Lehrstuhl Prof. Dr. Hubert Österle

Universität St.Gallen

BEI
Business Engineering Institute St.Gallen



# Geschäftsmodelle für „Wohnen mit Services“

Dr. Philipp Osl

BBA Managementakademie, 10. Sommertreffen der Experten
Heiligendamm, 18. Juli 2013

# Agenda

1. „Wohnen mit Services“: Wovon reden wir?
2. Nachfrage nach wohnbegleitenden Dienstleistungen
3. Kooperationsformen zwischen Wohnungswirtschaft und Dienstleistern
4. Finanzierungs- und Erlösformen
5. Zusammenfassung

# Wohnen mit Services: Eine Kombination aus Wohnraum und Dienstleistungen

*„Wohnen mit Services“ oder Service-Wohnen ist eine Marktleistung aus gemietetem oder erworbenem Wohnraum mit einem optional beziehbaren Angebot an Dienstleistungen. Das Dienstleistungsangebot wird durch einen Intermediär koordiniert, der zentrale Bezugs- und Anlaufstelle für die Kunden ist.*

**Wohnraumanbieter**



\+

**Vermittler (Intermediär)**



\+

**Dienstleister**



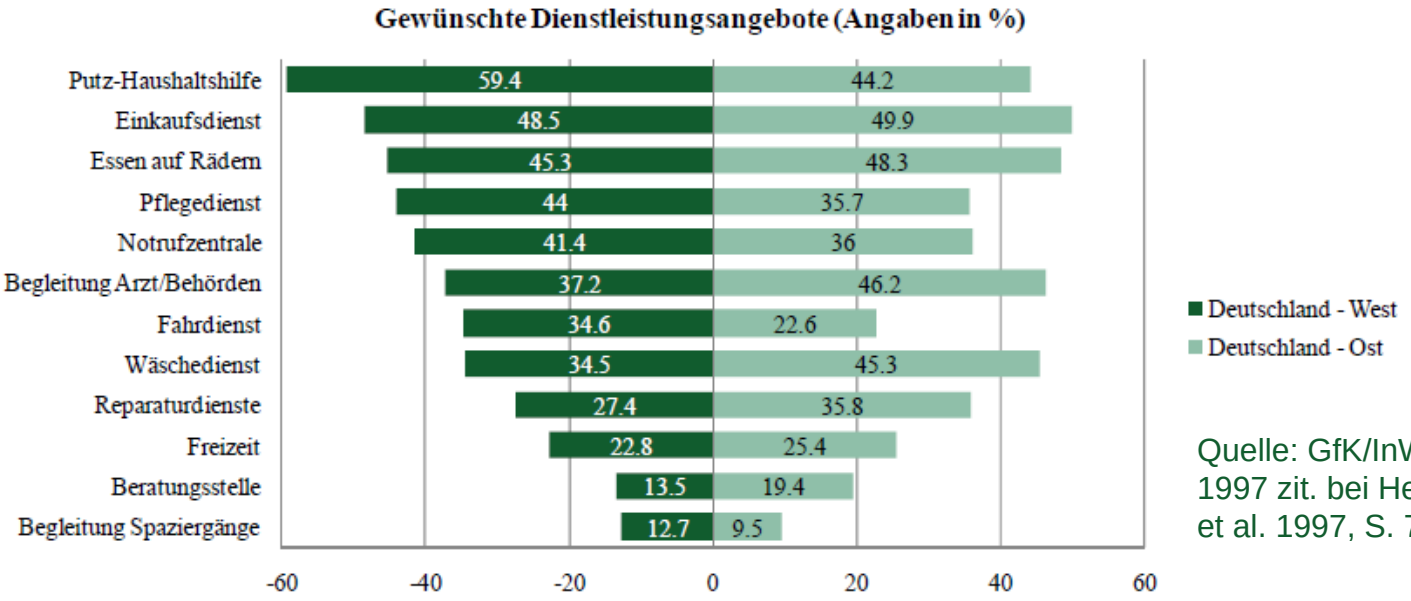
**Beispiele für Intermediäre:**

- **Wohnungswirtschaft**
- **(Pflege-)Dienstleister**
- **Spezialisierte Dienstleistungsvermittler**
- **Kommune (Quartiersdienstleistungszentren)**
- **Versicherungen**
- **…**

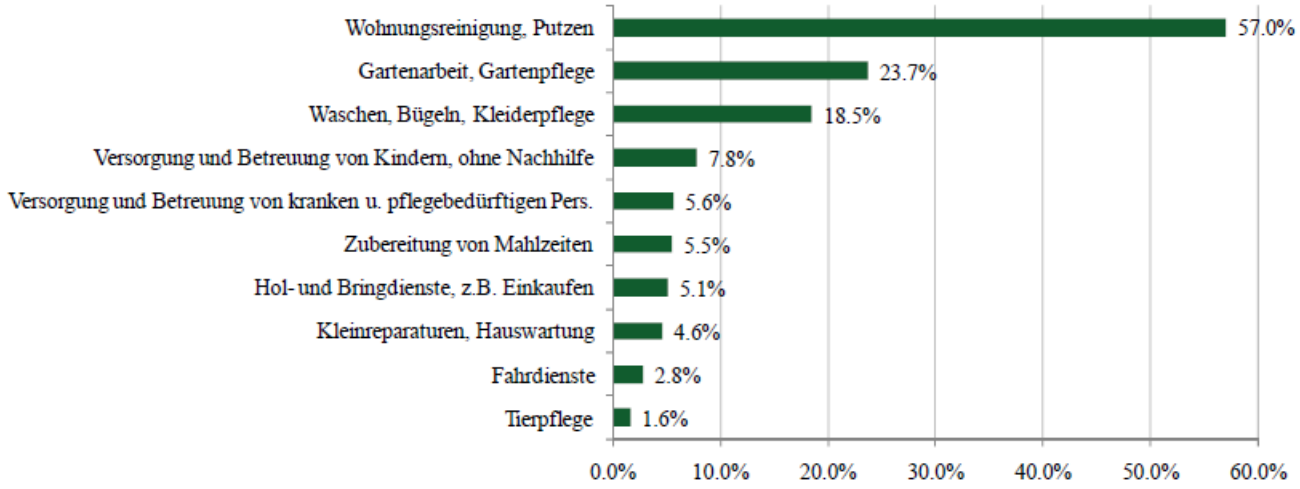
# Agenda

1. „Wohnen mit Services“: Wovon reden wir?
2. Nachfrage nach wohnbegleitenden Dienstleistungen
3. Kooperationsformen zwischen Wohnungswirtschaft und Dienstleistern
4. Finanzierungs- und Erlösformen
5. Zusammenfassung

# Verschiedene Untersuchungen zeigen übereinstimmend besonders hohes Interesse an Reinigungsdiensten; Tendenz zu höheren Nutzungsbereitschaften jüngerer Kohorten

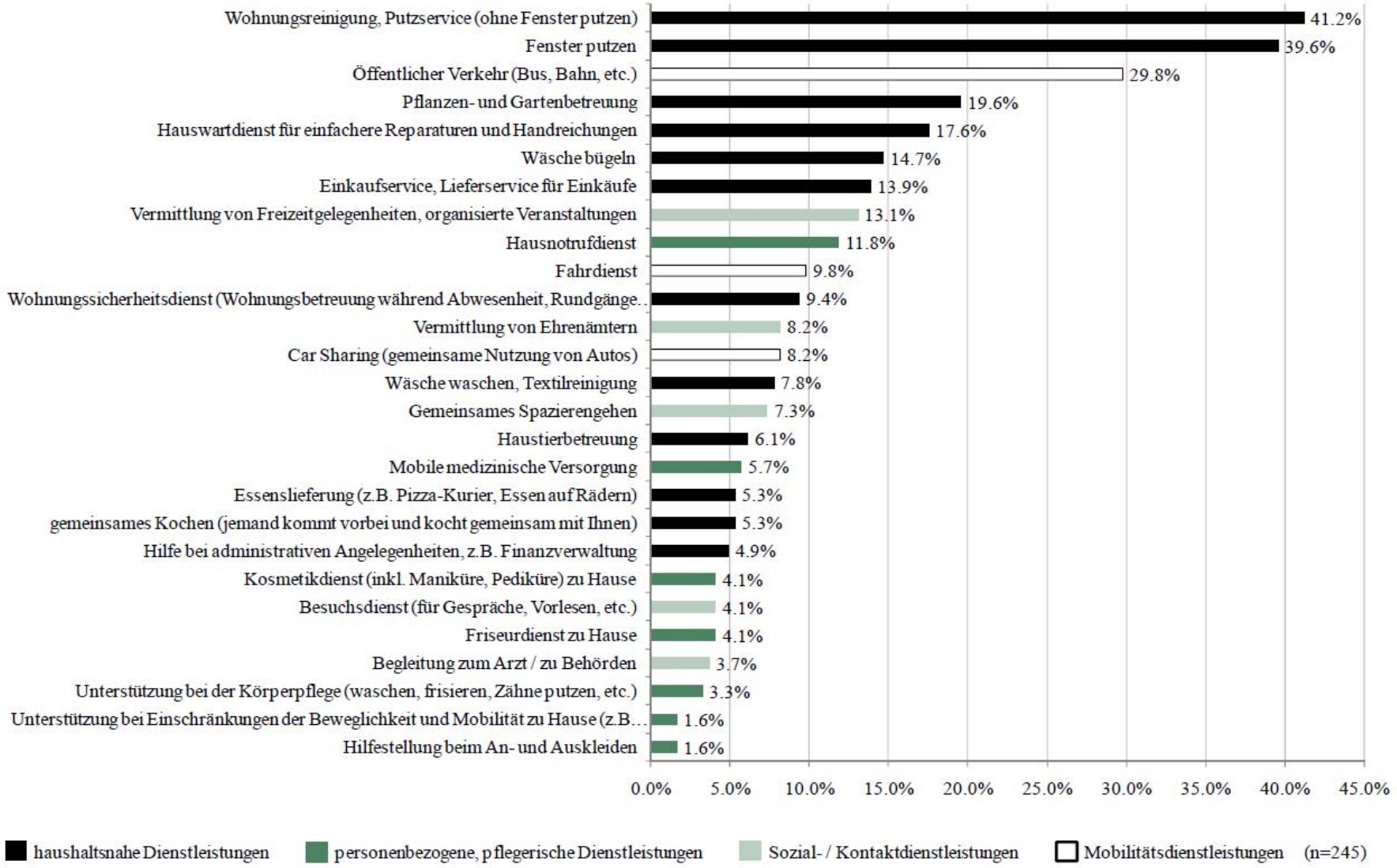



Quelle: GfK/InWIS 1997 zit. bei Heinze et al. 1997, S. 74




Quelle: GIB 2005 zit. bei Becker 2007, S. 212

# Verschiedene Untersuchungen zeigen übereinstimmend besonders hohes Interesse an Reinigungsdiensten; Tendenz zu höheren Nutzungsbereitschaften jüngerer Kohorten




Quelle: Osl 2010, S. 23

# Service-Wohnen adressiert sehr unterschiedliche Kundensegmente mit jeweils spezifischen Dienstleistungserwartungen

Wer sind die Kunden von Service-Wohnen?

Singles und Paare







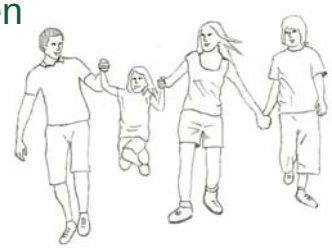
Witwer



Pflegebedürftige



Familien



Pflegende





Empty Nesters



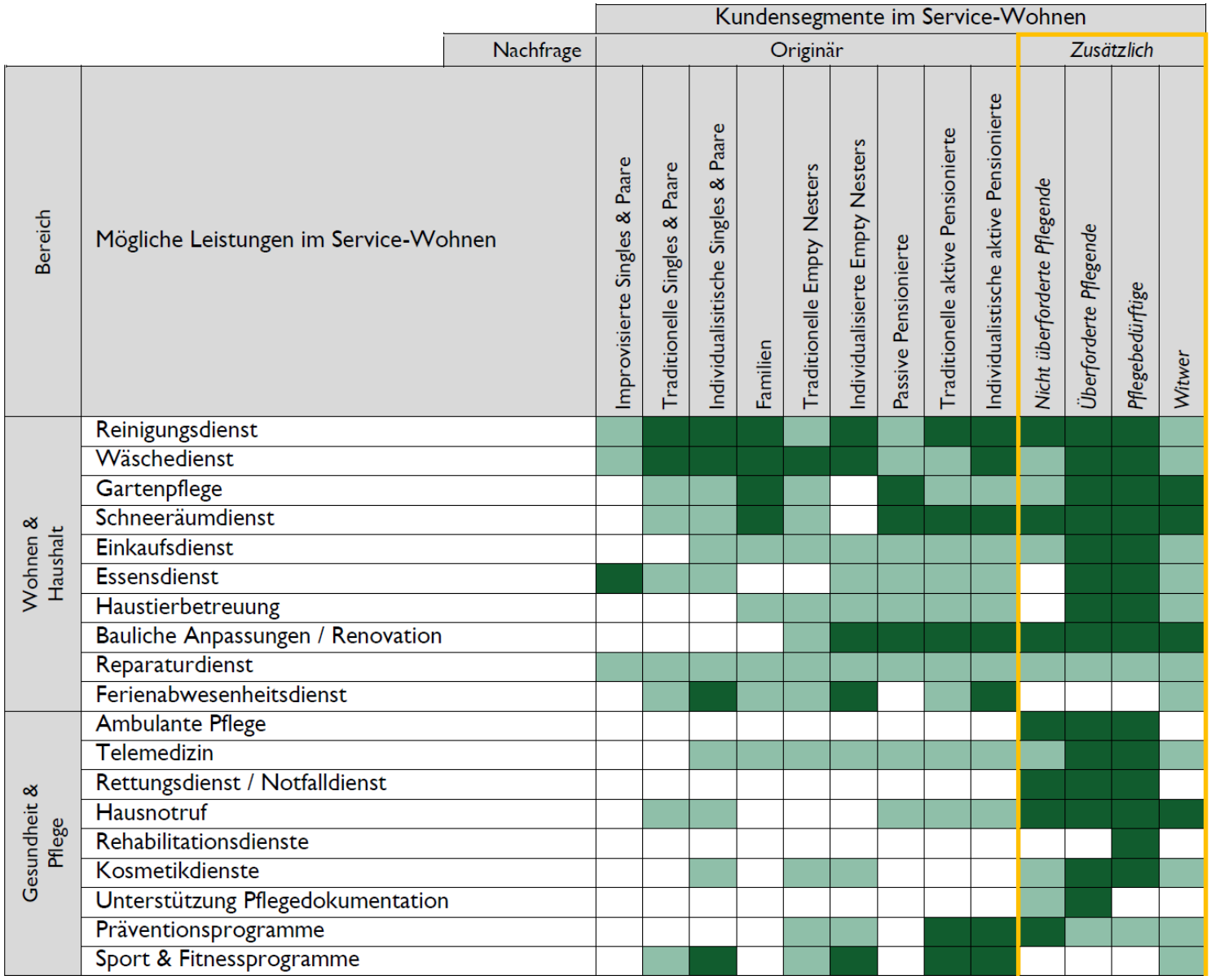


Pensionierte

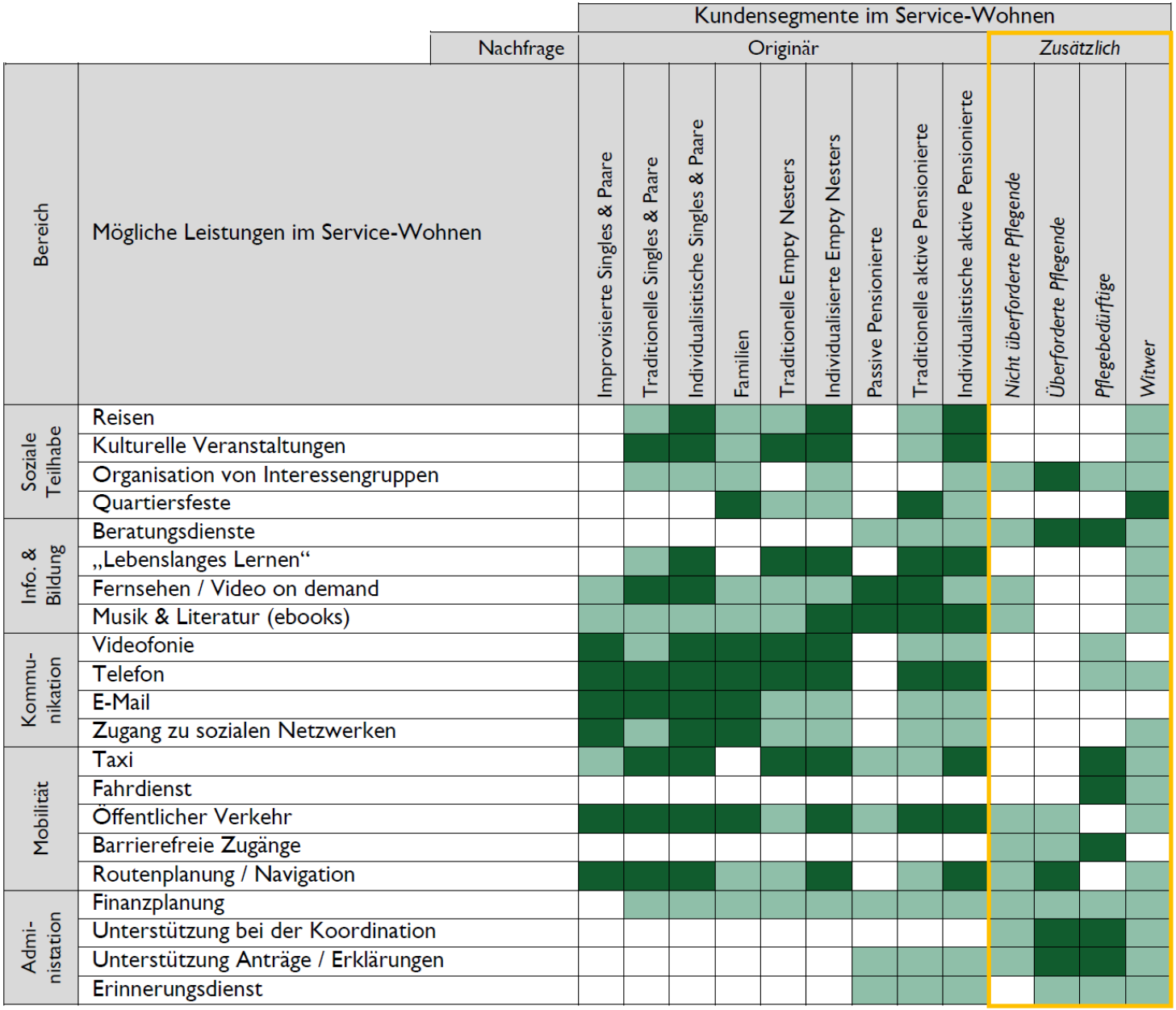




# Das Dienstleistungs-Portfolio unterscheidet sich je nach Zielgruppe (1/2)



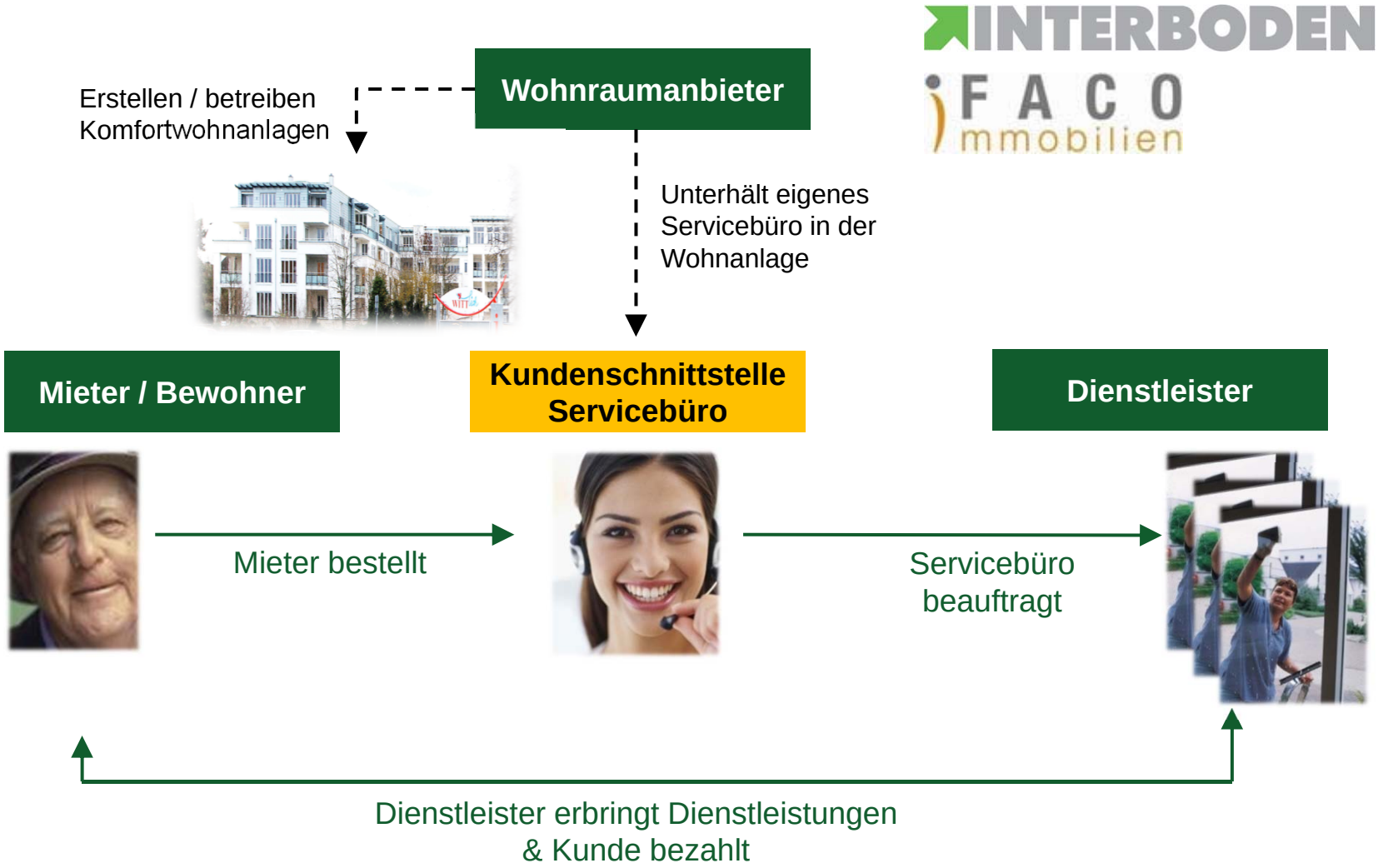
# Das Dienstleistungs-Portfolio unterscheidet sich je nach Zielgruppe (2/2)



# Agenda

1. „Wohnen mit Services“: Wovon reden wir?
2. Nachfrage nach wohnbegleitenden Dienstleistungen
3. Kooperationsformen zwischen Wohnungswirtschaft und Dienstleistern
   - „Pippi Langstrumpf“ (eigenständig im Denken und Tun)
   - „Bud Spencer und Terence Hill“ (ein starkes Duo)
   - „3 Engel für Charlie“ (Problemlösung ausgelagert)
4. Finanzierungs- und Erlösformen
5. Zusammenfassung

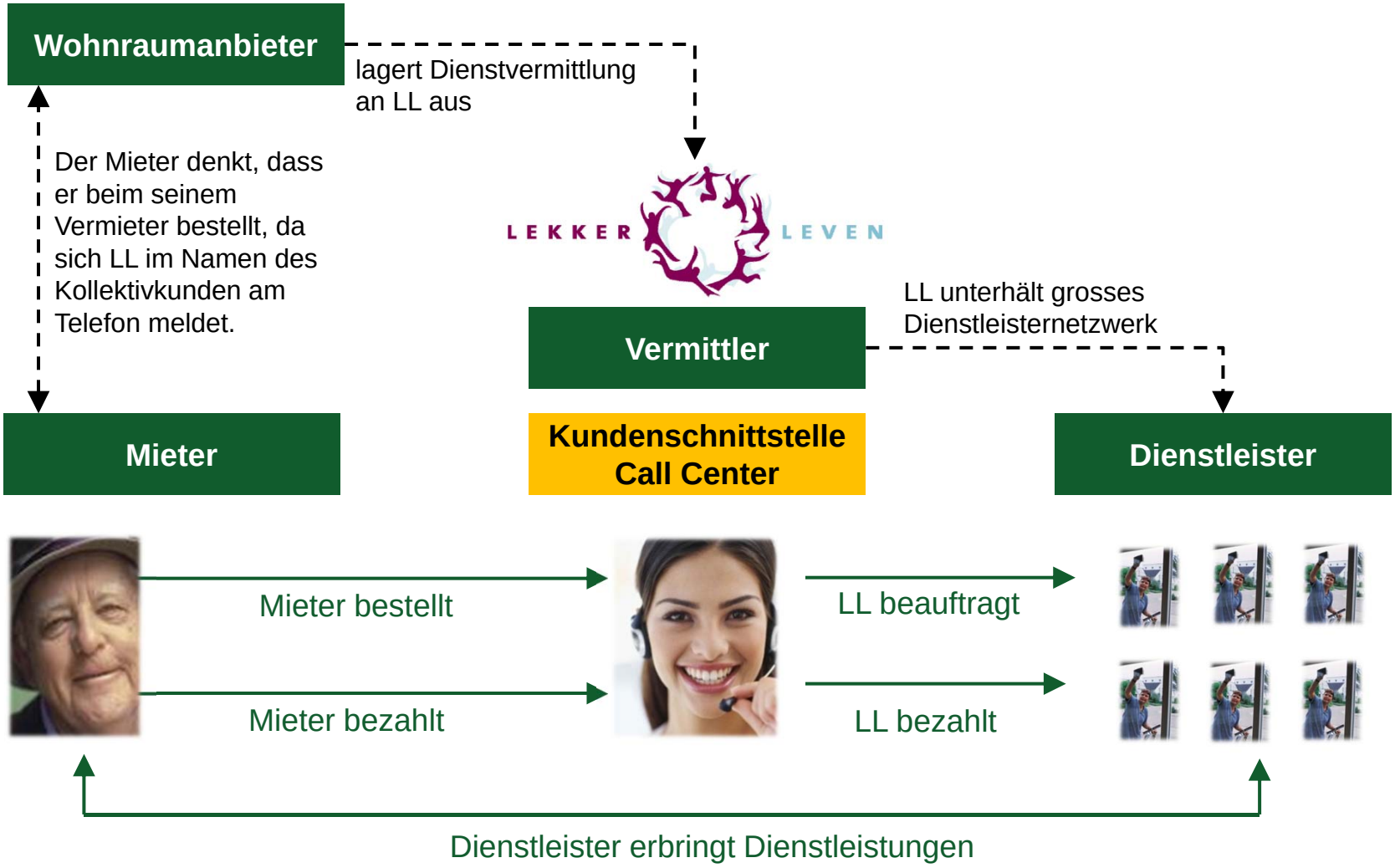
# Modell „Pippi Langstrumpf“: Das Wohnungsunternehmen ist Kundenschnittstelle und Netzwerkmanager – Bsp. Fürstenhof Wittlich (FACO) und Le Flair (Interboden)



# Modell „Bud Spencer und Terence Hill“: Das Wohnungsunternehmen geht eine Partnerschft mit einem „Generaldienstleister“ je Liegenschaft ein – Bsp. LivingServices von Wincasa (CH)



# Im Modell „3 Engel für Charlie“ übernimmt der externe Dienstleister das komplette Service-Geschäft – Bsp. Lekker Leven (NL)

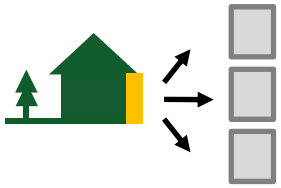



LL = Lekker Leven

# Systematisierung der Kooperationsformen



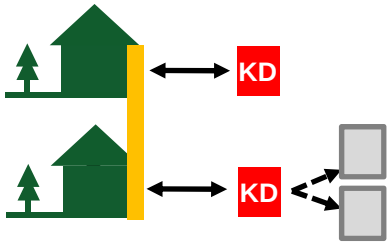
**Wohnungswirtschaft koordiniert Dienstleisternetzwerk selbst**



**Interboden und FACO**



**Wohnungswirtschaft unterhält Partnerschaft mit einem koordinierenden Dienstleister je Liegenschaft (liegenschafts-spezifische Umsetzung)**



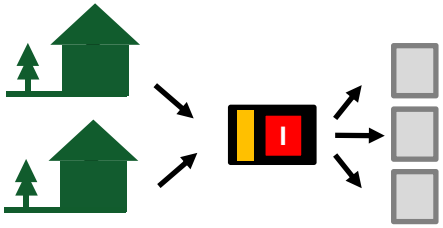

**Wincasa**



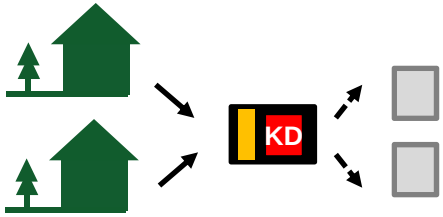

**Bielefelder-Modell**



**Wohnungswirtschaft lagert Vermittlung an standortübergreifenden Koordinator aus (liegenschaftsneutrale Umsetzung)**




**Lekker Leven**




**Johanniter „Service-Wohnen daheim“**

Legende: = Wohnobjekt = Kundenschnittstelle = Koordinator = Dienstleister

KD= Koordinierender Dienstleister, I = Intermediär

# Die Kooperationsformen aus Sicht der Wohnungswirtschaft im Vergleich

| |  „Pippi Langstrumpf“ |  „Bud Spencer und Terence Hill“ |  „3 Engel für Charlie“ |
|---|---|---|---|
| Anwendungsfall | • Insb. überlegenswert, wenn<br>• eigenes Angebot an Dienstleistungen<br>• Differenzierung über spezielle Angebote und besondere Nähe zum Kunden gewünscht<br>• „Versorgungsauftrag“<br>• keine externen Anbieter vorhanden | • Insb. überlegenswert, wenn<br>• objektbezogene, konzentrierte Nachfrage nach Dienstleistungen<br>• spezielle Dienstleistungsbedarfe | • Insb. überlegenswert, wenn<br>• objektübergreifende Nachfrage im Bestand<br>• „Standard-Nachfrage“<br>• Koordinatoren mit passenden Dienstleisternetzwerken vorhanden |
| Chancen | + Differenzierung durch Exklusivität möglich<br>+ Auf Konsumenten bzw. Objekt zugeschnittene Umsetzung<br>+ Marktzugang für eigene Dienstleistungen | + Spezialisierung auf Nischen über koordinierende Dienstleister<br>+ Anbieter holt sich Umsetzungs-kompetenz über Dienstleister<br>+ Auf Objekt zugeschnittene Lösung | + Kostengünstig durch Realisierung von Skaleneffekten durch standortübergreifendes Angebot<br>+ Zugang zu breitem Dienstleistungs-angebot<br>+ Attraktivität für Dienstleister |
| Risiken | - Hoher Aufwand für Netzwerk-Management<br>- Hohe Kosten, da begrenzt Skalenerträge realisierbar<br>- Attraktivität für Dienstleister | - Abhängigkeit vom koordinierenden Dienstleister<br>- U.U. geringe Attraktivität für Dienstleister | - Kundenkontakt liegt bei Koordinator (fehlende Nähe zum Konsumenten)<br>- Wenig Exklusivität durch Standardleistung über Koordinatoren |

# Agenda

1. „Wohnen mit Services“: Wovon reden wir?
2. Nachfrage nach wohnbegleitenden Dienstleistungen
3. Kooperationsformen zwischen Wohnungswirtschaft und Dienstleistern
4. Finanzierungs- und Erlösformen
5. Zusammenfassung

# Finanzierungs- und Erlösmodelle für die Wohnungswirtschaft im Vergleich







| | | „Pippi Langstrumpf“<br><br>Wohnungswirtschaft als Koordinator | „Bud Spencer und Terence Hill“<br><br>Partnerschaft mit Koordinator je Standort (liegenschaftsspezifische Umsetzung) | | „3 Engel für Charlie“<br><br>Wohnungswirtschaft lagert Vermittlung an standort-übergreifenden Koordinator aus |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Kundenschnittstelle bei Wohnungsunternehmen | Kundenschnittstelle bei Koordinator | |
| Erlöse | **Direkte transaktions-unabhängige** | Möglich (Dienstleistungs-pauschale) | Möglich (Dienstleistungs-pauschale) | | |
| Erlöse | **Direkte transaktions-abhängige** | Möglich, aber meist nicht realisiert (Aufwand!) | Möglich, aber meist nicht realisiert (Aufwand!) | | |
| Erlöse | **Indirekte transaktions-unabhängige** | Höhere Mieten oder Verkaufserlöse, weniger Fluktuation / Leerstände | Höhere Mieten oder Verkaufserlöse, weniger Fluktuation / Leerstände | Höhere Mieten oder Verkaufserlöse, weniger Fluktuation / Leerstände | Höhere Mieten oder Verkaufserlöse, weniger Fluktuation / Leerstände |
| Kosten | **Transaktions-abhängige** | Aufwand Vermittlung | Aufwand Vermittlung | | |
| Kosten | **Transaktions-unabhängige** | Infrastruktur für Vermittlung und Aufbau sowie Management Dienstleisternetzwerk | Infrastruktur für Vermittlung sowie Pflege der Geschäftsbeziehung zum koordinierenden Dienstleister | Pflege der Geschäftsbeziehung zum koordinierenden Dienstleister sowie Zugeständnisse an diesen | Mitgliedszahlungen an Koordinator |

# Was bedeuten die Ergebnisse zu den Finanzierungs- und Erlösmodellen für die Wohnungswirtschaft?

- Für die Wohnungswirtschaft überwiegt der indirekte Nutzen
  - Höhere Mieten bzw. Verkaufserlöse
  - Geringere Fluktuation
  - Weniger Leerstände
  - Differenzierung vom Wettbewerb
  - Image / öffentliche Wahrnehmung
    - Z.B. Leistungserwartung an kommunale Wohnungsunternehmen
  - Aufwertung des Quartiers

- Operative Dienstvermittlung i.d.R. nicht wirtschaftlich
  - Effizienz durch IT-Einsatz

- Erwartungsmanagement bei Dienstleistern

# Agenda

1. „Wohnen mit Services“: Wovon reden wir?
2. Nachfrage nach wohnbegleitenden Dienstleistungen
3. Kooperationsformen zwischen Wohnungswirtschaft und Dienstleistern
4. Finanzierungs- und Erlösformen
5. Zusammenfassung

# Zusammenfassungen

- Erfolgreiche Umsetzungen von Service-Wohnen sind konsumentenorientiert und vernetzt
- Zunehmende Differenzierung des Marktes für Service-Wohnen
- Differenzierung gegenüber Mitbewerbern und in weiterer Folge indirekte Erlöse als Hauptnutzen für die Wohnungswirtschaft
- Geschäftsmodell-Entwicklung erfordert
  - Genaue Kenntnisse der Zielgruppe und ihrer Bedarfe (Kundensegmentierung)
  - Spezifische Wahl der Kooperationsform und des Dienstleister-Netzwerks
  - Genaue Business Case-Kalkulation für alle Akteure
  - Einsatz von IT für Anbindung von Mietern UND Dienstleistern

# Wir freuen uns über die Zusammenarbeit in einem wachsenden Netzwerk



# Kontaktdaten

Institut für Wirtschaftsinformatik
Universität St.Gallen

BEI
Business Engineering Institute St.Gallen




**Dr. Philipp Osl**

Universität St. Gallen
Institut für Wirtschaftsinformatik

Müller-Friedberg-Str. 8
CH-9000 St. Gallen

E-Mail: philipp.osl@unisg.ch
Telefon: +41 71 224 2789
Web: www.cc-il.eu

Business Engineering Institute
St. Gallen AG

Holzstr. 39, Postfach 460
CH-9001 St. Gallen

E-Mail: philipp.osl@bei-sg.ch
Telefon: +41 79 320 4798
Web: www.bei-sg.ch