

Die Wohnungswirtschaft Deutschland



GdW Arbeitshilfe 84

Leitfaden Digitale Agenda

Wegweiser für Wohnungsunternehmen
zur Priorisierung von
Digitalisierungsinitiativen und
Entwicklung eines digitalen Fahrplans

Erstellt im Auftrag des GdW von:

Analyse & Konzepte
Beratungsgesellschaft für Wohnen, Immobilien,
Stadtentwicklung mbH, Hamburg

Mit Unterstützung der Aareon AG



November 2019



Herausgeber:
GdW Bundesverband deutscher Wohnungs-
und Immobilienunternehmen e.V.
Klingelhöferstraße 5
10785 Berlin
Telefon: +49 30 82403-0
Telefax: +49 30 82403-199

Brüsseler Büro des GdW
3, rue du Luxembourg
1000 Bruxelles
Telefon: +32 2 5501611
Telefax: +32 2 5035607
mail@gdw.de
www.gdw.de

Gestaltung:
design alliance
Büro Roman Lorenz
München

© GdW 2019

Diese Broschüre ist zum
Preis von 25 EUR
zu beziehen beim GdW
Postfach 301573, 10749 Berlin
Telefon: +49 30 82403-163
bestellung@gdw.de

Vorwort

Foto: Urban Ruths



Axel Gedaschko
Präsident
GdW Bundesverband
deutscher Wohnungs- und
Immobilienunternehmen e.V.

Eine im Frühsommer 2018 durchgeführte Online-Befragung von Analyse & Konzepte zum Thema „Digitalisierung“ bei Gremienmitgliedern des GdW hat gezeigt, dass beim Thema Digitalisierung in vielen Unternehmen die strategische und strukturelle Ausrichtung fehlt.

Der vorliegende Leitfaden Digitale Agenda geht diese in der Umfrage benannte erste Hürde einer fehlenden Strategie in den Unternehmen gezielt an. Er konzentriert sich auf acht Kernprozesse der Bestandsbewirtschaftung und auf die Möglichkeiten, die sich hier speziell für kleine und mittlere Wohnungsunternehmen ergeben. Eine Roadmap der Digitalisierung für Wohnungsunternehmen ermöglicht zudem eine Gesamtsicht auf den Digitalisierungsprozess.

Der Praxis-Leitfaden bietet damit

- einen anbieterneutralen Wegweiser und Entscheidungshilfe bei der Erstellung einer Digitalen Agenda;
- eine „Basic“-Orientierung, welche digitalen Lösungen und Maßnahmen für das eigene Unternehmen sinnvoll erscheinen und eingesetzt werden sollen;
- eine Übersicht über verschiedene strategische Ansatzpunkte;
- zusätzliche Anregungen für eine „Verfeinerung“ der Digitalen Agenda, z. B. über eine Zusammenarbeit mit PropTech-Unternehmen, neue Geschäftsmodelle oder Änderungen der Organisationsstruktur.

Aufgrund vielfältiger unternehmensspezifischer Faktoren lässt sich aus dem Leitfaden hingegen keine auf einzelne Unternehmen übertragbare individualisierte Digitalisierungsstrategie ableiten.

Der Leitfaden ist in Kooperation mit der Aareon AG entstanden, um auf Best-Practice-Ansätzen zur Prozessunterstützung durch Standard-ERP-Systeme aufzubauen. Der Leitfaden ist jedoch in jeder Hinsicht produktneutral und offen für alle auf dem Markt befindlichen Produkte gehalten.

Um die Praxistauglichkeit und Neutralität sicherzustellen, wurde der Leitfaden von einer Arbeitsgruppe des GdW-Vorstands sowie von dem Koordinationsausschuss Digitalisierung fachlich begleitet. Hierbei danke ich besonders:

Jens Bräutigam, Wohnbau GmbH Bonn; Uwe Eichner, GAG Köln; Frank Emrich, vtw, Erfurt; Dr. Thomas Hain, Nassauische Heimstätte GmbH, Frankfurt a.M.; Matthias Herter, meravis, Hannover; Dr. Volker Hetterich, Genossenschaftsverband, Neu-Isenburg; Urban Keller, MET, Kassel; Knut Kempeni, GBS, Saarlouis; Maren Kern, BBU, Berlin; Annette Keyler, Gewobag, Berlin; Kathrin Möller, GAG, Köln; Norbert Reinelt, GeWoSüd, Berlin; Alexander Rychter, VdW, Düsseldorf; Ralf Schekira, wbg, Nürnberg; Manfred Sydow, GEWOBA, Bremen; Dr. Axel Viehweger, VSWG, Dresden; Gerhard Viemann, VdW Niedersachsen und Bremen.

Für den GdW haben den Leitfaden aus der Geschäftsführung meine Kollegin Frau Ingeborg Esser sowie aus dem zuständigen Fachreferat Herr Dr. Claus Wedemeier betreut.

Ich wünsche eine anregende Lektüre und freue mich auf Ihre Hinweise, um den Leitfaden praxisnah fortschreiben zu können.

Herzlichst
Ihr



Axel Gedaschko
Präsident
GdW Bundesverband deutscher Wohnungs-
und Immobilienunternehmen e.V.

	Vorwort	1
	Management Summary	5
1	Einführung	7
1.1	Ausgangssituation	7
1.2	Was ist Digitalisierung?	7
1.3	Ziele des Leitfadens	8
1.4	Chancen und Grenzen des Leitfadens	9
2	Voraussetzungen für Veränderungen	11
2.1	Prozess- und Projektmanagement	11
2.2	Unternehmenskultur und Zusammenarbeit	12
2.3	Organisationsstruktur	13
3	Vorgehensmodell	15
3.1	Lagebeurteilung durchführen	16
3.2	Digitalisierungsstrategie erstellen	17
3.3	Prozesse optimieren	18
4	Kernprozesse der Bewirtschaftungsphase	21
4.1	Neuvermietung	22
4.2	Mieterhöhung	34
4.3	Mahn- & Klageverfahren	40
4.4	Sanierung & Modernisierung	47
4.5	Laufende Instandhaltung	54
4.6	Betriebskostenabrechnung	62
4.7	Rechnungsbearbeitung	70

4.8	Kündigung von Mietverhältnissen	79
4.9	Zusammenfassende Einordnung der Digitalisierungsinitiativen	85
5	Fazit	91
Anhang A	Checkliste zur Lagebeurteilung	92
Anhang B	Beispiel Projektplan	95
Anhang C	Beispiel Workshop-Design	97
Anhang D	Beispielhafte Digitalisierungsstrategie	99

Verfasser: Natalie Nüssli
Michael Deeg
Larissa Lach
Jan Woltersdorf



GdW Bundesverband deutscher Wohnungs-
und Immobilienunternehmen e.V.
Klingelhöferstraße 5
10785 Berlin

Brüsseler Büro des GdW
3, rue du Luxembourg
1000 Bruxelles