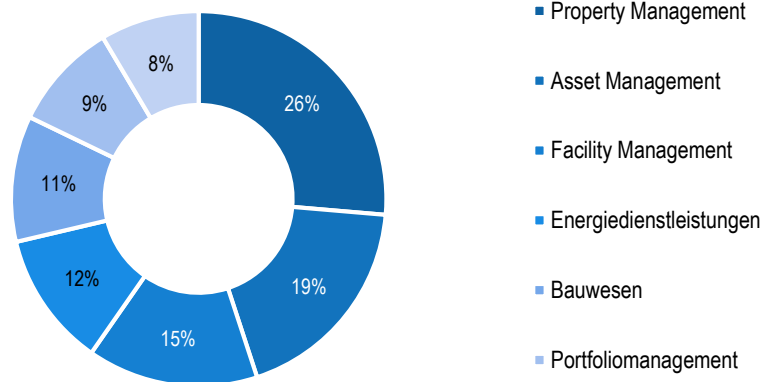
5. Digitale Trends in der Immobilienwirtschaft

Auf die Darstellung des Status quo folgt nun in diesem Kapitel das Aufzeigen von Trendpotenzialen, welche die Digitalisierung in der deutschen Immobilienwirtschaft mit sich bringt.

Dafür wird in einem ersten Schritt betrachtet, in welchem Bereich der Immobilienwirtschaft besonderes Digitalisierungspotenzial besteht und wo digitale Technologien und Anwendungen Nutzen stiften.

Daran anschließend wird das Trendpotenzial einzelner digitaler Technologien und Anwendungen aufgezeigt und analysiert, wo für die Unternehmen grundsätzliche Herausforderungen bei der Umsetzung einer Digitalisierungsstrategie bestehen.

8. In welchem Bereich der Immobilienwirtschaft sehen Sie das größte Potenzial für Digitalisierung?



Rund ein Viertel der Befragten sieht im Bereich Property Management das größte Potenzial, um durch Digitalisierung zum Beispiel Kostensenkungen und/oder Prozessverbesserungen zu erzielen. Gefolgt wird der Bereich Property Management vom Bereich des Asset Managements, in dem rund 19 Prozent der Studienteilnehmer ein besonderes Potenzial verorten. Grundsätzlich sehen somit 45 Prozent der Befragten im Property Management und im Asset Management verstärkte Digitalisierungspotenziale, was unter anderem auf die kleinteiligen Strukturen und die

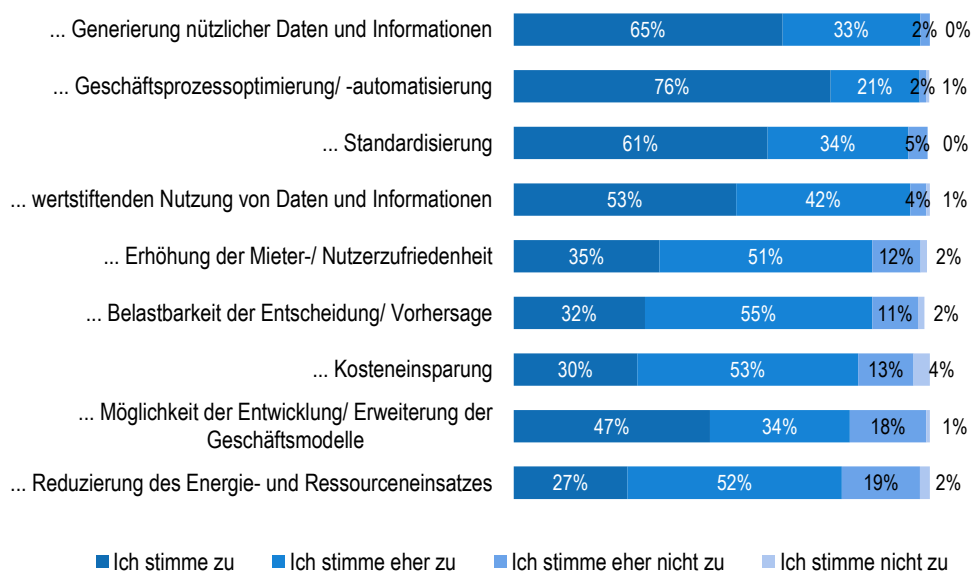
iterativen Prozesse innerhalb dieser beiden Bereiche zurückzuführen ist.

Im Facility Management identifiziert nur jeder siebte Teilnehmer, im Bereich Energiedienstleistungen wie Smart Home etc. jeder achte und im Bereich Bauwesen jeder neunte Teilnehmer ein besonders großes Potenzial. Zwar werden auch im Portfolio- und im Transaktionsmanagement Digitalisierungspotenziale gesehen, allerdings liegt diese Einschätzung mit 9 beziehungsweise 8 Prozent im einstelligen und damit ebenfalls verhältnismäßig geringen Prozentbereich.

Damit sind die aufgezeigten Bereiche innerhalb der deutschen Immobilienwirtschaft unterschiedlich stark für den Einsatz digitaler Technologien und Anwendungen prädestiniert. Grundsätzlich lässt sich der Trend erkennen, dass Bereiche

wie das Transaktionsmanagement oder das Bauwesen, bei denen sogenanntes People Business eine zentrale Rolle spielt, oftmals weniger Digitalisierungspotenziale bieten als stark standardisierbare Bereiche.

9. Bitte bewerten Sie die folgenden Aussagen: Digitale Technologien und Anwendungen führen zu einer ...



Steigt man nun von der Bereichsebene eine Stufe nach unten und betrachtet, welche Effekte digitale Technologien und Anwendungen tatsächlich erzeugen, so ist sich die Branche einig: Digitalisierung führt zur Generierung nützlicher Daten und Informationen (98 Prozent).

Weiterhin scheint unumstritten zu sein, dass der Einsatz digitaler Technologien und Anwendungen zu einer Optimierung und Automatisierung von Geschäftsprozessen führt (97 Prozent). Dieser Auffassung waren die Befragten bereits in unserer dritten Digitalisierungsstudie aus dem Jahr 2018 (94 Prozent). Einen ebenfalls hohen Effekt sehen die Studienteilnehmer

in einer möglichen Standardisierung und in der wertstiftenden Nutzung von Daten und Informationen (jeweils 95 Prozent).

Immer noch mit einer hohen Zustimmung, jedoch auch vermehrt mit Skepsis verbunden sind Themen wie eine höhere Nutzerzufriedenheit, die Belastbarkeit von Entscheidungen und die oftmals damit verbundenen potenziellen Vorhersagen sowie die Chance der Entwicklung oder Erweiterung von Geschäftsmodellen. Während Letzterem im Jahr 2018 noch 91 Prozent beipflichteten, sind es heute nur noch 81 Prozent.

Gewisse Vorbehalte herrschten im Jahr 2018 noch hinsichtlich des Effekts der

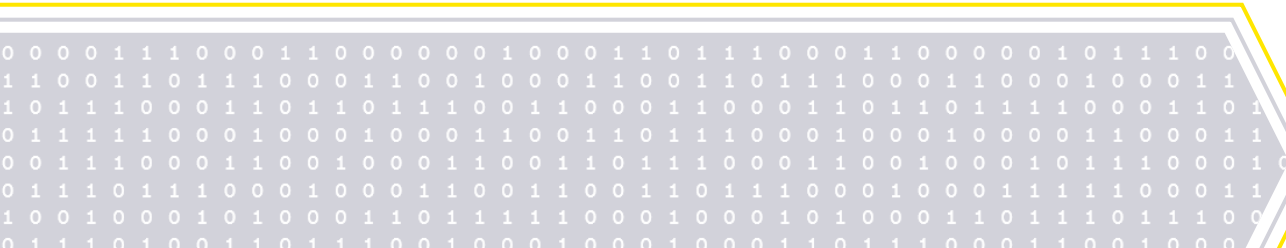
Reduktion von Energie- und Ressourcen, zum Beispiel von Strom oder Wasser (41 Prozent). Diese Skepsis fällt in der aktuellen Erhebung deutlich geringer aus (21 Prozent).

Das Potenzial, den Energie- und Ressourcenbedarf von Immobilien (zum Beispiel Strom, Wasser, Wärme, Kälte) mittels digitaler Technologien und Anwendungen zu reduzieren, wurde 2018 noch nicht vollständig erkannt. Mittlerweile haben Anwendungsbeispiele (zum Beispiel Einsatz von Sensorik zur Regulierung des Raumklimas oder Ähnliches) gezeigt, dass durchaus Einsparungen erzielt werden können. ESG-Kriterien (ESG = Environment, Social Governance) machen diese Potenziale mess- und vergleichbar, sodass in der aktuellen Umfrage 79 Prozent der Teilnehmer eine weitere

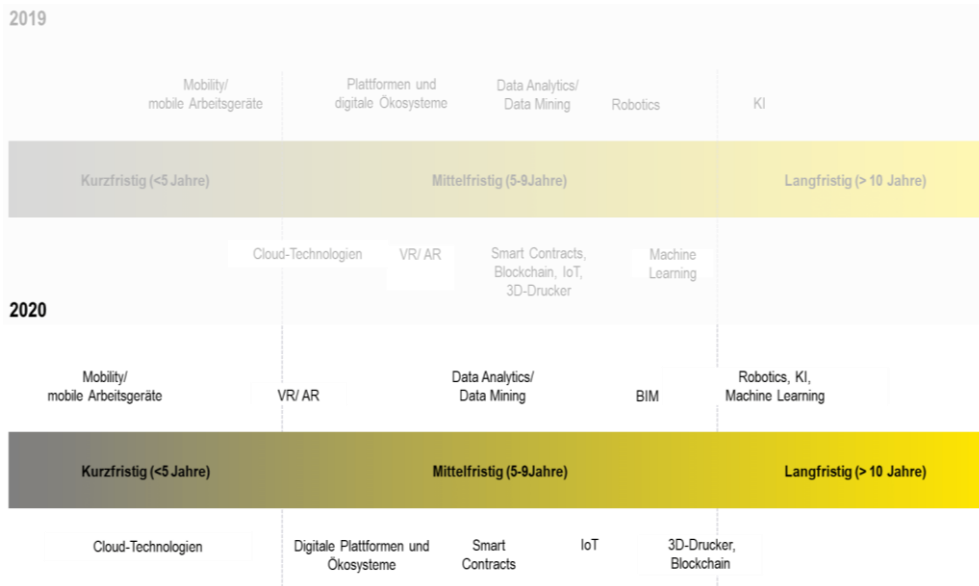
Reduktion des Energie- und Ressourceneinsatzes durch den Einsatz digitaler Technologien und Anwendungen erwarten.

Das Potenzial der Kosteneinsparung erkannten 2018 lediglich 64 Prozent der Studienteilnehmer, wohingegen heute 83 Prozent davon überzeugt sind.

Insgesamt lässt sich somit festhalten, dass die Branche die aus dem Einsatz digitaler Technologien und Anwendungen resultierenden Potenziale erkannt zu haben scheint. Diese Ergebnisse sind mitunter wenig überraschend, zielen die aufgeführten Effekte doch im Wesentlichen auf den Kern der Digitalisierung ab und entfalten bereits seit einiger Zeit ihre Wirkung innerhalb von Unternehmen der deutschen Immobilienwirtschaft.



10. Wie beurteilen Sie das zukünftige Trendpotenzial der folgenden digitalen Technologien und Anwendungen?



Grundsätzlich herrscht in diesem Jahr ein realistischer Blick auf das Trendpotenzial der unterschiedlichen abgefragten Technologien und Anwendungen. Gemeint sind damit die Zeiträume, innerhalb derer die unterschiedlichen Technologien und Ansätze ihre Potenziale vollständig entfalten.

Ein kurzfristiges Trendpotenzial (unter fünf Jahre) wird vor allem für mobile Arbeitsgeräte und Cloud-Technologien gesehen. Diese Einschätzung deckt sich mit denen der Vorjahre und ist durch die Etablierung in Arbeits- und Privatleben zu begründen. Gerade die anhaltende COVID-19-Pandemie und die damit vielerorts praktizierten Homeoffice-Arbeitsmodelle begünstigen die Verbreitung mobiler Arbeitsgeräte beziehungsweise festigen die breit gestreute Nutzung dieser Technologien und Anwendungen.

Technologien wie Virtual und Augmented Reality (VR und AR) wird in diesem Jahr tendenziell ein kurzes- bis mittelfristiges Trendpotenzial eingeräumt. Damit verschieben sich diese Einschätzungen gegenüber dem Vorjahr leicht aus der Mittelfristigkeit heraus. Digitalen Plattformen und Ökosystemen sowie Data Analytics/Data Mining, Smart Contracts und Internet of Things (IoT) wird – ähnlich wie im Vorjahr – weitestgehend ein mittelfristiges Trendpotenzial (fünf bis neun Jahre) zugesprochen.

Während Building Information Modeling (BIM) im Jahr 2018 noch ein kurz- bis mittelfristiges Trendpotenzial zugestanden wurde, verschiebt sich die Einschätzung zu dieser Technologie in diesem Jahr eher in Richtung des mittel- bis langfristigen Trendpotenzials. Für Blockchain und 3D-Druck werden im Vergleich zu 2019 eher langfristige Trendpotenziale (mehr als zehn Jahre) gesehen.

In Robotics, künstlicher Intelligenz (KI) und Machine Learning sehen die Befragten in diesem Jahr tendenziell ein langfristiges Trendpotenzial. Hier fehlt es an umgesetzten Praxisbeispielen. Dies kann auch als möglicher Grund gewertet werden, weshalb immerhin 21 Prozent der

Befragten im Einsatz digitaler Technologien und Anwendungen (noch) keine Chance sehen, Energie- und Ressourceneffizienz zu erzielen (siehe vorige Frage). Dabei verheißen gerade Robotics, KI und Machine Learning hier ein besonders großes Potenzial.

Funktionsbeschreibung digitaler Technologien und Anwendungen

AR	Augmented Reality (AR) erweitert die reale Welt des Nutzers mit virtuellen Inhalten über eine Brille, mobile Geräte oder mit holografischen Systemen. Virtuelle Inhalte können Texte, Videos, Grafiken, Animationen oder 3D-Objekte sein.
BIM	Building Information Modeling (BIM) ist eine Methode, Bauwerke anhand eines konsistenten digitalen 3D-Gebäudemodells darzustellen, das alle relevanten Informationen über den gesamten Lebenszyklus abbildet. Diese Informationen ermöglichen Effizienz in der Planung, im Entwurf, in der Konstruktion und in der Verwaltung von Gebäuden und Infrastruktur.
Blockchain	Bei der Blockchain handelt es sich um eine dezentrale Datenbank, die im Netzwerk auf einer Vielzahl von Rechnern gespiegelt vorliegt. Durch einen Konsensmechanismus wird die Authentizität der Datenbankeinträge sichergestellt, sodass Informationen fälschungssicher übermittelt werden können.
Cloud-Technologien	Cloud-Technologien betreffen die Bereitstellung von Computing-Ressourcen (zum Beispiel Server, Speicher, Software etc.) über das Internet („die Cloud“). IT-Infrastrukturen können so über ein Netzwerk bereitgestellt werden, ohne dass sie lokal vorhanden sein müssen.
Data Analytics	Data Analytics bezieht sich auf die detaillierte Analyse strukturierter wie auch unstrukturierter Daten, die durch Software, Sensoren und die Kommunikation über digitale Kanäle entstanden sind. Ziel ist es, Muster in Daten zu erkennen, zu interpretieren und zu kommunizieren, um Unternehmensentscheidungen zu unterstützen. Erkenntnisse können zur Verbesserung von Prozessen und der Qualität in Unternehmen genutzt werden.
Digitale Plattformen und Ökosysteme	Digitale Plattformen und Ökosysteme sind soziotechnische Systeme, die neben der digitalen, technischen Komponente auch Organisationen und Menschen sowie deren Beziehungen untereinander einschließen. Ein digitales Ökosystem kann durch eine digitale Plattform eines Unternehmens entstehen, wenn dieses in der Lage ist, ein Netzwerk aus Partnern, Kunden, Entwicklern und anderen Akteuren zu kreieren und zu verwalten.
IoT	Das Internet of Things (IoT) bezeichnet die Vernetzung von physischen und virtuellen Gegenständen mit dem Internet, sodass diese durch Informations- und Kommunikationstechniken kommunizieren und somit verschiedene Aufgaben für den Nutzer erledigen können.
KI	Künstliche Intelligenz (KI) befasst sich mit Methoden des intelligenten Problemlösungsverhaltens von Computersystemen. Die menschliche Intelligenz soll möglichst nachgebildet werden, sodass Computer in der Lage sind, Aufgaben zu lösen, die von Menschen Intelligenz erfordern.
Machine Learning	Machine Learning umfasst verschiedene Arten des Selbstlernens von Systemen der künstlichen Intelligenz, um daraus Schlussfolgerungen und Aktionen aufgrund von Gesetz- oder Regelmäßigkeiten abzuleiten.
Robotics	Robotertechnik oder Robotics beschäftigt sich mit der Entwicklung, der Steuerung, der Produktion und dem Betrieb elektromechanischer Maschinen oder virtueller Agenten, die in verschiedenen Bereichen für unterschiedliche Aufgaben Anwendung finden. Vor allem wird diese Technik für hochrepetitive Unternehmensprozesse eingesetzt.
Smart Contracts	Smart Contracts sind elektronische Verträge, die hinterlegte Regeln automatisch überwachen und definierte Aktionen bei einem Auslöseereignis ausführen. Somit können viele Arten von Vertragsklauseln automatisch ausgeführt oder durchgesetzt werden, sodass Transaktionskosten gesenkt und die Prozessqualität und -geschwindigkeit gesteigert werden können.
VR	Virtual Reality (VR) ermöglicht es dem Nutzer voll und ganz, eine virtuelle Welt mittels einer VR-Brille zu erleben. Im Gegensatz zur Augmented Reality muss der Nutzer nicht vor Ort sein, um die Inhalte zu erfahren, sondern kann sich ortsunabhängig in der virtuellen Welt bewegen und interagieren.

Im Jahr 2016 wurde nach geplanten digitalen Technologien und Anwendungen gefragt, welche die Unternehmen innerhalb der nächsten fünf Jahre – also bis spätestens Ende dieses Jahres – zum Einsatz bringen wollen. Der Vergleich macht deutlich, dass die Unternehmen zum damaligen Zeitpunkt dem zeitnahen Einsatz vieler Technologien und Anwendungen ausgesprochen euphorisch gegenüberstanden. Heute herrscht offenbar ein tiefergehendes Verständnis der Komplexität sowie der Implementierung digitaler Technologien und Anwendungen.

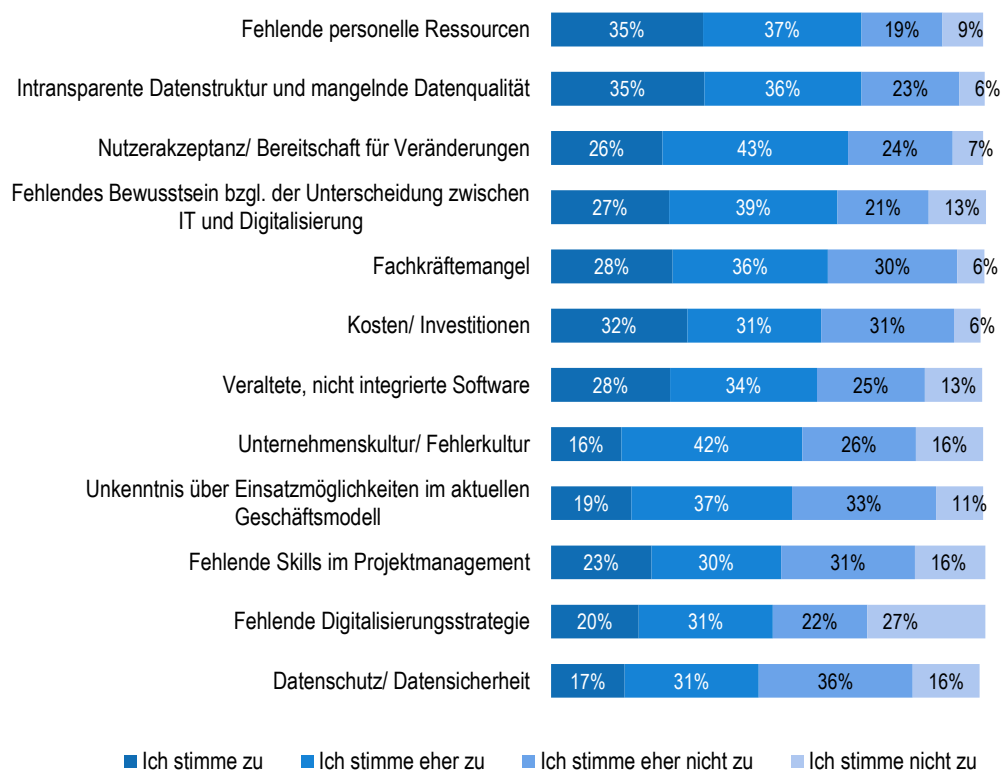
Ein Beispiel für den damaligen Optimismus bietet die Blockchain: Während 2016 über die Hälfte der Befragten der Auffassung war, diese Technologie bis zum Jahr 2020 im eigenen Unternehmen aktiv zu nutzen, gab in diesem Jahr der überwiegende Teil der Studienteilnehmer an, dafür ein eher langfristiges Trendpotenzial zu sehen. Fast 10 Prozent der Befragten

sehen in der Blockchain sogar überhaupt kein Trendpotenzial. Auch für Data Mining (85 Prozent) und IoT (53 Prozent) prognostizierten die Unternehmen damals einen aktiven Nutzen im Unternehmen innerhalb der nächsten fünf Jahre. Heute wird hierfür jeweils ein eher mittelfristiges Trendpotenzial erwartet.

Insgesamt zeigt die Erhebung, dass gewisse digitale Technologien und Anwendungen – etwa mobile Arbeitsgeräte oder Clouds – unlängst etabliert sind und dass es für diese zukünftig keiner Abfrage im Rahmen eines Trendpotenzials mehr bedarf. Zudem wird im Vergleich zur Erhebung von 2016 deutlich, dass zum damaligen Zeitpunkt ein schnelleres Vorschreiten der Trendpotenziale erwartet wurde. Hier herrschen nun mehr Realismus und Erfahrung. Spannend bleibt, welche neuen Technologien und Anwendungen auf den Markt kommen und die unlängst etablierten auf der Skala ergänzen.



11. Wo sehen Sie die größten Herausforderungen für Ihr Unternehmen im Rahmen der Umsetzung Ihrer Digitalisierungsstrategie?



Dass die digitale Transformation der Branche mit einer Vielzahl von Herausforderungen verbunden ist, bleibt unbestritten. Die Ergebnisse unserer aktuellen Studie verdeutlichen erneut: Die größte Herausforderung liegt in den fehlenden personellen Ressourcen innerhalb der Unternehmen selbst. Dieser Auffassung sind rund 72 Prozent der Befragten in diesem Jahr und alle Studienteilnehmer der Jahre zuvor. Damit gelten mit Blick auf den Zeitverlauf der letzten fünf Jahre fehlende personelle Ressourcen in den Unternehmen als die gravierendste Hürde für eine digitale Transformation der Branche.

Neben fehlenden personellen Ressourcen bestehen die größten Herausforderungen im Rahmen der Umsetzung einer

Digitalisierungsstrategie zudem in der intransparenten Datenstruktur und der mangelnden Datenqualität (71 Prozent), in der grundsätzlichen Nutzerakzeptanz und der ihr zugrunde liegenden Bereitschaft für Veränderungen (69 Prozent), im fehlenden Bewusstsein bezüglich der Unterscheidung zwischen IT und Digitalisierung (66 Prozent) und im generellen Fachkräftemangel am Markt (64 Prozent).

Während in den Jahren 2016 bis 2018 viele der Studienteilnehmer eine fehlende Digitalisierungsstrategie als Herausforderung sahen, scheint diese Hürde seit 2019 weniger zu bestehen. Dies spricht dafür, dass die Unternehmen nun vermehrt einen konkreten Plan für die eigene digitale Transformation verfolgen. Im Datenschutz

beziehungsweise in der Datensicherheit sehen dieses Jahr nur noch 48 Prozent der Befragten eine Hürde für die digitale Transformation innerhalb der deutschen Immobilienwirtschaft. In den beiden Jahren zuvor waren dies immerhin jeweils 57 Prozent. Ein möglicher Erklärungsansatz ist die erfolgreiche Implementierung der Datenschutz-Grundverordnung (DSVGO). Diese wurde im Mai 2018 gültig und hat möglicherweise gezeigt, dass eventuelle Vorbehalte überzogen waren

und Hindernisse nicht in dem Ausmaß auftreten wie ursprünglich befürchtet.

Grundsätzlich wird deutlich, dass die Teilnehmer der Befragung bei allen aufgeführten Herausforderungen generelle Hürden für das Voranschreiten der digitalen Transformation in der deutschen Immobilienwirtschaft sehen. Besonders das Thema (fehlendes) Personal rückt dabei jedes Jahr erneut in den Fokus.

Top-5-Herausforderungen bei der Umsetzung einer Digitalisierungsstrategie im Zeitverlauf

2016	2017	2018	2019	2020
1) fehlende personelle Ressourcen	1) fehlende personelle Ressourcen	1) fehlende personelle Ressourcen	1) fehlende personelle Ressourcen	1) fehlende personelle Ressourcen
2) Fachkräftemangel	2) fehlende Digitalisierungsstrategie	2) fehlende Digitalisierungsstrategie	2) Fachkräftemangel	2) intransparente Datenstruktur, mangelnde Datenqualität
3) Unkenntnis über Einsatzmöglichkeiten im aktuellen Geschäftsmodell	3) intransparente Datenstruktur, mangelnde Datenqualität	3) intransparente Datenstruktur, mangelnde Datenqualität	3) intransparente Datenstruktur, mangelnde Datenqualität	3) Mangelnde Nutzerakzeptanz/Bereitschaft für Veränderungen
4) fehlende Digitalisierungsstrategie	4) veraltete, nicht integrierte Software	4) Fachkräftemangel	4) veraltete, nicht integrierte Software	4) fehlendes Bewusstsein bzgl. der Unterscheidung zwischen IT und Digitalisierung
5) mangelnde finanzielle Mittel	5) Fachkräftemangel	5) Datenschutz	5) Datenschutz	5) Fachkräftemangel

6. Ausgewählte Fokusbereiche

Wenn von Digitalisierung im Kontext der Immobilienwirtschaft die Rede ist, so werden zahlreiche Bereiche unterschiedlich stark diskutiert. Im Rahmen unserer diesjährigen Studie wurden Fokusbereiche identifiziert, die in Bezug auf die digitale Transformation der deutschen Immobilienwirtschaft in der Vergangenheit besonders relevant waren beziehungsweise aus unserer Sicht zukünftig verstärkt an Bedeutung gewinnen. Dabei soll die Auswahl der hier behandelten Fokusbereiche die Relevanz anderer, nicht thematisierter Bereiche keinesfalls schmälern oder diese gar infrage stellen.

Fokusbereiche

IT-Infrastruktur	ESG
Daten	COVID-19

Um die inhaltliche Relevanz der unterschiedlichen Fokusbereiche aus Sicht der Studienteilnehmer abschätzen zu können, wurde **in einem ersten Schritt** die übergeordnete Branchenbedeutung der jeweiligen Fokusbereiche abgefragt. Die Ergebnisse dieser Abfrage bestätigten die Auswahl der im Vorfeld identifizierten Bereiche.

Danach bestätigte das Gros der Befragten die essenzielle Bedeutung einer funktionierenden IT-Infrastruktur in Unternehmen für die gesamtheitliche digitale Transformation der deutschen Immobilienwirtschaft. Auch den Themen Daten beziehungsweise deren Nutzbarmachung sowie dem Zusammenspiel von ESG-Nachhaltigkeitskriterien mit dem Einsatz digitaler Technologien und Anwendungen messen die Studienteilnehmer eine besonders hohe Bedeutung bei. Hinsichtlich

der momentan omnipräsenten Frage zur andauernden COVID-19-Pandemie und den damit verbundenen Folgen sind sich die Teilnehmer ebenfalls einig: Die Corona-Krise führt zu einer nachhaltigen Veränderung der Digitalisierung in der deutschen Immobilienwirtschaft.

Aufbauend auf der Frage zur übergeordneten Bedeutung der Fokusbereiche wurden die Teilnehmer **in einem zweiten Schritt** mittels einer Auswahl von Detailfragen zu ihrer Unternehmenssicht befragt. Neben der Auswertung dieser Detailfragen folgt eine kurze inhaltliche Erläuterung der einzelnen Fokusbereiche.

IT-Infrastruktur

Unter Informationstechnik (IT) versteht man alle mit der elektronischen Datenverarbeitung in Zusammenhang stehenden Techniken. Dies können zum Beispiel Soft- und Hardware sein. Als Infrastruktur („infra“ ist lateinisch und steht für „unterhalb“) bezeichnet man einen Aufbau, der unterhalb eines Gefüges liegt und dessen Funktion ermöglicht.

„Eine funktionierende IT-Infrastruktur ist der Grundstein unserer Digitalisierung. Viel zu oft sieht man über sie hinweg und schenkt die Aufmerksamkeit weniger relevanten Themen.“

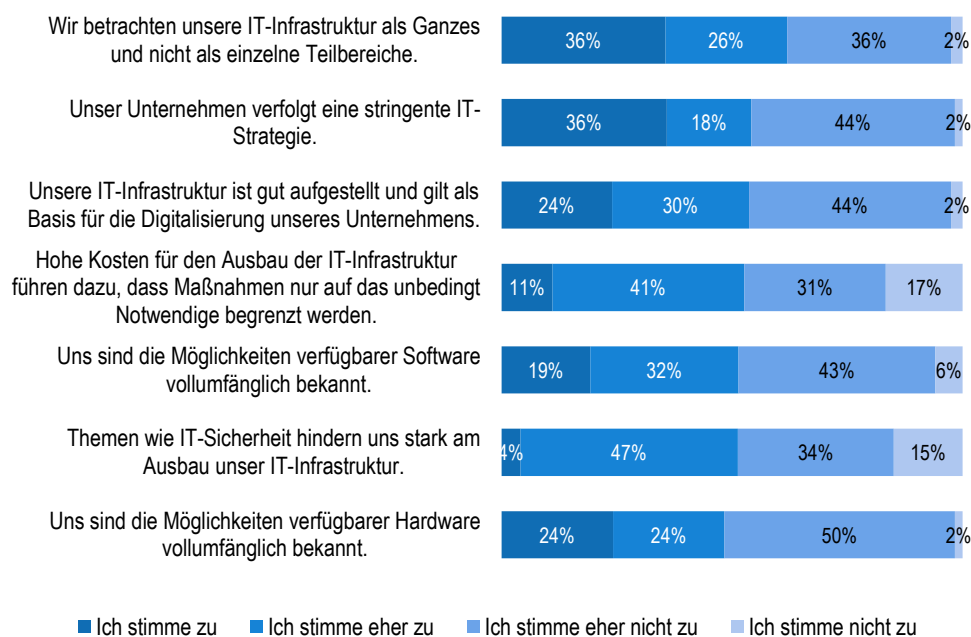
Kommentar eines Studienteilnehmers

Eine IT-Infrastruktur ist damit alles, was unterhalb der IT liegt und deren Funktion ermöglicht. Davon ausgehend versteht man unter IT-Infrastruktur die Gesamtheit aller IT-Komponenten in einem System (zum Beispiel in einem Unternehmen), die für eine automatisierte Informationsverarbeitung zur Verfügung stehen.

Fälschlicherweise erfolgt in der Praxis oftmals eine Gleichsetzung zwischen IT und Digitalisierung (siehe dazu auch Frage 11). Dabei stellt IT lediglich die Basis der Digitalisierung dar. Somit kann

eine über- und ineinandergreifende IT-Infrastruktur als zentraler Grundstein für eine funktionierende Digitalisierung betrachtet werden.

12. Wie bewerten Sie die folgenden Aussagen zum Fokusbereich IT-Infrastruktur?



Rund 62 Prozent der befragten Unternehmen betrachten ihre IT-Infrastruktur als Ganzes und nicht als einzelne Teilbereiche. Zwar verfolgt damit der Großteil der Befragten einen ganzheitlichen Betrachtungsansatz, dennoch differenziert immerhin fast jedes vierte Unternehmen noch zwischen einzelnen Teilbereichen.

Weiterhin verfolgen nur 54 Prozent der Unternehmen eine stringente IT-Strategie und sehen ihre IT-Infrastruktur als gut aufgestellt und damit gleichzeitig als Basis für die unternehmensinterne Digitalisierung.

Hohe Kosten für den Aufbau der IT-Infrastruktur führen bei 52 Prozent der Studienteilnehmer dazu, dass Maßnahmen

lediglich auf das unbedingt Notwendige begrenzt werden. Immerhin 51 Prozent sehen sich zudem durch Themen wie IT-Sicherheit im Ausbau ihrer IT-Infrastruktur limitiert.

Die vollumfänglichen Möglichkeiten von Soft- und Hardware sind nur 51 beziehungsweise 48 Prozent der Studienteilnehmer bekannt. Hier herrscht also Aufklärungsbedarf.

Betrachtet man die Ergebnisse dieser Befragung, so zeigt sich ein nur auf den ersten Blick positives Meinungsbild. Zwar sind viele Unternehmen in ihren Ansätzen auf dem richtigen Weg, dennoch herrscht bei fast der Hälfte der Unternehmen

Nachholbedarf. Obwohl eine ineinandergreifende IT-Infrastruktur ein Schlüsselement zur funktionierenden Digitalisierung im Unternehmen und damit auch branchenübergreifend darstellt, wird das Thema offenbar oftmals nicht angemessen angegangen oder gegebenenfalls auch unterschätzt.

Daten

Wie in unserer letzten Digitalisierungsstudie bereits deutlich wurde, verfügt die Immobilienwirtschaft seit jeher über gewaltige, oftmals unbekannte Datenmassen. Eine große Hürde ist dabei nicht selten die vorherrschende Heterogenität, die eine Auswertung der Daten erschwert.

Um die Potenziale der digitalen Transformation ausschöpfen zu können, bedarf es

der vollständigen Verfügbarmachung möglichst aller relevanten Daten in digitaler Form inklusive ihrer Harmonisierung. Dies gilt als Ausgangsbasis, um aus großen Datensammlungen (Big Data) intelligente Datengefüge (Smart Data) zu schaffen.

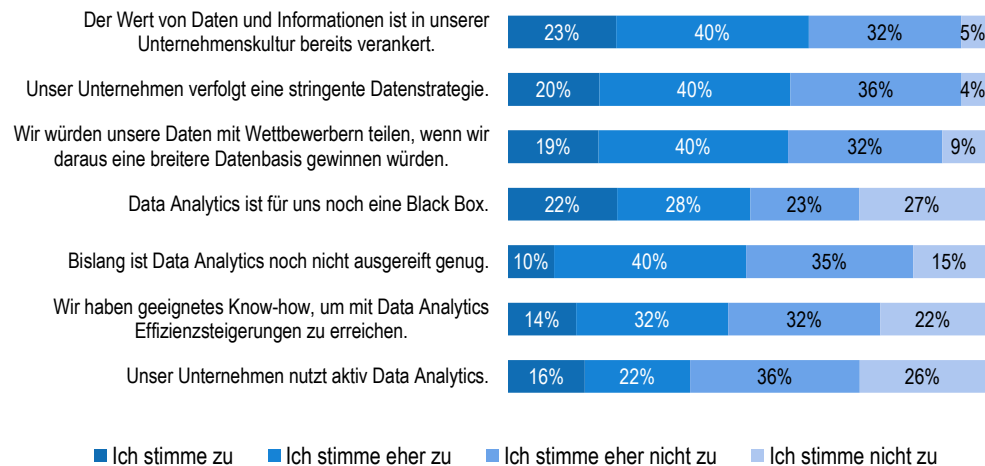
„Daten sind das, was unser heutiges und zukünftiges Wirtschaften bestimmt. Das müssen wir akzeptieren.“

Kommentar eines Studienteilnehmers

Während „Data Mining“, „Data Analytics“ und viele weitere Begriffe unlängst Konferenzen, Studien und Diskussionen im Immobilienumfeld erobert haben und deren Bedeutung und ihr Potenzial in der Theorie oftmals betont wird, sind praktische Anwendungsfälle zumeist noch die Ausnahme.



13. Wie bewerten Sie die folgenden Aussagen zum Fokusbereich Daten?



Grundsätzlich unterscheiden wir zwischen Aussagen zum generellen Thema Daten und zu deren wertstiftender Nutzbarmachung.

Sehr erfreulich ist, dass der Wert von Daten und Informationen von der Mehrheit der Befragten erkannt wird. Bei 63 Prozent der Unternehmen ist er innerhalb der Unternehmenskultur verankert. Dies stellt eine Steigerung um 21 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr dar. Weiterhin ist erfreulich, dass rund 60 Prozent der Befragten nun aktiv eine Datenstrategie verfolgen (Vorjahr: 47 Prozent).

Während 2019 noch rund 51 Prozent der Befragten angaben, ihre Daten zur Mehrwertgenerierung mit Wettbewerbern teilen zu wollen, haben in diesem Jahr bereits 59 Prozent dieses Potenzial erkannt.

Rund 50 Prozent der Studienteilnehmer empfinden Data Analytics, also die potenziell wertstiftende Nutzbarmachung der Daten, als noch nicht ausgereift genug. Zudem gab mehr als die Hälfte der Befragten an, sich nicht ausreichend mit dem Thema Data Analytics auszukennen. Diese Aussagen hängen möglicherweise zusammen und decken sich ungefähr mit

den Ergebnissen des Vorjahres. Geeignetes Know-how, um mit Data Analytics Effizienzsteigerungen erzielen zu können, haben immer noch lediglich 46 Prozent und damit weniger als die Hälfte der Unternehmen (Vorjahr: 41 Prozent). Nur 38 Prozent der Studienteilnehmer nutzen Data Analytics aktiv. Auch dies deckt sich mit den Ergebnissen von 2019.

Nachdem im vergangenen Jahr der Schwerpunkt unserer Studie auf dem Thema „Daten als Gold des digitalen Zeitalters“ lag, zeigt der Vergleich ein nur leicht verändertes Bild. Ein großer Teil der Befragten begreift Daten und die damit einhergehende Möglichkeit der wertstiftenden Nutzung als Potenzial. Wünschenswert wäre eine Steigerung der aktiven Nutzung von Data Analytics.

„Environmental“, „Social“ und „Governance“ (ESG)

Das Thema Nachhaltigkeit gehört zu den Megatrends unserer Zeit. Aus diesem Grund spielen Standardkriterien für nachhaltigkeitsbezogene Verantwortungsbe-
reiche zunehmend eine Rolle bei Entscheidungen. Als Standardkriterien haben sich dabei vor allem die drei Bereiche

„Environmental“, „Social“ und „Governance“ (deutsch: Umwelt, Soziales und Unternehmensführung) – kurz ESG – etabliert.

„Das Thema gewinnt an Bedeutung, mit unterschiedlichen Geschwindigkeiten. Der Trend zu Impact-Investments und ESG-Regulierung wird deutliche Auswirkungen auf die Bewertung, die Finanzierung und das Management von Immobilien haben.“

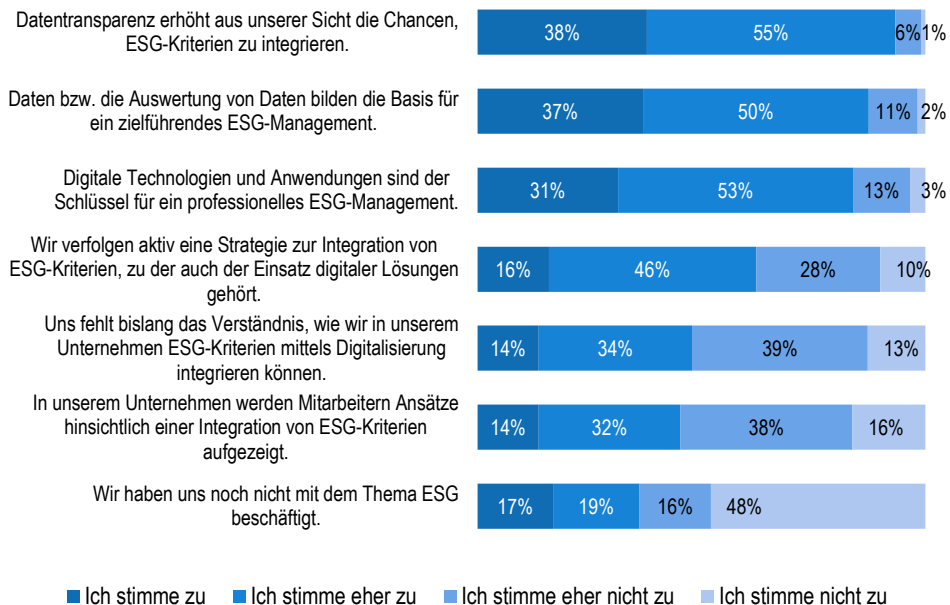
Kommentar eines Studienteilnehmers

Auch in der Immobilienbranche gewinnt die Nachhaltigkeitsdiskussion schon seit einiger Zeit konstant an Bedeutung. Durch ESG-Standards sollen nicht nur der

Energie- und Ressourcenverbrauch von Gebäuden reduziert, sondern vielmehr eine möglichst lange und verantwortungsvolle Lebens- und Nutzungsspanne erzielt werden. Beispielhafte ESG-Kriterien sind Energieeffizienz, Baumaterialien, Mieterkomfort oder Konnektivität.

Verantwortungsvolles Handeln bedingt und erfordert gleichermaßen Transparenz in allen Belangen. Digitale Technologien und Anwendungen bieten hier die Möglichkeit, auf nachhaltige Weise Transparenz und gleichzeitig Effizienz zu erzielen. Aus diesem Grund kann der Einsatz digitaler Lösungen zu einem professionellen ESG-Management beitragen.

14. Wie bewerten Sie die folgenden Aussagen zum Fokusbereich ESG?



Rund 93 Prozent der befragten Unternehmen sind sich einig, dass Datentransparenz die Chancen für eine erfolgreiche Integration von ESG-Kriterien erhöhen kann. Damit einher geht die Feststellung, dass Daten beziehungsweise deren

Auswertung die Basis für ein zielführendes und digitale Technologien und Anwendungen den Schlüssel für ein professionelles ESG-Management darstellen (87 beziehungsweise 84 Prozent). Hier

können beispielsweise durch Data Analytics oder KI positive Effekte erzielt werden.

Eine Strategie zur Integration von ESG-Kriterien, zu der auch der Einsatz digitaler Lösungen gehört, verfolgen insgesamt 62 Prozent der befragten Unternehmen. Weniger als die Hälfte der Befragten gab an, dass bei ihnen Ansätze hinsichtlich einer erfolgreichen Integration von ESG-Kriterien vermittelt werden.

Grundsätzlich fehlt bislang jedoch fast der Hälfte der Unternehmen das Verständnis, wo Digitalisierung bei der Integration von ESG-Kriterien unterstützend wirken kann. Dabei gaben nur 36 Prozent der Befragten an, sich noch gar nicht mit dem Thema ESG beschäftigt zu haben.

Damit scheint das Thema ESG innerhalb der Unternehmen der deutschen Immobilienwirtschaft durchaus angekommen zu sein. Die Ergebnisse zeigen, dass viele der Befragten ESG in direkter Verbindung mit dem Thema Digitalisierung sehen beziehungsweise dass die Potenziale digitaler Technologien und Anwendungen als wertstiftende Treiber der entscheidende Schlüssel für ein erfolgreiches ESG-Management sind.

COVID-19

Die nunmehr seit Monaten anhaltende COVID-19-Pandemie und ihre Folgen beschäftigt uns alle und wird sich auf nicht absehbare Zeit weiter auf Alltag und Wirtschaft auswirken. Aus diesem Grund erscheint deren Thematisierung in Form eines Fokusbereichs im Rahmen dieser Studie unumgänglich.

Seit Mitte März befindet sich ein großer Teil der deutschen Bevölkerung im Homeoffice und bestreitet seinen Arbeitsalltag nun von dort. Neben den allgemeinen immobilienwirtschaftlichen Folgen, die die Corona-Krise mit sich bringt, ist die deutsche Immobilienwirtschaft auch durch die neuen Formen des Arbeitens gravierend betroffen.

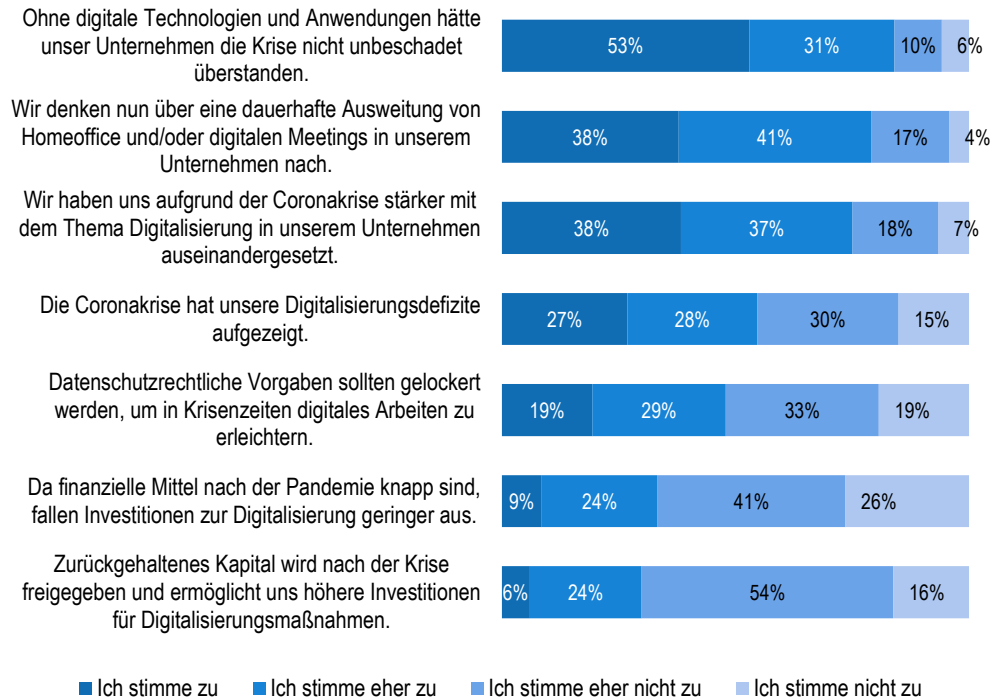
Zwar gibt es bereits zahlreiche Artikel und Studien, die die wirtschaftlichen Folgen branchenübergreifend prognostizieren, jedoch bleiben die tatsächlichen Folgen der Corona-Krise in Bezug auf die Digitalisierung innerhalb der Branche oftmals unberücksichtigt. Dieser Abschnitt richtet den Blick daher auf die Digitalisierungsfolgen im Kontext der Corona-Krise.

„Seit der weltweiten Pandemie wissen wir, die Digitalisierung ist kein Fluch, sondern ein Segen. Sie ist kein Problem, sondern eine Lösung für die Immobilienwirtschaft von morgen.“

Kommentar eines Studienteilnehmers



15. Wie bewerten Sie die folgenden Aussagen zum Fokusbereich COVID-19?



Insgesamt 84 Prozent der Befragten bewerten den Einsatz digitaler Technologien und Anwendungen in der aktuellen Situation für das eigene Geschäftsmodell als essenziell. Dies scheint wenig verwunderlich, da digitale Technologien und Anwendungen die Basis mobilen Arbeitens sind. Dies ist sicherlich ein Grund dafür, warum sich 75 Prozent der Unternehmen in Zeiten der Corona-Krise verstärkt mit dem Thema Digitalisierung auseinandergesetzt haben.

Aufbauend auf den positiven Wirkungen digitaler Lösungen denken 79 Prozent der Studienteilnehmer über eine dauerhafte Ausweitung von Homeoffice und digitalen Meetings in ihrem jeweiligen Unternehmen nach. Somit lässt sich die Frage bejahen, ob sich die Meeting-Kultur grundlegend wandeln wird. Dass Meetings oder Veranstaltungen virtuell ähnlich erfolgreich bei zugleich deutlich geringerem

finanziellem, räumlichem und zeitlichem Aufwand durchführen lassen, scheint bewusst geworden zu sein.

Viele Unternehmen bestätigen zudem, dass die andauernde Pandemie die internen Digitalisierungsdefizite aufgezeigt hat (55 Prozent). Weiterhin sind 48 Prozent der Befragten der Ansicht, dass datenschutzrechtliche Vorgaben gelockert werden sollten, um ein Arbeiten in Krisenzeiten zu erleichtern.

Hinsichtlich der Investitionsbereitschaft für Digitalisierungsmaßnahmen ändert die Corona-Krise auf den ersten Blick nicht viel. Zwar fallen Investitionen aufgrund von Mittelknappheit nach der Krise nicht wesentlich geringer aus (67 Prozent), allerdings wird das zurückgehaltene Kapital auch nach der Krise nicht für Digitalisierungsmaßnahmen freigegeben (70 Prozent). Allgemein zeigt sich, dass sich

Unternehmen der deutschen Immobilienwirtschaft im Rahmen der Corona-Krise verstärkt mit dem Thema Digitalisierung befassen. Abzuwarten bleibt, inwiefern sich die aktuellen digitalen Auswirkungen der Krise (mobiles Arbeiten, virtuelle

Meetings etc.) auch nachhaltig in der insgesamt doch eher konservativen Branche festigen. Das analoge Arbeiten wird in dieser neuen Realität auch weiterhin eine Rolle spielen, die Frage ist nur, in welcher Form.

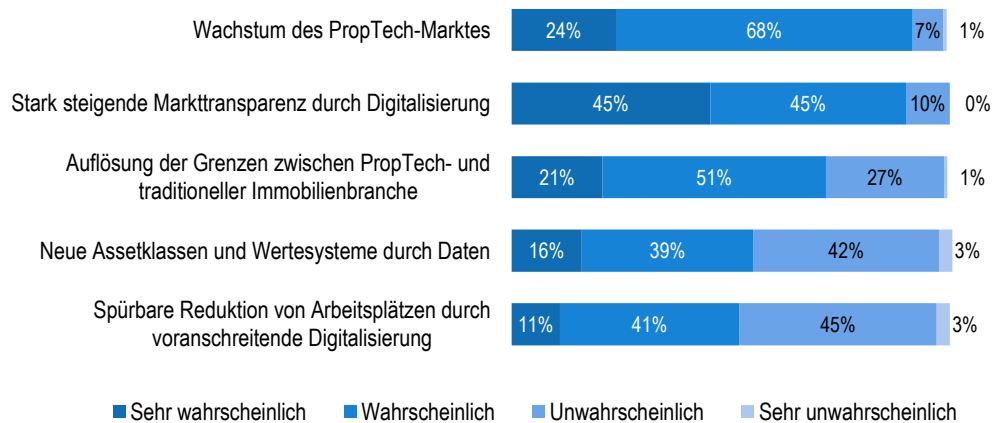


7. Zukünftige Entwicklung

Betrachtet man die rasante Entwicklung der Digitalisierung und die zunehmende Verbreitung der digitalen Transformation innerhalb der deutschen Immobilienwirtschaft, so ist es besonders interessant, den Blick neben dem Status quo und den erwarteten Trends zusätzlich auf die potenzielle zukünftige Entwicklung innerhalb der Branche zu richten.

Aus diesem Grund wird in diesem Kapitel die Wahrscheinlichkeit einiger Szenarien diskutiert. Außerdem werden Kriterien dargestellt, die aus Sicht der Studienteilnehmer die digitale Exzellenz von Unternehmen definieren.

16. Wie hoch schätzen Sie die Wahrscheinlichkeit folgender Szenarien für die Immobilienwirtschaft ein?



Insgesamt sehen 92 Prozent der Unternehmen ein potenzielles Wachstum des PropTech-Marktes. Gleichzeitig verweisen rund 72 Prozent auf eine Auflösung der Grenzen zwischen PropTech- und traditioneller Immobilienbranche.

Grundsätzlich wird der Begriff „PropTech“ in der deutschen Immobilienwirtschaft eng mit der generellen Digitalisierung der Branche verknüpft und bereits seit einigen Jahren in unterschiedlicher Form stark diskutiert. Seit geraumer Zeit lässt sich nun eine Konsolidierung des PropTech-Marktes beobachten, die durch die

Corona-Krise beschleunigt wird. Die zunehmende Konsolidierung führt möglicherweise dazu, dass sich die strikte Trennung zwischen PropTechs und traditionellen Immobilienunternehmen allmählich auflöst.

Rund 90 Prozent der Studienteilnehmer erwarten durch Digitalisierung eine stark zunehmende Transparenz am Markt. Gerade diese ist in vielen Bereichen, zum Beispiel bei ESG, aber auch bei der Implementierung notwendiger Standards, von essenzieller Bedeutung.

Hinsichtlich einer spürbaren Reduktion von Arbeitsplätzen durch die voranschreitende Digitalisierung sind die Teilnehmer geteilter Ansicht. Während 52 Prozent der Befragten eine Reduktion von Arbeitsplätzen prognostizieren, sehen 48 Prozent hier keine Gefahr. Durch die zunehmende Digitalisierung besteht zwar die Gefahr einer Arbeitsplatzreduktion, jedoch fördert der Digitalisierungsprozess gleichzeitig

auch die Schaffung neuer Arbeitsplätze und Berufsbilder.

Ein erstes Indiz für die Entwicklung neuer Bereiche ist die Definition neuer Assetklassen und Wertesysteme, was insgesamt 55 Prozent der Befragten in Bezug auf das Thema Daten erwarten. Beispiele hierfür sind unter anderem Data Center als aufstrebende Assetklasse oder der Data Scientist als neues Berufsbild.



17. Was zeichnet aus Ihrer Sicht eine digitale Exzellenz von Unternehmen besonders aus?



**Ständige
Verfügbarkeit aller Daten**



**Selbstverständnis in der
wertstiftenden Nutzung von Daten**



**Digitalisierung fest in der Unterneh-
menskultur verankert**



**Keine
Medienbrüche**



**Moderne und einfach
zu bedienende Systeme**



**Stetige Förderung
von Innovationen**

Wie die Momentbetrachtung zur Digitalisierung in den Unternehmen gezeigt hat, befinden sich laut eigener Einschätzung bislang nur wenige Unternehmen der deutschen Immobilienwirtschaft in einem Reifegrad der digitalen Exzellenz.

In diesem Kontext wurden die Studienteilnehmer gefragt, was aus ihrer Sicht die digitale Exzellenz von Unternehmen besonders auszeichnet. Die daraus resultierende Übersicht hat selbstredend keinen Anspruch auf Vollständigkeit und stellt lediglich einen Auszug möglicher Kriterien zur Messung des digitalen Reifegrads dar. Dennoch können diese sinnbildlich als Kriterien für die digitale Exzellenz von Unternehmen innerhalb der deutschen Immobilienwirtschaft gesehen werden.

Neben der ständigen, zeitnahen Verfügbarkeit von Daten ist laut Umfrageteilnehmern ein wesentliches Kriterium das Selbstverständnis in der wertstiftenden Nutzung von Daten. Damit kommt dem Thema Daten beziehungsweise deren Nutzbarmachung ein besonderer Stellenwert für den fortgeschrittenen Digitalisierungsprozess in den Unternehmen zu.

Die stetige Förderung von Innovationen und die damit eng verknüpfte Verankerung des Bewusstseins für Digitalisierung innerhalb der Unternehmenskultur ist für die Studienteilnehmer für den digitalen Entwicklungsprozess ebenfalls entscheidend. Dies verdeutlicht die Relevanz eines ausgeprägten digitalen Mindsets innerhalb der Unternehmenskultur.

Weiterhin sehen alle befragten Unternehmen eine besonders hohe Bedeutung in modernen, einfach zu bedienenden Systemen und darin, dass es keine Medienbrüche innerhalb der Unternehmen gibt. Ein Medienbruch entsteht etwa, wenn innerhalb eines Informationsbeschaffungs- oder Verarbeitungsprozesses Informationen manuell erfasst (abgetippt) werden müssen.

Wie im vorigen Kapitel dargestellt, erhält die IT-Infrastruktur einen besonderen Stellenwert bei der internen Digitalisierung, was die Befragten folglich ebenfalls

als essenziellen Bestandteil eines digital exzellent aufgestellten Unternehmens attestieren.

Immobilienwirtschaftliche Unternehmen sollten die hier aufgeführten Kriterien im Kern verinnerlichen und als zukünftige Leitlinien auf das eigene Geschäftsmodell adaptieren. Abschließend ist zu hinterfragen, inwiefern die Veränderung der Sichtweise auf eine digitale Exzellenz einem Wandel unterliegt und welche Kriterien sich innerhalb dieses Prozesses zukünftig neu definieren.



8. Experteninterviews

a. Michael Beckerman



Michael Beckerman
CEO CREtech

We are conducting the Digitalization Study for the fifth year in a row. Digital transformation first became known to a broader industry audience in 2016. How do you evaluate developments since then?

When I first entered the real estate tech sector in 2012, there were maybe a dozen PropTech startups, mainly based in NYC. A total of around \$50 million was invested in the sector around that time, mostly from angel investors and a few big landlords. Fast forward to 2019, we counted around 7,000 tech companies operating in real estate and investments had grown annually to \$30 billion. If you look at the raw numbers, the natural conclusion is that tremendous progress had been made.

But – and it is a big "but" – adoption is still very, very slow. Generally speaking, the most sophisticated landlords or traditional real estate players went on a fishing

expedition trying to find the most interesting PropTechs and trying them out before adopting in a more widespread manner. But a broad rush of adoption never materialized, as it did in other industries – until now.

„Big Tech is a threat for the real estate industry“

So, the adoption period starts now?

Indeed. The ongoing pandemic forced many companies to adopt digital technology immediately. They could not sell or rent space in person anymore. There was no access to in-person meetings to close deal or review financials and performance metrics. Real estate was one of the least prepared industries during the pandemic, as everything had been operating efficiently in an old-school manner for generations and therefore tech adoption was never really a priority. With the pandemic, there was clearly a mandate and a sense of urgency. Of course, I wish it was for different reasons but, nevertheless, adoption is taking place at a record pace in real estate tech. And it is not about a future proofing against another pandemic but that the industry has finally woken to the knowledge that there are better, more efficient ways to transact and operate real estate business. Sales are dramatically scaling now for tech companies – but not right across the board.

What kind of technologies or solutions profit from this surge in adoption?

Today, it's all about the shift from "nice to have" to "must haves". These are grouped in two pockets: the first pocket is about improving internal processes, which allow companies to operate more efficiently. The second one is external: is there a smarter solution to how we lease space, how we execute transactions, or how we relate to our tenants? This scheme fits all the different business models in real estate – from design to construction, from brokerage to asset management, and so on.

So, is it the start of a golden age for PropTech?

Not ready to go that far but I am extremely bullish on the sector now more than ever. But we are still only in the first inning. Think about what happened in other industries – FinTech is a good example. It begins with the first adoption of new technologies. Then the biggest stakeholders from within the industry start to experiment. Once the topic has attracted a bit of publicity, the big tech companies start to snoop around. And what do they see at that early stage? They see that there is huge potential. So, they step in with huge amounts of resources, money, and know-how; and now, for the first time, there is an evolving competition. And the big real estate stakeholders increase their investments as a result. We are seeing this happen in real time now!

And PropTech is stuck in the middle?

If you look at the overall real estate ecosystem from above, you see that, with big tech, there is a new player in town. And it is indeed a threat – not only for specialized tech companies but also for classical real estate companies. But a threat is also always a chance. A chance to cooperate.

Cooperation sounds legitimately good. Is there anything else real estate can do?

The real estate industry, traditional and PropTech, must realize – and the pandemic made that crystal clear – that there is a shift in the market. We should stop thinking about the business of only operating ourselves. We must start realizing that the client or the customer is the most important party. If we do not, someone else will come in. In other words: Try to think of yourself as a tech company. And what characterizes the most successful ones? They own not only the hardware but also the software. Real estate is often only aware of the hardware, the property, and tries to operate it more efficiently or to raise its value. Real estate urgently needs to think about the software: The infrastructure that controls the customer relationship.

Operate and innovate, whilst simultaneously changing your whole mindset – is that even possible?

Consider it as a hedging investment. If you look at the FinTech sector again, you will

see that the biggest industry stakeholders – banks, asset managers or insurance companies, for example – are also the biggest investors. Real estate companies should follow that model by incubating and investing. We will start to see the most innovative real estate companies building their own tech labs to be able to clearly outperform and out market against their peers in the marketplace that will be the golden age of real estate tech when that happens.

Speaking of new products: Is there an area that has been neglected by digital transformation in real estate, so far?

Sustainability will be the hottest emerging topic after the pandemic. People now realize how unhealthy most buildings still are; how much damage they cause both to the environment and to individuals. Besides reducing emissions, this now means everything that promotes the safety of building occupants. Touchless entrance and controls, air quality, reducing emissions and so many more sustainability measures will be demanded by tenants and residents alike. The industry must react or there will be significant consequences. It is not only about individuals, though, but also about tenants in residency. They do not want to have a gym or a tennis court anymore. What they value most now is health, safety, security and well-being.

Would you consider data analytics as a fundamental technology to achieve this?

Yes, and I am very optimistic about it. It is already a big thing and one of the winners in the ongoing evolution, especially in transactions. Before the pandemic,

everyone was able to collect lots of information by simply going to the property and its surrounding area. As this cannot be done as easily as before, many companies are forced to use alternative sources. For operating, it already helps to make better decisions.

But especially in transactions: Will brokers lose their standing and will we see a loss of jobs?

There are a lot of jobs at risk, but I do not think the total loss of jobs will be huge. Look again at the parallels with FinTech. A huge global bank hired 9,000 technical engineers while at the same time eliminating the same number of stock brokers and traders. The jobs are different, not fewer. Technology has taken over the world. However, as real estate is not as standardized as stocks, it will take longer – but it will happen. As a broker, I would be paying very close attention. Now is the time to invest in your career, in education and in adopting technology. The pandemic has woken up this massive industry and now the whole industry has already realized that there is a better way to operate things. And the middleman will be one of the first to be cut out.

Last but not least: For which problem in your company, your organization, or your private life would you like to have a (digital) solution in an ideal world?

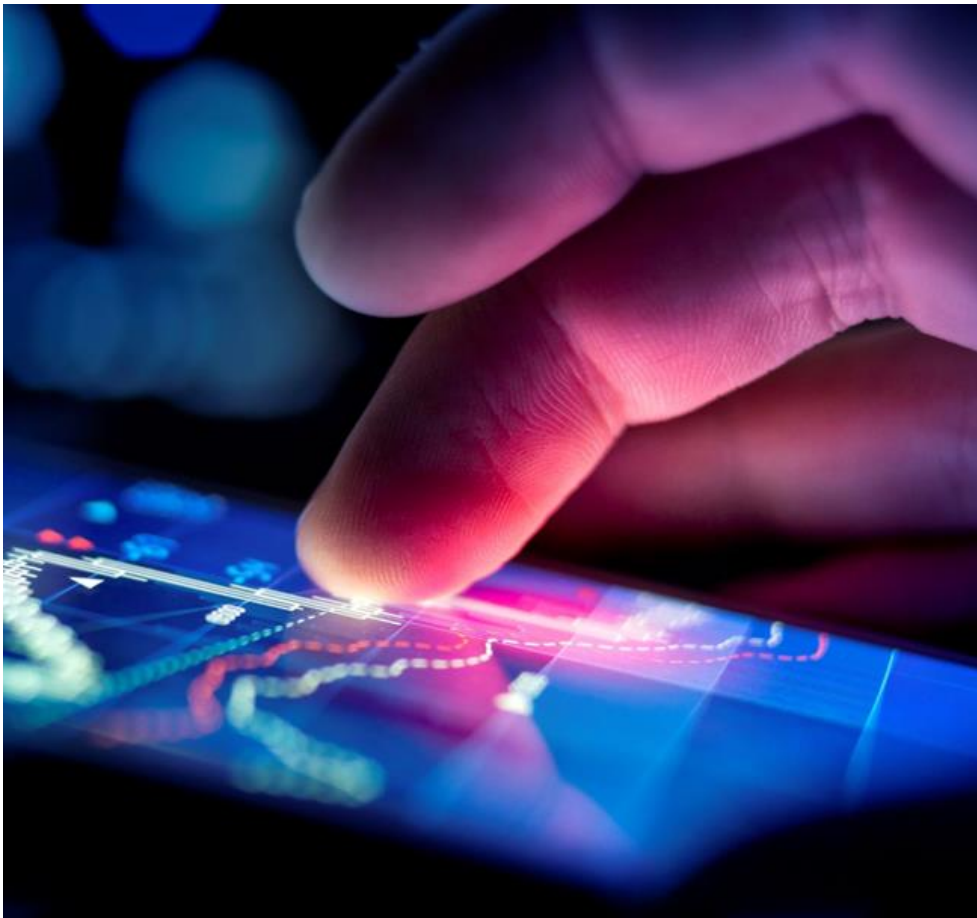
Holograms! I would love to put my hologram in a seat at a conference in Berlin instead of putting myself on the road away from my family for days.

KURZVITA

Michael Beckerman is the CEO of CREtech and FUTURE PropTech, the largest global consulting, media and conference company devoted to technological innovation in the real estate sector. CREtech's mission is to help the industry embrace, adopt and future proof their businesses. CREtech's intelligence and event platform inspires the next generation of ideas, processes and people to champion the world's largest asset class. Michael is one of the most sought-after speakers and thought-leaders in the emerging real estate tech sector and has delivered countless keynote presentations

at premier global conferences and private company presentations. He is a frequent guest on industry podcasts and is also an influential blogger in the commercial real estate tech sector.

He began his entry into commercial real estate tech in 2012 with the launch of The News Funnel, a customized news platform, and subsequently launched a digital marketing agency for the commercial real estate industry, ATYPICAL. Michael previously spent 25 years in the public relations industry having built Beckerman Public Relations into the largest firm in the industry specializing in the commercial real estate industry.



b. Dr. Andrea Chegut



Dr. Andrea Chegut
Director and Research Scientist
Massachusetts Institute of Technology

We are conducting the Digitalization Study for the fifth year in a row. Digital transformation first became known to a broader industry audience in 2016. Data quality is one of the key drivers for success. How do you feel about your last years in real estate?

I started at MIT eight years ago, focusing on data science and machine learning. I tried to understand innovation in real estate. How can we digitalize analytics and real estate management? We learned a lot about the performance of real estate as an asset class by using different tools and techniques. The possibilities offered by technology have increased over the last eight years. We were able to use more advanced geographic systems using alternative data sources and, among others, to concentrate on sustainability and energy efficiency, which are really important topics right now in top markets like the UK, Germany, Canada and the Netherlands.

Since then, the situation has changed dramatically – but in a positive way. There has been a boost in data-mining and data-collection to make decisions data-driven. There is significantly more alternative data available right now than was the case eight years ago; it's therefore possible to simulate and forecast a number of opportunities today. For example, we work with financial data, real estate data, location information and neighbourhood-quality data to assist in buying and selling decisions. This would have been challenging for stakeholders to consider eight years ago.

"Companies can come and go but, technologies persist to make a better world."

Are buying decisions in the US already supported by data and smart building systems?

Yes, we're seeing the first movers in data collection and integration. Larger companies in the US market working with chief data scientists are pushing the topic of digitalization, and employing their data analytics capabilities for investment processes. The data science stack in real estate is increasing. We understand our data as well as external data. Second movers will take another three to five years and laggards another decade. The first movers come back to us and signal that they are

already moving forward with data science strategies. We help them to make decisions, answer new questions and suggest best practices in collecting and refining data.

In Germany and Europe, we are still talking about standards and common data models. These basics already exist in the United States. What is different?

Standards take a while to arrive to and America is even heterogenous across markets in how it has arrived at standards. A lot of it has to do with data providers. It is a big market in the US and Asian markets, and we see data providers of various kinds. In Europe, the variety and velocity of data is more varied across markets. There are too few data science companies working to create new product and this may be related to market dynamics. In the USA, we've seen a growing push in activity in recent years. In the UK or France, there are just two or three larger data providers. But data represents a big threat and opportunity for Europe. We see a lot of regulation from which other markets can learn. We need to develop a more systematic approach to regulation and ethics in data science and we are the perfect industry to work on this topic. Data science is not an abstract or weird thing, it's a systematic collection of our experiences. All the great work we have done in our sector can be explained through data. The better the data is, the better and healthier our buildings and society can be.

Let us talk about data collaboration. Is the US market still a closed shop?

In the US market, we see a lot of capital investors and companies working with data analytics. But there is still much work to do to as regards to data collaboration and integration. The biggest part of their collected data is harvested from public records. But many companies understand that data collaboration and integration across data types and sets is the most important next step to achieving success.

COVID-19 is a huge topic worldwide. Is this crisis leading to a push for digitalization?

From my perspective? Absolutely, yes! Even the first movers have not done enough right now to automate their daily business. They need to do more to help make buildings healthy and real estate smart. Many of us in the US are still not able to get back to the office. The key issue has a lot to do with simply not having systems in place. We do not have the required organizational framework or the necessary air quality in buildings. We need a high-quality environment and to really understand how essential it is that our buildings are healthy. At the very least, we find an answer to the question of how we get our tenants back into the office? Are there any diagnostics? How are our building systems performing?

What I learned from many of the first movers is that tenant retention plans must also be able to manage pandemics in the future. Look at the risk of newer pandemics,

for example. This has been a very rare and unusual event at this global scale, but we have faced disease outbreaks regularly throughout human history. Scientifically, the rise of climate change can unleash more and more zoonotic diseases and another type of COVID-19 disease could arise. But now the world has just begun to understand. This is hitting us the hardest. How do we need to transform our built environment in order to become more and more resilient? I think automation and digitalization will help us to become more organized and more structured to respond to these challenges.

Will everybody get back to their offices after Corona?

20 percent of employees could stay in their home office. That is an extraordinary amount. Take a look at human psychology. Typically, I leave my home behind to go to my office. What we have learned is something about productivity. People are working more remotely and the outcome is impressive. When you analyze the data, people are actually more efficient and productive at home according to more recent surveys by Microsoft and their Teams environment. But what we don't understand right now is how we can make them innovate remotely, because that is quintessential. I would say it will be a struggle. How can people come up with more ideas and greater innovation? In a common invention setting, diverse people share good and bad ideas when they are together in one room. There are ways for this method to be more or less successful and that depends on elements of politics and emo-

tional responsiveness. Political and emotional behaviors are not impossible but difficult to understand in a virtual and remote setting. In turn, what we are learning is that we need a flatter organizational structure for invention and ideation during times of virtual and remote work. It is unclear how we will resolve these more tacit challenges of work. However, as a society, we will create solutions for home office collaboration. I imagine that, in the next six to twelve months, we will invent new ways to create new ideas in a virtual and remote setting.

Do you see any other push for digitalization?

We have a true opportunity for getting to buildings with urban infrastructure. Today, our buildings are almost entirely disconnected. So how can we organize them with transportation networks and city government? We are really impressed by German authorities and their city development. It is important to integrate real estate into urban design and planning. People talk about smart cities and smart buildings. But we are not talking about pairing them and this can change by having more intellectual integration amongst the leaders in industry. There is no engagement strategy between cities and buildings. But the act of getting to our buildings is a necessary experience for users. Transportation infrastructure would be low-hanging fruit for integration into a smart building and city development; for people who are trying get home from the office or from shopping.

Let us compare your industry in the US with other industries. How tech is real estate?

In term of its digitalization process, the real estate sector is lagging behind all other sectors in the world. The question we have to ask is why. There are some interesting reasons for it. One thing is that every time we develop a building, we reinvent the team, products, innovations and process. We don't keep the club together afterwards. To be clear, we just don't have a business structure in place to cater for the entire lifecycle of a building. But there are many technological opportunities available. Robotics, for example, such as the robotic development of design, and robotic construction. These things are on the market but they are still in the first mover stage. We need to implement them holistically. It is not like we are building cars; where there is just one touch point. There is practically no automation or any use of robotics in real estate. And we have never really digitalized our tasks until today. So give it time, but importantly think about strategic interactions to generate efficiency savings and stimulate healthy work environments across the built environment. This is where digitization can truly help us.

So, is real estate falling behind?

We are working on catching up. I would say that our sector is very, very slow when it comes to changes. Real estate is not an industry that is actively occupied with innovation and efficiency. That is just not the way we operate; but it is changing, specifically with regard to financial records and

financial structures. We're really trying to create price indexes. We are trying to understand price consultations. But digitalization took off more than 50 years ago in other sectors. Other sectors, simply have better data on how this transformation has happened to us. In the lab, using our MIT Technology Tracker dataset, we have tracked over 200 different technologies in real estate and our innovation cycle started only a few years ago. But how long would our most conservative market players need to adopt them? They'll need around twenty to thirty years once they hit the market.

What is MIT's hottest innovation for the real estate industry?

Blockchain is figuring out how to do its job right now. People are working in technology and architecture and trying to bring it together. We expect platform technologies like Blockchain to improve sticking points in five to seven years. Technologies such as deep-learning algorithms, digital twins, smart buildings, as well as anything aimed at helping buildings during pandemics, are also flourishing. These are really helpful technologies in terms of getting organized; and to gaining an understanding for your buildings and data integration platforms. It saves you money and allows you to engage your tenants with a ROI perspective. Once a technology comes to work it doesn't go away. Companies might come and go, but technologies stick around to make a better world. So why don't we invest in it or at minimum learn what these technologies can and cannot do for firms today or tomorrow?

Do sustainability and digitalization link together?

Yes, technology is one of the ways to engage our environmental and sustainable work. It helps us to be more mindful in our use of resources. We need digitalization to help us measure the resources we are using more efficiently. . What I learned early on from my PhD supervisors is, that if we can't measure it, we can't change it. Environmental work saves us money and we are saving money right now. There is money that we end up leaving on the table but it doesn't need to be this way. You can change our societal mindset to prevent the waste of money or energy and, in doing so, actually make money. Environmental work is a positive impact factor, especially for your ROI.

If you could create any technology for your private or professional life, what would be your perfect gadget?

In a perfect world, we are thinking about healthy, smart, creative and ethical buildings, so I would create a tool that helps us to be more mindful about capacities and technologies. This really comes through gamification and digital twin technology. There is a global rise in the video game industry which is working on a virtual economy that integrates digitization, sustainability, health and ethical well-being.

Of course, this sounds utopian, but this project ideally would never be done. And of course, there is the gadget, I have not even thought of. I'm looking forward to seeing how imperfectly perfect it can help to make a better built environment in the future.

KURZVITA

Dr. Andrea Chegut is the Director of the MIT Real Estate Innovation Lab, which investigates innovative products and technologies, financial value, and economic growth impacts in the built environment. The lab is an interdisciplinary group of computational designers, urban planners, economists and statisticians that work to understand change in cities. Dr. Chegut also heads entrepreneurial research for DesignX, a venture accelerator for student and faculty firms from MIT's School of Architecture and Planning that focuses on design, cities and the built environment. She holds the position of Research Scientist at MIT based on her academic research in asset pricing of innovative commercial and residential real estate products, entrepreneurial firm performance, and technological progress in the built environment. Additionally, Dr. Chegut has a PhD in financial economics with a concentration in real estate and has worked at the intersection of innovation, urban economics and real estate for over a decade.



c. Sabine Eckhardt



Sabine Eckhardt
CEO Central Europe
JLL

Frau Eckhardt, Sie sind im April 2020 von der Medien- in die Immobilienwirtschaft gewechselt. Wie fällt Ihr Vergleich der Digitalisierungsgrade beider Branchen aus?

Der Unterschied ist enorm. Die Digitalisierung hat in Verlagen, im Musik- und im TV-Geschäft bereits vor mehr als 15 Jahren begonnen. Der disruptive Druck seitens amerikanischer und zuletzt auch verstärkt asiatischer Akteure ist immens. Die Prop-Tech-Entwicklung ist hingegen mit rund sechs Jahren noch sehr jung. Trotzdem hat sich schon viel getan – Deutschland weist nach den USA und China die meisten Neugründungen von PropTechs auf. Die Zeichen der Zeit wurden also erkannt. Vergleichen lassen sich beide Branchen dennoch nur begrenzt. Die Entwicklung der einen Branche wird sich in der anderen vermutlich nicht wiederholen. Das sollte die Immobilienwirtschaft aber nicht davon abhalten, daraus zu lernen.

Inwiefern?

Die Entwicklungen in der Medienbranche zeigen, dass es nicht genügt, den Markt und den unmittelbaren Wettbewerb im Auge zu haben. Die Konkurrenz der Verlags- und Unterhaltungsbranche erwuchs aus Richtungen, aus denen sie niemand erwartet hat. Wie sollte von einer Suchmaschine oder einer Verkaufsplattform auch Gefahr etwa für das Werbegeschäft ausgehen? Das war schlicht nicht vorstellbar. Heute sind wir schlauer und können uns schützen.

„Das klassische Maklergeschäft wird stärker disruptiert als andere Bereiche“

Können wir uns denn tatsächlich schützen?

Ich glaube ja. Dafür müssen wir im ersten Schritt den Markt und den Wettbewerb definieren und analysieren. Das ist nichts grundsätzlich Neues für Unternehmen, aber unter den veränderten Vorzeichen der Digitalisierung braucht es einen breiteren und stärker in die Zukunft gerichteten Fokus, insbesondere darauf, welche Angebote der Markt künftig erfordert. In einem zweiten Schritt müssen wir uns fragen, wie wir gemeinsame Standards entwickeln können. Dafür bedarf es aus meiner Sicht Partnerschaften. Wir müssen – vor allem mit Blick auf die Nutzung von Daten – das Denken innerhalb starrer

Unternehmensgrenzen überwinden. Damit meine ich nicht, dass wir uns in allen Aspekten gleichschalten müssen. Es geht vielmehr darum, Know-how und Ressourcen in technologischen Partnerschaften zu bündeln und uns nicht zuletzt mit einer gleichermaßen breiten wie tiefen Datenbasis gegen die „digital giants“ zu rüsten. Dabei dürfen wir nicht nur auf Amerika schauen. Potenzielle Konkurrenz ist künftig auch aus Asien zu erwarten. Eine Schwierigkeit bei all dem ist der stark fragmentierte Markt, sei es bei Unternehmen, Initiativen oder Standards. Die unterschiedlichen Marktbedingungen in den einzelnen Ländern könnten der Immobilienbranche jedoch in die Karten spielen, denn sie stehen dem Ziel der großen Technologieplayer nach skalierbaren Modellen im Weg.

Wie wirkt die Corona-Krise in dieser Gemengelage? Profitiert die Digitalisierung?

Die Pandemie mit ihren Folgen ist Brennglas und Beschleuniger, weil sie die Branche und die Wirtschaft insgesamt binnen kürzester Zeit zum Umdenken gezwungen hat. Entsprechend gab es auch viele Gewinner unter den Digitalisierern – innerhalb und außerhalb der Immobilienbranche. Man sollte die konsequente Nutzung von Videokonferenzen jedoch nicht mit Digitalisierung gleichsetzen – sie muss mehr als das sein. Und man sollte nicht übersehen, dass die Krise auch Verlierer im Digitalisierungsbereich hervorgebracht hat.

Ob E-Roller, Uber oder Airbnb – auf Sharing basierende Geschäftsmodelle sind von einem Tag auf den nächsten nahezu komplett zum Erliegen gekommen. Ebenso haben Co-Working oder Mikrowohnen gelitten, um es stärker auf die Immobilienbranche zu beziehen.

Auch für den Büromarkt werden die Folgen der Krise derzeit kontrovers diskutiert. Welche Veränderungen erwarten Sie im Zuge mobileren Arbeitens?

Die Pandemie zeigt deutlich, dass das Büro als Ort, in dem eine ausschließliche Präsenzkultur gepflegt wird, nicht mehr zeitgemäß ist. Das hat sich schon vor der Corona-Krise abgezeichnet und wurde nun bestätigt. Für Aussagen, wie sich der Flächenbedarf verändern wird, ist es aber zu früh. Während viele Unternehmen über Flächenreduktionen nachdenken, gibt es auch einige, die ihre Flächen vergrößern wollen. Ob der Flächenbedarf um zehn, 20 oder 30 Prozent zurückgeht, lässt sich jetzt noch nicht seriös beantworten – auch nicht, in welchem Maße dezentralere Flächen, etwa in Form von Community Hubs, an Bedeutung gewinnen. Fest steht jedoch, dass sich die Flächennutzung verändern wird. Kreativität und Austausch werden eine stärkere Rolle spielen. Man sollte auch nicht unterschätzen, was das Büro mit Blick auf Identifikation, Unternehmenskultur und Markenbildung zu leisten vermag. Kommunikation per Videokonferenz, Chat und Telefon wird in diesen Punkten stets defizitär bleiben.

Was wird sich in den kommenden fünf Jahren durch Digitalisierung in Ihrem Unternehmen ändern?

Meine Vision von JLL ist, dass wir eine ebenso breite wie tiefe Data Base von der nationalen bis auf die globale Ebene schaffen, auf die alle Geschäftsbereiche zugreifen können. Das Ziel ist es, bestehende Geschäftsbeziehungen zu professionalisieren, zu skalieren und Prozesse effizienter zu gestalten. Das darf sich aus meiner Sicht nicht auf einzelne Unternehmen beschränken, sondern muss von der gesamten Branche forciert werden. In unserem konkreten Fall geht es darum, die starke Datenbasis zu nutzen, um eine bessere Verknüpfung zwischen unseren Produkten und Services herzustellen – Stichwort „Cross-Selling“. Ich sehe in einer solchen Datengrundlage und Arbeitsweise auch den Wegbereiter für eine Kultur der Innovation und des Querdenkens, um in weitere, neue Geschäftsfelder vorzustoßen. Das ist übrigens auch etwas, das zunehmend vom Arbeitsmarkt, insbesondere von jungen Absolventen erwartet wird. Sie wollen ihre Ausbildung und ihr Know-how auf ein breites Fundament gestellt wissen. Silodenken – und das schließt das Kultivieren von Datensilos ein – steht dem diametral entgegen.

Wie wird sich die Digitalisierung auf das Maklergeschäft und andere Geschäftsbereiche auswirken und wie reagieren Sie darauf?

Ich gehe davon aus, dass die Margen niedriger sein werden als heute und dass

das klassische Maklergeschäft stärker disruptiert wird als andere Bereiche. Das heißt nicht, dass es komplett von digitalen Alternativen verdrängt wird – wohl aber, dass jetzt der richtige Zeitpunkt ist, die bereits angesprochenen Schritte einzuleiten und neue Leistungen, Produkte und deren sinnvolle Verknüpfung zu erdenken. Dazu müssen wir unseren Kunden noch besser zuhören. Ich bin mir sicher, dass Beratung und Services künftig einen höheren Stellenwert haben werden – erst recht, wenn diese dank entsprechender Datenbasis eine neue Qualität erreichen.

In letzter Zeit wird Digitalisierung immer öfter in einem Zug mit Nachhaltigkeit genannt. Wie sind diese Bereiche verknüpft?

Digitalisierung und Nachhaltigkeit lassen sich tatsächlich nicht trennen. Die Digitalisierung befähigt uns zu vielem, was ohne sie nicht oder nur viel langsamer möglich wäre. Das gilt auch für die Herausforderungen rund um den Themenkomplex Nachhaltigkeit. Dabei müssen wir uns zunächst bewusst machen, dass es sich hierbei nicht um einen Trend handelt, sondern um ein zukunftsweisendes Thema. Sicherlich hat die Immobilienbranche die Wichtigkeit erkannt, aber das genügt nicht. Der Nachholbedarf ist groß und es darf nicht bei Lippenbekenntnissen bleiben. JLL etwa baut global und auf Länderebene eigene Sustainability-Bereiche auf und definiert langfristige Ziele. So wollen wir beispielsweise bis 2034 unseren Treibhausgasausstoß um 68 Prozent im Vergleich zum Basisjahr 2018 reduzieren.

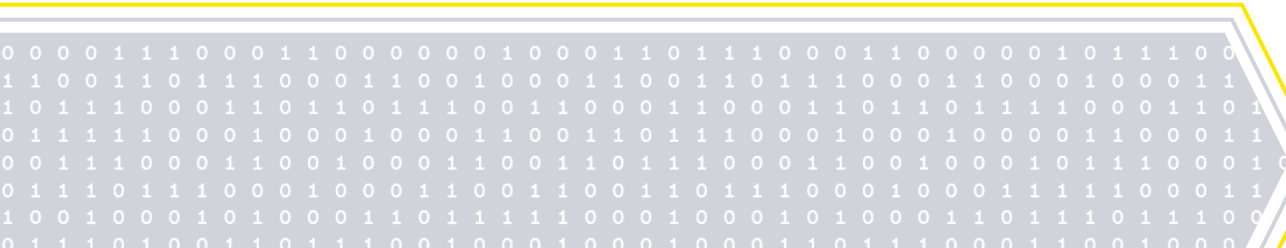
Und zum Abschluss eine weitere Frage, die wir auch schon in den vergangenen Jahren gestellt haben: Für welches Problem in Ihrem Unternehmen, Ihrer Organisation oder auch im Privatleben hätten Sie in einer idealen Welt gern eine (digitale) Lösung?

Gute Ideen entstehen häufig dann, wenn man weder am Schreibtisch sitzt noch etwas zum Schreiben zur Hand hat. Klassische Beispiele sind die Dusche, beim Joggen oder Autofahren. Wie hilfreich wäre in solchen Momenten ein „thought reader and translator“. In meiner Vorstellung ist das ein Tool, das Gedanken automatisch in die digitale Kommunikation oder Kalendereinträge überführt und auf diese Weise

noch mehr produktive Zeit zum Nachdenken freisetzt.

KURZVITA

Sabine Eckhardt führt als Chief Executive Officer (CEO) bei JLL die Region Central Europe. Sie übernahm diese neu geschaffene Führungsrolle im April 2020. Zuvor verantwortete sie die Bereiche Vertrieb und Marketing im Vorstand des DAX/MDAX-Konzerns ProSiebenSat.1 Media. Mit der Erfahrung aus mehr als 15 Jahren als Geschäftsführerin innerhalb des Medienunternehmens zählt die gebürtige Bremerin zu den Impulsgebern in Deutschland, wenn es um innovative Neukundenakquise und zukunftsweisende Geschäftsmodelle geht.



d. Susanne Eickermann-Riepe FRICS



Susanne Eickermann-Riepe FRICS
Vorstandsvorsitzende
RICS Deutschland

Wo steht die Branche nach Ihrer Einschätzung im fünften Jahr der Digitalisierungsstudie?

Transparente und vertrauensvolle Daten sind absolut notwendig, wenn die Ziele der RICS und die Perspektiven für Bewertung und Nachhaltigkeit betrachtet werden. Daher ist es nach wie vor erschreckend, wie langsam die Branche in der Digitalisierung vorankommt und wie wenig Transparenz sowie Nachvollziehbarkeit forciert werden. Nachdem die ersten PropTechs in Erscheinung getreten sind, hat es viele gute Ideen gegeben, aber ein übergreifendes Mindset der Branche sehe ich noch nicht. Jedes Unternehmen kümmert sich um seine eigenen Daten und Prozesse. Es ist bedauerlich, dass branchenweite Standards noch nicht ausreichend vorangetrieben wurden.

„Die Branche hat ihre Hausaufgaben noch nicht gemacht“

Woran liegt das?

Es bestand weder der Druck noch die Notwendigkeit, für das eigene Geschäft etwas zu tun, was der gesamten Branche und unternehmensübergreifenden Daten und Prozessen geholfen hätte. Die Immobilienwirtschaft ist bislang eher kurzfristig orientiert, sehr auf Transaktionen fokussiert und hat Daten aus dem Neubau oder dem laufenden Betrieb wenig Aufmerksamkeit geschenkt. Wäre das anders, hätten wir heute vermutlich einen standardisierten digitalen Zwilling und einen gelebten Austausch von Daten. Derzeit werden jedoch bei jeder Transaktion die gleichen technischen, finanziellen oder steuerlichen Daten stets von Neuem erhoben. Demnächst kommen noch die CO₂-Daten und die Energieeffizienzdaten hinzu. Die Branche hat es bislang leider nicht für nötig und geschäftsrelevant erachtet, diese Daten systematisch zu erfassen und weiterzugeben. Das bringt uns in Deutschland und Europa insgesamt nicht nur in Rückstand gegenüber Ländern wie beispielsweise den USA. Diese Verslossenheit erschwert auch neue Geschäftsmodelle, die auf diesen Daten aufsetzen könnten.

Nun gibt es zahlreiche Lösungen am Markt. Warum haben sich diese (noch) nicht durchgesetzt?

Die jungen Unternehmen bieten Services und Produkte, die nachgefragt werden. Aber die Nachfrage stimulieren letztlich Investoren und Asset-Manager. Diese wiederum werden in Kürze, sofern sie kapitalmarktorientiert sind, auf Fragen der Regulierung antworten müssen. Das wird den Fokus weiter stärken und er wird breiter werden, damit sich die Datenerhebung nicht nur auf die einzelne Transaktion beschränkt, sondern Daten so aufbereitet werden, dass sie für weitere Zwecke bereitstehen. Dafür braucht es Weitsicht und Willen. Um in diesem Kontext noch einmal auf die Bewertung zurückzukommen: Bereits im 2017 zuletzt aktualisierten „Red Book“ der RICS wurde „Gutachtern dringend empfohlen, geeignete und ausreichende Nachhaltigkeitsdaten im Hinblick auf eine künftige Vergleichbarkeit zu sammeln und aufzuzeichnen, soweit und sobald diese Daten verfügbar sind, selbst wenn sie derzeit noch keine wertbeeinflussende Wirkung haben“. Heute wird diese wertbeeinflussende Wirkung immer greifbarer. Wie wertvoll wäre es, anhand von strukturierten Daten vergangener Jahre Entwicklungen ablesen und daraus Schlüsse für künftige Entscheidungen im Kontext der Nachhaltigkeit ziehen zu können? Hier ist es der Branche insgesamt noch nicht gelungen, ihre Geschäftsmodelle entsprechend auszurichten. Nun erleben wir die Konsequenzen: Wer sich nicht weiterentwickelt, wird über kurz oder lang reguliert.

Ist die stärkere Regulierung demnach womöglich der größere Digitalisierungstreiber als die Corona-Krise?

Beides wirkt Hand in Hand. COVID-19 als Katalysator und ESG als Priorität. Die Krise hat vielen vor Augen geführt, dass sie flexibler arbeiten und auf Daten digital zugreifen müssen. Die Umstellung auf Videokonferenzen und andere Formen der digitalen Zusammenarbeit ist den meisten gut gelungen. Vereinzelt stoßen sie aber an ihre Grenzen, wenn es darum geht, Daten konsequent digital bereitzustellen, sei es bei Transaktionen, in der Bewirtschaftung, Bewertung oder künftig in Bezug auf Nachhaltigkeit und Energieeffizienz. Die sogenannte Offenlegungsverordnung der Europäischen Union schreibt ab März 2021 für Kapitalmarktteilnehmer ein umfassendes Reporting vor – das erhöht den Druck zusätzlich. Hinzu kommt die Herausforderung, dass immobilienwirtschaftliche Prozesse auf zahlreiche Stakeholder aufgeteilt sind. Das ist zweifellos eine Hürde für eine konsequente Standardisierung. Sie zu nehmen ist aber alternativlos. Auch der Vertrieb wird verstärkt Anforderungen an die Transparenz von Nachhaltigkeit stellen – wie sollten sonst die kommenden Fragen der Kunden beantwortet werden? Es kommen viele neue Herausforderungen auf die Branche zu – und das in einer Situation, in der die Hausaufgaben noch nicht gemacht sind. Jetzt gilt es, Geschäftsmodelle, Anlagestrategien, Nachhaltigkeit und die Wirkung von Investitionen zu überdenken.

Der Digitalisierungsprozess ist aus meiner Sicht deshalb so langsam, weil nicht von Beginn an, also bereits mit der Planung

und Entwicklung von Immobilien, Daten konsequent erhoben und dokumentiert werden. RICS setzt sich beispielsweise intensiv mit „Embodied Carbon“ auseinander. Seit 2017 gibt es erste Guidelines, hierzu standardisiert Daten bereitzustellen. Wenn diese Daten nicht zu Beginn erhoben werden, ist es im Nachhinein äußerst mühsam, Materialnachweise einzuholen oder Lieferketten nachzuvollziehen. Building Information Modeling drängt sich hier geradezu auf, ist aber noch weit davon entfernt, Standard zu sein. Ab 2020 soll aber ein erstes standardisiertes Leistungsniveau für Projekte im Verantwortungsbereich des BMVI erreicht werden. Ich bin gespannt. Weiterer Druck wird aber aufgrund der Nachhaltigkeitsdiskussion sowohl von der Zivilgesellschaft als auch von den Investoren kommen. Die Immobilienwirtschaft reagiert bereits und der Beitrag zu mehr Nachhaltigkeit wird aktuell von beschriebenen ESG-Strategien geprägt. Am Ende wird es aber wieder um Daten gehen, sei es für Neubau oder Bestand. Um das Einhalten von Vorgaben belegen und prüfen zu können, braucht es Daten – das ist unausweichlich.

Sie haben es bereits angesprochen: Im internationalen Vergleich verlieren wir in puncto Digitalisierung an Boden. Wie sieht es in Bezug auf andere Branchen aus und was hat das zur Folge?

Wir hängen in Deutschland deutlich hinterher – nicht nur in der Immobilienwirtschaft. Wir verspielen gegenwärtig in mehreren, insbesondere technischen Segmenten die gute Position, die sich „Made in Germany“ über Jahre und Jahrzehnte erarbeitet hat. Technologie und Digitalisierung werden eher international bestimmt – Apple ist an der Börse derzeit

mehr wert als alle 30 DAX-Konzerne. Die Gefahr liegt eindeutig darin, dass sich Geschäftsmodelle grundlegend ändern und an der Transparenz und Datenbereitstellung verdient wird. Für eine eher unübersichtliche Branche bedeutet das Disruption. Insofern ist es durchaus sinnvoll, selbst an Daten und Transparenz zu arbeiten, bevor es jemand anderes übernimmt. Alles in allem denke ich, dass wir uns in fünf bis zehn Jahren auf einem deutlich transparenteren und flexibleren Markt als heute bewegen werden. Transparenter vor allem im Bereich Bestand, Transaktionen, Bewertungen, Nachhaltigkeit – weil sich die Datengrundlage zwangsläufig verbessern wird. Flexibler, weil die pandemischen Folgen die Digitalisierung treiben und Optionen aufzeigen wird, die wir heute noch nicht sehen oder wahrhaben wollen.

In den vergangenen Jahren haben wir die Schwerpunktthemen PropTechs, Smart Real Estate, das digitale Büro und Data Analytics untersucht. Worauf sollte die Branche künftig ihr Augenmerk legen?

Definitiv auf den Digital Twin, der genauso dazugehört wie die Adresse oder ein Bild der Immobilie. Das würde die Branche enorm voranbringen.

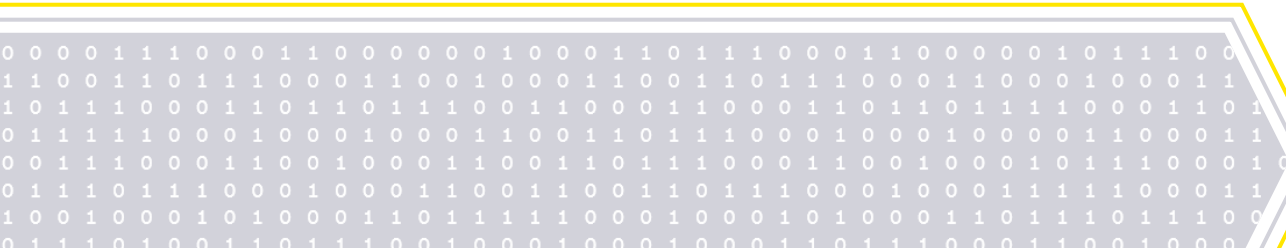
Und zum Abschluss eine weitere Frage, die wir auch schon in den vergangenen Jahren gestellt haben: Für welches Problem in Ihrem Unternehmen, Ihrer Organisation oder auch im Privatleben hätten Sie in einer idealen Welt gern eine (digitale) Lösung?

Ich wünsche mir eine App, die den eigenen Carbon Footprint abbildet. Ähnlich

wie Fitness-Apps heute Schritte zählen, würde damit die Aufmerksamkeit für das eigene Handeln in Richtung Nachhaltigkeit geprägt. Ich bin davon überzeugt, dass wir die Herausforderungen, vor denen wir als Gesellschaft stehen, nur meistern können, wenn jeder bei sich selbst beginnt. Natürlich kommt auch hier die Immobilienwirtschaft wieder ins Spiel, denn die gebaute Umwelt ist und bleibt ein wichtiger Faktor bei den Anstrengungen hin zur CO₂-Reduktion. Es stünde der Branche gut zu Gesicht, hier Verantwortung zu übernehmen und einen Beitrag zu leisten – People, Planet, Profit!

KURZVITA

Susanne Eickermann-Riepe FRICS, ist Vorstandsvorsitzende der RICS Deutschland mit Sitz in Frankfurt. Sie ist seit über 30 Jahren in der Immobilienwirtschaft aktiv, war Partnerin bei PwC, Mitglied im Globalen Leadership Team und hat PwC Real Estate Deutschland bis Juni 2020 geleitet. Sie setzt sich für die Weiterentwicklung der Branche, der Geschäftsmodelle und der angewandten Standards ein. Neben ihren nationalen und internationalen RICS-Aktivitäten ist sie auch als stellvertretende Vorstandsvorsitzende beim Institut für Corporate Governance in der Immobilienwirtschaft tätig.



e. Maurice Grassau und Dr. Thomas Herr



Maurice Grassau
CEO und Gründer
Architrave



Dr. Thomas Herr
CEO
EVANA AG

Wir erheben die Digitalisierungsstudie im fünften Jahr in Folge. 2016 wurde die digitale Transformation einer breiteren Branchenöffentlichkeit überhaupt erst bewusst. Wie beurteilen Sie die Entwicklung seither?

TH: Wir sind heute deutlich weiter als noch vor fünf Jahren. Immer mehr Unternehmen sind im Digitalisierungsbereich inzwischen professionell aufgestellt. Vor allem bei größeren Marktteilnehmern wurden spezialisierte Abteilungen und Stabsstellen geschaffen, die sich vorwiegend mit Digitalisierung beschäftigen und entsprechendes Know-how mitbringen. In unserem Bereich sehen wir, dass Aufforderungen zur Angebotsabgabe im Dokumenten- und Datenmanagement zunehmend professionell vorbereitet werden. Wir bewegen uns also nicht mehr nur auf

einer experimentellen, sondern auf einer fundierten und systematischen Ebene.

„Künstliche Intelligenz ist kein Selbstzweck“

MG: Dem kann ich mich nur anschließen. Am Anfang der Bewegung stand oft noch die Frage im Raum, wer das Rennen um die Digitalisierung gewinnen wird. Oder anders ausgedrückt: Werden die Immobilienprofis die Technologieseite schneller erlernen, als die Technologieexperten ihr Immobilien-Know-how aufbauen können? Das gehört nun der Vergangenheit an. Die vorwiegende Strategie basiert auf Kooperation. Jetzt, da der Anfangshype vorbei ist, können wir uns endlich darauf konzen-

trieren, was wirklich Mehrwerte schafft und wie wir die Versprechen der Digitalisierung halten können.

Sowohl EVANA als auch Architrave engagieren sich im Datenmanagement. Für viele Unternehmen liegt diese Disziplin aber noch in weiter Ferne. Woran liegt das?

TH: Das ist eine der Kernfragen, die wir uns in der Entwicklung stellen. Wir müssen schauen, dass wir mit unserer Lösung einen schnellen Return on Investment für unsere Kunden erzielen können, dafür muss die Technologie aber entsprechend entwickelt sein. Diesen Punkt haben wir mittlerweile erreicht. Digitales Datenmanagement kann inzwischen kosten- und zeiteffizient und damit wirtschaftlich tragfähig erfolgen. Nun geht es darum, diese Technologie auszurollen.

MG: Hinzu kommt das schwierige regulatorische Umfeld, in dem sich viele Unternehmen unserer Branche bewegen. Diese Anforderungen ziehen einen Rattenschwanz aus Datenschutz und Datensicherheit nach sich. Eine vollständige Softwareumstellung ist damit oft nur in Schrittgeschwindigkeit möglich. Inzwischen habe ich viel Verständnis für die Hürden unserer Kunden entwickelt. Welcher Aufwand dort betrieben werden muss, um Dokumente herausgeben und empfangen zu können, ist enorm. Der Wille unserer Branche zur Extraktion und Weiterverwendung von Daten ist eindeutig da, aber oft steht die Regulatorik im Weg.

In unserer ersten Studie im Jahr 2016 meinten die Teilnehmer, dass künstliche Intelligenz ihre Wirkung erst in zehn Jahren entfalten werde. Wie sehen Sie das heute?

TH: Technologisch betrachtet ist heute eine Menge möglich. Aber wir laufen Gefahr, mit Kanonen auf Spatzen zu schießen. Es gibt mehrere Beispiele dafür, wie eine ausgefeilte Technologie für eine zu triviale Fragestellung verschwendet wird. Die Kosten sind dann im Verhältnis zum Nutzen häufig zu hoch. Im Bereich der künstlichen Intelligenz kann das Gleiche passieren. Aus diesem Grund konzentrieren wir uns darauf, schnelle Erfolge mit Basistechnologien aus dem Bereich der künstlichen Intelligenz zu erzielen. Damit bewegen wir uns aber bislang nur an der Oberfläche des derzeit Machbaren. In fünf Jahren werden sowohl die Trainingsdaten als auch die Anwendungsbereiche deutlich fortgeschrittener sein. Dann werden wir künstliche Intelligenz auch umfassender einsetzen können. Dazu muss der Datenaustausch aber vereinheitlicht und die Datensätze standardisiert sein. Sonst halten wir uns zu lange mit den Basics auf.

MG: Künstliche Intelligenz ist kein Selbstzweck. Wir beschäftigen uns damit, weil mehrere Datenquellen in unserer Branche zusammengeführt werden müssen. Zudem müssen wir die Daten aus den Dokumenten extrahieren. Die Herausforderung wird deutlich, wenn wir uns anschauen, in welchen Kernprozessen es zum Dokumentenaustausch in unserer Branche kommt und mit welchen Altsystemen die Immobilienwirtschaft noch arbeitet. Hinzu

kommen die digitalen externen Anwendungen. Auch auf diese Daten müssen wir zugreifen können. Um diese Extraktionsprozesse zu automatisieren und Dokumente zu klassifizieren, nutzen wir künstliche Intelligenz. Aber natürlich bietet die Technologie noch viel mehr Möglichkeiten. Im nächsten Schritt wollen wir nur noch Daten und keine Dokumente mehr austauschen. Dann müssen wir Daten auch nicht mehr mühsam extrahieren, sie liegen schlicht schon digital vor.

Umfassende Standards im Dokumenten- und Datenaustausch führen auch zu weniger personellem Aufwand. Müssen Mitarbeiter im Asset Management Angst um ihren Job haben?

MG: Uns geht es darum, Effizienzen zu heben. Die Abläufe müssen für Mensch und Maschine schneller, transparenter und auch einfacher werden. Das hat aber nichts mit Verdrängung von Arbeitsplätzen zu tun. Unsere Kunden wollen ihre Assets unter Management bei gleichbleibender Personalstruktur steigern und die Qualität des Managements verbessern können. Dadurch erfolgt keine Freisetzung von Mitarbeitern.

TH: Unsere Lösungen ermöglichen es, zusätzlich neue Geschäftsfelder mit den eigenen Daten zu erschließen. Asset Manager verdienen Geld im Funding und durch Mietzahlungen. Dazu müssen sie ihre Dienstleistungen am Kunden und Mieter konstant verbessern. Hier brauchen sie Mitarbeiter, die emotional fitter sind und besser mit ihren Stakeholdern umgehen können. Ein Algorithmus kann das nicht übernehmen. Aus diesem Grund sehe ich Umverlagerungen von Mitarbeitern, aber keine Entlassungswellen.

Wenn Sie auf Ihre eigenen Unternehmen schauen, wie sieht Ihre Vision aus?

MG: Wir wollen das Leben von Asset Managern einfacher machen. In den nächsten Jahren werden wir Architrave deutlich stärker als heute internationalisieren. Die Grundlage dafür bildet die Mehrsprachfähigkeit unserer KI. Jeder Anwender unserer Lösung soll sämtliche Datensätze zu allen Assets in seinem Bestand sofort zur Verfügung haben, egal wo auf der Welt sie sich befinden, alles auf einer Plattform. Die Daten aus den Dokumenten zu extrahieren ist also nur der Anfang. Irgendwann wollen wir das Operating System im Asset Management sein.

TH: Eine Vision, an der wir konkret arbeiten, ist der digitale persönliche Assistent mit immobilienpezifischer Ausbildung. Unsere KI versteht die Branche, kennt die Daten und weiß, was wann gebraucht wird. So können etwa Prüfaufträge oder Machbarkeitsstudien durch den elektronischen Assistenten erbracht werden, der dafür auf verschiedene Technologien zurückgreift.

Wie schätzen Sie die Gefahr aus dem Ausland ein? Gibt es dort Marktteilnehmer, die Ihre Lösungen verdrängen könnten? Schließlich stammen die meisten Schlüsseltechnologien aus dem Ausland.

MG: Zunächst einmal glaube ich nicht, dass Digitalisierung abhängig ist von Schlüsseltechnologien. Weitaus wichtiger ist es, dass wir Daten standardisiert austauschen können. In Deutschland denken wir immer, dass irgendwann eine Technologie um die Ecke kommt, durch die wir digital werden. Wir müssen das allerdings

umgekehrt denken und unser Verhalten ändern. In den USA etwa ist der Datenaustausch bei Immobilientransaktionen bereits nahezu standardisiert. Deren Lösungen sind aber für den deutschen Markt noch nicht vorbereitet, weshalb uns die Zeit bleibt, unsere Plattformen marktgerecht weiterzuentwickeln. Wir haben beide also reichlich Platz zu wachsen.

TH: Wir sind visionär in der Forschung, müssen die Erkenntnisse aber noch besser kommerzialisieren. Dennoch sehe ich uns ebenfalls gut aufgestellt. Die US-amerikanischen Lösungen im Daten- und Dokumentenmanagement etwa sind bislang sehr kaufmännisch getrieben. Wir spüren momentan aber ein zunehmendes Interesse an technischen Daten aus dem Gebäudebetrieb und der Bewirtschaftung. In dem Bereich ist unsere Branche noch viel analoger als im kaufmännischen Bereich.

Wäre denn eine Konsolidierung im deutschen Umfeld angebracht, um die Marktpositionen der deutschen Lösungen international zu verbessern?

MG: Das wird auf jeden Fall passieren und ist der logische nächste Schritt der PropTech-Entwicklung in Deutschland. Auch wir wollen unser Team opportunistisch durch weitere Teams verstärken.

TH: Ich kann mir das auch vorstellen. Es wird Konsolidierungen geben. Wichtig ist, dass dabei auch Werte geschaffen und nicht nur verdichtet werden. Dafür setzen wir auf einen europäischen Ansatz und schauen dementsprechend auch im Ausland nach neuen Möglichkeiten.

Das derzeit allumfassende Thema ist die Corona-Pandemie, die oft auch als Treiber der Digitalisierung bezeichnet wird. Wie erleben Sie das?

MG: Ich möchte uns keinesfalls als Krisengewinner bezeichnen, aber das erzwungene Remote Working hat den Blick darauf geschärft, was heute automatisiert funktionieren kann und soll. Die Pandemie ist aus Unternehmenssicht ein Warnschuss, um über sämtliche Prozesse nachzudenken. Wir haben in der Krise höhere Umsätze erzielt als vor der Krise. Das war nicht vorhersehbar. Kein Kunde hat seine laufenden Digitalisierungsprojekte gestoppt.

TH: Die Prozesse, die ablaufen, bis man EVANA oder Architrave implementiert hat, dauern länger als die Pandemie. Deswegen sehen wir noch keinen Hype in den Umsätzen, auch wenn sich natürlich eine Steigerung abzeichnet. Viele beschäftigen sich seit Ausbruch der Pandemie beschleunigt mit der Datenextraktion. Einen deutlich größeren Treiber in unserem Vertrieb macht derzeit aber noch die Datenschutz-Grundverordnung insbesondere im Wohnungssektor aus. Durch die Corona-Pandemie erwarte ich zeitverzögert eine höhere Nachfrage, bis dahin aber keinen Einbruch.

Haben Sie auf der Finanzierungsseite Auswirkungen gespürt?

MG: Einige Venture-Capital-Investoren, mit denen wir in Kontakt stehen, wollten verstehen, wie sich die Corona-Pandemie auf die Umsätze ihrer Portfoliounternehmen auswirkt. Sie wollten also eruieren,

um welche Start-ups sie sich nun besonders kümmern müssen. Glücklicherweise waren und sind Umsatzeinbrüche nicht unser Problem.

TH: Wir hatten hier ebenfalls kein akutes Thema, auch wenn wir permanent Gespräche mit Investoren führen. Ich erwarte verlangsamte Prozesse bei Finanzierungsrunden, was mit Sicherheit zu Problemen insbesondere bei jungen Start-ups führt. Wir sind davon aber nicht betroffen.

Sehr oft wird die Frage gestellt, wie der richtige Weg der Digitalisierung aussieht. Wie würden Sie ihn beschreiben?

TH: Ganz kurz: educated, gut vorbereitet und mit klarem Prozessbild vor Augen.

MG: Dem kann ich nur zustimmen. Jeder braucht ein Dokumentenmanagementsystem. Wir brauchen Piloten und mehr Mut. Und wir brauchen mehr Realismus und Experimentierfähigkeit.

KURZVITA

2012 gründete Maurice Grassau Architrave, die erste Asset-Management-Plattform für CRE. Für die Vision des Unternehmens konnte er namhafte Investoren, u. a. Union Investment und Deka, gewinnen, um gemeinsam mit dem Markt die Digitalisierung voranzutreiben. Architrave ist mittlerweile eines der führenden PropTechs mit mehr als 100 Mitarbeitern, 5.000 digitalen Assets und Kunden mit insgesamt mehr als 90 Milliarden Euro Assets under Management. Als inspirierender Vordenker in Fragen der Digitalisierung wird er regelmäßig zu Vorträgen, Konferenzen und Workshops eingeladen. Der von ihm initiierte Real Estate Data Summit trägt maßgeblich dazu bei, eine digitale Branchenstrategie zu entwickeln sowie Dokumenten- und Datenstandards zu etablieren.

KURZVITA

Dr. Thomas Herr hat mehr als 35 Jahre Erfahrung in der Planungs-, Bau- und Immobilienbranche. Seit dem Verkauf des von ihm mitgegründeten technischen Beratungsunternehmens VALTEQ an CBRE im Jahr 2014 liegt der Schwerpunkt seiner Tätigkeit im Bereich der digitalen Innovation. Im Mai 2020 übernahm er als CEO Verantwortung für die EVANA AG. Er ist als Fachautor, Sprecher und Dozent tätig. Daneben ist Thomas Herr ehrenamtlich u. a. als Präsident des iddiw – Institut der Deutschen Immobilienwirtschaft e. V. und im Innovation Think Tank des ZIA engagiert.

f. Mark Grinis



Mark Grinis
Global Real Estate, Hospitality &
Construction Leader
Ernst & Young LLP

We are conducting the Digitalization Study for the fifth year in a row. Digital transformation first became known to a broader industry audience in 2016. How do you evaluate developments since then?

In the last few years, venture capital awoke and trained its sights on our industry. Especially when the first companies received big investments. Tech in brokerage, transactions or hospitality made the headlines and lured investors from elsewhere to focus on real estate. From that starting point, the whole field branched out in all kinds of directions: AI, data analytics and machine learning – all in real estate.

So, digitalization of real estate is a success story?

A two-sided resumé would be more fitting: With the rising interest from venture capital and the ongoing diversification, things

also became a little scattered over the last two years. If you want to find a positive aspect of the pandemic then it is that it now points out what is important and how investments should be allocated. It is all about the workplace; analytics, efficiency and health. On the other hand, some of the more speculative tools and technologies will not be funded anymore. So, we are probably entering a time of consolidation. Investment teams have now sharpened their focus and are looking for things that are "real". Experiences from the past, where high expectations ultimately didn't match reality, brought a more realistic perspective.

In a nutshell: digitalization in real estate was an unknown sector – curiosity was piqued with the first big names entering; then the field scattered after large amounts of venture capital poured in, and now we are growing older and wiser, with ever more focus.

"Physical space will be incredibly precious in a virtual world"

Can digitalization be called a winner of the crisis? After all, various digital technologies have soared in terms of distribution and acceptance in the real estate industry. Is that all or are we still facing profound changes in the digital real estate industry?

100 percent! I was recently talking to a major landlord. They are publishing new

technology almost on a daily basis: IoT, sensors, apps. And what for? To help people and companies in their transition to a return to office life. Although it is not the main idea, this will lay the foundations for an operating system of real estate. The pandemic jump-starts a process that, in the long term, will bring us a huge outcome.

On the other hand, many people see demand for office space shrinking. What is your opinion on that?

To be honest, nobody knows, and I'm no exception. I think a minus of 20 percent could be possible. The setting for telecommuting changed. Not only now that everyone has already experienced it. It is also accompanied by technology that can only get better. And the popularity of telecommuting is not the sole driver in the declining demand for office space. It is a big deal indeed. The way it manifests itself will be strongly dependent on the sector, though. Consultants, for example, can work from almost everywhere. Many others cannot.

Another thing we shouldn't forget in this context is that greater flexibility also brings more intensive competition into the workforce. If it does not matter anymore where someone works, why would an employer not hire someone in a cheaper location? We already know the differences between countries on a global scale. If there is a cost difference of 10,000 dollars for a desk between two jurisdictions, which one would you choose?

Speaking of global scale: Which region of the world is leading the digitalization of real estate?

There are great ideas in almost every part of the world. Israel has amazing talent working on it. The Russian PropTech scene is stunningly innovative, as is Singapore's, to name another example. But – and it is a big "but" – it makes an enormous difference when, on the one hand, you have five folks working on a solution in a co-working space and, on the other hand, Google, Amazon or SAP are allocating their massive resources. They do not only have those huge amounts of capital and expertise – they are also already practically omnipresent in our homes, our offices and our general everyday world.

Recently, digitalization is more often mentioned in the same breath as sustainability. Do these areas belong together?

First of all, I already mentioned that the field became a bit scattered. Companies, and also investors, grew tired of a narrow, single solution. There is an increasing appetite in the market for more holistic solutions that integrate more than just that one special area. Seen in this context, digitalization and sustainability are highly interconnected, and in a nexus with efficiency and productivity. Think about smart-home technology on a larger scale. You can only reduce emissions if you measure them first. Sustainability in building operations is all about measuring first, in order to then gain control. How is the air quality or the temperature? And why are we still cooling

down that huge office space even though everyone has gone out for lunch? These are very simple examples but they show why digitalization and sustainability in real estate need to be considered together.

Finally, a question that we had also asked in previous years: For which problem in your company, your organization, or your private life would you like to have a (digital) solution in an ideal world?

My wish list is topped by a solution that gives me way more visibility as regards how I can exploit my time in the office to the absolute maximum – with whom to interact and with which priorities.

What do you mean by that?

Well, imagine a world where everything can be done virtually. Doing something by analogue means will become more and more precious. So, if you decide to spend time commuting to the office, to a mall or wherever, you want to make the best out of the time you spend there. This is not only a big deal for me on a personal basis, but also for the real estate industry as a whole. We provide the spaces where people spend their most precious time and we ought to strive to empower them to make

the best of it. When will people opt to use space instead of being virtual? That is a core question for the future.

It sounds a bit like science fiction but it will come sooner than we think. We now sit in front of a monitor to meet virtually and, yes, it lacks quite a lot when compared to a personal meeting. But imagine a small device that brings in a full hologram of your interlocutor and even shows all the body language. Why would you embark on a seven-hour flight to meet? There would have to be some very good reasons. There will be less space but the value will be exponentially greater.

KURZVITA

Mark Grinis is a Partner in the real estate group at EY and is the Central Region Real Estate, Hospitality, and Construction (RHC) Market Segment Leader

He also leads the firm's global Real Estate Private Equity practice and has been the lead audit Partner for the firm's largest global accounts overseeing the firm's 1,000 professionals globally that provide lead advisory, M&A and restructuring services to investors, creditors and sponsors for EY's real estate equity clients. Prior to this role Mr. Grinis led the firm Transaction Real Estate Group.

g. Annette Kröger



Annette Kröger
CEO North & Central Europe
Allianz Real Estate

Wir erheben die Digitalisierungsstudie im fünften Jahr in Folge. 2016 wurde die digitale Transformation einer breiteren Branchenöffentlichkeit überhaupt erst bewusst. Wie beurteilen Sie die Entwicklung seither?

Vor vier oder fünf Jahren war die Digitalisierung noch nicht so weit fortgeschritten. Es war zunächst ein Schlagwort. Nur wenige Pioniere befassten sich wirklich mit dem Thema. Betrachtet man heute hingegen den Immobiliensektor, so sind viele Organisationen wirklich sehr gut unterwegs. Es gibt klarere Digitalisierungsstrategien, immer mehr Ressourcen für die Digitalisierung werden bereitgestellt und Initiativen umgesetzt.

Die Digitalisierung über die gesamte Wertschöpfungskette, also Design – Build – Operate, ist langfristig zu sehen. Und wir erkennen durchaus, dass Gebäude intelligenter werden, Dienstleistungen und Lösungen digitaler werden, die Interaktion zwischen etablierten Immobilienakteuren

und PropTechs zunimmt und Lösungen über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg entwickelt werden.

„Asien ist uns einen Schritt voraus“

Kann man die Digitalisierung als Kriessieger bezeichnen? Schließlich haben verschiedene digitale Technologien sprunghaft an Verbreitung und Akzeptanz in der Branche gewonnen. Ist das schon alles oder erleben wir tiefgreifende Veränderungen in der digitalen Immobilienwirtschaft?

Man kann mit Fug und Recht behaupten, dass die COVID-19-Situation die Digitalisierungsbemühungen beschleunigt hat. Die Menschen haben Lücken bemerkt, wo es gut gewesen wäre, digitale Lösungen zu haben: zum Beispiel die digitale Wartung oder die sehr aktuelle Herausforderung, die maximale Belegung zur Einhaltung von Abstandsregeln zu tracken. Wir haben auch festgestellt, dass sich die Denkweise langsam in Richtung Digitalisierung ändert. Die Menschen sind aufgrund der „erzwungenen“ Zeit, in der sie von zu Hause aus arbeiten, offener für digitale Lösungen, bei denen es einen klaren Mehrwert gibt.

Genauso allerdings werden Immobilien im Kern immer ihren „Brick & Mortar“-Charakter behalten. Und das Management von Immobilieninvestitionen wird stets auf vertrauensvollen Beziehungen zwischen den Parteien basieren. Die Digitalisierung wird diese Aspekte nicht ersetzen,

sondern schafft neue Möglichkeiten, diese Beziehungen zu nutzen.

Eine Frage, die wir immer gestellt haben, wollen wir auch in diesem Jahr nicht außen vor lassen: Wo stehen wir im internationalen Vergleich und wo im Vergleich zu anderen Industrien? Fallen wir zurück oder holen wir auf?

Man muss feststellen, dass Real Estate hinter Branchen wie Finanzdienstleistungen oder Einzelhandel zurückbleibt, auch deshalb, weil wir nicht das Ausmaß an Disruption durch neue Akteure erlebt haben. Dies ist vielleicht auf das Schutzverhalten innerhalb unserer Branche zurückzuführen. Darüber hinaus schränken die physischen Aspekte von Immobilien per se eine allzu schnelle Wandlung ein. Um andere Branchen in Bezug auf Innovation und Digitalisierung einzuholen, müssen wir aufhören, Immobilien als eine Ansammlung von Bauelementen oder finanziellen Elementen zu betrachten, und stattdessen Aspekte wie Nutzererfahrung und die Bereitstellung von Dienstleistungen zur Verbesserung des Wohlbefindens einbeziehen.

Auf internationaler Ebene würde ich sagen, dass Asien Europa einen Schritt voraus ist – nicht so sehr in Bezug auf die Intelligenz ihrer Gebäude im Vergleich zu unseren, sondern in Bezug auf die gesellschaftliche Akzeptanz von und die Nachfrage nach digitalen Lösungen und auf unsere strengeren Vorschriften (z. B. DSGVO). Ich glaube jedoch, dass die derzeitige Debatte über die Zukunft des Büros – wie Büros nachhaltiger werden und den Benutzern mehr digitale Dienste anbieten müssen – die Industrie auf einen guten Weg gebracht hat, die Digitalisierung voranzutreiben.

In den vergangenen Jahren hatten wir die Schwerpunktthemen PropTechs, Smart Real Estate, digitales Büro und Data Analytics untersucht. Ist das schon alles? Was fehlt Ihnen, das mehr oder überhaupt einmal Beachtung finden sollte?

Das sind immer noch relevante Bereiche, über die wir sprechen müssen. Ich würde außerdem „Nutzererfahrung“ hinzufügen. Dies wird im Post-COVID-19-Umfeld von enormer Bedeutung sein. Mieter wollen glückliche, produktive Nutzer, und Vermieter wollen glückliche Mieter. Die Digitalisierung spielt hier eine entscheidende Rolle, indem sie sie alle näher zusammenbringt.

Der Schwerpunkt innerhalb dieser Bereiche wird sich mit der Zeit verschieben. Er kann zum Beispiel mit der Schaffung eines sogenannten Data Lake beginnen, in dem Daten für die Datenanalyse gesammelt werden, wird sich dann aber auf die Anwendung anderer Technologien wie künstliche Intelligenz oder Blockchain verlagern. Darüber hinaus müssen diese Bereiche im Laufe der Zeit stärker miteinander verbunden werden, um ein digitales Ökosystem und entsprechende Geschäftsmodelle schaffen zu können.

Zuletzt wird Digitalisierung immer öfter in einem Zuge mit Nachhaltigkeit genannt. Gehören diese Bereiche tatsächlich zusammen? Warum bzw. warum nicht? Welchem der beiden Trends würden Sie den Vorzug geben?

Digitalisierung und Nachhaltigkeit sind untrennbar miteinander verbunden. Digitalisierung ist einer der Lösungspfeiler zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele. Die Nachhaltigkeit Ihres Gebäudes ergibt sich

daraus, dass Sie in der Lage sind, die betriebliche Leistung zu messen und kontinuierlich zu verbessern. Zunächst bestimmt die Nachhaltigkeitsstrategie, welche Geräte und Technologien Sie in Ihren Anlagen einsetzen müssen, um die relevanten Daten zu erfassen. Die Analyse des Datenflusses fließt dann in Ihre Nachhaltigkeitsrichtlinien ein – eine perfekte Schleife der kontinuierlichen Verbesserung. Genau das tut Allianz Real Estate mit ihrer Initiative zur Digitalisierung von Assets – dem „Building Signature Program“. Wir statten die Anlagen entsprechend aus. Dadurch werden Daten geliefert, anhand derer wir bessere Entscheidungen im Asset Management treffen können und darüber, wie wir die Nachhaltigkeit unserer Anlagen wie auch die Gesundheit und das Wohlbefinden der Nutzer verbessern können.

Außerdem ist es heute ein zu großes Risiko, sich nur auf eines der beiden Ziele Digitalisierung oder Nachhaltigkeit zu konzentrieren. Alle Interessengruppen – unsere Kunden, Geschäftspartner, Mieter, Nutzer, Mitarbeiter, die Gemeinden rund um unsere Gebäude und die mehr als 100 Millionen Versicherungsnehmer der Allianz-Gruppe – fordern, dass wir Verantwortung übernehmen. Und in der Tat ist die Digitalisierung ein Werkzeug, das allen Interessengruppen als Mittel zur Erreichung ihrer Nachhaltigkeitsziele zur Verfügung steht. Mit einem verwalteten Vermögen von 73,6 Milliarden Euro hinterlässt das globale Portfolio der Allianz Real Estate einen deutlichen Fußabdruck, und unsere Digitalisierungsstrategie wird es uns ermöglichen, das Ziel der Allianz-Gruppe zu erreichen, bis 2050 klimaneutral zu sein.

Zum Abschluss eine Frage, die wir ebenfalls schon in den vergangenen Jahren gestellt hatten: Für welches Problem in Ihrem Unternehmen, Ihrer Organisation oder auch im Privatleben hätten Sie in einer idealen Welt gern eine (digitale) Lösung?

Ich vermute, dass viele Menschen in unserer Branche Bereiche oder Prozesse erlebt haben, die während der COVID-19-Situation zum Stillstand gekommen sind, nur weil eine physische Präsenz oder eine Unterschrift erforderlich waren, zum Beispiel beim Einholen von Baugenehmigungen oder beim Abschluss von Mietverträgen. Dies hat, finde ich, ganz deutlich gezeigt, dass Prozesse von Anfang bis Ende digital durchdacht werden müssen. Und es verstärkt auch die Notwendigkeit, einen rechtlichen Rahmen zu schaffen, der digitale Lösungen ermöglicht und der sich ebenso auf der Seite der öffentlichen Verwaltung spiegeln muss.

KURZVITA

Annette Kröger ist CEO der Region North & Central Europe der Allianz Real Estate GmbH. Sie stieg 2009 im Investmentbereich in die Allianz Real Estate Germany ein. Nachdem sie 2011 die Leitung des Investment-Management-Teams und Verantwortung für die Akquisitionstätigkeit übernommen hatte, kamen 2013 weitere Führungsaufgaben im Asset Management hinzu. Seit 2015 ist Frau Kröger CEO der Allianz Real Estate Germany GmbH. Darüber hinaus ist sie Mitglied des Executive Committee und des Investment Committee der Allianz Real Estate.

h. Jens Müller



Jens Müller
CEO BuildingMinds

Wir erheben die Digitalisierungsstudie im fünften Jahr in Folge. Wie beurteilen Sie die Entwicklung seither?

Das Mindset hat sich in den vergangenen Jahren verändert, besonders noch einmal durch die Corona-Krise. Sie hat die Sinne vieler Marktteilnehmer geschärft. 2019 wurde ich auf der Expo Real noch gefragt, ob man den Kelch der Digitalisierung nicht an sich vorübergehen lassen könnte. Diese Frage mag nicht aus der Welt sein, aber die Wahrnehmung ist heute, kaum ein Jahr später, doch überwiegend eine andere. Das liegt nicht nur an Corona. Technologie und Daten sind der Schlüssel zu weitreichender Transparenz. In zehn Jahren kann es sich schlicht niemand mehr erlauben, eine Immobilie zu kaufen, die das Transparenzerfordernis nicht erfüllt. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass eine transparente Immobilie per se mehr wert ist als eine intransparente.

„Die transparente Immobilie ist per se mehr Wert“

Verschiedene digitale Technologien haben sprunghaft an Verbreitung und Akzeptanz in der Branche gewonnen. Sind Digitalisierung und deren Treiber, allen voran PropTechs, Gewinner dieser Entwicklung?

Tendenziell ja, aber die Frage ist noch nicht abschließend beantwortet. Die Krise hat ein Bewusstsein geschaffen, sich gezielt mit der Digitalisierung zu beschäftigen, und auch die Bereitschaft, sich neuen Ansätzen zuzuwenden und zu investieren, ist gestiegen. Auf institutioneller Investorensseite gibt es mit ESG ebenfalls einen wichtigen Treiber in diese Richtung. Dem gegenüber steht, dass krisenbedingt auf Ausgabenseite mehr Vorsicht angemahnt ist. Es zeichnet sich ab, dass jene, die vergleichsweise gut durch die Krise kommen, die Impulse daraus besser für sich werden nutzen können. Für die Digitalisierer heißt das auch, dass sie eine Transferleistung für ihre (potenziellen) Kunden erbringen müssen, um Learnings aus der Krise mitzunehmen. Eine Möglichkeit ist es, Digitalisierungsprojekte und damit Kosten über einen längeren Zeitraum zu strecken. Außerdem scheint eine Konsolidierung unausweichlich – oder besser eine „Orchestrierung“. Das gilt vor allem für die Use Cases, die eine ausgesprochene Nische bedienen und die aus meiner Sicht einer horizontalen Businesslogik

zugeordnet werden müssen. Nur so lässt sich der Mehrwert einzelner Lösungen bemessen und – bis auf Portfolioebene – benchmarken. Hier wird sich ein Stück weit die Spreu vom Weizen trennen, denn Monetarisierung bleibt natürlich eine große Aufgabe für die Branche, und Ausgaben für einzelne Lösungen werden trotz erhöhter Relevanz der Digitalisierung kritisch hinterfragt.

Neben der Kostenfrage stellt sich auch stets die Frage nach Effizienzen, insbesondere bei der Implementierung ...

Das ist auch unsere Erfahrung. Eine digitale Lösung allein stellt viele Unternehmen vor Implementierungshürden, die sie häufig nicht aus eigener Kraft bewältigen können. Das bringt uns zu dem Schluss, dass wir eine Professional-Service-Organisation bauen müssen, die die entsprechenden Ressourcen zur Verfügung stellt. Das heißt in erster Linie, zeitliche Kapazitäten, über die etwa Asset Manager nicht verfügen, aber auch Know-how bereitzustellen.

Unterscheiden wir uns bei all dem im internationalen Vergleich?

Wir beobachten in Asien, etwa in China oder Hongkong, eine größere Affinität zu Digitalisierungsthemen. Das ist zu einem guten Teil der Altersstruktur geschuldet, die den Unternehmen in die Karten spielt und ihnen Vorsprung verschafft. Im Vergleich zum angelsächsischen Wirtschaftsraum stehen wir meines Erachtens pari. Der Vorteil insbesondere des amerikanischen Marktes liegt weiterhin im Umgang mit Start-ups und Risikokapital. Das beschränkt sich jedoch nicht auf die Immobilienbranche.

Stichwort Branchen: Wie schneidet die Immobilienwirtschaft in einer übergreifenden Betrachtung ab?

Die Immobilienbranche steht vor einer speziellen Herausforderung: Sie muss ein im ureigensten Sinne physikalisches Produkt in die digitale Welt transferieren. Die Hürden sind damit ungleich höher als etwa in der Telekommunikationsbranche, deren Produkt im Kern bereits digital ist. Dennoch ist dieser Schritt unausweichlich, denn spätestens die Corona-Krise hat offenbart, wie anfällig physikalische Prozesse sind. Entscheidend wird sein, digitales und immobilienpezifisches – physikalisches – Wissen zusammenzubringen, um den Prozessübergang zu gestalten. Dafür bleibt nicht viel Zeit. Ein zögerlicher Umgang hätte schwerwiegende Folgen, wie nicht zuletzt das Beispiel der Automobilindustrie zeigt, die über Jahrzehnte die Vorzeigebbranche Deutschlands war, aber im Umgang mit Digitalisierung und Innovation zu nachlässig war und den erarbeiteten Erfolg damit aufs Spiel setzt.

Neben Innovationen wird auch Nachhaltigkeit künftig eine entscheidende Rolle spielen. Wie passt das mit Digitalisierung zusammen?

Eine nachhaltige Immobilienwirtschaft ist ohne Digitalisierung nicht möglich. Sie können schlicht keine Szenarien über beispielsweise CO₂-Emissionen in Excel berechnen – nicht, wenn wir von einem Zeithorizont bis 2050 und ganzen Portfolios sprechen. Verschiedenste Modelle rechnen zu können ist aber zwingend, um die Dekarbonisierung und andere Herausforderungen managen zu können. Die Corona-Krise war ein kleiner Vorgesmack und fühlte sich wie die Hand auf

der heißen Herdplatte an. In puncto Nachhaltigkeit drängt sich eher das Bild vom Frosch im Kochtopf auf – mit unausweichlichem Ergebnis, wenn wir nicht schnell reagieren.

Das Einsparpotenzial im Gebäudesektor liegt bei über 50 Prozent. Zum Vergleich: Im Transportwesen sind es gut 20 Prozent. Dieses Potenzial lässt sich ohne Digitalisierung und entsprechende Datenpunkte nicht heben. Diese Datenpunkte helfen übrigens nicht nur bei der langfristigen Modellrechnung, sondern auch bei kurzfristigen (Risiko-)Analysen und der Ad-hoc-Wertbestimmung.

Die Grenzen in der Wertschöpfung von Immobilien stehen der Datenerfassung allerdings häufig im Wege. Wie löst man das Dilemma, dass Daten in verschiedenen Systemen und in unterschiedlicher Qualität vorgehalten werden?

Genau diese Grenzen gilt es aufzulösen. Dabei muss man sich fragen, wer welche Daten wirklich benötigt. Beim Facility Manager herrscht in der Bewirtschaftung eine andere Frequenz mit entsprechend dichteren Datenintervallen. Der Asset Manager wiederum braucht in aller Regel eher eine Metadatensicht. Anders ausgedrückt: Scheingenaugigkeit hilft nicht immer weiter, auch wenn sie technologisch möglich ist. Hier schließt sich der Kreis zum Aspekt der Transparenz und zu den besonderen Herausforderungen der Branche: Wie lassen sich statische Daten und Daten aus Betrieb und Nutzung intelligent zusammenführen? Und im nächsten Schritt: Wie können Erkenntnisse daraus beziehungsweise Veränderungen realisiert werden? Dafür müssen Grenzen

zwischen den einzelnen Wertschöpfungsebenen überwunden werden. Wenn das gelingt, kann man sich der Aufgabe widmen, wie sich aus den Datenschätzen zusätzliche Werte generieren lassen, zum Beispiel in Form von Services für die Mieter, die der Wettbewerb nicht bietet – bis hin zu ganz neuen Geschäftsmodellen, die uns heute noch überhaupt nicht in den Sinn kommen.

Zum Abschluss darf eine traditionelle Frage nicht fehlen: Für welches Problem in Ihrem Unternehmen, Ihrer Organisation oder auch im Privatleben hätten Sie in einer idealen Welt gern eine (digitale) Lösung?

Mich treibt die Frage um, wo und wie wir künftig „augmentieren“, also Menschen in die Lage versetzen können, Dinge zu tun, zu denen sie ohne eine entsprechende augmentierte Lösung nicht in der Lage wären. Das lässt auch eine Rückkopplung auf die Immobilienbranche zu: Warum nicht den Hausmeister, der ohnehin jeden Tag vor Ort ist, mit einem Gerät ausstatten, sei es ein Smartphone oder eine 3D-Brille, das ihm sagt, welche Werte er ablesen soll, die dann direkt auf die Plattform gespielt werden? Warum reisen, wenn man Erhebungen auf diese Weise auch in anderen Ländern durchführen kann? Ich sehe hierin enormes Potenzial und einen hohen Mehrwert für Menschen, die Gesellschaft und Unternehmen.

KURZVITA

Jens Müller ist Chief Executive Officer von BuildingMinds. Das von Schindler im Jahr 2018 gegründete Unternehmen BuildingMinds entwickelt zusammen mit dem

Partner Microsoft und Co-Innovationspartnern eine vollständig integrierte Datenplattform, die die Transformation der gesamten Wertschöpfungskette von Immobilien und das Management von Gebäudeportfolios mithilfe von Data-Driven Insights, Machine Learning und künstlicher

Intelligenz ermöglicht. Jens Müller hat mehr als 20 Jahre Erfahrung in der IT-Branche und der Führung von Teams. Zuletzt hat er als Vice President CorpDev & Innovation das Start-up relayr zum Erfolg geführt. Zuvor war er viele Jahre bei Cisco tätig.



i. Coen van Oostrom



Coen van Oostrom
Gründer/ CEO EDGE

Wir erheben die Digitalisierungsstudie im fünften Jahr in Folge. 2016 wurde die digitale Transformation einer breiteren Branchenöffentlichkeit überhaupt erst bewusst. Wie beurteilen Sie die Entwicklung seither?

Leider eher langsam. Deutschland ist ein noch etwas konservativer Markt, der jedoch ein großes Innovationspotenzial aufweist. Besonders kleinere Unternehmen zeigen großartige Innovationen in Bau und Konstruktion, die dazu beitragen können, Projekte anders anzugehen, um den Wünschen von Mietern und Investoren gerecht zu werden. Nun müssen sich die großen Bauunternehmen noch anschließen. In London oder Amsterdam ist diese Offenheit für Neues bereits eingetreten. Ein simples Beispiel: In Holland können Sie in einem Gebäude die komplette Beleuchtung per App steuern. Klar kostet das erst mal – auf der anderen Seite sparen Sie Geld und Aufwand für die Installation der Lichtschalter. Dies würde in Deutschland etwas komplizierter ver-

laufen. Kurz: Die Bauindustrie hat die Zeichen der Zeit noch nicht erkannt.

Das klingt eher pessimistisch.

Wo ich optimistisch bin und wovon ich mir viel erhoffe, sind die Ausrüster beziehungsweise Technologieunternehmen, die heute schon ganze Pakete intelligenter Gebäudeausrüstung konzipieren, die sich schnell und einfach implementieren lassen. Da kommt ein ganzer Tsunami toller Lösungen auf uns zu. Dennoch gibt es viele Widerstände zu überwinden: Das Bauunternehmen „hat es schon immer so gemacht“, der Planer traut sich nicht und der Architekt hat in erster Linie die Ästhetik im Sinn – da gerät digitale Innovation schnell ins Hintertreffen.

„Ich wünsche mir das selbstlernende Gebäude“

Kann man die Digitalisierung als Kri-sengewinner bezeichnen? Schließlich haben verschiedene digitale Technologien sprunghaft an Verbreitung und Akzeptanz in der Branche gewonnen. Ist das schon alles oder erleben wir tiefgreifende Veränderungen in der digitalen Immobilienwirtschaft?

Ja, ohne Frage. Wir wissen allerdings nicht, was unterm Strich bleibt. In New York, London oder Amsterdam ist man sich relativ einig, dass das „new normal“ bedeuten wird, dass häufiger von zu Hause aus gearbeitet wird. Man braucht

dann weniger Bürofläche für Arbeitsplätze. Das funktioniert aber nur, wenn nicht mehr jeder seinen persönlichen Arbeitsplatz hat. Und da kommt die Digitalisierung ins Spiel. Arbeitsfläche lässt sich zum Beispiel flexibel per App verwalten, vom Shared Desk bis zum Meetingraum.

Werden wir also einen dramatischen Nachfragerückgang nach Bürofläche erleben?

Erste Erfahrungen zeigen, dass rund zwei Tage in der Woche von zu Hause aus gearbeitet wird. Aber bedeutet das im Umkehrschluss, dass 40 Prozent weniger Bürofläche gebraucht wird? Ich denke nicht. Die Unternehmen – unseres eingeschlossen – haben gemerkt, dass flexibles Arbeiten gut funktioniert. Büros werden andere Funktionen und Qualitäten erfüllen. Ich vergleiche das mit einer Mischung aus Club House und Flagship Store. Es schafft Identifikation und ein gewisses Image. Und am wichtigsten: Hier findet Kommunikation statt. Es gibt dann nicht mehr die „Chicken Farm“ – also das Großraumbüro mit Parzellen –, sondern Breakout Spaces, Workout Spaces oder kurz: Flächenkonzepte, die nicht der stillen Arbeit, sondern der Zusammenarbeit dienen. In diesem Sinne entwickelt sich auch die Arbeitskultur.

Also doch kein schrumpfender Büromarkt?

Wir glauben, dass der Büromarkt minimal schrumpfen könnte oder vielleicht stagniert. Aus Entwicklersicht ist aber ein anderer Punkt viel relevanter: 90 oder 95 Prozent aller Bestandsflächen entsprechen den Anforderungen der neuen

Normalität nicht mehr und brauchen ein Refurbishment, um dem steigenden Bedarf nach kommunikativen, kollaborativen Konzepten entsprechen zu können. Das ist auch eine Frage der Gebäude- und Flächenqualität. Jeder große Mieter, mit dem wir momentan sprechen, äußert das Bedürfnis nach einem Flächen-Upgrade. Auch Technologie muss dabei eine tragende Rolle spielen. Man denke nur an die Belüftung, die jetzt als Sicherheitsaspekt wahrgenommen wird. Zwar lassen sich Viren mit Sensorik kaum aufspüren, das Infektionsrisiko lässt sich mit intelligent gesteuerten Lüftungsanlagen aber minimieren. Wie schnell findet in Abhängigkeit von der Nutzung der Austausch der Raumluft auf der Fläche statt? Oder man denke an die bereits angesprochene berührungslose Lichtsteuerung.

Aber wird in dieser Gemengelage aus digitaler Transformation und dem Corona-Schock nicht schlussendlich die dezentrale Lage leiden?

Auch das ist noch nicht abschließend gesagt. Die Lagebewertung wird sich verändern, das ist klar. Wenn ein Unternehmen das Büro vor allem als den bereits erwähnten Flagship Store nutzt, ist eine zentrale Lage wichtig. Aber wenn es mehr um Kommunikation und Zusammenarbeit geht, ist die Repräsentativität der Lage nicht mehr so entscheidend: Warum sollten Sie für eine kollaborative Fläche, auf der Scrum Sessions stattfinden, eine Spitzenmiete zahlen, wenn es etwas dezentraler die gleiche Funktionalität gibt bei besserer Erreichbarkeit? Die wenigsten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wohnen ja im Central Business District. Dass dezentralere Lagen verlieren, steht also keineswegs fest.

Ein weiteres Argument für Refurbishments ist die Nachhaltigkeit. Energetische Sanierungen beispielsweise werden mittlerweile aber skeptischer gesehen, da sie sehr aufwendig sind und die Ergebnisse manchmal zu wünschen übrig lassen. Kann auch hier die Digitalisierung helfen?

Zunächst: An der Stelle kursiert ein Denkfehler. Natürlich kann man einen Neubau leichter nachhaltig planen und etwa ein Null-Emissions-Haus bauen, das die Werte jeden Bestandsgebäudes überflügelt. Dabei wird aber ausgeblendet, dass es bereits eingebettete Emissionen gibt. Die sind nicht zu unterschätzen. Gemeint sind die Emissionen, die nicht im Betrieb entstehen, sondern jene, die bereits im Beton, Glas oder Stahl stecken. Dies berücksichtigend kann es sinnvoller sein, ein Bestandsgebäude zu ertüchtigen als es neu zu bauen – zumal in einer vollständigen Lebenszyklusbetrachtung auch der Rückbau eingeschlossen sein muss, der wiederum Emissionen, Kontaminationen und Abfall verursacht. Zweiter Denkfehler: Bei Bestandsgebäuden lässt sich auch mit wenig Aufwand recht viel erreichen – vor allem mit Technologie. Nicht alle Bestandsgebäude sind ja 60 Jahre alt. Viele, etwa aus den 90er-Jahren, verfügen schon über gute Grundlagen. So gibt es etwa häufig bereits Building-Management-Systeme, die aber einfach nicht oder zumindest nicht richtig genutzt werden. Zudem existieren bereits mobile technologische Lösungen. So können wir beispielsweise ein Bestandsgebäude innerhalb weniger Wochen mit den wichtigsten Sensoren ausstatten und signifikante Effekte erzielen: Verbräuche erheben, analysieren und gesteuern. Auch wenn es

trivial klingt: Oft brennt das Licht auch heute noch durchgehend auf leeren Etagen.

In den vergangenen Jahren hatten wir PropTechs, Smart Real Estate, das digitale Büro und Data Analytics als Schwerpunktthemen untersucht. Ist das schon alles? Was fehlt Ihnen, das mehr oder überhaupt einmal Beachtung finden sollte?

Ja, in der Tat gibt es schon viele gute Ansätze, Ideen und spannende PropTechs, die daran arbeiten. Was mir fehlt, ist der entscheidende Schritt – an Neubauten, renovierten Bestandsgebäuden und so weiter. Die Frage, die ich mir stelle, ist: Wer wird gewinnen? PropTechs? Oder bleiben die auf der aktuellen Stufe stehen und große Technologiekonzerne bringen uns auf das nächste Level? Es gibt jedenfalls noch immenses Gestaltungspotenzial und wir wollen unseren Teil beitragen.

Zum Abschluss eine Frage, die wir bereits in den vergangenen Jahren gestellt hatten: Für welches Problem in Ihrem Unternehmen, Ihrer Organisation oder auch im Privatleben hätten Sie in einer idealen Welt gern eine (digitale) Lösung?

Ich wünsche mir Gebäude, die das können, was selbstfahrende Autos leisten. Die sich einerseits selbst steuern, aber andererseits auch eigenständig dazulernen. Die Wetter, Klima und Nutzung erkennen und die Gebäudetechnik anpassen – und das von Monat zu Monat besser. Eine wichtige Komponente, die dafür

noch zu selten bedacht wird, ist die Energiespeicherung. Solaranlagen und teils auch Windkraftanlagen gibt es. Aber was ist mit einem Wasserstoffspeicher für die erzeugte Energie? Damit könnten Gebäude noch effizienter betrieben und vielleicht sogar autark werden.

Ein weiterer Punkt: Das „S“ in „ESG“ – also die soziale Perspektive – kommt leider häufig zu kurz. Sind wir als Stadt ausreichend inklusiv oder gibt es Abgehängte, die digitale Elite und den Rest? Die Reibungen treten immer offener zutage und das spüren wir im Tagesgeschäft. Einfacher wäre es, wenn die Politik einen Rahmen setzte, an dem sich Developer orientieren könnten. Aus Boston kenne ich das Beispiel, dass bei Ausschreibungen Punkte für Inklusion im Team vergeben werden. Das ist nur ein kleiner Teil, zeigt aber, in welche Richtung wir denken sollten. Denn unsere Arbeit wird in der aktuellen Stimmung nicht leichter. Und am Ende können wir alle von einer inklusiveren Stadt profitieren.

KURZVITA

Coen van Oostrom ist Gründer und CEO von EDGE, einem weltweit führenden Unternehmen im Bereich technologiegestützter, nachhaltiger und gesunder Gebäudeentwicklung. Als einer der größten gewerblichen Immobilienentwickler Europas verfügt EDGE über ein Portfolio von mehr als einer Million Quadratmeter Entwicklungsfläche in den Niederlanden, Deutschland, Großbritannien und den USA. Die ersten Projekte von EDGE haben bereits die höchstmöglichen (Vor-)Zertifizierungen in BREEAM, DGNB und WELL erhalten. Er strebt eine Radikalisierung der Nachhaltigkeit durch kraftvolle Innovationen an und versucht, weitere Veränderungen in der Infrastruktur und Stadtentwicklung zu bewirken. Gleichzeitig lässt er sich von weltweit führenden Persönlichkeiten inspirieren, indem er an Netzwerken wie dem Weltwirtschaftsforum teilnimmt und als Sprecher für Veränderungen auf globalen Konferenzen wie NOAH, The Next Web, Financial Times Live und New York Smart Cities auftritt.



j. Thomas Porten



Thomas Porten
Mitgründer/ Herausgeber
Immobilien Zeitung

Wir erheben die Digitalisierungsstudie im fünften Jahr in Folge. 2016 wurde die digitale Transformation einer breiteren Branchenöffentlichkeit überhaupt erst bewusst. Wie beurteilen Sie die Entwicklung seither?

Vor fünf Jahren wurden erstmals mehr als 100 PropTechs auf dem deutschen Markt gezählt, heute ist es ein Mehrfaches davon. Doch Quantität ist nicht Qualität. Die Zahl digitaler Lösungen, deren Nutzung – eingebettet in den gesamten Systemkosmos eines Unternehmens – zu einer wirtschaftlich sinnvollen Verbesserung von Prozessen oder Produkten führt, ist vergleichsweise überschaubar geblieben. Positive Ergebnisse sieht man vor allen Dingen dort, wo Immobilien-Know-how der digitalen Anbieterseite auf digitale Offenheit der Immobilienbranchenseite trifft. Dies ist mittlerweile häufiger zu beobachten. Grundprobleme wie der Mangel an qualifiziertem Personal und die damit verbundenen hohen Investitionskosten haben sich dagegen weiter verschärft.

„Wir benötigen Firmenstrategien und keine Digitalisierungsstrategien“

Immobilienunternehmen räumen dem Thema Digitalisierung im eigenen Haus mittlerweile auch formal eine höhere Priorität ein. Sichtbar wird dies zum Beispiel im Ausarbeiten von Digitalisierungsstrategien oder in der Implementierung eines Chief Digital Officer. Inwiefern sind dies sinnvolle Maßnahmen?

Gegenfrage: Benötigen Firmen einen Chief Paper Officer oder einen Chief Mobile Officer? Wenn nein, warum nicht? Mit Smartphones kann man nicht nur telefonieren, sondern man kann mit ihnen virtuelle Besichtigungen durchführen, Präsentationen vorbereiten, Konferenzen aufzeichnen sowie Bilanzkennzahlen abrufen, analysieren und bewerten. Im beruflichen Alltag hat es seinen festen Platz, es erleichtert und ermöglicht eine Vielzahl geschäftlicher Prozesse. Dies war und ist mit Papier nicht anders. Es taucht in jeder Abteilung auf: als Rechnung, als Gesprächsprotokoll, als Entscheidungsvorlage, als Geschäftsbericht. Kaum ein Vorgang in der Firma kommt ohne aus. Aber musste es dafür in der Unternehmensführung einen spezifischen verantwortlichen Vorantreiber geben? Nein, musste es nicht, denn es ist nur ein Hilfsmittel – nicht mehr und nicht weniger. Genauso ist es mit der Digitalisierung. Sie ist ein Hilfsmittel. Sie unterstützt wie andere Instrumente die Umsetzung der Unternehmensziele

und muss überall dort, wo es sinnvoll ist, selbstverständlich zum Einsatz kommen. Alle Abteilungen, und das schließt Geschäftsführung und Vorstand natürlich ein, müssen die für ihre Arbeit notwendigen Instrumente kennen und beherrschen. Zusätzlich ist es Aufgabe der Führungsgremien, neue Geschäftsfelder zu identifizieren und zu besetzen, die erst durch digitale Werkzeuge ermöglicht werden – das alles auf der Basis einer hoffentlich bestehenden Firmenstrategie. Digitalisierung selbst ist keine Strategie. Deshalb benötigt es einen Chief Digital Officer genauso wenig wie einen Chief Fax Officer.

Kann man die Digitalisierung als Krisengewinner bezeichnen? Schließlich haben verschiedene digitale Technologien sprunghaft an Verbreitung und Akzeptanz in der Branche gewonnen. Ist das schon alles oder erleben wir tiefgreifende Veränderungen in der digitalen Immobilienwirtschaft?

Die Digitalisierung an und für sich ist kein Krisengewinner. Krisengewinner sind diejenigen, die das Instrument der Digitalisierung sinnvoll zur Produktgenerierung, Prozessoptimierung oder zur Verbesserung von Dienstleistungen einsetzen. Die digitalen Angebote selbst sind genauso wie ihre Hersteller und Anbieter nur dann Gewinner, wenn ihre Lösungen genau das sind: eine Lösung, und zwar für bestehende Probleme auf der Seite des Immobilienunternehmens oder auf der Seite von dessen Kunden. Dazu muss jedoch eine Reihe von Voraussetzungen erfüllt sein: vom branchenspezifischen Fokus über die Auswahl geeigneter Mitarbeiter verbunden mit entsprechender Investitionsbereitschaft bis hin zur Möglichkeit des ruckelfreien Zusammenspiels mit den

übrigen zum Einsatz kommenden IT-Systemen. Die Herausforderungen, die es zu meistern gilt, sind meist komplex. Anbieter, die sich nur auf das Lösen von Einzelfragestellungen konzentrieren, haben es zunehmend schwer. Sie unterschätzen die Bedürfnisse der Immobilienbranche und werden sehr viel mehr Überzeugungsarbeit leisten müssen. In der durch die Corona-Krise ausgelösten Unsicherheit hinsichtlich künftiger Marktentwicklungen legen Immobilienunternehmen wieder viel stärker den Fokus auf die Marktgängigkeit digitaler Angebote. Wo die Zukunft unsicherer wird, hält man das Geld zusammen. Hohe Investitionen in digitale Hilfsmittel könnten kurzfristig dem Rotstift zum Opfer fallen, selbst wenn sie mittelfristig vielleicht sinnvoll wären. Zudem wird das Finanzierungsumfeld herausfordernder. Das mantrahaft vorgetragene „Wir starten durch und revolutionieren“ trifft auf kritischere Investoren. Digitalunternehmer geraten derzeit also von zwei Seiten unter Druck. Wer aber über eine gesicherte Finanzierungsbasis verfügt und der Immobilienbranche einen echten, nämlich monetär messbaren Mehrwert bietet, der wird in der Krise zu den Gewinnern gehören.

In den vergangenen Jahren hatten wir die Schwerpunktthemen PropTechs, Smart Real Estate, das digitale Büro und Data Analytics untersucht. Ist das schon alles? Was fehlt Ihnen, das mehr oder überhaupt einmal Beachtung finden sollte?

Angesichts der sich verschärfenden Problemlage hinsichtlich des Fachkräftemangels halte ich die entsprechende Personalrekrutierung und -entwicklung für ein beachtenswertes Thema. Denn die

besten Digitalisierungsprojekte bleiben ohne ausreichend kompetente Mitarbeiter reine Theorie. An welchen Stellen im Unternehmen werden welche digitalen Schlüsselfertigkeiten benötigt? Welche Kompetenzen sollte man inhouse vorhalten, welche können zugekauft werden? Sind die üblichen Rekrutierungswege noch zeitgemäß? Inwieweit müssen die eigenen Fort- und Weiterbildungskonzepte angepasst werden? Können gemeinsame Brancheninitiativen zur Attraktivierung gegenüber den notwendigen Spezialisten beitragen? Die Konkurrenz aus anderen, mit mehr „Sexiness“ daherkommenden Branchen ist riesig. Eine positivere Besetzung des Arbeitsfeldes „Immobilienwirtschaft“ täte deshalb not.

Zuletzt wird Digitalisierung immer öfter in einem Zuge mit Nachhaltigkeit genannt. Gehören diese Bereiche tatsächlich zusammen? Warum bzw. warum nicht? Welchem der beiden Trends würden Sie den Vorzug geben?

Die Digitalisierung kann nachhaltig sein oder aber das genaue Gegenteil. Einfaches Beispiel: Videokonferenzen per Smartphone statt Anreise der Teilnehmer mit dem Flugzeug klingt erst einmal nachhaltig. Der Abbau von seltenen Erden für die immer kurzlebigeren Geräte ist es sicher nicht. Da auch Nachhaltigkeit keiner einheitlichen begrifflichen Definition unterliegt und damit eine enorme Bandbreite von mehr oder weniger sinnvollen Eigenschaften aufweisen kann, sehe ich kein in diesen Trends bereits angelegtes Gegen- oder Miteinander. Sie können sich widersprechen, genauso ist ein gegenseitiges Befruchten möglich. Mit Sensorik ausgestattete Gebäude finden beispielsweise zuverlässiger den optimalen Betriebs-

punkt für Klima, Heizung oder Licht und können so den Energiebedarf senken – das wäre dann digital und nachhaltig zugleich.

Zum Abschluss eine Frage, die wir ebenfalls schon in den vergangenen Jahren gestellt hatten: Für welches Problem der Immobilien Zeitung und in Ihrem Privatleben hätten Sie in einer idealen Welt gern eine (digitale) Lösung?

Eines der größten Probleme sind fehlende Schnittstellen zwischen einzelnen Anwendungen. Die Immobilien Zeitung als Druckausgabe wird zum Beispiel über ein eigenes System gesteuert, die Website über ein anderes und unsere Newsletter über zwei weitere. Diese Systeme reden nur wenig miteinander. Das führt zu vielen Reibungsverlusten, mal abgesehen vom hohen Lernaufwand für alle Anwender. Und diese Vielzahl an digitalen Systemen bezieht sich jetzt nur auf die rein journalistischen Arbeitsfelder des Verlags. Der enorme Datenschatz über Tausende von Projekten, Preisen und Transaktionen, den wir in IZ Research versammelt haben, befindet sich – wie könnte es anders sein – auch wieder in einem eigenen System. Zum Glück können wir dieses Recherche-tool jedoch per API in die Systeme unserer Research-Kunden einbinden, sodass hier die Schnittstellenproblematik mittlerweile gelöst ist. Privat freue ich mich auf autonome Fahrzeuge, denn selbst Fahren ist für mich lediglich lästige Notwendigkeit und hält von sinnvolleren Tätigkeiten ab. Da die Einführung sicherlich noch gut 20 Jahre dauern wird, bin ich dann zudem in einem Alter, in dem es vermutlich auch für das Umfeld besser ist, wenn ich nicht mehr selbst hinter dem Lenkrad sitze.

KURZVITA

Thomas Porten ist Mitgründer der Immobilien Zeitung, die er mehr als 20 Jahre journalistisch als Chefredakteur geführt hat. In dieser Zeit hat er u. a. den ersten täglichen Branchennewsletter initiiert, die

erste tägliche Messezeitung auf der Expo Real eingeführt und den Rat der Immobilienweisen gegründet. 2012 erhielt er den Deutschen Preis für Immobilienjournalismus. Seit 2019 steht er als Herausgeber der IZ für die strategische Positionsbestimmung des Verlags.



k. Nikolas Samios



Nikolas Samios
Managing Partner
PropTech1 Ventures

Wir erheben die Digitalisierungsstudie im fünften Jahr in Folge. 2016 wurde die digitale Transformation einer breiteren Branchenöffentlichkeit überhaupt erst bewusst. Wie beurteilen Sie die Entwicklung seither? Wie gehen Investoren mit der Digitalisierung um?

In Summe befinden wir uns in Sachen Digitalisierung noch immer im ersten Viertel des Spiels. Die Corona-Pandemie als Zwangsdigitalisierungsschub hat der Branche gezeigt, dass mobiles Arbeiten von zu Hause aus nicht wehtut. Jeder, der noch physisch an seinen Aktenschrank oder in den Aktenkeller muss, hat durch die Pandemie aber ein Problem bekommen. Der Digitalisierungsschub erfolgt allerdings auch über den Generationenwechsel in den Immobilienunternehmen. Um diese Entwicklung weiter zu gestalten, müssen wir nun genauer auf die Wirtschaftlichkeit schauen. Wir kommen in eine Phase, in der Technologie nicht mehr spielerisch, sondern mit einem bezifferbaren Mehrwert versehen sein muss. Diffuse

Innovationen wie die 27. Blockchain-Lösung werden es nun schwerer haben. Wenn Unternehmen aber durch Technologie mehr Rendite mit der gleichen Anzahl Mitarbeiter erbringen können, ist Digitalisierung auch für konservative Entscheider greifbar. Dementsprechend ist ein Großteil der momentan erfolgreichsten Innovationen im Bereich der vergleichsweise langweiligen Prozess-IT beheimatet. Hier haben wir aber nach wie vor enormen Nachholbedarf. Wir reden oft über Digitalisierung, meinen aber eigentlich grundlegende Prozessoptimierung. Digitalisierung ist oftmals zu 20 Prozent Technologie, aber zu 80 Prozent das saubere Überarbeiten von tradierten Arbeitsabläufen.

„Digitalisierung ist zu 20 Prozent Technologie“

Zu Beginn der Digitalisierung dienten Landmark-Technologien noch als Köder. Heute zeigt sich jedoch mehr und mehr, dass Strukturen und Standards für die Nutzung fehlen. Wie sehen Sie das?

Am Anfang einer Digitalisierungsbewegung entsteht immer eine Marketingwelle und damit auch „Buzzword Hunting“. Diese Unreife-Phase ist aber nun vorbei. Jeder potenzielle Kunde von Tech-Unternehmen hat in den letzten Jahren dazugelernt, neue Innovationen ausprobiert und auch festgestellt, dass Digitalisierung nicht über Nacht geschieht, sondern langfristiges Change-Management bedeutet,

zugleich aber auch alternativlos ist. Jetzt müssen entsprechend die dicken Bretter gebohrt werden. Kunden lassen sich nicht mehr blenden.

Erwarten Sie denn nach den ersten Jahren nun eine Konsolidierungswelle am PropTech-Markt?

Teilweise ja. Wir haben zu Beginn des Jahres eine eigene Studie zum in mancher Hinsicht noch intransparenten PropTech-Markt erstellt, indem wir das Universum auch nach den drei typischen Reifephasen einteilen. Wir sehen hiernach immer mehr Firmen aus der sogenannten Seed Stage in den Early-Stage-Bereich wechseln, erste Firmen haben auch bereits die Later Stage erreicht. Insgesamt befindet sich der Sektor aber noch in einer relativ frühen Phase verglichen z. B. mit dem FinTech-Segment oder gar E-Commerce. Dem entgegen steht der Wunsch der Kunden nach Größe und Erfahrung der Zulieferer. Das spricht für Konsolidierung. Immobilienunternehmen wollen zwar Innovation beziehen, aber möglichst von konservativeren und größeren Playern. Im BrokerTech-Sektor, dem derzeit wohl am höchstentwickelten Segment im PropTech-Ökosystem, sehen wir z. B. bereits Zusammenschlüsse sowohl in Deutschland als auch länderübergreifend. Kleinere Player werden verdrängt oder mit anderen verschmolzen.

Derzeit sprechen mehrere Marktteilnehmer über „digitale Plattformen“, aus denen irgendwann digitale Assistentensysteme für die Immobilienwirtschaft erwachsen. Wäre dann der Punkt erreicht, an dem Berufsgruppen

automatisiert und dadurch verdrängt werden?

Diese Technologien brauchen grundsätzlich eine kritische Masse an digitalen Daten zum Lernen. Künstliche Intelligenz muss mit sehr vielen Datensätzen trainiert werden, um sinnvolle Ergebnisse zu liefern. Ich muss also erst einmal dafür sorgen, überhaupt eine relevante Masse an Dokumenten einigermaßen strukturiert zu erfassen. Erst im nächsten Schritt können aus den Dokumenten Daten generiert werden. Für unsere Branche wird es dann so richtig spannend. Allerdings liegen zwischen den einzelnen Schritten für gewöhnlich drei bis vier Jahre intensiver Entwicklung. Heute ist eine zentrale Datenbank mit allen Kunden, Projekten, Assets usw., auf die man medienbruchfrei und einigermaßen in Echtzeit von überall auf der Welt zugreifen kann, für viele noch ein echtes To-do. Mittelfristig werden vor allem stupide Arbeitsabläufe mehr und mehr vom Kollegen Computer erledigt. Das erlaubt den menschlichen Mitarbeitern, sich mit höherwertigen, weniger repetitiven Aufgaben zu beschäftigen. Natürlich bedeutet Digitalisierung aber auch, dass die gleichen Aufgaben, die heute vielleicht 100 Mitarbeiter erledigen, in Zukunft von 50 oder auch nur 20 Personen bearbeitet werden. Ob man das als Bedrohung oder als Chance begreift, hängt naturgemäß vom Betrachtungswinkel ab.

Corona wird als Katalysator bezeichnet. Wie sehen Sie das?

Viele Anwendungsbereiche der Digitalisierung wurden in der Homeoffice-Phase besonders sichtbar. Eine schnöde digitale Akte zu jedem Projekt wäre so ein Beispiel. Hier hat sich in den ersten Wochen

des Lockdowns gezeigt, wer bereits gute Vorarbeit im Unternehmen geleistet hat und wer eben nicht. Ein weiteres Thema ist die Fernsteuerung von Immobilien, z. B. der Heizungs-, Aufzugs- und Sicherheitstechnik. Auch Remote-Besichtigungen und virtuelle Begehungen von Objekten sind derzeit natürlich besonders en vogue. Insofern erlebt die Immobilienbranche zum ersten Mal, dass Digitalisierung Pflicht ist und keine Kür. Durch Corona kommen zudem neue Themen auf die Tagesordnung, etwa „Track & Trace“ für die Gesundheitsprävention in Gebäuden oder Lösungen, die die Flexibilisierung der Büronutzung fördern. Schließlich ist absehbar, dass viele Unternehmen nicht in den vorherigen Zustand zurückkehren, sondern das „New Normal“ eben einen hybriden, oft nahtlosen Mix von Home- und stationärem Office umfassen wird. Für Prop-Techs sind solche schnellen Veränderungen eine Chance, da sie agiler sind als die großen Entwickler.

Schwieriger ist es hingegen erst mal im Vertrieb geworden. Die Kundenseite musste erst lernen, dass Kaufentscheidungen auch per Videokonferenz getroffen werden können. Das ist insbesondere für konservativere Unternehmen eine ganz neue Erfahrung. Und das hat auch viele Start-ups verunsichert; jedoch hat sich die Branche da erfreulich schnell auf die neue Realität eingestellt.

Sie sprachen über das BrokerTech-Segment. Hier sind durch Corona Anwendungsfälle quasi über Nacht weggebrochen. Sehen Sie in dem Bereich größere Probleme?

Wir haben in diesem Segment selbst nicht investiert, weil die Konsolidierung hier

bereits 2018 einsetzte. Die Anwendungsfälle dieses Segments, also die digitalen Verkaufs- und Vermietungsprozesse, sind allerdings auch während der Pandemie – wenn auch eingeschränkt – möglich. Natürlich ist die Situation von Käufern durch die wirtschaftliche Krise und die anhaltende Unsicherheit nicht besonders günstig. Im „New Normal“ wird es aber sicher wieder anlaufen. Fundamental betrachtet darf man ja auch nicht vergessen, dass Immobilien eine Fluchtwährung sind.

Neben Start-ups entwickeln Unternehmen auch eigene Lösungen für ihr Geschäft. Wer wird hier das Rennen machen?

Das eigene Engagement ist eine logische Konsequenz der Marktentwicklung, aber wir sind auch aus Erfahrung aus vielen anderen, schon früher digitalisierten Branchen eher Skeptiker, wenn große Unternehmen versuchen, innovative Lösungen selbst zu züchten, z. B. durch Intrapreneurship- oder Accelerator-Programme. In der Regel wird das nach ein paar Jahren unter Marketing, Employer Branding und vielleicht eben „spielerischer Innovation“ abgeschrieben. Die Skill-Sets und Kulturen sind in einem großen Unternehmen eben doch anders als in einem Start-up. Daher gehen wir stark davon aus, dass das Gros an Innovation zugekauft wird, entweder durch einfache Lieferanten-Kunden-Beziehungen oder durch strategische Beteiligungen bis hin zu M&A-Übernahmen. Insbesondere bei börsennotierten und Private-Equity-finanzierten Immobilienunternehmen sehen wir, dass es zunehmend mehr Story braucht als „nur“ Beton. Investoren brauchen einen Grund, ein Unternehmen höher zu bewerten als die Peergroup. Das kann nur der Glaube an

eine dynamischere Entwicklung sein, und da spielt eben digitale Innovation die Hauptrolle, siehe zum Beispiel die fast schon beängstigend gute Entwicklung der NASDAQ-Kurse in diesem Jahr. Für Start-ups und uns als Investoren bieten sich durch solche Exits, also den Verkauf an Corporates oder Private-Equity-Investoren, entsprechend wirtschaftlich attraktive Möglichkeiten.

Nachhaltigkeit und ESG sind unter öffentlichen und politisches Schlaglicht gefallen. Zudem bringt die geplante CO₂-Bepreisung das Thema Klimaschutz auch auf die wirtschaftliche Agenda von Investoren. Könnte dieser politische Wandel eine neue Generation von Start-ups auf den Markt bringen?

Wir realisieren heute noch gar nicht, wie dramatisch die Stimmung in der Bevölkerung, den Medien und damit letztendlich auch in der chronisch nach Mehrheiten schielenden Politik in den nächsten Jahren noch weiter kippen wird. Mit jeder Hiobsbotschaft rund um Waldbrände, Dürren, Fluchtbewegungen und andere Katastrophen werden mehr und mehr Menschen, insbesondere die jüngeren Generationen, gegen das lobbygesteuerte Verschleppen der Klimakrise auf die Straße gehen. Und dieser Druck beeinflusst die Politik bereits heute messbar, die dann entsprechende Anreize für klimafreundliches bzw. Sanktionen für klimaschädliches Verhalten verhängt.

Nachhaltigkeitsmanagement war dabei eigentlich immer schon gut gemachtes Risikomanagement, wurde aber viele Jahre als Ideologie verspottet. Gut gemachtes Nachhaltigkeitsmanagement betreiben

Unternehmen also eigentlich nicht vorrangig, um die Welt zu retten, sondern um eigene Risiken zu minimieren. So muss man beispielsweise auch die wiederholten Ansagen von BlackRock an das eigene Portfolio sehen. Und das macht Nachhaltigkeit schlicht zu einer notwendigen Managementdisziplin, auch eines jeden stramm kapitalistischen Managers. Es bedarf also keiner philosophisch-grünen Ausrichtung mehr. Entsprechend antizipieren wir hier einen Boom, denn jedes Unternehmen wird sich hier eher kurz- als langfristig entsprechend positionieren müssen.

Und immer mehr Start-ups werden diesen größten aller Megatrends in ihren Produkten und Technologien umsetzen. Sie profitieren somit direkt von grüner Regulierung und es gibt schon heute prall gefüllte Fördertöpfe.

Ich sehe es insgesamt so wie bei der Digitalisierung. Wer sich frühzeitig mit dem Thema beschäftigt, wird langfristig profitieren. Und Deutschland als Volkswirtschaft hat nun die Möglichkeit, wieder Exportweltmeister zu werden – wenn man so will diesmal unter der Headline „ESG“.

Ist die Konkurrenz im Ausland stärker geworden im Vergleich zu früher?

Grundsätzlich schaut man reflexartig ins Silicon Valley, wenn man über Digitalisierung spricht. Mein Gefühl ist – und ich mache Venture Capital schon etwas länger – dass im PropTech-Sektor der Blick viel seltener in die USA geworfen wird als in anderen VC-Branchen. In Teilbereichen sind US-amerikanische Marktteilnehmer natürlich weiter, in anderen haben Unternehmen aus dem Vereinigten Königreiche die Nase vorn, aber in ganz vielen

Bereichen muss sich Deutschland nicht verstecken. Denken Sie nur mal an die Bauqualität eines neuen 5-Sterne-Hotels in Manhattan, bei dem Sie ständig das Gefühl haben, dass auf beiden Seiten die Fenster offen sind, oder eben an das ganze Energieeffizienzthema. Man muss natürlich immer auf der Hut sein. Aber wir haben keinen Grund, in Ehrfurcht vor dem internationalen Wettbewerb zu erstarren. Unsere Unternehmen können selbstbewusst in die Zukunft schauen, und zusätzlich hat der DACH-Raum auch die Corona-Krise bisher vergleichsweise gut gemeistert. Unsere Kollegen gerade im Vereinigten Königreich oder in den USA haben da leider noch ganz andere Probleme und werden dadurch auch in ihrer Geschäftsentwicklung gebremst.

Wenn es ein konkretes Problem gäbe, das Sie mit Digitalisierung lösen könnten, was wäre das?

Bildung ist aus meiner Sicht die größte Herausforderung und so oder so das Thema, bei dem die Gesellschaft am meisten investieren sollte. Der größte Lockdown-Stress ist für viele das Home-schooling mit seinen diversen Anekdoten aus der „Analogen-Steinzeit“ gewesen,

beispielsweise dass es teils Monate gedauert hat, bis einzelne Lehrer überhaupt per E-Mail erreichbar waren. Das Problem müssen wir dringend angehen, egal wie lange uns COVID-19 noch beschäftigt.

KURZVITA

Nikolas Samios ist Managing Partner von PropTech1 Ventures, Deutschlands ersten auf europäische PropTech-Start-ups spezialisierten Venture-Capital-Fonds, der führende Immobilienunternehmen und -unternehmer, Serial Entrepreneurs aus dem Digitalsektor und Venture-Capital-Experten vereint, um in Innovationen in der Immobilienwirtschaft zu investieren. In dieser Funktion und in seinen vorherigen unternehmerischen Aktivitäten, beispielsweise als Managing Partner des VC Family Office COOPERATIVA und als Managing Director von Brandenburg Ventures, dem VC-Vehikel des MP3-Erfinders Karlheinz Brandenburg, hat Nikolas Samios an mehr als 100 Transaktionen auf beiden Seiten des Verhandlungstisches teilgenommen und ist mit Publikationen wie dem Fachbuch DEAL-TERMS.VC und diversen Fachartikeln ausgewiesener Experte in Sachen Venture-Capital-Methodik.

I. Dr. Zsolt Sluitner



Dr. Zsolt Sluitner
CEO
Siemens Real Estate

Wir erheben die Digitalisierungsstudie im fünften Jahr in Folge. In welchem Maße hat die Digitalisierung bereits bei Ihnen Einzug gehalten?

Wir bei Siemens Real Estate beschäftigen uns seit vielen Jahren intensiv mit unterschiedlichen Zielsetzungen und Aufgabenstellungen im Kontext der Digitalisierung. Digitale Lösungen sind bei unseren internen Prozessen und der Portfoliosteuerung ebenso fester Bestandteil wie im Bereich gebäudetechnischer Anwendungen. So haben wir bereits 2016 begonnen, unsere immobilienbezogenen Aufgaben – sei es beim Flächenmanagement oder bei der Objektbewirtschaftung – über eine zentrale, weltweit einheitliche Plattform zu führen. Dies schafft eine hohe Transparenz. Wir haben eigenständig die Nutzung von Big Data aufgebaut und bauen diese kontinuierlich aus. Bereits noch länger befassen wir uns mit Building Information Modeling (BIM), das bei unseren Neubauvorhaben Standard ist, und arbeiten mit digitalen Zwillingen unserer Objekte. Auch

Sensorik ist seit einigen Jahren ein Thema bei uns, insbesondere mit Blick auf Belegungs- und Auslastungsmanagement. Und natürlich betrachten wir unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten verstärkt im Kontext der Digitalisierung. In Summe sprechen wir von Hunderten von Maßnahmen. All das ist vor dem Hintergrund zu sehen, dass sich Siemens zunehmend als Digital Company versteht, die den Fokus auf Industrie 4.0 legt und die Automatisierung und Digitalisierung in der Fertigung vorantreibt. Da ist es nur richtig, dass der Teil des Unternehmens, der die Flächen dafür bereitstellt, Hand in Hand damit geht und ebenso innovativ agiert.

„Digitalisierung ist vor allem eine Frage der Kultur und des Mindsets“

Digitalisierung und Unternehmen, die hierbei weit vorangeschritten sind, gelten als Gewinner der Corona-Krise. Würden Sie das für Siemens Real Estate und Ihren Mutterkonzern so stehen lassen?

Ja, absolut. Bester Beleg ist der Übergang bei Siemens auf hybride Arbeitsstrukturen im Rahmen des „New Normal“-Arbeitsmodells, das unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Entscheidung lässt, welcher Arbeitsort für sie am besten geeignet ist. Mobiles Arbeiten war zwar schon vor der Pandemie State of the Art – in der Quantität und Intensität, wie wir es nun sehen und praktizieren werden, wäre es aber ohne diese Erfahrung wohl nicht

möglich gewesen. Das neue Arbeitsmodell wiederum verändert die Art und Weise, wie wir kommunizieren, Projekte aufsetzen oder neue Kolleginnen und Kollegen in die Organisation integrieren. Das Erstaunliche ist, dass wir trotz vollkommen neuer Verhaltensmuster keinerlei Produktivitätsnachteile festgestellt haben. Wir müssen sogar darauf achten, dass etwa entfallende Arbeitswege nicht eins zu eins zu zusätzlicher Arbeitszeit werden.

Hat das Büro also ausgedient?

Die Art, wie wir arbeiten, wird unterschiedliche Ausprägungen haben, die sich in den kommenden Jahren herauskristallisieren müssen. Ich betrachte es heute als Beginn eines großen Feldversuchs. Letztens las ich einen Artikel, demzufolge das Recht auf Homeoffice vom Recht auf einen Büroarbeitsplatz abgelöst wird. Denn der Arbeitsplatz ist das einzig egalisierende Element, während zu Hause jeder unterschiedliche Arbeitsbedingungen vorfindet – angefangen von räumlichen Voraussetzungen über die Internetanbindung bis hin zu Mitbewohnern.

Unterm Strich bleibt jedoch ein Digitalisierungs-Push durch die Krise. Was heißt das für die Flächen?

Das Büro definiert sich künftig anders. Arbeiten kann ich überall – dazu muss ich künftig nicht mehr ins Büro. Das Büro wird zum Raum für Socializing und Kollaboration. Die erforderliche Flächenumwandlung wird zwar in einigen Bereichen mehr Flächenbedarf erzeugen, in Summe wird aber weniger Fläche benötigt. Wir rechnen bei unserem Portfolio mit einem

Rückgang um 15 bis 20 Prozent der Fläche. Das geschieht nicht auf Knopfdruck, sondern wird nach und nach, etwa bei auslaufenden Mietverträgen oder Umzügen, erfolgen. Wir bei Siemens betrachten das neue Arbeitsmodell allerdings nicht als Flächenproduktivitätsprogramm, sondern als Chance, künftig anders zu arbeiten. Das müssen wir vielfach gemeinsam lernen und die Regeln dafür definieren. Im Kern ist es also vielmehr ein Kulturprogramm.

Welche Rolle spielt dabei die Workplace-App Comfy?

In erster Linie soll die App eine sichere Rückkehr in die Büros ermöglichen, indem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sehen, wie stark ihr Büro ausgelastet ist, Stichwort Abstandsregelungen. Wir werden sie bis Ende des Jahres weltweit über alle wesentlichen Standorte ausrollen, insgesamt rund 600. Die Comfy-App legt zudem den Grundstein für agiles, zukunftsgerichtetes Arbeiten. Sie zählt vor allem auf User-Experience-Aspekte ein, wird mittelfristig aber natürlich auch auf der Basis der gesammelten Daten Analysen und Maßnahmen zur Nutzungs-, Flächen- und Kostenoptimierung erlauben. Ich warne jedoch davor, das heute schon zu sehr in den Mittelpunkt zu stellen. Primäres Ziel sollte es sein, die Belegschaft durch die Kombination von Standort-, Nutzungs- und intelligenten Gebäudedaten mit einer breiten Palette an Nutzeranforderungen mit ihrer Büroumgebung zu vernetzen. In der zweiten Phase des Rollouts lassen sich der Comfy-App zu diesem Zweck weitere Funktionen hinzufügen, um beispielsweise bestimmte Räume und Arbeitsplätze zu reservieren, mithilfe von Karten durch Standorte zu navigieren,

Kolleginnen und Kollegen zu lokalisieren und für mehr persönliches Wohlbefinden sowohl die Temperatur als auch die Beleuchtung am Arbeitsplatz zu regulieren.

Für die erste Phase des Rollouts haben Sie bereits jede Schreibtischlampe mit einem IoT-Sensor ausgestattet. Wohin geht die Reise, etwa mit Blick auf die App-Steuerung von Gebäuden oder Pay per Use?

Das smarte Gebäude, um es einmal so zu übersetzen, gehört definitiv zu unserer strategischen Zielsetzung – nicht zuletzt weil es eines der Kernangebote von Siemens, konkret von Siemens Infrastructure, ist. Es ist daher nur konsequent, dass wir das bei Siemens Real Estate entsprechend forcieren. Was Pay per Use betrifft – das ist nichts grundlegend Neues, wir praktizieren es bei unseren Co-Working-Angeboten bereits. Insgesamt ist es jedoch noch nicht stark ausgeprägt, Flächen gemeinschaftlich über Abteilungsgrenzen hinweg zu nutzen. Das ist vor allem Kulturfragen im Sinne von Arbeitskultur und Arbeitsplatzbedingungen geschuldet, aber das Segment wird zweifellos wachsen.

Siemens Real Estate setzt, wie Sie auch eingangs erwähnten, auf BIM und den digitalen Zwilling von Gebäuden. Wie stellt sich der Markt in Deutschland dar?

Es ist ein äußerst zäher Prozess und ich verstehe nicht, warum das so ist. Jeder Investor beziehungsweise Bauherr kann enorme Vorteile aus der Arbeit mit BIM und digitalen Gebäudewillingen ziehen, etwa mit Blick auf Kostenkontrolle und

-optimierung – beim Bau, vor allem aber im Betrieb. Nun liegt es in der Natur der Sache, dass viele Entwickler eher weniger an der Optimierung von Betriebskosten interessiert sind, denn sie schließen eventuell noch den Erstmietvertrag ab und reichen das Objekt dann weiter. An optimierten Betriebskosten über den gesamten Lebenszyklus sind vor allem Bestandhalter und Corporates interessiert. Das gilt auch für die Kunden von Siemens Real Estate. Wir vermieten zu Marktpreisen an die Einheiten von Siemens und an externe Unternehmen. Die entscheidende Stellenschraube sind also die Betriebskosten – hier sieht der Kunde sofort Effekte, etwa in Form von geringeren Wartungs- und Verbrauchskosten. Dass die weitreichenden Vorteile hierzulande bislang kaum genutzt werden, ist vor allem auf eine – insbesondere im internationalen Vergleich – mangelnde Innovationsbereitschaft der Bau- und Planungsindustrie zurückzuführen. Im angelsächsischen Raum oder in Middle East etwa plant jeder Architekt auf BIM-Basis. Hierzulande muss es teuer erkaufte werden, sofern das Know-how bei den Planern es überhaupt zulässt. Diese beachtliche Resistenz lässt sich meines Erachtens nur aufbrechen, indem BIM breiter, sei es durch Corporates oder durch die öffentliche Hand, vorgeschrieben und so zum Standard wird.

Energiekosten machen einen wesentlichen Teil der Betriebskosten aus. Wie wichtig ist das Thema Nachhaltigkeit für Sie als Betreiber eines globalen Immobilienportfolios und in welcher Weise ist es mit Digitalisierung verknüpft?

Siemens hat sich dem Pariser Abkommen verpflichtet und will bis 2030 CO₂-neutral

sein. Das gilt entsprechend auch für Siemens Real Estate und hat etwa im Neubau Einfluss auf Materialauswahl und Lieferketten. Außerdem verfolgen wir an unseren Standorten ein Programm der Eigenenergieerzeugung, verknüpfen diese wiederum mit Speichertechnologien und der Haustechnik und führen alles zur Steuerung auf einer digitalen Plattform zusammen. Zahlreiche Beispiele dafür gibt es unter anderem in Deutschland, Österreich, Indien und Südafrika. Mit diesen Projekten agiert Siemens Real Estate zudem als Vertriebspartner innerhalb von Siemens. Das Ziel der CO₂-Neutralität und das Selbstverständnis von Siemens als IoT-Company sind daher untrennbar mit Digitalisierung verbunden.

Zum Abschluss eine Frage, die wir jedes Mal stellen: Für welches Problem in Ihrem Unternehmen, Ihrer Organisation oder auch im Privatleben hätten Sie in einer idealen Welt gern eine (digitale) Lösung?

Ich wäre schon zufrieden, wenn es gelänge, den gesamten Lebenszyklus von Immobilien zu digitalisieren. Bisher reihen

sich nur Insellösungen aneinander. Marktteilnehmer sind nach wie vor nicht oder kaum bereit, ihre Daten zu teilen. Diese Barrieren zu überwinden ist vor allem eine Frage des Mindsets. Aus meiner Sicht ist das Ziel eine gemeinsame Plattform, aber davon sind wir kulturell noch weit entfernt. Natürlich braucht es dafür auch Ressourcen – wir brauchen Visionäre und Know-how-Träger gleichermaßen. Darauf zahlt die Ausbildung derzeit nicht genug ein.

KURZVITA

Dr. Zsolt Sluitner leitet die Geschäfte von Siemens Real Estate seit November 2006. Er formte die Einheit zu einem der führenden Corporate-Real-Estate-Unternehmen, das die weltweiten Immobilienaktivitäten von Siemens verantwortet. 2013 gewann er für Siemens Real Estate den Immobilien Manager-Award in der Kategorie Management. Seit 2015 ist er Mitglied im Präsidium des Zentralen Immobilien Ausschuss sowie Leiter des Ausschusses Corporate Real Estate und wirkt in dieser Rolle aktiv bei der Entwicklung von Branchenstandards und Studien zum Strukturwandel in der Immobilienwirtschaft mit.

m. Jörn Stobbe



Jörn Stobbe
Mitglied der Geschäftsführung
Union Investment Real Estate GmbH

Vor rund fünf Jahren wurde die digitale Transformation einer breiteren Branchenöffentlichkeit erst bewusst. Wie beurteilen Sie die Entwicklung seither?

Ich bin – offen gesagt – entsetzt, wie wenig wir in dieser Zeit als Branche erreicht haben. Es wurde viel ausprobiert und viel diskutiert, aber weder die Branche insgesamt noch einzelne Bereiche kann man als „digitalisiert“ bezeichnen.

Wird die Corona-Krise daran etwas ändern?

Die Erfahrungen und Beobachtungen der vergangenen Monate stimmen mich – trotz aller negativer Auswirkungen der Krise – mit Blick auf die Digitalisierung optimistisch. Ich gehe davon aus, dass sich uns ihre weitere Entwicklung als Parabel darstellen wird. Die Bereitschaft ist deutlich gewachsen, sich auf die neuen digitalen Möglichkeiten einzulassen und die Tools, die es ja vielfach schon gibt,

endlich einmal konsequent zu nutzen, und zwar nicht nur auf operativer Mitarbeiter-ebene, sondern bis in die höheren Managementebenen.

„Maßgebliche Teile des Investmentprozesses werden in drei Jahren digitalisiert sein“

Union Investment hat früh in Architrave investiert. Hat sich das in der Krise ausgezahlt?

Definitiv. Wir – damit meine ich beide Seiten – sind zwar an vielen Stellen noch nicht so weit, wie wir sein wollten. Aber uns so früh zu beteiligen und als Partner die Entwicklung dieses jungen Unternehmens aktiv mitzugestalten war der richtige Weg, den wir gerne mit anderen Partnern wiederholt hätten – wir prüfen auch weiterhin mögliche Kooperationen. Die Bewertungen der PropTechs hatten jedoch vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie absurde Höhen erreicht. Das wird sich nach der Krise unserer Erwartung nach allerdings wieder ändern, wodurch sich neue Chancen für Beteiligungen und Kooperationen anderer Art ergeben.

Ist die Pandemie demnach der Haupttreiber für die Digitalisierung der Immobilienbranche?

Die Corona-Krise ist zweifellos ein Treiber, aber bei Weitem nicht der stärkste. Als Haupttreiber sehe ich ganz klar

Nachhaltigkeit. Transparenz wird hier eine entscheidende Rolle spielen, denn es kommt der Tag, an dem sich Flächen nicht mehr vermieten lassen, wenn Vermieter ihren Mietern nicht aufzeigen können, wie die Gebäude unter Nachhaltigkeitsaspekten dastehen. In diesem Zusammenhang beobachte ich schon heute, dass es zum Schulterchluss zwischen den Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsteams in Unternehmen und übergreifend auch in verschiedenen Initiativen kommt. Das eine ist ohne das andere nicht denkbar. Ein Beispiel ist Sensorik, mit der wir derzeit sämtliche Fondsobjekte ausstatten. Sensorik bedient beide Welten. Sie lässt sich weder der einen noch der anderen Zuständigkeit zuordnen.

Was bewirkt Corona darüber hinaus bei der Nutzung von Immobilien, insbesondere von Büroimmobilien?

Das muss man aus verschiedenen Perspektiven betrachten. Wir ziehen gerade um und können daher aus eigener Erfahrung als Flächennutzer sprechen, die sich auch mit den Rückmeldungen aus dem Markt decken. Der Flächenbedarf wird sich verändern und es wird zu Umstrukturierungen kommen. Dabei wird der Flächenbedarf je Person steigen, aber es wird auch durch die stärkere Nutzung von Homeoffice-Angeboten insgesamt weniger Nutzer geben. Einige Unternehmen experimentieren auch bereits mit einem Schichtbetrieb im Büro. Die Bürofläche der Zukunft wird ganz im Zeichen der Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und des War for Talents stehen. Insbesondere vor dem Hintergrund dieses Wettbewerbs werden auch Unternehmenssitze in zentralen Lagen weiterhin eine wichtige Rolle spielen – aber eben

nicht ausschließlich. Ob wir in Zukunft noch genauso viele zehnjährige Mietverträge wie bisher sehen werden, wage ich zu bezweifeln. Aus der Perspektive des Asset Managements wiederum erwachsen zum einen durch die beschriebenen Entwicklungen neue Herausforderungen, zum anderen aber auch durch den Umstand, dass nun nach Jahren der Vollvermietung und hohen Nachfrage plötzlich mit Leerständen und sinkender Nachfrage umgegangen werden muss. Asset Manager müssen mehr bieten – das gibt der Digitalisierung weiteren Schub.

Wo stehen wir bei der Digitalisierung im internationalen Vergleich?

Wir haben hier durch unsere Aktivitäten, etwa den von Union Investment ausgelobten PropTech Innovation Award, einen recht guten Überblick. Ich kann den vielfach vernehmbaren Aussagen, dass uns die Amerikaner voraus sind, nicht zustimmen. Die Kombination von Digitalisierung und Nachhaltigkeit könnte uns in Deutschland, wo wir Vorgaben gern übererfüllen, sogar einen Vorteil verschaffen.

In den vergangenen Jahren hatten wir die Schwerpunktthemen PropTechs, Smart Real Estate, das digitale Büro und Data Analytics untersucht. Was sollte Ihrer Ansicht nach künftig mehr Beachtung finden?

Wir sollten uns verstärkt dem Zusammenwirken von Nachhaltigkeit und Digitalisierung zuwenden. Momentan werden viele Daten gesammelt und erschlossen, aber sie münden noch nicht in greifbare Ergebnisse oder Konzepte. Union Investment beispielsweise hat in Zusammenarbeit mit

dem Beratungsunternehmen „atmosgrad“ ein eigenes Zertifizierungssystem namens „atmosphere“ entwickelt, das Mietern, Anlegern und Marktbegleitern auf einen Blick die Nachhaltigkeitsperformance einer Immobilie anzeigt. Wir ermitteln mit „atmosphere“ für jedes Objekt im Portfolio einen Nachhaltigkeitsscore, der auf einer digitalen Stele im Gebäude für alle Nutzer sichtbar ist. Das versetzt uns in die Lage, – auch gemeinsam mit unseren Mietern – Konzepte zur Verbesserung des Scores und damit der Immobilie zu erarbeiten.

Welche Meilensteine muss die Branche bei der Digitalisierung als Nächstes erreichen?

Vor allem gilt es, die Ausrüstung von Immobilien mit Sensoren stärker voranzutreiben, um die Performance von Gebäuden überhaupt einmal erfassen, messen zu können. Hier sollte die Branche in Vorleistung gehen, denn Mieter sind noch selten bereit, die Kosten dafür mitzutragen. Aufgeschlossener werden sie, wenn ihnen durch Sensorik Einsparpotenziale und Maßnahmen aufgezeigt werden können. Zudem müssen wir technologisch noch besser und günstiger werden. Momentan dauert es um die 50 Jahre, bis sich die Erstellung eines Gebäudes durch die reduzierten Verbräuche überhaupt rechnet. Wenn das gelingt, lassen sich weitere Automatisierungen nachziehen.

Wie steht es um die Automatisierung interner Prozesse?

Hier haben wir, um für unser Unternehmen zu sprechen, bereits viel erreicht. Einen großen Sprung Richtung größere Effizienzen erwarte ich aber im kommenden

Jahr, zum Beispiel indem wir Medien- und Systembrüche noch gezielter vermeiden. Das ist auch und vor allem vor dem Hintergrund unseres bisherigen und weiteren Wachstums zu sehen, sowohl bei den Assets unter Management und der Neubesetzung weiterer Assetklassen als auch personell. Um das zu meistern, ist weitreichende Digitalisierung unumgänglich. Wachstum ist aber auch ein Treiber von Digitalisierung, denn die Bereitschaft, Automatisierung und Robotics zuzulassen und einzusetzen, ist in Wachstumsphasen ungleich höher.

Wie sieht der Investmentprozess in fünf Jahren aus?

Ich gehe davon aus, dass wir Investmentsentscheidungen datengestützt treffen werden. Und ich würde behaupten, dass wir bereits in drei Jahren an diesem Punkt ankommen werden. Dabei geht es nicht darum, einfach nur schneller zu werden, sondern Prozesse effizient zu gestalten, indem die am Ankauf beziehungsweise der Ankaufsprüfung Beteiligten, etwa aus den Bereichen Tax oder Legal, parallel an und mit den Daten arbeiten können statt wie bislang nacheinander.

Und zum Abschluss eine weitere Frage, die wir ebenfalls schon in den vergangenen Jahren gestellt hatten: Für welches Problem in Ihrem Unternehmen, Ihrer Organisation oder auch im Privatleben hätten Sie in einer idealen Welt gern eine (digitale) Lösung?

Dazu muss ich gar keine ideale Welt bemühen. Ich bin bekennender Fan der Blockchain und überzeugt, dass sie ganz

real Probleme lösen kann – und das nicht erst in einer fernen Zukunft.

KURZVITA

Jörn Stobbe ist seit Frühjahr 2017 Mitglied der Geschäftsführungen der Union Investment Real Estate GmbH und der Union Investment Institutional Property GmbH. Als Chief Operating Officer (COO) der beiden

Gesellschaften hat er dort insbesondere die Optimierung der Prozesse, die Strategie und die digitale Transformation verantwortet. Seit Juli 2020 ist er als Leiter Asset Management für Bereiche mit hoher Wertschöpfung, darunter Value-Add-Transaktionen, zuständig. Jörn Stobbe blickt auf über 20 Jahre Erfahrung im internationalen Immobilientransaktionsgeschäft und Asset Management zurück.



n. Henrik Thomsen



Henrik Thomsen
Chief Development Officer
Deutsche Wohnen SE

Wir erheben die Digitalisierungsstudie im fünften Jahr in Folge. 2016 wurde die digitale Transformation einer breiteren Branchenöffentlichkeit überhaupt erst bewusst. Wie beurteilen Sie die Entwicklung seither?

Wir haben in der Transformationsphase der letzten Jahre sicher noch nicht die maximal mögliche Geschwindigkeit erreicht. Bei der Frage nach dem Warum müssen wir viele Facetten beleuchten. Es ist nicht immer nur das mangelnde Interesse unserer Branche. Häufig fehlen noch die markt-reifen digitalen Geschäftsmodelle, die zu unseren Bedürfnissen passen. Generell war die Motivation vieler Marktteilnehmer lange Zeit eher intrinsisch.

Durch die Corona-Pandemie hat auch unsere Branche eine Eruption erlebt: Auf einmal war der Druck da, uns zu digitalisieren. Dennoch gibt es natürlich nach wie vor Skepsis: Kürzlich sagte jemand zu mir, dass Digitalisierung ja ganz nett sei, uns aber nicht verändern wird. Diese Stimmen

werden zum Glück leiser. Fakt ist: Wir müssen an viele verrostete Schrauben in unseren internen und externen Prozessen ran. In Bereichen, in denen der „Schmerz“, also der Handlungsdruck, nicht so groß ist – wie etwa dem Bau –, geht das etwas langsamer voran.

„Technologie muss wie Rückenwind auf dem Fahrrad funktionieren“

Digitalisierung wird häufig als Krisengewinner bezeichnet. Glauben Sie, dass der Bausektor nun aufholen wird?

Das glaube ich nicht – zumindest wird sich die Digitalisierung in diesem Bereich nicht allein durch die COVID-19-Pandemie beschleunigen. Richtig ist: Corona hat einen Ruck in alle Bereiche der Kommunikation gebracht. Wir arbeiten und reden heute anders miteinander und mit unseren Kunden, Mietern und Stakeholdern. Aber bei den Prozessen im Bau, also etwa in der Planung, Beschaffung und Kalkulation, sehe ich geringere Auswirkungen. In der Bautechnologie gibt es aus meiner Sicht noch keine großen Effekte. Das wird sich aber ändern.

Die Corona-Pandemie ist erst ein paar Monate alt. Aber wie bewerten Sie heute den Effekt?

Die rostigen Schrauben, von denen ich schon gesprochen habe, sind nun gelöst. Corona ist ein Türöffner für weitere

Digitalisierungsmöglichkeiten und Chancen, die daraus entstehen: Denn wir fangen langsam an, unser grundlegendes Denken zu ändern, das tradierte Verhalten zu hinterfragen. Auch im Baubereich wird sich etwas bewegen. Aussagen wie „Das haben wir immer so gemacht“ werden seltener. Aber wir stoßen auch häufiger an unsere Grenzen. So fehlen zum Beispiel an vielen Stellen Standards – etwa dazu, welche konkreten Technologien oder Tools einheitlich zum Einsatz kommen sollen.

Könnte die Deutsche Wohnen nicht solche Standards setzen?

Das können wir, aber am Ende kommt es darauf an, dass hier alle Marktteilnehmer mitziehen. Schauen wir uns einmal das Building Information Modeling (BIM) an, also die softwarebasierte, vernetzte Planung, Ausführung und Bewirtschaftung von Gebäuden. Als Entwickler ist der Mehrwert des BIM für uns eher gering. Schließlich arbeiten wir oft mit Generalplanern, die sich mit ihren Dienstleistern eigenverantwortlich organisieren. Aber die Deutsche Wohnen ist natürlich auch ein Bestandshalter, und als solcher können wir die Daten, die im BIM generiert werden, für die Bewirtschaftung nutzen. Ich bin davon überzeugt, dass Bestandshalter und Endinvestoren unserer Immobilien diese Technologie treiben und von ihren Verkäufern einfordern müssen. Wir brauchen von Anfang an eine effektive Datensammlung, um datengetriebenes digitales Gebäudemanagement auf eine stabile Datengrundlage zu stellen. In Zukunft wird ein digitaler Gebäudezwilling ein wertsteigerndes Element sein.

Standards sind eine Hürde. Welche weiteren sehen Sie?

Ich sehe viele Hürden. Die fehlenden Standards führen zu unterschiedlichen Systemlösungen, die nicht kompatibel sind. Zudem sind unterschiedliche Verwalter für unterschiedliche Datensätze zuständig, sodass hier verschiedene Qualitäten entstehen können. Wir müssen die Frage stellen, wie Daten lebendig gehalten werden können: Am Tag der Fertigstellung ist alles da, aber danach muss es auch in der Verwaltung nahtlos weitergehen. Eine neue Heizanlage wird eingebaut? Dann muss jemand den entsprechenden Datensatz aktualisieren – aber wer? Der Heizungsmonteur, der Hausverwalter oder der Beauftragende im Property Management? Und natürlich müssen wir klären, wie wir die Mitarbeiter qualifizieren können: Wer kann das machen? Können wir das inhouse klären oder sollten das die Technologiepartner übernehmen? Die große Vision klingt sehr gut: Wir wollen alle innovativ und modern sein. Aber zuvor müssen wir tausende Fragen beantworten.

Welche Anwendungen verändern sich derzeit am schnellsten?

Viele. Wir sind etwa im Smart-Home-Bereich mit unserer Plattform MiA („Meine intelligente Assistenz“) aktiv. Smart Home als Thema wächst mit der jungen Generation heran und wird uns künftig immer stärker begleiten. Schon heute gibt es zahlreiche digitale Schnittstellen, durch die das eigene Zuhause erweitert werden kann. Ein anderes Thema, das damit zusammenhängt, ist Sensorik. Für uns ist das ebenfalls eine Schlüsseltechnologie,

die die Überwachung der Energie- und Gebäudetechnik erheblich vereinfacht und auch Predictive Maintenance ermöglicht: Wir dürfen nicht erst erfahren, dass die Heizung kaputt ist, wenn sie ausfällt. Wir müssen die entsprechenden Prozesse für die Reparatur oder den Austausch schon vorher einleiten. An diesem Thema arbeiten wir derzeit sehr intensiv. Auch die intelligente Steuerung von Strom, Wasser, Gas und Wärme ist für uns ein großes Thema: Wie nutze ich Kapazitäten effizient, wie verteile ich sie am besten? Wo wird wann wie viel Energie verbraucht, und wie kann ich das als Vermieter im Sinne meiner Nachhaltigkeitsstrategie optimieren? Dazu brauchen wir auch eine Verhaltensänderung der Menschen. Das erreichen wir am besten, indem wir ihre Verbräuche für sie sichtbar machen.

Also hängen Digitalisierung und Nachhaltigkeit aus Ihrer Sicht eng zusammen?

Unbedingt. Wir haben in der Vergangenheit wahnsinnig viel gedämmt und Fenster getauscht, aber im Ergebnis ist der Verbrauch dadurch gar nicht so stark gesunken. Die größten Hebel liegen in der Erzeugung von Energie und der Steuerung ihres Verbrauchs. Wir müssen dafür auch die Nutzer zum Energiesparen anregen können. Zudem müssen wir Energie am besten dann verbrauchen, wenn sie im Überschuss vorhanden ist – indem beispielsweise die Wasch- und die Geschirrspülmaschine nachts anspringen. Das klingt erst einmal banal, hat aber einen riesigen Effekt.

Wie wichtig ist das Thema Elektromobilität für die Deutsche Wohnen?

Mobilität überhaupt spielt für uns eine große Rolle. Schauen wir einmal auf das Thema Parkplätze: Durch effizientere Mobilitätskonzepte können wir gleichzeitig wertvollen Platz einsparen und Verbräuche optimieren. Auch hier brauchen wir eine Verhaltensänderung. Der einfache Zugang zu alternativer Mobilität, also etwa Carsharing mit Nachbarn, würde sicher viele davon überzeugen, ihr eigenes Auto oder zumindest ihren Zweitwagen abzuschaffen. Wir testen bereits Alternativangebote für unsere Mieter, beispielsweise Lastenfahrräder. Wenn es dann noch elektrisch funktioniert – umso besser. In Neubauprojekten denken wir das Thema „nachhaltige Mobilität“ von Anfang an mit. Beispielsweise berücksichtigen wir bereits in der Planung, wo und wie viele Ladepunkte im Quartier stationiert und welche Sharing-Angebote umgesetzt werden könnten.

Schauen wir einmal auf den technologischen Reifegrad unserer Branche insgesamt. Wie steht Deutschland da im internationalen Vergleich da?

Wir müssen in Deutschland auf jeden Fall einen Gang zulegen. Die Skandinavier etwa sind schon weiter. Allerdings ist dort die Affinität zu Technologien höher. Beispielsweise ist die bargeldlose Zahlung per Smartphone seit vielen Jahren Standard. Schon als ich 14 war, konnte ich in Dänemark im Laden mit Karte zahlen und mir Bargeld gebührenfrei auszahlen lassen. In Deutschland sind wir technologiefauler und zurückhaltender. Dabei haben

wir die Technologien, bei vielen sind wir sogar weltweit führend. Wir nutzen sie aber nicht. Im Zweifel werden deutsche Technologien zuerst im Ausland eingesetzt.

In den vergangenen Jahren hatten wir folgende Schwerpunktthemen untersucht: PropTechs, Smart Real Estate, das digitale Büro und Data Analytics. Ist das schon alles? Was fehlt Ihnen, das künftig mehr oder überhaupt einmal Beachtung finden sollte?

Uns fehlen die passenden Geschäftsmodelle zu den vorhandenen Technologien. Technologisch und technisch ist heute viel möglich, aber uns fehlen die Einsatzbereiche dafür. Dieses Problem müssen wir lösen. Technologie muss meiner Meinung nach wie Rückenwind auf dem Fahrrad funktionieren. Dann gibt es auch keine Barrieren mehr. Ein spannendes Thema ist auch die Beschaffung: Die Material- und Güterverfügbarkeit muss mit dem Bedarf zusammengebracht werden, vom Beton hin zur Schalung. Entsprechende Angebote müssen sichtbarer für Bauträger werden. Ein guter Einkäufer ist zur richtigen Zeit am richtigen Ort. Dieses Gespür müssen wir digital imitieren und im großen Stil verfügbar machen.

Und zum Abschluss eine weitere Frage, die wir auch schon in den vergangenen Jahren gestellt haben: Für welches Problem in Ihrem Unternehmen, Ihrer Organisation oder auch im Privatleben hätten Sie in einer idealen Welt gern eine (digitale) Lösung?

Meiner Meinung nach fehlt noch eine funktionierende Einkaufsplattform für den Development- und Baubereich, die Angebot und Nachfrage zusammenbringt. Das wäre ein echter Game Changer, der auch bei der Verbrauchsoptimierung und Effizienzsteigerung unterstützt.

KURZVITA

Henrik Thomsen ist Mitglied des Vorstands der Deutsche Wohnen und als Chief Development Officer verantwortlich für die Bereiche Property Development & Technical Maintenance, Technology Investments und Neighbourhood Development. Vor seiner Bestellung zum Vorstand der Deutsche Wohnen war Thomsen Geschäftsführer der Groth Development. Der studierte Ingenieur und Immobilienökonom blickt auf eine fast 30-jährige Erfahrung in der Quartiers- und Projektentwicklung zurück.

9. Schlusswort



Christian Schulz-Wulkow
Leiter Immobiliensektor bei EY
für die DACH-Region
Mitglied ZIA Innovation Think Tank

Wir sind in einen Dauerlauf gestartet

„In fünf Jahren werden Daten und Informationen zu nahezu 100 Prozent digital und strukturiert vorliegen.“ Diese Erwartung formulierten die Teilnehmer der ersten Digitalisierungsstudie von ZIA und EY Real Estate im Jahr 2016. Heute, fünf Jahre später, wissen wir, dass dies noch keineswegs Realität ist. Gleichzeitig kommen Herausforderungen auf die Branche zu, die Datenverfügbarkeit und -analyse zwingend voraussetzen. Sie erwachsen allen voran aus dem Themenkomplex ESG. Eine Schlussfolgerung der letzten Ausgabe unserer Studie gewinnt vor diesem Hintergrund an Brisanz: „Die intelligente Auswertung von Daten ist eines der spannendsten, aber auch herausforderndsten Aufgabenfelder unserer Branche.“ Die diesjährige Umfrage zeigt, dass die Grundlagen dafür gelegt und die Unternehmen vielfach im Arbeitsmodus angekommen sind, um sich dieser und

weiterer Herausforderungen der digitalen Transformation anzunehmen. Ebenso verdeutlicht die aktuelle Studie aber auch, dass die Immobilienwirtschaft das große Stück des Weges, das weiterhin vor ihr liegt, als Dauerlauf begreifen sollte.

Die Corona-Pandemie mag in vielerlei Hinsicht als Hürde bei diesem Lauf wahrgenommen werden. Mit Blick auf die digitale Transformation der Immobilienwirtschaft verschafft sie jedoch auch Rückenwind. Komplexe Prozesse ließen sich – sicherlich hier und da mit Anlaufschwierigkeiten und Optimierungspotenzial – plötzlich von zuhause aus steuern. Diese Erkenntnis und ihre Konsequenzen werden die Krise überdauern und die Art (zusammen) zu arbeiten langfristig verändern. Neue, stärker als bislang digital geprägte Arbeitsstrukturen werden wiederum die Digitalisierung weiter befeuern. Die unvorhersehbare Krise schafft neue Verhältnisse, die zuvor noch undenkbar waren. Laut unserer dritten Digitalisierungsstudie im Jahr 2018 stießen etwa „Future Workspaces“ und moderne Office-Konzepte noch auf wenig Zustimmung. Zwar waren offen gestaltete Bürolösungen mit Telefonkabinen, Kreativ- und Allgmeinräumen und freier Arbeitsplatzwahl in neuen oder sanierten Büroimmobilien bereits vor zwei Jahren längst Normalität, die befragten Büronutzer waren jedoch skeptisch. Die vergangenen Monate haben ein Umdenken bewirkt. Davon berichten auch die Gesprächspartner in unserer Studie. Ich bin mir sicher: Flex- und Home-Office werden ihre Rolle finden, nicht zuletzt, da viele Corporates dazu beitragen, flexibles Arbeiten unumkehrbar zu institutionalisieren.

So omnipräsent die Debatten um Home-Office-Anteile und damit einhergehend veränderte Flächenbedürfnisse zuletzt waren, so kristallisiert sich ein anderer Aspekt als der weitaus größere Treiber von Digitalisierung heraus: Nachhaltigkeit. Ob Reduktion von Verbräuchen und Emissionen oder Klimaneutralität – ohne Digitalisierung lassen sich die Klimaziele nicht erreichen. Gleichzeitig ist die Immobilienbranche wie kaum ein anderes Segment in der Pflicht zu handeln, um nicht irgendwann als schwarzes Klimaschaf abgestempelt und mit Risikoaufschlägen bedacht zu werden. Der Druck seitens der Nutzer und Investoren wird zweifellos weiter zunehmen. Die Branche muss liefern.

Die Potenziale digitaler Technologien und Anwendungen etablieren sich dabei immer mehr als wertstiftende Treiber. Eine solide Datenbasis ist die Voraussetzung, um ESG-Strategien umzusetzen und Vorgaben wie die Reduktion von Verbräuchen und Emissionen überprüfen zu können. Oder anders formuliert: Ohne Digitalisierung lassen sich die Klimaziele nicht erreichen. Dabei wird es nicht genügen, nur unternehmenseigene Daten auszuwerten. Daten zu teilen wird erfolgsentscheidend sein, um Mehrwerte zu generieren – auch weit über Nachhaltigkeitsaspekte hinaus. Auf diese Weise könnten nicht nur Data-Analytics-Verfahren ihr Potenzial entfalten. Datenkollaboration in

Kombination mit gemeinsamen Standards würden die Branche auch dem näher bringen, was sie in der Studie zu Recht als wichtiges Ziel formuliert: datenbasierte Entscheidungen. Mehr noch: Die Branche scheint in der Vision geeint, in wenigen Jahren basierend auf Daten und unter Einsatz von Algorithmen Immobilien und Unternehmen intelligenter managen zu können.

Corona, neue Arbeitswelten und -modelle, ESG, PropTechs – verschiedene Faktoren befeuern derzeit die Digitalisierung der Immobilienbranche. Eine Erkenntnis drängt sich auf: Der künftige Erfolg der Branche ist eng mit dem (schnellen) Vorranschreiten und Gelingen ihrer digitalen Transformation verknüpft. Der Anfang ist gemacht, aber der Weg ist noch lang. Digitalisierung ist kein Sprint, sondern ein Dauerlauf. In einem zunehmend volatilen Marktumfeld und wachsendem Wettbewerb von innen wie von außen darf die Branche nicht an Tempo verlieren. So wichtig ein realistischer Blick auf aktuelle und zu erwartende Entwicklungen ist, so war die Angst vor Veränderung noch nie ein guter Ratgeber. Die Branche sollte sich daher den Chancen der Digitalisierung zuwenden. Die Reise verspricht spannend zu bleiben.

Ihr Christian Schulz-Wulkow

10. Die Autoren



Martin Rodeck

Innovationsbeauftragter, ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e. V.
info@zia-deutschland.de



Christian Schulz-Wulkow

Leiter Immobiliensektor bei EY für Deutschland, Österreich und die Schweiz, Managing Partner, Ernst & Young Real Estate GmbH
Mitglied ZIA Innovation Think Tank
christian.schulz-wulkow@de.ey.com



Maurice Fischer

Consultant, Ernst & Young Real Estate GmbH
maurice.fischer@de.ey.com



Dr. Alexander Hellmuth

Senior Manager, Ernst & Young Real Estate GmbH
alexander.hellmuth@de.ey.com



Niklas Kohl

Senior Consultant, Ernst & Young Real Estate GmbH
niklas.kohl@de.ey.com



Dr. Nicolas Seyler

Manager, Ernst & Young Real Estate GmbH
nicolas.seyler@de.ey.com

Diese Studie wurde vom Zentralen Immobilien Ausschuss e. V. (im Folgenden ZIA) und der Ernst & Young Real Estate GmbH (im Folgenden EY) erstellt, um der Allgemeinheit einen Überblick über die aktuellen Entwicklungen im Bereich der Digitalisierung in der Immobilienwirtschaft zu geben. ZIA und EY betonen, dass diese Studie keine ausreichende Entscheidungsgrundlage bietet, da nicht alle mit den Informationen in Verbindung stehenden Fakten aufgeführt und beschrieben wurden.

Die Studie wurde mit der angemessenen Sorgfalt für eine solche Analyse erstellt. Die dargestellten Informationen wurden vom ZIA und EY in Bezug auf Vollständigkeit und Genauigkeit nicht überprüft. Sie wurden über die angegebenen Quellen bezogen und mit eigenem Marktwissen ergänzt. Dabei wurden keine vertraulichen oder nicht öffentlichen Informationen verwendet.

ZIA und EY sind nicht verantwortlich für unvollständige oder falsche Informationen, weshalb Leser angehalten sind, die Informationen vor jeglicher Entscheidung selbst zu überprüfen. ZIA und EY sind nicht haftbar für jegliche fehlenden oder falschen Informationen oder Statements in dieser Studie oder andere mündliche oder schriftliche Anmerkungen im Zusammenhang mit dieser Studie.

ED none

Image-Fotos: Ey Library, GettyImages.com, pixabay.com