

Wie digitale Technologien die Wertschöpfungskette optimieren

Die Immobilienbranche befindet sich in einer spannenden Phase der Veränderung. Kundenbedürfnisse sowie der Wettbewerbsdruck steigen kontinuierlich. Innovative Proptech-Unternehmen entwickeln neue digitale Lösungen, und die Relevanz des Megatrends Digitalisierung lässt sich nicht mehr verschweigen. Doch um das Potenzial der Digitalisierung wirklich nutzen zu können, müssen die Unternehmen dies strategisch angehen. Dazu werden zum Teil schon Digitalstrategien, Projektportfolios oder Trendradars verwendet, um die digitalen Vorhaben strategisch auszurichten und Ressourcen effizient allozieren zu können. Dies zeigt auch eine Umfrage bei zehn grösseren relevanten Dienstleistern und Investoren der Branche.

Digitalisierung oder digitale Transformation sind weit gefasste und je nach Industrie unterschiedlich verstandene Begriffe. Deshalb stellt sich hier die Frage: Was bietet die Digitalisierung für die Nutzungsphase von Immobilien wirklich? Welche Prozesse profitieren am meisten? Und wie und mit welchen Technologien können Unternehmen dieses Potenzial nutzen?

Digitalstrategie und Massnahmenkategorisierung

Basis sind eine Vision und Strategie, um Ressourcen effizient und zielgerichtet einzusetzen, den gewünschten Fortschritt zu messen und die Awareness in

der Organisation zu verstärken. Dabei sollten Unternehmen nicht nur die internen Prozessoptimierungen vorantreiben. Kundenattraktivität und Wettbewerbsvorteile spielen in diesem Bereich auch eine entscheidende Rolle.

Die Portfolio-Sicht (Abbildung 1) der digitalen Massnahmen erlaubt den Unternehmen, die Strategiekongruenz und Zielerreichung zu visualisieren und zu prüfen.

Dazu werden die identifizierten Potenziale oder Projekte mit den folgenden Kategorien/Betrachtungsebenen bewertet:

- Grundlagenarbeit und Kompetenzaufbau

- Prozessoptimierung/Digitalisierung
- neue Kundenerlebnisse
- neue Geschäftsmodelle und Dienstleistungen

Prozesssicht unterstützt dabei, Optimierungspotenzial zu identifizieren

Immobilienunternehmen können mit einer detaillierten Potenzialanalyse des kompletten Life-Cycles einer Immobilie feststellen, dass in der gesamten Wertschöpfungskette – vor allem in der Nutzungsphase – ein hohes Optimierungspotenzial vorhanden ist. Die Tatsache, dass 80% der Kosten einer Immobilie in dieser Phase anfallen, sowie die folgenden Beispiele unterstreichen dieses Po-

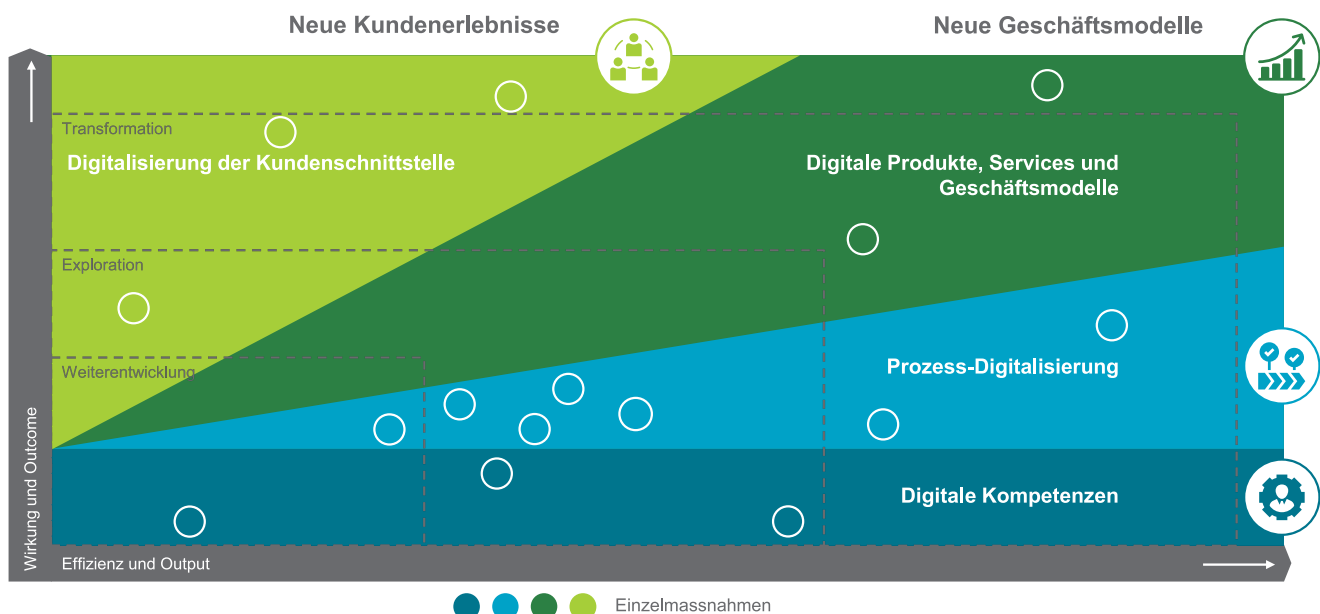


Abbildung 1: Portfolio-Sicht der digitalen Massnahmen mit vier Betrachtungsebenen: 1. Digitale Kompetenzen, 2. Prozessdigitalisierung, 3. Digitale Produkte, Services und Geschäftsmodelle sowie 4. Digitalisierung der Kundenschnittstelle



Philipp Büchi

tenzial zusätzlich: veraltete Prozesse, keine Durchgängigkeit, häufige Medienbrüche, viel administrative Tätigkeit, viele Schnittstellen zwischen Akteuren, wenig Automation und keine zentrale Datenhaltung.

In der Nutzungsphase sind insbesondere die folgenden Prozesse/Managementaufgaben zu berücksichtigen.

- Investitionsmanagement
- Portfoliomanagement
- Real Estate Asset Management
- Property-Management
- Facility-Management
- Mieter- und Eigentümermanagement (Teile des REAM und PrM)

Dabei stehen vor allem das Property-Management und das REAM heraus. Bei beiden Managementaufgaben ist digitales Potenzial in allen Betrachtungsebenen vorhanden, also von der Prozess-

optimierung über das verbesserte oder neue Kundenerlebnis bis hin zum neuen respektiven disruptiven Dienstleistungs- oder Geschäftsmodell, und sollte unbedingt genutzt werden.

Der Einsatz von digitalen Technologien bedingt einiges an Grundinvestitionen

Die heute verfügbaren Technologien werden für die Potenzialermittlung in Clustern zusammenfasst und wie in Abbildung 2 visualisiert (nicht abschliessend). Die darin identifizierten Technologie-Cluster können in mehreren der oben aufgeführten Prozessen/Managementaufgaben Mehrwerte in verschiedenen Betrachtungsebenen generieren.

Bei der Umsetzung braucht es einige Grundinvestitionen wie

- Datenmanagement,
- digitalisierte Posteingänge und Arbeitsplätze,
- Verfügbarkeit von Basistechnologien,
- Tool-Einsatz bei Prozessen,
- E-Dossiers
- etc.,

bevor Mehrwerte erzeugt und darauf aufbauende Technologien eingesetzt werden können. Weiter müssen sich die Unternehmen bewusst sein, dass die digitale Transformation einen länger anhaltenden Change-Prozess bedeutet und

folglich nicht in einem einzelnen Projekt abgewickelt werden kann. Es ist ein stetiger Wandel, der das Unternehmen und die gesamte Branche laufend weiterentwickelt.

Resultierend aus einer von AWK durchgeführten Technologieanalyse (inkl. Umfrage) in der Immobilienbranche haben die Unternehmen vor allem die Themen Portal/Plattform/Ökosystem sowie Daten mit Data Analytics und AI mit hohem Potenzial beurteilt. Aber auch BIM – vor allem in Kombination mit AR/VR – tragen zu neuen Möglichkeiten bei. Wir empfehlen, eine ausführliche Potenzialanalyse entlang des gesamten Life-Cycles mit Fokus auf die Nutzungsphase der Immobilie durchzuführen. Denn dank eines sinnvollen Clusterings der relevanten Technologien lassen sich die Potenziale in den vier wesentlichen Betrachtungsebenen (Abbildung 1) pro Prozess systematisch identifizieren.

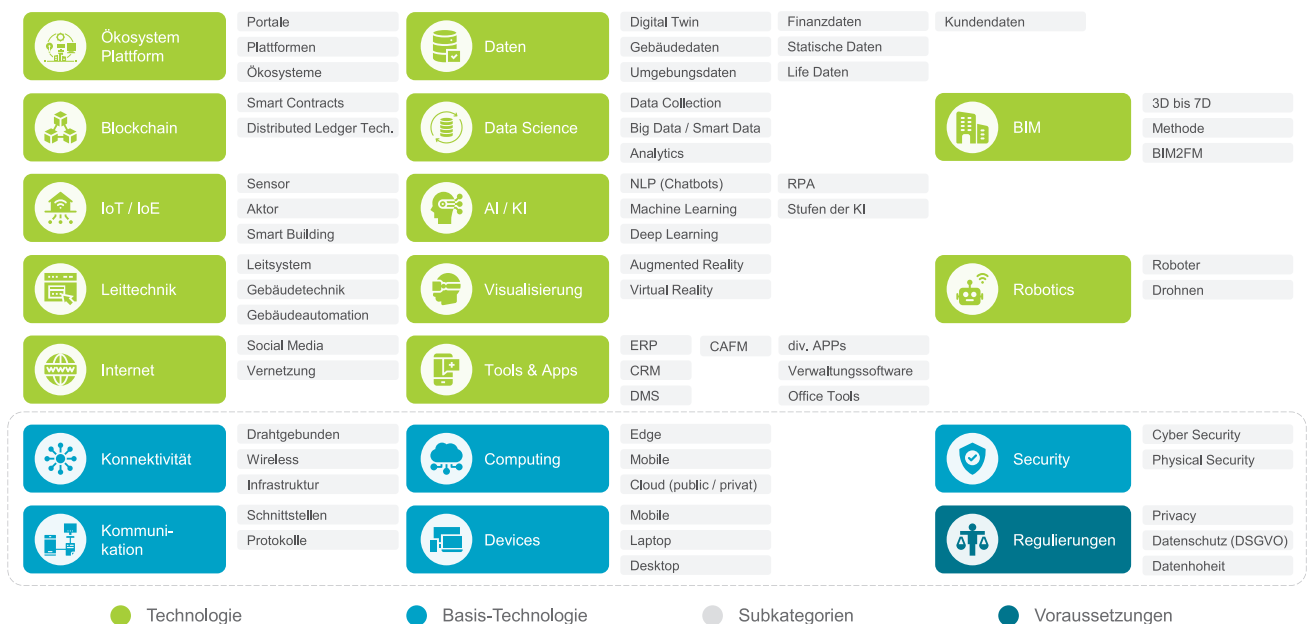


Abbildung 2: Technologie-Cluster