

# IMMO ZEIT



IMMOEBS

Februar 2021  
31. Jahrgang

Fünf Jahre Digitale Transformation:  
Aufbruch zum Dauerlauf  
Christian Schulz-Wulkow

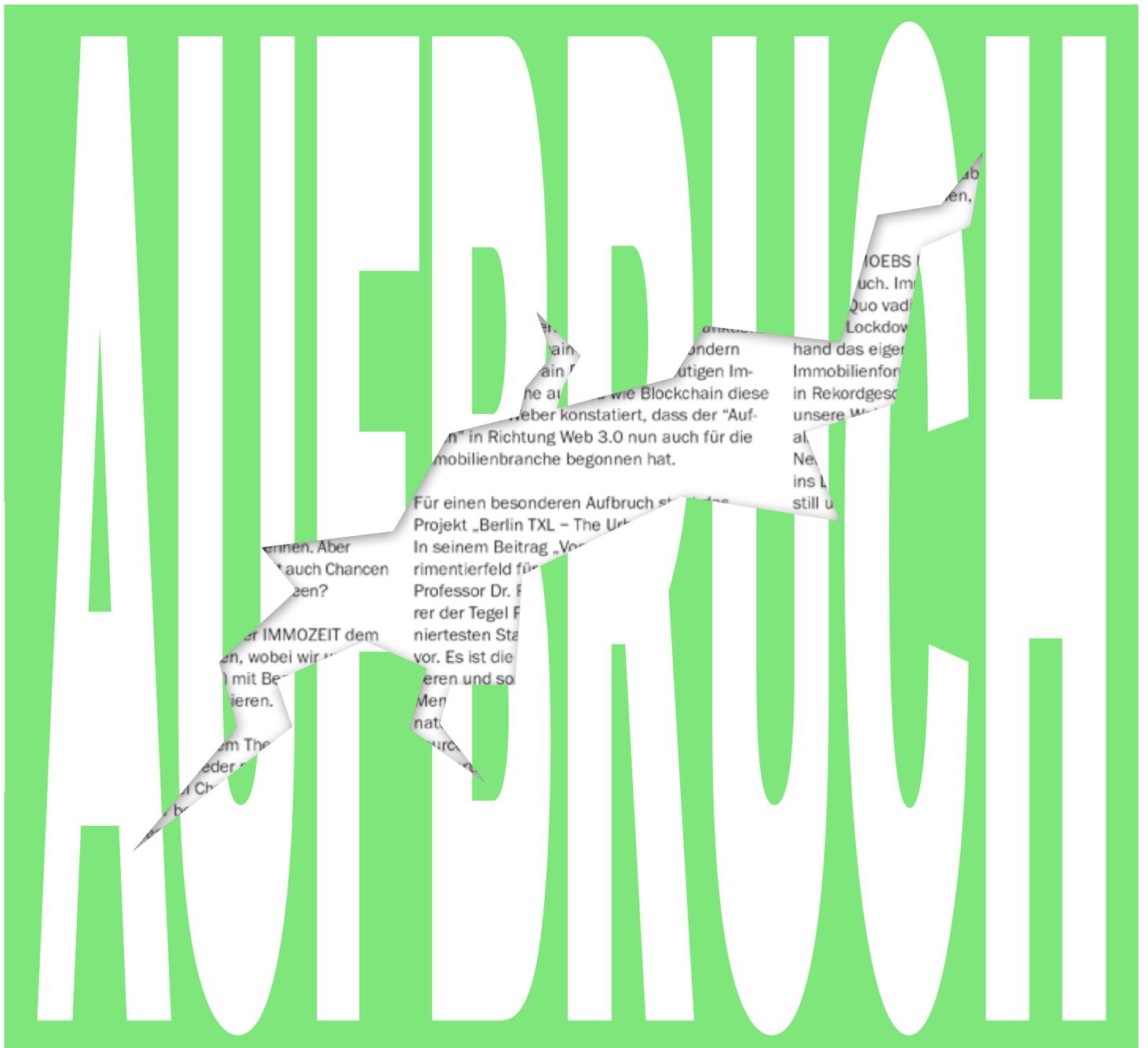
Der überfällige Aufbruch in die  
Digitalisierung der Immobilienbranche  
Nikolai Roth

Tokenisierung von Immobilien –  
Aufbruch zur Transformation durch  
disruptive Blockchain-Implementierung  
Nicolas Weber

Vom Flughafen zum Experimentierfeld  
für die Stadt der Zukunft  
Prof. Dr. Philipp Bouteiller

Socialtecture  
Julia Erdmann, Indra Musiol

Architektur ist Aufbruch  
Johanna Meyer-Grohbrügge



# FÜNF JAHRE DIGITALE TRANSFORMATION: AUFBRUCH ZUM DAUERLAUF

A: Christian Schulz-Wulkow

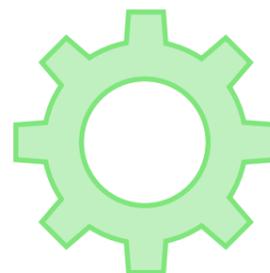
## REIFEGRADPHASEN DER DIGITALISIERUNG



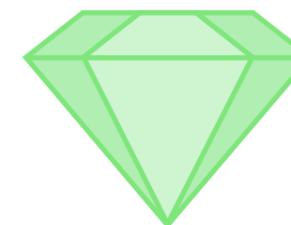
**Orientierungsphase:** ausgewählte digitale Lösungen werden eingesetzt; Informationen liegen nur teilweise in digitaler und strukturierter Form vor; keine konkrete Digitalisierungsstrategie; zahlreiche Medienbrüche in betrieblichen Prozessen.



**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.

Fünf Jahre in Folge erheben wir nun gemeinsam mit dem Zentralen Immobilien Ausschuss unsere Digitalisierungsstudie. In der Rückschau ist eines deutlich geworden: die Dynamik der Lage. So wurde vor fünf Jahren die Erwartung formuliert, dass heute bereits alle Daten und Informationen digital und strukturiert vorliegen würden. Nun liegt es in der Natur der Sache neuer Technologien, dass – Bill Gates hatte das einmal prominent auf den Punkt gebracht – ihr Einfluss kurzfristig über, langfristig aber unterschätzt wird.

So wurde die eingangs geschilderte Erwartung zwar verfehlt, und nach wie vor gilt es, zahlreiche Herausforderungen zu meistern. Gleichzeitig haben sich aber ganz neue Anwendungsfelder eröffnet, die damals kaum jemand vorhergesehen hatte. Zuletzt, und auch das ist Inhalt unserer Studie, hat die Coronapandemie eine ganz und gar unerwartete katalysierende Wirkung für die digitale Transformation der Immobilienwirtschaft entfaltet.

**»DIE DIGITALISIERUNG IST KEIN SPRINT, SIE IST EIN DAUERLAUF, ZU DEM WIR GERADE ERST AUFGEBROCHEN SIND.«**

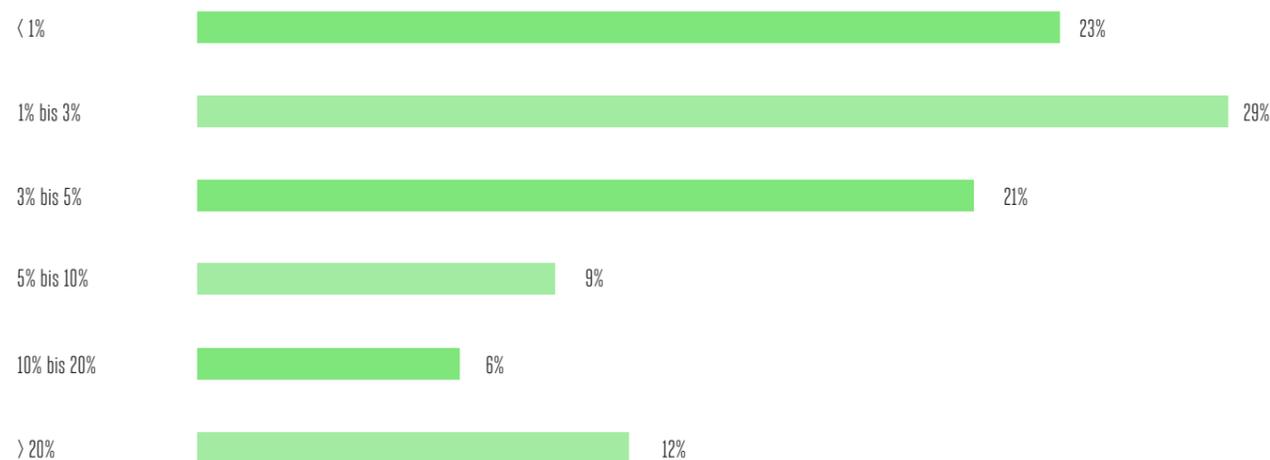
Oder hätten Sie vor fünf Jahren gedacht, dass die Unternehmen unserer Branche relativ reibungslos von dem einen auf den anderen Tag aus dem Homeoffice arbeiten? Wenn auch manch eine Erwartung bisher nicht erfüllt wurde, so können wir auf dem zu beschreitenden Weg viel erwarten. Die Digitalisierung ist kein Sprint, sie ist ein Dauerlauf, zu dem wir gerade erst aufgebrochen sind. Wenn wir auch heute nicht wissen, was uns konkret erwartet: Mit Hilfe eines langen Atems und gesunden Optimismus können wir mit digitaler Technologie eine bessere und nachhaltigere Immobilienwirtschaft schaffen.

**Digitale Reife ist ein bewegliches Ziel**

Dass die Branche aufgebrochen ist, zeigt sich auch in ihrer Selbsteinschätzung. Der Großteil der befragten Unternehmen (45 %) befindet sich nach eigener Einschätzung momentan im Bereich der Etablierungsphase der digitalen Transformation. 39 % der Studienteilnehmer hingegen verorten sich in der Entwicklungsphase. Jeweils 8 % der Unternehmen sehen sich zum jetzigen Zeitpunkt in der Orientierungsphase beziehungsweise bereits in der digitalen Exzellenz. Durch den ständigen technologischen Fortschritt bewegt sich auch die Definition der Reifegradphasen, insbesondere die der digitalen Exzellenz.

Betrachtet man die Einschätzungen zum digitalen Reifegrad im Verlauf der letzten fünf Jahre, so weisen sie eine große Dynamik auf. Gründe liegen zum Beispiel in einer realistischeren Selbstwahrnehmung, aber auch in der tatsächlichen rasanten Entwicklung digitaler Technologien. Digitale Reife wird sich nicht final er-

WIE VIEL PROZENT DES GESAMTUMSATZES INVESTIERT IHR UNTERNEHMEN UNGEFÄHR IN MAßNAHMEN ZUR DIGITALISIERUNG?



reichen lassen. Die Technologie entwickelt sich schneller, als die Unternehmen folgen können. Das erstrebenswerte Ziel bleibt beweglich – wer stehen bleibt, ist schon abgehängt. Das wurde weitestgehend auch verstanden, wie die Ergebnisse der Studie zeigen.

**Digitalisierungsbudgets steigen selbst in der Krise**

Insbesondere der Vergleich im Zeitverlauf zeigt: Digitalisierungsinvestitionen sind in der Immobilienwirtschaft zu einer signifikanten Größe aufgestiegen. Gut jedes vierte Unternehmen der Immobilienwirtschaft (27 %) investiert mittlerweile mehr als 5 % seines Jahresumsatzes in die digitale Transformation. Vor zwei Jahren lag dieser Anteil bei 14 % und damit gerade einmal bei der Hälfte. Das ist, neben den reinen Budgets, gleich eine doppelt gute Nachricht. Denn zunächst war nicht absehbar, welchen Effekt die Pandemie haben würde. Skeptiker hätten gesagt: In der Krise muss gespart werden. Digitalisierungsprojekte werden deshalb zurückgestellt. Die andere denkbare Option: In der Krise ist Digitalisierung umso wichtiger, weswegen Unternehmen sie stärker verfolgen. Folgt man nun unserer Befragung, so kann man konstatieren, dass der zweite Effekt überwiegen muss: Denn die Unternehmen haben ihre Digitalisierungsbudgets sogar noch ausgeweitet.

**Personalmangel bleibt größte Herausforderung**

Obwohl wir es bei der digitalen Transformation mit einem äußerst dynamischen Umfeld zu tun haben, gibt es doch auch Konstanten: Seit der ersten Erhebung der Digitalisierungsstudie 2016 stellen fehlende personelle Ressourcen Jahr für Jahr die größte Hürde für die Digitalisierung dar – das geben auch in der diesjährigen Befragung 72 % der Teilnehmer an. Mehr

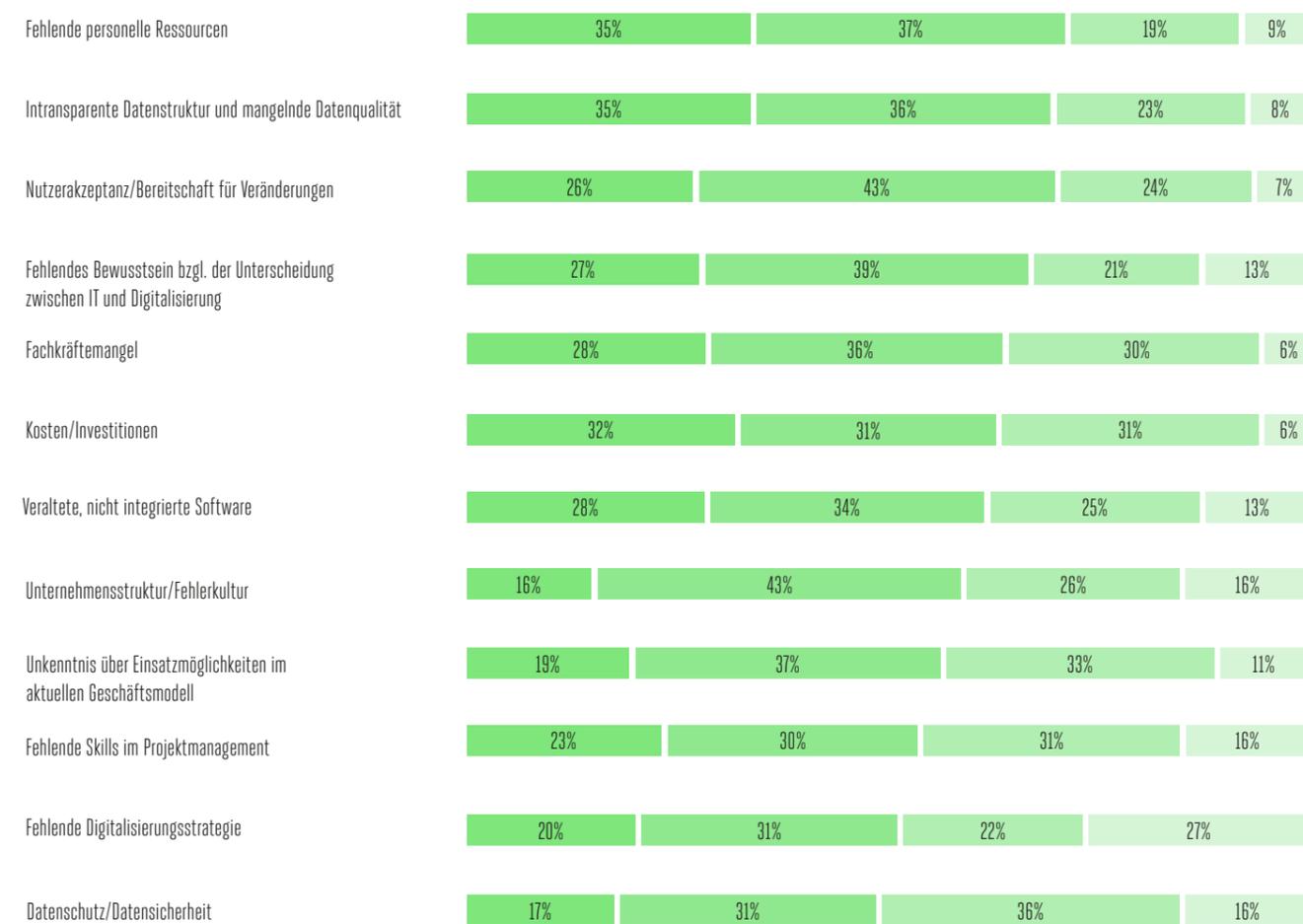
noch: Nicht nur in den Unternehmen selbst, sondern auch am Markt grassiert laut 64 % der Befragten Fachkräftemangel. Während in Bezug auf qualifiziertes Personal also kaum Fortschritte zu erkennen sind, zeigen sich in anderen Bereichen positive Entwicklungen: Nachdem in den Jahren 2016 bis 2018 viele Studienteilnehmer eine fehlende Digitalisierungsstrategie als Herausforderung sahen, scheint diese Hürde seit 2019 gesunken zu sein. Auch der Datenschutz wird heute als geringere Hürde angesehen als noch in den Jahren zuvor.

**Lackmustest Pandemie**

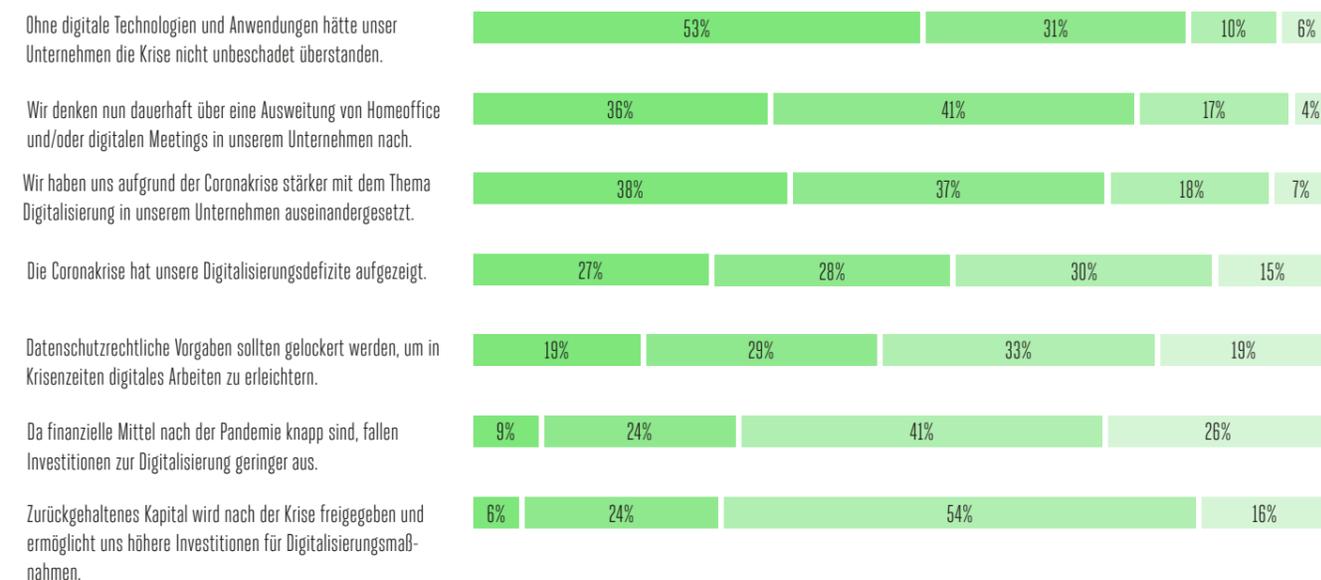
Während einige Herausforderungen der vergangenen Jahre also schon gelöst werden konnten und andere – wie der Fachkräftemangel – die digitale Transformation der Immobilienwirtschaft schon seit längerem prägen, kam mit der Coronapandemie schlagartig ein ganz neues Szenario auf unsere Branche zu. Ausbleibende Mieteinnahmen, ein geschrumpfter Transaktionsmarkt und eine gesamtwirtschaftliche Rezession prägen immer noch das Geschehen – Ende ungewiss. Auch die Digitalisierung unserer Branche bleibt von Effekten nicht verschont. Diese stellen sich allerdings ambivalent dar. Die Pandemie mag in vielerlei Hinsicht als Hürde bei diesem Dauerlauf wahrgenommen werden. Der Digitalisierung der Immobilienwirtschaft verschafft sie jedoch auch Rückenwind. Komplexe Prozesse, wenn auch nicht alle und nicht völlig problemlos, ließen sich plötzlich von zuhause aus durchführen. Diese Erkenntnis und ihre Konsequenzen werden die Krise überdauern und die Art (zusammen) zu arbeiten langfristig verändern. Der zuvor vielfach geforderte Wandel des Mindsets der Unternehmen und nicht zuletzt auch der Arbeitnehmer dürfte nachhaltig befördert worden sein.

»KOMPLEXE PROZESSE, WENN AUCH NICHT ALLE UND NICHT VÖLLIG PROBLEMLOS, LIEBEN SICH PLÖTZLICH VON ZUHAUSE AUS DURCHFÜHREN. DIESE ERKENNTNIS UND IHRE KONSEQUENZEN WERDEN DIE KRISE ÜBERDAUERN UND DIE ART (ZUSAMMEN) ZU ARBEITEN LANGFRISTIG VERÄNDERN.«

WO SEHEN SIE DIE GRÖßTEN HERAUSFORDERUNGEN FÜR IHR UNTERNEHMEN IM RAHMEN DER UMSETZUNG IHRER DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE?



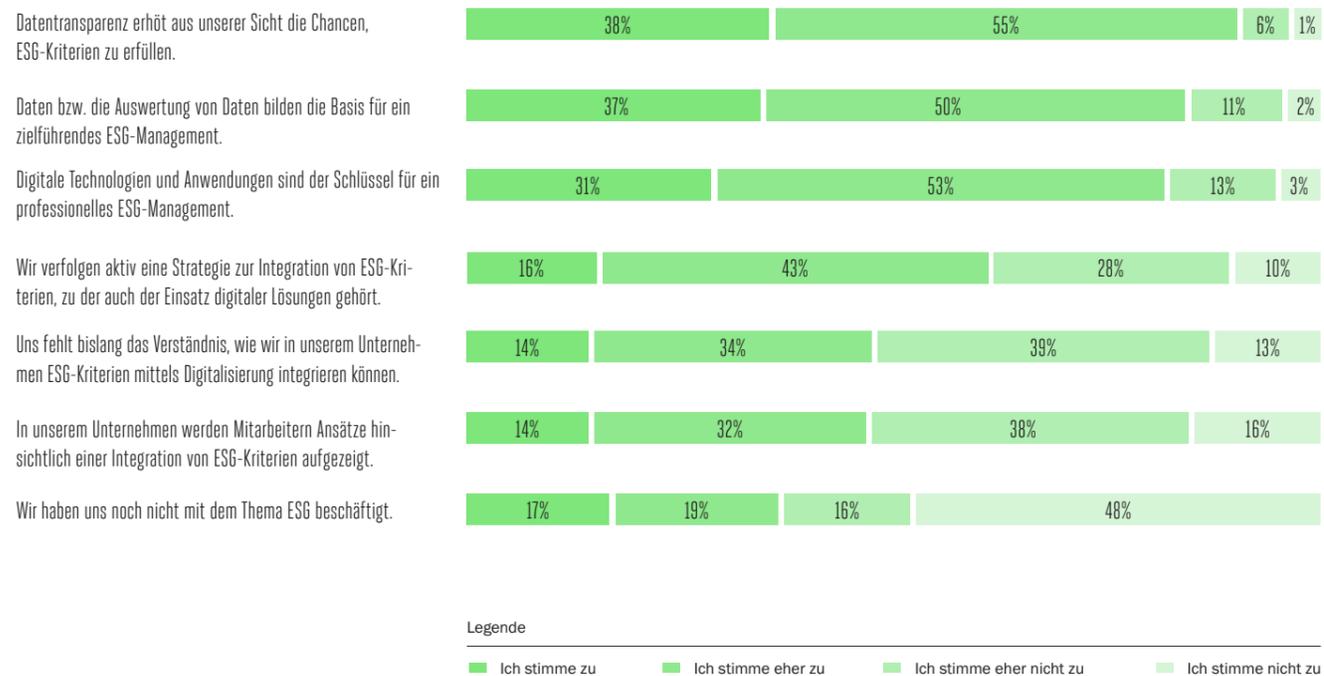
WIE BEWERTEN SIE FOLGENDE AUSSAGEN ZUM FOKUSBEREICH COVID-19?



Legende

■ Ich stimme zu ■ Ich stimme eher zu ■ Ich stimme eher nicht zu ■ Ich stimme nicht zu

WIE BEWERTEN SIE DIE FOLGENDEN AUSSAGEN ZUM FOKUSBEREICH ESG?



»DIE ERGEBNISSE UNSERER DIESJÄHRIGEN STUDIE ZEIGEN: DIGITALE TECHNOLOGIEN HABEN NICHT NUR DAS ZEUG, UNTERNEHMENSINTERNE PROZESSE ZU OPTIMIEREN, EFFIZIENZEN ZU HEBEN UND NEUE GESCHÄFTSMODELLE UND MÄRKTE ZU ERSCHLIEßEN. SIE TRAGEN AUCH DAZU BEI, BESSER DURCH DIE AKTUELLE PANDEMIE UND DURCH KÜNFTIGE KRISEN ZU NAVIGIEREN.«

Für die Branche und ihre Teilnehmer stellt die Krise jedoch auch einen Lackmустest dar: Die Vorteile der Digitalisierung zeigen sich nun überdeutlich – sowohl den Marktteilnehmern, die in den vergangenen Jahren bereits vorangeschritten waren und nun profitieren, als auch jenen, die jetzt dringenden Nachholbedarf spüren. Während in der Vergangenheit Experimentierfreudigkeit und zuletzt vor allem Prozesseffizienz im Fokus der Digitalisierungsbemühungen standen, geht es in der Krise teils um die Existenz. Ganze Geschäftsmodelle werden infrage gestellt. Digitalisierung wird dadurch auch für vormals skeptischere Branchenteilnehmer von einer vermeintlichen Spielerei zum essenziellen Erfolgsfaktor. So gaben 55 % der Befragten an, dass die Krise interne Digitalisierungsdefizite aufgezeigt habe. Mehr noch: Eine deutliche Mehrheit der Befragten (84 %) gibt an, dass ihr Unternehmen die Krisensituation ohne digitale Technologien nicht unbeschadet überstehen könne.

**Keine Nachhaltigkeit ohne digitale Technologie**

Fast etwas im Schlagschatten der Coronapandemie liegt eine weitere Krise, die die Branche vor große Herausforderungen stellt und umso mehr stellen wird: die Klimakrise. Auch sie werden wir ohne digitale Technologien nicht meistern können. Eine herausgehobene Stellung schreiben die Studienteilnehmer der Digitalisierung bei den mit dem

»ENERGIEVERBRÄUCHE ZU ANALYSIEREN, DIE ENTSPRECHENDEN MAßNAHMEN ZUR REDUKTION EINZULEITEN UND ZU ÜBERWACHEN – DAS BRAUCHT EINE VIELZAHL VON DATEN UND DEREN ANALYSE.«

Begriff »ESG« (Umwelt, Soziales und Unternehmensführung) umschriebenen Nachhaltigkeitsbestrebungen zu. Sie ist der Schlüssel für eine professionelle Umsetzung der ESG-Richtlinien, meinen 84 % der Befragten. Um nur auf die ökologische Dimension der Nachhaltigkeit einzugehen: Energieverbräuche zu analysieren, die entsprechenden Maßnahmen zur Reduktion einzuleiten und zu überwachen – das braucht eine Vielzahl von Daten und deren Analyse. Deren Komplexität ist dermaßen hoch, dass wir die damit zusammenhängenden Aufgaben ohne digitale Technologie nicht werden lösen können. Ohne Digitalisierung werden sich die Klimaziele für unsere Branche also nicht erreichen lassen. Gleichzeitig etablieren sich die Potenziale digitaler Technologien und Anwendungen aber auch immer mehr als wertstiftende Treiber und geben der Branche das notwendige Werkzeug an die Hand.

**Digitaler Aufbruch für eine bessere und nachhaltigere Immobilienwirtschaft**

Die Ergebnisse unserer diesjährigen Studie zeigen: Digitale Technologien haben nicht nur das Zeug, unternehmensinterne Prozesse zu optimieren, Effizienzen zu heben und neue Geschäftsmodelle und Märkte zu erschließen. Sie tragen auch dazu bei, besser durch die aktuelle Pandemie und durch künftige Krisen zu navigieren. Eine Schlüsselrolle nehmen sie bei der Gestaltung einer nachhaltigeren Immobilienwirtschaft ein. Und die ist überfällig: Das sollten nun auch die letzten verbliebenen Skeptiker verstanden haben. Bei allem Optimismus gibt es dennoch zahlreiche Herausforderungen zu meistern, die sich heute sicher noch gar nicht in ihrer Gänze abzeichnen. Mit der begonnenen Digitalisierung der Immobilienwirtschaft ist der Aufbruch geschafft – sie bleibt aber ein Dauerlauf in Richtung einer besseren und nachhaltigeren Immobilienwirtschaft.



Christian Schulz-Wulkow, FRICS verfügt über mehr als 25 Jahre Erfahrung in der Immobilienbranche. Er ist Geschäftsführer der Ernst & Young Real Estate GmbH und Leiter des Immobiliensektors von EY in der Region DACH. Seine Beratungsschwerpunkte sind Transaktionen und Strategie, und er beschäftigt sich insofern mit der digitalen Transformation der Branche. Er ist Mitglied bei zahlreichen Branchenverbänden, wie dem Innovation Think Tank des ZIA, und Arbeitskreisleiter von IMMOEBS in Berlin/Brandenburg.