



Die Funk CEO Agenda 2030

Bau- und Immobilienwirtschaft – Ökosystem Home



03

Einleitung

Ist-Zustand, Keytrends und
Zukunftsperspektiven

04

Chancen und Risiken

Überblick sowie Einordnung
in die Funk Strategie-Matrix

05

Restrukturierung

Produktseitige, marktseitige
und regionale Verschiebungen

07

Digitalisierung

Einsatz und Nutzen
moderner Technologien

08

Innovationen

Zukunftsszenarien und
Handlungsoptionen

10

Ökosystembildung

Property-Services und Smart
Home als Schlüssel zum Erfolg

12

Die beste Empfehlung. Funk.

Kontakt und weiterführende
Informationen

Neue Technologien, neue Geschäftsmodelle: Bau- und Immobilienwirtschaft im Wandel

Das Konzept und die Nutzung von Immobilien – und damit auch die Art und Weise, wie sie gebaut werden – werden sich durch den technologischen Fortschritt und die sich wandelnden Anforderungen der Kundschaft in den nächsten Jahren radikal transformieren. Traditionell vergleichsweise wenig nutzungsorientiert und digitalisiert, entwickelt die Bau- und Immobilienwirtschaft zukünftig neue, moderne Geschäftsmodelle, die die Kundinnen und Kunden ins Zentrum stellen. Wachsende externe Herausforderungen, z. B. politische Eingriffe im Rahmen der Mietpreisbremse, der zunehmende Wunsch nach nachhaltigen Immobilien und der demografische Wandel, sorgen dabei ebenfalls für Veränderungen auf dem Immobilienmarkt. Das Ergebnis dieser verschiedenen Einflüsse wird eine Anpassung der Geschäftsmodelle im gesamten bau- und immobilienwirtschaftlichen Wertschöpfungssystem sein, die maßgeblich von neuen Technologien getragen wird.

Für die klassischen Akteure des Bereichs Home bietet dieses Vorgehen enorme Potenziale: Zusätzliche Services steigern die Umsätze, während digitale Tools die Produktivität signifikant optimieren können. Gleichzeitig entstehen durch die moderne Geschäftsausrichtung aber auch Chancen für neue Marktteilnehmer außerhalb der traditionellen Bau- und Immobilienwirtschaft. Mit ganzheitlichen, datenbasierten Lösungen nutzen diese die Gelegenheit, sich direkt an der Endkundschaft zu platzieren.

Die folgenden Seiten zeigen Hintergründe des bevorstehenden Wandels auf, präsentieren Zukunftsszenarien und vermitteln mögliche Strategien, mit denen die Bau- und Immobilienwirtschaft sich erfolgreich aufstellen kann.

Keytrends der kommenden Jahre



Verstärkte Verlagerung der klassischen Onsite-Bauweise zu einer industriellen, effizienteren Offsite-Bauweise, genannt Prefabrication



Digitalisierung der kompletten bauwirtschaftlichen Wertschöpfung durch den Einsatz neuer Technologien und die Integration von Building-Information-Modeling (BIM)



Steigende Nachfrage nach günstigem, geteiltem und nachhaltig geschaffenem Wohnraum



Entwicklung von Branding, digitalen Tools und Serviceangeboten als zusätzliche Kriterien zur Ermittlung von Immobilienwerten sowie fortschreitende Tokenisierung



Wandel zu einem Sektor mit Fokus auf die Kundschaft durch steigendes Angebot datenbasierter, vernetzter Dienstleistungen, wie Smart Home und Property-Services



Ausblick: der Bereich Home im Jahr 2030

Das Nutzungsverhalten im Wohnsegment wird sich in der Zukunft neu gestalten, da das Bedürfnis nach geteilten, digitalen und nachhaltigen Angeboten steigt. Während flexible, vernetzte und pauschale Services in anderen Sektoren bereits etabliert sind, werden diese im Bereich Home erst in den nächsten Jahren realisiert. Im Zukunftsbild der Bau- und Immobilienwirtschaft entwickeln sich die Mieterinnen und Mieter zum Teil einer Kundschaft, die eine starke Customer-Experience und datengesteuerte Dienstleistungen nachfragt – so wie es bereits in anderen Branchen der Fall ist. Infolgedessen werden der Aufbau von Plattformen und der gezielte Einsatz neuer Technologien zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor. Neben hochwertigen Lösungen gilt es dabei aber auch, bezahlbare Lösungen für breite Segmente der Kundschaft zu entwickeln.

Chancen und Risiken der Zukunft

Wie einleitend gezeigt, sehen die Entscheiderinnen und Entscheider der Bau- und Immobilienwirtschaft sich in den kommenden Jahren mit komplexen Problemstellungen konfrontiert. Daraus ergeben sich verschiedene strategische Chancen und Risiken, die unten aufgeführt sind.

Im Rahmen der Funk Strategie-Matrix können diese vier Dimensionen zugeordnet werden: Digitalisierung, Restrukturierung, Innovationen sowie Ökosystembildung. Die genauen Ausprägungen dieser Dimensionen werden im Folgenden näher beschrieben.

D Digitalisierung

R Restrukturierung

I Innovationen

Ö Ökosystembildung

Strategische Chancen:

Zuordnung Funk Strategie-Matrix

Entwicklung nutzungsorientierter, datenbasierter Geschäftsmodelle zur Erhöhung der Customer-Experience und der Umsätze pro Kundin oder Kunde



Produktivitätssteigerung im Bau durch digitale Tools wie BIM und die Adaption von industriellen Prozessen, z.B. Prefabrication



Erhöhung des Marktwerts von Immobilien durch die Integration digitaler Services sowie ein höheres Branding im Rahmen der Ökosystembildung



Strategische Risiken:

Zuordnung Funk Strategie-Matrix

Geringe Wettbewerbsfähigkeit bei Neubauten aufgrund fehlender Prozessdigitalisierung sowie niedrige Innovationskraft bei kostengünstigeren Bauweisen



Zurückstufung zu Zulieferern durch geringen Zugang zu Daten der Kundschaft und branchenübergreifende, dominante Ökosysteme der Technologieunternehmen

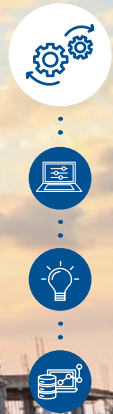


Fehlender Aufbau von Plattformen im Immobilienmanagement (Smart Home/Automated Valuation Model) und somit geringe Wertschöpfungstiefe





Restrukturierung



Ob Portfolio, Positionierung oder regionale Ausrichtung: Die Bau- und Immobilienwirtschaft muss sich an die veränderte Nachfrage der Kundschaft anpassen. Im Fokus einer erfolgreichen Restrukturierung sollte dabei die adäquate Reaktion auf drei Arten von Verschiebungen stehen:

1. Produktseitige Verschiebungen

Im Produktkontext wird eine Verschiebung von individuellen, wenig effizienten Immobilien hin zu vorfabrizierten, nachhaltigen, digital gesteuerten und geteilten Gebäuden erwartet. Besonders im Neubau- und Developmentgeschäft werden die Bau- und Immobilienunternehmen zukünftig auf innovative, kostengünstigere Bauvarianten setzen müssen, die zur Schaffung von bezahlbarem Wohnraum beitragen. Die Basis hierfür ist ein stärker industrialisiertes Geschäftsmodell, das den Wandel von der traditionellen Onsite-Bauweise zur fabrikbasierten, effizienteren Offsite-Technik ermöglicht. Bei einer solchen modularen Bauweise, der sogenannten Prefabrication, werden komplette Bestandteile einer Immobilie in einer Fabrik gebaut, bevor diese am eigentlichen Standort montiert werden.

Diese Art des Neubaus reduziert nicht nur die Baukosten, sondern verkürzt auch die Bauzeit und erhöht die Qualität sowie die Kostentransparenz. Im Zuge des Klimawandels werden zudem nachhaltige, CO₂-neutrale Prozesse nachgefragt. Die Energieeffizienz von Immobilien und eine zirkuläre „Cradle-to-Cradle“-Bauweise entwickeln sich somit ebenfalls zu zentralen Miet- und Kaufkriterien.

Auch die Interaktion mit digitalen Tools entlang der gesamten Wertschöpfung, z. B. über Smart Home und Building, spielt für die Kundschaft zukünftig eine besondere Rolle. Vernetzte Gebäude werden dabei nicht nur einen Wettbewerbsvorteil, sondern vielmehr eine Mindestanforderung auf dem Immobilienmarkt darstellen. Sharing-Konzepte komplettieren die produktseitigen Verschiebungen. In der Wohnungswirtschaft versprechen Co-Living-Ansätze mit kleineren Einheiten und großen multifunktionalen Flächen niedrige Kosten für die städtische Mieterschaft. Gleichzeitig bietet im Bereich der Gewerbevermietung der Campus-Bau mit Co-Working-Flächen ein innovatives Arbeitsumfeld, das die flexible Zusammenarbeit fördert.

2. Marktseitige Verschiebungen

Die beschriebene stärkere Marktdurchdringung modularer Bauweisen führt dazu, dass die Wertschöpfungstiefe der klassischen Bauunternehmen verringert wird. Einige Akteure in diesem Bereich werden sich daher marktseitig näher an den Endkundinnen und -kunden positionieren. Mithilfe neuer Technologien, z. B. Virtual und Augmented Reality, können Bauunternehmen zum einen intensiver mit ihrer Kundschaft interagieren, zum anderen bieten Erweiterungen des Geschäftsfelds auf Basis sensorgestützter Dienstleistungen lukrative, wiederkehrende Einnahmequellen. Mögliche Anwendungsbereiche sind hier Wartung, Facility-Management und Gebäudeautomatisierung.

Die Bau- und Immobilienunternehmen werden in diesen Wachstumsmärkten zunehmend mit Technologieunternehmen und Start-ups konkurrieren, auch als ConTechs und PropTechs bezeichnet. Innovative und datenbasierte Geschäftsmodelle erlauben es diesen Wettbewerbern, neue Standards in der wenig digitalisierten Branche zu definieren und sich möglichst direkt an der Endkundschaft

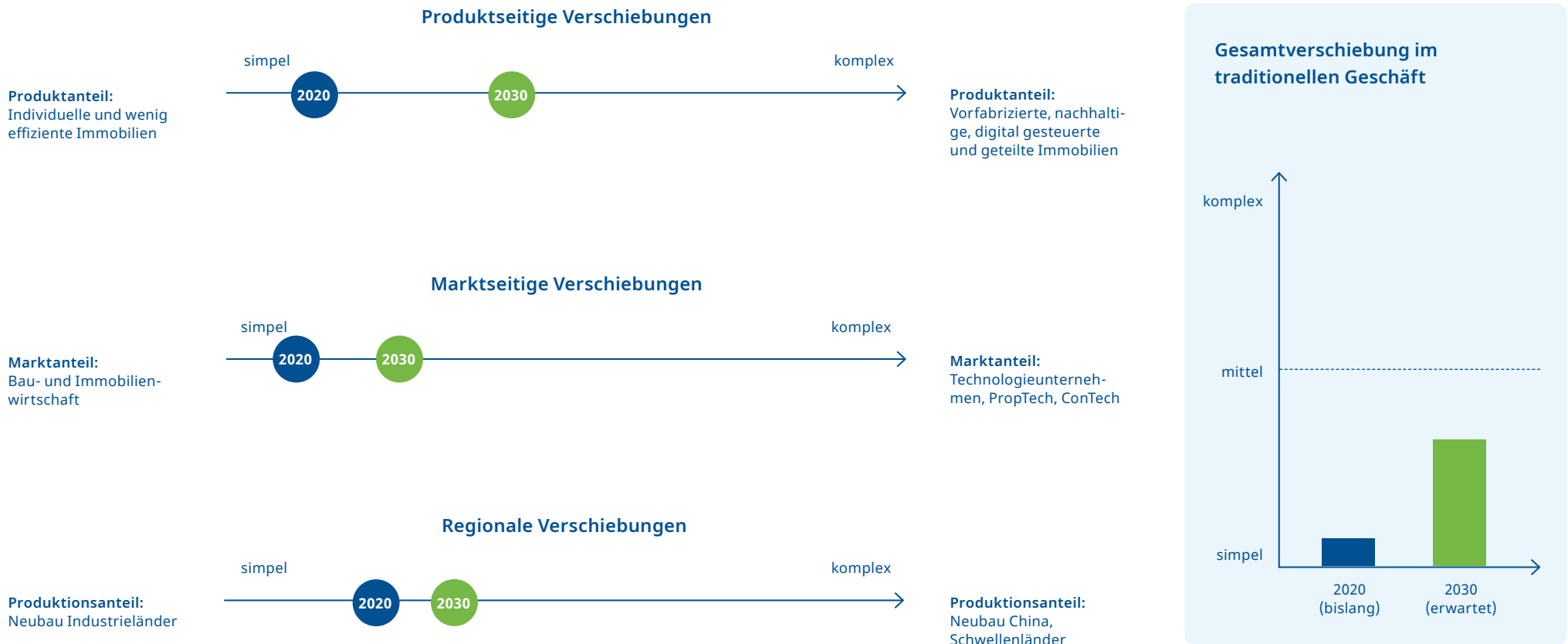
zu platzieren. Darüber hinaus werden auch Baustoffunternehmen mit veränderten Anforderungen der Kundinnen und Kunden sowie einem steigenden Wettbewerb durch den E-Commerce konfrontiert. Um eine vertikale Integration zur Endkundschaft zu erreichen, kommen hier in der Zukunft ebenfalls zusätzliche Services zum Einsatz.

3. Regionale Verschiebungen

Auch regional betrachtet hat die modulare Bauweise Auswirkungen auf die Ausrichtung von Bauunternehmen. Diese könnten Gebäudebestandteile günstig in Schwellenländern vorproduzieren und dann global verbreiten. Schon heute liefert z. B. das polnische Bauunternehmen

Polcom Modular weltweit vorgefertigte Hotels aus. Neben der Globalisierung des Wettbewerbs wird die Bau- und Immobilienwirtschaft in Schwellenländern auch lukrativen Wachstumsmärkten begegnen. Der Aufschwung des Immobilienmarkts wird dort nachhaltig zu einer besseren Wohnqualität und eindeutigen Eigentumsrechten führen.

Abbildung 1: Wertschöpfungsverschiebungen im traditionellen Geschäft





Digitalisierung

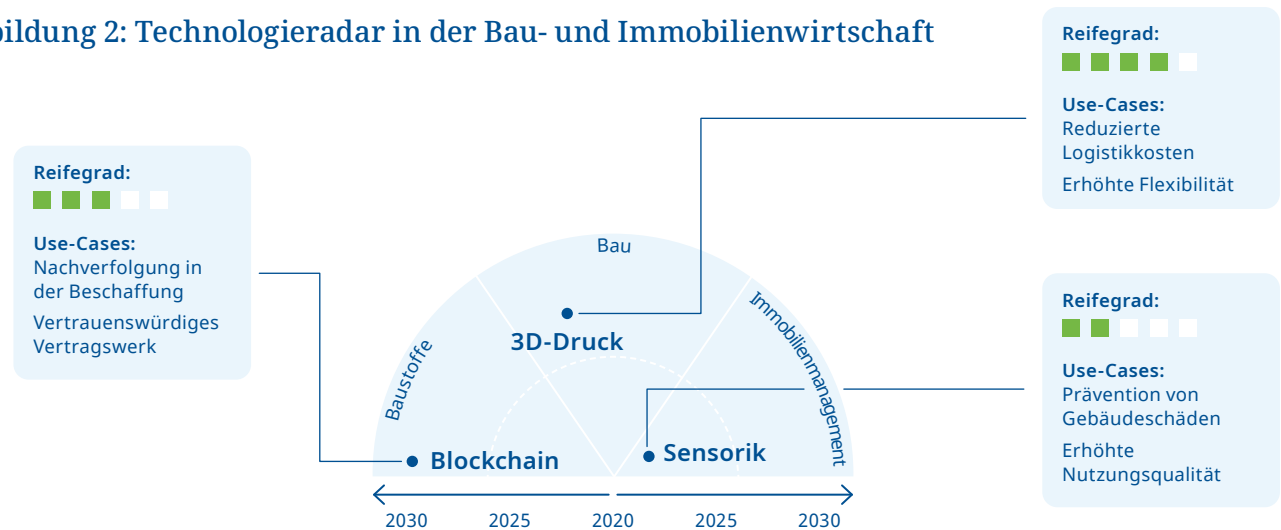
Als wichtigster Treiber der Digitalisierung in der Bau- und Immobilienwirtschaft gilt das Building Information Modeling, kurz BIM. Der Begriff beschreibt ein Datenmodell, das alle an der Wertschöpfung beteiligten Akteure in der Bauwirtschaft vernetzt. Mithilfe eines 3D-Computermodells werden Echtzeit-Informationen für den gesamten Bauprozess bereitgestellt. So wird eine internationale Beschaffung von maßgeschneiderten, aber bereits vorgefertigten Gebäudebestandteilen ermöglicht. Zudem könnte die Kombination von BIM und 3D-Druck die Adaption einer industriellen Fertigung in der Bauwirtschaft beschleunigen.

Um die Produktivität von Bauprozessen zu optimieren, bieten sich auch weitere moderne Technologien an, wie Robotik, künstliche Intelligenz oder das Internet of Things. Zudem könnten die klassischen Maklertätigkeiten Immobilienbewertung und -verkauf zukünftig mittels des Automated Valuation Model, kurz AVM, auf nutzungorientierte Plattformen verlegt werden. Ein AVM bestimmt den Marktwert von Immobilien automatisiert über Algorithmen und Datenbanken. Durch Online-Plattformen wie Zillow könnte

der Immobilienankauf und -verkauf so deutlich beschleunigt werden. Großes Potenzial für den digitalen Handel mit Bruchteiligentum an Immobilien bietet darüber hinaus die Tokenisierung. Mithilfe der Blockchain-Technologie

kann dabei ein breites Feld von Anlegenden Eigentumsanteile einer Immobilie, sogenannte Tokens, erwerben. Die Käuferinnen und Käufer können auf diesem Weg z. B. von Wertsteigerungen oder Mieteinnahmen profitieren.

Abbildung 2: Technologieradar in der Bau- und Immobilienwirtschaft





Innovationen

In der Zukunft werden Immobilien weit mehr als nur ein physischer Raum sein. Denn Software und datenbasierte, vernetzte Services werden beim Entscheidungsprozess der Kundinnen und Kunden die gleiche Rolle spielen wie die Immobilie selbst. Ihr Wert wird somit nicht mehr nur durch Lage und Bauweise definiert, sondern auch durch Software und Serviceangebot. Aus diesem Grund muss die Bau- und Immobilienwirtschaft ihre traditionellen Geschäftsmodelle im Zuge der Digitalisierung nutzungs- und serviceorientierter gestalten. Die neuen Marktsegmente haben dabei das Potenzial, den aktuellen Marktwert der physischen Immobilien um ein Vielfaches zu übertreffen. Um hier im Wettbewerb mit den neu in den Markt strömenden Technologieunternehmen konkurrenzfähig zu bleiben, muss die Bau- und Immobilienwirtschaft eigene Innovationen schaffen und ihre Kompetenzen verschieben.

Je nach Positionierung der Technologieunternehmen ergeben sich drei Szenarien für die Bau- und Immobilienwirtschaft (siehe rechts und Grafik auf der folgenden Seite), die unterschiedliche Umsatzpotenziale aufzeigen.

Szenario 1: Verteidigung der Etablierten

Die Bau- und Immobilienwirtschaft entwickelt hohe Softwarekompetenzen und bildet als digitaler Dienstleister die komplette Wertschöpfung ab. Mittels Property-as-a-Service bietet sie ihrer Kundschaft im eigenen Ökosystem Komplettpakete inklusive Smart-Home-Systemen an. Die Technologieunternehmen unterstützen als Zulieferer.

Szenario 2: Vernetzung von zwei Welten

Eine enge Kooperation zwischen Bau- und Immobilienwirtschaft und Technologieunternehmen, bei der beide wesentliche Rollen im Ökosystem einnehmen, prägt das zweite Szenario. Während Letztere sich mit ihren virtuellen Assistenten und deren Verzahnung mit weiteren Ökosystemen auf den Bereich Home fokussieren, dominiert die Bau- und Immobilienwirtschaft die traditionelle Wertschöpfung sowie Immobiliendienstleistungen. Beispiel für eine solche Kooperation sind die US-amerikanischen Unternehmen Lennar und Amazon Smart Home Services.

Szenario 3: Aufstieg der Technologieunternehmen

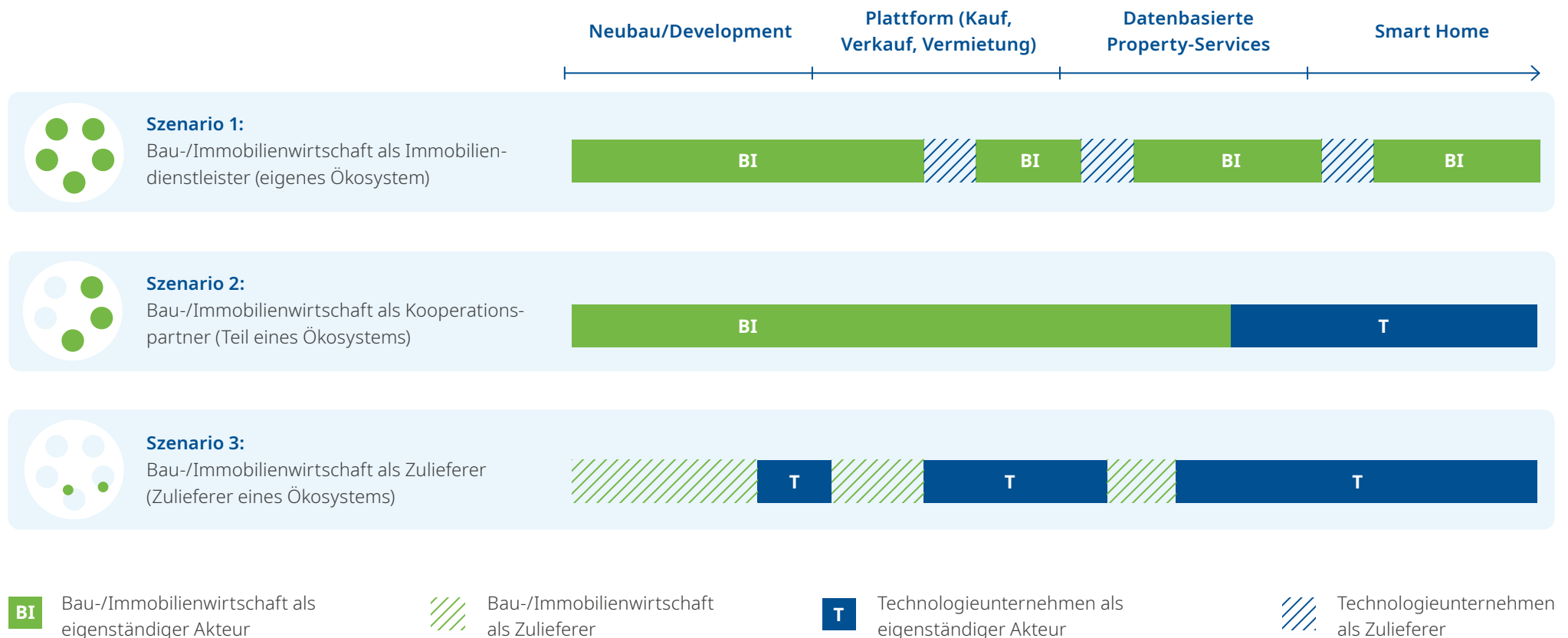
Hier besteht die Gefahr, dass die Bau- und Immobilienwirtschaft zu einer Zuliefererindustrie in einem Ökosystem herabgestuft wird. Die Technologieunternehmen besetzen auf Vermittlungsplattformen, bei Property-Services und im Smart-Home-Segment die direkte Schnittstelle zur Kundschaft. Mithilfe moderner Technologien und gesammelter Daten können die neuen Marktteilnehmer hochwertige Dienstleistungen bereitstellen. Die Bau- und Immobilienwirtschaft ist dagegen auf die Konstruktion und die Ausführung margenniedriger Services beschränkt.

Die Szenarien verdeutlichen, dass die Bau- und Immobilienwirtschaft sich in den neuen Geschäftsfeldern strategisch günstig platzieren muss, um weiterhin hohe Erlöse zu erzielen. Die wachsenden Märkte lassen sich dabei in innovative, datenbasierte Immobiliendienstleistungen, sogenannte Property-Services, und Smart Home unterteilen. Im Fokus der Property-Services stehen beispielsweise die sensorbasierte Wartung, Reparatur und Reinigung. Anhand

personalisierter Datenanalysen könnten hier individuelle Servicepakete angeboten werden. In diesem Kontext ist auch eine steigende Bedeutung des Monetarisierungsmodells Property-as-a-Service möglich. Der Kunde oder die Kundin bezahlt dabei ein Komplettpaket mit personalisierten und datenbasierten Immobiliendienstleistungen, anstatt Mietzahlungen und eine allgemeine Servicepauschale zu leisten. An diese Komplettlösungen könnten

auch Smart-Home-Systeme anknüpfen. In diesen werden Haushaltsgeräte, Unterhaltungselektronik und Gebäudefunktionen vernetzt und digital gesteuert. Smart Home bildet zudem die Basis für nahtlose Übergänge zwischen der Wohnung und anderen Bereichen (z. B. E-Commerce, Energie oder Mobilität). Die aus Smart-Home-Systemen gesammelten Daten können Unternehmen dann nutzen, um eine personalisierte Customer-Experience anzubieten.

Abbildung 3: Zukunftsszenarien nach Markteintritt durch Technologieunternehmen





Ökosystembildung

Wie in den vorausgehenden Kapiteln bereits beschrieben, muss die Bau- und Immobilienwirtschaft in den kommenden Jahren die sich verändernden Bedürfnisse ihrer Kundschaft sowie den Ausbau ihres Serviceangebots in den Fokus stellen, um sich weiterhin hohe Wertschöpfungsanteile zu sichern. In solch einem nutzungs- und serviceorientierten Umfeld stellt der nahtlose Übergang zwischen unterschiedlichen Arten von Prozessen einen entscheidenden Faktor für den Erfolg dar.

Die Bildung von intelligenten Ökosystemen in der Bau- und Immobilienwirtschaft wird in diesem Kontext dazu beitragen, alle Aktivitäten der Wertschöpfung miteinander zu vernetzen. Über verschiedene Anbieter kann auf diesem Weg eine hochwertige, flüssige Customer-Experience realisiert werden. „Die gegenwärtigen linearen und hardwareorientierten Prozesse müssen sich dafür zu einer datenbasierten, software- und serviceorientierten Wert-

„Die linearen und hardwareorientierten Prozesse müssen sich zu einer datenbasierten, software- und serviceorientierten Wertschöpfung wandeln.“

Dr. Alexander Skorna
Leiter Business Development

schöpfung in einem Ökosystem wandeln“, erläutert Dr. Alexander Skorna, Leiter Business Development bei Funk (siehe auch Grafiken auf der folgenden Seite). In der Zukunft könnte sich der Aufbau eines Ökosystems zu einem wettbewerbsentscheidenden Kriterium entwickeln. Voraussetzung ist, dass diese Angebote zu personalisierten Property-Services und Smart-Home-Dienstleistungen auf einer Plattform bündelt.

Fokus auf personalisierte Dienstleistungen

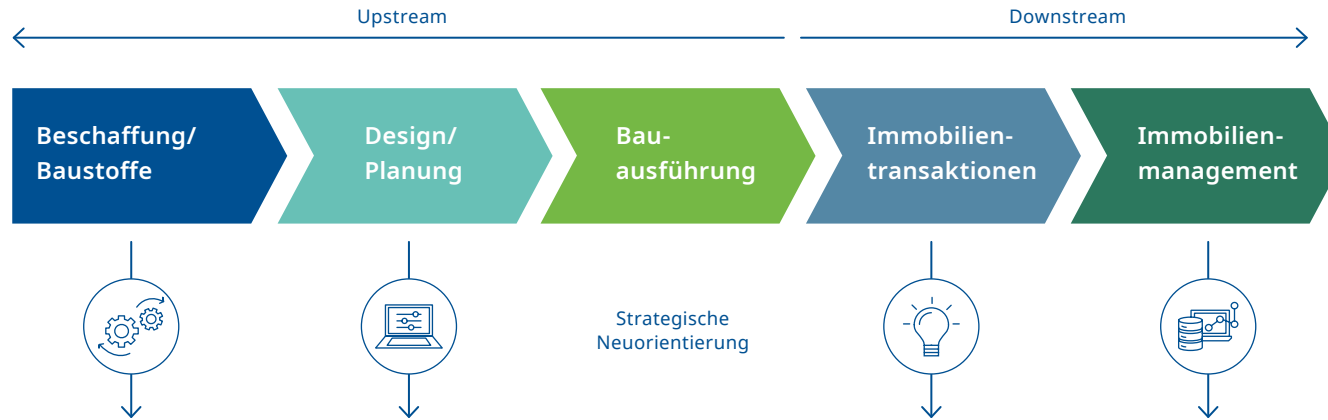
Ein derartiges Ökosystem könnte durchgehend eine große Menge an objekt- und personenbezogenen Daten generieren. Neben individuell gestalteten Services mit Immobilienbezug könnten diese auch gewinnbringend für personalisierte Dienstleistungen aus anderen Ökosystemen eingesetzt werden. Als passende Beispiele können dabei die Bereiche Energie

und Ernährung herangezogen werden, etwa indem regelmäßige Haushaltseinkäufe oder der Energieverbrauch über ein Smart-Home-System gesteuert werden. Darüber hinaus könnte die Interaktion mit Kundinnen und Kunden bereits während der Bau- und Kaufprozesse von Immobilien integriert werden. Das BIM bietet damit nicht nur die Möglichkeit, bei Bauprozessen Mehrwert zu stiften, sondern auch bei Immobilientransaktionen oder der Bewirtschaftung von Gebäuden, u. a. der Wartung. Die Bildung von Ökosystemen besitzt darüber hinaus ein enormes Potenzial, das bislang schwache Branding in der Bau- und Immobilienwirtschaft zu erhöhen.

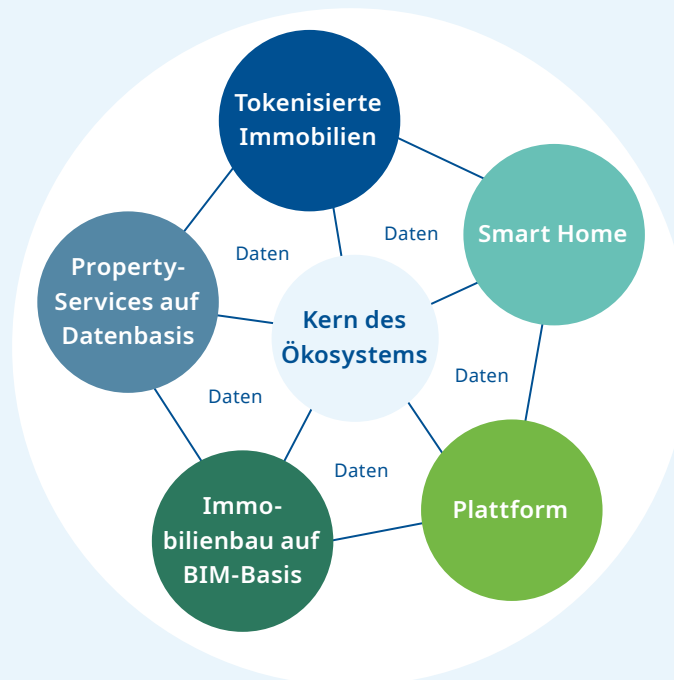
Die traditionellen Akteure müssen bis 2030 zum digitalen Immobiliendienstleister werden, um das Marktgeschehen weiterhin mitgestalten zu können. Bei einer unklaren, zu späten Positionierung droht eine Herabstufung als Zulieferer für die Ökosysteme der Technologieunternehmen. Diesem Risiko sollte die Bau- und Immobilienwirtschaft durch eine konsequente strategische Ausrichtung aktiv entgegenwirken.

Abbildung 4: Bildung von Ökosystemen

2020: Hardwareorientierte, lineare Wertschöpfung



2030: Service-/datenorientierte Wertschöpfung in einem weit vernetzten Ökosystem





Die beste Empfehlung. Funk.

Ansprechpartner



Dr. Alexander Skorna
a.skorna@funk-gruppe.de
fon +49 40 35914-943



Tom Gaycken
t.gaycken@funk-gruppe.de
fon +49 40 35914-347

Funk Letter Risikomanagement

Unser Spezial-Newsletter zum Risikomanagement informiert Sie regelmäßig zu Best Practices, Tools, Events und weiteren Themen. Jetzt abonnieren:



funk-gruppe.com/newsletter

Über Funk

Funk Risk Consulting ist eine Tochtergesellschaft von Funk, dem größten inhabergeführten Versicherungsmakler und Risk Consultant in Deutschland und einem der führenden Maklerhäuser in Europa. 1879 in Berlin gegründet, beschäftigt das Familienunternehmen heute 1.320 Mitarbeitende an 35 internationalen Standorten.

Funk Risk Consulting ist Spezialist für betriebswirtschaftlich orientierte Beratung im Risikomanagement. Seit rund 20 Jahren berät die Gesellschaft Unternehmen aller Branchen beim methodischen Aufbau von Risikomanagementsystemen sowie bei der Optimierung vorhandener Konzepte. Darüber hinaus entwickelt Funk Risk Consulting Softwarelösungen, die Unternehmen bei der Überwachung von Risiken unterstützen.



funk-gruppe.com

© Copyright 2020 Funk Risk Consulting GmbH – Das Werk, insbesondere Texte, Fotografien und Grafiken, ist urheberrechtlich geschützt.

Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung der Funk Risk Consulting GmbH. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

