

Deloitte.

ARBEITSGEMEINSCHAFT
GROSSER
WOHNUNGSUNTERNEHMEN

AGW

Die Zukunft der Wohnungswirtschaft

Szenario Design zur Entwicklung
von Perspektiven für das
Wohnunternehmen der Zukunft

16. November 2018



Inhalt

Nach einer kurzen Einführung würden wir gerne in kleineren Foren ausgewählte Themen mit Ihnen diskutieren

- Impulsvortrag: Wie sieht ein erfolgreiches Wohnungsunternehmen in 2030 aus? (30 Minuten)
- Workshop in 2 Foren (80 Minuten)
 - Strategieentwicklung für die digitale Zukunft (Hendrik Aholt, Petra Rösner)
 - End-to-End Prozessautomatisierung (Nina Schrader, Bernhard Schreiber)
- Vorstellung und Diskussion der Ergebnisse (30 Minuten)

A black and white illustration of a futuristic city. The top half shows a sky with several flying cars and a large, multi-story building with a distinctive mushroom-like structure on its roof. The bottom half shows a pedestrian bridge with a glass railing, a walkway with people, and a large, rounded structure in the foreground. The overall scene is a vision of a smart, sustainable urban environment.

Wie sieht ein **erfolgreiches Wohnungsunternehmen** in
2030 aus?

Hintergrund und Zielsetzung des Scenario Design Workshops

Blicke öffnen, den Austausch fördern und gemeinsame Perspektiven entwickeln

Hintergrund

- Gespräche und Projekte mit Kunden haben uns verdeutlicht, dass
 - die Auswirkung der Digitalisierung auf die Wohnungswirtschaft sehr unterschiedlich eingeschätzt wird
 - vorhandene Ansätze häufig punktuell sowie technologie- oder „Proptech“-getrieben sind und der strategische Rahmen fehlt
 - oft nur die erste und ggf. lediglich Teile der zweiten Führungsebene sensibilisiert und offen für die hiermit einhergehenden Veränderung sind

Zielsetzung

- Anbieten eines Formates, in dem führende Köpfe der Wohnungswirtschaft sich in offener und innovativer Atmosphäre (Deloitte Greenhouse) begegnen
- Nutzen der spezialisierten Einheit „Center for the Long View“ um sich Fragestellungen professionell und strukturiert zu nähern
- Entwicklung und Bewertung von verschiedenen, plausiblen Szenarien und Ableitung von Aktionsfeldern für die Akteure

A black and white photograph of a hiker with a backpack standing on a rocky outcrop with arms raised in celebration. To the right is a large natural rock archway. The scene is set against a clear sky. A semi-transparent dark horizontal band is overlaid across the middle of the image, containing the text 'Szenario Design Ansatz' in a light green font.

Szenario Design Ansatz

Szenario Design

Was sind Szenarien?



Geschichten, die das Denken
anregen



Sich unterscheidende plausible
Wege in die Zukunft



Hypothesen über die Zukunft



Werkzeuge zum Erkennen und
Anpassungen an Veränderungen

Projektziele und Vorgehensweise

Auf Basis identifizierter Treiber erstellen wir mögliche Zukunftsszenarien für die Wohnwirtschaft und erarbeiten daraus Implikationen für Ihre Unternehmen



VON



ZU

Hohe Komplexität und Unsicherheit

Strukturierte Darstellung von Einflussfaktoren

Workshop-Vorbereitung

Workshop (21.02.2018)

Phase

Treiber-Recherche und Bewertung

Szenario-Entwicklung & Implikationen

Ergebnisse



1. Fokusfrage

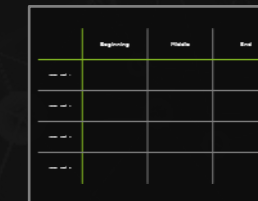
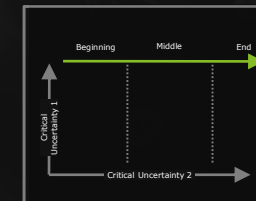
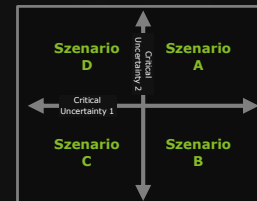
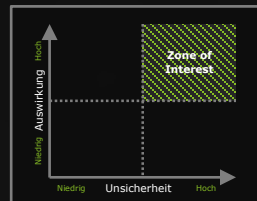
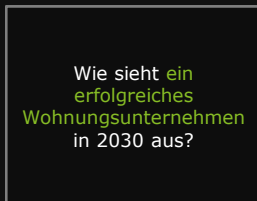
2. Einflussfaktoren¹

3. Kritische Unsicherheiten

4. Szenario-Matrix

5. Szenario-Narrative

6. Implikationen & Optionen



Projektumfang und Ausrichtung der Szenarien

K.I.-gestützte Identifizierung von Einflussfaktoren

Strukturierung und Bewertung der Einflussfaktoren

Auswahl kritischer Unsicherheiten und Matrixkonzept

Beschreibung der Szenarien

Ausarbeitung der Implikationen je Szenario



Workshop Vorbereitung: Treiber Recherche



Einflussfaktoren – Recherche

Die Erkenntnisse aus K.I. basierter Recherche und Experten Diskussionen dienen dazu, eine Liste mit Einflussfaktoren zu definieren

Unsere Analyse der Einflussfaktoren basiert auf vier Säulen und wurde vor dem heutigen Workshop durchgeführt:



CLV Deep View



Megatrends



Experten Interviews

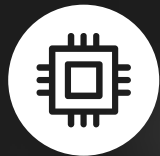


Desk Research

Die gesammelten Einflussfaktoren werden in den STEEP Kategorien gruppiert:



Gesellschaft



Technologie



Umwelt



Wirtschaft

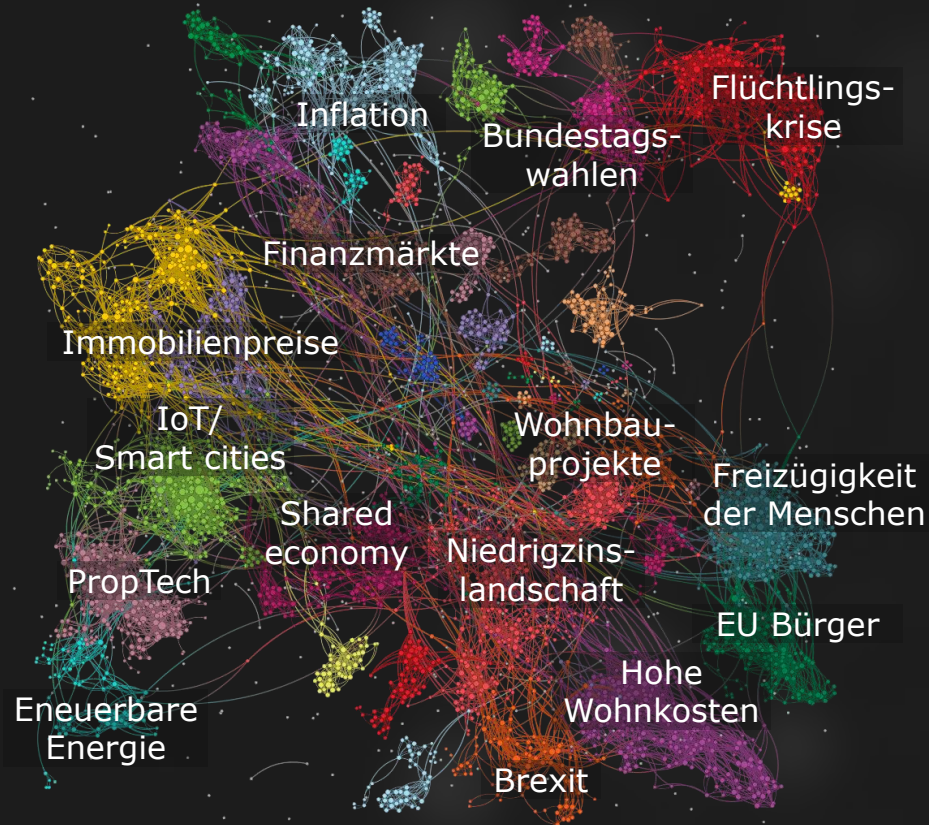


Politik

Unsere konsolidierte Liste von Einflussfaktoren wurde durch unsere Wohnwirtschaftsexperten vorbewertet.

Trendanalyse: Wohnungsunternehmen in Europa insbesondere in der DACH-Region

Welche Themen werden im Kontext von Wohnungsunternehmen diskutiert?



Meistgenannte Stichwörter [weltweit]:

9,5% Brexit
6,0% Zinsen
5,1% Immobilien
5,0% Inflation
4,9% Digitalisierung
4,9% Erneuerbare Energie
4,8% Migration
4,6% Wohnen
4,3% Menschenrechte
3,2% Immobilienblase

Meistgenannte Personen [weltweit]:

4,6% Donald Trump
2,9% Theresa May
2,0% Angela Merkel
1,9% Philip Hammond
1,3% Mario Draghi
0,9% Emmanuel Macron

Meistgenannte Institutionen [weltweit]:

25% Europäische Union
5,6% Europäische Zentralbank
2,9% Bank of England
1,9% Europäische Kommission
1,5% Deutsche Bundesregierung
1,1% OPEC-Staaten
0,9% Statistisches Bundesamt

Konsolidierung der Einflussfaktoren in den STEEP Kategorien

Basierend auf der Recherche haben wir über 70 Treiber identifiziert, die die Zukunft der Wohnungsunternehmen beeinflussen werden

Initiale Recherche

- Studien
- Projekterfahrungen
- Industrierberichte
- ...



Experten-Interviews

- Wohnwirtschaftsexperte
- Digitalexperten
- ...



K.I. gestützte Trend Recherche

- Analyse von Millionen von Daten-Punkten basierend auf über 36.000 Quellen
- Automatisierte Visualisierung der vorhanden Marktintelligenz
- ...

Durchschnittliche Haushaltsgröße	Konsumverhalten
Urbanisierung	Social Media Nutzung
Demographischer Wandel	Integration von Migranten
Regionale Bevölkerungsverteilung	Shared Communities
Stellenwert der persönlichen Privatsphäre	...

Gesellschaft

Virtuelle Besichtigungs- und Betreuungsassistentz	Anwendung von Chatbots
Anwendung Virtual / Augmented Reality	Big Data Analytics in der WoWi
Adaption neuer Werkstoffe / - Materialien	Robotics
Ausbreitung grüner Technologien	Mieter Apps / Mieter Portal
Predictive Maintenance	3D-Druck im Bau und der WoWi
...	

Technologie



Private Public Partnership	...
TelKo Netzinfrastruktur	Gesundheitspolitik
Open Government	Stellenwert sozialer Wohnungsbau
Zinspolitik EZB	Standortpolitik

Politik

Konsolidierungsdruck für WoWi Unternehmen	Startup-Klima / Prop-Tech
Sharing Economy	Arbeitslosigkeit in DACH
Intelligente Flächen- und Wohnkonzepte	Veränderte Eigentümerstruktur
Grünes Investment / Nachhaltigkeit	Verbreitung von E-Commerce
Veränderung der Arbeitswelt	...

Wirtschaft

Ressourcen-Verfügbarkeit	E-Mobilität
Gebäude Emissionen	...

Umwelt

Mittel

Kritische Unsicherheiten



Energiekosten
Energiepreise

Monitor
Deloitte.

Durchschnittlicher
Energieverbrauch von
Wohnungen

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Studierende/ Young
professionals in
Großstädten

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Akzeptanz von neuen
Mobilitätsmodellen
(bike-sharing, P2P car
sharing)

Monitor
Deloitte.

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Urbanisierung

Deloitte.

Nachhaltigkeit im Bau
und Ökologie der
Baustoffe/ Materialien

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Altersarmut

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Freizügigkeit im EU-
Binnenmarkt

Monitor
Deloitte.

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Konsolidierungsdruck
für
Wohnungsunternehmen

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Telco-Netzinfrastruktur

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Qualitätsmanagement
(Baustandard)

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Gemeinschaftliches
Leben (WG)

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Durchschnittliche
Haushaltsgröße

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Gebäude-Emissionen

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Intelligente Flächen-
und Wohnkonzepte

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Klimawandel

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Vergrößerung
Wohnungsbestände

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Investition von
Clustern

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Ausbreitung
energieeffizienter
Technologien in der
Wohnung

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

E-Government

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Wahl von
virtueller
Real Estate vs.
Real Estate

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Wahl von
virtueller
Real Estate vs.
Real Estate

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Digitale
Investment-
technologie

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Ungewissheit

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Zone of Interest

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Zone of Interest

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Zone of Interest

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Zone of Interest

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

TREIBERBEWERTUNG

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

TREIBERBEWERTUNG

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

TREIBERBEWERTUNG

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

TREIBERBEWERTUNG

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Auswirkung auf die Fokusfrage

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Auswirkung auf die Fokusfrage

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Auswirkung auf die Fokusfrage

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Auswirkung auf die Fokusfrage

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Unsicherheit - Wie hoch ist die Unsicherheit für...

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Unsicherheit - Wie hoch ist die Unsicherheit für...

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Unsicherheit - Wie hoch ist die Unsicherheit für...

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Unsicherheit - Wie hoch ist die Unsicherheit für...

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Fokusfrage: Wie sieht ein erfolgreiches Wohnungsunternehmen in 2030 aus?

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Fokusfrage: Wie sieht ein erfolgreiches Wohnungsunternehmen in 2030 aus?

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Fokusfrage: Wie sieht ein erfolgreiches Wohnungsunternehmen in 2030 aus?

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Fokusfrage: Wie sieht ein erfolgreiches Wohnungsunternehmen in 2030 aus?

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

center
for the built world

Monitor
Deloitte.

Kritische Unsicherheiten – “Zone of Interest”

Die Identifizierung der Treiber mit einer hohen Auswirkung und einer hohen Unsicherheit ermöglicht uns die “Zone of Interest” zu definieren

- › Kritische Unsicherheiten sind Treiber die das Potenzial haben, die Zukunft in eine bestimmte Richtung zu entwickeln
- › Als Bausteine für Szenarien haben sie zwei Eigenschaften:
 - Hohe Auswirkung
 - Hohe Unsicherheit / Volatilität

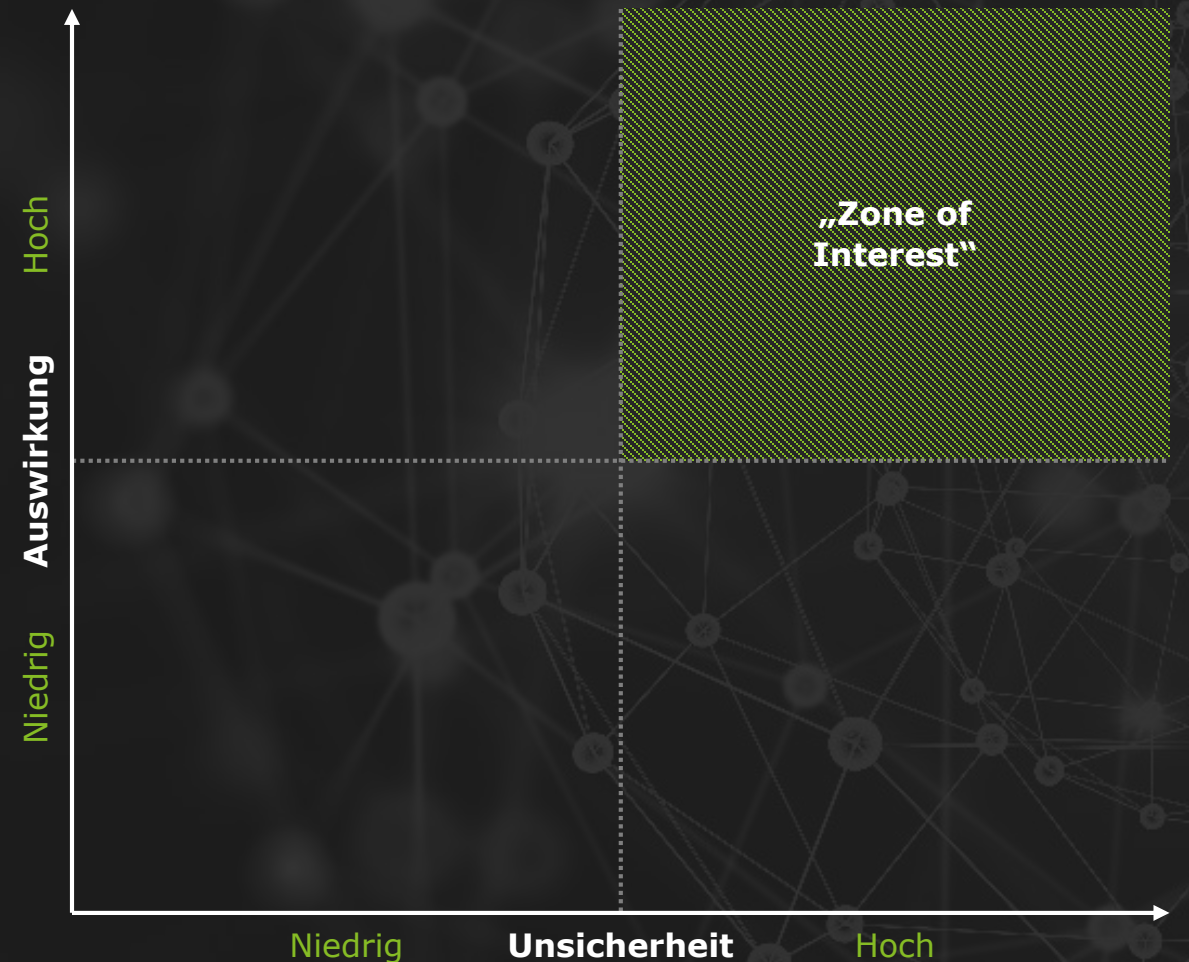
Definitionen

Auswirkung

Jeder Treiber wird auf einer Skale von 1 (sehr niedrige Auswirkung) bis 10 (sehr hohe Auswirkung) bewertet. Treiber mit hoher Auswirkung wurden höher als der Durchschnitt bewertet.

Unsicherheit

Für jeden Treiber haben wir drei unterschiedliche Entwicklungen für die Zukunft gezeichnet. Experten haben bewertet, welche Entwicklung als realistisch gilt. Ein unsicherer Treiber ist definiert als Treiber mit einer Standardabweichung über dem Gesamtdurchschnitt. Wenn also die Einschätzungen stark zwischen den Experten abweichen, ist der Treiber unsicher.



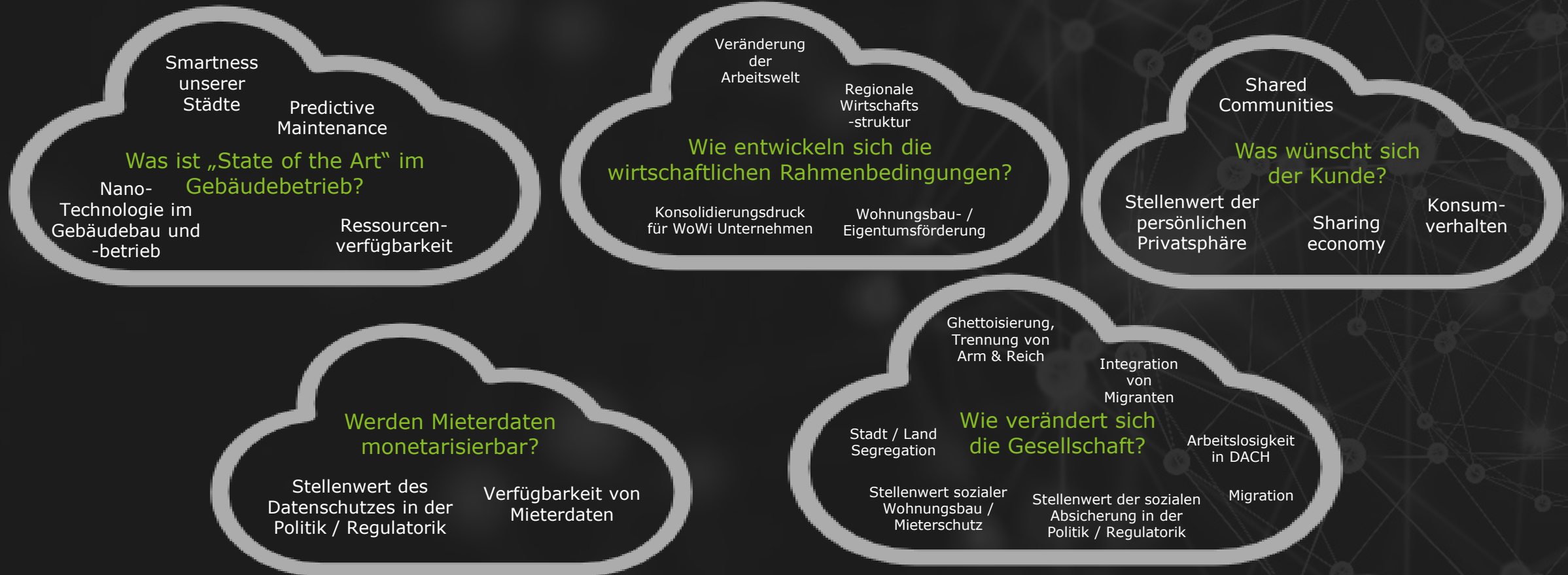
Kritische Unsicherheiten – Priorisierung der Treiber

Basierend auf dem initialen Input von Deloitte-Experten und Ihrer Validierung haben wir die wichtigsten und unsichersten Treiber der „Zone of Interest“ identifiziert



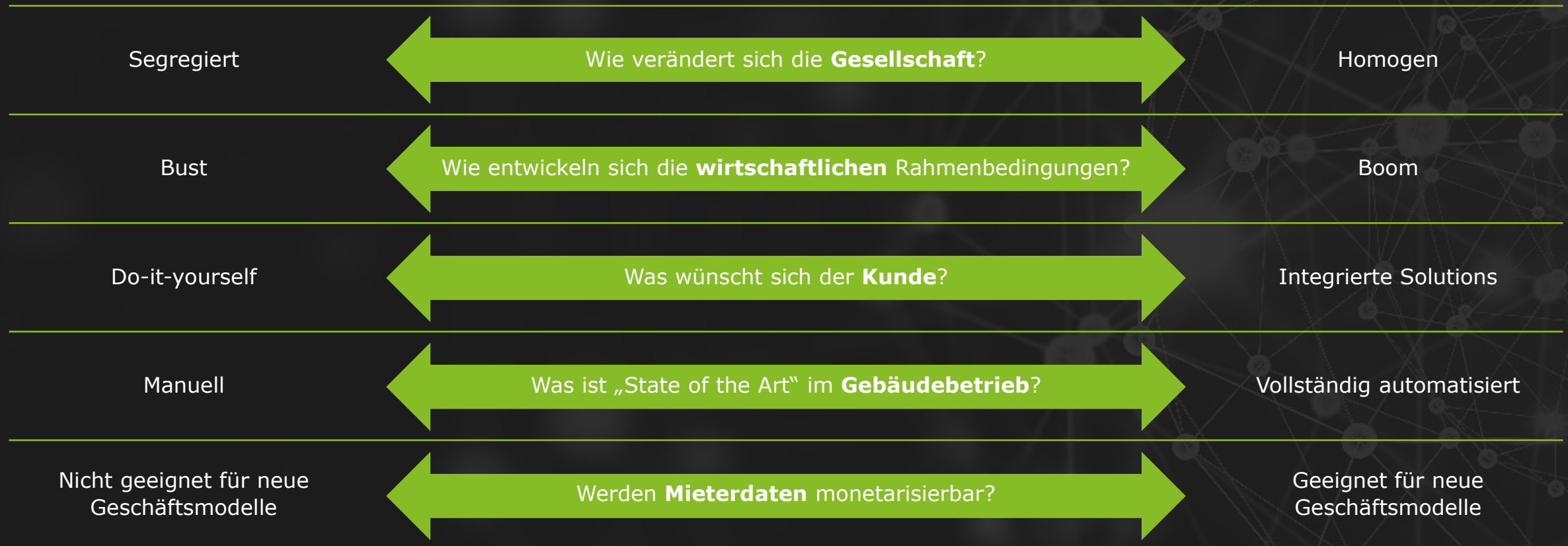
Kritische Unsicherheiten – Clustering

Im nächsten Schritt haben wir die Treiber der „Zone of Interest“ in zusammenhängende Cluster gruppiert und diese übergreifend benannt



Kritische Unsicherheiten – Benennung der Achsen-Endpunkte

Dann haben wir Endpunkte für unsere gruppierten kritischen Unsicherheiten definiert





Szenario Frameworks und Narrative

Die Welt in 2030

Den Szenarien liegen unterschiedliche Annahmen im Hinblick auf unsere gesellschaftliche Entwicklung sowie der Nutzbarkeit von Daten zugrunde!

Diese Welt ist geprägt von...

Silicon Valley

- Freier und selbstverständlicher Datenaustausch
- Hoch segregierte Gruppen, starker Drang zur Selbstoptimierung
- Wohn- und Arbeitssituation wird lfd. den Bedürfnisse angepasst
- Eigentum verliert an Bedeutung, Flexibilität und Mobilität im Fokus
- Erfolgreiche WU sind Lifestyle-Partner auf Augenhöhe
- Datenanalyse treibt Entwicklung neuer, digitaler Geschäftsmodelle
- Servicepalette flexibel abrufbar, 24/7 verfügbar
- Vernetzung über digitales Ecosystem
- Automatisierung kundenfernen Bereiche, Agilität im Front-End

Geeignet für neue Geschäftsmodelle

Schweden-Idylle

- Freier und selbstverständlicher Datenaustausch
- Breite Mittelschicht mit ähnlichen Interessen
- Selbstoptimierung wenig ausgeprägt
- Wohnen als standardisiertes, standortunabhängiges Massenprodukt mit Rundum-Versorgung
- Neue Gebäudetechnik insbes. Sensorik wird erschwinglich, Gebäude effizienter
- Wohnungsunternehmen als „Digital Company“ mit digitalem Ecosystem
- Automatisierung in allen Bereichen
- 24/7 verfügbar, aber weitestgehend ohne Interaktion von Mitarbeitern

Wie verändert sich die Gesellschaft?

- Hoch segregierte Gruppen, starker Drang zur Selbstoptimierung
- Arrangieren mit bestehender Infrastruktur
- Räumliche Ballung gepaart mit großer Ungleichverteilung
- Keine Möglichkeit Wünsche automatisiert zu erkennen/ zu bedienen
- Wohnungsunternehmen müssen Einzelnen in Mittelpunkt stellen
- Anbieten individueller, sozialstatus-getriebener Services
- Hochqualifizierte, persönliche Bezugsperson muss Bedarfe erkennen und aufnehmen

Werden Mieterdaten monetarisierbar?

- Breite Mittelschicht mit ähnlichen Interessen
- Menschen verunsichert, großes Misstrauen ggü. freiem Datenaustausch
- Staat reagiert und reglementiert
- Motor für Transformationsprozess nicht vorhanden, neue Services kaum möglich
- Arrangieren mit bestehender Infrastruktur > Ballung an wenig Standorten
- Leben wird unerschwinglich
- Neuauflage des sozialen Wohnungsbaus mit standardisierter, modularer Bauweise
- Automatisierung kundenferner, nutzerdatenunabhängiger Prozesse
- Kundennähe zur langfristigen Bindung von enormer Bedeutung

It's Complicated

Nicht geeignet für neue Geschäftsmodelle








Anti-Kalifornien

Segregiert

Homogen

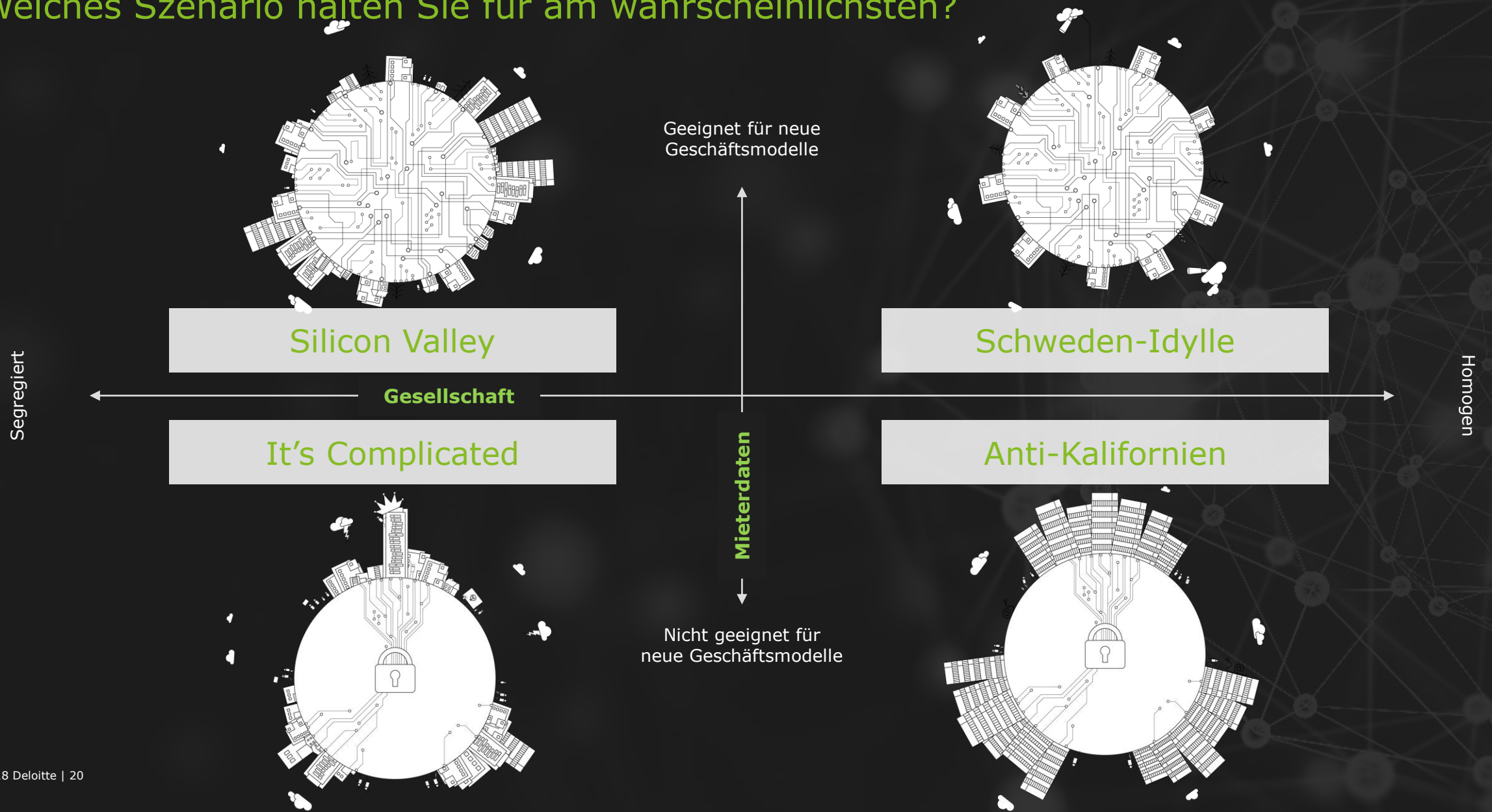
Implikationen und Aktionsfelder

Strategische Schlussfolgerungen für Wohnungsunternehmen

 Strategie & Innovation	<ul style="list-style-type: none">> Entwicklung/ Anpassung Strategieentwicklung für eine digitale Zukunft mit entsprechenden Zielen sowie taktischer und operationaler Umsetzung (Verzahnung Kundenanforderung, Organisation, Kultur & Technologie)
 Change FK & Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none">> Professionelle Vorbereitung des Transformationsprozesses durch ein proaktives Change-Management, abhängig von Größenordnung und Reifegrad (Kultureller Wandel & intrinsische Motivation)
 BIG DATA & Technologie	<ul style="list-style-type: none">> Nutzung von Big Data für integrierte Dienstleistungen und Produkte (add on), Datenrechte
 Make or buy	<ul style="list-style-type: none">> Neue Geschäftsmodelle und Strategische Partnerschaften
 Kunden	<ul style="list-style-type: none">> Konsequente Ausrichtung des Unternehmens an Bedürfnisse der Kunden – Implementierung eine durchgängigen digitalen CRM-Systems (Design Thinking, Plattformtechnologie, Prioritäten gem. Strategie)
 Automatisierung Prozesse	<ul style="list-style-type: none">> Erhöhung der Prozesseffizienz und –qualität durch Identifizierung und Ausschöpfung von Automatisierungspotentialen (Digitalprozesse, IT & Digitalisierung, Robotics)
 Automatisierung Gebäude	<ul style="list-style-type: none">> Prüfung und Einsatz neuer Gebäudetechniken nach differenzierter Kosten-/ Nutzen-Betrachtung (IoT, Smart Home, Hausautomation, PropTechs, ...)

Die Welt in 2030

Welches Szenario halten Sie für am wahrscheinlichsten?



Anhang

Ihre Ansprechpartner



Nina Schrader
Director
Real Estate Consulting
Frankfurt

Phone: +49 69 97137 345
Mobile: +49 173 25855 54
nschrader@deloitte.de



Bernhard Schreiber, MRICS
Senior Manager
Real Estate Consulting
Berlin

Phone: +49 30 25468 153
Mobile: +49 173 28200 52
beschreiber@deloitte.de



Hendrik Aholt
Senior Manager
Real Estate Consulting
Düsseldorf

Phone: +49 21 187724 117
Mobile: +49 151 580047 55
haholt@deloitte.de



Petra Rösner
Manager
Real Estate Consulting
Berlin

Phone: +49 30 25468 149
Mobile: +49 151 580008 94
proesner@deloitte.de

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/de/UeberUns for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, risk advisory, tax, financial advisory and consulting services to public and private clients spanning multiple industries; legal advisory services in Germany are provided by Deloitte Legal. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte’s more than 244,000 professionals are committed to making an impact that matters.

This presentation contains general information only, and none of Deloitte Consulting GmbH or Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), any of DTTL’s member firms, or any of the foregoing’s affiliates (collectively, the “Deloitte Network”) are, by means of this presentation, rendering accounting, business, financial, investment, legal, tax, or other professional advice or services. In particular this presentation cannot be used as a substitute for such professional advice. No entity in the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this presentation.

Implikationen und Aktionsfelder

Fast alle Aktionsfelder sind in mind. 2 Welten von hoher Relevanz

