

GdW/BFW/Haus und Grund Initiative Vermarktungsplattform  
(Vermietung und Verkauf)

**AGW-Herbsttagung, 18. November 2016, Rostock**

Thomas Ortmanns, Mitglied des Vorstands, Aareal Bank AG

## Agenda

---

### **GdW/BFW/Haus und Grund Initiative Vermarktungsplattform (Vermietung und Verkauf)**

1. Ausgangslage und Zielsetzung
  2. Etablierung einer brancheneigenen Vermarktungsplattform
-

# Ausgangslage und Zielsetzung

Einmalige Chance für die WoWi, eine „brancheneigene“ und interessenkonforme Vermarktungsplattform (Vermietung und Verkauf) zu etablieren – getragen von Unternehmen der drei großen Interessenvertretungen

## Ausgangslage

- **Kündigung:** Die langjährige **Kooperation** mit der Vermarktungsplattform **ImmoScout 24** („IS 24“) wurde gekündigt
- **Gründe / Auswirkungen:**
  - IS 24 handelt **gegen die Interessenslage** der institutionellen Wohnungswirtschaft durch **nicht repräsentative Datenauswertungen** und Nutzung (Stichwort: Mietpreisbremse)
  - **Verlust der wirtschaftlichen Vorteile** für Mitgliedsunternehmen durch laufende Preiserhöhungen
  - **IS24 drängt in Kernprozesse**, insb. Mietermatching, der Mitgliedsunternehmen hinein und versucht, diese auf seine Plattform zu ziehen; sollte diese Strategie erfolgreich sein, **würde sich die Abhängigkeit der Verbände und Mitgliedsunternehmen erhöhen**
  - **Drohender Verlust der Datenhoheit** → nicht im Interesse der Verbände (GdW, H&G, BfW, „die Verbände“) und der Mitgliedsunternehmen liegende Nutzung „unserer“ Daten
  - **Drohende Ausnutzung der Marktmacht** („Booking.com Effekt“) → IS24 kann theoretisch seine Marktmacht nutzen, um Anbieter auf der Plattform in seinem Interesse zu diskriminieren bzw. unter Druck zu setzen, insb. beim Kernprozess Mietermatching, d.h. Gefahr der Vorselektion von Mietern

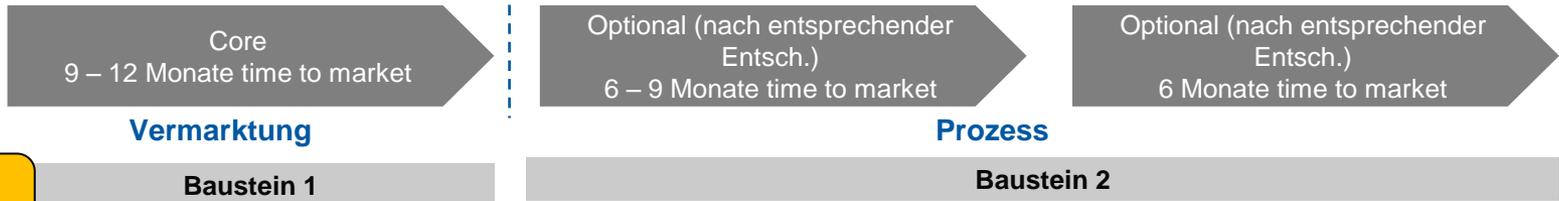
## Zielsetzung

- **Neutraler Partner** → Konfiguration eines Partners für eine Vermarktungsplattform, dessen Handeln auf der Wohnungswirtschaft dienende Funktionen ausgerichtet ist
- **Branche im „Driver’s Seat“** → Kontrolle des Partners in der Hand der WoWi
- **Konfiguration** der Vermarktungsplattform im **größtmöglichen Interesse der WoWi** → Vermietungs- und Verkaufsportal als „kleinster gemeinsamer Nenner“, da weitgehend homogenes Interesse an einer solchen Plattform unterstellt wird
- **Technologie- und Schnittstellenoffenheit**, um Zusatzleistungen anbinden zu können

## Chance

- Wahrnehmen einer einmaligen strategischen Chance zur Etablierung einer **in den Händen der WoWi liegenden Vermarktungsplattform** mit Entwicklungspotential für Zusatzfunktionalitäten (digitale Prozesse, Cross Selling etc.)
  - **Vermietung: Dominante Strategie durch dauerhafte „Absorption“ des Marktes** mittels hoher Volumencommitments der beteiligten Wohnungsunternehmen möglich
  - **Hypothese Verkauf: Keine dominante Strategie möglich, aber attraktives „high convenience“ Produkt** entwickelbar, das durch die von der Vermietungsseite hergestellte strategische Gesamtpositionierung „im Sog mitgenommen“ wird

# Vermietungsportal ermöglicht mit Standardfunktionalitäten die Marktanforderungen zeitnah zu bedienen und zukünftige Weiterentwicklungen zu ermöglichen



Gegenstand der heutigen Diskussion



- Marktstandard
- Technisch vergleichsweise leicht darstellbar
- „Plug and Play“-Schnittstelle notwendig

- Unternehmensindividuell
- Technisch anspruchsvoll
- In Teilen bereits vorhanden

# Bei Verkaufsportalen müssen Convenience-Funktionen von Anfang an vorhanden sein



Gegenstand der heutigen Diskussion

## Kernfunktionalitäten (Standard) für Verkauf von Objekten

- **Registrierung** (Kunde (optional), Anbieter)
- **Einstellung** der Objekte auf die Plattform (Anbieter)
- **Besondere Marketing Funktionen** (z.B. Anzeigeplätze, -arten)
- **Convenience Funktionen** (z.B. Finanzierung, Preishistorie Verkauf etc. s. Anhang)

- Weitere Convenience-Funktionen

- Marktstandard
- Technisch vergleichsweise leicht darstellbar
- „Plug and Play“-Schnittstelle notwendig

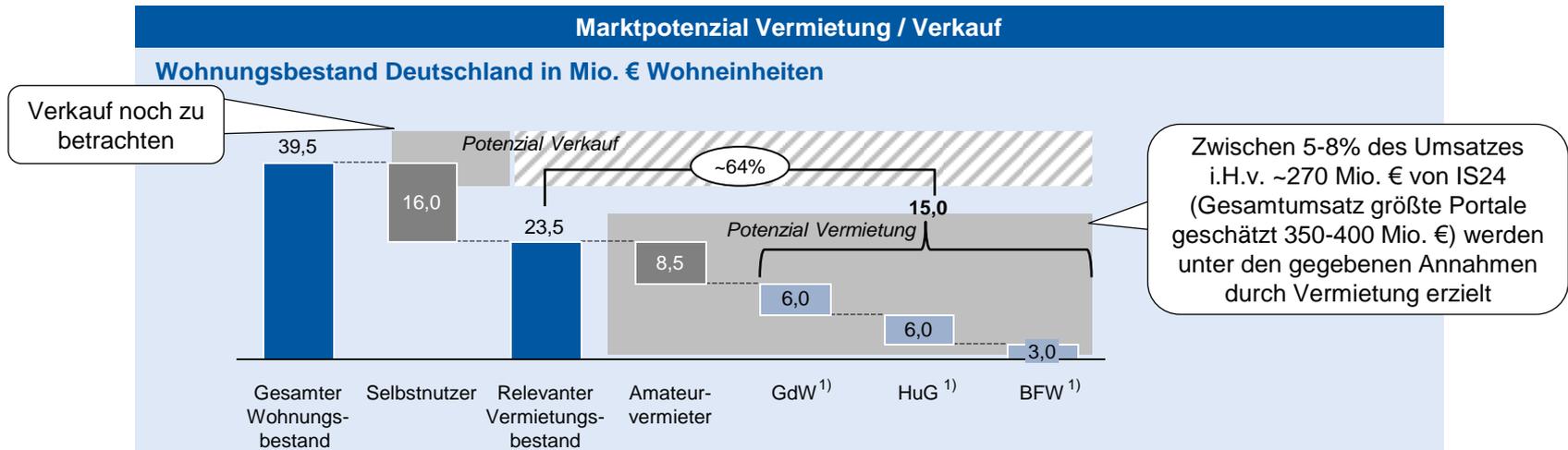
# Eintrittsstrategien in einem besetzten Markt

Hypothese: Branche kann im Vermietungsteil dominante Strategie verfolgen, im Verkaufsteil nicht (unzureichend hohe Volumensbündelung)

Strategie	Ausprägung	Wirkung (Gesamtmarkt)	Machbarkeit für branchen- eigene Plattform		
			Vermietung	Verkauf	
<b>„Me Too“</b> Plattformprodukt, das sich inhaltlich nicht wesentlich ggü. den Wettbewerbern abgrenzt 	<b>Dominante Strategie, d.h. hohes Commitment</b>				
	<b>Verdrängungswettbewerb auf Grund geringer Exklusivität</b>			<table border="1"> <tr> <td>                       Mitlaufprodukt                 </td> <td>                       Relevantes Produkt auf Niveau IS24                 </td> </tr> </table>	 Mitlaufprodukt
 Mitlaufprodukt	 Relevantes Produkt auf Niveau IS24				
<b>ODER:</b> <b>Dominante Technik, outstanding customer Experience</b> 	<b>Zur Zeit nicht absehbar</b>		<i>Nicht relevant</i>	<i>Nicht relevant</i>	

# Die strategische Gesamtpositionierung der Plattform kann durch die dominante Strategie im Vermietungsteil getrieben werden

Volumensbündelung kann u. E. nur im Vermietungs-Teil zu dominanter Marktpositionierung führen; für den Verkaufsteil wird „Convenience“ benötigt (Hypothese)



	Verkauf	Vermietung
<b>Markt-positionierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hypothese: Dominante Strategie durch Bündelung Volumina H&amp;G und BfW nicht darstellbar, da granularer Markt</li> <li>Selten wiederkehrende Transaktionen (ggf. maklergetrieben und eigene Vertriebsstruktur)</li> <li>Objekt einmalig vermarktet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bereits heute wäre durch Bündelung die Verfolgung einer dominanten Strategie darstellbar</li> <li>Durch „Sogeffekt“ könnte auch ein gewisser Anteil der Amateurvermieter auf eine „brancheneigene“ Plattform gezogen werden</li> <li>Häufig wiederkehrende Transaktionen desselben Objekts</li> </ul>
<b>Schlussfolgerung für erforderliche „Minimum Features“</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Funktionsfähige Verkaufsplattform mit striktem Prozess</li> <li>Hohe „Convenience“ durch Anbindung relevanter Zusatzprodukte (z.B. Finanzierung, Versicherung)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Funktionsfähige Vermietungsplattform mit stabilen Prozessen</li> <li>Leicht bedienbare Schnittstelle zu weiteren Prozessen</li> </ul>

## Agenda

---

### **GdW/BFW/Haus und Grund Initiative Vermarktungsplattform (Vermietung und Verkauf)**

1. Ausgangslage und Zielsetzung
2. Etablierung einer brancheneigenen Vermarktungsplattform

# Grundsätzliche Handlungsoptionen

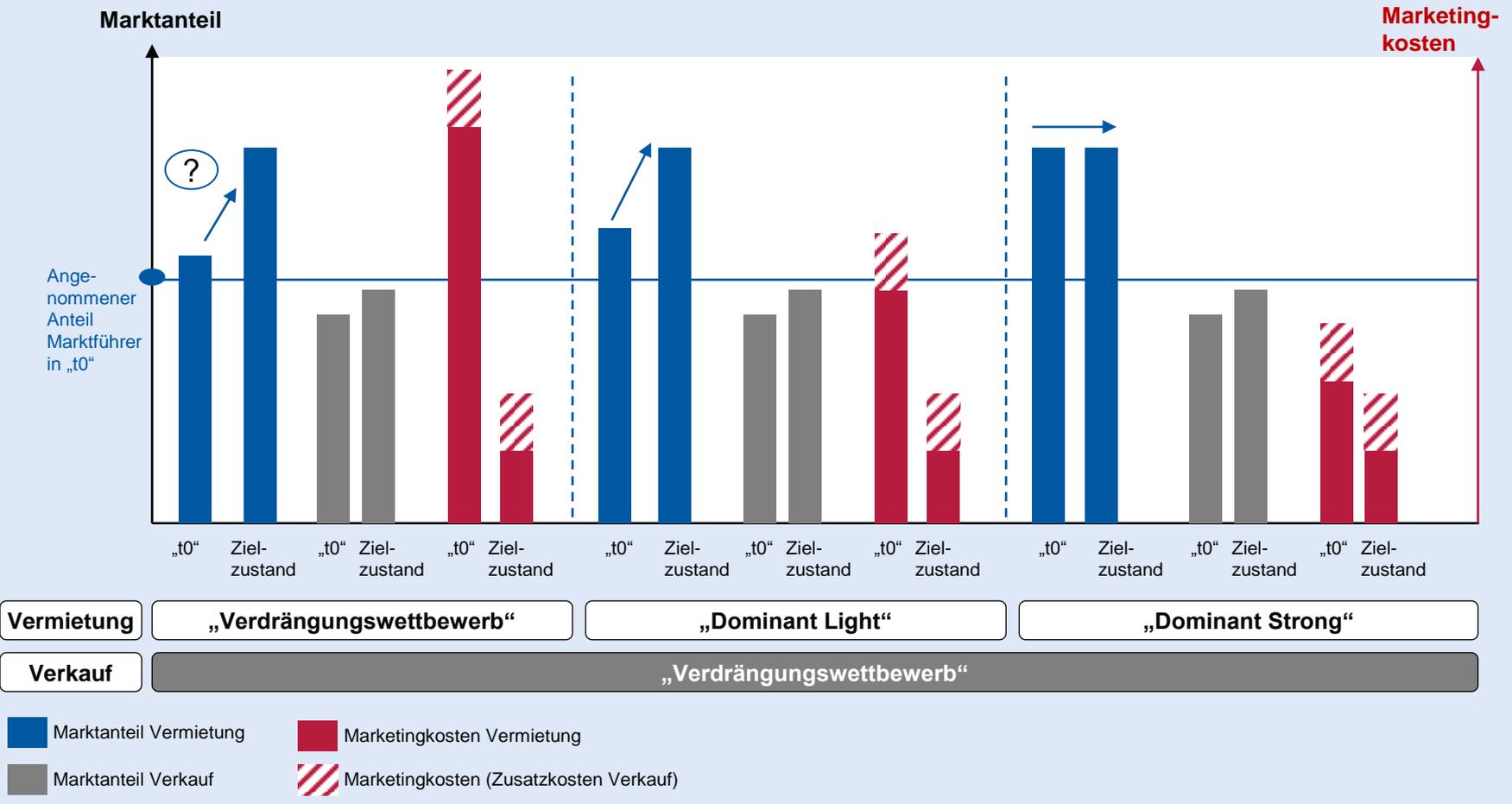
Für die Entwicklung einer brancheneigenen Vermietungs- und Verkaufsplattform ist die „Make“-Variante in beiden Teilen darstellbar. Für ein Verkaufsportal scheinen Convenience-Partner geeignet

		Vermietungsteil – Dominante Strategie	Verkaufsteil – Verdrängungswettbewerb
Platt- form- aufbau	Techn. Plattform- erstellung	Make <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eigenentwicklung</li> <li>▪ Technisch nicht sehr aufwändig</li> <li>▪ Entwicklungshoheit, 100% eigene Plattform</li> <li>▪ Time to market 9-12 Monate</li> </ul>	✓
		Buy <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kauf einer (Teil-) Lösung, die an den Case zu adaptieren wäre</li> <li>▪ Zusatzpartner on Bord mit Beteiligungsansprüchen</li> <li>▪ Time to market 6-9 Monate (u.a. wg. Sondierungsprozess)</li> </ul>	✗
	„Partner“ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anforderungen an Partner:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Geschäfts- und Branchenkenntnisse</li> <li>– Langjähriges und zuverlässiges Commitment</li> <li>– Gewissenhafter Umgang mit vertraulichen Daten</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Möglicher „Convenience Partner“ (z.B. Finanzierung, Versicherung) könnte beteiligt werden, sofern er die strat. Positionierung verbessert</li> <li>▪ Vermarktungspartner für operativen Betrieb nicht notwendig, wenn nur „Mitlauf“-Effekt</li> </ul>	 ✓  ✗
„Do nothing“		✗ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Keine Handlungsoption</li> </ul>	✗ <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Keine Handlungsoption</li> </ul>

# Übersicht mögl. Business Cases

Je höher das Volumenscommitment, desto geringer sind die Marketingkosten und desto wahrscheinlicher wird der wirtschaftliche Erfolg der Cases. Wenn der Verkaufsteil mit abgebildet wird, sind die Marketingkosten entsprechend höher. In Case 1 besteht eine hohe Gefahr, dass die hohen Marketingkosten perpetuiert werden.

Schematische Darstellung des Verhältnisses von Volumen-Commitment „day 1“ zu insgesamt notwendigen Marketingaufwendungen



# Back-up

# Übersicht mögl. Business Cases (2/3) – Business Case Vermietung

## – Darstellung relevanter Volumen-Commitments, daraus folgend Marketingaufwendungen, und vorläufige Ergebnisse

Grundannahme: Positionierung im gewerblichen Bereich (15 Mio. Einheiten)

	Wohnungsbestand gewerbl. Markt	15 Mio. WE
*	Fluktuationsquote	10%
=	Wohnungswechsler p.a.	1,5 Mio. WE
*	Einstellung in Plattform	100%
=	Gesamtpotenzial	1,5 Mio. WE
*	Skalierungsfaktor	0,8x
=	Maximal mögl. Volumenscommitment	1,2 Mio. WE

Sämtliche Berechnungen sind vorläufig;  
Annahmen sind zu verifizieren und insbesondere vor dem Hintergrund eines einheitlichen Pricings i.H.v. EUR 10,70 pro Einstellung zu betrachten.

Sollte der plattformrelevante Markt kleiner sein, würden sich die entsprechenden Aufwendungen, inklusive Marketing, reduzieren.

	„Verdrängungswettbewerb“	„Dominant Light“	„Dominant Strong“	
*	Ziel-Marktanteil im gewerbl. Markt (t0)	20%	35%	50%
	Notiz: Marktanteil im Gesamtmarkt (t0)	13%	22%	32%
=	Notw. Volumenscommitment (t0)	240.000	420.000	600.000
⇒	Ziel-Marktanteil „phased in“	50%	50%	50%
⇒	Volumenscommitment „phased in“	600.000	600.000	600.000
⇒	Max. notw. Finanzierungscommitment	∞ / ∞	~ 20-25 Mio. € / ∞	~ 10 Mio. € / ~ 20-25 Mio. €
⇒	Notw. Marketingaufwand	~65 Mio. € / >€65 Mio.	~ 35 Mio. € / ~ 65 Mio. €	~ 25 Mio. € / ~ 35 Mio. €
⇒	Break-Even Jahr	( - )	ca. 7 Jahre / ( - )	ca. 4 Jahre / ca. 7 Jahre

# Übersicht mögl. Business Cases (3/3) – Business Case Vermietung – alternative Positionierung im Gesamtmarkt

