

Die Arbeitswelt von Morgen

VERÄNDERUNG. EINFACH. MACHEN.

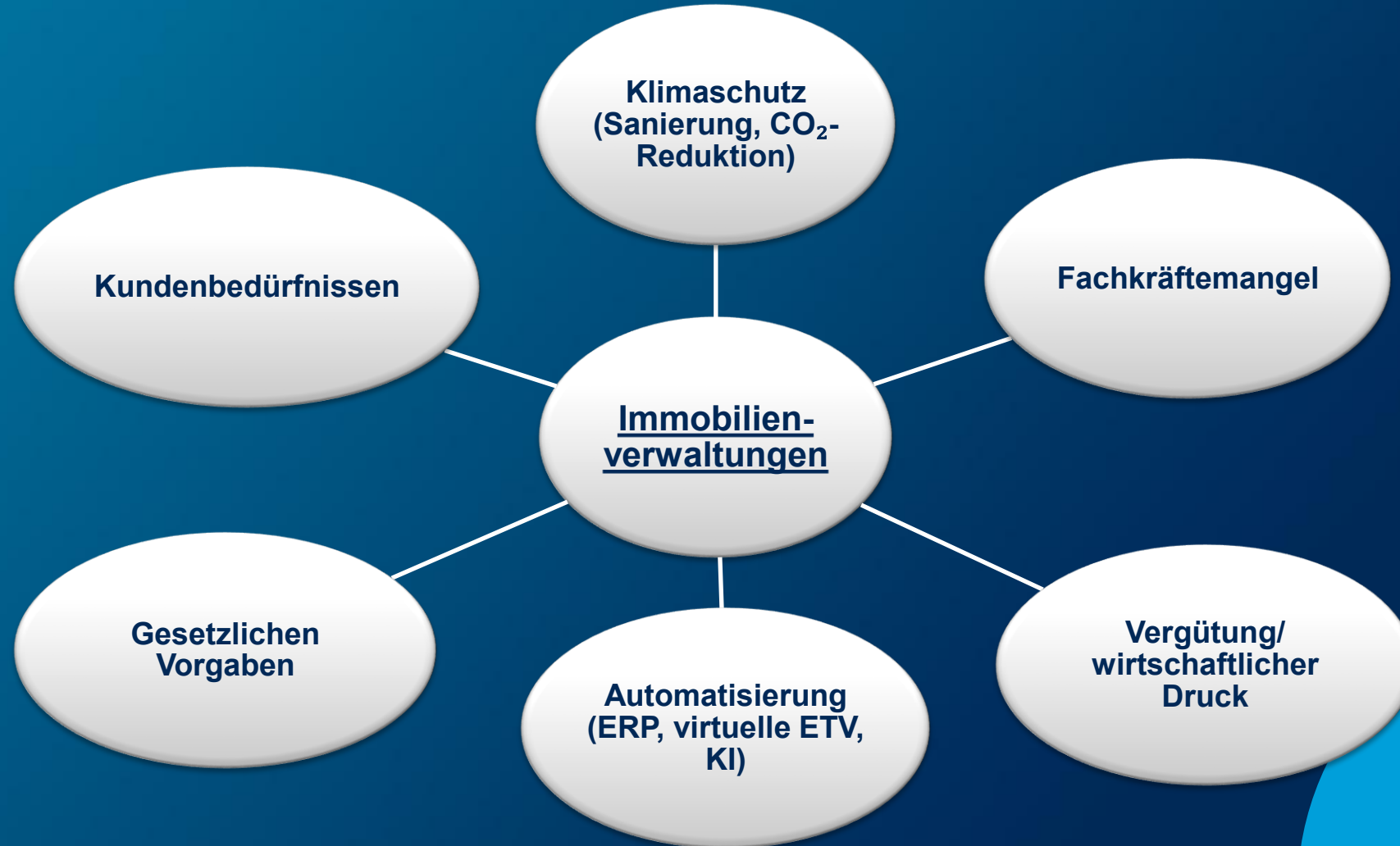
Ista Seminarreihe - Hamburg

Martin Kaßler | VDIV Deutschland | 2. Dezember 2025

Inhaltsverzeichnis

- Immobilienverwaltungen im Spannungsfeld von...
- Digitalisierung und technologischer Wandel
- Digitalisierung im Verwalteralltag: Beispiele aus der Praxis
- KI und Automatisierung in Verwaltungen
- IT als Investitionsfaktor
- Klimaschutz durch energetische Sanierung
- Was Verwaltungen brauchen um Maßgaben umzusetzen...
- Mitarbeitende – Work-Life-Balance – Führen im Wandel
- Das Vergütungs dilemma besteht noch immer - braucht es neue Vergütungsstrukturen?
- Leitfragen für die Zukunft

Immobilienverwaltungen im Spannungsfeld von...



Digitalisierung und technologischer Wandel

Digitalisierung und technologischer Wandel

Digitalisierung: Effizienz, Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit

- **Automatisierung gleicht Personalmangel aus und erhöht Effizienz.**
- **Digitale Services** (Mieterportale, automatisierte Abrechnungen, etc.) **erhöhen Komfort und Transparenz** für Eigentümer und Mieter.
- **Schafft Freiräume für strategische Aufgaben** (z. B. energetische Sanierung, Bestandsakquise, Unternehmensentwicklung)
- **Digitalisierung eröffnet neue Geschäftsmodelle und Umsatzpotenziale**
 - Digitale Zusatzservices, Datenanalysen, Online-Plattformen
 - Wachstum ohne proportionalen Personalzuwachs
- **Grundlage für Zukunftsthemen wie Nachhaltigkeit und Fachkräfteentwicklung**

Digitalisierung und technologischer Wandel

Einsatzfelder der IT



Digitalisierung und technologischer Wandel

ERP-Systeme als „operativer Nerv“ der Verwaltungsunternehmen

Kernfunktionen:

- Integration zentraler Prozesse (Buchhaltung, Reporting, Kommunikation, Objektmanagement)
- Einheitliche Datenbasis für Transparenz, Geschwindigkeit und automatisierte Abläufe
- Entlastung der Mitarbeitenden durch Optimierung und Automatisierung des Tagesgeschäfts

Nutzen und Ziele:

- Effiziente Nutzung und Freisetzung von Ressourcen
- Höhere Effizienz, geringere Kosten und bessere Servicequalität
- Mehr Zeit für Kundenbetreuung und strategische Aufgaben

Strategische Bedeutung:

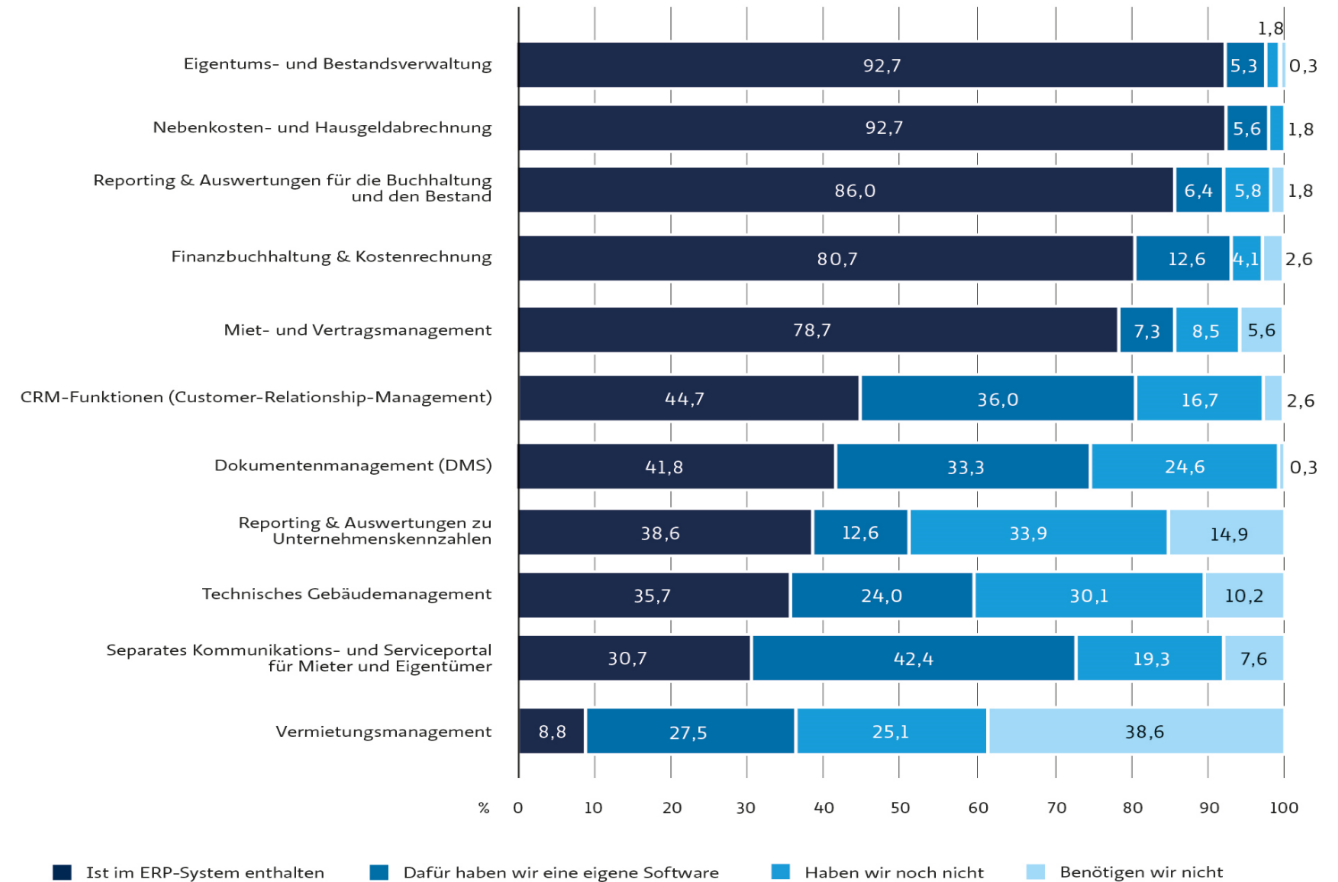
- Zukunftsorientierte Planung durch intelligente Analysen und Vorhersagen
- Investition in zukunftsfähige Cloud- und KI-Lösungen sichert Wettbewerbsfähigkeit
- IT-Entscheidungen sind geschäftsstrategisch relevant

ERP- Systeme als strategisches Rückgrat

ERP- (CRM-) Nutzung in der Praxis

- In 71,9 % der Unternehmen deckt das ERP-System Kernbereiche ab: **Eigentums-/Bestandsverwaltung, Abrechnungen, Reporting sowie Finanzbuchhaltung.**
- **Kommunikation:** 42,4 % nutzen separate Serviceportale (bei großen Verwaltungen 70,7 %).
- **CRM:** 36,0 % setzen auf externe Lösungen, bei großen Verwaltungen bis 51,5 % – ein Viertel der kleinen Verwaltungen nutzt noch kein CRM.
- **DMS:** verbreitet sich schrittweise, vor allem in großen Unternehmen.

Bitte wählen Sie im Folgenden aus, ob die aufgeführten Bestandteile und Funktionen in Ihrem ERP-System enthalten sind oder ob Sie dafür eine gesonderte Software-Lösung haben. (Anteile in Prozent | n = 342)



Digitalisierung im Verwalteralltag: Beispiele aus der Praxis

Digitalisierung im Verwaltungalltag

Beispiel: Buchhaltung

Buchhaltung früher:

- Belege und Rechnungen: wurden manuell erfasst, geprüft, abgelegt und per Post oder E-Mail weitergeleitet
- Rechnungsverarbeitung: papierbasiert, zeitaufwändig und fehleranfällig durch doppelte Datenerfassung
- Zahlungsabgleich, Mahnwesen und Reporting: erfolgten getrennt in unterschiedlichen Systemen oder Excel-Listen
- Ergebnis: hoher Arbeitsaufwand, Medienbrüche, geringe Transparenz und Fehleranfälligkeit

Buchhaltung heute:

- Belege und Rechnungen werden digital erfasst, geprüft und automatisch verbucht
- E-Rechnungen beschleunigen Abläufe und sichern die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben
- Zahlungsabgleich, Mahnwesen und Reporting laufen integriert im ERP-System
- Ergebnis: schlankere Abläufe, weniger Medienbrüche, höhere Prozesssicherheit

Digitalisierung im Verwalteralltag

Digitale Buchhaltung: Rechnungsverarbeitung

Verarbeitung von Eingangsrechnungen

- 2/3 aller eingehenden Dokumente sind Eingangsrechnungen
- Eine Verwaltung mit **1.000 Einheiten verarbeitet ca. 4.000 Rechnungen/ Jahr.**

Bearbeitungsaufwand

- 5–10 Minuten pro Eingangsrechnung (von Aufnahme bis Ablage) = ca. 75 Arbeitstage/Jahr
- Jede Minute Bearbeitungszeit = zwei Wochen Arbeitszeit.

Einsparpotential: im Schnitt ca. 66 Tage / 1.000 Einheiten

- Reduzierung auf 1 Minute/Rechnung möglich

 ≈ 66 Tage/Jahr je 1.000 Einheiten

Digitalisierung im Verwaltungalltag

Beispiel: Buchhaltung

Vorteil	Analog	Digital
Zeitersparnis	Manuelle Erfassung, Prüfung, Ablage und Versand sind zeitintensiv.	Automatisierte Erfassung, Prüfung und Weiterleitung senken Bearbeitungszeiten erheblich.
Fehleranfälligkeit	Hohe Quote an Eingabefehlern, fehlende Plausibilitätskontrollen.	Validierte, strukturierte Datenformate reduzieren Fehlerquellen deutlich.
Kostenreduktion	Papier, Porto, Archivierung und manuelle Bearbeitung verursachen hohe Fixkosten.	Digitale Prozesse senken Material-, Lager- und Personalkosten messbar.
Transparenz und Kontrolle	Unklare Bearbeitungsstände, fehlende Nachvollziehbarkeit bei Verlust oder Verzögerung.	Echtzeit-Einblick in Rechnungsstatus, durchgängige Dokumentation im System.
Rechtssicherheit	Hohes Risiko bei Archivierung, Formatabweichungen, Fristversäumnisse.	E-Rechnungen erfüllen gesetzliche Vorgaben (§14 UStG), inklusive GoBD-konformer Ablage.
Nachhaltigkeit	Hoher Papierverbrauch, Versandwege, doppelte Ablagen.	Ressourcenschonend durch digitale Archivierung und papierlose Prozesse.
Systemintegration	Medienbrüche durch getrennte Systeme (Buchhaltung, ERP, E-Mail).	Durchgängige Workflows durch Integration in ERP-, DMS- und FiBu-Systeme.
Zukunftssicherheit	Hoher Anpassungsaufwand bei neuen regulatorischen Anforderungen.	Digitale Systeme sind schneller aktualisierbar und gesetzlich skalierbar.

Digitalisierung im Verwalteralltag

Beispiel: Virtuelle Eigentümerversammlung

Eigentümerversammlung „früher“ (in Präsenz):

- Hoher organisatorischer Aufwand
- Späte Termine wegen rechtlicher Hürden
- Geringe Teilnahme und papierbasierte Abläufe
- Ergebnis: viel Personalbedarf, wenig Flexibilität und sinkende Attraktivität des Berufs.

Eigentümerversammlung „heute“ und in Zukunft (virtuell):

- Seit 17.10.2024 gesetzlich zulässig (§ 23 Abs. 1a WEG)
- Digitale Teilnahme – ortsunabhängig, höhere Beteiligung und Transparenz
- Durchführung während regulärer Arbeitszeiten möglich
- Digitale Abstimmungen und Protokolle beschleunigen Entscheidungen
- Ergebnis: mehr Effizienz, geringere Kosten, Entlastung und höhere Attraktivität des Berufs

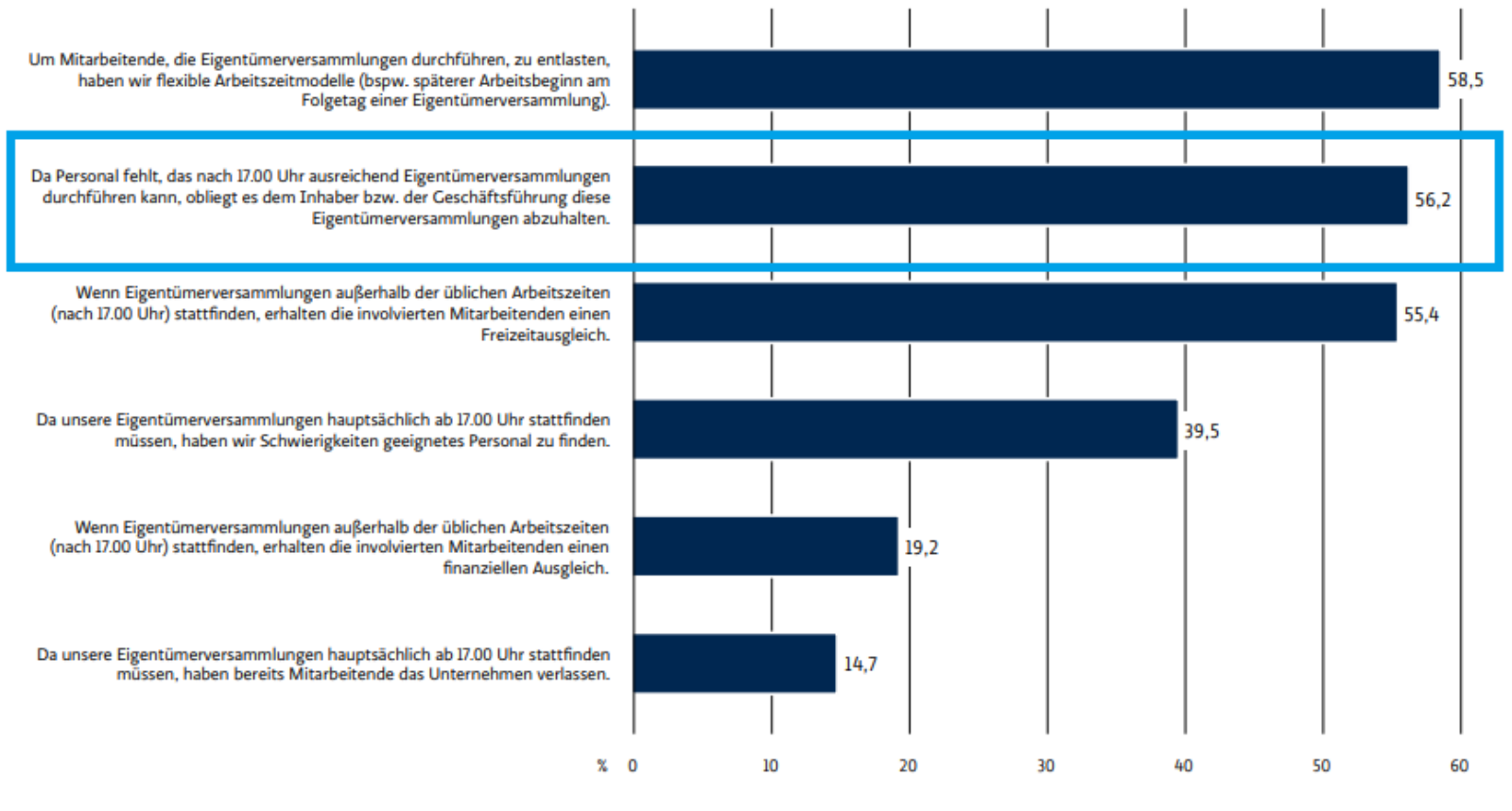
Digitalisierung im Verwalteralltag

Virtuelle Versammlungen und Fachkräftemangel

In **56,2 %** der Unternehmen bestätigen, dass für Versammlungszeiten ab 17 Uhr das Personal fehlt...

...und Inhaber oder Geschäftsführung müssen die ETVs schwerpunktmäßig übernehmen.

Stichwort Fachkräftemangel – Welche Aussagen treffen auf Sie/Ihre Immobilienverwaltung zu? (Mehrfachauswahl möglich | Anteile in Prozent | n = 626)

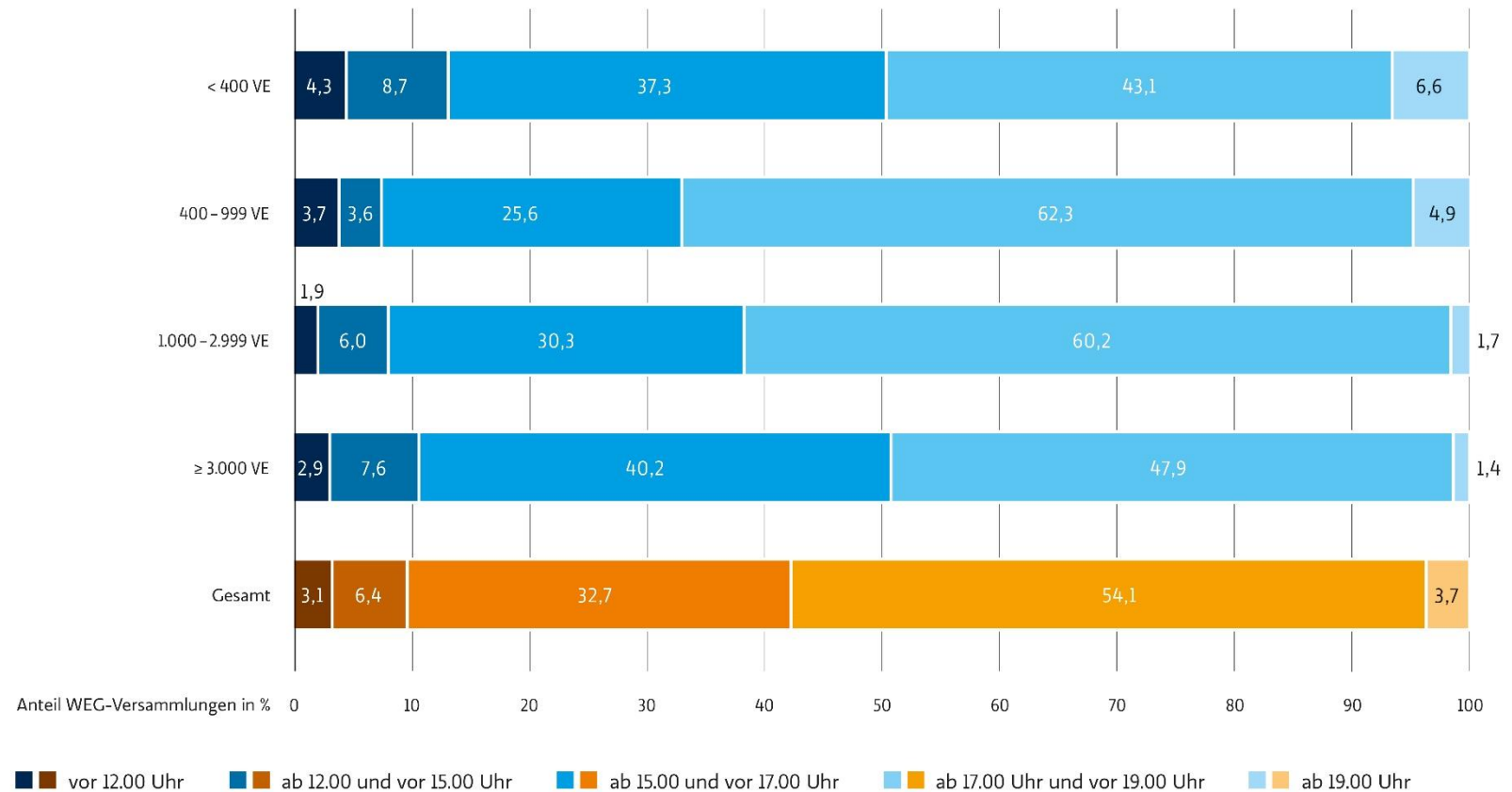


Digitalisierung im Verwalteralltag

Versammlungszeiten einer WEG-Versammlung

- **Beginn der ETVs:**
- **57,8 % ab 17 Uhr**
- **42 % vor 17 Uhr**
- **(35,2 % in 2024)**

Zu welchen Uhrzeiten finden werktags ihre Eigentümerversammlungen statt? (Mittelwert Anteil Versammlungen | n = 370)

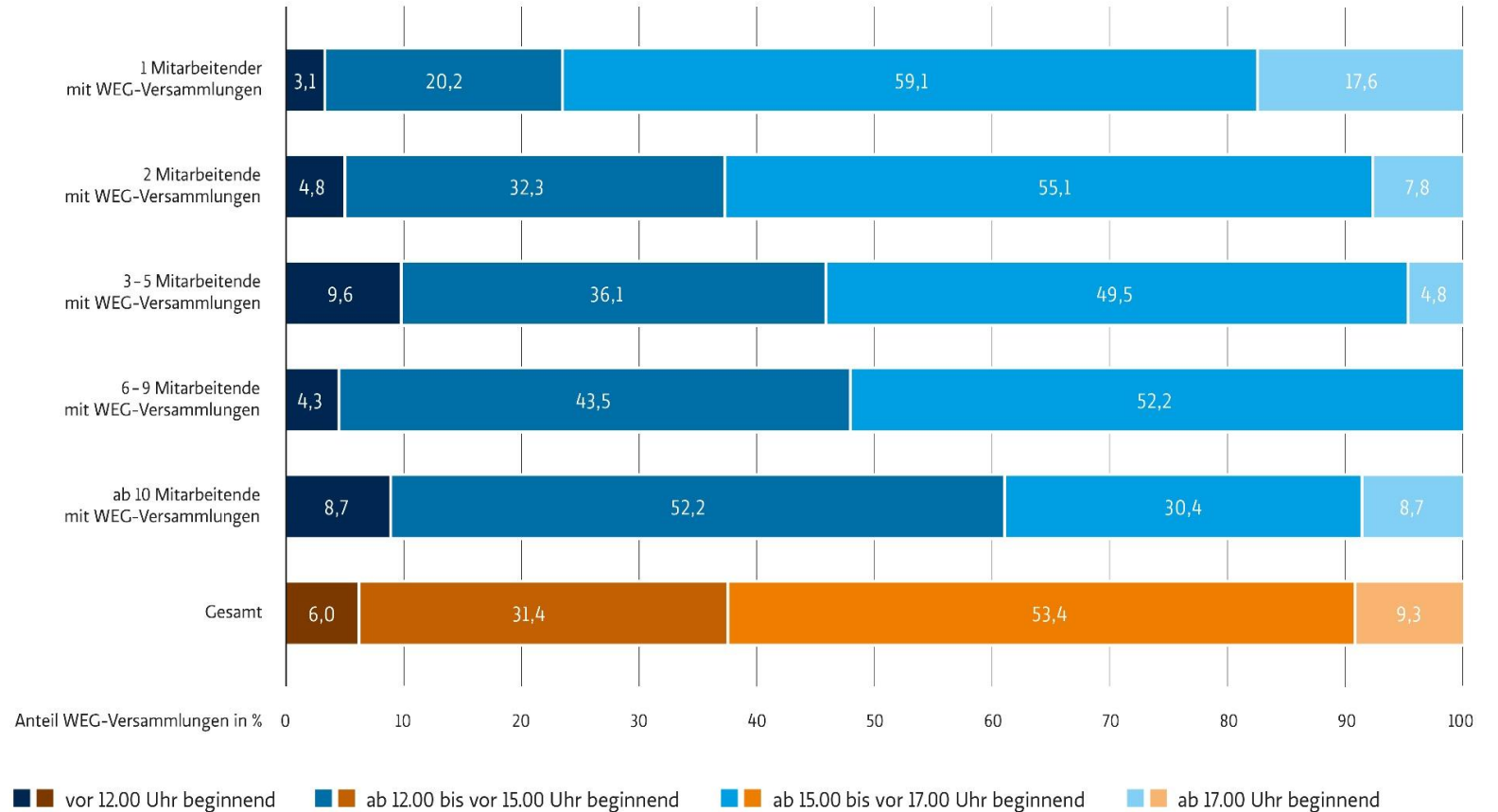


Digitalisierung im Verwalteralltag

Virtuelle Versammlungen = arbeitnehmerfreundliche Zeiten

90,8 %
der Befragten wünschen
Beginn der WEG-
Versammlung vor 17 Uhr und
wollen dies auch bei Neu-
und Wiederbestellung
durchsetzen.

Zu welchen Uhrzeiten würden Sie gern zukünftig den Großteil Ihrer Eigentümerversammlungen durchführen? (Anteile in Prozent | n = 643)



Digitalisierung im Verwalteralltag

Vergütung der Eigentümerversammlung

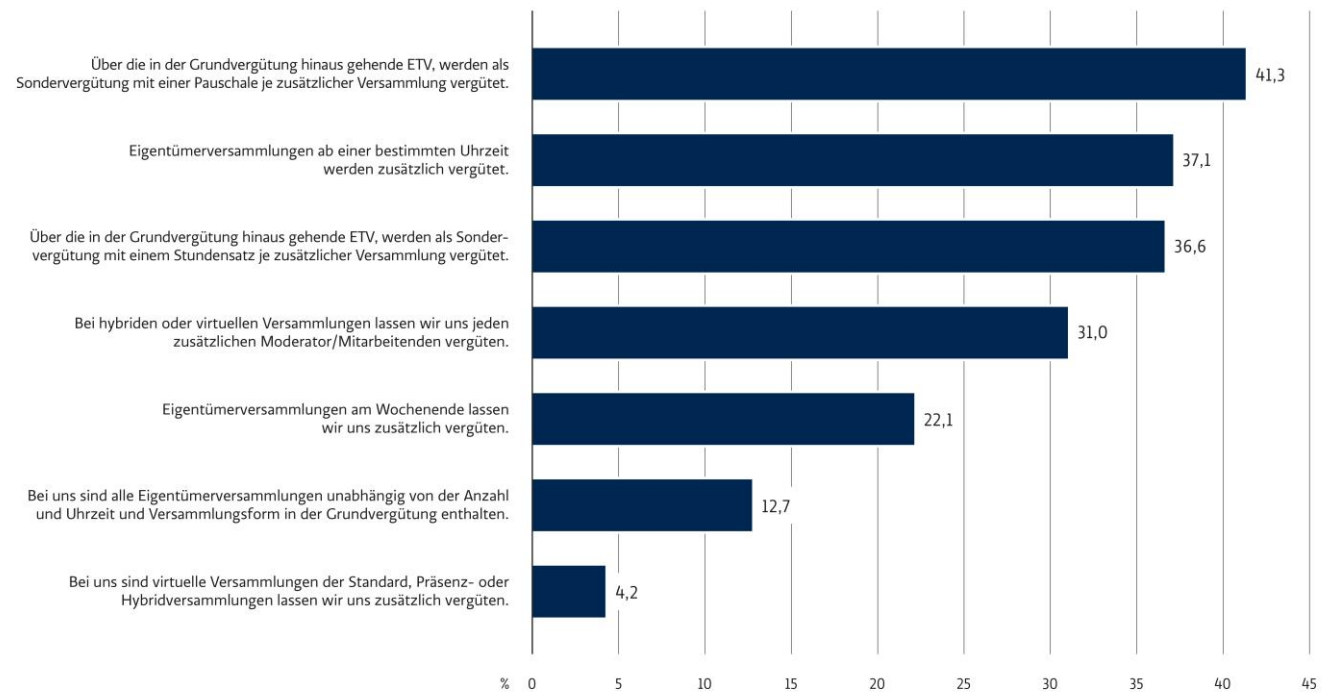
Grundvergütung umfasst i.d.R. eine ordentliche Eigentümerversammlung pro Jahr

- Nur **12,7 %** der Verwaltungen schließen **alle Versammlungen** – unabhängig von Anzahl und Form – in die Grundvergütung ein
- Anteil sinkt mit Unternehmensgröße: große Verwaltungen nur 8,1 %

Sondervergütung je zusätzlicher Versammlung

- **41,3 %** nutzen **pauschale Zusatzvergütung**
- Durchschnitt: 334 € je Versammlung
- Häufigste Pauschale: 250 €, teils ≥ 500 €
- Pauschale steigt mit Unternehmensgröße (bis 434 €)

Wie lässt sich Ihr Unternehmen derzeit Eigentümerversammlungen vergüten? (Mehrfachauswahl möglich | Nennungen in Prozent | n = 426)



KI und Automatisierung in Verwaltungen



KI und Automatisierung in Verwaltungen

Strategische Zielsetzung und Bedeutung

- 53,8 % der Verwaltungen sehen KI-Integration als zukunftsweisendes Ziel
- Unternehmensgröße entscheidend:
 - Große Verwaltungen (≥ 3.000 VE): 83,8 % planen KI-Einsatz
 - Kleine Verwaltungen (< 400 VE): 39,7 %
- 69 % betrachten KI als Treiber für Automatisierung und Effizienzsteigerung.
- Nur 2,6 % meinen, dass KI keine Rolle spielen wird.

KI und Automatisierung in Verwaltungen

Aktueller Stand der Nutzung und Anwendungsfelder

Aktueller Stand

- 22,4 % nutzen bereits ChatGPT oder andere KI-Tools.
- 34,9 % befinden sich aktuell in der Planungsphase.

Anwendungsfelder von KI

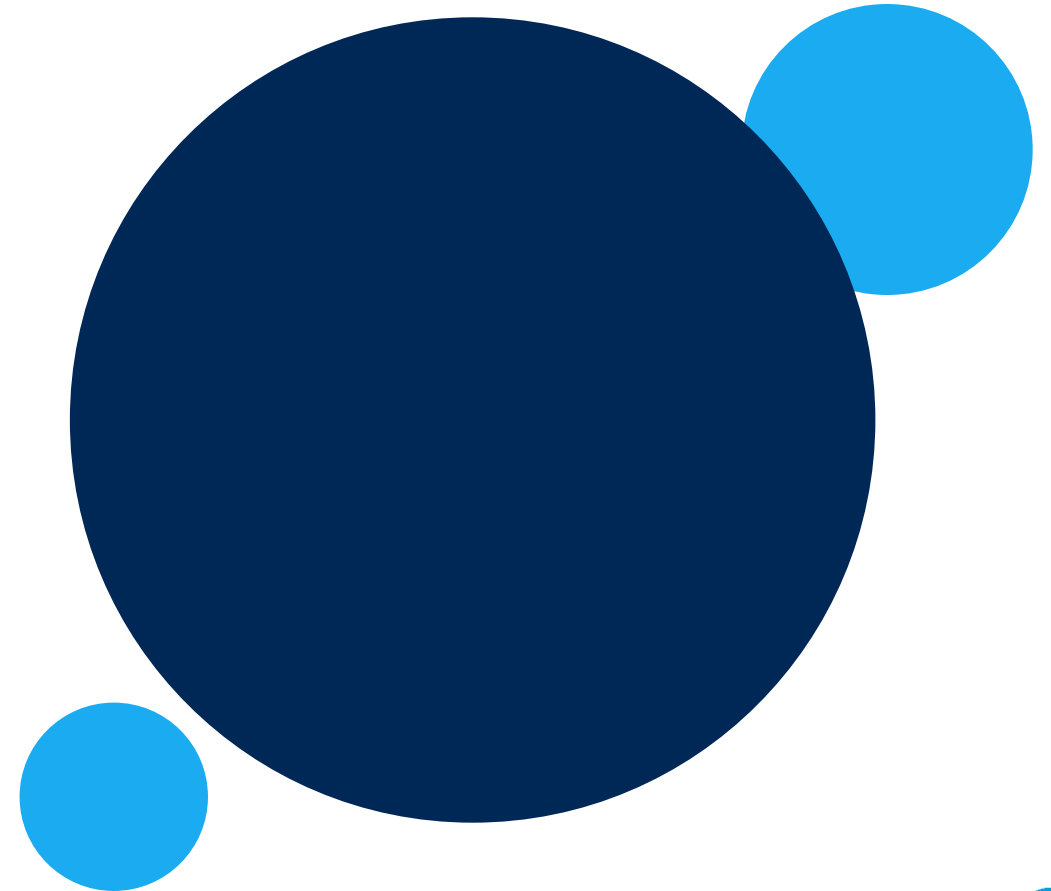
- Kommunikation mit Eigentümern/Mieter (Chatbots, Textautomatisierung) – über 50 %
- Rechnungsverarbeitung / Buchhaltung – rund 45 %.
- Terminvereinbarung und Service-Tickets – etwa 40 %.
- Content-Erstellung (z. B. Objektbeschreibungen, Social Media) – etwa 35 %.
- Markt- und Datenanalysen – unter 20 %.

KI und Automatisierung in Verwaltungen (2025)

Erwartete Potenziale der Künstlichen Intelligenz

- 49,8 % erwarten, dass KI zur Lösung des Fachkräftemangels beiträgt.
- 47,6 % glauben, dass KI Ressourcen im Unternehmen freisetzt.

**KI ist ein zentraler Innovationstreiber –
entscheidend ist die strategische Anwendung**



KI und Automatisierung in Verwaltungen (2025)

Was kann KI im Alltag leisten?

1. Schneller kreativ werden

Brainstorming, Ideen-Generierung, schnelle Zusammenfassungen.

2. Präziser recherchieren

Komplexe Fragen stellen, kontextbezogene Antworten, aber Fakten prüfen.

3. Den Tag besser nutzen

Kalenderabgleich, Aufgaben priorisieren, Zeitpläne erstellen.

4. Von der KI lernen

Lernpläne, Erklärungen, interaktives Training für neue Skills.

5. Wissen managen

Lange Texte zusammenfassen, Inhalte vergleichen, Analysen erstellen.

KI und Automatisierung in Verwaltungen (2025)

Was kann KI im Alltag leisten?

6. Effizienter diskutieren

Briefings und Agenden vorbereiten, Protokolle und To-dos automatisch generieren.

7. Daten analysieren

Diagramme erstellen, Daten auswerten, Fehlerbehebung in Excel und Co.

8. Bilder generieren

Visualisierungen, Marketinggrafiken, Konzeptbilder mit KI-Tools.

9. Sich kritisieren lassen

Argumentationslücken finden, Rollenfeedback simulieren.

10. Individuell schreiben

Texte für Zielgruppen anpassen, Tonalität optimieren, Übersetzungen.

ChatGPT – WEG-Brief Verwaltervergütung

Sehr geehrte Damen und Herren,

als Ihr engagierter WEG-Verwalter sind wir stets bestrebt, Ihre Eigentümergeinschaft bestmöglich zu betreuen und eine hohe Servicequalität sicherzustellen. Aufgrund gestiegener Anforderungen und allgemeiner Kostensteigerungen sehen wir uns veranlasst, die aktuelle Verwaltervergütung anzupassen.

Gründe für die Anpassung:

1. Steigende Betriebskosten:

- *Erhöhte **Personalkosten** durch steigende Löhne und Qualifikationsanforderungen*
- *Höhere **Büro- und Energiekosten** sowie gestiegene Softwarelizenzen zur effizienten Verwaltung*
- *Notwendige Versicherungen und rechtliche Absicherung*

2. Erhöhter Verwaltungsaufwand:

- *Neue gesetzliche Anforderungen (z. B. WEG-Reform, Digitalisierungspflichten)*
- *Mehr Anfragen und Verwaltungsaufgaben durch steigende Komplexität*
- *Erhöhte Dokumentations- und Berichtspflichten für die Eigentümergeinschaft*

3. Vergleich mit Marktpreisen:

- *Die marktübliche Vergütung für WEG-Verwalter liegt derzeit zwischen **30–35 € pro Einheit/Monat***
- *Unsere Vergütung lag bisher unter diesem Wert, trotz kontinuierlich wachsender Aufgaben*

ChatGPT – WEG-Brief Verwaltervergütung

4. Vorteile für Ihre WEG durch eine marktgerechte Vergütung:

- **Stabilität und Qualität:** Vermeidung von Verwalterwechseln und Sicherstellung einer langfristigen professionellen Betreuung
- **Optimiertes Kostenmanagement:** Wir senken für Ihre WEG nachweislich Betriebskosten und steigern den Werterhalt der Immobilie
- **Rechtssicherheit und Transparenz:** Professionelle Umsetzung gesetzlicher Vorgaben, Schutz vor rechtlichen Risiken.

5. Neue Vergütungsstruktur (Vorschlag):

- Bisherige Vergütung: xx € pro Einheit/Monat
- Neue Vergütung: xx € pro Einheit/Monat (ab dem xx.xx.xxxx)
- Optional: **Stufenweise Erhöhung** auf xx € innerhalb von zwei Jahren

Wir stehen Ihnen selbstverständlich für Rückfragen zur Verfügung und freuen uns, diese Anpassung im Rahmen der nächsten Eigentümerversammlung gemeinsam zu besprechen.

Mit freundlichen Grüßen

ChatGPT – WEG-Brief Verwaltervergütung

Präsentation in der WEG-Versammlung

1. Einleitung

- Begrüßung und Vorstellung
- Ziel der Präsentation: Transparente Erklärung der Notwendigkeit einer Vergütungsanpassung

2. Warum eine Anpassung notwendig ist

A) Steigende Betriebskosten

- Höhere Personalkosten durch gestiegene Löhne und Qualifikationen
- Energie- und Bürokosten haben sich erhöht
- Notwendige Softwarelizenzen und digitale Verwaltungssysteme sind teurer geworden

B) Erhöhter Verwaltungsaufwand

- **Neue gesetzliche Anforderungen:**
- WEG-Reform, Pflicht zur Digitalisierung, Transparenzpflichten
- Mehr Anfragen und rechtliche Verantwortung:
- Steigende Komplexität in der Verwaltung, umfangreichere Dokumentation und Beratung

C) Marktüblicher Vergleich

- **Aktuelle Verwaltungsgebühren in der Region:**
- Durchschnitt: 25–35 €/Einheit/Monat
- Unsere Vergütung lag bisher unter diesem Wert

ChatGPT – WEG-Brief Verwaltervergütung

Präsentation in der WEG-Versammlung

3. Vorteile einer marktgerechten Vergütung für Ihre WEG

- **Stabile und qualitativ hochwertige Verwaltung** – Vermeidung häufiger Verwalterwechsel
- **Effizientes Kostenmanagement** – Langfristige Einsparungen durch professionelle Betreuung
- **Rechtssicherheit und Werterhalt** – Optimierte Verwaltung schützt Ihre Investition

4. Vorschlag zur neuen Vergütungsstruktur

- **Bisherige Vergütung:** xx €/Einheit/Monat
- **Neue Vergütung:** xx €/Einheit/Monat (ab xx.xx.xxxx)
- **Optionale Stufenlösung:** Anhebung in zwei Schritten zur Entlastung der Eigentümer

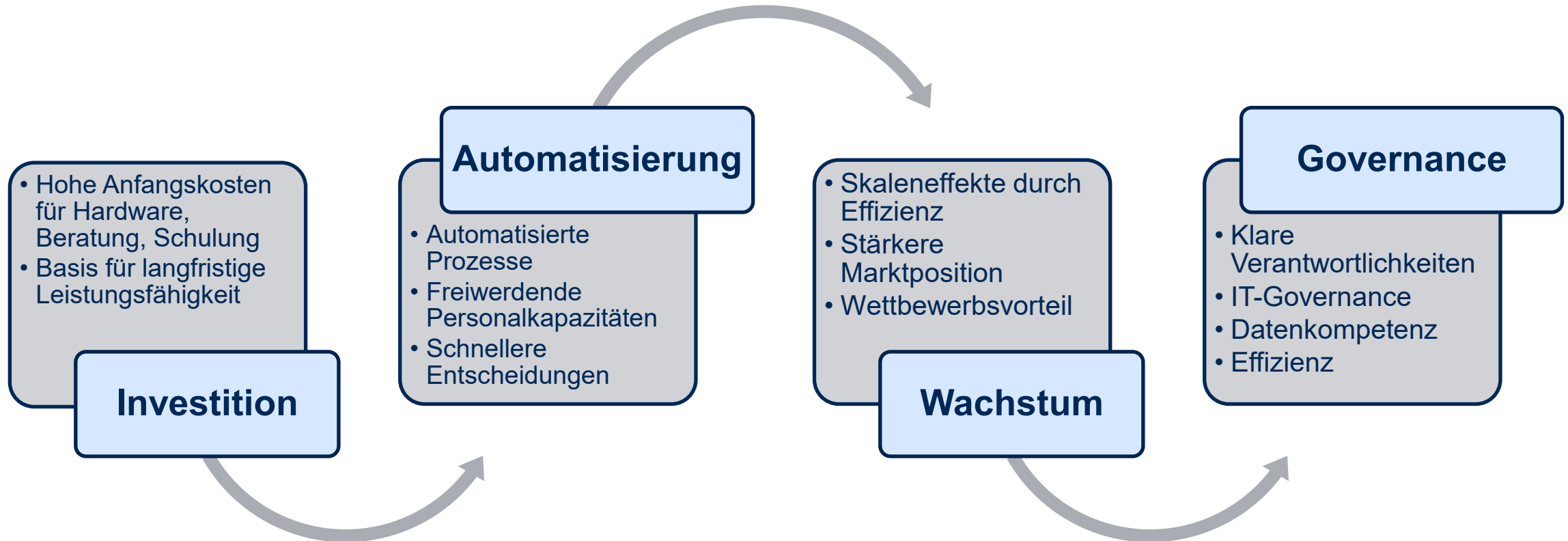
5. Abschluss und Diskussionsrunde

- **Zusammenfassung der Argumente**
- **Möglichkeit für Fragen und Feedback**
- **Entscheidung und Abstimmung über die Vergütungsanpassung**

Wir stehen für Rückfragen und eine faire Lösung zur Verfügung!

KI und Automatisierung in Verwaltungen

Der Weg zu Effizienz und Resilienz



IT als Investitionsfaktor



IT als Investitionsfaktor

63,7 %

der Verwaltungen sehen IT als entscheidenden Erfolgsfaktor

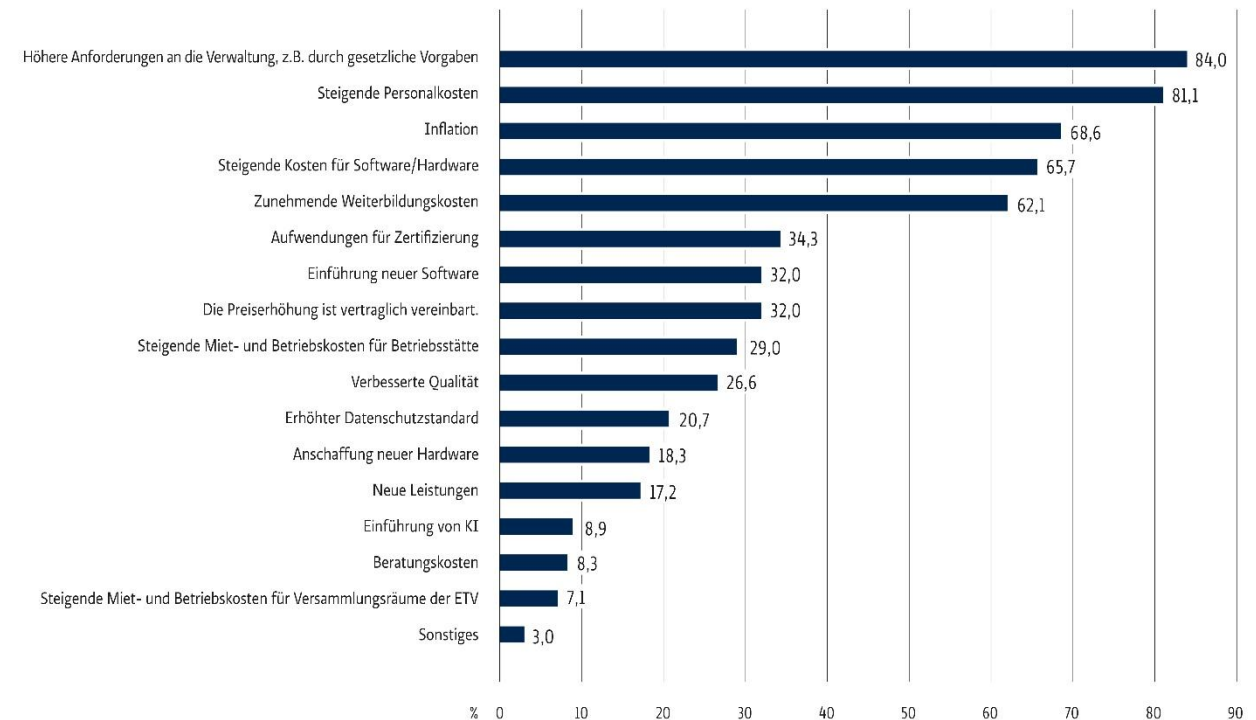
IT als Investitionsfaktor

Steigende Software- und Hardwarekosten als Treiber der IT-Kosten

- **65,7 % nennen IT-bezogene Kosten als zentralen Grund für Preisanpassungen im Bestand**
- Umfasst:
 - Höhere Kosten für bestehende Software und Hardware
 - Einführung neuer Software und Künstlicher Intelligenz
 - Investitionen in neue Hardware
- Unternehmen mit 400–999 VE sehen zu 70,7 % steigende IT-Kosten als Hauptursache
- Bei kleineren und sehr großen Unternehmen geringerer Einfluss

Gründe für die Preiserhöhung im Bestand in 2025

(Fragestellung nur an Unternehmen mit für 2025 geplanten Preiserhöhungen | Mehrfachauswahl möglich | Anteile in Prozent | n = 338)



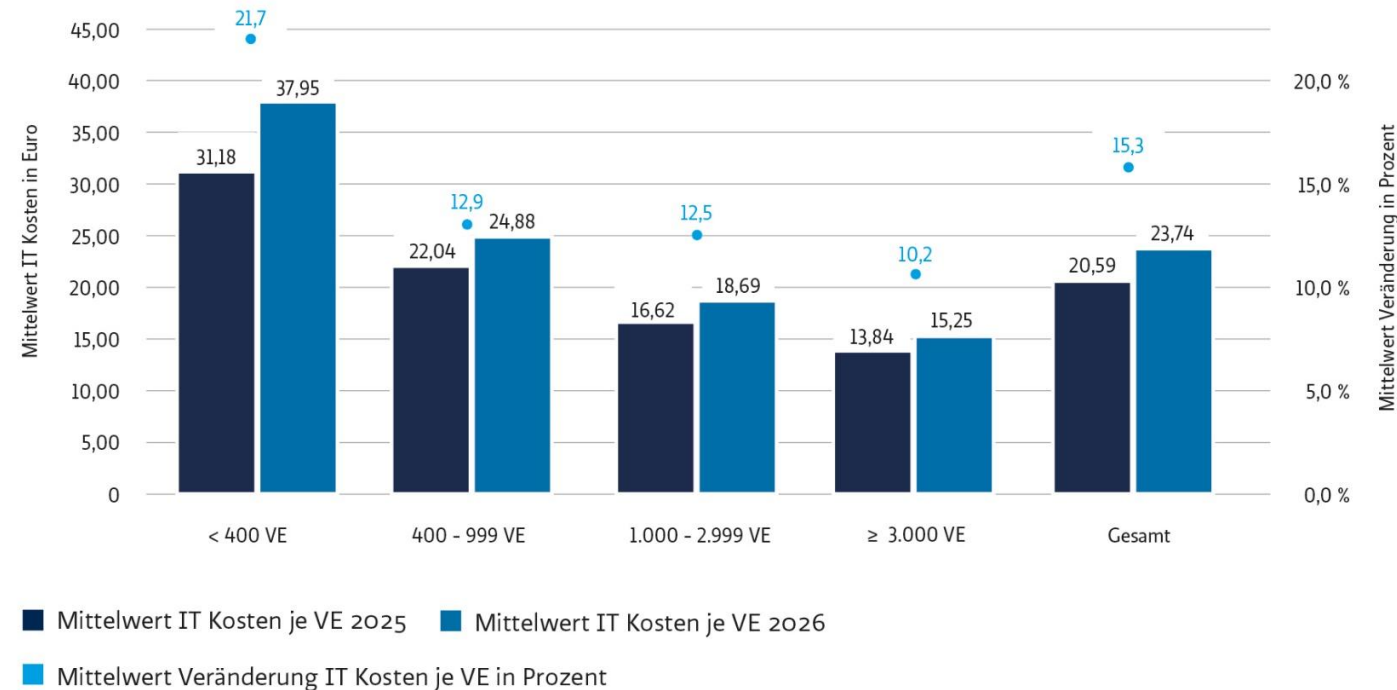
IT als Investitionsfaktor

Gesamtkosten p.a. für eingesetzte IT (Software, Hardware, Beratung, Rechenzentrum, Wartung etc.) – 1/3

- **Ø IT-Kosten 2025** steigen mit der Unternehmensgröße:
 - 31,18 € netto/VE pro Jahr bei < 400 VE,
 - 13,84 € netto /VE pro Jahr bei ≥ 3.000 VE,
 - Ø 20,59 € netto/VE jährlich
- **2,3-mal höhere IT-Kosten/VE in kleinen vs. großen Verwaltungen**

IT Gesamtkosten 2025 und Budget 2026

(Mittelwerte IT Kosten je VE in Euro netto pro Jahr sowie prozentuale Änderung | n = 335)



IT als Investitionsfaktor

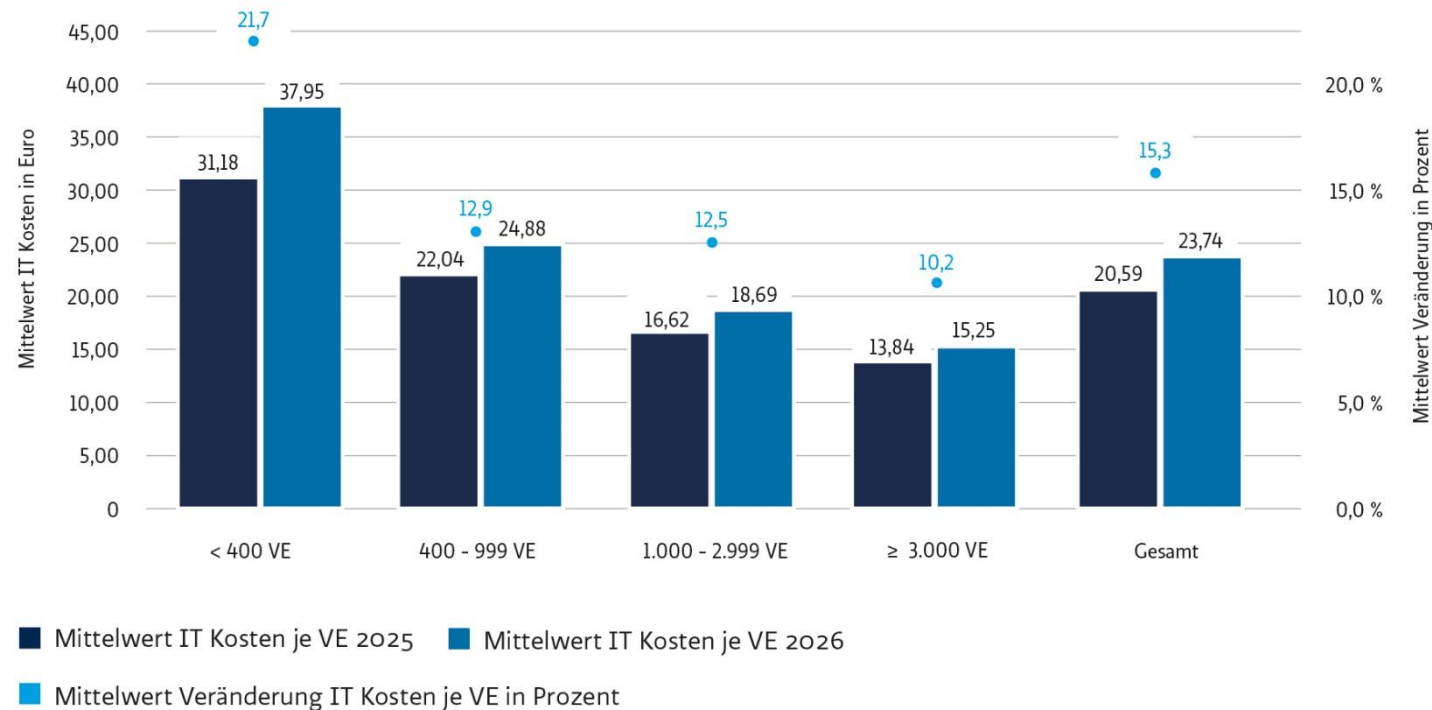
Gesamtkosten p.a. für eingesetzte IT (Software, Hardware, Beratung, Rechenzentrum, Wartung etc.) – 2/3

• IT Kosten 2026:

- 72,7 % planen höhere IT-Kosten im Vergleich zu 2025
- 19,3 % planen gleichbleibende IT-Kosten
- 8,1 % planen geringere IT-Kosten
- +12,5 % Ø Kostensteigerung je Unternehmen
- +15,3 % Ø Kostensteigerung je VE
- Kostensteigerung nimmt mit Unternehmensgröße ab

IT Gesamtkosten 2025 und Budget 2026

(Mittelwerte IT Kosten je VE in Euro netto pro Jahr sowie prozentuale Änderung | n = 335)

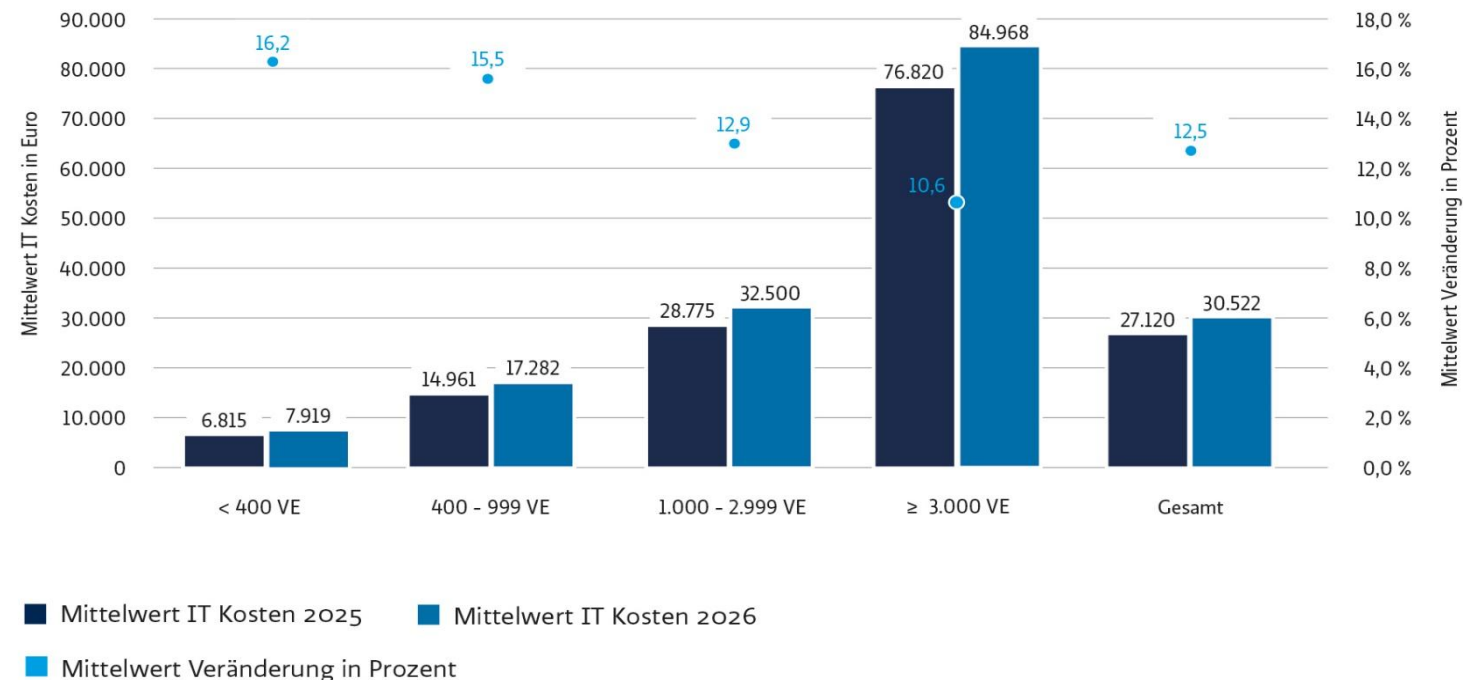


ERP- Systeme als Investitionsfaktor

Gesamtkosten p.a. für eingesetzte IT (Software, Hardware, Beratung, Rechenzentrum, Wartung etc.) – 3/3

- **55,0 % Ø Anteil ERP-System**
(Lizenz- und Wartungskosten inkl. anteiliger Server- und Abschreibungskosten) **an IT-Kosten**
- 62,4 % Anteil bei < 400 VE,
- 48,4 % bei ≥ 3.000 VE
- + Ø 27,1 % höheres IT-Budget für 2026 bei geplantem ERP-Wechsel

Wie hoch ca. sind Ihre derzeitigen jährlichen Gesamtkosten in Euro netto für die in Ihrem Unternehmen eingesetzte IT (Software, Hardware, Beratung, Rechenzentrum, Wartung etc.) und welches Budget planen Sie für 2026?
(Mittelerwerte IT Kosten 2025 in EUR)



ERP- Systeme als Investitionsfaktor

Jährliche Kosten für das ERP System (Lizenz- und Wartungskosten inkl. anteiliger Server- und Abschreibungskosten) – 1/2

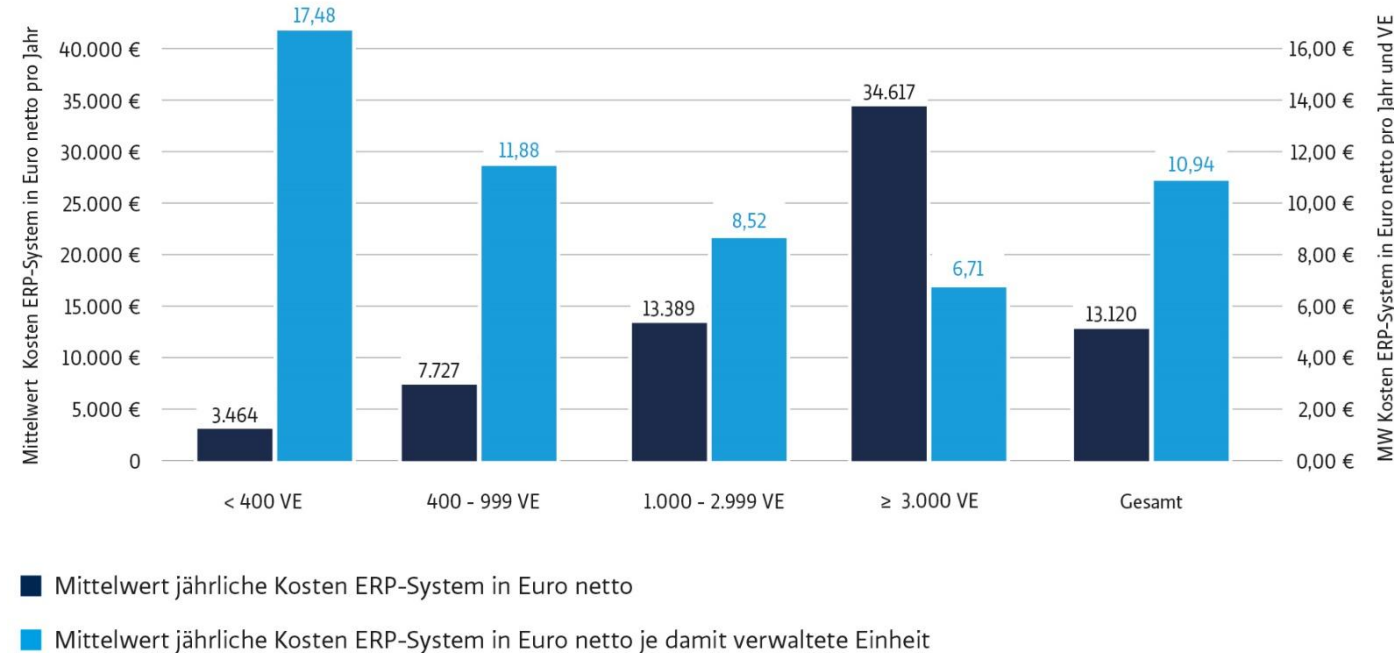
- 10,94 €/VE netto jährlich Ø ERP-Kosten

- 17,48 €/VE bei < 400 VE
- 6,71 €/VE bei ≥ 3.000 VE

→ **Größere Verwaltungen haben 61,6 % niedrigere Kosten als kleine und 38,7 % unter dem Durchschnitt.**

- Kosten sind abhängig vom Funktionsumfang
 - ERP-System mit vier häufigsten Funktionen: 11,06 €/ VE
 - Plus CRM-System: +21,4 % = 13,42 €/ VE pro Jahr
 - Zuzüglich DMS-System: +15,5 % = 15,51€/ VE pro Jahr

Jährlichen Kosten (in Euro netto) für das in Ihrem Unternehmen eingesetzte ERP-System (Lizenz- und Wartungskosten sowie ggf. anteilige Serveranschaffungskosten (Abschreibungsbetrag für Einmalinvestitionen) sowie Serverwartungskosten) (Mittelwert absolute Kosten sowie Mittelwert Kosten je VE für das ERP-System in Euro pro Jahr)

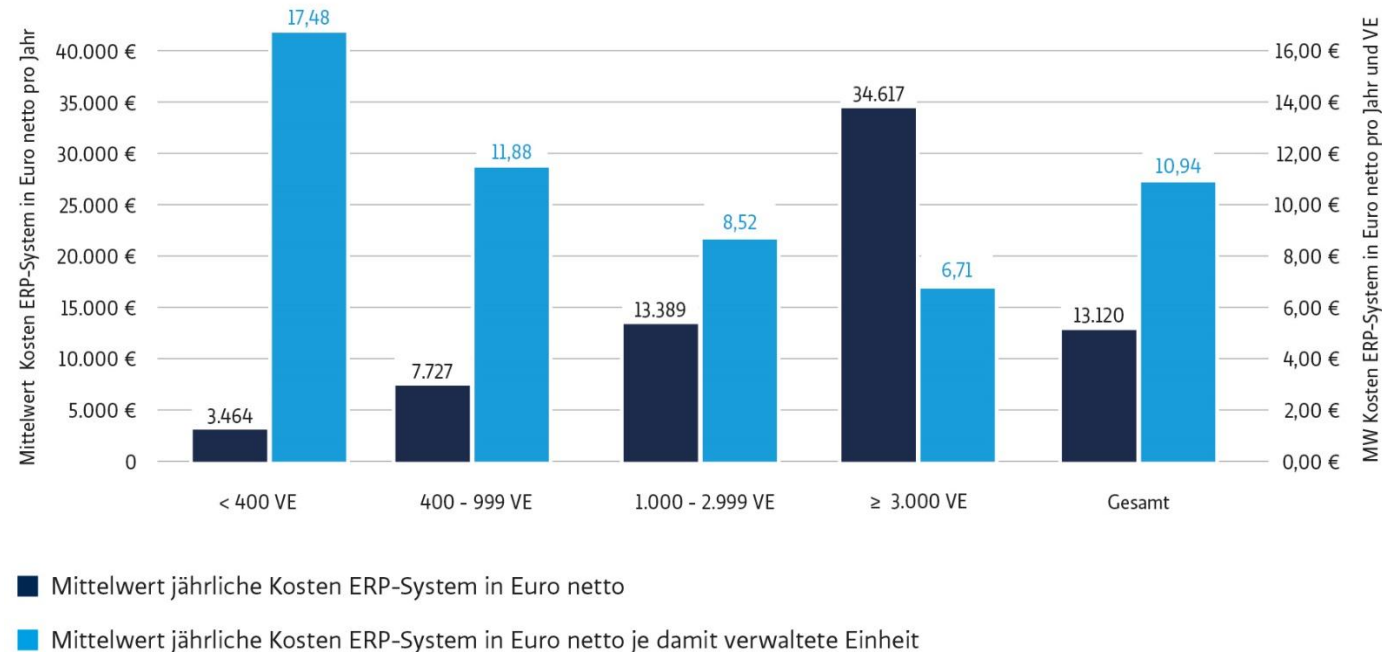


ERP- Systeme als Investitionsfaktor

Jährliche Kosten für das ERP-System (Lizenz- und Wartungskosten inkl. anteiliger Server- und Abschreibungskosten) – 2/2

- 83,3 % der Verwaltungen ≥ 3.000 VE zahlen max. 11 € netto/VE pro Jahr
- 31,8 % der Verwaltungen < 400 VE zahlen max. 11 € netto/VE pro Jahr
- 62,9 % aller Verwaltungen zahlen max. 11 € netto/VE pro Jahr
- **Im Vergleich zum VJ sind bei 70,6% der Verwaltungen die Kosten für das ERP-System gestiegen**
- **Die durchschnittlichen Preissteigerungen lagen bei 27,6 %**

Jährlichen Kosten (in Euro netto) für das in Ihrem Unternehmen eingesetzte ERP-System (Lizenz- und Wartungskosten sowie ggf. anteilige Serveranschaffungskosten (Abschreibungsbetrag für Einmalinvestitionen) sowie Serverwartungskosten) (Mittelwert absolute Kosten sowie Mittelwert Kosten je VE für das ERP-System in Euro pro Jahr)



Klimaschutz durch Energetische Sanierung




Aktueller Gebäudebestand in Deutschland

Gebäudebestand mit Wohnraum nach Baujahr

Baujahr (nach Intervallen)	Anzahl	Anteil in %
Insgesamt	19.957.268	100,0
Vor 1919	2.606.832	13,1
1919 - 1948	2.276.338	11,4
1949 - 1978	7.085.773	35,5
1979 - 1990	2.460.525	12,3
1991 - 2000	2.543.904	12,7
2001 - 2010	1.572.606	7,9
2011 - 2019	1.163.362	5,8
2020 und später	247.929	1,2

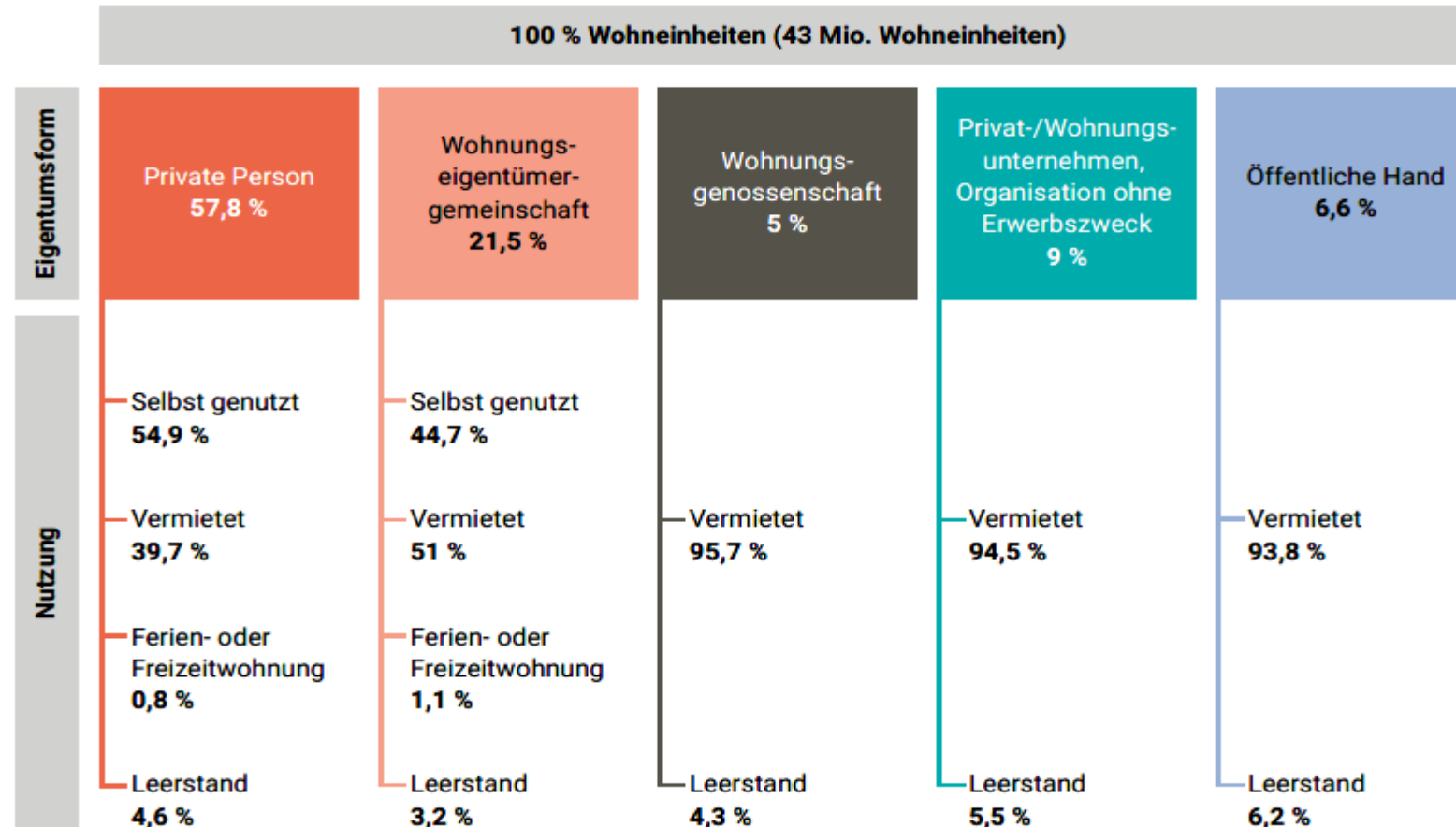
Über 60 % aller Gebäude wurden vor 1978 gebaut, bevor verbindliche Wärmeschutzstandards galten. 12 Mio Gebäude mit erheblichen Sanierungsbedarf



Quelle: Zensus 2024a
Datenbasis: 2022

Aktueller Gebäudebestand in Deutschland

Wohnungsbestand (43 Mio.) nach Eigentümer und Nutzungsform



dena-Gebäudereport 2025/
Quelle: Zensus 2024c/ dena

Rückgang des WEG-Anteils 2011-2022: 22,1 % (8,96 Mio.) auf 21,5 % (9,28 Mio. Wohnungen)
Nettozuwachs in WEG 2011-2022: + 321.520 Wohnungen, ca. 29.229 neue WEG-Wohnungen pro Jahr

Sanierungsrate im Sinkflug

Der Gebäudesektor bleibt deutlich hinter den Klimazielen

- **Sanierungsrate 2024:** nur **0,69 %**, Rückgang von 0,88 % (2022)
- Für Klimaziel 2045 wäre **2 % jährlich erforderlich – Verdopplung nötig**
- Gebäudesektor verfehlt CO₂-Ziele seit Jahren (BMWK)
- **Politischer Druck steigt:** Die **EPBD-Richtlinie (EU 2024/1275)** wurde 2024 beschlossen und muss bis Mai 2026 in nationales Recht überführt werden.
- **In WEG bei etwa 0,2 % jährlich**



Verwalter-Monitor: Sanierung in WEG

Finanzierungsherausforderungen der Eigentümer

- **Nur 11,1 %** der Verwaltungen halten die Rücklagen für umfassende Sanierungen für (eher) ausreichend (2023: 3,5 %).
- **30,9 % der Verwaltungen sehen ausreichende Rücklagen für Einzelmaßnahmen (2023: 20,0 %).**
- 62,8 % der Verwaltungen haben 2024 eine Rücklagenerhöhung empfohlen
- 71,2 % der Verwaltungen planen in den nächsten zwei Jahren eine Erhöhung vorzuschlagen (davon 82,3 % schon 2023).
- 84,0 % der Verwaltungen sehen das Risiko einer finanziellen Überforderung (2023: 91,7 %).

Rücklagen der WEG reichen nicht aus, Rücklagenerhöhungen überfordern viele Eigentümer – umfassende Sanierungen bleiben schwer umsetzbar.

Mitarbeitende – Work-Life-Balance – Führen im Wandel

Mitarbeiter finden und binden: Work-Life-Balance

Fachkräfte (-mangel): Erkenntnisse aus dem Branchenbarometer 2025

- 39 % der Verwaltungen hatten 2024 offene Stellen für Angestellte, 22 % für Auszubildende
- Mit steigender Unternehmensgröße steigt auch der Anteil offener Stellen:
 - < 400 VE: 12,7 %
 - ≥ 3.000 VE: 73,0 %
- **Durchschnittlich 2,9 offene Stellen pro Unternehmen**
- **Mehr als die Hälfte der offenen Stellen (53,3 %) konnten nicht besetzt werden → entspricht 21,5 % aller Unternehmen.**
- **70 % der Verwaltungen sind überlastet** (37,7 % leicht, 32,3 % stark)

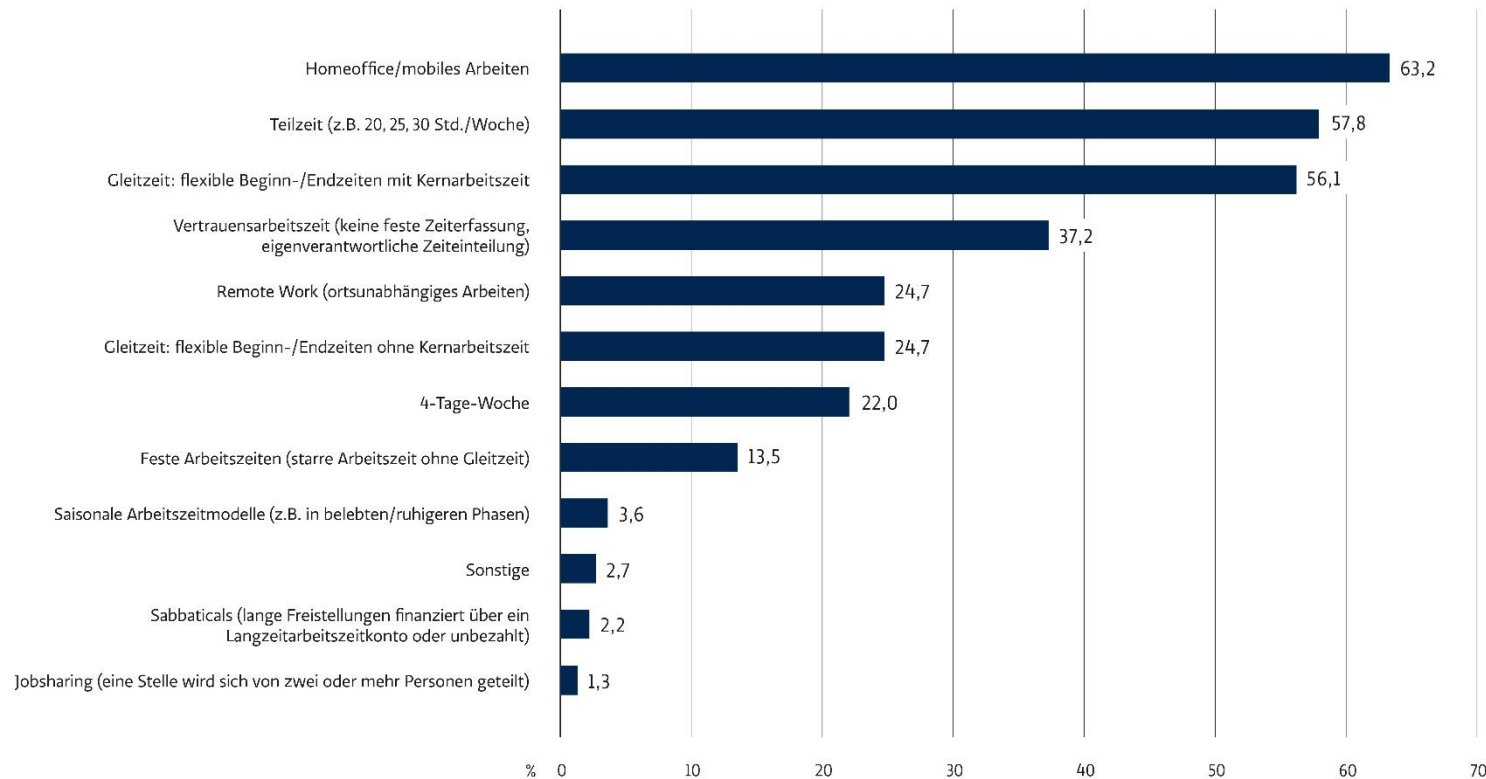


Mitarbeiter finden und binden: Work-Life-Balance

Arbeitsleben im Wandel: Arbeitszeitmodelle 2025 / 2026

- Teilzeitmodelle nehmen zu: 57,8 %
- Home Office: 63,2 %
- Remote Work : 24,7 %
- Vertrauensarbeitszeit: 37,2 %
- 4-Tage-Woche: 22 %

Welche Arbeitszeitmodelle werden aktuell in Ihrem Unternehmen angeboten? (Mehrfachauswahl möglich | Nennungen in Prozent | n = 446)



Der Fachkräftemangel als Realität – und Chance?

Moderne Arbeitgeberattraktivität im Fokus

- Vom Kampf um Talente zur Frage: Wie gestalten wir eine attraktive Arbeitsumgebung?
- **3 Pfeiler moderner Arbeitgeberattraktivität:**
 1. Sinnvolle Arbeit: Beitrag der Verwaltung zur Gesellschaft sichtbar machen.
 2. Flexibilität und Vertrauen: Hybride Arbeitsmodelle, Eigenverantwortung und Vertrauenskultur.
 3. Entwicklung und Perspektiven: Weiterbildungen, Verantwortung, Feedback- und Lernkultur fördern.

Priorität: Mitarbeiter binden und entwickeln statt nur rekrutieren

Die Rolle von Führung in Zeiten des Wandels

Führung als Stabilisator und Gestalter

- **Drei Kernaufgaben moderner Führung:**

1. Orientierung geben – trotz Unsicherheit (Vision, Kommunikation)
2. Vertrauen schaffen – durch Transparenz, Nähe und Klarheit
3. Entwicklung ermöglichen – Menschen fördern, Kompetenzen aufbauen

- **Das Führungsparadoxon:**

- Kontrolle vs. Vertrauen
- Stabilität vs. Veränderung
- Prozessdenken vs. Menschlichkeit

Die Rolle von Führung in Zeiten des Wandels

Bekräftigende Erkenntnisse aus der Forschung

- **Weitere Erfolgsfaktoren:**

1. Verlässlichkeit
2. Struktur und Klarheit
3. Sinnhaftigkeit der Arbeit
4. Einfluss / Bedeutung der Arbeit

- **Übertrag auf Immobilienverwaltungen:**

- Starke, resiliente Teams brauchen eine Kultur, in der Mitarbeiter offen sprechen können – auch, wenn's schwierig wird.

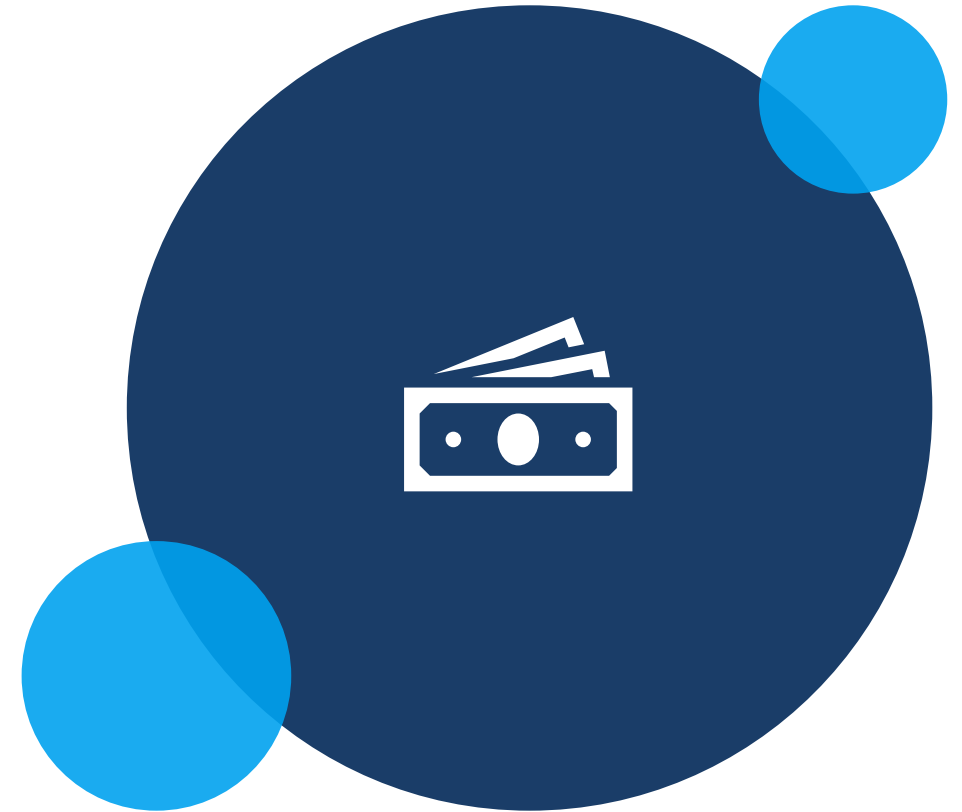
Das Vergütungsdilemma besteht noch immer

VDIV- Branchenbarometer 2025



Vergütungs dilemma im Unternehmen

- Verwaltungen bieten nach wie vor zu oft ein **Komplett-Programm** an
- Monatliche Verwaltergebühr zu selten über **individuelle** Grund- und Zusatzleistungen gesteuert
- Bewusstsein bei WEG und Verwaltung für tatsächlich erbrachte Leistungen immer **nicht ausreichend vorhanden**
- **Sondervergütungen** und **Teilverwaltung** als Teil transparenter Bezahlung



Vergütungs dilemma im Unternehmen

Vergütung von Verwalterleistungen

Vergütung in der WEG-Verwaltung

Jahr	Erhöhung zum VJ	Durchschnitt je Einheit/Monat	Inflationsrate
2023	+ 5,9 %	26,60 €	5,9 %
2024	+ 6,6 %	28,35 €	2,2 %

→ Reale Steigerung der Bestandsvergütung (2010 bis 2024): 0,29 € (1,49 %) pro Jahr.

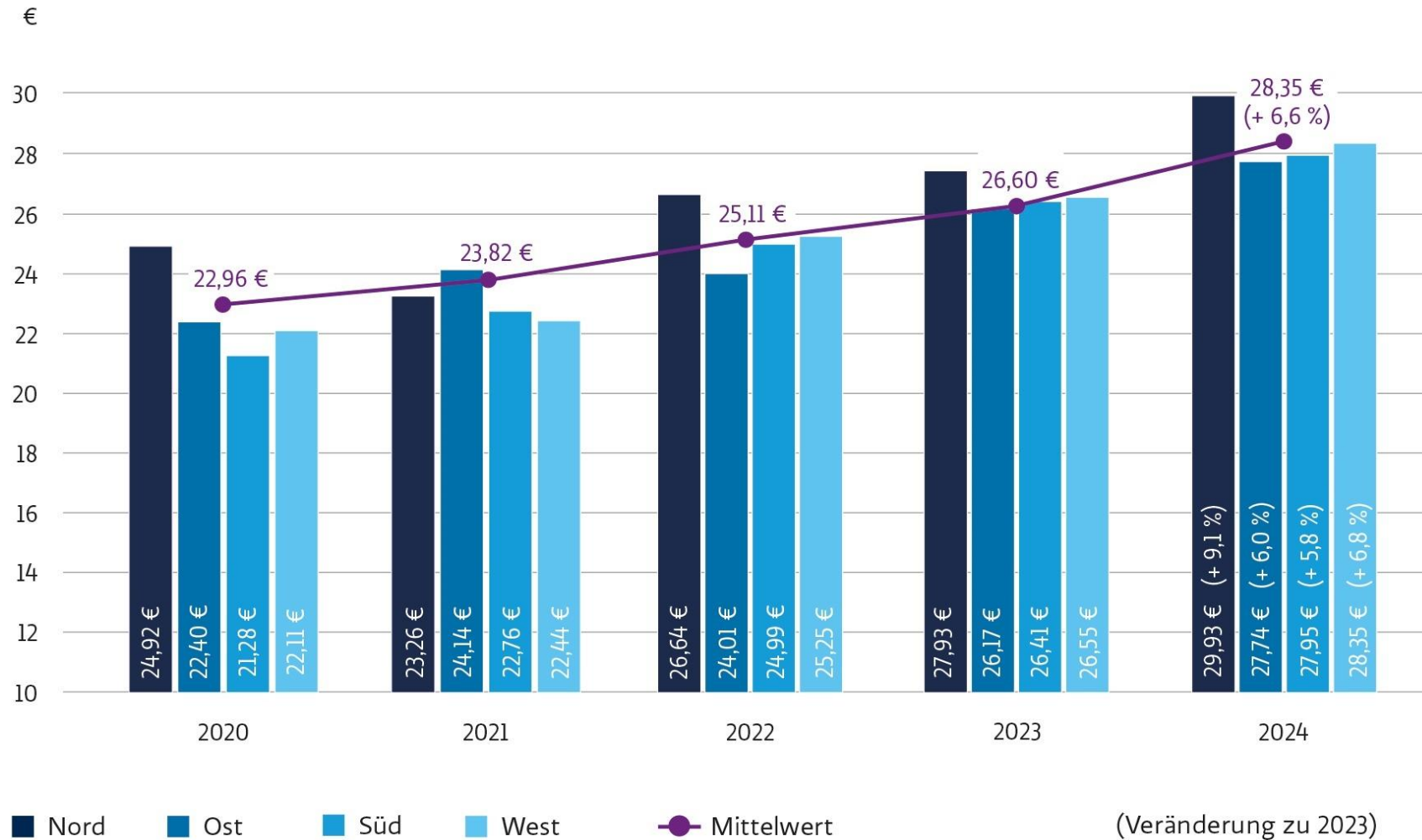
Vergütung in der Miet-Verwaltung

Jahr	Veränderung zum Vorjahr	Durchschnitt je Einheit/Monat
2023	- 0,02 %	26,74 €
2024	+ 9,2 %	29,20 €

→ Reale Steigerung der Bestandsvergütung (2010 bis 2024): 0,21 € (1,028 %) pro Jahr.

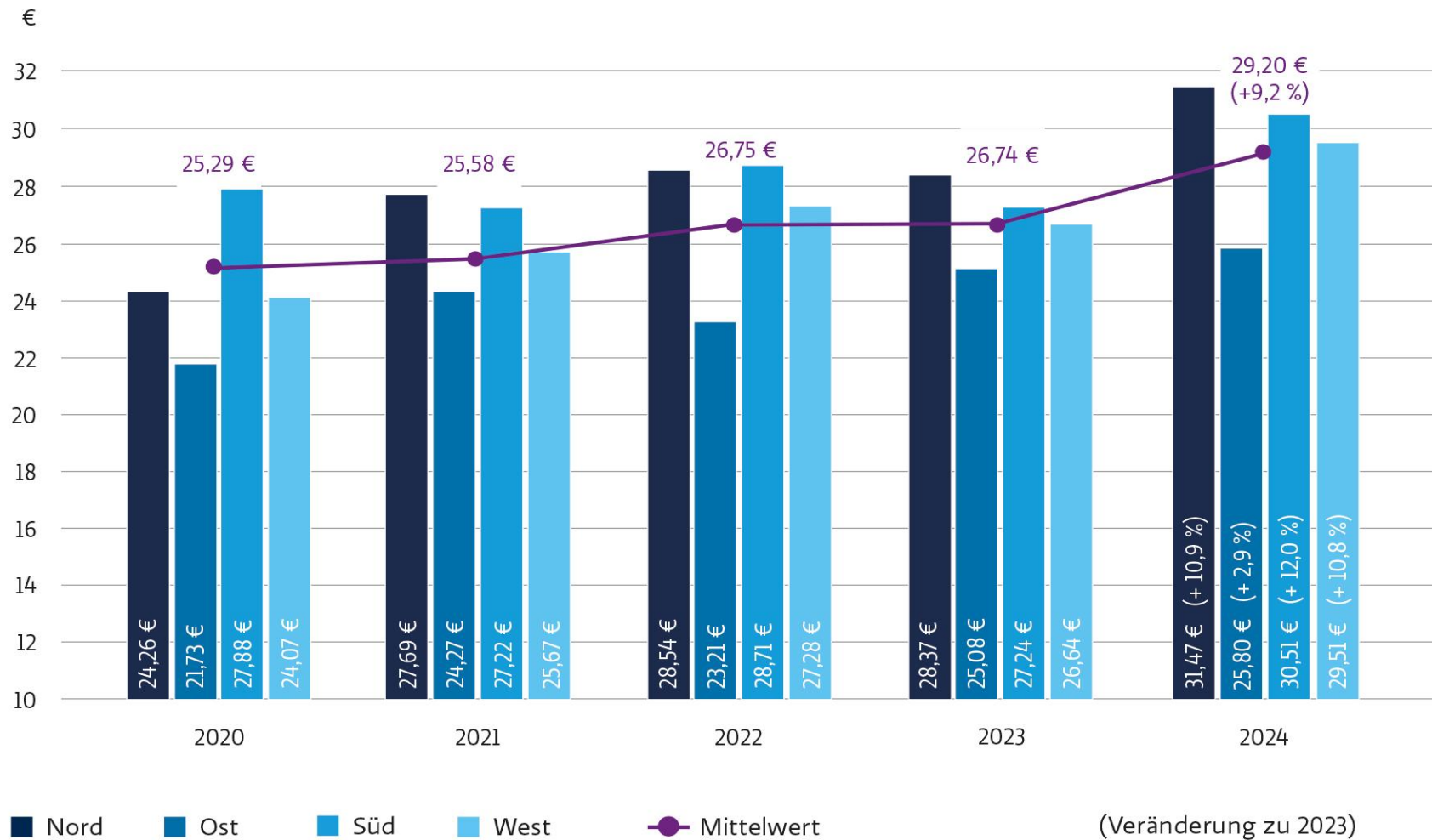
Die WEG-Vergütung

Regelsatz WEG-Vergütung (netto, je Einheit und Monat)



Die Miet-Vergütung

Regelsatz Miet-Vergütung regional (netto, je Einheit und Monat)

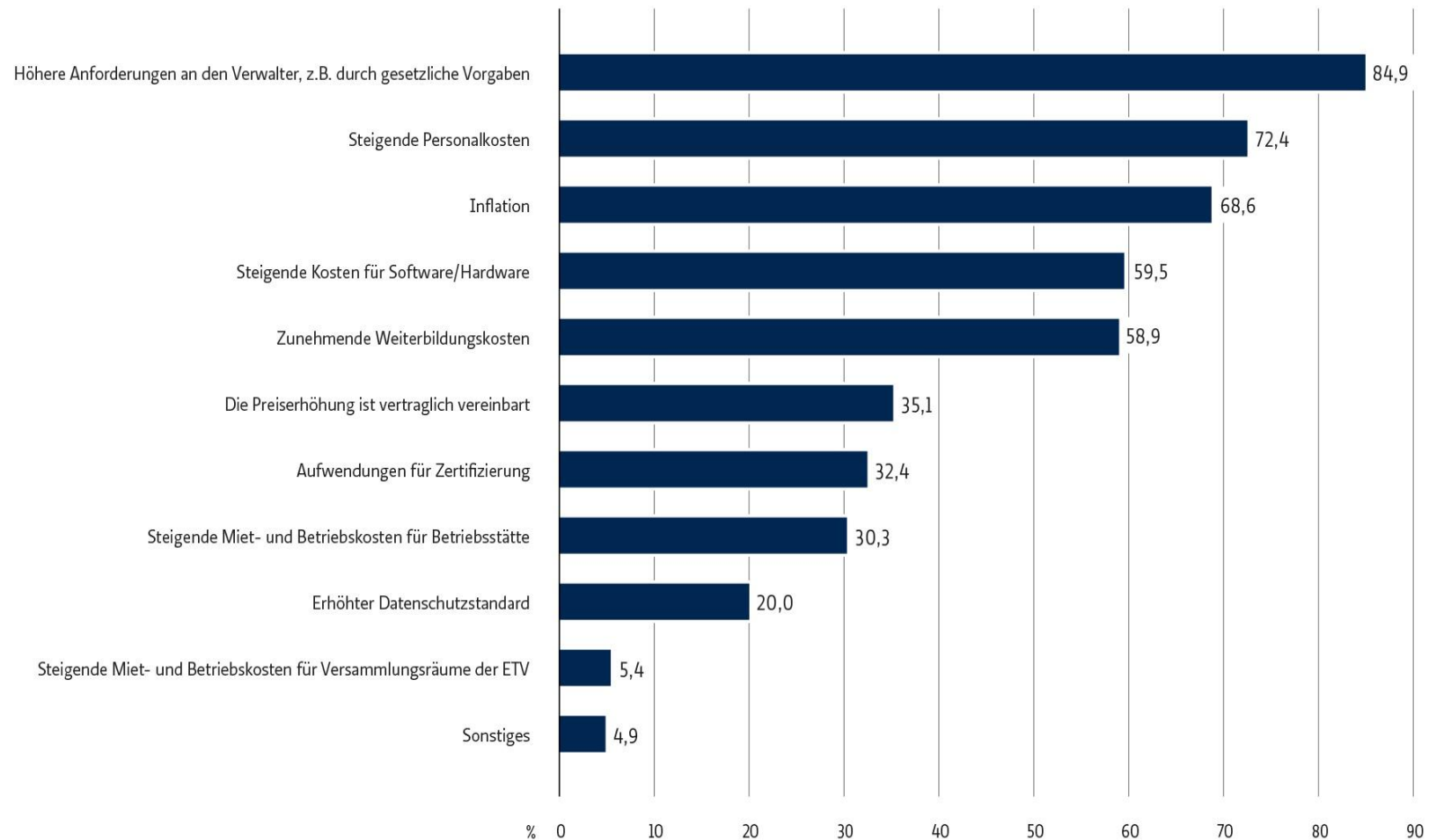


Vergütungs dilemma im Unternehmen

Gründe für den Preisanstieg

- höhere Anforderungen
- gestiegene Personalkosten
- Software / IT
- Weiterbildung

Gründe für die Preiserhöhung im Bestand in 2024 (Mehrfachauswahl möglich | Anteile der Nutzer in Prozent | n = 368)

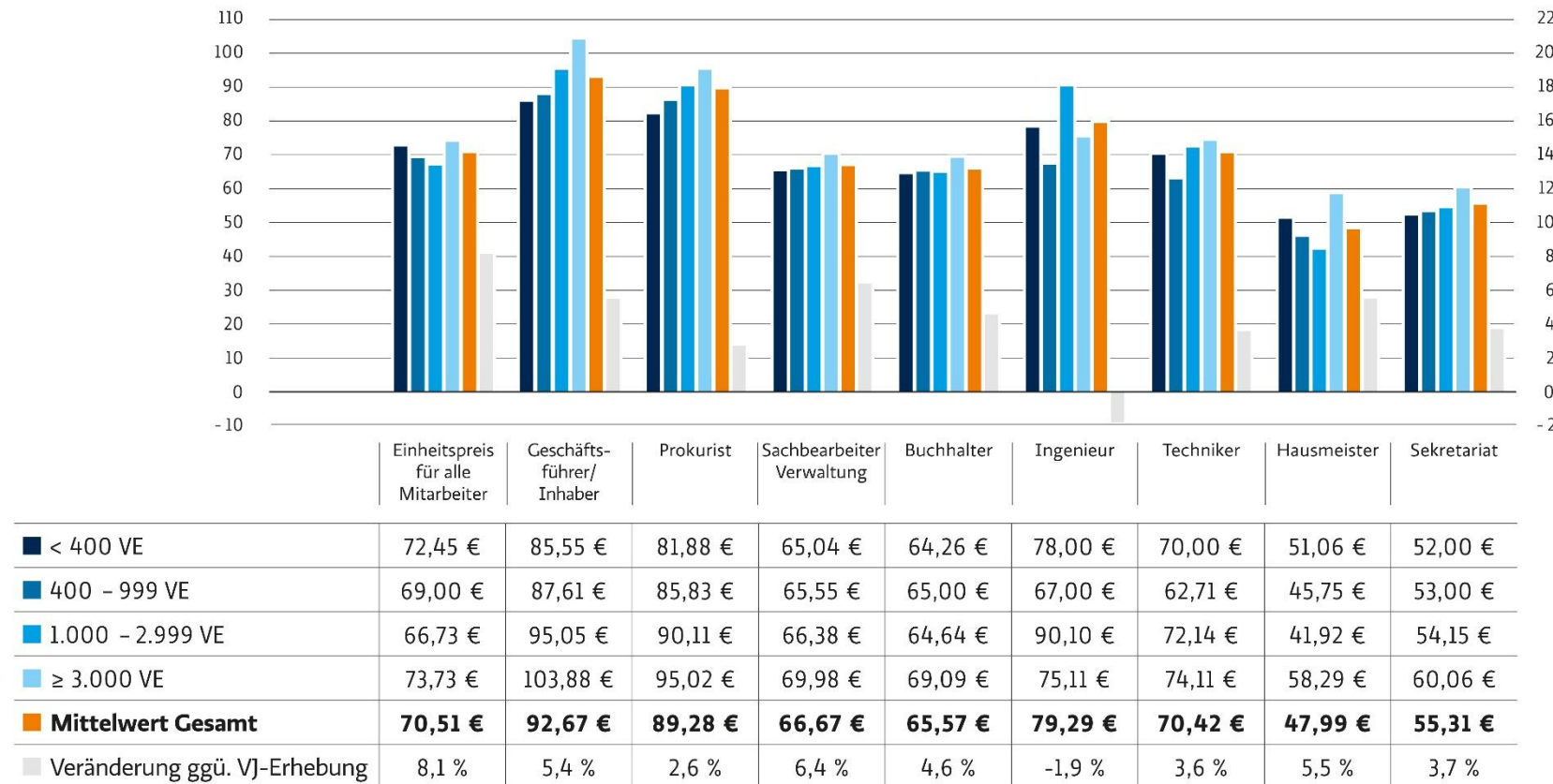


Vergütungs-dilemma im Unternehmen

Qualifikationsabhängige Stundensätze

- Die **größten Unterschiede** zwischen kleinen (< 400 VE) und großen (≥ 3.000 VE) Unternehmen zeigen sich in **leitenden Positionen** (Geschäftsführung, Inhaber, Prokura).
- Die **kleinsten Abweichungen** zeigen sich bei **Verwaltungs- und Supportfunktionen** (Sachbearbeitende, Buchhalter).
- +8,1 %:** Durchschnittlicher Einheitspreis pro Stunde gestiegen

Qualifikationsabhängige Stundensätze 2024 in Euro netto für zeitabhängige Vergütung von Zusatzleistungen nach Unternehmensgröße (n = 346)

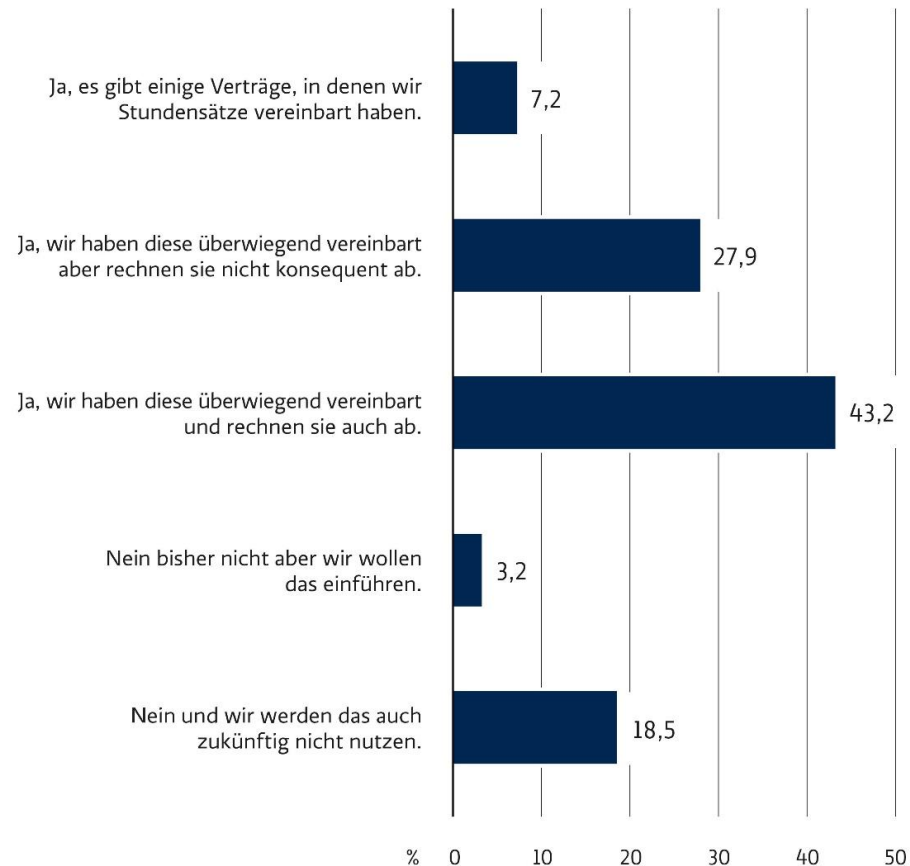


Vergütungs dilemma im Unternehmen

Qualifikationsabhängige Nettostundensätze

Haben Sie in Ihren Verträgen qualifikationsabhängige Netto-Stundensätze zur zeitabhängigen Vergütung sonstiger Zusatzleistungen vereinbart, die Sie gegenüber Eigentümern abrechnen? (Anteile in Prozent | n = 444)

- **43,2 %:** nutzen qualifikationsabhängige Stundensätze konsequent
- **27,9 %:** vereinbart, aber nicht konsequent umgesetzt
- **7,2 %:** nur in einzelnen Verträgen
- **3,2 %:** planen Einführung
- **18,5 %:** lehnen Modell ab



Das Verhältnis – Immobilienwert vs. Honorar

Beispiel anhand eines Durchschnitts-Immobilienpreises von 289.000 €

Honorar des Verwalters 12,74-fach geringer bei einer WE. Bei 1.000 WE vs. 1.000 Depots beträgt der Unterschied 3.994.800 €

Verwaltungstyp	Vergütung Monat	Vergütung jährlich
Vermögensverwaltung 1,5 % p.a. / pro Depot	361,25 €	4.335,00 €
WEG-Verwaltung pro WE	28,35 €	340,20 €

Vergütungs dilemma im Unternehmen

Geld bleibt liegen ...

- **77,8 % (VJ: 70,3 %) haben qualifikationsabhängige Stundensätze für zeitabhängige Zusatzleistungen vereinbart**
- 49,1 % rechnen diese auch überwiegend ab, am häufigsten bei Verwaltungen mit 1.000–2.999 VE (52,8 %)
- Nur 40 % der großen Verwaltungen (≥ 3.000 VE) sind hier konsequent in der Abrechnung; 33,3 % haben sie zwar vereinbart, stellen sie aber nicht regelmäßig in Rechnung
- 19,4 % verzichten vollständig auf Stundensätze, besonders häufig bei kleinen Verwaltungen < 400 VE (33,3 %)

Braucht es neue Vergütungsstrukturen?

Basis – Komfort – Premium

Stundenhonorar statt Festvergütung

VERÄNDERUNG. EINFACH. MACHEN.

Leitfragen zur Zukunft

3 Fragen zum Mitnehmen

1. Zukunft der Verwaltung: Wie wollen wir die Rolle des Immobilienverwalters in einer digitalisierten, klimaneutralen und komplexeren Welt definieren?
2. Balance von Verantwortung und Vergütung: Wie gelingt es uns, den steigenden Anforderungen gerecht zu werden – und gleichzeitig faire, transparente und zukunftsfähige Vergütungsmodelle zu etablieren?
3. Attraktivität der Branche: Was müssen wir heute tun, damit die Immobilienverwaltung morgen ein attraktiver Arbeitgeber und unverzichtbarer Partner für Eigentümergemeinschaften bleibt?

**Herzlichen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit!**