



CFO Survey Herbst 2025
Fokus auf Real Estate

Oktober 2025

Vorwort

Liebe Real Estate Community,

wir freuen uns Ihnen den Deloitte CFO Survey Herbst 2025 mit dem Fokus Real Estate, zum zweiten Mal im Co-Publishing mit der DVFA e.V., präsentieren zu können.

Die aktuelle branchenspezifische Auswertung des Deloitte CFO-Survey gibt einen umfassenden Einblick, welche Themen ganz oben auf der Agenda der CFOs der Immobilien- und Baubranche stehen und welche Geschäftsstrategien für sie in den nächsten zwölf Monaten hohe Priorität haben.

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre und freuen uns über Ihr Feedback.

Michael Müller

Real Estate Leader Deloitte Deutschland

Prof. Dr. Sven Bienert

Vorstandsmitglied DVFA e. V.

Deloitte.
Together makes progress

 **DVFA**
Verantwortung im Kapitalmarkt

CFO Survey Herbst 2025-Executive Summary

5 Insights zur wirtschaftlichen Lage in der Immobilienwirtschaft

- 1. Positive Geschäftsaussichten trotz Unsicherheit**

Trotz anhaltend hoher Unsicherheit erholen sich die Geschäftsaussichten in der Real Estate Branche langsam. Insbesondere die Erwartungen an die operativen Margen steigen deutlich und sind erstmals seit Frühjahr 2022 wieder positiv.
- 2. Geopolitische Risiken gewinnen an Bedeutung**

Die schwache Inlandsnachfrage verliert an Bedeutung, bleibt aber neben dem Fachkräftemangel das wichtigste Risiko für die CFOs der Branche. Geopolitische Risiken rücken deutlich stärker in den Fokus, während Risiken aus Kapital- und Rohstoffkosten an Gewicht verlieren.
- 3. Fokus auf Effizienz und organisches Wachstum**

Kostensenkungen, Cash-Flow-Optimierung und organisches Wachstum bleiben Top-Prioritäten der Real Estate Branche. Expansion in neue Märkte werden aufgrund geopolitischer Risiken zurückgestellt.
- 4. Positiver Impuls durch das Investitionspaketes der Bundesregierung**

Steigende geopolitische Unsicherheit hat Deutschland zu einem attraktiveren Standort gemacht, insgesamt bleiben die Zukunftsaussichten für den Standort Deutschland dennoch bewölkt. 61% der befragten CFOs erwarten durch die Investitionspakete der Bundesregierung einen direkten und indirekten positiven Einfluss auf ihr Geschäft.
- 5. Fokus CFO-Agenda: Personal**

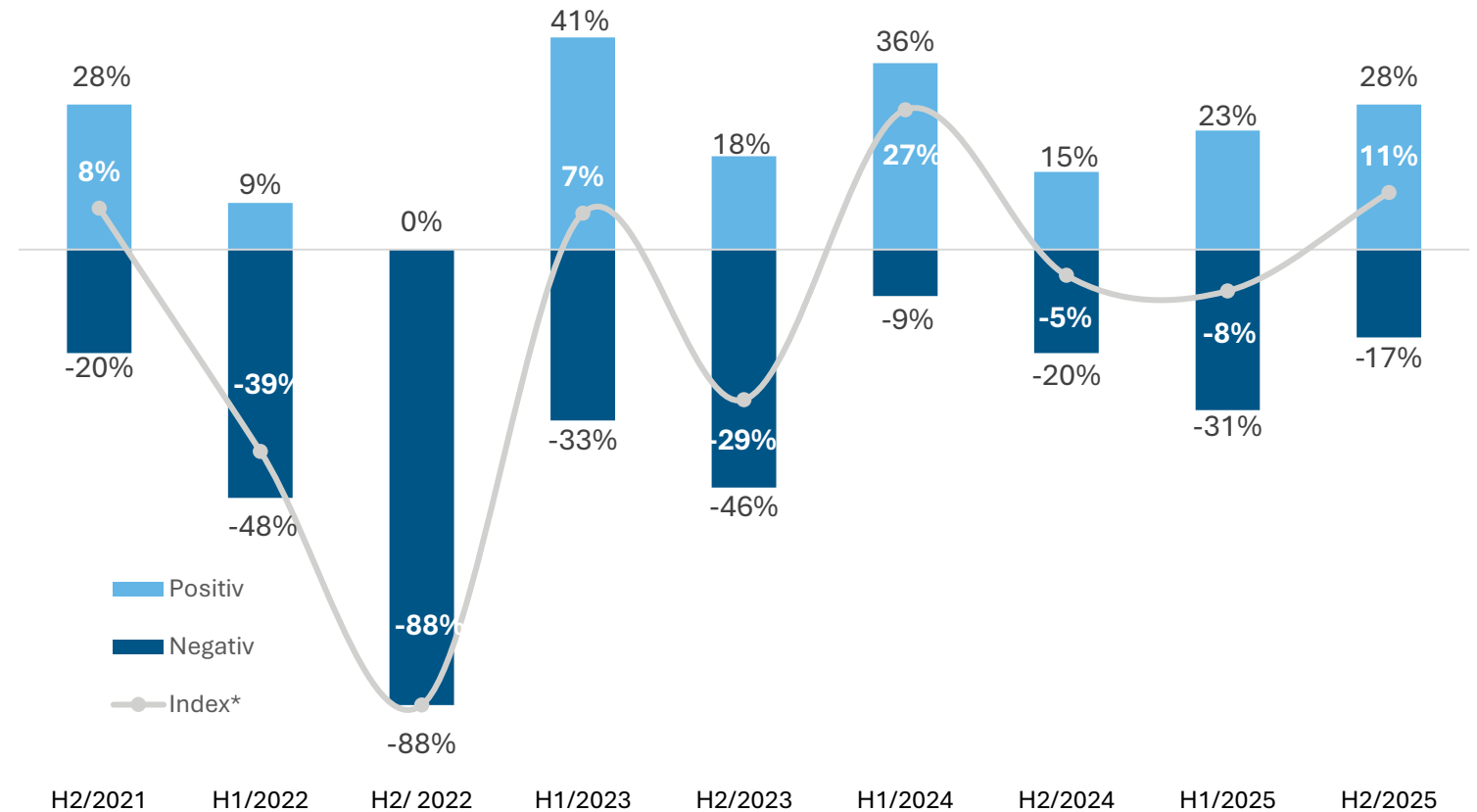
Vier von fünf befragten Real Estate CFOs setzen auf digitale Transformation, um personalbezogenen Herausforderungen zu begegnen. Allerdings berichten auch die Hälfte über abnehmende Leistungsbereitschaft und rund 40% über Zurückhaltung der Mitarbeitenden beim Einsatz neuer Technologien. Somit sind starke Einbindung und Schulung der Mitarbeitenden wesentliche Erfolgsfaktoren bei der digitalen Transformation.

Trotz anhaltender Unsicherheit blickt die Real Estate Branche positiv in die Zukunft

Geschäftsaussichten in der Bau- und Immobilienwirtschaft erholen sich

- Das Niveau der **Unsicherheit** im ökonomischen und finanziellen Umfeld hat sich gegenüber dem Frühjahr kaum verändert und ist damit noch immer so hoch wie noch nie zuvor in der Geschichte des CFO-Surveys. Aktuell schätzen 61% der CFOs in der Real Estate Branche* das aktuelle Niveau als hoch, bzw. sehr hoch ein.
- Trotz der anhaltenden Unsicherheit erholen sich die **Geschäftsaussichten** der Real Estate Branche. Sie sind nach einem Jahr negativer Aussichten erstmals wieder positiv und liegen mit einem Indexwert von +11% deutlich über dem Durchschnittswert aller Branchen von +1%.

Frage: Wie beurteilen Sie die momentanen Geschäftsaussichten Ihres Unternehmens im Vergleich zu den Aussichten vor drei Monaten?



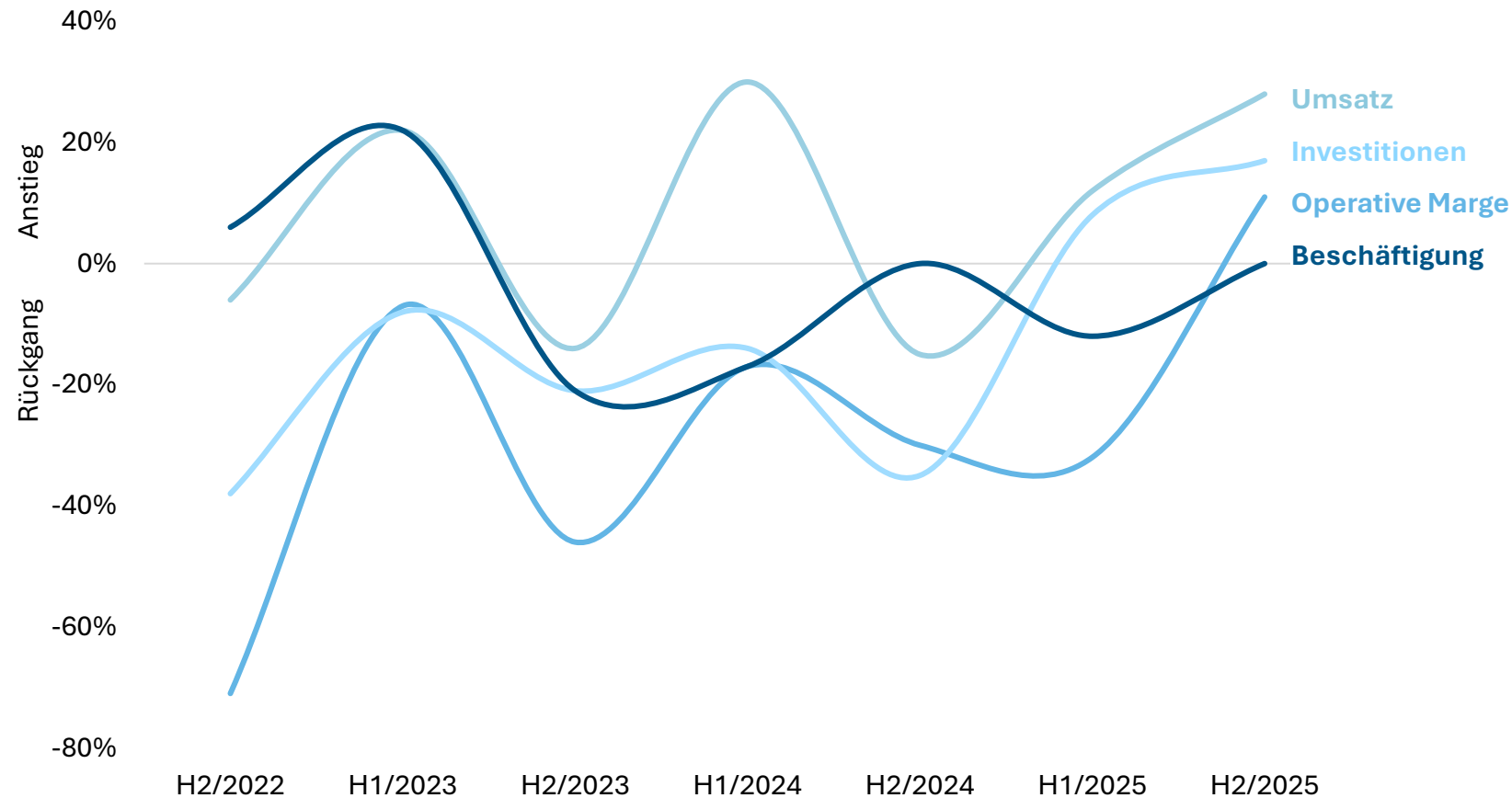
*Real Estate beinhaltet Bauwesen und Immobilienbranche

*Indexwert ist der Saldo aus erwarteten positiven und negativen Einschätzungen

Erwartungen für operative Margen legen stark zu, auch Umsätze und Investitionen sollen weiter steigen

- Die Erwartungen für die **operativen Margen** sind mit einem Indexwert von +11% zum ersten Mal seit Frühjahr 2022 wieder positiv. Sie legen insbesondere im Vergleich zum letzten Halbjahr, in welchem der Index noch bei -32% lag, stark zu.
- Auch die Erwartungen für **Umsätze** können sich weiterhin erholen und nehmen mit einem Indexwert von +28% noch einmal deutlich zu.
- Trotz der Unsicherheit im wirtschaftlichen Umfeld folgt die Branche auch weiterhin dem gesamtwirtschaftlichen Trend, sich den wachsenden Risiken mit **Investitionen** aktiv entgegenzustellen – der Indexwert steigt auf +17%.
- Nachdem die Pläne für **Beschäftigung** im Frühjahr noch negativ waren, sehen CFOs im Herbst einen leichten Aufwärtstrend

Frage: Wie werden sich Ihrer Ansicht nach die folgenden Kenngrößen und Kennzahlen für Ihr Unternehmen über die nächsten zwölf Monate verändern? Indexwerte*

























*Indexwert ist der Saldo aus erwarteten positiven und negativen Einschätzungen

Schwache Inlandsnachfrage, geopolitische Risiken und Fachkräftemangel dominieren weiterhin die Risikolandschaft

- Die schwache **Inlandsnachfrage** bleibt einer der wichtigsten Risikofaktoren für CFOs, wobei die Risikoeinschätzung im Vergleich zum Frühjahr stark gesunken ist.
- Insbesondere **geopolitische Risiken** sind hingegen deutlich wichtiger geworden, wobei CFOs auch zunehmend Besorgnis über den **Fachkräftemangel** und **steigende Lohnkosten** äußern.
- **Steigende Kapitalkosten**, welche noch im Frühjahr als zentraler Risikofaktor eingestuft wurden, verlieren hingegen signifikant an Bedeutung.
- Die **Inflation** spielt mittlerweile eine untergeordnete Rolle – die CFOs der Real Estate Branche rechnen mit moderaten Preissteigerungen von 2.6% in den kommenden zwölf Monaten.



















Frage: Welche der folgenden Faktoren stellen für Ihr Unternehmen in den nächsten zwölf Monaten ein hohes Risiko dar?

| | Herbst 2025 | Frühjahr 2025 | Veränderung |
|--|-------------|---------------|--|
|  Schwächere Inlandsnachfrage | 56% | 77% |  -21% |
|  Fachkräftemangel | 56% | 46% |  +10% |
|  Geopolitische Risiken | 50% | 23% |  +27% |
|  Steigende Lohnkosten | 44% | 31% |  +13% |
|  Zunehmende Regulierung in Deutschland | 39% | 55% |  -16% |
|  Steigende Energiekosten | 28% | 31% |  -3% |
|  Schwächere Auslandsnachfrage | 28% | 27% |  +1% |
|  Steigende Kapitalkosten | 22% | 54% |  -32% |
|  Cyber Risiko | 22% | 27% |  -5% |
|  Steigende Rohstoffkosten | 17% | 31% |  -14% |
|  Wechselkursrisiken | 6% | 15% |  -9% |

Kostensenkungen und die Erhöhung des operativen Cash-Flows haben weiterhin Priorität

- Nach wie vor haben **Kostensenkungen** und die **Erhöhung des operativen Cash-Flows** Priorität unter den Unternehmen der Real Estate Branche.
- Auch **organisches Wachstum** behält einen hohen Stellenwert und gewinnt noch einmal stark an Bedeutung.
- Mit der starken Zunahme geopolitischer Risiken einhergehend wird die **Expansion in neue Märkte** depriorisiert und verliert deutlich an Bedeutung.

Frage: Welche der folgenden Geschäftsstrategien werden für Ihr Unternehmen in den nächsten zwölf Monaten hohe Priorität haben?

| | Herbst 2025 | Frühjahr 2025 | Trend |
|--|-------------|---------------|--|
|  Kostensenkungen | 61% | 62% |  -1% |
|  Erhöhung des operativen Cash-Flows | 56% | 54% |  +2% |
|  Organisches Wachstum | 50% | 42% |  +12% |
|  Erhöhung der Investitionsausgaben (CAPEX) | 33% | 27% |  +5% |
|  Wachstum durch Firmenübernahme/-zukäufe | 28% | 23% |  +5% |
|  Einführung neuer Produkte/Dienstleistungen | 22% | 23% |  -1% |
|  Verkauf von Vermögenswerten | 17% | 15% |  +2% |
|  Expansion in neue Märkte | 11% | 27% |  -16% |
|  Reduzierung der Verschuldung | 6% | 27% |  -21% |

Steigende geopolitische Unsicherheit macht Deutschland zu einem attraktiveren Standort, insgesamt bleiben die Zukunftsaussichten für den Standort Deutschland dennoch bewölkt.

Geopolitik macht den Standort Deutschland attraktiver

- **Deutschland** ist durch die geopolitische Unsicherheit für Unternehmen in der Real Estate Branche vergleichsweise stärker in den Fokus gerückt.
- Auch auf die Regionalisierung der **Lieferketten** hat die Geopolitik für Unternehmen des Real Estate Sektors einen vergleichsweise starken Effekt.
- Während im Branchendurchschnitt nur rund 30% ihre Lieferanten aufgrund von geopolitischer Unsicherheit vermehrt in Deutschland aussuchen, geben 44% der Real Estate Unternehmen an, dies zu tun.

Frage: Stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?



Steigende geopolitische Unsicherheit hat **Europa** zu einem attraktiveren Standort für unsere Firma gemacht.

Stimme zu

Stimme nicht zu



Steigende geopolitische Unsicherheit hat **Deutschland** zu einem attraktiveren Standort für unsere Firma gemacht.

47%



41%



Wir wählen unsere **Dienstleister/ Lieferanten** aufgrund geopolitischer Risiken vermehrt in Deutschland.

44%

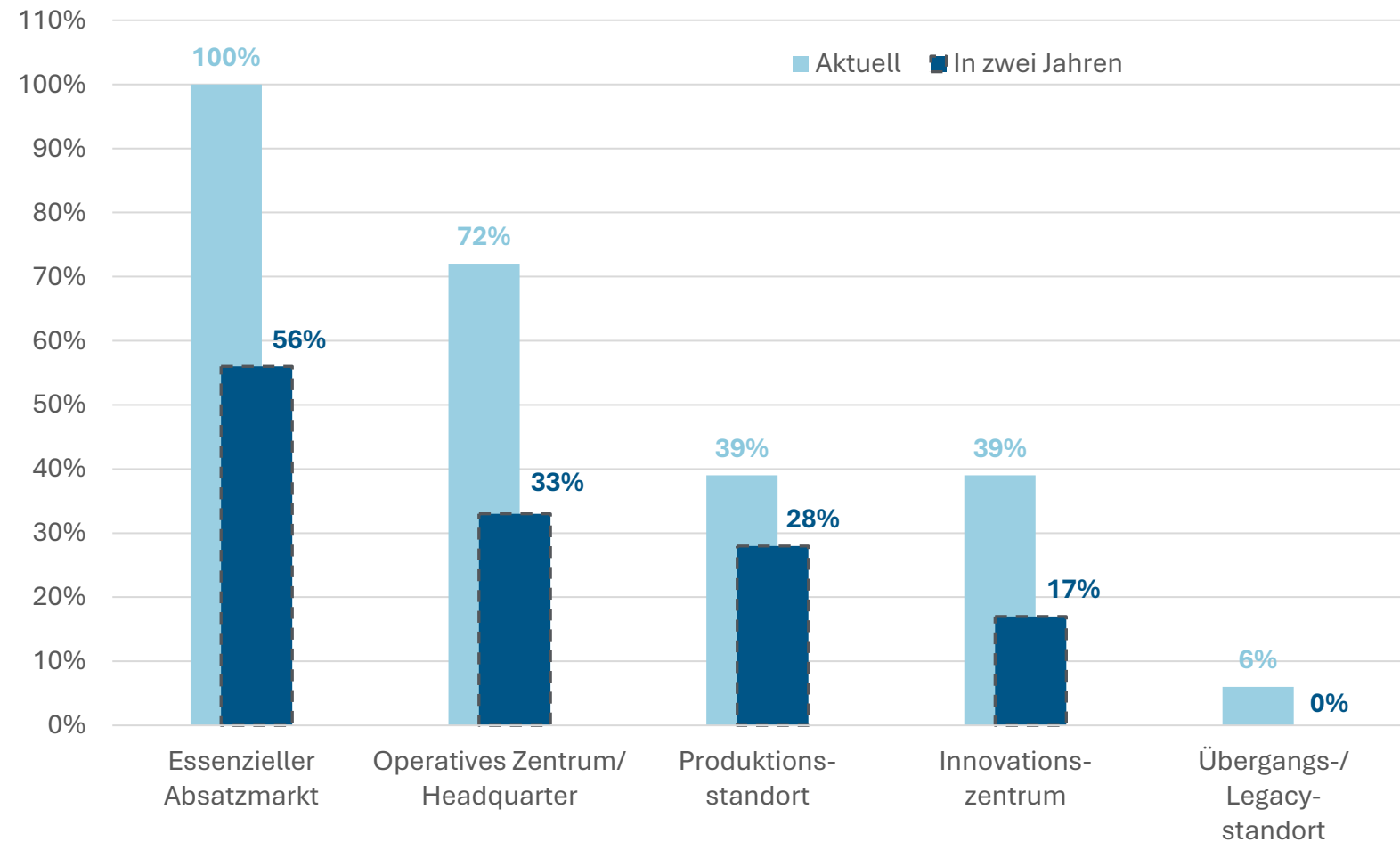


39%

Real Estate Unternehmen sehen den Standort Deutschland kritisch

- Insgesamt bleiben die **Zukunftsaussichten** für den Standort Deutschland bewölkt. Hieran können weder die geopolitische Lage noch das Investitionspaket der Bundesregierung in Infrastruktur und Verteidigung etwas ändern.
- Auch wenn aktuell noch alle befragten Real Estate Unternehmen in Deutschland einen **essenziellen Absatzmarkt** sehen und rund drei Viertel dort ihr **operatives Zentrum** betreiben, soll die Präsenz perspektivisch deutlich zurückgefahren werden – nur etwas mehr als die Hälfte der Befragten will dann noch Deutschland als essenziellen Absatzmarkt führen und nur ein Drittel will hierzulande ihr Headquarter aufrechterhalten.
- Schon jetzt sehen nur knapp 40% der Unternehmen Deutschland als ihr **Innovationszentrum**, in zwei Jahren soll sich dieser Wert noch einmal mehr als halbieren.

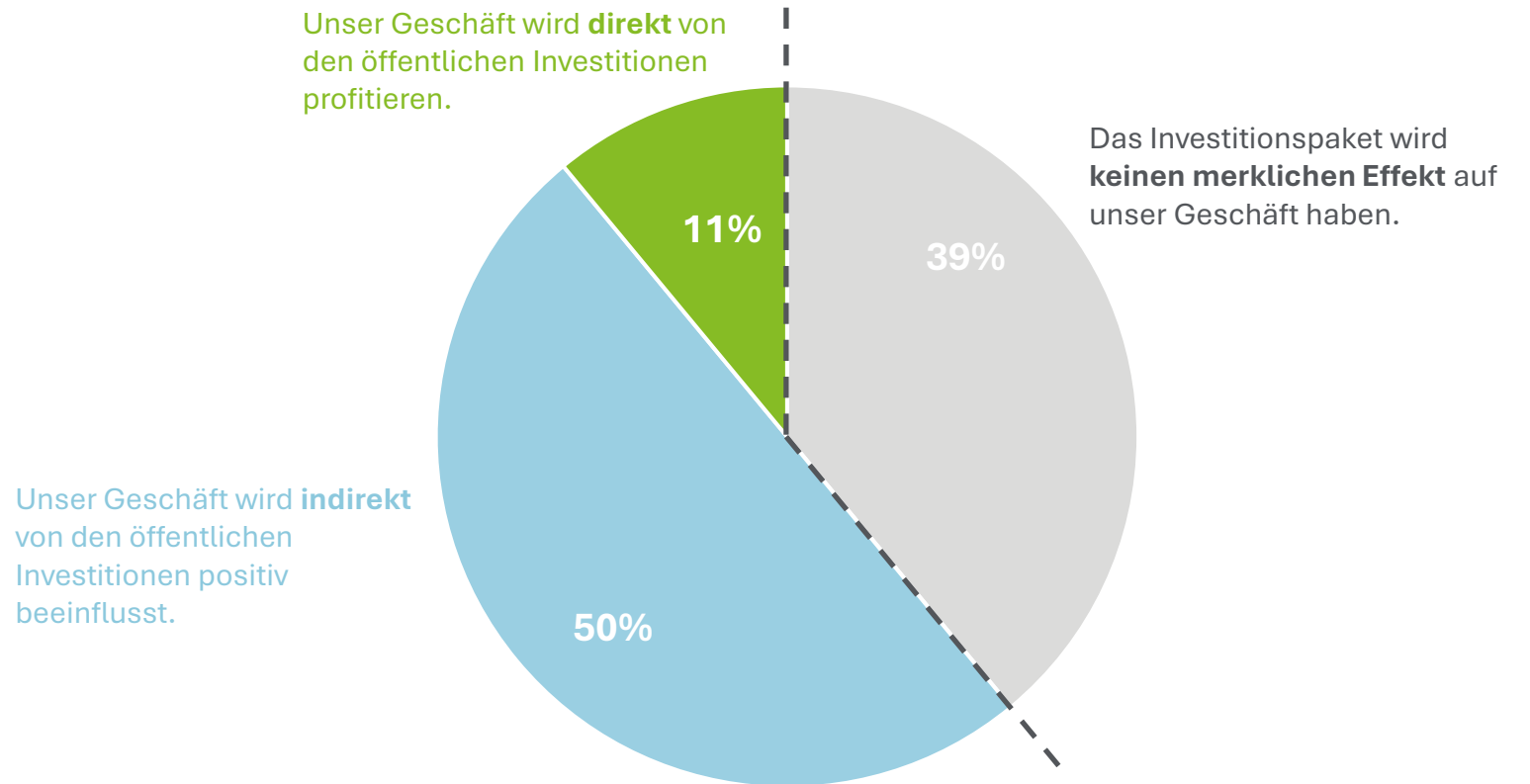
Frage: Was beschreibt die Rolle des Standorts Deutschland für Ihre Firma am besten?



Das Investitionspaket der Bundesregierung erreicht die Real Estate Branche

- Rund die Hälfte der befragten CFOs erwarten einen **indirekten positiven Einfluss** auf ihr Geschäft, von einem **direkten positiven Impuls** gehen nur 11% aus.
- Dem gegenüber erwarten 39% **keinen merklichen Einfluss** auf die Geschäftsaktivitäten.

Frage: Wie beeinflusst das beschlossene Investitionspaket der Bundesregierung in Infrastruktur und Verteidigung Ihre Firma?

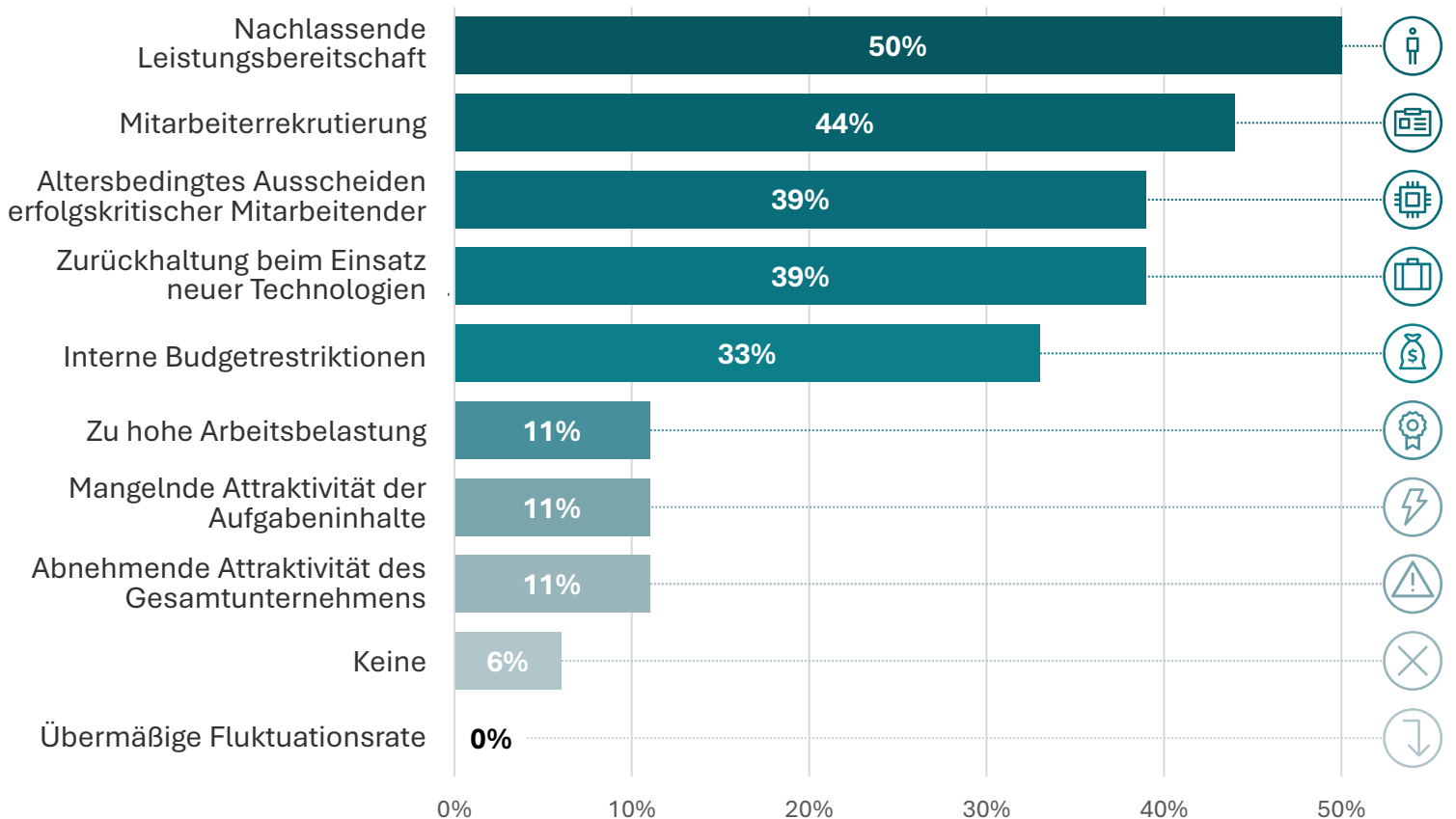


Fokus CFO-Agenda: Talent in Finance

Nachlassende Leistungsbereitschaft und Schwierigkeiten bei der Mitarbeiterrekrutierung dominieren

- **Nachlassende Leistungsbereitschaft** der Mitarbeitenden wird als primäre personalbezogene Herausforderung im Finanzbereich wahrgenommen. Jeder zweite der befragten CFOs der Real Estate Branche gab an, sich hiermit konfrontiert zu sehen.
- Parallel schlagen der demographische Wandel und der damit einhergehende anhaltende Fachkräftemangel auch auf die Finanzfunktion durch. 44% der CFOs haben Schwierigkeiten bei der **Mitarbeiterrekrutierung**, 39% sehen Probleme durch **altersbedingtes Ausscheiden** erfolgskritischer Mitarbeiter.
- Zurückhaltung der Mitarbeitenden beim **Einsatz neuer Technologien** wird häufig als Problem häufig adressiert. Entsprechend besteht hoher Handlungsbedarf, um die Mitarbeitenden in Anbetracht hoher Unsicherheit und tiefgreifender Umwälzungen für die digitale Transformation zu motivieren.
- Übermäßige **Fluktuation** wird von keinem der befragten CFOs als große personalbezogene Herausforderung genannt.

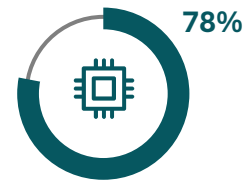
Frage: Was sind die größten personalbezogenen Herausforderungen für Ihren Finanzbereich?



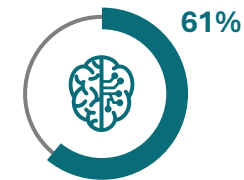
Automatisierung durch digitale Technologien und Upskilling der eigenen Mitarbeitenden sind bevorzugte Strategien, um personalpolitischen Herausforderungen zu begegnen

- Die teilnehmenden Real Estate Unternehmen verfolgen eine klare **technologiegestützte Strategie**, um personalbezogene Herausforderungen zu adressieren.
- Dabei sollen digitale Technologien und künstliche Intelligenz sowohl **transaktionale** als auch **wissensbasierte Tätigkeiten** automatisieren oder erweitern.
- Begleitet wird diese Strategie durch ein **Upskilling** der eigenen Mitarbeitenden.
- **Outsourcing** hingegen kommt in diesem Zusammenhang nur eine untergeordnete Rolle zu.

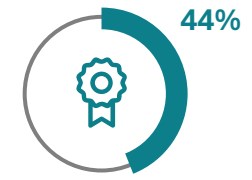
Frage: Welche sind die wichtigsten personalpolitischen Initiativen in Ihrer Finanzfunktion im nächsten Jahr?



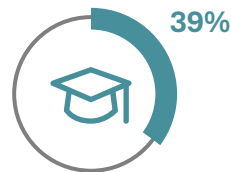
Verstärkter Einsatz von **Technologien zur Automatisierung transaktionaler Aufgaben** („Lights-out Processing“)



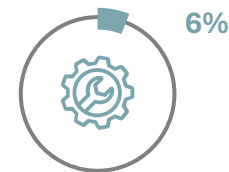
Verstärkter **Einsatz von KI** zur Automatisierung und Erweiterung wissensbasierter Aufgaben



Upskilling bestehender Mitarbeitender



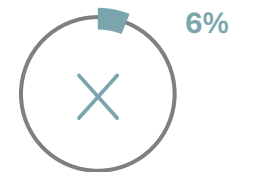
Einstellung neuer Mitarbeitender zur Schließung eventueller Wissenslücken



Outsourcing transaktionaler Aufgaben zu externen Service-Dienstleistern



Outsourcing wissensbasierter Aufgaben zu externen Service-Dienstleistern



Keine dieser personalpolitischen Maßnahmen geplant

Kontaktieren Sie uns



Michael Müller

Partner

Real Estate Leader Deloitte
Deutschland

mmueller@deloitte.de

+49 89 29036 8428

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation“). DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL-Mitgliedsunternehmen und verbundene Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen und nicht für die der anderen. DTTL erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Kunden. Weitere Informationen finden Sie unter www.deloitte.com/de/UeberUns.

Deloitte bietet führende Prüfungs- und Beratungsleistungen für nahezu 90% der Fortune Global 500®-Unternehmen und Tausende von privaten Unternehmen an. Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Unsere Mitarbeitenden liefern messbare und langfristig wirkende Ergebnisse, die dazu beitragen, das öffentliche Vertrauen in die Kapitalmärkte zu stärken, und unsere Kunden bei Wandel und Wachstum unterstützen. Deloitte baut auf eine 180-jährige Geschichte auf und ist in mehr als 150 Ländern tätig. Erfahren Sie mehr darüber, wie die rund 460.000 Mitarbeitenden von Deloitte das Leitbild „making an impact that matters“ täglich leben: www.deloitte.com/de.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen, und weder die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen noch deren verbundene Unternehmen (zusammen die „Deloitte Organisation“) erbringen mit dieser Veröffentlichung eine professionelle Dienstleistung. Diese Veröffentlichung ist nicht geeignet, um geschäftliche oder finanzielle Entscheidungen zu treffen oder Handlungen vorzunehmen. Hierzu sollten Sie sich von einem qualifizierten Berater in Bezug auf den Einzelfall beraten lassen.

Es werden keine (ausdrücklichen oder stillschweigenden) Aussagen, Garantien oder Zusicherungen hinsichtlich der Richtigkeit oder Vollständigkeit der Informationen in dieser Veröffentlichung gemacht, und weder DTTL noch ihre Mitgliedsunternehmen, verbundene Unternehmen, Mitarbeiter oder Bevollmächtigten haften oder sind verantwortlich für Verluste oder Schäden jeglicher Art, die direkt oder indirekt im Zusammenhang mit Personen entstehen, die sich auf diese Veröffentlichung verlassen. DTTL und jede ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen.