

# Die digitale Zukunft ist vertikal



**E**in frühes Beispiel für die durch die Digitalisierung stattfindenden Disruptionsprozesse – also die Verdrängung etablierter Geschäftsmodelle durch neue – sind Immobilienportale. Diese haben nicht nur Zeitungsanzeigen, Branchenbücher und andere Marketing-Maßnahmen ersetzt, sie bieten den Verbraucherinnen und Verbrauchern auch weitergehende Dienstleistungen an. So gelingt es neuen Marktteilnehmern, die Zielgruppe zu einem besseren Preis zu gewinnen und zu halten. Das ist nur der Beginn der Veränderung, denn auf dieser Basis werden weitere neue Angebote und Prozesse getestet.

Der Kunde steht dabei im Mittelpunkt: Wer im Internet Marktanteile gewinnen möchte, muss die Perspektive des Verbrauchers einnehmen. Je früher man den Kunden im Entscheidungsprozess erreicht, desto geringer ist das Risiko, dabei unterbrochen zu werden, und je länger der Kunde bedient wird, desto größer sein Ertrag. Insofern liegt es nahe, vor- oder/und nachgelagerte Angebote der Wertschöpfungskette zu erschließen.

„Zu aufwändig“, „Lohnt sich nicht“, „Nicht unsere Kernkompetenz“: Vor allem erfolgreiche Unternehmen tun sich mit dem Wandel schwer. Viel wichtiger als neue Software ist jedoch, die eigenen

Prozesse und Denkweisen fortlaufend zu hinterfragen und für andere Perspektiven offen zu sein. Nikolas Samios, Managing Partner von Proptech1, beschreibt die Ausgangslage und Ist-Situation: „Die Immobilienbranche bewegt sich in einem eher trägen Markt mit langen Zyklen und hat den Kundenkontakt in einer mehrstufigen Outsourceritis von sich weggeschoben. Vom Investor bis zur Käufer- beziehungsweise Mieterschaft gibt es eine ganze Reihe von Spezialisten in der Wertschöpfungskette. Nun aber wird auch ‚oben‘ verstanden, dass Kundendaten wichtige Assets sind.“

## Wer Marktanteile im Internet gewinnen will, muss die Perspektive des Kunden einnehmen

Proptech1 ist ein auf Start-ups in der Immobilienbranche spezialisierter Venture Capital Fonds. Laut Nikolas Samios macht es die Immobilienbranche den Start-ups sehr leicht, den Markt zu disruptieren und damit etablierte Prozesse und Akteure durch neue zu ersetzen. So haben Projektentwickler und Bauträger

mit eigenem Vertrieb beispielsweise einen besseren Zugang zu Kunden und zu den damit verbundenen Kenntnissen. Diese Daten sind die Basis für sinnvolle Veränderungen. Michael Winkler, Vertriebsleiter der Penta Gruppe und Geschäftsführer des Penta Maklerservices, will damit auch ein Differenzierungsmerkmal gegenüber anderen Maklern schaffen: „Die Verbindung von Neubauvertrieb und Maklergeschäft stellt eine Erweiterung der Wertschöpfungskette für uns dar, ist aber vor allem ein sinnvoller Service für Kunden: Unsere Käufer finden bei uns auch für einen Verkauf die volle Unterstützung und erzielen bessere Preise. Viel wichtiger ist aber noch, dass die bessere Betreuung der Kunden nicht nur Verkaufsmandate für Wohnungen oder Häuser mit sich bringt, sondern auch Grundstücke, also neue Projektentwicklungsmöglichkeiten.“

Erfolgreiche Projektentwickler und Bauträger kennen die Aufgabe und lassen sich dabei von digitalen Tools entlang des gesamten Prozesses unterstützen. Kundenzentrierung wird hier nicht nur als Verkaufsphilosophie, sondern auch als wertvolle Datenquelle verstanden. Angebote entlang der Wertschöpfungskette, von der Finanzierung bis zur Einrichtung von Wohnungen für Kapitalanleger, sind

Digitalisierung verändert Geschäftsmodelle – und diese Veränderung geht mit Disruption einher. Die Entwicklung ist vertikal: In der Immobilienbranche werden mit größter Akribie neue Angebote und Prozesse getestet, um die eigene Wertschöpfungskette zu erweitern.

für die BPD Immobilienentwicklung bereits selbstverständlich. „Wir gestalten die Wohngebiete von morgen, und daher brauchen wir auch den entsprechenden Werkzeugkasten: Digitale Tools entlang der gesamten (Entwicklungs-)Prozesskette von der Grundstücksanalyse über die Vermarktung bis hin zur schlüsselfertigen Übergabe. Wir schauen nach Mehrwerten. Was wir mit dem Einstieg in die Projektentwicklung begonnen haben, setzen wir im Vertrieb fort. Zeitgleich können wir anhand von Daten unsere Produkte immer weiter optimieren“, erklärt Alexander Heinzmann, Sprecher der Geschäftsführung von BPD in Deutschland.

B2C auch bei der Finanzierung: Plattformen wie Bergfürst und Exporo werben seit einigen Jahren erfolgreich Mezzanine-Kapital für Projektentwicklung ein. Weniger verbreitet ist noch die Möglichkeit, selbst eine Plattform zu betreiben. Hiermit findet eine dem üblichen Prozess vorgelagerte vertikale Integration statt.

Ein Anbieter für solche Lösungen ist Portagon (ehemals Crowddesk). Projektmanager Niklas Marx beschreibt den Nutzen über die Finanzierungszwecke hinaus: „Um im digitalen Wandel wettbewerbsfähig zu bleiben, ist eine starke Marke hilfreich. Unsere Kunden positionieren sich über die Erweiterung der Wertschöpfungskette über die Themen Bau oder Investment hinaus als Immobilienprofi in jeder Hinsicht.“ Neben der technischen Lösung würden alle benötigten Dienstleistungen modular angeboten, so Marx. Das Angebot könne so flexibel in die Unternehmensprozesse integriert werden.

Die Einschätzung, dass bestimmte Angebote nicht zur Kernkompetenz passen oder sich nicht lohnen, wird durch neue Prozesse und Technologien revidiert; so zum Beispiel auch bei professionellen Immobilieninvestments. Mit einer Spezialisierung auf effiziente Ankaufs- und Verwaltungsprozesse hat das Unternehmen

Insta Immo GmbH das Portfolio aus einzelnen Wohnungen in A-Lagen zur neuen Anlageklasse Single-Family-Rental (SFR) gemacht. Die institutionellen Investoren erhalten hierüber einen neuen Zugang zu einem gefragten Markt und höhere Renditechancen.

„Die Digitalisierung ist der Schlüssel zur Erschließung und Professionalisierung dieser Kategorie. Nur dank der Digitalisierung ist es wirtschaftlich möglich, ein dezentrales, verteiltes Portfolio von einzelnen Häusern und Wohnungen anzukaufen und zu bewirtschaften. In jeder Phase unseres Geschäftsmodells werden daher Daten und Analysen verwendet, um die Entscheidungsfindung zu unterstützen“, erklärt Moritz Heck, Head of Germany bei Immo.

Die Frage nach der Veränderung von Geschäftsmodellen lässt sich häufig beantworten, wenn man die Perspektive des Verbrauchers einnimmt. Selbst B2B-Angebote kommen regelmäßig nicht ohne eine Lösung aus, die neben der Technik auch den Zugang zum Kunden des Kunden unterstützt (B2C2B). Der B2B-Kunde ist alleine häufig nicht in der Lage, Innovationen erfolgreich umzusetzen, und erhält dabei zum Beispiel Unterstützungen von Plattformen, die seine Zielgruppenansprache merklich verbessern. Genau hier lauert jedoch auch eine besondere Gefahr: Denn wer den Marktzugang erfolgreicher herstellt, wird auch sukzessive die Erträge neu aufteilen. «

Nicolaus Thiele-Dohrmann, Hamburg

## Experten



„Wir schauen nach Mehrwerten. Was wir mit dem Einstieg in die Projektentwicklung begonnen haben, setzen wir im Vertrieb fort. Zeitgleich können wir anhand von Daten unsere Produkte optimieren.“

**Alexander Heinzmann,**  
Sprecher Geschäftsführung  
BPD Deutschland



„Um im digitalen Wandel wettbewerbsfähig zu sein, ist eine starke Marke hilfreich. Unsere Kunden positionieren sich über die Themen Bau oder Investment hinaus als Immobilienprofis in jeder Hinsicht.“

**Niklas Marx,**  
Projektmanager bei Portagon,  
Frankfurt



„Die Immobilienbranche hat den Kundenkontakt in einer mehrstufigen Outsourceritis von sich weggeschoben. Nun aber wird verstanden, dass Kundendaten wichtige Assets sind.“

**Nikolas Samios,**  
Managing Partner von  
Proptech1, Berlin