

# Disruption destabilisiert

**Transformation** Wie digitale Technologien zu massiven Veränderungen in der Immobilienwirtschaft führen.

PETER STAUB

**D**igitalisierung steht im Fokus praktisch aller Wirtschaftszweige. Ein regelrechter Hype treibt das Thema rasant voran und wirft viele grundlegende Fragen zur Bedeutung der Digitalisierung für das eigene Leben, den Beruf oder die Organisation auf. Mobile und Cloud Computing wachsen exponentiell und ermöglichen viele neue Technologien, die zuvor nicht denkbar waren. Sensorik und Robotik, Virtual und Augmented Reality, Predictive Analytics oder künstliche Intelligenz sind nur einige davon. Für die meisten Branchen haben diese Technologien ein enormes Potenzial zur Automatisierung von Prozessen oder zur Gestaltung von neuen Produkten und Dienstleistungen. Sie bergen aber auch Gefahren, denn sie können bestehende Geschäftsmodelle und damit Unternehmen zerstören und Berufe überflüssig machen.

## Branche erkennt die Warnsignale

Im Finanzbereich und im Detailhandel spüren die Unternehmen und Konsumenten die Folgen der Digitalisierung schon seit

längerem: Online-Banking und Online-Handel sind heute selbstverständlich. Doch wie ist es um die Immobilienbranche als eine der wichtigsten Branchen in der Schweiz bestellt? Jährlich werden um die 50 Milliarden Franken in Neubauten investiert und etwa gleich viel für die Bewirtschaftung des Gebäudebestandes mit einem Versicherungswert von über 2500 Milliarden Franken ausgegeben. Die Branche beschäftigt über 600 000 Menschen – vom Bau über die

**Eine Zerstörung bestehender Geschäftsmodelle hat massive negative volkswirtschaftliche Konsequenzen.**

Vermarktung, Bewirtschaftung und den Betrieb bis zur Umnutzung – und trägt mit 11 Prozent des BIP wesentlich zur Schweizer Wirtschaftsleistung bei. Eine Zerstörung bestehender Geschäftsmodelle und Berufsfelder hat sofort massive negative volkswirtschaftliche Konsequenzen, bietet aber die

grosse Chance, neue Produkte und Dienstleistungen zu etablieren.

Im Moment gibt es wenig fundierte Aussagen zum Digital Real Estate Index, das heisst zum Stand und zur Entwicklung der Digitalisierung in der Immobilienbranche. In einer breit angelegten, vom Beratungsunternehmen pom+ zusammen mit dem Center for Digital Business der Hochschule für Wirtschaft Zürich durchgeführten Studie konnten sehr interessante Erkenntnisse sowohl über den Status quo der Branche als auch über das Potenzial digitaler Technologien gewonnen werden.

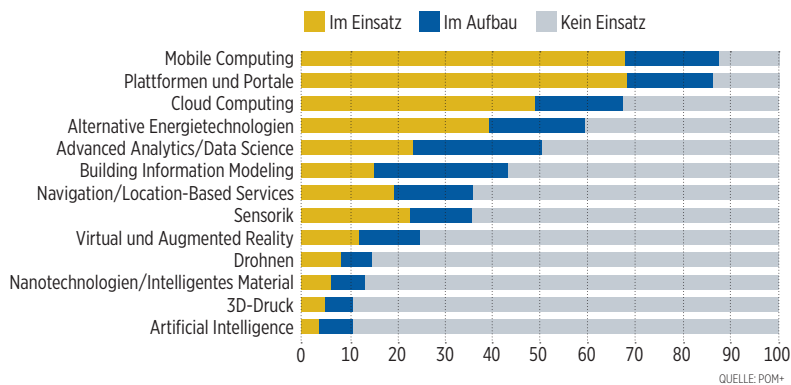
Rund die Hälfte der Unternehmen in der Immobilienwirtschaft hat die verbreiteten Technologien Mobile und Cloud Computing bereits heute im Einsatz – Tendenz stark steigend. Und weitere Technologien erfreuen sich immer grösserer Beliebtheit. Dazu gehören – neben den eingangs erwähnten – beispielsweise Plattformen und Portale, die Sensorik, Navigation und Location-Based Services, Drohnen, 3D-Druck, Nanotechnologien sowie Intelligentes Material, alternative Energietechnologien oder Building Information Modeling (BIM).

## Gefährdete Geschäftsmodelle

Eines bringen die Ergebnisse der Untersuchung klar zutage: Das Potenzial zur Disruption von Geschäftsmodellen in der Immobilienbranche kann in verschiedene Handlungsmuster eingeteilt werden. Besonders gefährdet sind Unternehmen, die das eigene Geschäft nicht zunehmend mobilisieren (Disruption durch Immobilität) und sich zu reaktiv oder passiv (Disruption durch Passivität) verhalten. Nicht viel besser wird es jenen Unternehmen gehen, welche die Entwicklung von Technologien zu wenig systematisch analysieren oder es verpassen, sich in digitale Ökosysteme zu integrieren. Darunter versteht man dynamische Gemeinschaften, welche die Kooperation unterschiedlicher Akteure ermöglichen und zusammen einen Mehrwert am Markt schaffen.

## Neue Verfahren werden noch wenig verwendet

Einsatz von Technologien bei Umfrageteilnehmern (in Prozent)



fen. Digitale Ökosysteme sind flexibler, lernfähiger und geschickter als eine einzelne Organisation. Die digitalen Technologien bilden ihr Rückgrat bzw. sind die Enabler solcher Kooperationen. Ein typisches Beispiel ist das Internet der Dinge, das primär auf der Sensorik beruht, aber auch auf Plattformen und Portale oder Advanced Analytics und Artificial Intelligence zurückgreift.

Investoren, Eigentümer, Portfolio und Assetmanager sind durch intelligente Systeme gefährdet, die basierend auf künstlicher Intelligenz Markt- und Immobilien-daten sammeln und Entscheidungsprozesse schnell und zuverlässig unterstützen können (Disruption durch künstliche Intelligenz). Bauherren müssen sich wappnen für die Zukunft der digitalen Produktion: Nicht der 3D-Druck steht hier im Vordergrund, sondern BIM – Building Information Modeling –, eine Methode, die die digitale Wertschöpfungskette revolutionieren und die Planungs- und Bauprozesse, inklusive

Berufsfelder, komplett verändern wird (Disruption durch digitale Produktion).

Auch Nanotechnologien, alternative Energietechnologien und auf der Sensorik basierende digitale Ökosysteme gehören auf den Radar jener Firmen, die in der digitalen Zukunft bestehen wollen. Vor noch

Für die Unternehmen ist es entscheidend, die Aspekte der Digitalisierung in die Firmenstrategie zu integrieren.

grösseren Herausforderungen stehen die Vermarkter und Bewirtschafter. Ihre Geschäftsfelder werden durch Virtual oder Augmented Reality radikal verändert; Plattformen und Portale werden die Bewirtschaftungsprozesse vereinfachen und vieles

überflüssig machen (Disruption durch Virtualisierung). Aber auch der Betrieb und die Services am Nutzer werden flexibilisiert. Fixe Service Levels werden ersetzt durch «services on demand», die dann durch Roboter teilautomatisiert erbracht werden (Disruption durch Flexibilisierung).

Für die strategische Ausrichtung eines Unternehmens ist es von Bedeutung, dass die Aspekte der Digitalisierung in die Firmenstrategie integriert werden. Dies ist erst bei einer Minderheit (46 Prozent) der Fall, 40 Prozent planen in diese Richtung. Nur bei einer Minderheit (14 Prozent) spielen Technologie und Digitalisierung keine strategische Rolle. Es ist zu hoffen, dass die traditionell eher behäbige Immobilienwirtschaft die Potenziale der Digitalisierung nutzt und sich fit macht für eine dynamische Zukunft.

---

Peter Staub, Geschäftsführer, pom+ Consulting, Zürich.