

BRANCHENMONITOR WOHNUNGS- UND IMMOBILIENWIRTSCHAFT

Grundstücks- und Wohnungswesen WZ 68 , 68.1, 68.2, 68.3

Düsseldorf, im Mai 2022



1	Überblick	
1.1	Leitfragen	2
1.2	Sichtweisen auf die Branche	3
1.3	Branchenfakten in Kürze	4
2	Globaler Wettbewerb	
2.1	Branchenteilnehmer und -konzentration	5
2.2	Stellung des deutschen Handels im globalen Kontext	6
3	Beschäftigung	
3.1	Beschäftigungslage in der Branche	7
3.2	Beschäftigungsrisiken in der Branche	8
4	Nachhaltigkeit	
4.1	Ökonomische Nachhaltigkeit	9
4.2	Soziale Nachhaltigkeit	10
4.3	Ökologische Nachhaltigkeit	11
5	Branchenausblick	
5.1	Trends und Themen der Branche	12
5.2	Chancen und Risiken des Marktes	13
6	Ergänzende Unterlagen	
6.1	Diskussionspunkte für den Aufsichtsrat	14
6.2	Weiterführende Informationen	15

1. Überblick

1.1 Leitfaden

i Ausgangspunkt des Branchenmonitors sind für die Mitbestimmungspraxis wichtige Leitfragen zur Situation und Entwicklung innerhalb der Wohnungswirtschaft.

1 Welche Sichtweisen gibt es auf die Branche?

- Welche Sicht haben das Management, die Investoren, die Mitarbeiter, die Gewerkschaften, die Politik und die Mieter auf die Branche?

2 Wie hat sich die Branche konjunkturell und strukturell entwickelt?

- Wächst, stagniert oder schrumpft die Branche in Deutschland?
- Welche Bedeutung hat die Branche national und international?

3 Wer sind wichtige Branchenteilnehmer?

- Welche Bedeutung haben Vonovia und Deutsche Wohnen als große Einzelunternehmen für die Entwicklungen in der Branche?
- Welche Rolle spielen hierbei die kleineren Marktteilnehmer?

4 Welche Einflüsse hat die Globalisierung auf die Branche?

- Welchen Einfluss haben internationale Unternehmen auf die Branche in Deutschland?
- Investieren deutsche Unternehmen künftig verstärkt im Ausland?

5 Wie ist die Beschäftigungssituation in der Branche?

- Wie hat sich die Beschäftigung in der Branche entwickelt? Wie setzt sich die Struktur der Beschäftigten zusammen?
- Worin bestehen Beschäftigungsrisiken?
- Wie sind die abgeschlossenen Tarifverträge zu interpretieren?

6 Welche Branchentrends und Chancen / Risiken gibt es?

- Mietendeckel, Corona-Auswirkungen, verstärkter Trend zum Homeoffice, Klimaneutralität und energetische Sanierungen, EDV-Sicherheit, Mieter-Diskriminierung, Gefahren für das Tarifgefüge.

7 Was ist im Aufsichtsrat zu diskutieren und wo finden sich weitere Informationen?

- Wie werden sich die Folgen der Corona-Pandemie mittel-/ langfristig auf die Branche auswirken?
- Wie stellen sich die Herausforderungen der Digitalisierung und des demografischen Wandels dar?

i Der nachfolgende erstellte Branchenmonitor soll in kurzer und kompakter Form eine Übersicht über die Branche Wohnungs- und Immobilienwirtschaft WZ 68 geben.

Die verwendeten Daten und Informationen entstammen überwiegend der laufenden Branchenbeobachtung aus Presse- und Unternehmensberichten, Branchen- und Berufsverbänden, Arbeitgeber-/Arbeitnehmerorganisationen.

1. Überblick

1.2 Sichtweisen auf die Branche

i Die Wohnungswirtschaft ist als ein bedeutender Teil der deutschen Gesamtwirtschaft anzusehen. Über 130 Wohnungs- und Immobilienunternehmen der Privatwirtschaft bewirtschaften in Deutschland mehr als 1 Millionen Wohneinheiten.

Managementsicht

- Die reine Bewirtschaftung von Wohnungen reicht nicht mehr aus. Gefordert werden zusätzliche Services, attraktives Wohnungsumfeld bis hin zum vernetzten Wohnen (Stichwort: Smart Home).
- Nach einer Untersuchung des Instituts F+B Hamburg ergeben sich vier große Strategiefelder für die kommenden Jahre:
 1. Anpassung der Technik an den Lebensstil.
 2. Bindung des Kunden durch verbesserten Service und Nachhaltigkeit.
 3. Einsparungen von Verwaltungskosten bei Service, Abrechnung und Kundenmanagement.
 4. Steigenden Energiekosten mit Einsparhilfen für Mieter: innen begegnen (z. B. Contracting und intelligente Gebäudetechnik).
- Nachhaltige Dienstleistungen können zusammen mit vernetzten Technologien Kunden binden. Besonders zukunftssträftig scheint es, den Mieter aktiv einzubinden und ihn als „Smart Customer“ an der Wertschöpfung teilhaben lassen.

Sichtweisen auf die Branche

Investorensicht

- Die Investoren in der Wohnungswirtschaft sind sowohl staatliche/kommunale Institutionen als auch private Unternehmen.
- In Zeiten von Wohnungsknappheit in urbanen Räumen und der Frage nach bezahlbarem Wohnraum sowie stetig steigender Kosten im Wohnungsbau aufgrund Fachkräftemangel und steigenden Preisen für Baumaterialien greifen immer mehr Städte und Gemeinden wieder vermehrt auf das Erbbaurecht als wohnungspolitisches Instrument zurück.
- Für Investoren sind Reihenhäuser reizvoll. Ihre Vermietung ist häufig nicht teurer als eine Drei- oder Vier-Zimmer-Neubauwohnung im Stadtzentrum. Ein enormer Vorteil von Reihenhäusern ist die Flexibilität beim Verkauf (Teilverkäufe sind möglich).
- Laut Expertengesprächen sind Auslandsinvestitionen bei kommunalen Unternehmen selten. Allerdings wurde darauf hingewiesen, dass der Branchenprimus Vonovia im grenznahen Ausland investiert.

Beschäftigtensicht

- Auch die Wohnungswirtschaft klagt über Rekrutierungsschwierigkeiten, vor allem in den technischen und kaufmännischen Berufen.
- Laut eines entwickelten Modells zur EZB-Arbeitgeberattraktivität (Befragung 2019) stehen Kollegialität, Wertschätzung und Arbeitsplatzsicherheit an erster Stelle als Attraktivitätstreiber.
- Laut GdW beschäftigt die Immobilienbranche überwiegend qualifizierte Mitarbeiter. Dies gilt für Auszubildende, ebenso wie für Seiteneinsteiger → hohes Akademikerniveau (2012).
- Dieses Strukturmerkmal unterscheidet die Wohnungswirtschaft deutlich von vielen anderen Branchen.
- Der Vergütungstarifvertrag der Wohnungswirtschaft ist zum 31.10.2021 ausgelaufen.
 - Seit November 2021 gilt ein neuer Tarifvertrag. Dieser kann als attraktiv für die Beschäftigten der Branche angesehen werden.

Politische / gesellschaftliche Sicht

- Gesetzliche Wohnungsbauziele wurden bislang nicht erreicht. Laut Expertenmeinung ist eine Wohnraumoffensive 2.0 als dringend erforderlich anzusehen.
- Mit folgenden Maßnahmen sollen hierbei Impulse gesetzt werden:
 - Stärkung des sozialen Wohnungsbaus.
 - Verbesserung der Investitionsbedingungen im bezahlbaren Wohnungsbau.
 - Förderung selbstgenutzten Wohneigentums.
 - Ausweitung der Schaffung und Vergabe von günstigen Bauflächen.
 - Setzung wirksamer Impulse für energetische Sanierungen.
 - Förderung einer Umbaukultur im Bauplanungs- und Bauordnungsrecht.
 - Ressourceneffizienz und Technologieoffenheit im Bauwesen.
 - Verzicht auf Kostentreiber.

i Die Branche gliedert sich in stark unterschiedliche Unternehmensgrößen und -rechtsformen. Neben privaten Unternehmen agieren auch kommunale, genossenschaftliche und kirchliche Unternehmen bis hin zu Einzelpersonen.

Quellen: siehe weiterführende Informationen und Expertengespräche

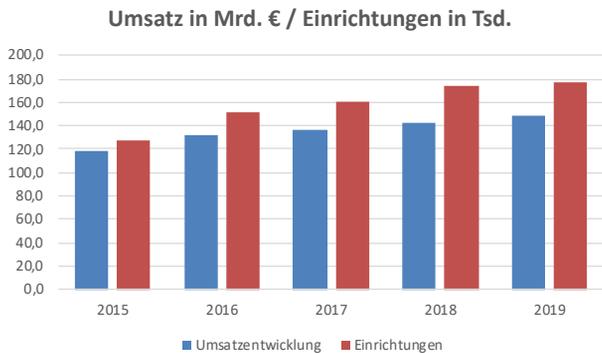
1. Überblick

1.3 Branchenfakten in Kürze



Die Branche Wohnungswirtschaft besteht aus einer hohen Anzahl von Wettbewerbern. Diese sind nicht nur deutschlandweit sondern häufig auch nur regional aufgestellt. 70% der rechtlichen Einheiten erzielten dabei einen Umsatz < 250 T€. Hier sind aber nur 38% der tätigen Personen beschäftigt. In Unternehmen mit einem Umsatz > 250 T€ arbeiten 79% der tätigen Arbeitnehmer: innen.

Umsatzentwicklung (D)

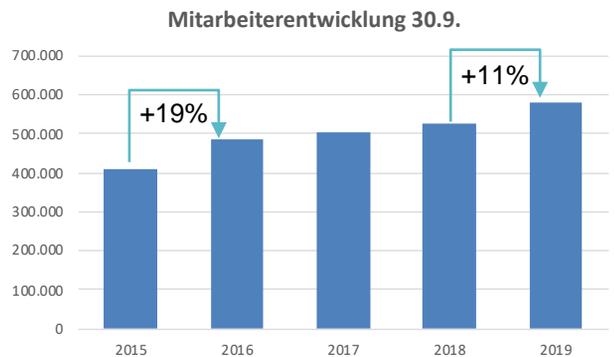


Die Umsätze stiegen im Zeitraum 2015-2019 um insgesamt 30,6 Mrd.€ bzw. 25,9%. Im Vergleich 2018 zu 2019 ergab sich ein Umsatzanstieg um 149 Mrd.€ (+4,4%), die Einrichtungen erhöhten sich um 178 Mrd.€ (+2,3%). Im Vergleich 2015-2019 stieg der Umsatz unterproportional zu den rechtlichen Einheiten (+39,7%) an.

(Vor 2018 war die Bezeichnung der Einrichtungen „Unternehmen“, ab 2018 „rechtliche Einrichtungen“)

Zahlen,
Daten,
Fakten

Mitarbeiterentwicklung (D)

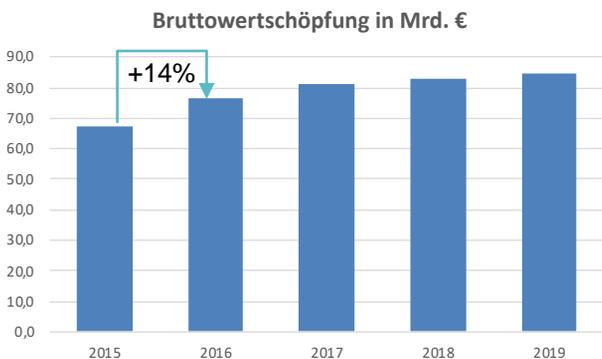


In 2016 stieg die Zahl der Mitarbeiter: innen deutlich um +79 Tsd. an (+19%). Danach erfolgte ein schwächerer Anstieg bis 2018. In 2019 erfolgte wieder ein stärkerer Anstieg um 55 Tsd. (+10,5%) auf rund 582 Tsd.

Mitarbeiter: innen.

Im Vergleich zu 2015 waren in 2019 insgesamt rund 174 Tsd. Mitarbeiter: innen (+43%) mehr in der Branche beschäftigt.

Bruttowertschöpfung (D)

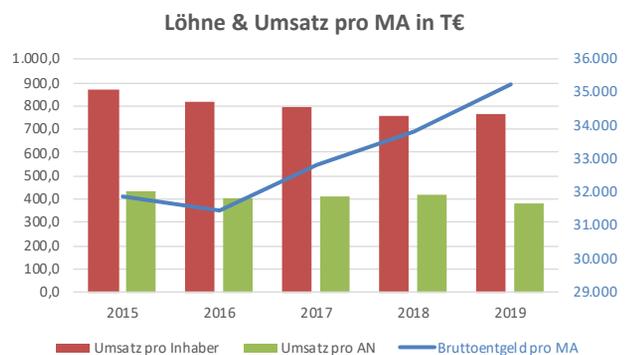


Im Zeitraum 2015-2016 ergab sich eine deutliche Erhöhung der Wertschöpfung um 9,3 Mrd. € (+14%) auf 76,7 Mrd. €. Bis zum Jahr 2019 erhöhte sich die Wertschöpfung weiter, auf insgesamt 84,9 Mrd. €. Dies bedeutet eine Anstieg im Betrachtungszeitraum von 17,4 Mrd. € (+25,8%).



Die wesentlichste Aufwandsposition in den Jahresabschlüssen der Unternehmen innerhalb der Branche stellen die Materialaufwendungen dar. Dieser Position folgt mit einigem Abstand der Personalaufwand.

Lohn & Umsatz pro Mitarbeiter (D)



Der Umsatz pro Inhaber sank bis 2018 um 111 Tsd. € (-13%) und stieg dann in 2019 um 5,3 Tsd. € (+0,7%) wieder leicht an. Insgesamt ergab sich im Betrachtungszeitraum jedoch ein Rückgang 106 T€ (-14%).

Der Umsatz pro MA sank von 2015-2019 um 50 Tsd. € (-13%). Das Bruttoentgelt der Mitarbeiter: innen erhöhte sich von 2015-2019 insgesamt um 3.385 Tsd. € (+11%).

Quelle: Destatis WZ 68, 2014 bis 2019

2. Globaler Wettbewerb

2.1 Branchenteilnehmer und -konzentration

i In 2019 wurden in rund 177.578 rechtlichen Einheiten und Einrichtungen insgesamt Umsätze in Höhe von 148,7 Mrd. Euro erzielt, davon 93% in Unternehmen > 250 T€ Umsatz. Insgesamt waren in 2019 581.822 Personen beschäftigt, davon 38% in Unternehmen < 250 T€ und 62% in Unternehmen mit einem Umsatz > 250 T€.

Unternehmen	Hauptsitz	Anzahl Wohnungen	Leerstandsquote	Beschäftigte Jahresende	Monatlicher Ist-Miete €/m ²	Umsatz Mio. €	EBIT Mio. €	Jahresergebnis nach Steuern Mio. €	Cashflow operativ Mio. €
Vonovia ¹ 2020	Bochum	489.709 ¹¹	2,4%	10.622	7,16	4.370,0 ¹²		3.340,0 ¹³	1.430,5
Deutsche Wohnen Konzern ² 2020	Berlin	155.408	1,9%	1.339 ²¹	6,69	2.742,2 ²²	2.503,1	1.544,6	504,5
LEG Immobilien AG ³ 2020	Düsseldorf	144.530	2,8% ³¹	1.599	5,94	921,2 ³²	1.535,3 ³³	1.364,5 ³⁴	326,1
SAGA Unternehmensgruppe ⁴ 2019	Berlin	135.518	0,3% ⁴¹	954	Ca. 5,9	1.002,2	321,9	205,2	161,9
VIVAWEST GmbH ⁵ 2020	Essen	117.716 ⁵¹	3,0%	2.281	6,05 ⁵²	833,7	219,3	101,2	247,4
Nassauische Heimstätte Konzern ⁶ 2019	Frankfurt am Main	57.561 ⁶¹	0,8% ⁶²	734 ⁶³	5,95	427,3	77,3 ⁶⁴	50,8	137,1
GAG Konzern Immobilien Köln ⁷ 2020	Köln	50.888	3,6%	595	7,08 ⁷¹	365,9	63,6	54,9	135,7
TAG Immobilien AG ⁸ 2020	Hamburg	88.313 ⁸¹	4,5% ⁸²	1.354	5,48 ⁸¹	426,4	583,2	402,6	254,0

- 1) Vonovia: Stand: 31.12.2020 11) bewirtschaftete Wohnungen 12) Segmenterlöse total 13) Segmentergebnis
 2) DW: Stand: 31.12.2020 21) Segment Wohnen; 3.984 MA Segment Pflege 22) Erlöse
 3) LEG: Stand: 31.12.2020 31) EPRA-Leerstandsquote 32) Erlöse Gesamt 33) Operatives Ergebnis 34) Periodenergebnis
 4) SAGA: Stand: 31.12.2019 41) Leerstand vermietungsbedingt
 5) VIVAWEST: Stand: 31.12.2020 51) Wohneinheiten (WE) 52) durchschnittliche Nettokaltmiete
 6) Nassauische: Stand: 31.12.2019 61) Wohnungsbestand 62) 3-Monats-Leerstände 63) Jahresdurchschnitt 64) Berechnet aus GuV
 7) Stand: 31.12.2020 71) mtl. Soll-Miete
 8) Stand: 31.12.2019 81) Einheiten 82) Wohneinheiten 83) je m2 (Wohneinheiten)

Vonovia und Deutsche Wohnen sind umsatzmäßig die bedeutendsten Unternehmen innerhalb der Wohnungswirtschaft in Deutschland. Vonovia ist dabei die größte börsennotierte Wohnimmobiliengesellschaft in Deutschland nach Anzahl der Wohneinheiten. Neben den privatwirtschaftlichen sind viele genossenschaftliche und staatliche Unternehmen in der Branche aktiv. Alle betrachteten Unternehmen konnten in den jeweils dargestellten Geschäftsjahren (2019 bzw. 2020) einen positiven Jahresüberschuss, sowie positive EBITs und operative Cashflows erzielen.

Bezüglich der Eigenkapitalausstattung sind alle betrachteten Unternehmen solide ausgestattet. VIVAWEST hat dabei mit 24,9% die geringste und LEG Immobilien mit 48,4% die höchste Eigenkapitalquote. Die beiden größten Marktteilnehmer, Vonovia und Deutsche Wohnen, weisen eine Eigenkapitalquote i.H.v. 39,8% bzw. 45,0% auf.

Aufgrund der auch weiterhin möglichen Fusion der beiden Unternehmen Deutsche Wohnen und Vonovia (Vonovia ist mit rund 87% Stimmrechtsanteil größter Aktionär der Deutschen Wohnen) gibt es Befürchtungen von Seiten der Mieterbündnisse, dass diese als Resultat die gesamte Branche beherrschen könnten. Beide Unternehmen verwalten zusammen aber nur 10% der angebotenen Einheiten. Die Branche ist in sich heterogen und kleinteilig, die beiden größten Wohnungsunternehmen haben somit keine direkt marktbeherrschende Stellung, sind aber Trendsetter wie beispielsweise Aldi in der Lebensmittelbranche.

i Auch wenn bislang die Übernahme der Deutschen Wohnen durch Vonovia nicht erfolgreich war, so ist damit zu rechnen, dass künftig weitere Unternehmenskonzentrationen in der Branche stattfinden werden.

Quelle: Die Angaben wurden den jeweils aktuellen Geschäftsberichten entnommen

2. Globaler Wettbewerb

2.2 Stellung des deutschen Handels im globalen Kontext

- i** Während der Markt für Mietwohnungen ein eher lokal geprägter Markt ist, können die Verwaltungs- und Vermarktungsprozesse rund um Wohnimmobilien mit zunehmender Digitalisierung stark dezentralisiert überall auf der Welt angeboten werden.

Internationale Bedeutung

- Bei der Wohnungswirtschaft handelt es sich grundsätzlich um einen lokal ausgerichteten Markt.
- Ausländische Wohnungsbaugesellschaften spielen bislang in Deutschland keine größere Rolle. Umgekehrt sind auch die Aktivitäten deutscher Unternehmen im Ausland überschaubar.
- Dies trifft hingegen nicht auf die Kunden der Wohnungsbaugesellschaften zu. So ist laut Expertensicht bspw. in Berlin zu erkennen, dass verstärkt chinesische Kunden die Nachfrage nach Wohnraum beeinflussen, was zu steigenden Preisen führt.
- Im Zuge der zunehmenden Digitalisierung könnten einzelne Prozesse (z. B. Verwaltung und Vermarktung Immobilien) künftig dezentral von überall auf der Welt gesteuert werden.
- Deutsche Wohnimmobiliengesellschaften könnten künftig versucht sein ihre Verwaltungsprozesse ins Ausland zu verlagern.

Wichtige Märkte und Marktsegmente

- Zukünftig ist indirekt mit steigenden F&E-Aktivitäten auch in der Wohnungswirtschaft zu rechnen. Aufgrund der Zielsetzung einer zunehmend klimaneutraleren Gestaltung von Wohnimmobilien spielt die Entwicklung von ressourcenschonenden Baumaterialien eine zunehmend bedeutendere Rolle.
- Des Weiteren spielt künftig die Bereitstellung und Steuerung von Energie eine immer gewichtigere Rolle.
- Insgesamt bedarf es zur Bewältigung dieser Herausforderungen einer Mischung aus energetischen Sanierungen von Altbeständen, dem verstärkten Einsatz erneuerbarer Energien sowie der Entwicklung neuer Technologien, wie der Sektorenkopplung im Energiebereich bzw. dem Einsatz von Systemen, die die Energieversorgung ganzer Quartiere steuern.

Globale Positionierung

Import und Export

- Aktuell besitzen die großen deutschen Wohnungsgesellschaften in überschaubarem Umfang auch im Ausland Wohnimmobilien (z. B. Schweden und Österreich).
- Künftig könnten auch ausländische Gesellschaften versuchen Wohnimmobilien in Deutschland vor allem von privaten Vermietern aufzukaufen und diese hochpreisig an ausländische Kunden weiterzuvermieten, weiterzuverkaufen (was beispielweise aktuell schon in Beispiel Berlin geschieht).
- Aufgrund der zunehmenden Digitalisierung sämtlicher Dienstleistungen rund um die Wohnimmobilie könnten diese auch aus dem Ausland heraus angeboten werden oder auch aus dem Ausland bezogen werden.
- Es wäre hier denkbar, dass kleinere private Vermieterverbände sich künftig im Ausland Dienstleistungsprozesse aus Kostengründen extern einkaufen.

Politische / gesellschaftliche Sicht

- Die gesellschaftliche Sicht auf die Wohnungswirtschaft wird derzeit stark durch die Diskussion um Wohnraummangel und faire Wohnraumrenten dominiert.
- Hierbei geraten vor allem die großen Unternehmen der Branche (z. B. Vonovia) ins Blickfeld der Öffentlichkeit und werden durchaus kritisch wahrgenommen.
- Es ist jedoch zu bedenken, dass es sich bei der Wohnungswirtschaft um eine sehr heterogen geprägte, kleinteilige Branche handelt, in der es bislang keine marktbeherrschenden Einzelunternehmen gibt.
- Dennoch ist die Politik an dieser Stelle gefordert, Rahmenbedingungen derart auszugestalten, dass es einerseits für private und institutionelle Investoren interessant ist Wohnraum zu schaffen, der andererseits aber wiederum finanzierbar bleibt.
- Der mittlerweile als verfassungswidrig eingestufte Berliner Mietendeckel war hierzu ein erster (gescheiterter) Versuch der Politik.

- i** Die zunehmende Digitalisierung von Arbeitsprozessen in der Branche führt aller Voraussicht nach auch zu einer stärker dezentralisierten Arbeitswelt (Stichwort: Homeoffice). Diese Entwicklung birgt für die Mitarbeiter: innen allerdings auch Risiken (Stichworte: Vereinsamung, Selbstaussbeutung, jederzeitige Erreichbarkeit für die Arbeitgeber).

Quellen: siehe weiterführende Informationen und Expertengespräche

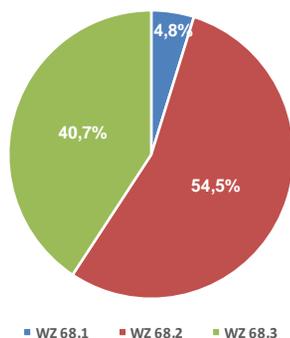
3. Beschäftigung

3.1 Beschäftigungslage in der Branche



Ca. 2/3 der Beschäftigten arbeiten als Arbeitnehmer: innen in einem Unternehmen mit einem Umsatz > 250 T€. Bei den rechtlichen Einheiten werden hingegen rund 2/3 des Umsatzes in Unternehmen mit < 250 T€ erzielt. Der Anteil des Materialaufwands an den Aufwendungen überragt deutlich den Anteil des Personalaufwands.

Mitarbeiterverteilung 2019



Beschäftigte	2015	2016	2017	2018	2019	Verlauf
Beschäftigte insgesamt	407.929	486.367	503.743	526.359	581.822	—
Inhaber:innen (Umsatz > 250 T€)	136.006	160.121	171.321	188.213	195.026	—
Arbeitnehmer:innen (Umsatz > 250 T€)	271.923	326.246	332.422	338.146	386.796	—
Inhaber:innen (Umsatz > 250 T€)	33,3%	32,9%	34,0%	35,8%	33,5%	—
Arbeitnehmer:innen (Umsatz > 250 T€)	66,7%	67,1%	66,0%	64,2%	66,5%	—
Umsatz < 250 T€	35,5%	35,3%	35,5%	36,6%	37,7%	—
Umsatz > 250 T€	64,5%	64,7%	64,5%	63,4%	62,3%	—
Frauen (Umsatz > 250 T€)	42,6%	42,0%	42,5%	42,7%	42,2%	—
Männer (Umsatz > 250 T€)	57,4%	58,0%	57,5%	57,3%	57,8%	—
Aufwandsanteil	2015	2016	2017	2018	2019	Verlauf
Material	82,3%	81,5%	80,9%	81,3%	80,6%	—
Personal	17,7%	18,5%	19,1%	18,7%	19,4%	—
Einrichtungen	2015	2016	2017	2018	2019	Verlauf
Umsatz < 250 T€	68,2%	66,2%	66,4%	66,7%	69,7%	—
Umsatz > 250 T€	31,7%	33,8%	33,6%	33,3%	30,3%	—
Einzelunternehmen	37,7%	38,1%	37,3%	36,9%	39,1%	—
Personengesellschaften	31,1%	30,9%	31,1%	30,3%	28,3%	—
Kapitalgesellschaften	28,6%	27,6%	28,3%	29,3%	27,8%	—
Sonstige	2,7%	3,4%	3,2%	3,6%	4,8%	—

- Im Zeitraum 2015-2019 stieg die Anzahl der Mitarbeiter: innen um 174 Tsd. Beschäftigte (+43%) auf rund 582 Tsd. Beschäftigte. Hierbei handelt es sich um einen stetigen Anstieg im Betrachtungszeitraum. Sowohl die Zahl der Inhaber: innen (+59 Tsd. bzw. +43%) als auch der Arbeitnehmer: innen (+115 Tsd. bzw. +42%) konnten hierbei deutliche Zuwächse verzeichnen.
- Der Anteil der Arbeitnehmer: innen liegt in 2019 mit 66,5% deutlich höher als der Anteil der Inhaber: innen mit 33,5%. Die Werte liegen somit anteilig auf dem Niveau des Jahres 2015.
- Im Vergleich 2018 zu 2019 ergibt sich ein deutlich höherer Anstieg bei den Inhaber:innen um +14,4% im Vergleich zu den Arbeitnehmer: innen um +3,6%.
- Mit 62,3% arbeiten fast 2/3 der Beschäftigten in Unternehmen mit einem Umsatz > 250 Mio. €. Der Anteil ging seit 2015 (64,5%) um 2,2% zurück.
- In 2019 arbeiteten 42,2% Frauen und dementsprechend 57,8% Männer in Unternehmen der Branche mit einem Umsatz > 250 T€. Diese Zahlen liegen in etwa auf dem Niveau des Jahres 2015.
- Der Personalaufwand hat aufwandsmäßig einen Anteil von 19,4% (Stand 2019) an den gesamten Aufwendungen. Mit 80,6% dominieren die Materialaufwendungen. Der Personalaufwand erhöhte sich im Betrachtungszeitraum um 1,7%-Punkte.
- Bei den Einrichtungen dominieren mit 69,7% diejenigen mit einem Umsatz < 250 T€.



In der Wohnungswirtschaft werden, wie in vielen anderen Branchen auch, händeringend Mitarbeiter: innen gesucht. Die größeren Unternehmen reagieren hierauf mit Programmen zur vermeintlichen Steigerung ihrer Attraktivität als Arbeitgeber. Auch das bestehende Tarifgefüge der Branche kann auf der Suche nach qualifizierten Mitarbeiter: innen als positiv angesehen werden.

Quelle: Destatis WZ 68, 2015-2019

3. Beschäftigung

3.2 Beschäftigungsrisiken in der Branche

i Auch in der Wohnungswirtschaft belasten Risiken das Geschäft und die Branche. Im Gegensatz zu vielen anderen Branchen hatte die Corona-Pandemie jedoch nur geringe Auswirkungen auf die Unternehmen der Branche.

Globale Risiken

- Globale Risiken sind für die deutschen Wohnungswirtschaftsunternehmen aufgrund ihres Marktschwerpunktes in Deutschland nur von untergeordneter Bedeutung.
- Im Geschäftsbericht der Vonovia wird bspw. auf Wechselkursrisiken verwiesen, die aus dem Schweden-Geschäft resultieren könnten.
- Im Wesentlichen liegt der Geschäftsschwerpunkt aber in Deutschland. Entsprechend sind die Risiken, die sich aus den Beteiligungen an/von ausländischen Gesellschaftern ergeben nur als gering anzusehen.
- Risiken könnten sich hingegen daraus ergeben, dass in der Zukunft ausländische Konzerne verstärkt auf den deutschen Markt drängen sowie, dass ausländische Gesellschafter einen höheren Einfluss erlangen könnten. So ist die Investmentgesellschaft BlackRock mit 7,3% größter Anteilseigner bei Vonovia.

Branchenrisiken

- Ebenso rar wie günstige Grundstücke ist in der Wohnungswirtschaft qualifiziertes Personal.
- In einer aktuellen InWIS-Studie gaben fast 2/3 der befragten Wohnungsunternehmen an, dass es schwierig sei, qualifizierte Mitarbeiter zu finden.
- Ein weiteres Branchenrisiko resultiert aus einer zur Zeit negativen Berichterstattung in den Medien (Stichwort: Deutsche Wohnen Enteignen).
- Wohnungswirtschaftsunternehmen stehen durch die angespannte Angebots- und Nachfragesituation in den deutschen Ballungszentren im Fokus von Politik und Medien, was zu politischen Forderungen und entsprechender negativer Berichterstattung führt.
- Speziell bei der Deutschen Wohnen werden Verfahren gegen Organe oder Mitarbeiter: innen als Risiken angesehen.

Beschäftigungsrisiken

Unternehmensrisiken

- Auch weiterhin besteht aus Unternehmenssicht das Risiko - trotz aktuellem Urteil des Bundesverfassungsgerichts zur Verfassungswidrigkeit des Berliner Mietendeckels – in künftigen Gesetzinitiativen eine Begrenzung von Mietpreissteigerungen umzusetzen.
- Ein weiteres Risiko besteht (wie sich aktuell zeigt) aus vermehrten Schadensfällen wie z. B. durch Naturkatastrophen. Dieses Risiko wird künftig aufgrund des Klimawandels aller Voraussicht nach eine immer größere Rolle spielen.
- Veränderungen/Abhängigkeiten im Versicherungsmarkt können zu finanziellen Belastungen führen.
- Weitere Risiken könnten sich aus der EU-Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) ergeben. Verstöße können mit hohen umsatzabhängigen Bußgeldern geahndet werden
- Vonovia weist z. B. die Ausgestaltung der CO₂ Steuer als nachteilig aus.

Geschäftsfeldrisiken

- Die Wohnungswirtschaft konzentriert sich nur auf eine Branche. Eine Diversifizierung der Angebots zur Risikostreuung ist somit innerhalb der Geschäftsfelder kaum möglich.
- Des Weiteren besteht die Gefahr, dass durch die zunehmende Standardisierung und Digitalisierung der Prozesse rund um Wohnimmobilien, die Personaldienstleistungen in Deutschland unrentabel werden und in kostengünstigere ausländische Servicegesellschaften verlagert werden.

i Die Branche sieht sich vielfältigen Risiken ausgesetzt: Aktivistische Investoren, Gesetzesinitiativen der Bundesregierung, demografischer Wandel, geringe Diversifikationsmöglichkeiten des Geschäftsmodells.

Quelle: Den Geschäftsberichten marktführenden Branchenunternehmen entnommen.

4. Nachhaltigkeit

4.1 Ökonomische Nachhaltigkeit



Das Geschäftsmodell der Branche ist als ökonomisch langfristig anzusehen. Vor diesem Hintergrund ist die Wohnungswirtschaft auch als ein gestaltendes Element im Zuge des demografischen Wandels sowie des aktiven Klimaschutzes anzusehen.

Leistungsfähigkeit

- Die Wohnungswirtschaft ist eine stark zersplitterte Branche: neben einigen wenigen großen Unternehmen existiert eine Vielzahl kleinerer Vermietungsgesellschaften bis hin zu privaten Einzelvermietungen.
- Vor diesem Hintergrund ist auch künftig nicht mit einer Monopolisierung der Branche zu rechnen. Allerdings übernehmen die wenigen großen Unternehmen eine Vorreiterrolle: ihre Handlungen werden von den kleineren Unternehmen beobachtet und anschließend nachgeahmt.
- Die Leistungsfähigkeit kann durch die weiter steigende Digitalisierung erhöht werden. Hieraus werden sich Chancen (z. B. steigende Produktivität) aber auch Risiken (z. B. Gefahr durch Cyberangriffe, undurchsichtige Programmierung von Dienstleistungssoftware) ergeben.

Innovation und F&E

- Hinsichtlich des Trends zu einer verstärkten Klimaneutralität aller Wirtschaftsbereiche stellt die Wohnungswirtschaft einen Innovationstreiber dar.
- Künftig wird mehr und mehr darauf geachtet, bestehende Gebäude mit ressourcenschonenden Methoden und Baustoffen möglichst klimaneutral zu sanieren und Neubauten bereits von Anfang an entsprechend zu gestalten.
- Gleichzeitig spielt das Thema der effizienten Energieversorgung und -steuerung in einzelnen Gebäuden sowie ganzen Quartieren in der Branche eine große Rolle.
- Es ist daher zu erwarten, dass sich die Unternehmen der Branche künftig verstärkt mit Forschungsinstituten (energetische Baustoffe sowie Softwareentwicklung) zusammenfinden, um Lösungen für die Problemkomplexe zu entwickeln.

Ökonomische Nachhaltigkeit

Handel und Investition

- Die Investitionstätigkeit der Wohnungsbranche ist grundsätzlich als zu niedrig im Vergleich zum Bedarf anzusehen.
- Allerdings ist festzustellen, dass vor allem die großen Wohnungsgesellschaften weiter wachsen und aufgrund der selbstgesteckten Zielsetzungen bezüglich des demografischen Wandels und der Klimaneutralität unter dem Zwang stehen, sukzessive bestehenden Wohnraum zu modernisieren.
- Hier muss die Politik Rahmenbedingungen schaffen, die die Investitionstätigkeit der Branche weiter belebt (z. B. durch das Angebot günstiger Förderkredite) und gleichzeitig dafür sorgen, dass Mieten fair und bezahlbar bleiben (z. B. durch kommunalpolitische Lösungen wie das Vorkaufsrecht bei Grundstücken durch die Gemeinden und Kommunen). Bislang ist dies nicht gelungen, wie das Scheitern des Berliner Mietendeckels beweist.

Marketing und Vertrieb

- Die Branche ist bestrebt künftig ihre Geschäftsprozesse mehr und mehr zu digitalisieren (z. B. durch digitale Mieterakten).
- Hierdurch bieten sich Synergiepotenziale in finanzieller, personeller sowie zeitlicher Sicht.
- Gleichzeitig führt die zunehmende Digitalisierung dazu, dass neue Dienstleistungsangebote für die Mieter entwickelt werden können.
- Allerdings ergeben sich hierdurch auch Risiken: Die Gefahr von Cyberattacken bspw. mit dem Ziel des Diebstahls von Mieterinformationen oder der Störung der Energieversorgung in Gebäuden nimmt auch in der Wohnungswirtschaft zu.



Die Wohnungswirtschaft stellt ein wichtiges Element zur Bewahrung des sozialen Friedens in Deutschland dar: Bezahlbarer Wohnraum ist eines der grundlegenden Bedürfnisse des Menschen. Die Politik sollte daher sicherstellen, dass hierfür geeignete Rahmenbedingungen geschaffen werden.

Quellen: siehe weiterführende Informationen und Expertengespräche

4. Nachhaltigkeit

4.2 Soziale Nachhaltigkeit

i Auch die Branche der Wohnungswirtschaft bleibt nicht vom demografischen Wandel verschont. Ebenso wie viele andere Branchen sucht sie in zunehmend verstärktem Maße nach Nachwuchskräften.

Beschäftigungslage und Demographie

- Die Wohnungsbranche sucht händeringend nach Nachwuchskräften. Die Unternehmen der Branche versuchen daher, sich verstärkt als verlässlicher und attraktiver Arbeitgeber darzustellen.

Leiharbeit und Werkverträge

- Leiharbeit spielt in der Wohnungswirtschaft nur eine untergeordnete Rolle. Dies könnte sich durch die zunehmende Standardisierung und Digitalisierung der Arbeitsprozesse künftig jedoch ändern.

Personalaufwand und Produktivität

- Als dienstleistungsintensive Branche stellt der Personalaufwand einen wesentlichen Kostenblock dar. In der jüngsten Vergangenheit konnten deutliche Zuwächse bei der Bezahlung der Mitarbeiter: innen erzielt werden.

Arbeitszeit und Arbeitsbedingungen

- Die Unternehmen der Wohnungswirtschaft versuchen einerseits durch entsprechende Regelungen (Stichwort: Work-Life-Balance) ihre Attraktivität als Arbeitgeber zu erhöhen.
- Andererseits sind die Unternehmen bestrebt eine zunehmende Flexibilisierung der Arbeitszeit zu erreichen.

Aus- und Weiterbildung

- Auch hier versuchen die Unternehmen der Branche durch Aus- und Weiterbildungsprogramme (Stichwort: interne Akademien) ihre Attraktivität als Arbeitgeber zu erhöhen.

Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit

- Aufgrund des bestehenden Fachkräftemangels hat die Arbeitsbelastung in der Branche in den letzten Jahren zugenommen. Die Gefahr gesundheitlicher Schäden, insbesondere im Kontext neuer Arbeitsorganisationsformen (Stichwörter: Homeoffice und mobiles Arbeiten) hat zugenommen.

Chancengleichheit

- Viele Unternehmen der Branche haben zur Mitarbeitergewinnung in den letzten Jahren auch entsprechende Programme, insbesondere zur Förderung von Frauen entwickelt.

Mitbestimmungssituation

- Die Mitbestimmungssituation ist aufgrund der stark heterogenen Branchenstruktur ein dauerhaftes Problemfeld.
- Zur Absicherung des von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite akzeptierten Tarifgefüges in der Branche ist es aus gewerkschaftlicher Sicht wesentlich künftig Mitarbeitende für die Arbeit in den Arbeitnehmergremien zu gewinnen.

i Der bestehende Flächentarifvertrag könnte auf derzeitige Mitarbeiter eine bindende Wirkung entfalten und anziehend auf potentielle Bewerber wirken.

Quellen: siehe weiterführende Informationen und Expertengespräche

4. Nachhaltigkeit

4.3 Ökologische Nachhaltigkeit

i Die sozial und ökonomisch verträgliche Umsetzung der Klimaziele in der Wohnungswirtschaft genießt in der öffentlichen Diskussion einen hohen Stellenwert. Allerdings ergibt sich hierbei ein direktes Spannungsfeld zwischen ökonomischen und ökologischen Zielsetzungen: Die Umsetzung der ökologischen Ziele muss finanziert werden, ohne dass dies zu steigenden Mietpreisen führt.

Bedeutung für die Branche

- Das Thema „Nachhaltigkeit“ ist für die Wohnungswirtschaft von hoher Bedeutung.
- Wichtige Einzelthemen sind hierbei die Energiewende, der altersgerechte Umbau von Immobilien und die Quartiersarbeit.
- Um diese weiter voranzutreiben und besser sichtbar zu machen, gibt die Wohnungswirtschaft ihren Unternehmen und den Mietern in Form des Deutschen Nachhaltigkeitskodex ein einfaches Instrument an die Hand.
- Speziell für die Wohnungswirtschaft wurden dabei Kriterien einer nachhaltigen Unternehmensführung eingeführt.
- 3.000 Wohnungsunternehmen können dabei ihre Nachhaltigkeitsstrategien darstellen.
- Diese Bemühungen verdeutlichen den hohen Stellenwert des Themas „Nachhaltigkeit“, dessen Bearbeitung für die Unternehmen der Wohnungswirtschaft auch als Werbeinstrument eingesetzt wird.

Ökologische Nachhaltigkeit

Emission und Klimaschutz

- Die Wohnungswirtschaft verfolgt das Ziel, bis 2050 die Netto-Null-Emissionen zu erreichen, um hierdurch wirksam zum Klimaschutz beizutragen.
- Mit den aktuellen Rahmenbedingungen oder einem Fortschreiben der bisherigen Politik ist dies laut Expertenmeinung aber nicht möglich.
- Die bisherige Klimaschutzpolitik war ganzheitlich betrachtet nicht erfolgreich, obwohl 350 Mrd. € in die energetische Verbesserung des Gebäudebestands geflossen sind und die Wohnungsunternehmen in hohem Maße energetisch modernisieren.
- Ein wesentlicher Teil des Problems besteht im abnehmenden Grenznutzen bei steigenden energetischen Standards.
- Schärfere Energieeinsparvorschriften senken zwar nachweislich die Kosten für Beheizung und Warmwasser. Allerdings ist mit der EnEV ein Zustand erreicht, von dem aus weitere Verschärfungen zu überproportional steigenden Kapitalkosten führen, während die noch möglichen Einsparungen immer geringer ausfallen.
- Eine Lösungsmöglichkeit wäre hier die Bereitstellung öffentlicher Förderkredite für die Branche.

Ressourcenschonung und -effizienz

- Möglichst geringer Energie- und Ressourceneinsatz sind für alle Wirtschaftsprozesse entscheidend, wenn der aktuelle gesellschaftliche Wohlstand auch zukünftig erhalten bleiben soll.
- Um einen klimaneutralen Gebäudebestand erreichen zu können, ist eine erhöhte Investitionstätigkeit in energetische Sanierungen notwendig.
- Die vorhandenen Ressourcen (Bauwirtschaft, Finanzierungsbedingungen) begrenzen jedoch eine Ausweitung derartiger Investitionen.
- Begrenzte Ressourcen umfassen nicht nur Investitionsmittel, sondern auch interne und externe Kapazitäten in den technischen Abteilungen der Wohnungsunternehmen, bei den Planern und in der Bauausführung.
- Ein notwendiger Ressourcenschutz ist des Weiteren auch von der Allgemeinheit zu tragen und nicht allein von Mietern und Vermietern, da es zu einer Überlastung führen könnte.

Energieeffizienz und -politik

- Energieeffizienz und Klimaschutz beim Bau und Betrieb von Wohngebäuden sind Teil eines auf langfristigen Erfolg ausgerichteten Geschäftsmodells.
- Durch politische Entscheidungen werden aber bislang Mittel für die Instandsetzung und Modernisierung entzogen.
- Sollte die neue Bundesförderung energieeffiziente Gebäude (BEG) den Anforderungen des EU-Beihilferechts unterliegen, würde die Aufnahme von Fördermitteln für (große) Wohnungsunternehmen deutlich unattraktiver bzw. teilweise sogar verhindert.
- Die Ausweitung der öffentlichen Förderung reicht aktuell noch nicht aus, um mehr energetische Sanierung umzusetzen.
- Die Förderung von Energieeffizienz und Klimaschutz braucht einen verlässlichen Pfad, um die 2025ready Ziele zu erreichen.

Die **EnEV** war ein Teil des deutschen [Wirtschaftsverwaltungsrechtes](#). Zum 1.11.2020 abgelöst durch das [Gebäudeenergiegesetz](#).

Quellen: siehe weiterführende Informationen und Expertengespräche

5. Branchenausblick

5.1 Trends und Themen der Branche

i Die Wohnungswirtschaft sieht sich zum einen dem Spannungsfeld von Wohnraumangel und bezahlbaren Wohnmieten ausgesetzt. Zum anderen spielen die Themen „demografischer Wandel“ und „klimaneutraler Gebäudebestand“ künftig eine zunehmende Rolle für die Branche.

Markt und Regulierung

- Gesellschaftliche Prozesse wie der demografische Wandel sowie Individualisierungs- und Pluralisierungsprozesse werden den Wohnungsmarkt der Zukunft stark beeinflussen.
- Der künftige Bevölkerungsrückgang führt tendenziell auch zu einem Nachfragerückgang am Wohnungsmarkt. Aktuell wird diese Entwicklung noch durch die anhaltende Verkleinerung der Haushalte verhindert.
- Auch künftig ist eine Regulierung der Mietpreisentwicklung durch die Bundesregierung zu erwarten.
- Derartige Regelungen schränken die Konzerne zwar bei der Gewinnmaximierung ein, aber sie lassen Spielräume für stetiges Wachstum. Würden sich allerdings Mietpreisbremsen und schärfere Vorschriften bspw. zur energetischen Sanierung verbreiten, könnte dies zu einer zunehmenden Konzentration in der Branche führen.

F&E und Innovationen

- Künftig ist die Entwicklung einer ökologisch und ökonomisch effizienten Energieversorgung in urbanen Quartieren eine Herausforderung.
- Im laufenden Betrieb werden verschiedene Technologien auf neuartige, intelligente Weise kombiniert, um den Energieverbrauch zu senken, z. B. durch die Sektorenkopplung
- Eine zunehmend digitale Wohnungswirtschaft führt zwangsläufig zur Entwicklung digitaler Plattformen. Hieraus könnten sich innovative Ansätze für die Branche ergeben.
- Lösungsfindung für zentrale Herausforderungen der Wohnungsunternehmen: Datenschutz, Breitbandausbau und Planungsunsicherheit
- Erschließen neuer Geschäftsmodelle und Vertriebsstrategien durch digitale Plattformen und Erweiterung des Angebots an zusätzlichen Services.

Trends und Themen

Handel und Vertrieb

- Die Branche der Wohnungswirtschaft befindet sich bereits seit längerem in einem turbulenten Geschäftsfeldwandel.
- Die Zusammenarbeit mit Forschungsinstituten zur Entwicklung ressourceneffizienter Techniken zur energetischen Bausanierung bestehender Immobilien aber auch beim Neubau von Wohnraum werden künftig zunehmen.
- Gleichzeitig ist damit zu rechnen, dass auch ausländische Immobilieninvestoren zunehmend auf den deutschen Markt drängen und in Konkurrenz zu den lokalen Unternehmen der Wohnungswirtschaft treten.
- Der Trend zu Internationalisierung ist zumindest heute schon bei den Mieter: innen zu erkennen: Immer mehr ausländische Interessenten kaufen und/oder mieten in Deutschland Wohnraum, was jedoch zu steigenden Wohnraumpreisen führt (Beispiel Berlin).

Beschäftigung

- Im Jahr 2020 hat sich in der Wohnungswirtschaft ein Wandel im Verständnis von Führung vollzogen. Dabei wird die Schaffung von wirksamen Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen eine zentrale Aufgabe von Führungskräften sein.
- Aufgrund der erwarteten Zunahme von Beschäftigten mit Hochschulabschluss werden Rahmenbedingungen für eine „Führung zur Selbstführung“ geschaffen.
- Eine noch größere Rolle als heute wird das Wissensmanagement im Unternehmen einnehmen. Denn durch eine zunehmende Digitalisierung von Arbeitsabläufen, kann die Arbeit stärker dezentralisiert werden. Somit steigt auch die Notwendigkeit zur Speicherung und Weitervermittlung von Fachwissen.

i Zur Erreichung der Klimaziele steigt künftig der Bedarf nach dezentralem Einsatz von erneuerbaren Energie für die Wärme- und Stromversorgung ganzer Quartiere.

Quellen: siehe weiterführende Informationen und Expertengespräche

5. Branchenausblick

5.2 Chancen und Risiken des Marktes

i Die Bestrebungen der Politik für Wohnraummieten eine Deckelung einzuführen, stellen für die künftige Entwicklung der Wohnungswirtschaft durchaus ein wirtschaftliches Risiko dar. Denn umgekehrt sehen sich die Unternehmen der Branche umfangreichen Investitionsbedarfen gegenüber, die dann aber nicht mehr auf die Mieter: innen abgewälzt werden könnten.

Stärken



- Aufgrund ihrer Marktmacht können einzelne Marktteilnehmer relativ preiswerten Wohnraum für viele Interessenten zur Verfügung stellen.
- Diese „Umsatzmacht“ kann ökonomische Vorteile durch Synergie- und Skaleneffekte mobilisieren, zudem sinken die Transaktionskosten auch pro Wohneinheit.
- Viele Unternehmen sind bereits seit langer Zeit auf dem Markt aktiv und verfügen so über jahrzehntelange Erfahrung und Kompetenzen.
- Einzelne größere Marktteilnehmer können sogenannte Rundumpakete anbieten wie z. B. einen 24 h-Hausmeisterservice.
- Dies signalisiert den Mieter: innen Stabilität und Berechenbarkeit.
- Dieses Erfahrungswissen der Verwaltung geht einher mit strukturierten internen und externen Prozessen, etwa hinsichtlich der internen Entscheidungswege wie auch mit Blick auf die Vernetzung mit Dritten.

Chancen



- Die steigende Nachfrage nach Wohnraum, insbesondere in urbanen Ballungsgebieten, getrieben durch Zuzug sowie eine tendenzielle Reduzierung der durchschnittlichen Haushaltsgrößen bieten Chancen zur Gewinnerzielung.
- Der erwartete Anstieg von Single-Haushalten kann zu einer weiteren Steigerung der Nachfrage nach Wohnraum führen.
- Niedrige Zinspolitik kann die Attraktivität von Immobilien als Anlageobjekt weiter erhöhen.
- Positive Entwicklungen im regulatorischen Umfeld sowie bei den Förderprogrammen können die Voraussetzungen für die Bestandsbewirtschaftung sowie für energetische Erneuerung und den Neubau verbessern.
- Da in Deutschland im Bereich des sozialen Wohnungsbaus bundesweit ca. 670.000 Wohnungen fehlen, könnten freiwerdende Büros zu Wohnungen umgebaut werden. Wissenschaftler sehen bis 2025 ein Potential von 235.000 „Ex-Büro-Wohnungen“.

Schwächen



- Größe hat Vorteile, aber die Agilität bzw. Anpassungsfähigkeit der Unternehmen an sich ändernde Umweltbedingungen, an sich wandelnde Strukturen sowie neue gesellschaftliche Dynamiken ist teilweise beschränkt; auch durch die kurz- und mittelfristig festgelegten investiven Mittel.
- Persönliche Beziehungen zwischen Unternehmen und Mieter: innen sind vergleichsweise selten, die Bewohner: innen haben primär das Interesse an einer bestimmten Servicequalität (Wohnen als emotionales Thema) und weniger an der Teilhabe an der Entscheidungsprozessen (Ausnahme Genossenschaften).
- Eine weitere Schwäche liegt in der geringen Anpassungsfähigkeit an individuelle Bedürfnisse Mieter: innen.
- Das Image der Unternehmen ist in der öffentlichen Wahrnehmung nicht gut, was Bezeichnungen wie „Gewinnmaximierer“ oder auch „anonymes Großunternehmen“ verdeutlichen.

Risiken



- Durch die Ausweitung der EDV-Informationstechnologien erhält der Datenschutz eine immer bedeutendere Rolle. Insbesondere bei mieterbezogenen Datensammlungen und -auswertungen („Smart Metering“ oder „Ambient Assistant Living“). Der notwendige Datenschutz muss gewährleistet sein und die Gefahr von Cyberangriffen steigt.
- Höhere Anforderungen durch demografischen Wandel in Verbindung mit steigendem Wettbewerbsdruck führt zu einem weiteren Mangel an Fachkräften.
- Die Wohnungswirtschaft benötigt Kapital um Investitionen zu tätigen.
- Zusätzliche Investitionsrisiken durch das Auslaufen von Förderprogrammen.
- Gleichzeitig kann die Einführung eines Mietendeckels zu weiterem Sanierungsstau führen.
- Die Ausweitung von mobilem Arbeiten führt zu einer Dezentralisierung der Arbeit, was negative Auswirkungen auf die Mitarbeitermotivation und -bindung haben kann.

i Die zunehmende Digitalisierung der Arbeitsprozesse ist aus Mitarbeitersicht nicht unkritisch zu sehen: Durch dezentrales Arbeiten können die Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben verschwimmen, was negative Auswirkungen auf die Gesundheit zeigen kann.

Quellen: siehe weiterführende Informationen und Expertengespräche

6. Ergänzende Unterlagen

6.1 Diskussionspunkte für den Aufsichtsrat

i Die regelmäßige und kritische Auseinandersetzung mit verschiedenen erfolgsrelevanten Aspekten des Unternehmensgeschehens im Aufsichtsrat hilft, Fehlentwicklungen des eigenen Unternehmens zu erkennen, reaktiv zu korrigieren oder proaktiv vorzubeugen.

Fragenkomplex	Leitfragen	Diskussionshinweis
Branchenentwicklung (Erfolgspositionen und -potenziale)	<ul style="list-style-type: none"> Wie hat sich das eigene Unternehmen im Branchenvergleich entwickelt? Worauf beruht der wirtschaftliche Erfolg bzw. Misserfolg des Unternehmens? Wie könnte sich die Corona-Pandemie auch langfristig auswirken? 	Einschätzung der Marktstellung des Unternehmens im Vergleich mit den Wettbewerbern und Einschätzung der Branchen- und Marktentwicklung. Grundsätzliche Veränderung der Vermietungssituation in der post Coronazeit.
Innovation (Geschäftsmodelle, Beschaffung, Produkte, Vertrieb)	<ul style="list-style-type: none"> In welcher Weise kann sich das Unternehmen innovationsseitig von der Konkurrenz abheben? Erfolgsbedeutung der Innovationen und Profitabilität in welchem Zeitraum? Wie sieht man die Trends Digitalisierung, Cyberkriminalität, Nachhaltigkeit, Klimaneutralität? 	Einschätzung der innovativen Alleinstellungsmerkmale, der Maßnahmen zur Beibehaltung und Erreichung dieser sowie Einschätzung der Wirtschaftlichkeit der Innovationsbemühungen des Unternehmens. Einschätzung der Megatrends.
Wertschöpfung (Einkauf, Produktion, Verkauf und Service)	<ul style="list-style-type: none"> Wie schafft und verteilt das eigene Unternehmen Wert (Wertschöpfung)? Welche Funktionsbereiche liefern einen positiven bzw. negativen Wertbeitrag? 	Identifikation von Bereichen, die aufgrund nicht zufriedenstellender Wertschöpfung durch Restrukturierung bedroht sein könnten.
Nachhaltigkeit (Interne Maßnahmen, Rahmenbedingungen)	<ul style="list-style-type: none"> Was wird in Hinblick auf nachhaltige Unternehmensführung und Imageverbesserung des Unternehmens unternommen? Welche Nachhaltigkeitsziele verfolgt das Unternehmen und wie stellen sich diese dar? 	Beurteilung von Maßnahmen und Initiativen zur Verbesserung von Nachhaltigkeitsaspekten des Unternehmens laut interner und externer Berichterstattung des Unternehmens.
Wettbewerb (Lieferanten, Konkurrenten, Substitute, Abnehmer)	<ul style="list-style-type: none"> Welche Risiken gehen für das Unternehmen von politischer Regulierung, Wettbewerbern, Mieter: innen aus? Welche Strategien hat das Unternehmen, diese Risiken zu begrenzen. Sieht man zusätzliche Potentiale? 	Einschätzung der Wettbewerbssituation mit bekannten und neuen Wettbewerbern sowie der Abhängigkeiten von der Politik und den Mieter: innen.
Beschäftigung (Struktur und Situation, Chancen und Risiken)	<ul style="list-style-type: none"> Wie werden sich die Beschäftigung und die Arbeitsbedingungen verändern? Ist man hinreichend auf die zunehmende Digitalisierung und Dezentralisierung von Arbeitsprozessen vorbereitet? Werden auch in Zukunft vergleichbar gute Tarifabschlüsse erzielt werden können? 	Bewertung der Personalpolitik, Beurteilung von Maßnahmen zum Umgang mit neuen Berufsanforderungen und zur Steigerung der Jobattraktivität in der Branche. Gefahren für das Tarifgefüge, z. B. durch Bestrebungen der Arbeitgeberseite zu zunehmender Arbeitszeitflexibilisierung
Branchenausblick (Chancen und Risiken, Trends und Themen)	<ul style="list-style-type: none"> Wie sieht das eigene Unternehmen die Entwicklung innerhalb der Branche? Welche Trends und Themen werden als wichtig angesehen? Wie möchte man Chancen nutzen und Risiken entgegengewirken? 	Diskussion der Zukunftsfähigkeit des Unternehmens. Identifikation und Bewertung von Risiken und Chancen für die zukünftige Unternehmens- und Beschäftigungsentwicklung. Auswirkungen steigender Energiepreise?

i Anhand der Leitfragen kann die Diskussion mit Management und weiteren Vertretern der Kapitaleseite strukturiert werden. Sofern die Antworten auf die Leitfragen und der daraus ableitbaren Folgefragen nicht zufriedenstellend ausfallen ist Handlungsbedarf gegeben.

Quellen: siehe weiterführende Informationen und Expertengespräche

6. Ergänzende Unterlagen

6.2 Weiterführende Informationen

i Mit Hilfe der aufgeführten Quellen können Inhalte vertieft und Hintergrundinformationen zur Branchen-, Markt- und Unternehmensentwicklung herangezogen werden.

Angebot	Inhalt	Link
GDW	Impulse für den Wohnungsbau	https://www.gdw.de/downloads/publikationen/impulse-fuer-den-wohnungsbau/
Wohnungswirtschaft heute	<ul style="list-style-type: none">▪ Ab Seite 32; Wohnungswirtschaft 2.0: 4 Strategien, wie▪ sich Wohnungsunternehmen mit erweitern▪ Dienstleistungen profilieren können	http://wohnungswirtschaft-heute.de/dokumente/WOWIheute_AG29.pdf
Wohnungswirtschaft heute	Erbaurechte als mögliche Ausweichstrategie von Investoren – Konditionen und Akzeptanz – Mangelnde Standardisierung der Verträge	https://wohnungswirtschaft-heute.de/erbaurechte-als-moegliche-ausweichstrategie-von-investoren-konditionen-und-akzeptanz-mangelnde-standardisierung-der-vertraege/
JLL	Erbaurechte im Wohnungsmarkt	https://www.jll.de/de/trends-and-insights/research/erbaurechte-im-wohnungsmarkt
DORNIEDEN – EINZIGARTIG WOHNEN	Reihenhäuser sind attraktiv für Investoren	https://dornieden.com/news/reihenhaeuser-sind-attraktiv-fuer-investoren.html
HAUFE.	Von Wertschätzung bis Gehalt: Was die Wohnungswirtschaft attraktiv macht	https://www.haufe.de/immobilien/wohnungswirtschaft/was-die-wohnungswirtschaft-fuer-mitarbeiter-attraktiv-macht_260_502448.html
IZ Jobs	WoWi-Mitarbeiter stehen auf gute Kollegen und Wertschätzung	https://www.iz-jobs.de/karriere/themen/wowi-mitarbeiter-stehen-auf-gute-kollegen-und-wertschaetzung.1000065939
Schwarzwälder Bote	Nachwuchs – Ein hohes Qualifikationsniveau	https://www.schwarzwaelder-bote.de/inhalt.nachwuchs-ein-hohes-qualifikationsniveau.31365764-de98-4245-b11b-11e8298bc758.html
GDW	Nachhaltigkeitsindex	https://www.gdw.de/die-wohnungswirtschaft/nachhaltigkeit/
GDW	Strategiepapier der AG 42	https://www.gdw.de/downloads/publikationen/soziale-und-oekonomisch-vertraegliche-umsetzung-der-klimaziele-in-der-wohnungswirtschaft/
VDW Bayern	Wohnungswirtschaft startet Arbeitgeberkampagne	https://www.vdwbayern.de/2020/12/01/wohnungswirtschaft-startet-arbeitgeberkampagne/
WohnMobil	Überblick über Geschäftsmodelle und Anwendung auf Wohnungsunternehmen und Wohninitiativen	http://www.wohnmobil-projekt.de/fileadmin/user_upload/Geschaeftsmodelle_Werkstattbericht_Rubik_Hummel.pdf
Wohnungswirtschaft heute	Wie werden die nächsten Jahre? Chancen und Risiken aus der Sicht der Wohnungsunternehmen – Große Online-Befragung – Die ersten Ergebnisse	https://wohnungswirtschaft-heute.de/wie-werden-die-naechsten-jahre-chancen-und-risiken-aus-der-sicht-der-wohnungsunternehmen-grosse-online-befragung-die-ersten-ergebnisse/

i Die Übersicht zeigt lediglich eine Auswahl der verfügbaren Informationsquellen. Weitere Informationen sind über die Hans-Böckler-Stiftung zu beziehen.

Risiken und Chancen die sich aus der Corona-Pandemie ergeben

- Bezüglich der Auswirkungen der Corona-Pandemie rechnet ein großer Teil der Befragten in einer Umfrage im Dezember 2020 mit mittel- bis langfristigen Folgen für die Wohnungswirtschaft.
- Sie werden in der aktuellen Umfrage, also nach Einsetzen der zweiten Welle, allerdings weiterhin nicht als existenzbedrohend betrachtet. Es werden deshalb unverändert kaum strukturelle Auswirkungen für die Unternehmen erwartet.
- Insgesamt zeichnet sich zunehmend eine optimistischere Erwartung in der Wohnungswirtschaft ab.
- Die Wohnungswirtschaft kann sich laut dieser Umfrage nicht der Corona-Krise entziehen. Allerdings sind die Perspektiven im Gegensatz zu anderen Branchen deutlich positiver, sodass kaum jemand einen signifikanten Personalabbau erwartet. Entsprechend ist in der Wohnungswirtschaft nach der Krise mit einer zügigen Rückkehr zur betrieblichen Normalität zu rechnen.
- Die Wohnungsnot in den urbanen Räumen hat sich auch bereits in der Zeit vor der Corona-Pandemie deutlich zugespitzt. Insbesondere beim sozialen Wohnungsbau werden dem Staat deutliche Versäumnisse vorgeworfen.
- Zwei Studien vom Pestel-Institut (Hannover) und dem Bauforschungsinstitut ARGE kommen dabei zum Ergebnis, dass Bund und Länder entscheidende Fehler in der Wohnungsbaupolitik gemacht haben, die in der Corona-Krise umso deutlicher zu Tage treten.
- Die Corona-Pandemie zeigt aber auch Chancen, wie beispielsweise die Umwandlung von Büro in Wohnraum.
- Durch den auch weiterhin erwarteten hohen Anteil der Homeoffice-Arbeit könnten freiwerdende Büros, gefördert durch ein staatliches Sonderprogramm, zu Wohnungen umgebaut werden. Hier sehen die Wissenschaftler bis 2025 ein Potential von 235.000 „Ex-Büro-Wohnungen“.
- Würde es eine Sozialquote für diese Büro-Wohnungen geben, könnten hier die Versäumnisse der letzten Jahre zumindest teilweise kompensiert werden.
- Entlassungen, Kurzarbeit, die zum Jobverlust führt, befristete Jobs, die in Folge der Corona-Pandemie auslaufen, lassen den Ruf nach mehr Sozialwohnungen lauter werden. Die Corona-Krise führt zu einer neuen „Sozial-Wohnungsnot“, warnt das Verbändebündnis „Soziales Wohnen“.
- Die Wohnungswirtschaft kann aufgrund ihres auf Langfristigkeit angelegten Geschäftsmodells und mit ihren Investitionen speziell auch in Zeiten der Corona-Epidemie als gesellschaftlicher Anker für bezahlbare Mieten, gesellschaftliches Engagement, Sicherung von Arbeitsplätzen und weitere Co₂-Minderung fungieren.
- Um dieser Rolle gerecht zu werden sind allerdings von Seiten der Politik entsprechende gesetzliche Rahmenbedingungen zu schaffen. Hier besteht die Herausforderung vor allem darin, einen Ausgleich im Spannungsfeld zwischen der Finanzierung von Investitionsbedarfen und gleichzeitiger Begrenzung der Mietpreissteigerungen zu finden.

Quellen: siehe weiterführende Informationen und Expertengespräche

Hinweis zur Verwendung der Studie

Branchenmonitore stellen einen grafisch orientierten Kurzüberblick über wesentliche strukturelle, konjunkturelle und sonstige Entwicklungen in einer Branche bereit. Zielgruppe der Branchenmonitore sind Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten und Betriebsräte, das Informationsangebot soll aber allen Anspruchsgruppen in einer Branche dienen. In Ergänzung von Detailinformationen und Branchenstudien stellt der Branchenmonitor kurz und knapp Überblicksinformationen zu Wettbewerb, Abhängigkeiten, Beschäftigungssituation, Nachhaltigkeit, aktuelle Trends und wesentliche Themen in einer Branche zusammen.

Der Branchenmonitor enthält in die Zukunft gerichtete Aussagen, die auf Überzeugungen und Annahmen beruhen und auf recherchierte Informationen aufbauen. Derartige Aussagen stellen die derzeitigen Risiken, Unsicherheiten und Annahmen in Bezug auf bestimmte Faktoren dar. Zu solchen Faktoren gehören neben anderen Wettbewerbslage, die allgemeinen Wirtschaftsbedingungen, Kunden- und Lieferantenverhalten, Zinsentwicklungen, Maßnahmen der gesetzlichen Regulierung und Aufsicht, saisonbedingte Faktoren, Technologie- und Wertewandel. Treten eine oder mehrere solcher Risiken oder Unsicherheiten ein, oder erweisen sich einzelne oder mehrere zugrunde gelegten Annahmen als falsch, können die tatsächlichen Ergebnisse und Entwicklungen erheblich von den hier gegebenen Einschätzungen abweichen.

Die bereitgestellten Informationen stellen keinerlei Form der Empfehlung dar. Auf die Risiken von in die Zukunft gerichteten Analysen und Prognosen sei ausdrücklich hingewiesen. Für Schäden, die aufgrund der Benutzung dieser Daten entstehen, kann keine Haftung übernommen werden.

Hinweis zur WZ-Klassifikation

Im Rahmen der Branchenmonitore wird die Klassifikation der Wirtschaftszweige, Ausgabe 2008 (WZ 2008) angewendet. Diese dient dazu, die wirtschaftlichen Tätigkeiten statistischer Einheiten (bspw. aller Unternehmen einer Branche) in allen amtlichen Statistiken einheitlich zu erfassen. Die Gliederung der Klassifikation der Wirtschaftszweige wurde unter intensiver Beteiligung von Datennutzern und Datenproduzenten in Verwaltung, Wirtschaft, Forschung und Gesellschaft geschaffen. Verwendet wurden:

Das Grundstücks- und Wohnungswesen wird in den WZ-Klassifikationen 68, 68.1, 68.2, 68.3 erfasst.

Hinweis zu den verwendeten Daten und Aussagen

Die in diesem Branchenmonitor gemachten Aussagen spiegeln den aktuellen Diskussionsstand in der Branche wider (Stand Mai 2022).

MITBESTIMMUNGS- PORTAL

Das Angebot an Branchenmonitoren im Mitbestimmungsportal wird kontinuierlich ausgebaut. Weitere Informationen finden sich unter [→I www.mitbestimmung.de/Branchenmonitore](https://www.mitbestimmung.de/Branchenmonitore)

Ersteller der Studie:

Dr. Markus Sendel-Müller
Sven Pape

Kontakt:

sendelmueLLer.consulting@gmail.com
Sven.Pape@outlook.de

Herausgeber der Studie:

Hans-Böckler-Stiftung
Herr Dr. Oliver Emons
Georg-Glock-Straße 18
40474 Düsseldorf

Telefon: +49 211 7778 165

E-Mail: oliver-emons@boeckler.de
Internet: www.boeckler.de