

Der Nutzer entscheidet

Digitalisierung, Betrieb, Datenqualität, Nutzeranforderungen und strukturelle Defizite – die Immobilienbranche steht mitten in einem tiefgreifenden Wandel. Acht führende Köpfe diskutierten im Rahmen des Formats REconsider, das wir zusammen mit Stöbe Kommunikation in Frankfurt veranstaltet haben, über die drängendsten Herausforderungen.



Bildquelle: Sonar Real Estate

Holger Hosang

Stefan Klepzig, Sie haben betont, dass es neue Formate braucht, „um miteinander zu sprechen und nicht übereinander“. Was fehlt der Branche?

Stefan Klepzig: Wir jonglieren seit Jahren mit Nachhaltigkeit, CO₂-Reduktion, Digitalisierung und geopolitische Unsicherheiten in der Immobilienwirtschaft. Diese Gleichzeitigkeit erzeugt einen enormen Druck. Mir fällt es wahnsinnig schwer zu prognostizieren, wie 2035 aussehen wird. Das ist nicht mehr absehbar. Gerade deshalb braucht es Austauschformate, die nicht an der Oberfläche kratzen, sondern echte operative und strategische Fragen adressieren.

Frau Köllner, Sie vertreten einen der größten Bestandshalter Deutschlands. Wie digital sind die Gebäude, die bei Ihnen ins Portfolio kommen?

Carolin Köllner: Viele Gebäude sind weit davon entfernt, digital zu sein. Wir reden anfangs nicht über KI oder smarte Regelungsalgorithmen – wir reden über die schlichte Frage: Wie kommen wir an valide Daten?

Der Übergabeprozess dauert oft Monate, manchmal Jahre. Wir bekommen PDFs, Scans, teils widersprüchliche Dokumentationen. Digitale Zähler fehlen häufig. Bis wir ein Objekt datenfähig gemacht haben, vergeht locker ein Jahr. Und erst dann können wir überhaupt verstehen, wie die Immobilie energetisch und technisch funktioniert. Digitalisierung bedeutet bei uns daher zunächst: Strukturen schaffen, Datenqualität sichern, Schnittstellen aufbauen.

Viele Studien zeigen, dass Nutzer Digitalisierung kaum aktiv nachfragen. Herr Hosang, erleben Sie das auch?

Holger Hosang: Ja. Und zwar in einer Deutlichkeit, die viele überraschen würde. Wir betreuen Büros in vielen Qualitätsstufen. Und in den meisten Angebotsanfragen steht zum Thema Digitalisierung praktisch nichts.

Daniel Reichwein: Der Blick in die Zukunft ist schwierig. Wir antizipieren als Projektentwickler die Wünsche von Kunden, die erst in drei oder vier Jahren kommen. Und ganz ehrlich: Das ist teilweise nicht so aufgegangen, wie wir uns das gedacht haben – weil wir die Kunden schlicht überfordert haben.



Bildquelle: Schneider Electric Energy & Sustainability Services

Stefan Klepzig



Bildquelle: Union Invest Real Estate

Carolin Köllner

Teilnehmer der Runde:

Holger Hosang, Managing Partner Transaktions & Asset Management bei Sonar Real Estate

Stefan Klepzig, Strategic Sales Director, Schneider Electric Energy & Sustainability Services

Carolin Köllner, Gruppenleiterin Immobilienprojektmanagement Strategie & Services bei Union Investment Real Estate

Jens Kreiterling, Vorstand Landmarken

Daniel Reichwein, Managing Director bei Accumulata Real Estate

Florian Reiff, Senior Managing Director, Regional Director – Germany/Frankfurt am Main bei Tishman Speyer

Matthias Schmidt, Head Real Estate Development bei Beos und Swiss Life Asset Managers Deutschland

Joachim Wintzer, Geschäftsführer bei Edge Technologies

Moderation: André Eberhard

Chefredakteur immobilienmanager

Gastgeber: Schneider Electric und Tishman Speyer

Matthias Schmidt: Die digitale Inbetriebnahme von Gebäuden funktioniert heute sehr effizient. Im laufenden Betrieb zeigt sich jedoch, dass manuelle Veränderungen in der digitalen Betriebsführung zu enormen Ineffizienzen führen und nur mit sehr hohem Aufwand wieder zurückgesetzt werden können. Es gibt sowohl einen eklatanten Mangel an Betriebskompetenz als auch Unklarheiten hinsichtlich der Betreiberverantwortung von digitalisierten Gebäuden.

▼

Jens Kreiterling



Bildquelle: Landmarken

Daniel Reichwein



Bildquelle: Accumulata

Florian Reiff



Bildquelle: Tishman Speyer

Selbst Tech-Unternehmen haben oft minimale Anforderungen. Sie sind froh, wenn die Grundfunktionen in den Gebäuden einfach und verlässlich funktionieren. Das zeigt: Die Branche digitalisiert oft an den Nutzern vorbei. Gleichzeitig investieren viele Eigentümer nicht oder in die falschen Maßnahmen, weil klare Standards fehlen. So entsteht ein Vakuum zwischen Anspruch und Nachfrage.

KI – Showstopper oder echter Mehrwert?

Edge gilt seit Jahren als Pionier smarterer Bürogebäude.

Funktioniert das im Alltag?

Joachim Wintzer: Wenn der Mieter Smartness will, funktioniert es hervorragend. Wenn nicht, wird es schnell kompliziert.

Wir haben Gebäude mit extrem hohen Digitalisierungsstandards entwickelt. Sensorik, raumindividuelle Steuerung, integrierte Apps: Aber wenn ein FM-Dienstleister im Winterbetrieb einfach manuell umschaltet, weil jemandem zu kalt war, bricht das ganze System zusammen. Die Gebäude werden auf einem Niveau entwickelt, das der Betrieb oft gar nicht stemmen kann. Zudem ist der Wissensverlust beim Betreiberwechsel oft gigantisch.



Matthias Schmidt



Joachim Wintzer

▼ **Herr Reichwein, für Sie muss Digitalisierung stärker vom Nutzer her gedacht werden. Was heißt das konkret?**

Daniel Reichwein: Wir haben gelernt, dass es nicht darum geht, technologisch alles möglich zu machen, sondern das Richtige möglich zu machen.

Unsere Gebäude werden heute smart-ready entwickelt. Wir bauen robuste Grundstrukturen, legen Leitungen, schaffen offene Schnittstellen, aber wir überfrachten das System nicht mit Funktionen, die der spätere Nutzer weder versteht noch abrufen. Digitalisierung muss modular sein. Und sie muss vor allem zu einem Zeitpunkt aktiviert werden können, an dem der Nutzer wirklich weiß, was er braucht.

Herr Reiff, für Sie ist Hospitality unter anderem ein Ansatz, damit Immobilien wieder stärker ge- und belebt werden. Wie hängt das mit Digitalisierung zusammen?

Florian Reiff: Digitalisierung muss spürbar sein – und zwar im Alltag der Menschen. Ein Gebäude kann 600 Sensoren haben, doch wenn der Mieter nicht versteht, wie er Einfluss nehmen kann, bleibt der Nutzen gering. Wir setzen stark auf Kommunikation,

Der Konsens: KI beschleunigt Prozesse, kann aber strukturelle Probleme nicht lösen

Bei Union Investment wird KI genutzt, um Anomalien zu erkennen. „Wir können damit Verbräuche steuern und technische Betriebsfehler sichtbar machen“, so Carolin Köllner. Für Jens Kreiterling ist die künstliche Intelligenz bereits beim Gebäudeentwurf eine Unterstützung. So können bereits in der Planung schnell und effizient mehrere Varianten generiert werden. Auch für Matthias Schmidt, der nicht nur die Beos, sondern auch die Swiss Life Asset Managers Deutschland vertritt, ist KI gerade auf Portfolioebene unverzichtbar. Das gehe aber nur mit sauberen Daten. Er sieht KI als Schlüssel zu einer neuen Entscheidungsqualität: Denn sie verwandelt komplexe Informationen in klare Optionen zum Handeln. Dadurch entsteht gleichzeitig wieder mehr Raum für strategisches Denken. Die solide Basis für diesen Fortschritt sind aber verlässliche Daten, die verantwortungsvoll gemanagt werden.

Was wäre der zentrale Hebel, um Digitalisierung endlich voranzubringen?

Joachim Wintzer sieht den wichtigsten Hebel für die Digitalisierung in einer stärkeren Kompetenz im Betrieb. Für Carolin Köllner stehen standardisierte Daten und Schnittstellen im Zentrum, während Holger Hosang eine ehrliche Nachfrage seitens der Nutzer als entscheidenden Impuls versteht. Florian Reiff betont, dass es klare Use Cases statt komplexer Technikstapel brauche, und Jens Kreiterling fordert mehr Mut zur Standardisierung.

Stefan Klepzig wiederum rückt Prozesse statt Projekte in den Vordergrund. Zusammengefasst verdeutlichen alle Stimmen, dass die Branche nicht an technischen, sondern vor allem an strukturellen Problemen leidet.

Wer trägt eigentlich Verantwortung?

Ein zentrales Thema zieht sich durch das gesamte Gespräch: Wer betreibt eigentlich ein digitales Gebäude und übernimmt hierfür die Verantwortung? Für Carolin Köllner liegt das Problem beim technischen Monitoring, das bereits ausgelagert wurde, da die Menge und Vielfalt der betreuten Objekte intern kaum noch zu bewältigen seien. Für Holger Hosang wirft diese Entwicklung eine grundsätzliche Frage auf: Vielleicht müsse man Gebäude selbst betreiben, wenn man sie wirklich digital planen und bauen wolle – nur so ließen sich Erkenntnisse aus dem Betrieb konsequent in neue Projekte zurückspielen.

Jens Kreiterling unterstützt diesen Gedanken und verweist auf ein eigenes Modell: Landmarken bietet seinen Mietern neben einem dauerhaften auch eine Art „Übergangs-FM“ an, das den Moment des Übergangs zwischen Projektierung und Betrieb abfedert. Damit solle verhindert werden, dass wertvolles Wissen aus der Entwicklungsphase verloren geht und Nutzer mit den technischen Möglichkeiten der Gebäude allein gelassen werden. So entstehe ein kontinuierlicher Prozess, der die digitale Qualität eines Gebäudes nicht nur sichere, sondern im laufenden Betrieb weiterentwickle: „Wir nennen das unser Landmarkenversprechen.“

Schulung und intuitive Bedienbarkeit. Manchmal ist ein perfekt funktionierender Mobilfunk im Aufzug digital relevanter als ein hochkomplexer Algorithmus, den niemand erkennt. Am Ende entscheidet immer das Nutzererlebnis. Deshalb versuchen wir, die Kluft zwischen technischer Leistung und menschlicher Erfahrung zu überbrücken, indem wir uns auf die Benutzerfreundlichkeit und die Auswirkungen auf den Alltag unserer Kunden konzentrieren.

Herr Schmidt, Sie beschäftigen sich seit vielen Jahren mit digitalisierten Gebäuden. Wo liegen aus Ihrer Sicht die größten Hürden?

Matthias Schmidt: Die größten Hürden sind aktuell der Betrieb und die Nutzerakzeptanz. Moderne Gebäude haben eine Komplexität erreicht, die ein klassischer Facility-Manager in der Regel nicht mehr beherrscht. Durch manuelle Eingriffe wird die Gebäudeautomation verstellt, Parameter werden überschrieben, Sensorwerte ignoriert. Und wenn der Dienstleister wechselt, beginnt alles wieder von vorn. Dazu kommt: Es gibt derzeit noch

keinen Anbieter, der alle Digitalisierungsbausteine integriert. Wir benötigen deshalb mehr qualifizierte Facility-Manager für die Bedienung von digitalisierten Gebäuden.

Herr Kreiterling, Sie sind deutlich positioniert und sagen: Ich frage nicht mehr, was der Kunde will. Warum?

Jens Kreiterling: Weil sich die Branche sonst im Kreis dreht. Viele Nutzer glauben, sie hätten völlig unterschiedliche Anforderungen. Haben sie aber in den Kernfunktionen nicht. Wir haben vier echte Treiber: CO₂, Kosten, Cashflow und Komfort.

Deshalb entwickeln wir klare Standards und geben vor, was funktioniert. Wer möchte, kann modular erweitern. Wer nicht möchte, bekommt trotzdem ein gutes, robustes, effizientes Gebäude, das er individuell um weitere Use Cases erweitern kann – wie bei Apple!

Stefan Klepzig: Die alleinige Menge der Daten ist durch menschlichen Einsatz kaum noch bewältigbar. KI hilft uns, Daten überhaupt erst beherrschbar zu machen. ○

Das Gespräch führte André Eberhard.

Technik ist nicht das Problem

Die Runde endet mit einem bemerkenswert breiten Konsens, der die aktuellen Herausforderungen der Branche klar auf den Punkt bringt. Einigkeit besteht zunächst darin, dass der technische Fortschritt selbst nicht das Problem darstellt. Technologien, Systeme und digitale Werkzeuge entwickeln sich rasant weiter und stehen grundsätzlich in ausreichender Vielfalt und Qualität zur Verfügung. Die Schwierigkeiten entstehen vielmehr an den Schnittstellen, also dort, wo unterschiedliche Systeme miteinander kommunizieren sollen, wo Verantwortlichkeiten wechseln oder wo Abläufe ineinandergreifen müssten.

Das ist auch für Stefan Klepzig entscheidend: „Viele Digitalisierungsprozesse enden irgendwann an einer Systemgrenze. Diese Medienbrüche müssen wir überwinden, um Gebäude ganzheitlich digital betrachten zu können.“

Schwieriger Übergang in den Alltag

Kritisch wird dabei der Betrieb wahrgenommen: Er sei ein Flaschenhals. Während Planung und Projektierung häufig einen hohen Digitalisierungsgrad erreichen, scheitert die nachhaltige Nutzung dieser Möglichkeiten häufig am Übergang in den Alltag der Gebäude. Betreiber sind überlastet, Strukturen nicht ausreichend vorbereitet und Verantwortlichkeiten oft unklar. Dazu kommt, dass Nutzer – also Mieter, Beschäftigte oder Dienstleister – entweder überfordert oder gar nicht in den Prozess eingebunden werden. Dadurch entstehen nicht nur Akzeptanzprobleme, sondern

auch Situationen, in denen digitale Funktionen schlicht ungenutzt bleiben, weil niemand weiß, wie sie angemessen eingesetzt werden sollen.

Ein weiterer zentraler Punkt des Konsenses seien die einheitlichen Standards, betont auch Florian Reiff, der zu viele Insellösungen sieht. Solange jeder sein eigenes System pflegt und Datenstrukturen unterschiedlich interpretiert werden, lassen sich weder Effizienzen heben noch Skaleneffekte erzielen. Erst ein gemeinsames Verständnis darüber, wie Daten beschaffen, strukturiert und ausgetauscht sein sollten, macht eine verlässliche und automatisierte Zusammenarbeit möglich.

Besonders prägnant fasst Stefan Klepzig diese Situation zusammen: „Wir haben dieselben Daten wie in den 1990ern – aber sie kommen heute ungefragt und in Massen. Uns fehlt das Personal, das sie sortiert.“ Damit bringt er auf den Punkt, dass die Herausforderung nicht im Mangel an Informationen liegt, sondern im Umgang damit. Daten stehen heute im Überfluss bereit, doch ohne klare Strukturen, definierte Prozesse und ausreichende Ressourcen zur Auswertung entsteht kein Mehrwert. Die Branche sieht sich daher weniger vor einem technischen, sondern vor einem organisatorischen und strukturellen Problem – ein Problem, das nur durch gemeinsame Anstrengungen, klare Zuständigkeiten und verbindliche Standards zu lösen sein wird. Daniel Reichwein fasst das so zusammen: Es bringt nichts, wenn wir Millionen investieren, und am Ende nutzt es keiner. Digitalisierung muss wirtschaftlich funktionieren – sonst hat sie keinen Business Case.