

10 JAHRE
JUBILÄUM

digital
real
estate
by pom+

Digitalisierung der Bau- und Immobilienwirtschaft

10. DIGITAL REAL ESTATE UMFRAGE 2025



IMPRESSUM

10. Digital Real Estate Umfrage 2025

Herausgeberin	pom+Consulting AG, Zürich
Autor:innen	Dr. Joachim Baldegger, Nadine England, Isabel Gehrler
Lektorat	Senarclens Leu+Partner AG, Zürich
Gestaltung	Picnic Terminal Visuelle Kommunikation, Zürich
Illustrationen	Vaudeville Studios GmbH, Zürich
Veröffentlichung	März 2025

© 2025 pom+Consulting AG

Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschliesslich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, sind vorbehalten.



INHALTSVERZEICHNIS

IMPRESSUM	2
VORWORT	4
1 EINLEITUNG	5
2 DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE	6
3 DIGITALISIERUNGSGRAD	8
Digital Real Estate Index 2025	8
Grosse Unterschiede zwischen den verschiedenen Rollen	9
Gefühlte Entwicklung im vergangenen Jahr	10
Investitionen in Innovation und Digitalisierung	11
4 DIGITALE TECHNOLOGIEN	13
Einsatz und Nutzen der digitalen Technologien	13
Welche Technologie für welche Rolle?	14
5 DIE DIGITALISIERUNG IN DEN VERGANGENEN ZEHN JAHREN	17
Entwicklung des DRE-Index	17
Entwicklung des Digitalisierungsgrades der Tätigkeiten in den letzten 10 Jahren	18
Fortschritte und Hindernisse	19
Fokus auf Strategie, Ausbildung und Prozessdigitalisierung	21
Die einflussreichsten Technologien der letzten Dekade	22
Veränderung des Reifegrads der digitalen Technologien	23
Welche digitalen Lösungen sich bewährt haben	24
6 ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN	26
Entwicklungspotenzial	26
Zukunftsszenarien	27
7 INTERPRETATION UND SCHLUSSFOLGERUNGEN	37
8 ÜBER DIE STUDIE	40
Umfrage und Methodik	40
Digitale Technologien in der Bau- und Immobilienwirtschaft	41

VORWORT

Ein Schritt vor, zwei Schritte zurück. Dieser Gedanke begleitete mich bei der Durchsicht dieser Marktstudie. Und das bei der Jubiläumsausgabe! Seit zehn Jahren befragen wir Führungs- und Fachkräfte aus der Bau- und Immobilienwirtschaft zur digitalen Reife der Branche.

Die Befragungsergebnisse zeichnen ein Bild, das uns im Beratungsalltag immer wieder begegnet: Die digitale Transformation folgt keiner linearen Entwicklung. Sie springt, sie stockt, sie sprintet und manchmal... – tja, da stolpert sie. Insofern interpretiere ich die Ergebnisse in dieser Ausgabe als Konsequenz der digitalen Bemühungen der letzten Jahre und als Zeichen dafür, dass der nächste Sprung nach vorne bald stattfinden wird.

Aber was bedeutet «vorne» eigentlich? Oder anders gefragt: Auf welche Zukunft arbeiten wir hin und wie wird eine hochdigitalisierte, eng vernetzte Immobilienwirtschaft aussehen? Das haben wir in der vorliegenden Studie mit Methoden der Zukunftsforschung untersucht.

Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen beim Lesen.



Simon Caspar
Managing Partner pom+Consulting AG



1 EINLEITUNG

Vor genau zehn Jahren erschien die erste Digital Real Estate Studie (DRE-Studie). Damals als gedruckter Wälzer mit 155 Seiten! In der Bau- und Immobilienwirtschaft war die digitale Transformation anfänglich noch ein Thema für Nerds. Schliesslich geht es in unserer Branche doch um reale Bauwerke und Infrastrukturen. Dinge zum Anfassen eben! Und plötzlich sollen wir uns um Daten, Bytes und Cloud kümmern...

Viel Veränderung in den letzten 10 Jahren

Vieles hat sich seither verändert. Auch die DRE-Studie hat sich weiterentwickelt: Sie hat sich vom Buch zur digitalen Broschüre gewandelt. Zudem wird seit 2019 jährlich der Digital Real Estate Index (DRE-i) als digitaler Reifegrad für die Branche erhoben. Andere Dinge sind erstaunlich konstant geblieben. So wurden bereits in der ersten Studie die relevantesten digitalen Technologien für die Branche erkannt. Daher waren im Laufe der Jahre nur geringfügige Anpassungen bei der Auswahl der relevanten Technologien erforderlich. 2017 wurde die Blockchain als Technologie neu aufgenommen. Dafür wurde auf Cloud Computing als eigenständige Technologie verzichtet, da sie implizite Voraussetzung für die Technologie Plattformen & Portals ist. Andere damals identifizierte Technologien wie Artificial Intelligence haben seit 2016 eine unglaubliche Entwicklung erfahren. Allerdings müssen sie ihre Relevanz für unsere Branche noch weiter beweisen.

Rückblick und Ausblick

Die diesjährige Jubiläumsausgabe der Studie nimmt die Gelegenheit wahr, um auf ein Jahrzehnt Digital Real Estate in der Schweiz zurückzublicken. In der Umfrage haben wir die Befragten deshalb gebeten, die Entwicklungen der vergangenen zehn Jahre einzuschätzen. Den meisten dürfte inzwischen klar geworden sein, dass die digitale Transformation erst am Anfang steht und uns weiterbegleiten wird. Die vorliegende Studie wirft daher nicht nur den Blick zurück, sondern möchte mit Zukunftsszenarien auch zum Nachdenken anregen. Da wir die Zukunft nicht voraussagen können, skizzieren wir in vier verschiedenen Szenarien mögliche Entwicklungen. Diese können durchaus pointiert und etwas überspitzt formuliert sein, basieren aber auf heute beobachtbaren Entwicklungen. Diese Entwicklungen werden für die Szenarienbildung in verschiedene Richtungen und in unterschiedlichen Kombinationen weitergedacht und so verschiedene, teilweise widersprüchliche Hypothesen herausgebildet. Eine spannende Möglichkeit, um in unserer immer schnelleren und unsicheren Welt Ideen über die Zukunft zu entwickeln.

Wir bedanken uns herzlich bei allen Mitwirkenden und freuen uns über Rückmeldungen zu den Resultaten. Nun wünschen wir viel Spass beim Lesen und viel Erfolg auf der weiteren Digitalisierungs-Reise!

2 DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE

Digitaler Reifegrad



Eigentümer:in und
Investor:in



Planer:in und
Bauunternehmer:in



Bewirtschafter:in



FM-Dienstleister:in

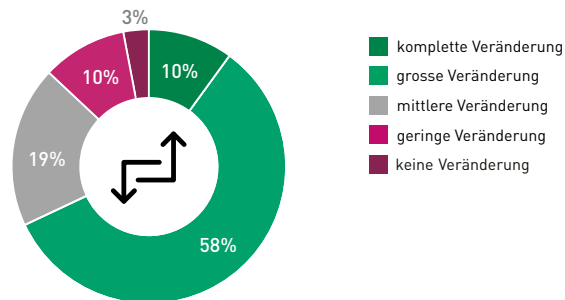


Der Digital Real Estate Index (DRE-i) ist im vergangenen Jahr um 0,6 Punkte gefallen und beträgt noch 4,0 Punkte. Der Rückgang ist vor allem auf die Rollen Planer:in und Bauunternehmer:in sowie Eigentümer:in und Investor:in zurückzuführen.

Auch die subjektiv eingeschätzte Entwicklung der digitalen Reife wird kritischer beurteilt als in den Vorjahren.

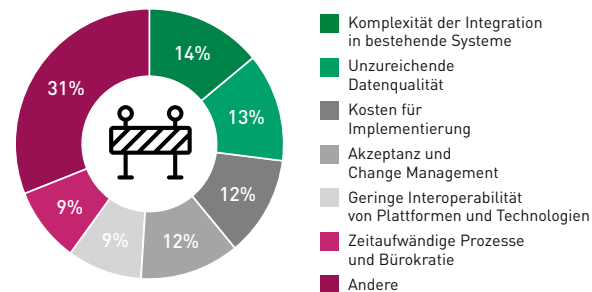
Veränderung durch Digitalisierung

Die Digitalisierung hat die Tätigkeit von mehr als zwei Dritteln der Befragten stark verändert. Jeder Zehnte attestiert gar eine vollständige Veränderung der Tätigkeit durch die Digitalisierung in den letzten 10 Jahren.



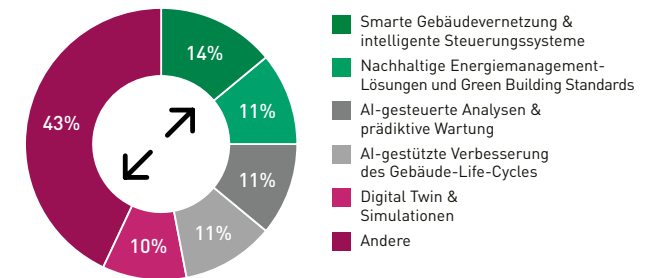
Hindernisse in der Digitalisierung

Als wesentliche Hindernisse für die Digitalisierung werden die Integrations-Komplexität, die Datenqualität, Investitionskosten sowie Akzeptanz und Change Management gesehen.



Entwicklungspotenzial

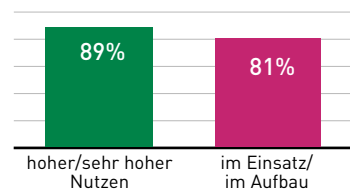
Das grösste Entwicklungspotenzial wird für smarte Gebäudevernetzung, nachhaltige Energiemanagement-Lösungen und Green Building Standards und AI-gesteuerte Analysen und prädiktive Wartung erkannt.



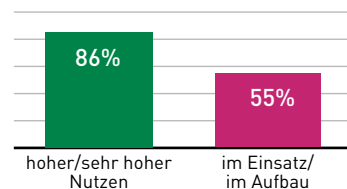
Digitale Technologien

Die drei Technologien mit dem grössten Nutzen:

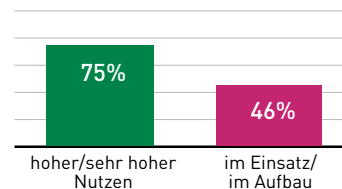
Platforms & Portals



Data Analytics (Advanced Analytics & Big Data)



Artificial Intelligence & Machine Learning



AI wird neu als eine der drei nützlichsten Technologien eingestuft. Der Einsatz von AI ist allerdings erst wenig verbreitet.

Der Einsatz von Sensors & Actuators hat im vergangenen Jahr stark zugenommen. Auch Data Analytics wird deutlich öfter genutzt.

A low-angle, upward-looking shot of a modern building's exterior. The building features multiple levels of curved glass balconies or walkways, each framed by a thick, light-colored (possibly white or light grey) border. The glass reflects the sky and surrounding environment. The overall color palette is dominated by cool blues and greys, with a prominent magenta/purple graphic element on the left side. The sky is a pale, clear blue.

3

DIGITALISIERUNGSGRAD

3 DIGITALISIERUNGSGRAD

Digital Real Estate Index 2025

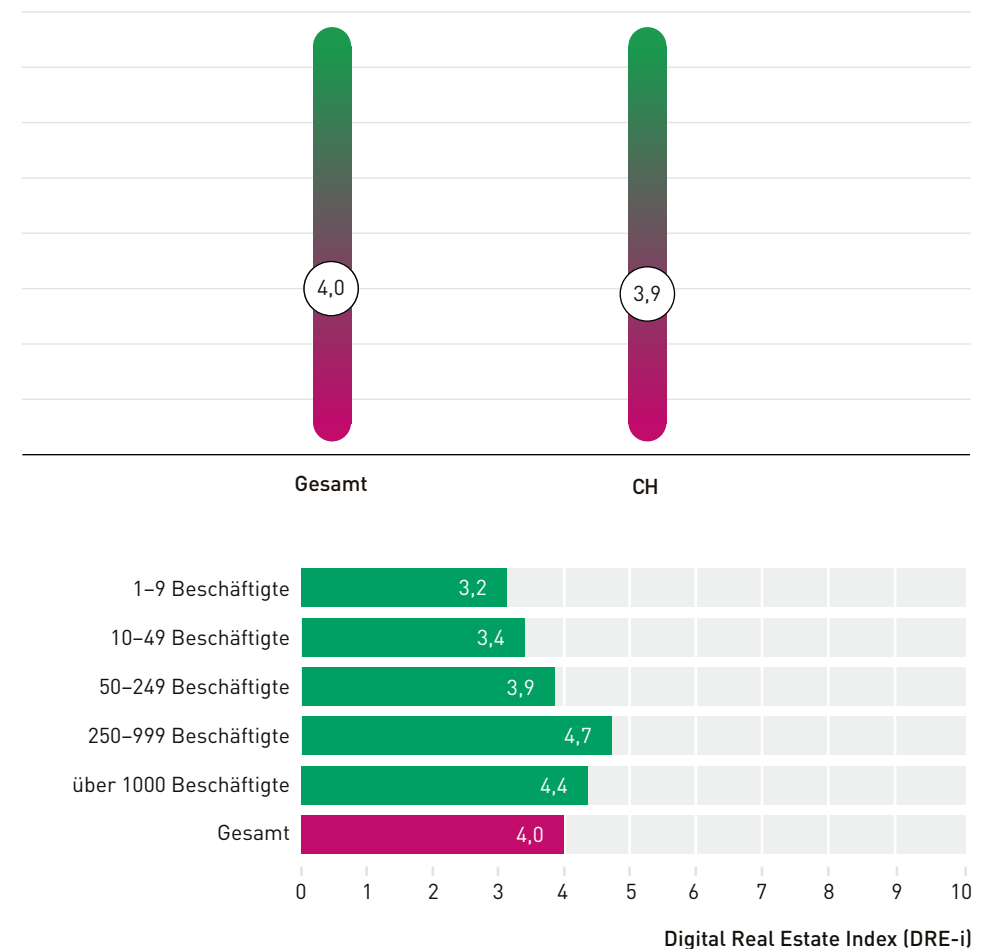
Der Digital Real Estate Index (DRE-i) ist ein Mass für den digitalen Reifegrad der Bau- und Immobilienwirtschaft. Er basiert auf den zahlreichen Rückmeldungen der Befragten zu unterschiedlichen Indikatoren zur digitalen Reife auf einer Skala von 1 bis 10. In der heutigen Form wird der DRE-i seit 2019 in der Schweiz erhoben.

- DRE-i alle Befragten: 4,0
- DRE-i Schweiz: 3,9

Damit akzentuiert sich der bereits im Vorjahr beobachtete Rückgang im Index. Er beträgt minus 0,6 Punkte (Vorjahr: -0,1 Punkte). Für die Schweiz fällt der Rückgang mit -0,7 Punkten noch etwas deutlicher aus.

Dieser Rückgang betrifft alle Unternehmensgrössen. Während er bei Kleinstunternehmen sehr ausgeprägt ist (-1,1 Punkte), fällt er bei mittelgrossen Firmen geringer aus (-0,3 Punkte). Bei Grossfirmen ist der Rückgang mit -0,7 Punkten hingegen wieder deutlicher ausgeprägt. Damit bestätigt sich das Bild vom Vorjahr, wonach gegenwärtig vor allem mittelgrosse Unternehmen Entwicklungstreiber sind. Der Vorsprung der Grossunternehmen ist nur noch im Vergleich zu kleinen Unternehmen vorhanden. Es scheint sich langsam, aber sicher ein «Digital Divide» zwischen kleinen Unternehmen einerseits und mittleren und grossen andererseits herauszubilden. Für kleine Firmen ist der finanzielle und personelle Aufwand viel höher, um auf der digitalen Reise mithalten zu können. Entsprechend gross sind die Herausforderungen der Digitalisierung vor allem auch für diese Unternehmen.

Abbildung 1: DRE-i 2025 der Bau- und Immobilienwirtschaft

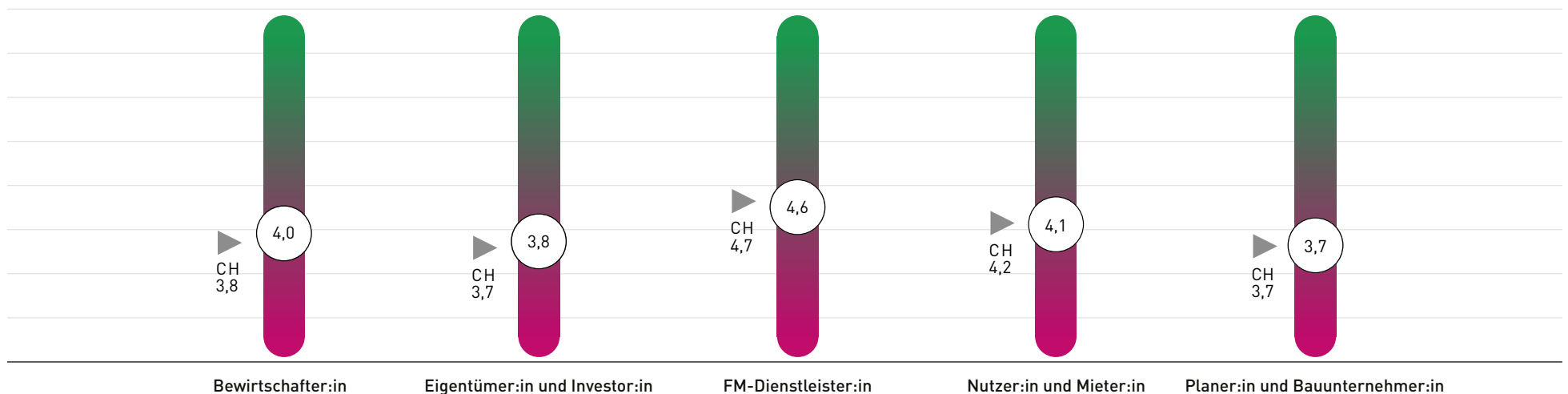


Grosse Unterschiede zwischen den verschiedenen Rollen

Der Rückgang in der digitalen Reife betrifft die verschiedenen Rollen der Branche sehr unterschiedlich. Bewirtschafterinnen und FM-Dienstleister konnten ihren Index im vergangenen Jahr leicht steigern. Der Rückgang des Gesamtindex ist daher auf die Rollen Eigentümer/Investorin, Planerin/Bauunternehmer und Nutzende/Mietende zurückzuführen.

- Der Index von Bewirtschafter:innen steigt über alle Teilnehmende leicht um 0,1 Punkte auf 4,0 Punkte. In der Schweiz wird für diese Rolle aber ein Rückgang um 0,2 Punkte gemessen.
- Für Eigentümer und Investorinnen sinkt der Index in diesem Jahr deutlich um 0,6 Punkte auf 3,8 Punkte. Dies, nachdem diese Gruppe in den vergangenen Jahren klar aufholen konnte. Diese Rolle delegiert gewisse Digitalthemen oft an vorgelagerte Dienstleister wie Facility oder Property Manager.
- FM-Dienstleistende können den DRE-i um 0,2 Punkte erhöhen. Sie haben mit 4,6 Punkten nach wie vor den höchsten Index von den klassischen Rollen der Branche.
- Den deutlichsten Rückgang im vergangenen Jahr verzeichnen die Planerinnen und Bauunternehmer: minus 1,1 Punkte. Die positive Entwicklung dieser Rolle in den Vorjahren wird damit abrupt ausgebremst. Hier könnte eine gewisse Ernüchterung eingetreten sein, da die Durchgängigkeit von BIM-Ansätzen über sämtliche Lebenszyklus-Phasen hinweg noch immer eine grosse Herausforderung darstellt.
- Auch Nutzerinnen und Mieter wiesen dieses Jahr einen um 0,9 Punkte tieferen Index aus und beurteilen somit ihre digitale Reife deutlich schlechter als im Vorjahr.

Abbildung 2: DRE-i 2025 nach Rolle des Unternehmens



Gefühlte Entwicklung im vergangenen Jahr

Der DRE-i misst Veränderungen in der digitalen Reife. Um zu überprüfen, ob diese Messungen mit der Wahrnehmung der Befragten übereinstimmen, wurde deren Einschätzung der Entwicklung im vergangenen Jahr erhoben. Die Mehrheit der Befragten attestiert eine Zunahme der digitalen Reife. Vergleichsweise gross ist auch die Gruppe, die im vergangenen Jahr eine Stagnation in den Digitalisierungsbemühungen festgestellt hat. Nur wenige sehen eine starke Zunahme oder gar einen Rückgang in der Entwicklung.

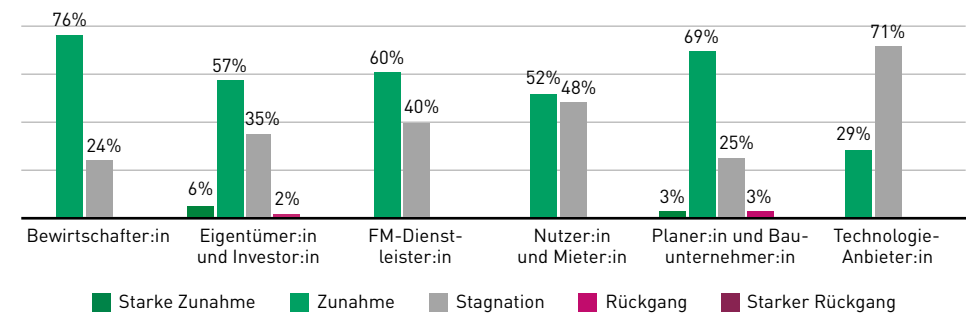
Nachdem bereits im Vorjahr eine Zunahme der kritischen Einschätzungen zu beobachten war, verdichtet sich in diesem Jahr das Bild weiter: Der Anteil derjenigen, die eine Stagnation oder gar einen Rückgang wahrnehmen, steigt von 27 % auf 36 %. Gleichzeitig nimmt die Zahl der Stimmen ab, die eine starke Zunahme des Digitalisierungsgrads sehen (von 8 % auf 3 %). Zwar wird die Entwicklung der digitalen Reife insgesamt etwas positiver eingeschätzt als der im DRE-i gemessene Wert, doch der Trend bleibt derselbe: Die digitale Reife der Branche steht unter Druck.

Spannend ist der Blick auf die Einschätzung der verschiedenen Rollen:

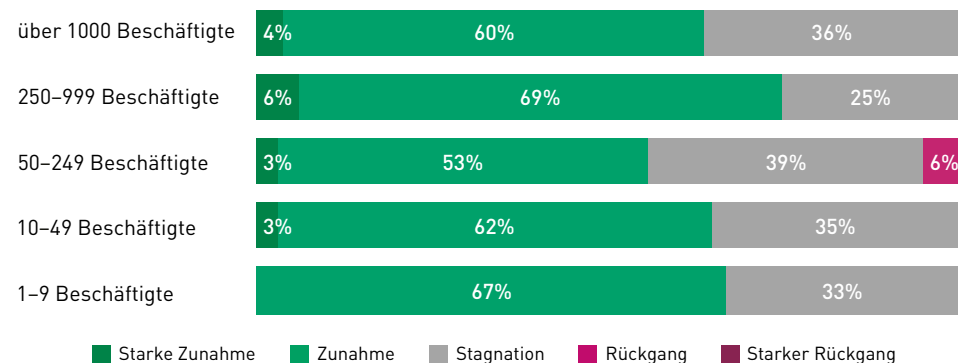
- Bei Eigentümerinnen/Investoren sowie Planern/Bauunternehmerinnen gehen die Meinungen stärker auseinander als bei den anderen Rollen. Ein kleiner Teil der Befragten sieht sogar eine Abnahme der Digitalisierungsreife. Dies deckt sich mit dem rückläufigen DRE-i für diese beiden Rollen.
- Die aufgrund der Einschätzung im vergangenen Jahr geäusserte Erwartung, dass sich der Index von FM-Dienstleister:innen in diesem Jahr verbessern dürfte, ist eingetroffen.
- Kritischer wurden insbesondere auch die Technologie-Anbieter:innen. Während in der letzten Studie noch 80 % eine Zunahme und 20 % eine Stagnation sahen, ist das Verhältnis in diesem Jahr beinahe umgekehrt: 29 % sehen eine Zunahme und 71 % eine Stagnation.

Abbildung 3: Einschätzung der Entwicklung des digitalen Reifegrads im vergangenen Jahr

Einschätzung nach Rolle



Einschätzung nach Unternehmensgrösse



Der Blick auf die Unternehmensgrösse bestätigt die mit dem Index festgestellte Entwicklung: Vor allem mittelgrosse Unternehmen haben im vergangenen Jahr digitale Fortschritte gemacht. Die Befragten aus diesen Firmen beurteilen die Entwicklung am positivsten. Am kritischsten äussern sich mittlere Unternehmen.

Investitionen in Innovation und Digitalisierung

Digitalisierung kostet – und das nicht zu knapp. Eine Studie aus Deutschland beziffert den Investitionsbedarf allein für AI auf bis zu 5.7 % des Umsatzes¹. Doch wie sieht die Realität aus?

Die Hälfte der Unternehmen (51 %) investiert zwischen 1 und 5 % des Umsatzes in Innovation und Digitalisierung und ist damit noch weit von obiger Grösse entfernt. Jede fünfte Firma ist bei diesen Investitionen gar noch zurückhaltender und wendet weniger als 1 % des Umsatzes für die digitale Transformation auf. Der Anteil der Unternehmen, die mehr als 5 % des Umsatzes aufwenden, ist seit zwei Jahren rückläufig (2023: 28 %; 2024: 20 %; 2025: 13 %).

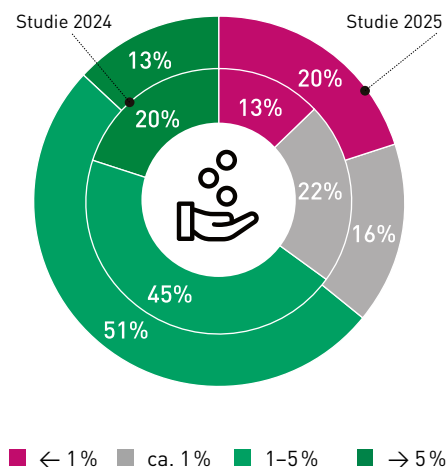
Deutliche Unterschiede sind vor allem bei mittleren Unternehmen feststellbar: Hier nehmen die beiden Extreme zu und es scheint sich in Bezug auf die Investitionen ein «Digital Divide» zu bilden. In dieser Grössenkatgorie hat sich die Anzahl derjenigen, die weniger als 1 % investieren, deutlich erhöht (+ 20 % im Vergleich zum Vorjahr). Gleichzeitig steigt auch die Zahl der Unternehmen, die mehr als 5 % des Umsatzes für die Digitalisierung aufwenden (+ 5 %).

Bei der Rollensicht ist auffällig, dass die FM-Dienstleistenden wieder stärker investieren. Der Investitionsrückgang der letzten beiden Jahren scheint sich zu erholen. Sie investieren aber immer noch deutlich weniger als die anderen Rollen.

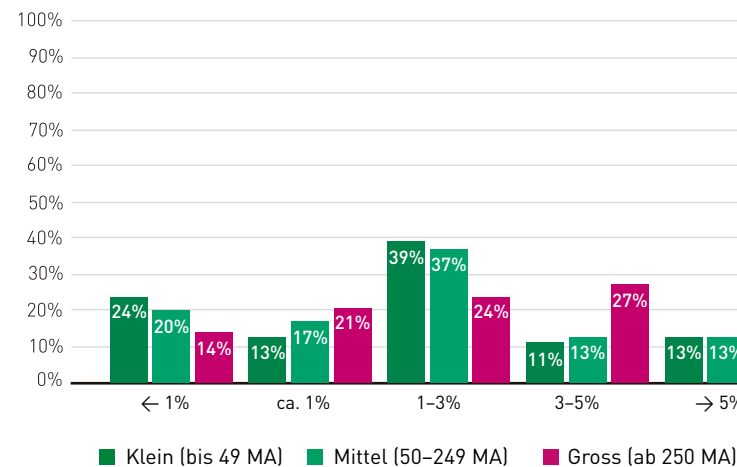
¹ CC PMRE (2024): PMRE Monitor 2024 «KI – aber wie?»

Abbildung 4: Investitionen in Innovation und Digitalisierung in Prozent des jährlichen Umsatzes

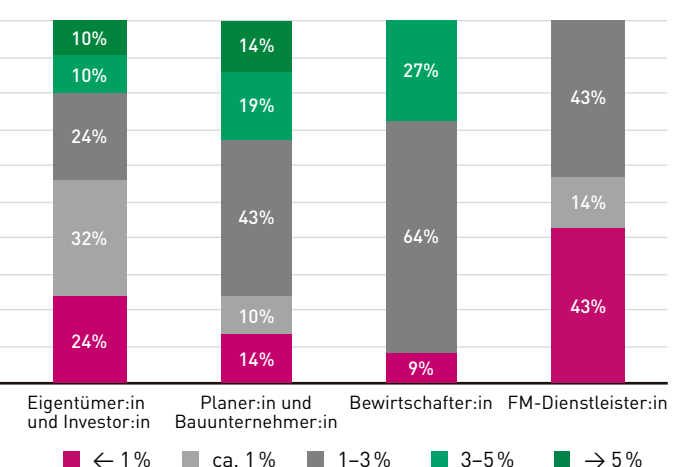
Investitionen über alle Unternehmen

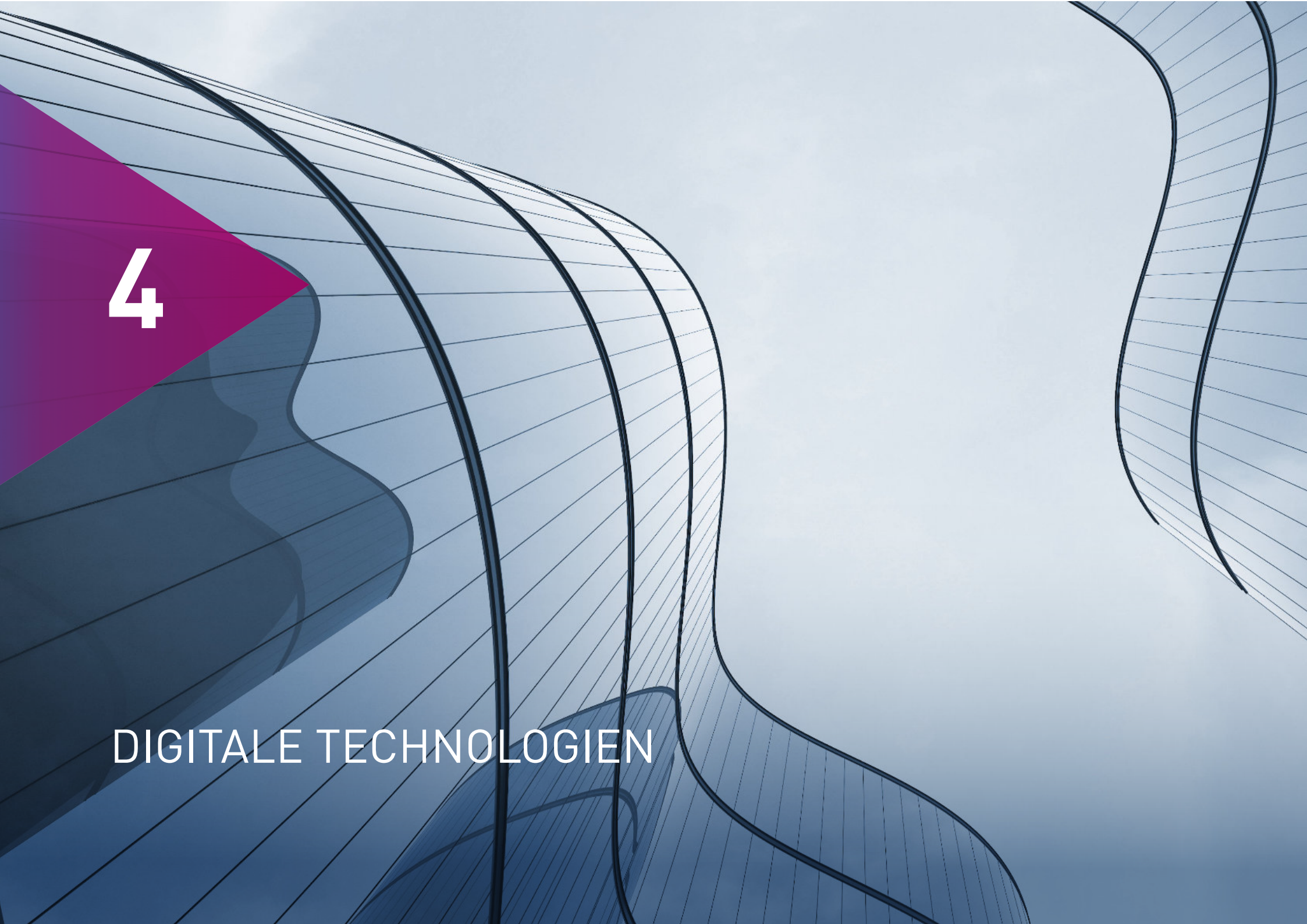


Investitionen nach Unternehmensgrösse



Investitionen nach Rolle





4

DIGITALE TECHNOLOGIEN

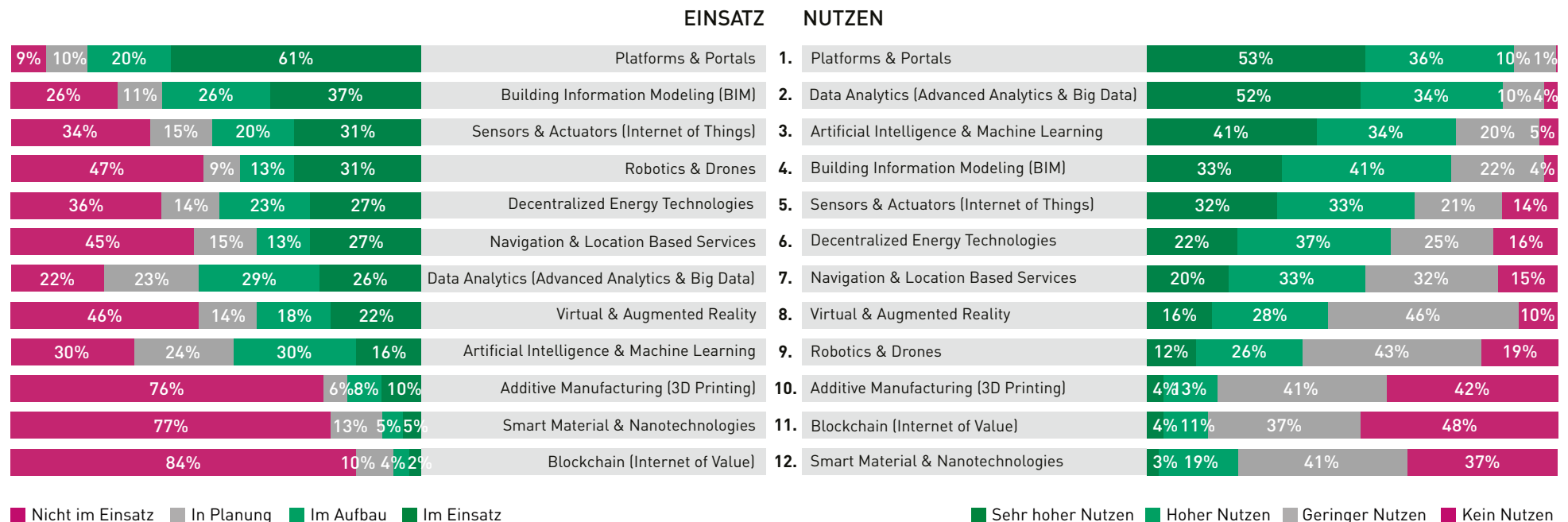
4 DIGITALE TECHNOLOGIEN

Einsatz und Nutzen der digitalen Technologien

Noch vor zwei Jahren wurde Artificial Intelligence (AI) & Machine Learning von 55 % der Befragten als nützlich oder sehr nützlich eingeschätzt. Inzwischen attestieren 75 % der Befragten AI einen hohen bis sehr hohen Nutzen. Angesichts der rasanten Entwicklung und der mittlerweile enormen Präsenz von AI ist der Sprung auf Platz drei der nützlichsten Technologien wenig überraschend. Bezüglich des Einsatzes von AI zeigt sich aber noch ein anderes Bild: Die Technologie ist bei lediglich 16 % der Befragten im Einsatz. Immerhin fast jeder Dritte (30 %) gibt an, dass die Technologie sich im Unternehmen im Aufbau befindet.

- Platforms & Portals steht weiterhin an der Spitze sowohl der verwendeten als auch der nützlichen Technologien. 89 % der Befragten halten die Technologie für nützlich und bei 61 % befindet sie sich bereits im Einsatz.
- Building Information Modeling (BIM) erfährt zum ersten Mal seit fünf Jahren einen leichten Rückgang beim Einsatz. Auf der Nutzenseite wird BIM auf dem zweiten Rang von Data Analytics und AI verdrängt.

Abbildung 5: Rangfolge der digitalen Technologien nach Einsatz und Nutzen in der Bau- und Immobilienwirtschaft



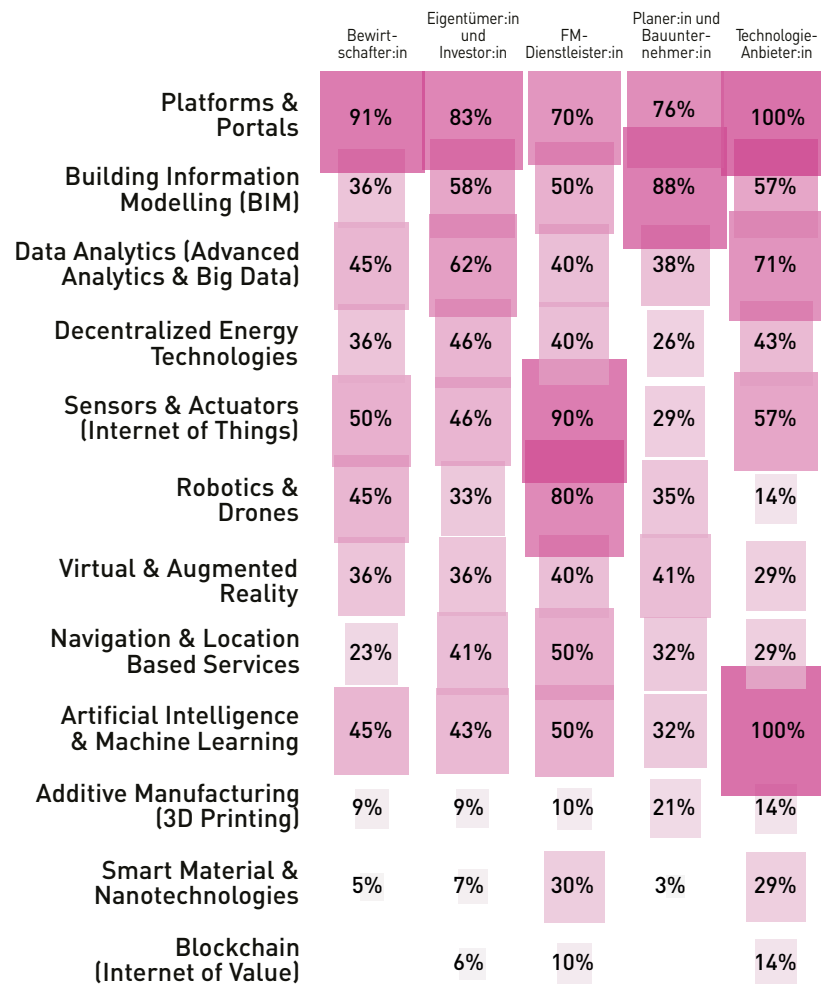
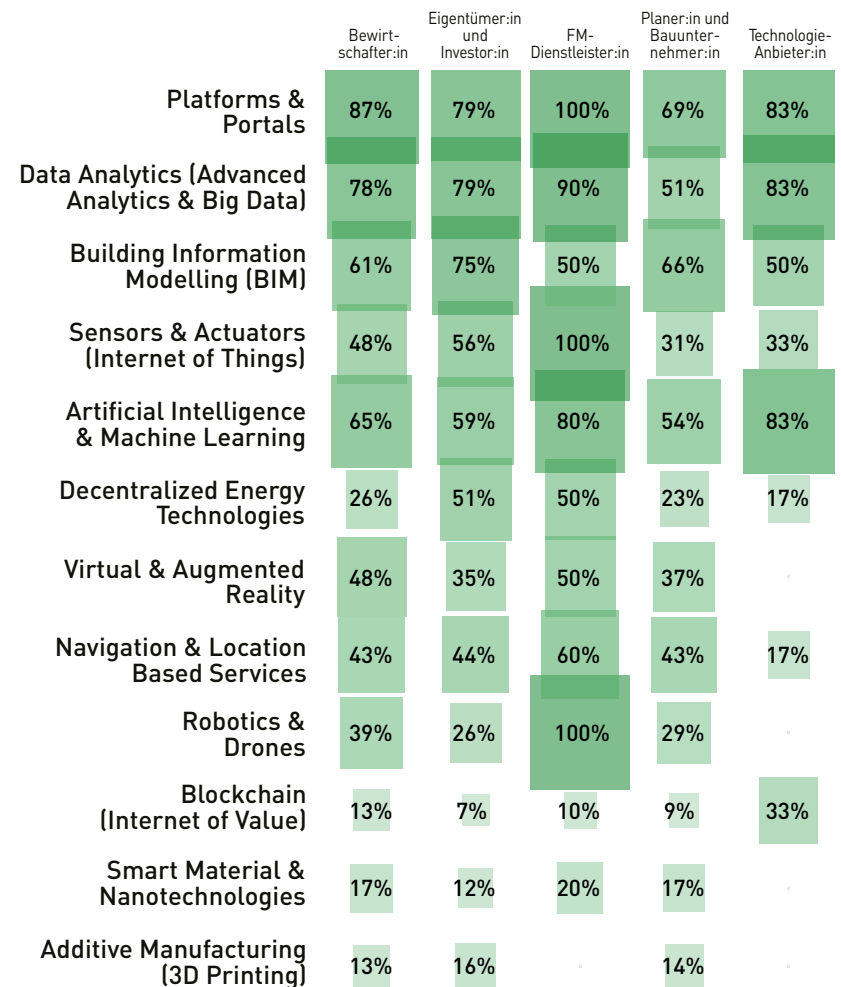
- Besonders auffällig ist die starke Zunahme der Nutzung von Sensors & Actuators (2024: 21 % vs. 2025: 31 %). Immer mehr Eigentümer, aber auch Mieterinnen, nutzen intelligente Sensorik, um betriebsrelevante Daten zu erfassen. Der Nutzen der Technologie wird dabei ähnlich hoch eingeschätzt wie vor zwei Jahren.
- Daten und deren Auswertung sind eine unverzichtbare Basis für eine erfolgreiche Digitalisierung. Dies reflektieren die Umfrageergebnisse: Der Einsatz von Data Analytics ist seit dem Vorjahr um 8 % gestiegen. Auch bezüglich Nutzen sind sich 86 % der Befragten einig, dass dieser hoch bis sehr hoch einzustufen ist.
- Additive Manufacturing, Smart Material & Nanotechnologies sowie Blockchain bleiben Technologien, die mit Abstand am wenigsten eingesetzt werden. Viele Befragte sehen für diese Technologien nur beschränkten Nutzen in der Bau- und Immobilienbranche.

Welche Technologie für welche Rolle?

Nicht alle Technologien sind für die Nutzenden gleich relevant. Eine Ausnahme bilden Platforms & Portals, die für alle Rollen an vorderster Stelle stehen. Auch BIM hat sich weiter etabliert und für die meisten Rollen an Relevanz gewonnen.

Der deutlich höhere Einsatz von Artificial Intelligence & Machine Learning ist insbesondere auf Technologie-Anbieter:innen zurückzuführen. Die Technologie hat aber auch für die anderen Rollen deutlich an Bedeutung gewonnen. Diese Entwicklung bestätigt den anhaltenden Trend zur Automatisierung und datenbasierten Entscheidungsfindung.

Sensors & Actuators mausern sich zu einer weiteren Technologie, die sich über viele Rollen etabliert. Eine zentrale Rolle spielt sie für die FM-Dienstleistenden, wo sie von 90 % der Befragten eingesetzt und von allen als nützlich erachtet wird.

Abbildung 6: Technologien im Einsatz oder im Aufbau bei den verschiedenen Rollen

Abbildung 7: Technologien mit hohem oder sehr hohem Nutzen für die verschiedenen Rollen




5

DIE DIGITALISIERUNG IN DEN
VERGANGENEN ZEHN JAHREN

5 DIE DIGITALISIERUNG IN DEN VERGANGENEN ZEHN JAHREN

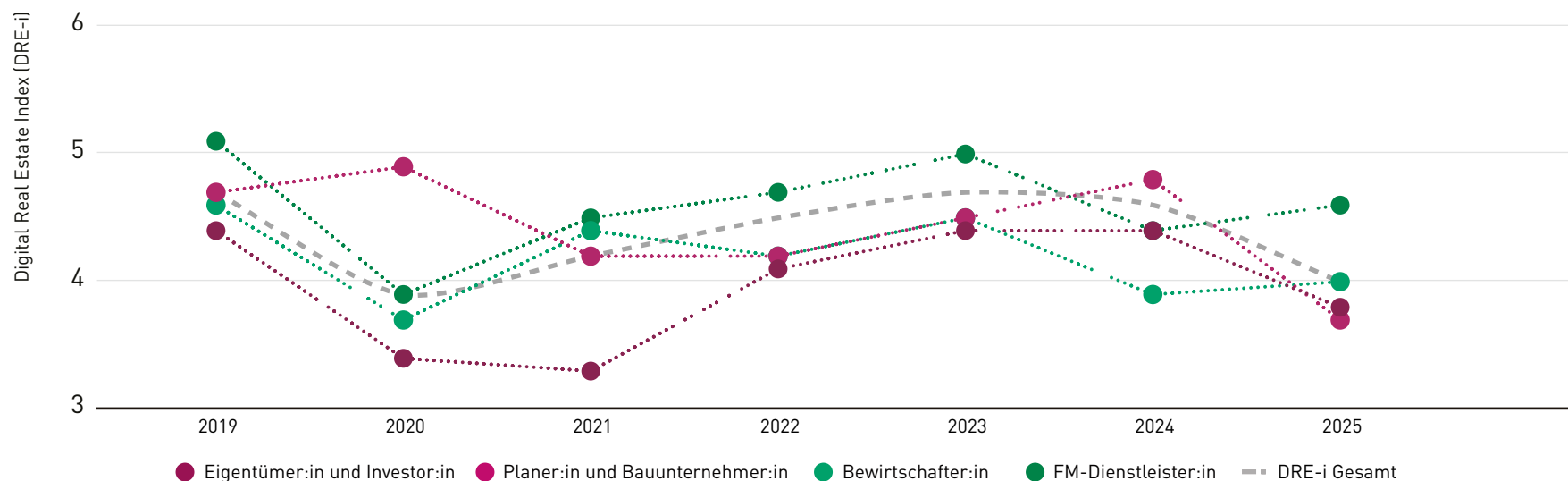
Entwicklung des DRE-Index

Die fortschreitende digitale Evolution verläuft nicht ohne Rückschläge, wie der Digital Real Estate Index zeigt. Nach der erstmaligen Erhebung im Jahr 2019 verzeichnete der Index zunächst einen deutlichen Rückgang, gefolgt von moderaten Anstiegen in den Folgejahren. Vor zwei Jahren kam dann der nächste Wendepunkt: Nach einem leichten Rückgang 2024 hat sich die negative Entwicklung in diesem Jahr akzentuiert. Obwohl bestimmte Technologien wie Data Analytics & Artificial Intelligence zunehmend an Reife gewinnen, zeichnet sich eine stärkere Differenzierung zwischen Technologieeinsatz und tatsächlicher Digitalisierungsreife ab. Diese Diskrepanz blieb auch den Befragten nicht verborgen.

- Nachdem sich Eigentümer und Investorinnen anfänglich mit der Digitalisierung schwertaten, erlebten sie in den Jahren 2022 und 2023 einen deutlichen Aufschwung, gefolgt von einem erneuten Rückgang im letzten Jahr.

- Planerinnen und Bauunternehmer starteten mit einer gänzlich anderen Entwicklung wie die Eigentümer:innen und Investor:innen und erreichten bereits 2020 einen Höchstwert. Auf einen deutlichen Rückschritt 2021 folgte eine leicht positive Entwicklung, bevor diese Rolle im vergangenen Jahr den stärksten Rückgang des Index zu verzeichnen hatte.
- Die Bewirtschafter:innen pendelten immer in der Nähe des Branchendurchschnitts, bevor 2024 ein deutlicher Rückgang feststellbar war. In diesem Jahr liegt der DRE-i dieser Rolle wieder auf dem Niveau des Gesamtindex.
- Die FM-Dienstleister:innen, die häufig über dem Branchendurchschnitt lagen, konnten den DRE-i insgesamt meist leicht steigern.

Abbildung 8: Entwicklung des DRE-i seit 2019 nach Rolle des Unternehmens



Entwicklung des Digitalisierungsgrades der Tätigkeiten in den letzten 10 Jahren

Die Befragten erlebten in den vergangenen zehn Jahren eine deutlich stärkere digitale Durchdringung in ihrem Tätigkeitsfeld. Knapp 60 % haben eine starke Veränderung des Digitalisierungsgrads wahrgenommen. 10 % attestieren gar eine komplette Veränderung in der letzten Dekade. Lediglich 3 % fühlen sich in ihrer Tätigkeit nicht von der Digitalisierungswelle betroffen.

Auch hier zeigen sich klare Unterschiede zwischen den Rollen:

- Bewirtschafter:innen und FM-Dienstleister:innen berichten mit 73 % bzw. 70 % am häufigsten über eine grosse Veränderung. Dies widerspiegelt auch den leicht überdurchschnittlichen DRE-i Wert der beiden Rollen über die vergangenen sechs Jahre hinweg.
- Eigentümer:innen und Investor:innen wie auch Planer:innen und Bauunternehmer:innen schätzen den Einfluss der Digitalisierung auf ihre Tätigkeiten als weniger gravierend ein. Lediglich 54 % bzw. 59 % sprechen von einer grossen Veränderung, während 19 % bzw. 21 % eine mittlere Veränderung beobachten. Interessanterweise gibt es bei den Eigentümer:innen und Investor:innen eine Gruppe von 12 %, die grosse Veränderung auf die eigene Tätigkeit feststellen.

Abbildung 9: Veränderung des Digitalisierungsgrads der Tätigkeiten in den vergangenen 10 Jahren

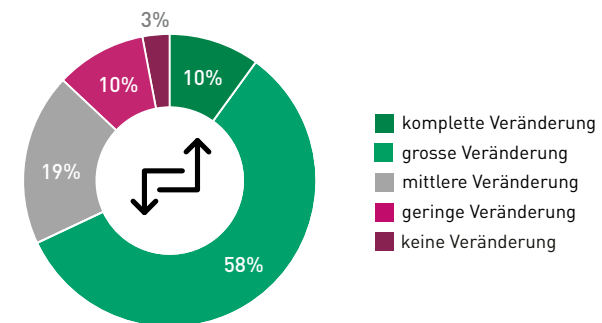
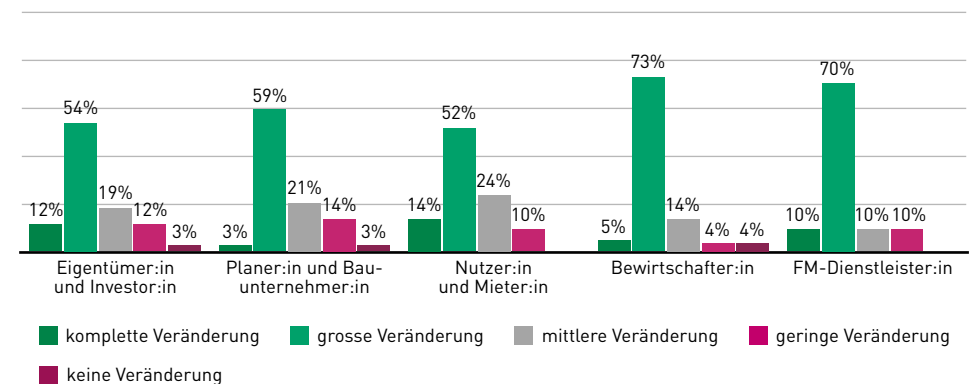


Abbildung 10: Einschätzung der Veränderung nach Rolle



Fortschritte und Hindernisse

Fortschritte

Die digitale Transformation in der Bau- und Immobilienbranche hat in den vergangenen Jahren unterschiedliche Fortschritte gemacht – je nach Rolle und Perspektive. Rollenübergreifend wurden die grössten Fortschritte im Bereich der Erfassung und Verarbeitung von Gebäudedaten erzielt. Aber auch im Bereich des Energie- und Nachhaltigkeitsmanagements sowie in der Bauplanung und -durchführung wurden die Fortschritte rollenübergreifend als hoch eingeschätzt. Technologie-Anbieter:innen sahen zudem besonders grosse Fortschritte in der Immobilienbewirtschaftung und Vermarktung.

Planer:innen und Bauunternehmer:innen sehen die stärkste Entwicklung in der Bauplanung und -durchführung, was auf eine zunehmende Integration digitaler Prozesse in frühen Projektphasen hindeutet. Parallel dazu bewerteten FM-Dienstleister:innen vor allem die Fortschritte bei Facility Services und Instandhaltung sowie im Energie- und Nachhaltigkeitsmanagement als besonders hoch.

Abbildung 11: Bereiche mit den grössten Fortschritten dank Digitalisierung nach Rolle

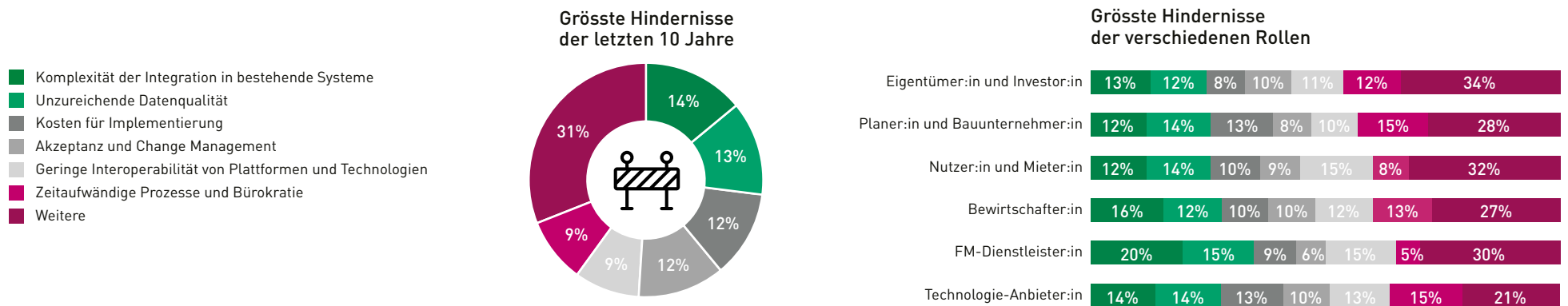
	Sammlung, Analyse und Verarbeitung von Gebäudedaten	Energie- und Nachhaltigkeitsmanagement	Bauplanung und -durchführung	Immobilienbewirtschaftung und Vermarktung	Facility Services und Instandhaltung	Nutzererlebnis und Mieterkomfort	Finanzierung, Investments und Renditeplanung	Logistik und Supply Chain Management	Personal- und Ressourcenplanung	Risikomanagement und Compliance
Eigentümer:in und Investor:in	20%	15%	13%	13%	11%	8%	7%	4%	4%	5%
Planer:in und Bauunternehmer:in	16%	14%	18%	12%	8%	8%	5%	8%	7%	4%
Nutzer:in und Mieter:in	16%	15%	15%	12%	12%	7%	7%	9%	4%	3%
Bewirtschafter:in	17%	16%	13%	13%	12%	11%	5%	6%	5%	2%
FM-Dienstleister:in	13%	18%	9%	5%	15%	14%	4%	10%	7%	5%
Technologie-Anbieter:in	13%	11%	19%	19%	9%	12%	7%	5%	3%	2%

Hindernisse

Die Implementierung von Digitalisierungsmassnahmen in der Bau- und Immobilienwirtschaft bleibt eine komplexe Aufgabe. Die diesjährige Umfrage verdeutlicht die zentralen Hindernisse: Die Integration neuer Technologien in bestehende Systeme gestaltet sich schwierig und die Datenqualität entspricht oft nicht den Anforderungen moderner digitaler Prozesse. Aber auch die Investitionen für die Implementierung sowie Herausforderungen im Zusammenhang mit Akzeptanz und Change Management spielen eine wesentliche Rolle. Technologisch zeigen sich zusätzliche Barrieren: Die mangelnde Interoperabilität von Plattformen und Technologien erschwert eine reibungslose digitale Transformation, während zeitaufwändige Prozesse und Bürokratie den Fortschritt zusätzlich bremsen.

Die Hindernisse werden je nach Rolle unterschiedlich beurteilt. FM-Dienstleister:innen und Bewirtschafter:innen kämpfen stärker als andere Rollen mit der Komplexität der Integration in bestehende Systeme und den damit verbundenen Prozesshemmnissen. Technologie-Anbieter:innen und Planer:innen stufen überdurchschnittlich oft die Interoperabilität von Plattformen und Technologien, aber auch die Akzeptanz und das Change Management als problematisch ein. Dies weist darauf hin, dass technologische Neuerungen nicht immer auf breite Akzeptanz stossen.

Abbildung 12: Grösste Hindernisse der vergangenen 10 Jahre



Fokus auf Strategie, Ausbildung und Prozessdigitalisierung

Eine Digitalisierungsstrategie soll die digitale Entwicklung des Unternehmens definieren und die langfristigen Ziele aufzeigen. Sie ist damit eine unverzichtbare Grundlage, um die Digitalisierungsbemühungen innerhalb der Firma zu kanalisieren. Dennoch bescheinigen nur 16 % der Befragten ihrer Unternehmung, dass eine solche Strategie etabliert ist. Vor zehn Jahren erklärten noch 46 %, dass eine solche Strategie vorhanden ist.

Die digitale Transformation stellt neue Anforderungen an die Kompetenzen der Mitarbeitenden. Grundsätzlich kann der Bedarf an diesen Kompetenzen entweder durch Neurekrutierung oder durch Weiterentwicklung der aktuellen Belegschaft gedeckt werden. Letzteres ist gemäss Umfrage jedoch immer weniger der Fall. In der Studie 2019 gaben 25 % der Befragten an, dass die Förderung der digitalen

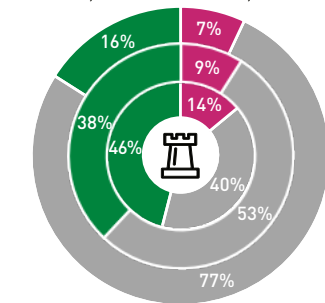
Kompetenzen in der eigenen Unternehmung etabliert sei. Nur 14 % bescheinigten ihrem Arbeitgeber keine Aktivitäten in diesem Bereich. 2025 zeigt sich ein umgekehrtes Bild: 12 % sehen die Förderung digitaler Kompetenzen als etabliert an, während 22 % keine entsprechenden Massnahmen in ihrer Firma sehen.

Für viele Firmen ist die Digitalisierung der internen Prozesse einer der zentralen Schritte in der digitalen Transformation. Mit digitalen Hilfsmitteln und (Teil-)Automatisierung sollen die Prozesse effizienter und schneller abgewickelt werden. Auch in diesem Punkt wird die Situation heute deutlich kritischer beurteilt als noch 2019. Nur 13 % der Befragten sehen sich diesbezüglich am Ziel (vs. 33 % in 2019).

Abbildung 13: Veränderungen bezüglich Strategie, Ausbildung und Prozessdigitalisierung zwischen 2016/2019 und 2025

Vorhandensein einer Digitalisierungsstrategie

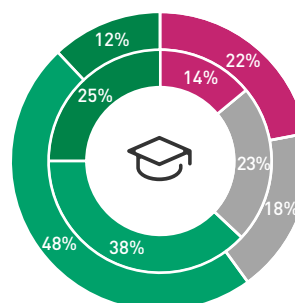
Innen: Studie 2016, Mitte: Studie 2019, Aussen: Studie 2025



- Keine Aktivitäten
- In Planung/im Aufbau
- Etabliert

Förderung digitaler Kompetenzen der Mitarbeitenden

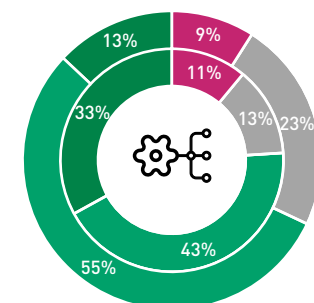
Innen: Studie 2019 Aussen: Studie 2025



- Keine Aktivitäten
- In Planung
- In Umsetzung
- Etabliert

Automatisierung und Digitalisierung von Unternehmensprozessen

Innen: Studie 2019 Aussen: Studie 2025



- Keine Aktivitäten
- In Planung
- In Umsetzung
- Etabliert

Die einflussreichsten Technologien der letzten Dekade

Besonders prägende digitale Technologien sind Plattformen & Portals sowie Building Information Modeling (BIM), die beide mit 23 % als zentrale Treiber der digitalen Transformation über alle Rollen hinweg gelten. Während Plattformlösungen die Vernetzung und den Datenaustausch innerhalb der Branche erleichtern, hat sich BIM als Standard für digitale Planungs- und Bauprozesse etabliert.

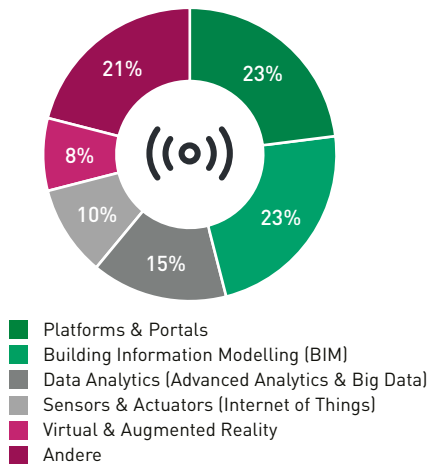
Von grosser Bedeutung ist für die Befragten auch der Einsatz von Data Analytics (15%), die datenbasierte Entscheidungen und Effizienzsteigerungen ermöglichen. Sensors & Actuators (10%) tragen zur intelligenten Steuerung von Gebäuden bei,

indem sie Echtzeitdaten liefern, die für den Betrieb und die Wartung genutzt werden. Diese Technologie wird insbesondere von den FM-Dienstleister:innen als besonders einflussreich angesehen.

Artificial Intelligence & Machine Learning wird interessanterweise über alle Rollen hinweg nicht als besonders einflussreich angesehen. Obwohl die Befragten einen grossen Nutzen der Technologie erwarten, fehlt es offensichtlich noch an praktischen Erfahrungen und Umsetzungserfolgen.

Abbildung 14: Einflussreichste Technologien der letzten 10 Jahre

Einflussreichste Technologien der letzten 10 Jahre



Einflussreichste Technologien der letzten 10 Jahre pro Rolle

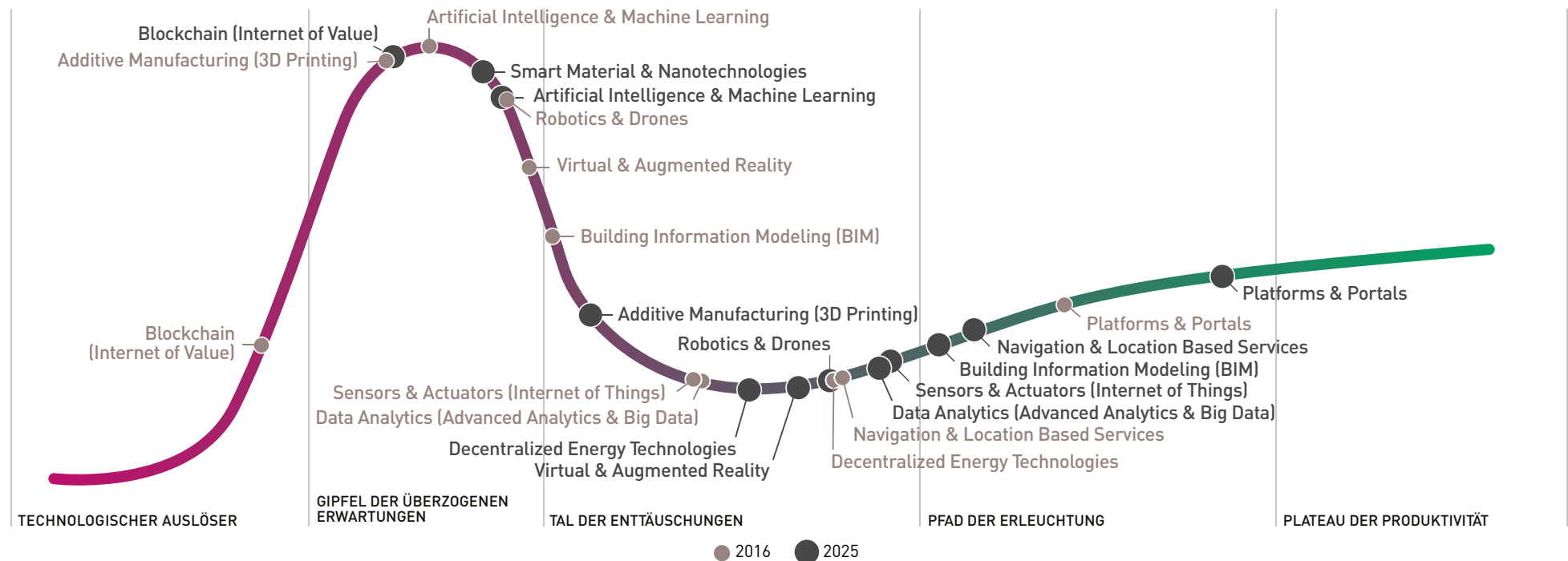
	Plattformen & Portals	Building Information Modelling (BIM)	Data Analytics (Advanced Analytics & Big Data)	Sensors & Actuators (Internet of Things)	Artificial Intelligence & Machine Learning	Virtual & Augmented Reality	Decentralized Energy Technologies	Navigation & Location Based Services	Robotics & Drones	Smart Material & Nanotechnologies	Additive Manufacturing (3D Printing)	Blockchain (Internet of Value)
Eigentümer:in und Investor:in	19%	23%	18%	9%	9%	7%	5%	7%	2%	0%	0%	1%
Planer:in und Bauunternehmer:in	23%	30%	9%	5%	3%	12%	0%	6%	11%	0%	1%	0%
Nutzer:in und Mieter:in	28%	21%	13%	9%	6%	6%	5%	2%	6%	2%	2%	0%
Bewirtschafter:in	24%	16%	16%	13%	12%	8%	3%	6%	2%	0%	0%	0%
FM-Dienstleister:in	25%	18%	14%	28%	4%	0%	7%	4%	0%	0%	0%	0%
Technologie-Anbieter:in	24%	19%	14%	14%	9%	10%	5%	0%	0%	5%	0%	0%

Veränderung des Reifegrads der digitalen Technologien

Der vom amerikanischen Unternehmen Gartner entwickelte Hype-Zyklus zeigt die verschiedenen Phasen auf, die eine neue Technologie im Laufe der Zeit durchläuft. Bereits in der ersten Ausgabe der DRE-Studie wurden die digitalen Technologien in diesem Hype-Zyklus verortet. Zehn Jahre später haben sich fast alle Technologien aus Sicht der Bau- und Immobilienwirtschaft vorwärtsentwickelt. Lediglich die Decentralized Energy Technologies dümpeln im Tal der Enttäuschungen unverändert vor sich hin.

Diese Reifung fand im Wesentlichen in der ersten Phase des Betrachtungszeitraums statt. In den vergangenen Jahren zeigt sich ein weitgehend stagnierendes Bild. Dennoch entwickelt sich die Situation langsam, aber stetig: In diesem Jahr haben BIM und Navigation & Location Based Services die Schwelle zum Pfad der Erleuchtung überschritten.

Abbildung 15: Positionierung digitaler Technologien im Hype-Zyklus 2016 und 2025



Welche digitalen Lösungen sich bewährt haben

Die Gegenüberstellung von Einsatz und Nutzen digitaler Technologien im Zeitraum 2016–2025 zeigt, welche Innovationen sich in der Bau- und Immobilienwirtschaft durchgesetzt haben – und welche Erwartungen nicht erfüllt wurden.

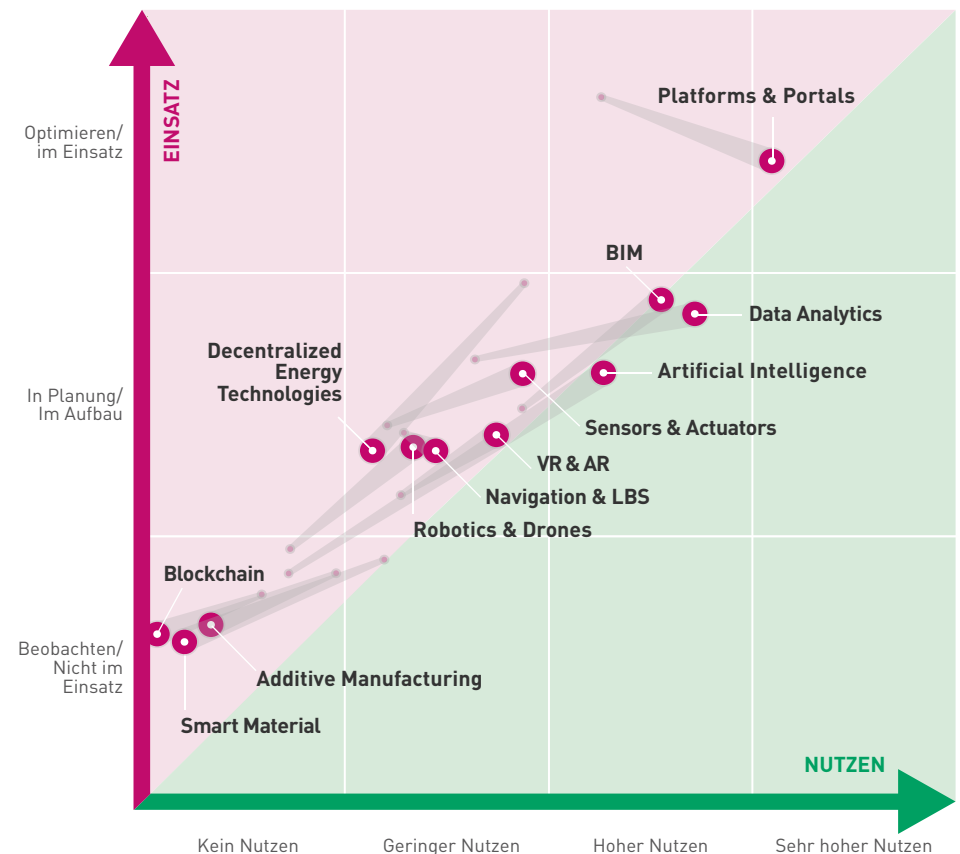
Building Information Modeling (BIM) hat sich sowohl hinsichtlich des erwarteten Nutzens als auch der tatsächlichen Nutzung etabliert und die Erwartungen erfüllt. Diese Entwicklung bestätigt, dass sich digitale Planungswerkzeuge zunehmend als Standard in der Branche durchsetzen. Sensors & Actuators, Artificial Intelligence und Virtual & Augmented Reality zeigen ebenfalls eine positive Entwicklung, bei der sich der erwartete Nutzen mit zunehmender Implementierung bestätigt oder sogar übertroffen wird. Data Analytics wird als eine der zukunftssträchigsten Technologien wahrgenommen, allerdings ist der tatsächliche Einsatz in der Branche noch begrenzt. Während viele Unternehmen das Potenzial datenbasierter Analysen erkennen, bleibt die Umsetzung aufgrund von Herausforderungen wie Datenqualität und fehlendem Know-how hinter den Erwartungen zurück. Im Gegensatz dazu zeigt sich bei Navigation & Location Based Services eine Stagnation – sowohl hinsichtlich Nutzen als auch tatsächlichem Einsatz. Dies könnte darauf hinweisen, dass das Potenzial dieser Technologie weitgehend ausgeschöpft ist.

Andere Technologien wie Additive Manufacturing, Blockchain und Smart Materials & Nanotechnologies haben die hohen Erwartungen aus den ersten Jahren nicht erfüllt. Trotz anfänglichem Optimismus bleibt der praktische Nutzen für die Branche unklar, was zu einer nur geringen Adaption geführt hat. Stattdessen wurden die Nutzenerwartungen entsprechend revidiert.

Eine eher überraschende Entwicklung zeigt sich bei Platforms & Portals: Zwar haben sich die Nutzenerwartungen im Laufe der Jahre erhöht, der Einsatz ist aber geringfügig gesunken. Eine mögliche Erklärung hierfür ist, dass die Befragten 2016 noch keine klare Vorstellung hatten, was diese Kategorie umfasst. Mögli-

cherweise wurden bestehende Standardlösungen wie interne Server oder Intranets fälschlicherweise als digitale Plattformen interpretiert.

Abbildung 16: Gegenüberstellung Einsatz und Nutzen (2025 vs. 2019)





6

ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN

6 ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN

Entwicklungspotenzial

Die digitale Transformation wird auch in den kommenden Jahren ein entscheidender Treiber für die Bau- und Immobilienwirtschaft bleiben. Smarte Gebäudevernetzung und intelligente Steuerungssysteme werden von 14 % der Befragten als zentrale Entwicklungsfelder gesehen – ein klares Zeichen dafür, dass Automatisierung und IoT-Technologien zunehmend in Gebäudekonzepte integriert werden.

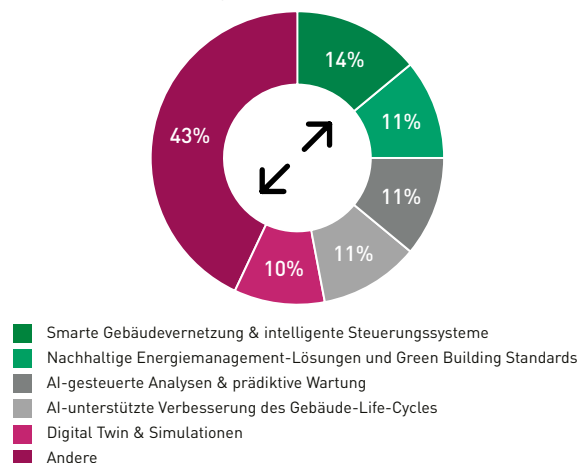
Ebenfalls hohes Entwicklungspotenzial wird nachhaltigen Energiemanagement-Lösungen und Green Building Standards (11 %) zugeschrieben, was die steigende Bedeutung regulatorischer Anforderungen und ESG-Strategien unterstreicht. Die hohen Erwartungen in AI-gestützte Analysen und prädiktive Wartung (11 %) zeigen, dass datenbasierte Optimierungsstrategien eine zentrale Rolle für die Gebäudeperformance spielen dürften. Darüber hinaus werden AI-gestützte Verbesserungen des Gebäude-Life-Cycles (11 %) und Digital Twin & Simulationen

(10 %) als weitere Anwendungsbereiche erwartet, die in naher Zukunft von grosser Bedeutung sein werden.

Die verschiedenen Akteurinnen und Akteure der Bau- und Immobilienwirtschaft schätzen das Entwicklungspotenzial erstaunlich ähnlich ein. Aber natürlich sind auch rollenspezifische Abweichungen zu erkennen: So sehen vor allem Planer:innen und Technologie-Anbieter:innen grosses Potenzial in Digital Twins & Simulationen und Common Data Environments. Dezentrale und erneuerbare Energiequellen haben für Eigentümerinnen, FM-Dienstleister und auch Mieter und Nutzerinnen hohes Potenzial. Die Ergebnisse zeigen, dass die kommenden Jahre von einer Kombination aus Technologieintegration, Nachhaltigkeit und datenbasierten Optimierungsstrategien geprägt sein werden. Je nach Rolle stehen dabei unterschiedliche Anwendungsfelder im Fokus, die sich zunehmend gegenseitig ergänzen und vernetzen.

Abbildung 17: Grösstes Entwicklungspotenzial in den nächsten 5 Jahren

Grösstes Entwicklungspotenzial in den nächsten 5 Jahren Grösstes Entwicklungspotenzial pro Rolle



	Smarte Gebäudevernetzung & intelligente Steuerungssysteme	Nachhaltige Energiemanagement-Lösungen und Green Building Standards	AI-gesteuerte Analysen und prädiktive Wartung	AI-unterstützte Verbesserung des Gebäude-Life-Cycles	Digital Twin & Simulationen	Dezentrale und erneuerbare Energiequellen	Personalisierte Kundenerlebnisse und digitale Services	Common Data Environments (CDE)	Digitale Materialpässe und Lieferketten-Nachverfolgung	Automatisierte Entscheidungsfindung	Robotik	Vernetzte Logistiklösungen und Supply Chain Optimierung
Eigentümer:in und Investor:in	14%	13%	10%	10%	9%	10%	9%	7%	7%	6%	2%	3%
Planer:in und Bauunternehmer:in	12%	9%	10%	8%	14%	7%	7%	10%	7%	6%	5%	5%
Nutzer:in und Mieter:in	14%	11%	11%	11%	8%	12%	5%	11%	5%	4%	5%	3%
Bewirtschafter:in	15%	11%	13%	13%	9%	6%	10%	6%	3%	6%	4%	4%
FM-Dienstleister:in	15%	12%	13%	15%	6%	10%	8%	3%	2%	6%	7%	3%
Technologie-Anbieter:in	9%	10%	15%	14%	15%	6%	7%	13%	2%	4%	5%	0%

Zukunftsszenarien

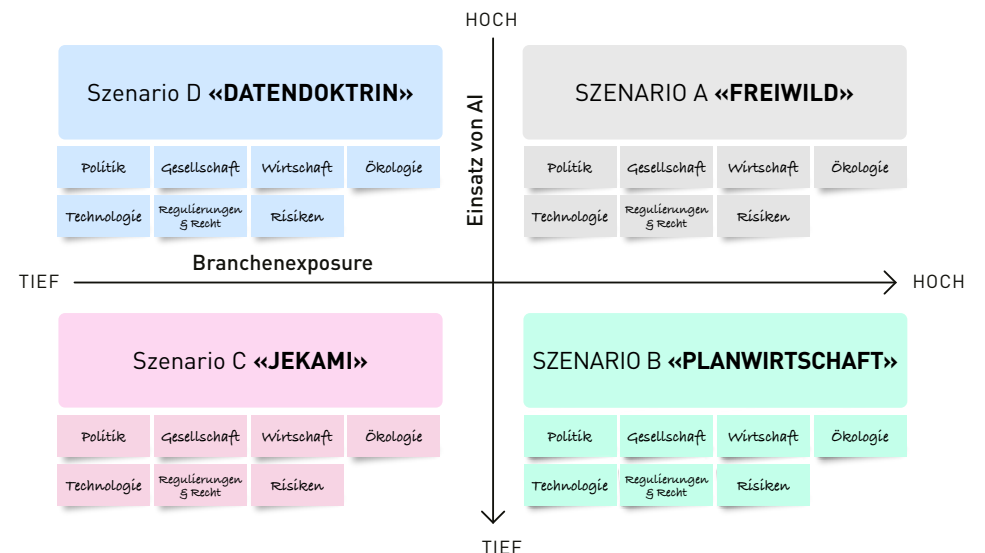
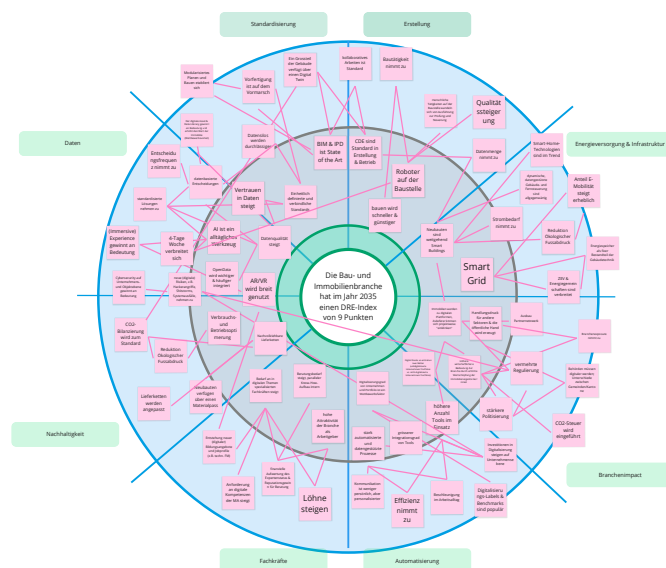
Explorative Zukunftsszenarien helfen, sich ein Bild über anstehende Entwicklungen und Tendenzen zu machen. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass mehrere unterschiedliche Zukunftsbilder entworfen werden und zum Nachdenken über die Zukunft anregen. Da es sich um mögliche Szenarien handelt, ist die Wahrscheinlichkeit des Eintretens dieser Alternativen unterschiedlich hoch. Dennoch ist es hilfreich, sich in diese möglichen «Zukünfte» hineinzusetzen, um die damit verbundenen Chancen und Risiken zu erkennen.

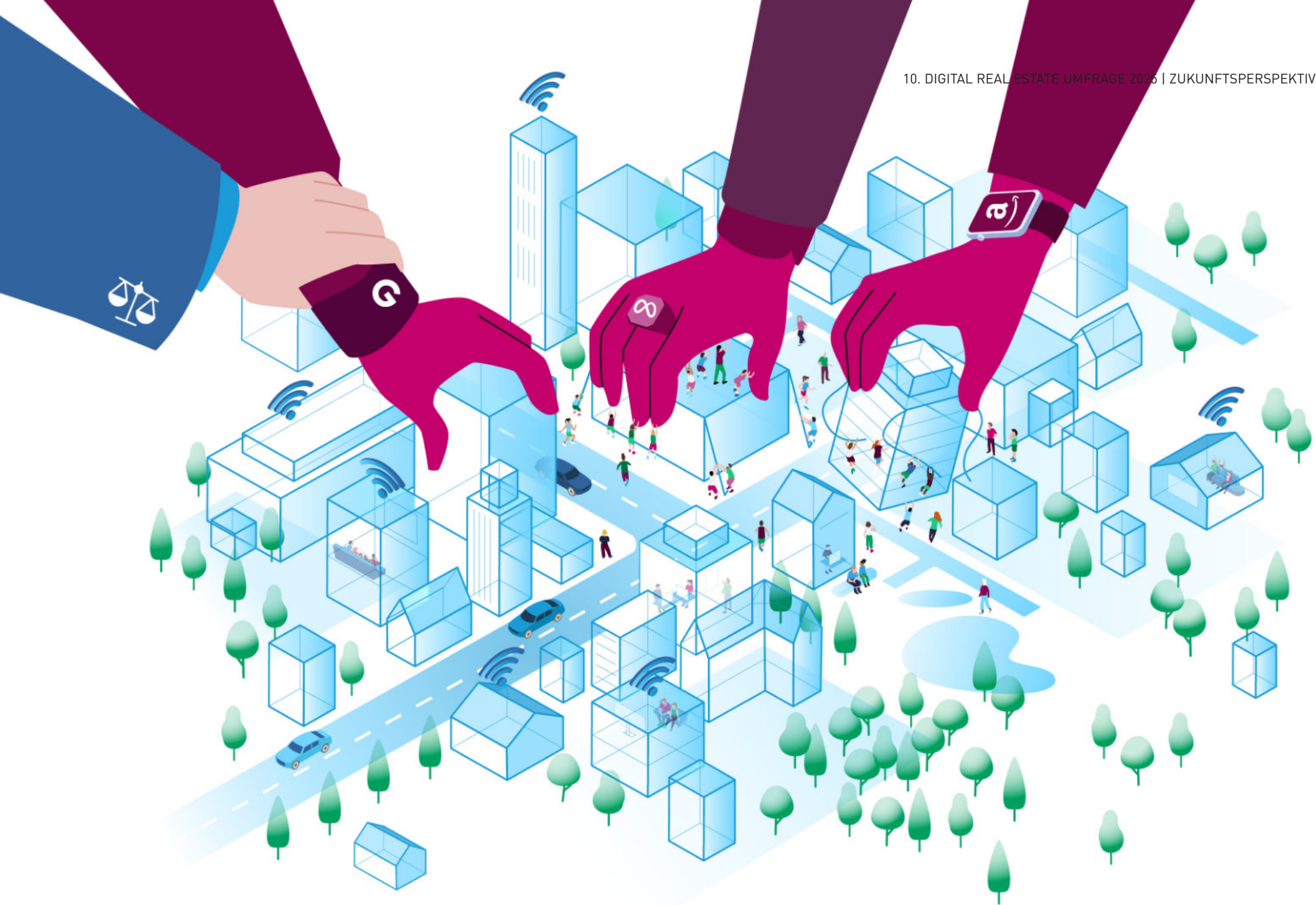
In der diesjährigen Studie skizzieren wir vier unterschiedliche Zukunftsszenarien für die Bau- und Immobilienwirtschaft in 10 Jahren (Szenario-Feld). Die Herleitung basiert dabei auf folgender Szenariotechnik:

- Bestimmung der Schlüsselfaktoren mittels Futures Wheel: Identifikation der wesentlichen Einflussfaktoren («Schlüsselfaktoren»), die die Entwicklung unseres Szenario-Felds bestimmen.
- Auswahl von zwei Schlüsselfaktoren als bestimmende Achsen der Szenario-Matrix: Es werden die beiden Schlüsselfaktoren «Einsatz von AI» und «Branchenexposure» für die Erstellung der Szenarien weiterverfolgt. Unter letzterem versteht sich die Sichtbarkeit der Branche in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft und ihre Präsenz im öffentlichen Diskurs.
- Entwicklung der Szenarien: Erarbeitung der Szenarien für die vier Quadranten der Szenario-Matrix entlang der Faktoren einer PESTEL-²Analyse.

² PESTEL-Faktoren: politische, ökonomische, sozio-kulturelle, technologische, ökologische und rechtliche Umwelteinflüsse (Political, Economical, Social, Technological, Environmental, Legal)

Abbildung 18: Futures Wheel für die Identifikation der Schlüsselfaktoren (links); Schema der Szenario-Matrix (rechts)







Szenario «Freiwild»

Die Bau- und Immobilienwirtschaft steht im Zentrum der politischen und gesellschaftlichen Diskussionen. Kein Tag vergeht, ohne dass die Medien darüber berichten. Der flächendeckende Einsatz von AI und die explosionsartige Zunahme von Daten in und rund um Immobilien wecken dabei neue Begehrlichkeiten – inner- und ausserhalb der Branche.

Denn die hohe Digitalisierungsreife und Vernetzung steigert die Bedeutung von Immobilien als digitale Knotenpunkte in Städten. Diese Entwicklung führt dazu, dass zahlreiche neue, digitale und internationale Akteure in den Gebäudesektor drängen, allen voran die Tech-Giganten aus dem Silicon Valley. Google, Meta und Amazon übersetzen menschliche Handlungen und Interaktionen in Gebäuden in Datenpunkte und bauen aus diesen Nutzerprofilen neue Wertschöpfungskanäle auf. Datenschutz, Privatsphäre und das Internet of Things (IoT) werden zu Standardklauseln in Mietverträgen für alle Arten von Immobilien. Mieterinnen- und Nutzerdaten werden insbesondere in der Konsumgüterindustrie erfolgreich für Marketingzwecke und Produktplatzierungen verwendet. Die Angst vor Industriespionage sorgt ausserdem dafür, dass immer mehr Grossunternehmen eigene Immobilien erstellen und ihre Cybersecurity massiv aufrüsten.

Der «Gläserne Mieter» bzw. die «Gläserne Mieterin» sind damit Realität und digitales Freiwild geworden. Entsprechend ist die Sensibilität rund um die Datenerfassung und die Forderung nach Datenschutz in weiten Teilen der

Schweizer Bevölkerung erheblich gestiegen. Die Politik reagiert mit einem stetigen Ausbau der Regulierungen und Vorschriften zum Datenschutz, befindet sich aber in einer Aufholjagd. AI-Anwendungen entwickeln sich in einem Tempo, auf das die Administration und der politische Prozess nur mit Verspätung reagieren können. Datenschutz wird damit zum Parteiprogramm.

Die hohe Digitalisierungsreife und die damit verbundene Transparenz begünstigen aber auch positive Entwicklungen. So ist die Bau- und Immobilienwirtschaft auf bestem Weg, die Klimaziele 2050 zu erreichen. CO₂-Emissionen und Verbräuche können problemlos gemessen und dank AI laufend optimiert und verbessert werden. Bestandshalter:innen und Eigentümer:innen nutzen statistisch relevante Szenarien und Simulationen, um ihre Ökobilanz zu optimieren und die graue Energie in ihren Lieferketten zu reduzieren. Auch die Raum- und Projektplanung wird dank technologischer Möglichkeiten und Generative AI effizienter: Alternativen werden sicht- und spürbarer – etwa durch Gamification à la Sim City, wo städtebauliche Szenarien simuliert, visualisiert und in Echtzeit angepasst werden können.

Die wirtschaftliche Prosperität der Branche, der ausgeprägte Bedarf an technologiebegeisterten Fachkräften und das disruptive Potenzial neuer Lösungen machen die Immobilienwirtschaft attraktiv für Quereinsteiger:innen, die zunehmend aus Hochlohnbranchen in die Immobilienwirtschaft migrieren. Das geht einher mit höheren Löhnen,

einer Internationalisierung und einem Wandel der bislang klassisch-analogen Berufsbilder und Ausbildungsmöglichkeiten.

Als Lokomotive der Schweizer Wirtschaft erhöht die Immobilienbranche den Druck auf andere Wirtschaftszweige und die öffentliche Hand, in Digitalisierung von Dienstleistungen wie die Eingabe von Baubewilligungsgesuchen zu investieren. AI Agents werden regelmässig eingesetzt, um die Bevölkerung über Grossprojekte zu informieren, Fragen rund um die Uhr zu beantworten und Informationen zu sammeln. Ähnliche Vorteile zeigen sich auch auf der Baustelle, wo AI-basierte Roboter und Hilfsmittel die Bautätigkeit sicherer und effizienter machen. Die Vielfalt wie auch die Qualität der Bauwerke nehmen zu.

Doch diese Entwicklungen haben ihren Preis: Ausgereifte AI-Anwendungen übernehmen immer mehr Aufgaben, die bisher von Menschen ausgeführt wurden. Besonders betroffen sind Architekturbüros, die zunehmend vom Aussterben bedroht oder aber hochspezialisiert sind. Gleichzeitig existieren weiterhin kleine analoge Enklaven, etwa wenig digitalisierte Immobilienorganisationen, die sich auf private Renditeliegenschaften oder kleine, aber feine Portfolios spezialisieren. Sie sprechen Menschen an, die Wert auf exzellenten Service und persönlichen Kontakt legen – und bereit sind, dafür einen höheren Preis zu zahlen.





Szenario «Planwirtschaft»

Die Bau- und Immobilienwirtschaft hat den Anschluss an die rasante Entwicklung von AI verpasst. Dadurch wurden nicht nur viele Chancen vertan, sondern auch die digitale Wettbewerbsfähigkeit verloren. Weil Immobilien in einer smarten Welt aber zentrale Schnittstellen sind, behindert die Immobilien- und Bauwirtschaft die Vernetzung und Integration mit anderen Branchen. Smart Grid und Smart City bleiben bis auf weiteres unerfüllte Utopien.

Statt über den schleppenden technologischen Fortschritt zu diskutieren, fokussiert sich die gesellschaftliche Debatte auf die daraus resultierenden Konsequenzen, allen voran den Wohnungsmangel. Denn während die Nachfrage nach (bezahlbarem) Wohnraum stetig weiter steigt, ist die Bauwirtschaft weiterhin vorwiegend manuell unterwegs und kann die Nachfrage nicht zeitnah befriedigen.

Die Politik reagiert irritiert. Parlamentarische Vorstösse sind an der Tagesordnung, immer neue Vorschriften zur digitalen Entwicklung werden diskutiert und eingeführt, um die Immobilienwirtschaft auf Kurs zu bringen. Erste Gemeinden und Kantone entscheiden eigenständig, wo und welche Immobilien gebaut oder renoviert werden. Es wird über die Einführung von AI-Systemen diskutiert, die in bestimmten Quartieren einheitliche Mietpreise aufgrund sozialer und wirtschaftlicher Faktoren festlegen. Eine Volksabstimmung fordert, dass Wohnraum in den

Ballungszentren nicht mehr nach Marktmechanismen, sondern nach sozialem Bedarf vergeben wird. Der Bundesrat beschliesst die Einführung einer obligatorischen staatlichen PropTech-Plattform für die Verwaltung von Immobilien, Mietverträgen und Bauprojekten.

Immobilienunternehmen suchen händierend nach digitalen Fachkräften und kämpfen mit einer hohen Fluktuation. Die Attraktivität als Arbeitgeber befindet sich auf einem Tiefpunkt. Die Medien beschreiben das «digitale Versagen» der Branche als strukturelles Defizit, das nicht nur den Wohlstand der Schweiz gefährdet, sondern auch die Erreichung der Klimaziele infrage stellt. Tatsächlich behindert der Mangel an datenbasierter Intelligenz die nachhaltige Entwicklung im Bestand.

Vor allem bei den jüngeren Generationen stösst diese Rückständigkeit auf Unverständnis. Sie verfolgen ihren persönlichen CO₂-Fussabdruck so selbstverständlich wie ihren Schlafrhythmus und beziehen ihre Wohn- und Arbeitssituation aktiv in die Nachhaltigkeitsbewertung mit ein. Nachhaltigkeitszertifikate werden deshalb nicht mehr nur auf Objektebene ausgestellt, sondern bis auf die einzelne Mietwohnung hinuntergebrochen. Green Labels gehören bei ertragsstarken Renditeliegenschaften zum guten Ton und haben sich in der breiten Öffentlichkeit als Statussymbol etabliert. Für Unternehmen gilt die Zertifizierung von Büro- oder Gewerbeflächen als Wett-

bewerbsvorteil im War-on-Talents und wird aktiv vom Vermieter eingefordert. Wo die Flugscham zur Immobilienliensham wird, greifen einige Immobilienunternehmen notgedrungen zum Greenwashing in Hochglanzprospekten.

Die strauchelnde Immobilienwirtschaft wirft lange Schatten auf das Bruttoinlandsprodukt. Andere Branchen springen notgedrungen ein und gleichen das Innovationsdefizit aus. Die Finanzdienstleister arbeiten mit eigenständigen AI-Modellen für Immobilienbewertungen, Kreditrisikobewertungen und Gebäudeversicherungsprämien, Telekommunikationsanbieter entwickeln eigene Smart-Building-Konzepte und die Automobilbranche bringt tragbare Ladestationen für Elektroautos auf den Markt, die in Stromdepots aufgeladen werden können.

Während andere Branchen eigene Lösungen vorantreiben, bleibt die Bau- und Immobilienwirtschaft in einem digitalen Flickenteppich gefangen. Die grossen Player versuchen zwar mit Milliardeninvestitionen aufzuholen, doch es fehlt an Fachkräften, Standards und Akzeptanz. Wer heute baut, plant nicht mehr für Jahrzehnte, sondern für die nächste technologische Disruption. Die Branche steht am Scheideweg: Entweder sie findet den Anschluss – oder sie wird zunehmend von branchenfremden Akteuren überrollt.





Szenario «Jekami»

AI regiert die Welt – und die Bau- und Immobilienwirtschaft schaut von der Seitenlinie aus zu. Während andere Branchen mit technologischen Innovationen und neuen Geschäftsmodellen ihre Effizienz durch AI und Automatisierung steigern, verharrt die Bau- und Immobilienwirtschaft im digitalen Stillstand. Frühere Reformversuche verliefen im Sande, wurden zu langsam umgesetzt oder von starken Lobbygruppen verwässert. Die Politik hat resigniert und sich an den langsamen Wandel und die Widerstände gewöhnt. Der Gesetzgeber setzt lieber auf minimalen Interventionismus als auf ambitionierte Reformen.

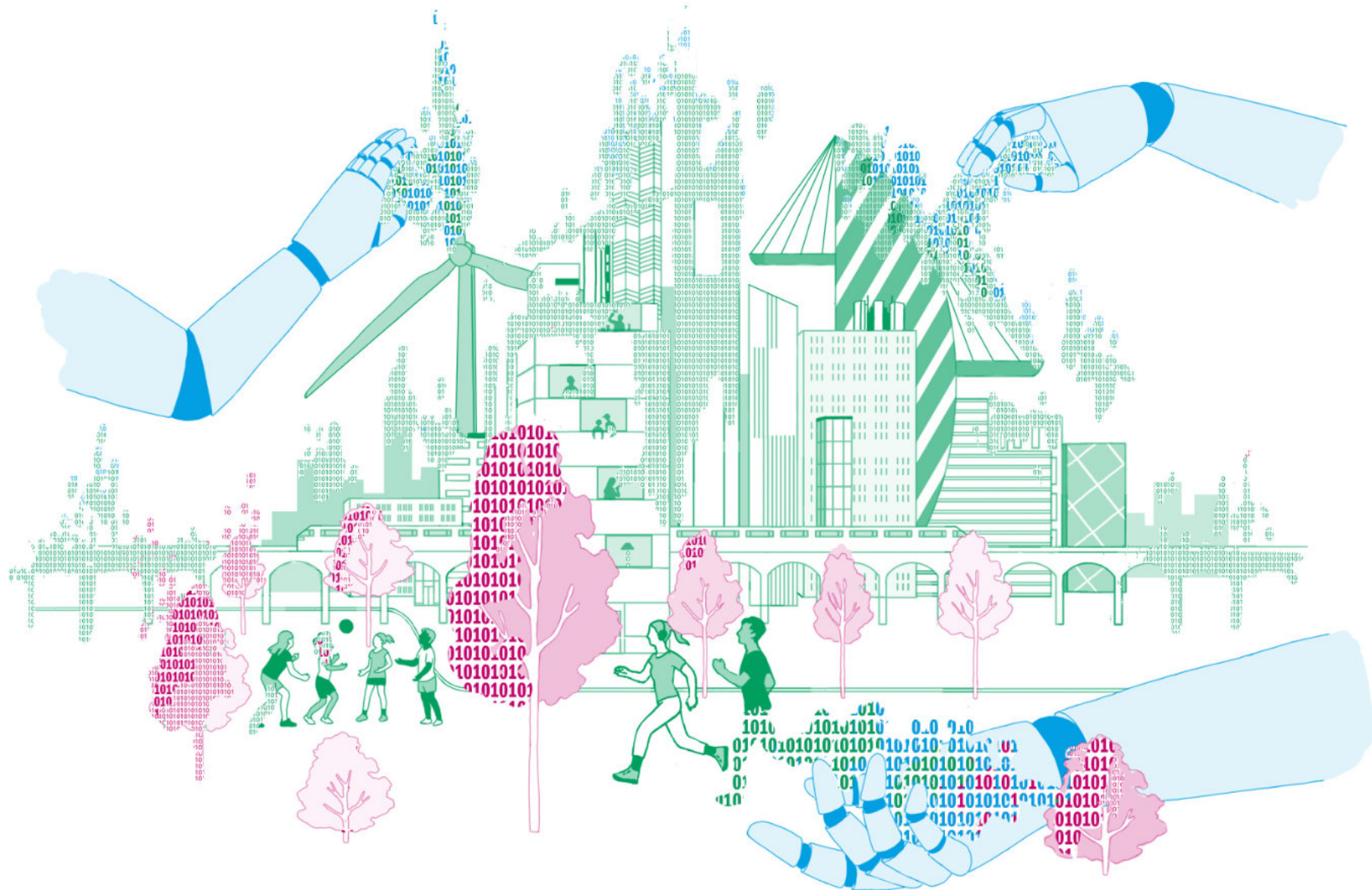
In der Folge entsteht ein regulatorisches und technologisches Vakuum. Einst ein zentraler Pfeiler der Volkswirtschaft, hat die Immobilienbranche politisch, wirtschaftlich und gesellschaftlich an Bedeutung verloren. Sie wird vor allem auf das physische Bauen reduziert – Innovationen oder Produktivitätssteigerung werden kaum noch erwartet. Ohne politische Impulse, Brancheninitiativen, innovative Nachwuchstalente und digitale Investitionen versinkt die Branche in einem strukturellen Dornröschenschlaf.

Die fehlende Regulierung schafft Raum für eine Wild-West-Mentalität: Jeder baut, wie er will. Produktivitätsverluste und explodierende Baukosten treiben die Risiken in die Höhe und lassen Kapital abfließen – Investorinnen und Anleger setzen lieber auf alternative Anlageformen. Internationale Billiglohnkräfte dominieren die Baustellen, doch die Qualität von Planung und Umsetzung leidet. Steigende Schadensfälle treiben die Versicherungsprämien in die Höhe, während Bauschäden zur Norm werden. Mängelmanagement avanciert zur neuen Kernkompetenz, begleitet von einer Welle an Rechtsstreitigkeiten. Gleichzeitig fehlt es an unabhängigen Kontrollen und Transparenz, sodass Greenwashing und Pfusch am Bau florieren. In der Folge sinkt das Vertrauen in die Branche weiter – ein Teufelskreis, der Investitionen noch unattraktiver macht.

Immer mehr Menschen leben in schlecht geplanten, unzureichend isolierten und fehlerhaft ausgeführten Gebäuden. Die Verdichtung wird verschlafen, sodass urbane Räume ineffizient genutzt und ländliche Regionen zersiedelt werden. Infrastrukturen geraten an ihre Grenzen, Verkehr und Emissionen nehmen zu. Auch die soziale

Ungleichheit verschärft sich. Gut gelegene, hochwertige Wohnungen sind nur noch für Besserverdienende erschwinglich. Parallel dazu schwindet das baukulturelle Erbe. Statt durchdachter Architektur dominieren zweckmässige, schnell hochgezogene Gebäude ohne ästhetischen oder funktionalen Anspruch. Viele Menschen fühlen sich in ihrer gebauten Umwelt zunehmend entfremdet.

Ohne Digitalisierungskompetenzen wird auch die Nachhaltigkeit zur Farce. Die Netto-Null-Bemühungen, einst ein politischer und wirtschaftlicher Imperativ, rücken in den Hintergrund. Statt ambitionierter Klimastrategien setzt die Branche auf minimalistische Konzepte – das ökologische Bewusstsein weicht einer resignierten Akzeptanz von grauem Mittelmaß.





Szenario «Datendoktrin»

Vor den Augen der Öffentlichkeit, aber weitgehend unbekannt, hat sich die Bau- und Immobilienwirtschaft zu einem Eldorado der künstlichen Intelligenz entwickelt. AI ist allgegenwärtig und wird von Mietparteien, Eigentümer:innen und Nutzenden als selbstverständlicher Bestandteil genutzt. Auch Architektur-, Raum- und Zonenpläne basieren mehrheitlich auf AI. Urheberrecht und Datenschutz spielen eine untergeordnete Rolle, da vieles im Verborgenen geschieht. Die politische Debatte findet abgeschottet in den Hallen von Bundesbern statt und konzentriert sich auf bekannte Themen wie Zersiedelung oder Wohnungsnot. Die Medien verfolgen die Diskussionen mit verhaltenem Interesse.

Die Immobilienbranche gestaltet ihre Welt nach eigenen Vorstellungen und profitiert von steigenden Margen. Denn während die Marktpreise hoch bleiben, sinken die Kosten für Bewirtschaftung, Vermarktung und Automatisierung dank AI kontinuierlich. Es braucht immer weniger Menschen, um ein Immobilienportfolio zu verwalten und einzelne Objekte instand zu halten. Doch nicht alle können oder wollen mitmachen. Der digitale Graben vertieft sich weiter.

Besonders deutlich wird dies beim Mieterschutz. Die Mietpreise steigen vor allem in den Ballungszentren weiter an. Obwohl AI keine Lösung für Platzprobleme bietet, übernehmen smarte Algorithmen die Mieterselektion – und zwar gnadenlos. Wer nicht ins Raster passt, wird vom System abgestraft. Die Wohnungssuche wird für viele Gesellschaftsgruppen zur Tortur. Ausgefuchste Eigentümer:innen versprechen Abhilfe und bieten alternative Mietmodelle an: Je mehr persönliche Daten die Mietenden preisgeben, desto höher ihre Chance auf eine Wohnung. So wird der individuelle CO₂-Abdruck vieler Mieter:innen automatisch getrackt und an den Höchstbietenden verkauft. Wer sich einen Thermomix anschaffen will, überlegt es sich zweimal – schliesslich braucht das gute Stück nicht nur Platz, sondern auch Strom.

Auch auf der Baustelle macht sich der Überwachungswahn bemerkbar. Bauarbeiter:innen werden systematisch kontrolliert, jeder Handgriff registriert, in Datenpunkte übersetzt, gespeichert und automatisch analysiert. So lässt sich bei Verzögerungen oder Baufehlern schneller herausfinden, wer schuld ist... Zusammenarbeit und

Partnerschaften werden dadurch schwieriger, die Vertragsverhandlungen langwieriger und Bauprojekte geraten ins Stocken.

Innerhalb der Branche zeichnen sich zunehmend ideologische Gräben ab. Auf der einen Seite stehen Unternehmen, die ihre Handlungsmaximen an ethischen Überzeugungen ausrichten und eigene «Codes of Conduct» entwickeln. Auf der anderen Seite befinden sich jene Akteur:innen, die Gewinnmaximierung an oberste Stelle setzen und Regulierungen als hinderlich betrachten. Netto-Null-Ziele und Shareholder Value stehen sich dabei oft unversöhnlich gegenüber. Während sich Idealismus und Pragmatismus einen verbalen Schlagabtausch liefern, wächst in der Gesellschaft die Skepsis und das Vertrauen in die Branche droht langsam aber sicher zu erodieren.



7

INTERPRETATION UND SCHLUSSFOLGERUNGEN

7 INTERPRETATION UND SCHLUSSFOLGERUNGEN

Der harte Boden der Realität

Zum zweiten Mal in Folge ist der gemessene Digital Real Estate Index rückläufig. In diesem Jahr sogar deutlich ausgeprägter als im Vorjahr. Zudem wird die Entwicklung der digitalen Reife im Markt kritischer beurteilt als 2024. Steht die Digitalisierung in der Bau- und Immobilienwirtschaft also kurz vor dem Schiffbruch?

Natürlich nicht, denn wir leben ja in einer zunehmend digitalisierten Welt. Die digitale Transformation betrifft alle Bereiche und Branchen und die Bau- und Immobilienwirtschaft wird sich dieser Veränderung nicht entziehen können. Vielmehr kann die aktuelle Entwicklung so interpretiert werden, dass die Branche auf dem harten Boden der Realität angekommen ist. Seit mehr als zehn Jahren ist Digitalisierung ein zentrales Innovationsthema, das wohl auch mit teilweise übertriebenen Erwartungen und Hoffnungen verbunden war. Die Unternehmen haben erste Erfahrungen mit der Einführung von digitalen Tools gemacht und sind oft ernüchtert über die Ergebnisse. Die Integration neuer Systeme war teuer und vereinzelt wurden bestimmte Prozessschritte nach dem Go-Live sogar noch aufwändiger.

Es zeigt sich immer mehr, dass es nicht damit getan ist, Tools zu kaufen und einzuführen. Während in der Vergangenheit oft der reine Technologieeinsatz als Fortschritt gewertet wurde, rücken nun der tatsächliche Nutzen und die organisatorischen Herausforderungen stärker in den Fokus. Die Branche scheint am Ende eines ersten Entwicklungsschubs zu stehen, das Pendel schwingt gerade etwas zurück und eine gewisse Digitalisierungsmüdigkeit macht sich bemerkbar.

Das Verständnis ist gestiegen, aber auch die Erwartungshaltung

In den letzten Jahren wurden viele Digitalisierungsprojekte initialisiert und umgesetzt. Dadurch konnten erste Digitalisierungspotenziale genutzt werden, gleichzeitig sind aber auch die Erwartungen gestiegen. Die Akteur:innen verstehen die Digitalisierung heute besser und sind in der Lage, den eigenen Digitalisierungsgrad besser einzuschätzen.

Mit den gestarteten Digitalisierungsprojekten erkennen viele Unternehmen aber auch die Herausforderungen bei der Umsetzung. Gründe für die Ernüchterung sind beispielsweise der hohe Integrationsaufwand, fehlende Standardisierung und die Notwendigkeit einer langfristigen Datenstrategie. Viele Unternehmen haben inzwischen auch erkannt, dass ein effektives Datenmanagement eine zentrale Voraussetzung für den digitalen Erfolg ist. Allerdings fehlt es jedoch häufig an den notwendigen Kompetenzen und Governance-Strukturen, was den Start neuer Projekte erschwert.

Zudem werden Digitalisierungsprojekte oft sehr technokratisch als IT-Projekte umgesetzt und die sogenannten «soften» Faktoren ausgeblendet. Dadurch scheitern aber viele Projekte, da die entsprechenden Lösungen nur halbherzig eingeführt werden und sich der erwartete Nutzen nur teilweise oder erst zeitversetzt einstellt. Für den Projekterfolg ist es unerlässlich, die betroffenen Mitarbeitenden in das Projekt zu involvieren und so deren Bedürfnisse aber auch Erwartungen zu kennen.

Digitalisierung ist mühsam, denn sie ist teuer und bringt Unruhe

Das Image der Digitalisierung hat sich im letzten Jahrzehnt in der Bau- und Immobilienwirtschaft gewandelt: Standen vor zehn Jahren noch die tollen Möglichkeiten und coolen Apps im Fokus, wird Digitalisierung heute oft als mühsam empfunden.

Viele kennen die folgende Situation: Teure Digitalisierungsprojekte, die hohe dauerhafte Betriebskosten zur Folge haben, stellen neue Tools und Möglichkeiten zur Verfügung – doch die Mitarbeitenden nutzen sie ungenügend oder sind unzufrieden. Die Datenqualität bleibt weiterhin eher dürrig und im schlimmsten (aber nicht allzu seltenen) Fall wurde ein neuer «Silo» geschaffen, da die Integration in die traditionell gewachsene IT-Landschaft zu aufwändig war oder nicht umgesetzt werden konnte. Die Gründe für diese Situation sind vielfältig:

- Mit den Instrumenten der «Business Analysis» muss bis zur Definition der korrekten Werteinheit für die Digitalisierung der Gebäudearchitektur alles in mühsamer Kleinarbeit definiert und konfiguriert werden. Dadurch steigt die Gefahr, sich in den Details zu verlieren und das grosse Ganze aus den Augen zu verlieren.
- Viele Unternehmen zögern, ihre Prozesse und Reportings so weit zu standardisieren, dass sie mit vorgefertigten, Out-of-the-box-Lösungen auf Basis von Standardprozessen arbeiten könnten. Stattdessen entwickeln sie Spezialfälle, die später im Betrieb erheblichen Mehraufwand generieren.
- Der Integrationsaufwand von Komponenten aus sogenannten «Ökosystemen» ist oft immens hoch, da man nicht bereit ist, Standardkonfigurationen einzusetzen.
- Neue Systeme erhöhen die Komplexität des Gebäudebetriebs erheblich und erfordern zusätzliche technische Schnittstellen. Zudem haben die neuen Systeme oft eine kürzere Lebensdauer, was die Lebenszykluskosten in die Höhe treibt.
- Die Einführung von digitalen Lösungen ist immer auch mit organisatorischen Veränderungen verbunden. Dieser Zusammenhang wurde in der Vergangenheit oft vernachlässigt. Dadurch wurde verpasst, die Organisation und die Mitarbeitenden «fit» für die neuen Lösungen zu machen.

Künstliche Intelligenz berührt die Branche (noch) nicht

Digitale Lösungen bedeuten immer auch eine Umstellung der Organisation von administrativer Massenaarbeit hin zu komplexem Konfigurations- und Datenmanagement. Zudem sind die Projekt- und Systemkosten erheblich. Allein diese beiden Punkte machen deutlich, weshalb Digitalisierung eine Führungsaufgabe ist - und zwar auf höchster Stufe. Viele in der jüngeren Vergangenheit eher unbefriedigend verlaufene Digitalisierungsprojekte unterstreichen diese Notwendigkeit. Ohne die

Unterstützung der obersten Führungsebene und deren Bereitschaft zur damit verbundenen Transformation werden Digitalisierungsprojekte auch in Zukunft eher zweifelhafte Erfolge aufweisen.

Datenmanagement ist ein strategischer Erfolgsfaktor für die Digitalisierung. Doch gerade in diesem Bereich gibt es in vielen Immobilienunternehmen grosse Defizite. Oft fehlt auf Führungsebene das Bewusstsein, dass Datenmanagement eine eigene Disziplin ist. Es braucht Rollenprofile mit fachlichen Qualifikationen und es müssen passende Governance- und Prozess-Frameworks etabliert werden.

Der technologische Fortschritt entwickelt sich in einem atemberaubenden Tempo und fast täglich entstehen neue Möglichkeiten und Lösungen. Doch Organisationen und Menschen bewegen sich meist nicht im entsprechenden Tempo. Das technisch Machbare ist in der Regel nicht deckungsgleich mit dem organisatorisch Tragbaren. Die Unternehmensführung muss dafür sorgen, dass diese Elemente in Balance kommen und bleiben. Und dies vor dem Dilemma, dass die meist knappen Ressourcen für das Kerngeschäft in die Digitalisierungsthemen umgeschichtet werden müssen.

Digitale Transformation als ständige Aufgabe

«Nach dem Projekt ist vor dem Projekt» - dies gilt erst recht für Digitalisierungsprojekte. Die digitale Transformation bedeutet, wie der Name sagt, eine grundlegende Veränderung der Unternehmen. Immer deutlicher wird, dass die Digitalisierung nicht nur Technologien einführt, sondern auch organisatorische Anpassungen erfordert. Die Bau- und Immobilienwirtschaft scheint momentan die erste Phase der Transformation abzuschliessen und eine Verschnaufpause nötig zu haben. Allzu lange ausruhen sollten wir aber nicht, denn der digitale Fortschritt läuft ungebremst weiter!

8

ÜBER DIE STUDIE

8 ÜBER DIE STUDIE

Umfrage und Methodik

Die Umfrage wurde vom 17. Dezember 2024 bis zum 20. Januar 2025 online durchgeführt. Die Studienergebnisse basieren auf 172 ausgewerteten Fragebögen von Führungs- und Fachkräften der Bau- und Immobilienwirtschaft.

Digital Real Estate Index DRE-i

Der DRE-i misst, in welchem Ausmass sich Immobilienunternehmen mit der Digitalisierung auseinandersetzen und wie weit sie diese bereits umgesetzt haben. Er wird auf der Basis von 25 Indikatoren in den Clustern Strategie, Organisation & Prozesse, Kunden, Produkte & IT-Infrastruktur sowie dem Technologieeinsatz als zusätzlichem Cluster berechnet und basiert auf der Einschätzung dieser Indikatoren durch die Befragten für die eigene Unternehmung. Die Gewichtung der Indikatoren wurde mittels einer adaptierten Präferenzanalyse durch Expertinnen und Experten von pom+Consulting AG festgelegt.

Digitale Technologien

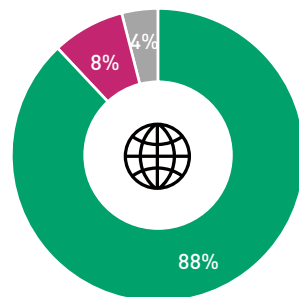
Auf der Basis von zwölf vorgegebenen Technologien wird die Zuteilung der Technologien zu einer Phase des Hype-Zyklus von Gartner erhoben. In einer weiteren Frage beurteilen die Befragten den Umsetzungsstand und Nutzen dieser Technologien für ihr Unternehmen. Grundlage für die Beurteilung ist jeweils eine geschlossene vierstufige Skala sowie eine Antwortmöglichkeit «Nicht relevant».

Fokusthema Rückblick auf 10 Jahre Digitalisierung

Der diesjährige Fokus blickt auf die Entwicklung der Bau- und Immobilienbranche seit der ersten Ausgabe der DRE-Studie 2016 zurück. Die Befragten beantworteten vier Vertiefungsfragen zu Einfluss und Herausforderungen im Zusammenhang mit der Digitalisierung der Branche und ihrer Tätigkeit in den vergangenen zehn Jahren sowie eine Frage zu ihrer Zukunftsperspektive.

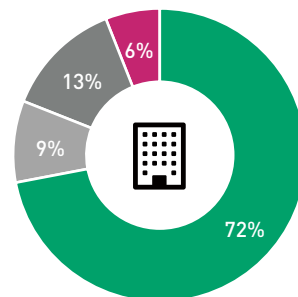
Abbildung 19: Zusammensetzung der Stichprobe

Nation der Teilnehmenden



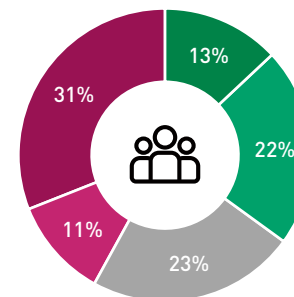
■ Schweiz
■ Deutschland
■ Andere

Organisationsform



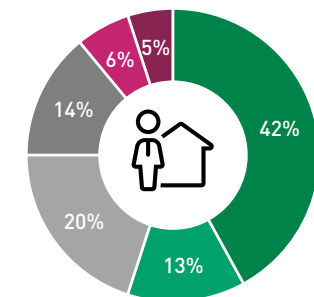
■ Privates Unternehmen
■ Staatsnahes / Öffentliches Unternehmen
■ Öffentliche Verwaltung
■ Genossenschaft / Stiftung / Verein

Unternehmensgrösse



■ 1-9 Beschäftigte
■ 10-49 Beschäftigte
■ 50-249 Beschäftigte
■ 250-999 Beschäftigte
■ über 1000 Beschäftigte

Rolle des Unternehmens



■ Eigentümer:in und Investor:in
■ Nutzer:in und Mieter:in
■ Planer:in und Bauunternehmer:in
■ Bewirtschafter:in
■ FM-Dienstleister:in
■ Technologie-Anbieter:in

Digitale Technologien in der Bau- und Immobilienwirtschaft

Die folgende Auswahl an digitalen Technologien mit Relevanz für die Bau- und Immobilienbranche basiert auf der Publikation «Digital Real Estate – Bedeutung und Potenziale der Digitalisierung für die Akteure der Immobilienwirtschaft», SVIT Verlag AG, Zürich, 2016

KATEGORIE	TECHNOLOGIEEINSATZ
 Platforms & Portals	Technologien für soziale, technische oder betriebliche Netzwerke bieten die Grundlage für alle sozialen Netzwerke, Crowd-Modelle, Living Services etc.
 Decentralized Energy Technologies	Technologien zur dezentralen Gewinnung und Speicherung von Energie sowie intelligente Energienetze, die den Energieverbrauch in Gebäuden messen, regeln, steuern und optimieren.
 Building Information Modeling (BIM)	Technologie (und Methode) für das Management von integrierten Datenmodellen im Lebenszyklus von Gebäuden und Infrastrukturen (Digital Twin).
 Virtual & Augmented Reality	Technologien zur wirklichkeitsnahen und interaktiven Visualisierung einer virtuellen Welt (Virtual Reality) oder Darstellung von digitalen Informationen, welche die reale Welt um virtuelle Aspekte erweitern (Augmented Reality). Die Zusammenführung beider Technologien wird als Mixed Reality bezeichnet.
 Robotics & Drones	Computergesteuerte ortsfeste oder mobile Maschinen (Roboter) und unbemannte Luft- und Wasserfahrzeuge (Drohnen).
 Sensors & Actuators (Internet of Things)	Technologien zur Steuerung von Elementen, die Informationen aus ihrer Umgebung aufnehmen und weitergeben (Sensoren) sowie Aktionen auslösen (Aktoren). Der Einsatz von Sensorik dient als Grundlage für das Internet of Things (IoT; Internet der Dinge).
 Data Analytics (Advanced Analytics & Big Data)	Technologien zur Analyse und Auswertung grosser Datenbestände sowie Prognose künftiger Entwicklungen.
 Artificial Intelligence & Machine Learning	Technologien, die sich mit der Automatisierung von intelligentem Verhalten befassen, mit dem Ziel, eine menschenähnliche Intelligenz nachzubilden oder zu übertreffen.
 Navigation & Location Based Services	Technologien zur Lokalisierung (z. B. über GPS, RFID etc.) und Bereitstellung von ortsbezogenen Informationen und Diensten.
 Additive Manufacturing (3D Printing)	Technologien zur Fertigung materieller Objekte auf der Basis digitaler Modelle.
 Smart Material & Nanotechnologies	Materialien, die selbstständig aufgrund ihrer inneren Struktur auf Reize von aussen reagieren (Smart Material) und technische Anwendungen in der Grössenordnung von Nanostrukturen (Atome und Moleküle).
 Blockchain (Internet of Value)	Technologie, die als dezentrales Kryptotransaktionssystem die Erfassung und Abwicklung von Verträgen und Vermögensgegenständen ohne Intermediär ermöglicht. Der Einsatz von Blockchain dient als Grundlage für das Internet of Value (IoV; Internet der Werte).



Als Querschnittsbranche entlang des Lebenszyklus von Immobilien muss die Bau- und Immobilienwirtschaft die Potenziale der Digitalisierung nutzen und gemeinsam langfristige Strategien entwickeln. Digital Real Estate ist der Schlüssel zu dieser Welt.



pom+Consulting AG
Limmatstrasse 214
8005 Zürich
Tel. +41 44 200 42 00

www.digitalrealestate.ch