

Warum sollten Wohnungsbaunternehmen sich um die Kundenzufriedenheit kümmern?

„Warum sollte mich die Kundenzufriedenheit interessieren?“ Wenn Sie irgendeine Art von Produkten oder Dienstleistungen anbieten und verkaufen, mag diese Frage seltsam klingen. Doch sie wurde tatsächlich so gestellt, und zwar vom CEO eines großen europäischen Wohnungsunternehmens während eines Meetings, als das Thema „Mieterfreundlichkeit“ zur Sprache kam. Auch wenn die Kundenorientierung in der Immobilienbranche rasch zunimmt, ist die beschriebene Situation kein Einzelfall.

Betrachtet man die Wohnungswirtschaft, gibt es mehrere Gründe, warum ein Unternehmen die Relevanz der Kundenorientierung anzweifeln könnte. Einer davon sind Märkte mit regulierten Mieten, auf denen die direkte Rendite von Investitionen in die Qualität des Produkts oder der Dienstleistung traditionell wenig Beachtung findet und (für einige) schwerer zu erkennen ist. Ein weiterer Grund ist der in vielen Märkten erkennbare Mangel an Mietwohnungen, insbesondere in größeren Städten. In den letzten Jahrzehnten war es schwierig, überhaupt eine Mietwohnung zu bekommen. Dadurch ist natürlich ein Verkäufermarkt entstanden.

Ein weiterer wichtiger Faktor ist jedoch auch, dass sich viele Vermieter*innen und Wohnungsgesellschaften im Allgemeinen als Immobilienunternehmen betrachtet haben. Das heißt, der Fokus lag auf der Immobilienentwicklung und den Gebäuden selbst, nicht auf den Menschen, die dort arbeiten oder leben. Historisch betrachtet lässt sich die Branche zudem als konservativ einstufen, wobei sie aufgrund ihrer langjährigen Profitabilität Veränderungen zögerlich gegenübersteht. Obgleich diese fehlende Kundenorientierung (oder Mieterorientierung) auch bei Gewerbeimmobilien eine Rolle spielte, war die Haltung hier aufgrund der Wettbewerbssituation und des unregulierten Marktes aufgeschlossener.

Neben der oben genannten Frage waren noch andere Aussagen häufig zu hören: „Wir haben andere wichtige Projekte und keine Zeit, uns um die Kund*innen zu kümmern“, „Wir haben keinen Leerstand“ oder „Die Mieter*innen sollten einfach froh sein, dass sie von uns eine Wohnung bekommen“. (Hoffen wir, dass der letzte Satz nicht als Unternehmensslogan verwendet wurde ...)

In den letzten Jahren gab es jedoch einen deutlichen Wandel. Heutzutage erkennen viele professionelle Vermieter*innen, Wohnungsunternehmen, Immobilienverwalter*innen und Facility Manager die zahlreichen Vorteile zufriedener Mieter*innen, unabhängig von der Marktsituation und der Leerstandsquote. Der Fokus liegt nun nicht mehr auf den Gebäuden allein, sondern auch auf den Menschen, die darin leben oder arbeiten. Mit anderen Worten: Die Wohnungswirtschaft hat sich zu einer Dienstleistungsbranche entwickelt, die nach treuen und zufriedenen Kund*innen strebt. Hier liegt die offensichtliche Vermutung nahe, dass dieser Wandel durch einen verstärkten Wettbewerb und eine allgemeine Abkühlung des Marktes bedingt sein könnte. Kürzere Wartelisten für Wohnungen, höhere Baukosten und die Suburbanisierung (Menschen verlassen die Städte) sind natürlich einige Faktoren, die eine Rolle gespielt haben könnten. Ein stärkerer Fokus auf Nachhaltigkeit und neue ESG-Vorschriften haben sich ebenfalls auf den Markt ausgewirkt. Das Umdenken begann jedoch schon, bevor diese Effekte zum Tragen kamen.

Wenn man sich die Entwicklung der Branche in den letzten zehn Jahren ansieht, gibt es mehrere Komponenten, die zur Transformation beigetragen haben. Hier wird klar, dass Technologie und das Aufkommen von PropTech in Verbindung mit neuen Kompetenzen wichtige Triebkräfte waren. Auch wenn sie den Immobiliensektor erst spät erreicht hat, verändert die digitale Revolution die Branche nun in rasantem Tempo. Im Zuge dieser Entwicklung haben die meisten Unternehmen (wie in anderen Branchen) ein datengesteuertes Geschäftsmodell eingeführt. Durch einen Generationswechsel hat die Branche

deutlich aufgeholt (auch wenn es noch viel zu tun gibt), und Menschen aus zahlreichen anderen, technologisch fortgeschritteneren Bereichen haben neue Perspektiven erschlossen. Mit einem zunehmend ausgeprägten „Service-Mindset“ hat sich auch die Herangehensweise an Führung und Organisationsentwicklung weiterentwickelt.

Die meisten Menschen sind sich einig, dass jeder von uns das Recht auf eine angemessene Unterkunft hat und für die gezahlte Miete einen entsprechenden Gegenwert erhalten sollte. Oder das Recht, sich in seinem Wohnumfeld sicher zu fühlen, ernst genommen und respektvoll behandelt zu werden. Neben weichen Werten bringt eine bessere Tenant Experience aber auch einen eindeutigen und messbaren ROI mit sich. Dies werden wir auf den folgenden Seiten genauer untersuchen und Beispiele dafür liefern, wie ein kundenorientierter Ansatz das wirtschaftliche Ergebnis steigern kann. Zu den messbaren Vorteilen gehören Zeitersparnis, geringere Kosten, höhere Produktivität, neue Einnahmequellen und mehr. Das bedeutet, dass es im Interesse aller sein sollte, die Tenant Experience insgesamt zu verbessern. Das gilt unabhängig von politischen Ansichten, Marktvorschriften oder Leerstandsquoten – denn die finanziellen Vorteile sind für alle von Bedeutung.

Die wirtschaftliche Bedeutung der Service- und Produktqualität wurde in der Branche traditionell nicht wahrgenommen

Auch wenn wir schon viel erreicht haben, bleibt noch einiges zu tun. Immer noch gibt es Manager und Führungskräfte in der Branche, die diesem Ansatz skeptisch gegenüberstehen. Dabei stellt sich die Lage in den verschiedenen Märkten natürlich unterschiedlich dar. In Schweden, Dänemark und Norwegen haben fast alle professionellen mittleren und großen Wohnungsunternehmen eine kundenorientierte Haltung angenommen, in Deutschland, Österreich und den Niederlanden vollzieht sich zurzeit ein schneller Wandel. Aktuell verfügt die Mehrheit der großen deutschen Wohnungsgesellschaften über ein Kundenzufriedenheitssystem, und weitere folgen ihrem Beispiel.

Kundenzufriedenheit und Kundenerfahrung sind in allen Wirtschaftsbereichen wichtig, und die Immobilienbranche bildet da keine Ausnahme. ■

