

HAUFE.

WHITEPAPER

# WEGE IN DIE NEUE ARBEITSWELT

So kann New Work in der Immobilien-  
und Wohnungswirtschaft gelingen.



## Inhalt

Vorwort – New Work: Arbeit, aber bitte sexy	03
Nicht zögern, sondern gestalten	04
Digitalisierung: Technologie + Prozess + Kultur = Erfolg	07
Virtuelle Teams: So klappt Führen auf Distanz	09
5 Thesen, warum die Zukunft dem IT-Ökosystem gehört	11

## Vorwort – New Work: Arbeit, aber bitte sexy

„Stellen Sie sich vor, dass Sie am Ende Ihres Erwerbslebens stehen. (...) Sie sind gerade in Rente gegangen: Die Vögel zwitschern in Ihrem Garten und Sie sitzen mit Ihrem Partner oder Ihrer Partnerin bei einem Glas Rotwein zusammen. (...) Sie sind ein Mann? Dann bleiben Ihnen statistisch gesehen noch 6,6 Jahre, in denen Sie Ihr Leben mit wenigen gesundheitlichen Beschwerden genießen können. Als Frau können Sie sich statistisch betrachtet über diesen Zustand noch ein halbes Jahr länger erfreuen(..)“.

Das sind die ersten Sätze aus dem Buch ‚New Work – Gute Arbeit gestalten‘, von Carsten Schermuly, Professor der Hochschule Berlin, ein wichtiger New-Work-Forscher derzeit. Vielleicht schockieren seine Sätze von damals (2016 – 1. Auflage). Zwar bleiben uns, so die aktuelleren Zahlen noch etwas mehr – hoffentlich gesunde – Lebensjahre, es macht uns aber deutlich, warum es wichtig ist, unsere Arbeitskultur zu hinterfragen und sie täglich ein Stück menschlicher zu machen. Das klingt nach großem Idealismus?

Wir haben die Erfahrung gemacht, dass sich unternehmerische Ziele besser erreichen lassen, wenn die Arbeit Menschen involviert und sie emotional erreicht. Eine gesunde Arbeitskultur bringt zufriedene Menschen hervor und jede:r einzelne trägt dann wiederum dazu bei, diese weiterzugeben. Erst intern, durch viele Telefonate täglich, durch Meetings, aber eben auch nach außen, im Kontakt mit Kund:innen. Es gleicht einer Formel: Arbeit, sofern sie attraktiv gestaltet wird, wirkt anziehend. Sie steigert Leistungspotenzial, schürt die Motivation und reduziert zugleich auch noch Risiken wie Fachkräftemangel oder (psychische) oder psychosomatische Gesundheitsprobleme.

Noch immer ist die Arbeitswelt jedoch stark geprägt durch Mechanismen, Abläufen und Strukturen, die sich während der Industrialisierung etablierten. Starre Konzepte für vermeintlich verantwortungsscheue Werksarbeiter, die in den Produktionen Anweisungen entgegennahm, weil Denken einfach nicht erwünscht war. Szenarien, die auch angesichts des gesellschaftlichen Wandels aus der Zeit gefallen wirken und doch sind solche Konzepte auch heute noch in vielen Betrieben lebendig.

Bei der Haufe Group gibt es in den meisten Unternehmensbereichen inzwischen allerdings weniger starke Hierarchien, mehr Kooperationen und es herrscht ein Klima, das sich jetzt schon an nachfolgenden Generationen orientiert.

Wir glauben das ist der richtige Weg. Denn in einigen Jahrzehnten schon könnten wir auf die heutige Office-Mentalität ähnlich zurückschauen wie soeben auf das Erbe industrieller Produktion. Und wir werden dann auch retrospektiv erst in Gänze begreifen können, welche umwälzende Wirkung schon allein das World Wide Web, das vernetzte Arbeiten oder eine Cloud-Technologie hatte.

Mag sein, dass New Work wie ein Trendthema daherkommt, heißer gekocht als gegessen und mit vielen Methoden und Möglichkeiten. Das macht das Umsetzen schwieriger. Doch genau aus diesem Grund wollen wir Sie begleiten. Wir wollen auf den folgenden Seiten Praxistipps geben und Verständnis hervorzurufen, was sich in unserer Arbeitswelt gerade vollzieht. Und wir wollen darauf aufmerksam machen, dass es dabei nicht immer nur auf die richtige Technologie, sondern vor allem auch auf die Selbständigkeit und Motivation Ihrer Mitarbeiter:innen ankommt.

Gestalten Sie daher heute schon mit uns New Work – als herausfordernde Arbeit, die Menschen einbezieht und anziehend wirkt.

**Ich wünsche Ihnen eine erweckende Lektüre!**



**Dr. Sebastian Schmitt**

Senior Manager Digital Processes, Haufe-Lexware Real Estate AG

## Nicht zögern, sondern gestalten

**Wer heute von Digitalisierung spricht, der kommt um das Thema New Work nicht herum. Der Begriff ist nicht nur einfach im Trend, sondern markiert den Beginn einer veränderten Arbeitskultur. Die Wohnungs- und Immobilienwirtschaft befindet sich zwar gerade erst am Anfang dieser Entwicklung, doch der digitale Wandel treibt und lässt ein Neues entstehen. Ein Grund mehr, sich jetzt damit zu beschäftigen.**

Von Christoph Pause

Der Begriff „New Work“ ist in der heutigen Arbeitswelt allgegenwärtig. Kaum eine Branche diskutiert nicht darüber, seien es Finanzdienstleister oder Bäckerei-Filialen, das Ingenieurwesen oder Online-Personaldienstleister für die junge Generation, die „Generation Z“. Wer aber eine klare und einheitliche Definition sucht, wird nicht fündig. Zwar reichen die gängigen Ansätze von Demokratisierung und Führen auf Augenhöhe über agiles Arbeiten und Vernetzung bis hin zur Flexibilisierung der Arbeit samt Homeoffice und kreativen Methoden der Zusammenarbeit. Und doch wird jede Verwaltung und jedes Wohnungsunternehmen einen eigenen Weg finden müssen. Alternative Arbeitsmodelle spielen eine wichtige Rolle, ebenso die digitale Infrastruktur, die dieses Setting überhaupt erst hervorbringt, treibt und letztlich ermöglicht. Es gibt so einige Facetten, die wichtig sind, doch nicht für alle immer gleichermaßen.

- > Tatsache ist, dass „New Work“ mit der Digitalisierung und dem digitalen Wandel eine neue Bedeutung und Dringlichkeit bekommen hat.
- > New Work umfasst viel mehr als Homeoffice und schicke Software-Tools, Cloud-Infrastruktur und mobiles Arbeiten. New Work ist vor allem eine Frage der Haltung, mit gravierenden Folgen für die etablierte Unternehmenskultur. New Work ist Veränderung.
- > New Work ist eine Antwort auf eine Welt im steten Wandel. Eine Blaupause für New Work gibt es nicht. Jede Organisation muss ihren eigenen Weg finden.

### Das treibt die Arbeitswelt 4.0

Die neue Arbeitswelt entwickelt sich seit Jahren, aus unterschiedlichen Gründen. Der Megatrend Digitalisierung ist dabei Auslöser und Enabler zugleich. Die Digitalisierung verändert nicht das gesellschaftliche Leben, sondern alle Bereiche der Wirtschaft, und damit in logischer Konsequenz auch die Wohnungs- und Immobilienwirtschaft. Die Informationstechnologie eröffnet neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit, die Effizienz, Effektivität und Produktivität erhöhen. Gleichzeitig weckt die Digitalisierung bei einigen aber auch Sorgen und Ängste. Denn Digitalisierung ist mehr als die Digitalisierung von Prozessen. Die Digitalisierung verändert die Art und Weise, wie wir uns Wissen aneignen, flexibilisiert Arbeitszeit und Arbeitsort, verändert das Kundenverhalten und die Kundenerwartungen. Mit anderen Worten: Die Digitalisierung bedingt ein neues Mindset und braucht neue Fähigkeiten und Kompetenzen von allen Menschen in einer Organisation – egal, ob mit oder ohne Führungsverantwortung.

### Wertewandel: Mensch und Kompetenz als zentrale Ressource

Digitalisierung schafft Transparenz. In einer komplexen, digital bestimmten Arbeitswelt, in der Einzelne die Herausforderungen nicht lösen können, kommt es vor allem auf eines an: Auf das Teilen von Informationen und Wissen. Wissen ist die entscheidende Ressource für den Unternehmenserfolg. Die Fähigkeit, sich schnell Informationen zu beschaffen, sich gezielt mit anderen auszutauschen und anlass- und kontextbezogen zu lernen, wird zum bestimmenden Skill für Menschen.



„New Work hat nichts zu tun mit Anarchie. New Work braucht Führung. Aber es ist eine in Teilen radikal andere Art von Führung. Führung in New Work heißt, Orientierung geben.“

### Digitalisierung ist Mittel, nicht Zweck

Treiber der Veränderungen sind die Möglichkeiten, die die digitale Technik eröffnet. Wir können zumindest theoretisch zu jeder Zeit von jedem Ort der Welt mit Kolleg:innen und Kund:innen zusammenarbeiten. Wichtig dabei: All die digitalen Tools sind nur Enabler, wie es heute heißt. Sie sind Mittel, nicht Zweck der Digitalisierung. Und sie ermöglichen eine neue Form von Zusammenarbeit. Menschen können und sollen eigenverantwortlich, kreativ, neugierig und mutig wirksam werden. Das ist New Work.

**Über den Autor:** Christoph Pause ist Chefredakteur des Online-Portals New Management. Ihn treibt die Frage um, wie Menschen am besten und erfolgreichsten zusammenarbeiten. So, dass Neues entsteht und jede:r wirksam werden kann.

### People-Fokus durch gute Führungskultur

New Work hat nichts zu tun mit Anarchie. New Work braucht Führung. Aber es ist eine in Teilen radikal andere Art von Führung. Führung in New Work heißt, Orientierung geben. Führung heißt den Rahmen setzen und Räume schaffen, in denen die Menschen mit ihren Fähigkeiten und Fertigkeiten wirksam werden. Führung heißt, gemeinsam mit den Menschen die Ziele zu setzen, ausgerichtet auf die Unternehmensstrategie. Und fortlaufend mit dem Team zu überprüfen, ob die Ziele noch Sinn ergeben oder ob sie veränderten Marktbedingungen angepasst werden müssen. Führung in New Work heißt auch, Unterstützung zu bieten, den Rücken zu stärken, Mitarbeitende zu entwickeln. Mit einem Wort: Führung heißt Empowerment. Ob klassisch in Präsenz, in hybriden Arbeitsmodellen oder komplett remote.





Abb. New Work – Bestandteile und Effekte

New Work kommt nicht über Nacht, die Transformation ist ein Prozess. Sie verlangt Unternehmen und Mitarbeitenden viel ab. Vor allem die Bereitschaft, jeden Tag zu lernen und sich einzugestehen, dass wir vieles ausprobieren müssen, um das Richtige zu finden. Es ist wichtig, die Mitarbeiter:innen auf die Veränderungen der digitalen Transformation vorzubereiten. Und ihnen die Möglichkeit zu geben, jeden Tag zu lernen – von Kolleg:innen, auf Youtube, in Seminaren und

E-Trainings. Denn auch das gehört zu New Work: lernen und arbeiten verschmelzen. Lernen wird aufgaben- und kontextbezogener. "Ich habe ein Problem, wie kann ich es lösen? Nicht dann, wenn die Schulung anberaumt ist, sondern jetzt, weil ich es genau jetzt wissen muss." Das ist die Haltung, die eigenverantwortliches, selbstgesteuertes Arbeiten erst möglich macht. Und Unternehmen müssen die Umgebung bieten, in der dieses Lernen möglich wird.

## Digitalisierung: Technologie + Prozess + Kultur = Erfolg

**Auf einem Bein steht es sich schlecht. Zwei sind besser. Und drei sind optimal, wenn es um die Digitalisierung in Wohnungsunternehmen geht. Auf eine Formel gebracht: Technologie plus Prozess plus Kultur führen zum Erfolg.**

Von Susanne Vieker

Mix-Tapes für den Kassetten-Rekorder, Filme aus Videotheken, Telefone mit Wählscheibe und hinterherschleifendem Kabel. Hört sich fürchterlich altmodisch an. Allerdings: Das alles liegt erst 20 bis 30 Jahre zurück. Eigentlich keine lange Zeit – und doch hat sich seitdem so viel so drastisch verändert. Das Internet, Smartphones, Streaming-Dienste haben die analoge Welt zu einer digitalen, virtuellen gemacht.

Die Coronakrise mit Lockdown und Homeoffice hat diese Wandlung noch einmal um ein Vielfaches beschleunigt, im Privat- wie im Berufsleben gleichermaßen. Der CEO von Microsoft, Satya Nadella, fasste diese Zeitraffer-Entwicklung im Mai 2020 in folgende Worte: "Wir haben eine digitale Transformation, die sonst zwei Jahre in Anspruch nehmen würde, in zwei Monaten gesehen."

### Immobilien- und Wohnungswirtschaft: digitaler als ihr Ruf

Schon längst, weit vor Corona, hat der Digitalisierungstrend auch Branchen erfasst, die als eher konservativ gelten. So zum Beispiel die Wohnungs- und Immobilienwirtschaft. Bereits vor der Krise setzten viele Wohnungsunternehmen auf Online-Kommunikationsportale, nicht nur, um mit Mietern und Mieterinnen zu chatten. Man wusste schnell zu schätzen, wie effizient und unkompliziert es ist, Informationen und Daten online auszutauschen.

Auch webbasierte Dokumenten-Management-Systeme sind nichts Neues mehr und weit mehr als digitale Ordner auf der Festplatte. Dokumente können dort nicht nur archiviert, sondern von jedem Ort und jederzeit wieder schnell aufgerufen werden.

Unternehmen, die schon vor der Coronakrise gut aufgestellt waren, hatten also nicht mehr viel zu tun, als es plötzlich ernst wurde. Es mussten nur noch die Hardware

für das mobile Arbeiten aufgestockt und der externe Zugriff auf die interne IT-Welt möglich gemacht werden. Und schon war man arbeitsfähig im Homeoffice. Aber auch diejenigen Wohnungsunternehmen, die noch nicht optimal vorbereitet waren, haben mittlerweile aufgeholt und einen guten Digitalisierungsstatus.

Wichtig ist:



**„Technische Lösungen sind nur ein Baustein für das digitale Fundament. Weitere – noch elementarere – Grundfesten sind ein digitales Mindset und die passende Unternehmenskultur.“**

Denn die innovativste Lösung und das tollste Prozessdesign helfen nichts, wenn die Menschen, die die Tools anwenden oder Teil des Prozesses sein sollen, das nicht akzeptieren und mitleben. Wie oft hört man: „Ja, dafür haben wir eine App, aber die ist totaler Müll. Ich mach das immer noch auf Papier mit dem Stift.“

### Die Strategie für eine Vertrauenskultur: kommunizieren, zuhören

Die Wohnungswirtschaft lebt vom Austausch zwischen den Protagonist:innen. Genau deshalb ist die Digitalisierung ein Prozess, der nur gelingt, wenn er die gesamte Unternehmensorganisation umfasst. Bevor Sie Ihre nächste Digitalisierungsstrategie aufsetzen: Holen Sie erst Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Bord!

Hier ist vor allem Transparenz entscheidend: Legen Sie Ihre Ziele offen. Sagen Sie, was Sie sich von Ihrem Plan erhoffen und wie Sie sich den Weg dorthin vorstellen.

Reden allein ist aber noch nicht genug. Auch Zuhören ist immanent wichtig. Stellen Sie Ihren Mitarbeiter:innen, Ihren Kollegen und Kolleginnen die richtigen Fragen, holen Sie Ideen ein, nehmen Sie Bedenken ernst. Dafür sind Impuls-Workshops, wie unser Workshop zur Erarbeitung eines digitalen Mindsets, besonders geeignet. Vor allem kritische Themen wie diese müssen auf den Tisch:

- > Sind wir alle neugierig darauf, Neues zu lernen? Oder halten wir eher am Bewährten, Althergebrachten fest?
- > Sind wir bereit, unsere Abläufe und Prozesse über Tools und Apps zu verbessern, zu verschlanken, effizienter zu machen? Oder haben wir Sorge, uns damit selbst vielleicht überflüssig zu machen?

Sprechen Sie oft, viel, ehrlich und offen über Digitalisierung. Nur so entsteht langsam, aber sicher ein Vertrauensverhältnis, das die Basis für eine neue passende Unternehmenskultur bildet.

### **Der Dreifach-Jackpot: Erfolgreiche Digitalisierung – motivierte Mitarbeiter:innen – rosige Zukunft**

Eine auf Vertrauen basierende Unternehmenskultur ist nicht nur für eine erfolgreiche Digitalisierung entscheidend, sondern auch, um junge Talente für sich zu gewinnen, nachhaltig an das Unternehmen zu binden und dauerhaft zu motivieren. Die neuen Mitarbeitergenerationen, die heute auf den Arbeitsmarkt strömen, sind nicht nur Digitalprofis, sondern auch sehr selbstbewusst. Sie erwarten von ihrem Arbeitgeber, dass sie mitentscheiden und selbstorganisiert arbeiten dürfen.

„Sie wollen etwas bewegen, etwas bewirken, was bleibt? All dies funktioniert nur in einer Unternehmenskultur, die auf Vertrauen basiert.“

Wer seinen Mitarbeiter:innen ein solches Miteinander nicht bieten kann, sondern sie stattdessen kontrolliert und in einem engen Korsett hält, wird sie früher oder später an die Konkurrenz verlieren. Ein echtes Problem in Zeiten des Fachkräftemangels.

Setzen Sie also auf den Dreiklang aus Technologie, Prozess und Kultur, gewinnen Sie gleich dreifach.

- > Sie holen das Maximale heraus aus Ihren Investitionen in die Digitalisierung.
- > Sie haben motivierte und engagierte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.
- > Sie sind bestens gerüstet für weitere (digitale) Überraschungen in den nächsten Jahren. Denn eines ist sicher: Nichts bleibt, wie es war.

Wir begleiten Sie gerne auf dem Weg in eine neue Digitalisierungskultur: Unsere Expert:innen erarbeiten gemeinsam mit Ihnen Fahrpläne, Strategien und helfen Ihnen bei der Implementierung neuer Lösungen.

**Über die Autorin:** Susanne Vieker ist Mitglied der Geschäftsleitung und Prokuristin der Haufe-Lexware Real Estate AG mit Sitz in Bielefeld. Sie ist überzeugte New Workerin und der Meinung, dass Mitarbeitende, die Lust haben etwas zu bewirken, der größte Gewinn sind.

## Virtuelle Teams: So klappt Führen auf Distanz

***Kontakt halten und präsent sein, wenn es schwierig wird – keine leichte Aufgabe für Führungskräfte. Ich habe mit vier Managern aus der Wohnungswirtschaft über ihre Erfahrungen mit dem Führen auf Distanz gesprochen. Erste Erkenntnis: wie enorm wichtig eine Vertrauenskultur für das mobile Arbeiten ist.***

Von Sebastian Schmitt

„Dass Mitarbeiter:innen nicht ‚vergessen‘ werden, ist ein wichtiges Bedürfnis, das im Homeoffice entsteht“, erzählte mir Jan Schneidewind, Vorstand Wohnen bei der Wohnungsbau-Genossenschaft Greifswald eG. Die Belegschaft der WGG arbeitete während des Shutdowns erstmals mobil, in hälftiger Aufteilung. Die soziale Nähe als wichtigstes Schmiermittel für die Zusammenarbeit fehlte allen. Heute kann Jan Schneidewind jedoch sagen: „Wir haben aus der Krise gelernt. Führung aus der Ferne ist möglich, wenn man sich darauf einlässt.“

Doch wie lässt man sich ein, was passt man an? „Wir haben klare Vereinbarungen getroffen, wer wann auf welchen Kanälen erreichbar ist“, meinte Schneidewind. Die Führungskräfte hätten zudem deutlich mehr Zeit in die Abstimmung per Telefon und E-Mail gesteckt.

### Mitarbeiter:innen auf neuen Wegen unterstützen

Ein intensives Kümmern um die Mitarbeiter:innen im Homeoffice steht auch bei der DüBS – Düsseldorfer Bau- und Sparverein eG im Fokus, obwohl das Team sehr autonom arbeitet. „Die Führungskräfte halten engen Kontakt, ich rufe die Mitarbeiter:innen regelmäßig an“, erzählte mir Niels Klein, Sprecher des Vorstands. Ansonsten ist den Verantwortlichen Kontinuität wichtig, etwa bei den Meetings.

Doch eine Neuerung gibt es. Im Collaboration-Tool der DüBS wird ein Corona-Tagebuch geführt, auf der jede:r Mitarbeiter:in täglich einträgt, wie es ihm geht. „Sie bekommen dann mit: ‚Wieder Kita geschlossen‘, und können daran anknüpfen“, meinte er. „So hat man das Gefühl, dass man den Bezug zu den Mitarbeitenden nicht ganz verliert.“ Dass das Team engagiert mitmacht, zeugt meines Erachtens von dem offenen Betriebsklima und der starken Identifikation der Mitarbeitenden mit der DüBS.

### Das Wichtigste: miteinander reden

Intensität und Qualität der Kommunikation sind die richtigen Stellschrauben, um Teamspirit und Motivation aufrechtzuerhalten. „Natürlich bedarf es einer gewissen Einübung in der Teamkommunikation, und bestimmte Verhaltensregeln müssen eingehalten werden“, so Ralph Stegner, Geschäftsführer der Bauhilfe Pirmasens GmbH, im Gespräch. Aber sonst sei es nicht anders als in der Präsenzsituation – die Führungskraft müsse moderieren und einen transparenten und intensiven Austausch ermöglichen. Eine „Grundinformationspolitik“ und Verlässlichkeit seien nötig. „Ich versuche, alle Mitarbeitenden gleichermaßen zu informieren und regelmäßige Telefonate oder Online-Meetings einzuplanen“, so Stegner.

Wenn Oliver Kulpanek, Vorstand der Baugenossenschaft Esslingen eG, die Lehren aus dem letzten halben Jahr zusammenfasst, klingt das ähnlich. „Unsere Organisation hat gelernt: Dank Digitalisierung funktioniert der Geschäftsbetrieb einfach weiter, aber Kommunikation ist alles.“ Kulpanek sieht hier die Führungskräfte in der Pflicht, die bspw. mehr Informationen weitergeben müssten, aber auch die Mitarbeiter:innen. „Sie müssen den Flurfunk über Chats aufrechterhalten.“ Die teamübergreifende Abstimmung in der hochgradig arbeitsteiligen Organisation stellen Regeln sicher. „Wir haben die Rückrufbitte von internen Kunden mit erster Priorität belegt, und innerhalb und zwischen den Teams sind wöchentliche Präsenztreffen Pflicht.“



## Die Grenzen virtueller Führung

In der virtuellen Kommunikation geht einiges verloren, insbesondere das Nonverbale. Schwierige Führungssituationen wie Kritikgespräche sind daher nur Face-to-Face vertretbar. Auch die informelle Kommunikation leidet im Homeoffice. „Das Schwätzchen in der Kaffeeküche, das private Gespräch am Rand, das auch Führungskräfte benötigen, lässt sich durch keine virtuelle Kommunikation ersetzen“, erzählte mir Oliver Kulpanek. „Daher telefoniere ich heute auch ohne sachlichen Anlass regelmäßig mit meinen Mitarbeitern. Den Führungsstil – Freiräume geben und an den Ergebnissen messen – musste ich jedoch nicht anpassen.“

Auch zu viel dezentrales Arbeiten kann den Draht zu den Mitarbeiter:innen gefährden. Als man in der DüBS nach langer Homeoffice-Phase im Sommer einen Motivationsknick spürte, entwickelte man Gegenrezepte: sechs Wochen am Stück Präsenzpflcht für alle und ein Betriebsausflug, als die Infektionszahlen dies vertretbar machten. „Beides haben die Mitarbeiter:innen gebraucht“, so im Gespräch Niels Klein.

## Die Erfahrungen werden genutzt

„Vertrauen ist wohl die wichtigste Währung beim Führen verteilter Teams.“

„Absolutes Vertrauen in die Person und die Aufgabenkompetenz“, wie Ralph Stegner mir gegenüber betonte. „Die Mitarbeiter:innen gewinnen damit eine andere Sicht auf Ihre Aufgaben, ihre Möglichkeiten und ihre Verantwortung. Wird eine gute und wertschätzende Kommunikation gepflegt, funktionieren offene Worte auch auf Distanz.“ Niels Klein bestätigte das. „Das Vertrauen

in unsere Mitarbeiter:innen, dass sie auch im Homeoffice einen guten Job machen, wurde nie enttäuscht.“

Dass die Homeoffice-Option ein Gewinn für die Mitarbeiter:innen ist, zeigt eine aktuelle, vom Bundesarbeitsministerium beauftragte Studie des IAQ, ZEW und IZA. Demnach möchten zwei Drittel der befragten Arbeitnehmer auch nach Corona einige Tage pro Woche im Homeoffice arbeiten. Die Bauhilfe Pirmasens wird, wo es möglich ist, das digitale mobile Arbeiten beibehalten. Genauso wenig will die WGG das Rad zurückdrehen. Eine Vereinbarung zum mobilen Arbeiten mit dem Betriebsrat ist geplant. Auch die DüBS ist schon Profi in Sachen Homeoffice, und die BG Esslingen hat ihr Pilotprojekt. Dort hatten sich die Teams während des Shutdowns bei Themen wie Erreichbarkeit und Notdiensten teilweise selbst organisiert.

Die guten Erfahrungen spiegeln heute Regeln wider, die zeigen, wie Eigenverantwortlichkeit gelebt wird. Die Mitarbeiter:innen können ihre Arbeit nach großzügigen Gleitzeitregelungen gestalten, von Montag bis Samstag in einem Zeitfenster von 07:00 bis 20:00 Uhr, zum Freitag als Homeoffice-Tag kommen zwei Tage optional dazu. Dabei muss die Erreichbarkeit der Teams gewährleistet sein.

Interessant zum Schluss, was mir Oliver Kulpanek auf die Frage antwortete, ob die schwäbische Genossenschaft nach Corona zum normalen Bürobetrieb zurückkehren werde. „Nein,“ meinte er, „warum auch ...“.

**Über den Autor:** Dr. Sebastian Schmitt ist als Senior Manager Digital Processes für die Haufe-Lexware Real Estate AG tätig. Er zeigt die digitalen Chancen für die Immobilien- und Wohnungswirtschaft auf und ihm liegen Mitarbeiterbindung und Wertschätzung in Zeiten des Fachkräftemangels am Herzen.

## 5 Thesen, warum die Zukunft dem IT-Ökosystem gehört

***Eine Lösung für alles – und alles ist gut? Schon heute haben die Anwenderinnen und Anwender viel mehr davon, wenn der Softwarelieferant Kooperationen eingeht.***

Von Carsten Thies

Der Gedanke erscheint verlockend: Ein Hersteller will in seiner Software alles bieten, was die Anwenderinnen und Anwender in Wohnungsunternehmen brauchen. Kernfunktionen wie die Betriebskostenabrechnung, Mieten- und Finanzbuchhaltung, Anlagenbuchhaltung oder WEG-Abrechnung wären also um solche für die Schadensmeldung, das digitale Archiv oder den elektronischen Rechnungseingang ergänzt. Doch kommt auch die Verwaltung elektronischer Schlüssel oder die hybride Eigentümerversammlung vom gleichen Lieferanten? Dann fehlt ja nur noch das Mieterportal, das CRM mit Chatbots ...

... aber leider ... die Idee "Eine für alles" funktioniert nicht! Die Anforderungen sind zu komplex, die technische Entwicklung ist zu dynamisch. Selbst große Player wie SAP oder Microsoft decken nicht alles ab, was Unternehmen brauchen. Dafür interagieren ihre Anwendungen mit anderen Systemen. Auch wir von Haufe gehen diesen Weg: Wir kooperieren mit vielen Anbietern spezieller Lösungen, um unseren Kunden integrierte Prozesse zu bieten.

Warum halten wir das für sinnvoll? Und warum wird dieser Punkt in Zukunft noch wichtiger?



### **These 1: All-in-one-Lösungen können im Wettbewerb nicht bestehen**

Das All-in-one-Konzept passt nicht mehr in die Zeit. Auf dem Vormarsch sind vernetzte Plattformen: IT-Ökosysteme. Dahinter steckt die Erkenntnis, dass sich Software und App-Anbieter spezialisieren und durch die Kombination bessere Lösungen entstehen, die Mehrwerte für die Kunden erschließen.

Auch dem Prinzip "Best of Breed" wird so Rechnung getragen: Der Kunde kann die jeweils beste Lösung für die verschiedenen Aufgaben integrieren.

Übergreifende Prozesse werden harmonisiert und automatisiert, Informationen aus Objekten oder von Baustellen fließen schnell und direkt an die Zuständigen in der Verwaltung oder Buchhaltung, umgekehrt fließen Daten an Außendienst und Partner zurück.

Wo also bislang Medienbrüche und verschiedene Informationskanäle einer schnellen Abwicklung im Weg standen, beschleunigt ein IT-Ökosystem den Ablauf und bringt alle Beteiligten interessenorientiert zusammen.

„Dank moderner Cloud-Technologie tauschen die teilnehmenden Systeme in Echtzeit Daten – mobile Nutzung inbegriffen.“





## These 2: Spezialisten bieten die bessere Lösung für vernetzte Prozesse

Digitalisierung steht für hilfreiche, leicht zu bedienende Produkte und einfache Prozesse. Dahinter steckt jedoch höchst anspruchsvolle Technologie. Nur wenn sich verschiedene Branchen- und IT-Spezialisten auf jeweils spezielle Anwendungen fokussieren, kann Qualität in kurzer Zeit entstehen. Viele PropTechs bilden eher kleinteilige Aufgaben ab.

Das digitale schwarze Brett etwa, das in den Objekten den Papieraushang ersetzt, mag nach außen simpel erscheinen – es zu entwickeln ist alles andere als trivial. Soll das digitale Brett beispielsweise den Bewohnerinnen und Bewohnern der verschiedenen Quartiere anzeigen können, wann die nächste Straßenbahn geht, dann muss ihm „beigebracht“ werden, wie diese Daten beschaffen sind. Es muss fit gemacht werden für die Kommunikation

mit den Systemen des Verkehrsbetriebs und mit diesen synchronisiert sein.

Die Verwaltung von Dokumenten ist eine Aufgabe, an die Firmen aus vielen verschiedenen Branchen sehr ähnliche Anforderungen stellen, von Industrieunternehmen bis hin zu Anwaltskanzleien. Es macht keinen Sinn, ein Dokumenten-Management-System oder ECM-System speziell für die Wohnungswirtschaft zu entwickeln – es wäre verfügbaren Lösungen von ECM-Spezialisten weit unterlegen. Tausende Anwender in verschiedenen Branchen finanzieren eine Entwicklungs-Power, die die Immobilienwirtschaft allein nicht aufbringt. Und wenn es tausende Anwender in Deutschland gibt, muss die Technologie für alle passen. Daher sind offene Technologien bei Plattformen wichtig.

### These 3: Der Wunsch nach Vernetzung nimmt zu

Die Wohnungswirtschaft ist eine vielfältig vernetzte Branche, und so arbeiten auch die Anwender:innen unserer ERP-Systeme längst über Schnittstellen mit Branchenpartnern zusammen, etwa mit den Banken für den automatischen Zahlungsverkehr oder mit den Messdienstleistern, die Verbrauchsdaten elektronisch überspielen.

*Doch heute ist eine viel umfassendere Vernetzung möglich, mit Handwerksbetrieben, Mieterinnen und Mietern und Mitgliedern oder mobilen Endgeräten der eigenen Mitarbeitenden.*

Denken Sie an Portale für die Vermietung und das Interessentenmanagement. Die Lösungen automatisieren nicht nur die Prozesse, etwa durch Filterfunktionen, sie binden ja vor allem die Interessenten ein. Wer eine Wohnung sucht, lädt seine Daten einmal auf das Portal und pflegt sie dort. Durch die Kopplung an das ERP-System

entstehen weitere Synergieeffekte – beispielsweise werden Objektdaten automatisch hochgeladen und aktualisiert. Analog lässt sich die Mieterkommunikation über entsprechende Portale kundenfreundlich gestalten. Das sind die Standards der Zukunft.

**76%**

der Befragten geben an, dass die Teilnahme an immobilienwirtschaftlichen Ökosystemen zukünftig ein zentraler Bestandteil der Unternehmensstrategie sein werde.\*

Eine Online-Umfrage zu Ökosystemen in der Immobilienwirtschaft zeigt deutliche Tendenzen: Darin gaben 76 Prozent der Befragten an, dass die Teilnahme an immobilienwirtschaftlichen Ökosystemen zukünftig ein zentraler Bestandteil der Unternehmensstrategie sein werde, 84 Prozent erkennen darin einen Wettbewerbsvorteil für ihr Unternehmen, und für eine ebenso große Mehrheit steht eine ganzheitliche Serviceerbringung für die Endkunden im Fokus. ("Ecosystems in der Immobilienwirtschaft", ZIA und Deloitte 2021, Untersuchung nicht repräsentativ).

**84%**

der Befragten erkennen durch Ökosysteme in der Immobilienwirtschaft einen Wettbewerbsvorteil für das eigene Unternehmen.\*

\* Untersuchung: "Ecosystems in der Immobilienwirtschaft", ZIA und Deloitte 2021, nicht repräsentativ.

### These 4: Offene Plattformen fördern die Vielfalt der Ideen

Der Siegeszug von Apples App Store oder dem Google Playstore haben es vorgemacht: Durch die Öffnung der Smartphone-Betriebssysteme für die Apps Dritter sind die App-Angebote und Funktionalitäten förmlich explodiert und mit ihnen die Attraktivität der Smartphones. Und die Beispiele der Internetriesen zeigen, dass auch enorme Größe nicht ausreicht, um der endlosen Kreativität und Dynamik des gesamten Marktes die Stirn zu bieten.

Umgekehrt ist es für die Angebotsvielfalt förderlich, wenn Plattformen vorangetrieben werden und sich etablierte Partner für die Kooperation mit innovativen Unternehmen öffnen. Das ermutigt junge kreative Köpfe, neue Mehrwerte für die Branche zu schaffen. Für uns von Haufe hat ein starkes und vielfältiges Partnernetzwerk hohe Priorität. Die Zusammenarbeit auf Augenhöhe mit allen Partnern ist dabei für uns selbstverständlich.

### These 5: Die Hypervernetzung kommt

Konnektivität ist ein Megatrend. „Die Welt wird zum Netzwerk“, schreibt das Zukunftsinstitut. Und im Vorteil sind die Nutzer offener Ökosysteme. Mit immer neuen Datenquellen wird auch der Vernetzungsgrad der Wohnungswirtschaft stetig höher. Neue Datensätze aus smarten Objekten und der Smart City sowie Entwicklungen wie KI-gestützte Assistenzsysteme bergen Chancen für neue Geschäftsmodelle.

Wir beobachten das und treiben den Ausbau des Haufe Partnernetzwerks dort voran, wo wir echte Synergien für unsere Kunden sehen. Heute kooperieren wir schon mit vielen unterschiedlichen Spezialisten, die Aufgaben wie das Dokumentenmanagement und -archiv, die Vermarktung und das Interessentenmanagement, die Schadensregulierung, den elektronischen Rechnungseingang oder die Eigentümer- und Mieterkommunikation abdecken.

Das Zentrum der IT-Plattform im Haufe Ökosystem 360° Wohnungswirtschaft bilden unsere ERP-Systeme, sie sind der „Datenhub“. Die Brücke in die vernetzte Arbeitswelt ist unsere Cloud-API. Ihre Offenheit vereinfacht das Andocken anderer Lösungen. Wir treiben die Technologie fokussiert voran, damit unsere Kunden in Zukunft zahlreiche Möglichkeiten offenstehen, vernetzt und somit noch effizienter und kundenfreundlicher zu arbeiten.

**Über den Autor:** Dr. Carsten Thies ist als Geschäftsführer in der Haufe Group unter anderem für die Business Group *ERP Ecosystems* verantwortlich. Er hat die digitale Transformation der Haufe Group maßgeblich mitgestaltet.



## Stärken verbinden – Zukunft gestalten

„Der größte Hebel für wirtschaftlichen Erfolg sind Menschen, die das Richtige tun“. Unter diesem Motto steht Haufe für ein Management, das den Menschen ins Zentrum unternehmerischen Denkens und Handelns stellt. Denn Menschen sind es, die gemeinsam Strukturen und Prozesse mit Leben füllen, die mit ihrem Wissen die treibende Kraft für Erfolg sind und durch ihre Motivation und ihre Energie Unmögliches möglich machen.

Haufe zählt zu den führenden Anbietern von Softwarelösungen für die Immobilien- und Wohnungswirtschaft in Deutschland. Als einziger Anbieter stellen wir rechtssicheres Fachwissen direkt in der Software bereit. Doch unser Anspruch geht weiter. Die beste Softwarelösung beginnt bei Ihren Bedürfnissen: Gemeinsam richten wir die Software konsequent auf Ihre heutigen und zukünftigen Arbeitsabläufe aus.

Dabei setzt die webbasierte Cloud-ERP-Software Haufe axera Standards für zukünftiges Arbeiten – unabhängig von Ort und Endgerät – sowie für Flexibilität und höchste Datensicherheit. Die Anwender:innen erleben in der zukunftsfähigen Cloud-Softwarelösung heute schon, wie flexibel und leicht sich vernetztes Arbeiten von morgen anfühlt.

[www.axera.de/das-cloud-erp](http://www.axera.de/das-cloud-erp)

**Jetzt informieren:**



Telefon: 0800 7956 724 (kostenfrei)

Mail: [realestate@haufe-lexware.com](mailto:realestate@haufe-lexware.com)

[realestate.haufe.de](http://realestate.haufe.de)