

Führung / Kommunikation

# Die Wohnungswirtschaft braucht jetzt einen langen Atem: Wie digitales Zusammenarbeiten und Führen langfristig gelingen kann, beschreibt Dr. Sebastian Schmitt

Mitten in der zweiten Welle ist auch bei vielen Unternehmen aus der Wohnungswirtschaft die Anfangseuphorie der digitalen Zusammenarbeit verflogen. Doch wie sieht diese überhaupt in den Unternehmen aus? Wie führen Vorstände und Geschäftsführerinnen ihre Mitarbeiter auf Distanz? Und was sind die wichtigsten Schritte, um die Herausforderungen der digitalen Zusammenarbeit langfristig zu meistern? Für den Abschluss der Artikelserie von Haufe hat Dr. **Sebastian Schmitt**, Senior Manager Digital Processes, mit Führungskräften aus der Wohnungswirtschaft gesprochen.



Auch digital können Führungskräfte und Mitarbeiter Kontakt zu ihren Kolleginnen und Kollegen halten – zum Beispiel mit digitalen Kommunikationstools und Videochat (Foto: Prasiat photo/Getty Images).

Die vergangenen Monate haben gezeigt, dass die Unternehmen in der Wohnungswirtschaft flexibel reagieren können, wenn es darauf ankommt. Um den Betrieb aufrecht zu erhalten, haben sie schnell die nötige Software und Hardware bereitgestellt und ihren Teams die digitale Zusammenarbeit ermöglicht. Oft wurden Ansätze, die in der digitalen Mieterkommunikation bereits vorhanden waren, ausgebaut und auf die interne Kommunikation übertragen. Inzwischen sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geübt im Umgang mit **Kommunikationstools** wie **Microsoft Teams**, **Zoom** oder **Webex** und Führungskräfte haben sich darauf eingestellt, ihr Team aus der Ferne zu führen.

Der Digitalverband Bitkom nahm in einer aktuellen Umfrage den digitalen Status in deutschen Unternehmen unter die Lupe: **Ihr Fazit: Je digitaler ein Unternehmen, desto besser kommt es durch die Krise.** Nach den lösungsorientierten und manchmal pragmatischen Digitalisierungsansätzen von 2020 gilt es deshalb jetzt auch für die Wohnungswirtschaft, einen langen Atem zu beweisen und die digitale Zusammenarbeit zu professionalisieren. Denn nur, wer jetzt dranbleibt und die Digitalisierung in der langfristigen Unternehmensstrategie abbildet, macht sein Unternehmen auch fit für die Herausforderungen der Zukunft.



Digitales Zusammenarbeiten. Drei Wohnungsunternehmer berichten über ihre Erfahrungen. Von links: **Oliver Kulpanek**, Vorstand der Baugenossenschaft Esslingen eG, **Jan Schneidewind**, Vorstand Wohnen bei der Wohnungsbau-Genossenschaft Greifswald eG und **Niels Klein**, Vorstandssprecher der DüBS – Düsseldorfer Bau- und Spargenossenschaft eG

„Der Gewinn der Mitarbeiter liegt in gewonnener Lebenszeit für die ersparten Fahrzeiten und in der Möglichkeit, den Beruf flexibler an Familie und Freizeit anzupassen“, beschreibt **Oliver Kulpanek, Vorstand der Baugenossenschaft Esslingen eG**, einen Vorteil der Umstellung auf mobiles Arbeiten. Gerade im hart umkämpften Fachkräftemarkt können Unternehmen mit diesem Angebot punkten. **Kulpanek** will daher auch nach Corona nicht mehr zum früheren Bürobetrieb zurückkehren: „Mittlerweile kann bei uns zwei bis drei Tage mobil gearbeitet werden, unseren Empfang und die Telefonzentrale haben wir auf Teilzeit gesetzt. Nebenbei ersparen wir der Umwelt damit rund 112.000 Kilometer Arbeitsweg und 20 Tonnen CO<sub>2</sub>“.

## Beim Führen auf Distanz bewusst Verbindungen schaffen

Doch zur digitalen Zusammenarbeit gehört mehr als nur die Installation der richtigen Tools. „Mal eben schnell beim Mitarbeiter vorbeischauchen, das geht nicht“, berichtet **Jan Schneidewind, Vorstand Wohnen bei der Wohnungsbau-Genossenschaft Greifswald eG**, von den Herausforderungen für Führungskräfte digitaler Teams. Stattdessen muss sich jeder für Gespräche bewusst Zeit nehmen. „Gerade den Belastungsgrad und die Stimmung von Personen kann man auf Distanz schwer erkennen“, ergänzt **Ralph Stegner, Geschäftsführer der Bauhilfe Pirmasens GmbH**.

Um das Gemeinschaftsgefühl in den Teams zu bewahren, setzen die Geschäftsführer und Vorstände auf regelmäßige Telefonate, feste Kontaktzeiten und – sofern es die aktuellen Kontaktbeschränkungen zulassen – gemeinsame Teamevents als Ausgleich und für die persönlichen Kontaktpflege. Vor allem bei schwierigen und komplexen Themen, die digital besprochen werden müssen, bietet sich Videotelefonie an. So sehen sich die Gesprächspartner und können mit Gestik und Mimik ein besseres gemeinsames Verständnis über das Gesagte aufbauen.

## Lesen Sie auch Teil 1 der Serie

Wohnungswirtschaft heute. digital

### Alles digital? Wie Wohnungsunternehmen und Immobilienverwaltungen die Veränderungen durch Corona nutzen können

Die Corona-Pandemie hat den Digitalisierungseinstieg eines entscheidenden Schub gegeben. Viele Mitarbeiter von Wohnungsunternehmen und Immobilienverwaltungen sind in kurzer Zeit ins Home-Office umgezogen. Schnelle Lösungen waren gefragt, die online herüberreichend gut funktionierten. Die Kommunikation mit Mietern und Eigentümern ist in die digitale Welt gewechselt. Reparaturen, Mieterwechsel und Reparatursuchen mussten auch in Zeiten von Kontaktbeschränkungen bewältigt werden. Dies sollen Unternehmen die Vorteile und wolle ihre digitale Transformationen früher, schneller und kostengünstiger fortsetzen.



Niels Klein, Sprecher des Vorstandes DüBS Düsseldorf Bau- und Spargenossenschaft eG (links) und Oliver Kulpanek.

Digitalisierung auf Rang der 1 der Investitionen nach Corona

Die aktuelle Marktbeurteilung von Corona-Situation hat 1.000 Unternehmen in Deutschland überzeugt, dass die Corona-Pandemie 2020 die Investition in Digitalisierung vorantreiben wird. Die Corona-Pandemie hat die Digitalisierung von Unternehmen vorantreiben wird. Die Corona-Pandemie hat die Digitalisierung von Unternehmen vorantreiben wird.

Fast vollständig auf die durch Corona bekannten Einwirkungen von Kunden und Mitarbeitern ist, nur eine vollständige Digitalisierung in der Cloud-Infrastruktur ermöglicht eine vollständige Digitalisierung. Die Corona-Pandemie hat die Digitalisierung von Unternehmen vorantreiben wird.

Angaben: 14. Jahrgang 2021 Lesen Sie wohnungswirtschaft-heute.de Fakten und Lösungen für Profis Seite 11

Alles digital? Wie Wohnungsunternehmen und Immobilienverwaltungen die Veränderungen durch Corona nutzen können  
**Klicken Sie einfach auf das Bild und Teil 1 öffnet sich als PDF**

## Kommunikation und Vertrauenskultur als Schlüssel für erfolgreiche digitale Zusammenarbeit



Bei der digitalen Zusammenarbeit ist die Wohnungswirtschaft jetzt gefragt, am Thema dran-zubleiben und sich langfristig zu professionalisieren (Foto: AlonzoDesign/Getty Images).

sammenhalt innerhalb seiner Teams zu stärken und Sichtbarkeit zu schaffen, hat die DüBS über eine Kollaborationssoftware ein Corona-Tagebuch erstellt. Auf dieser Webseite teilen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Privates wie Berufliches und schaffen damit einen gleichermaßen informativen wie unterhaltsamen Austausch in Zeiten, in denen gemeinsame Mittagspausen oder Smalltalk in der Kaffeeküche nicht möglich sind.

## Die Haufe-Checkliste

Darauf sollten Unternehmer achten, um die digitale Zusammenarbeit langfristig weiter zu entwickeln:

**Feste Kommunikationsregeln vereinbaren:** Welcher Mitarbeiter ist wann auf welchem Kanal erreichbar? Wie ist die Erreichbarkeit für Kunden sichergestellt und gibt es externe oder interne Kontaktanfragen, die zu priorisieren sind?

**Zusammenhalt stärken durch Veranstaltungen** und informelle digitale Kommunikationskanäle, beispielsweise durch regelmäßige Coffee-Talks, Frage-Runden etc.

**Führungskräfte und Mitarbeiter** laufend im Umgang mit digitalen Kommunikationstools und firmeneigener Software, wie dem ERP-System schulen.

Durch die **digitale Kommunikation** entstandene Veränderungen zu Datenschutz, Arbeitszeit und -Ort mit den Arbeitnehmervertretungen abstimmen.

**Arbeitsverträge an die digitale Zusammenarbeit anpassen** und Datenschutzvereinbarungen zum mobilen Arbeiten treffen.

Spätestens die Erfahrungen der letzten Monate haben gezeigt, dass es nicht damit getan ist, den Führungsstil einfach ins Netz zu übertragen. „Absolutes Vertrauen in die Personen und ihre Kompetenzen sind sehr wichtig“, so **Stegner**. Wer seinem Team im täglichen Gespräch Wertschätzung entgegenbringt, wirkt einer möglichen Entfremdung entgegen und kann sich auch auf Distanz offen und ehrlich mit seinen Mitarbeitern austauschen. Gemeinsam festgelegte Regeln zur Kommunikation, für alle ersichtliche Zeiten, **wer wann erreichbar ist sowie Schulungen im Umgang mit digitalen Kommunikationstools sind eine gute Basis**, reichen aber ohne die richtige Unternehmenskultur nicht aus.

Für Veränderungen in der Unternehmenskultur braucht es Zeit – und Führungskräfte, die ihren Mitarbeitern eine offene Fehlerkultur, Experimentierfreude mit digitalen Tools und die vertrauensvolle Zusammenarbeit täglich vorleben. Dass in den aktuellen Einschränkungen auch Chancen liegen, **weiß Niels Klein, Vorstandssprecher der DüBS – Düsseldorfer Bau- und Spargenossenschaft eG**. Um den Zu-

## Lesen Sie auch Teil 2 der Serie



**Always-on? Wie Wohnungsunternehmen jetzt das Arbeiten zuhause und unterwegs fit für die Zukunft machen können**  
**Klicken Sie einfach auf das Bild und Teil 2 öffnet sich als PDF**

## Lesen Sie auch Teil 3 der Serie



**Starker IT-Schutz für starke Unternehmen – Was zu beachten ist, erklärt Susanne Vieker, Mitglied der Geschäftsleitung der Haufe-Lexware Real Estate AG**

**Klicken Sie einfach auf das Bild und Teil 3 öffnet sich als PDF**

Die Geschwindigkeit, mit der zahlreiche Wohnungsunternehmen ihre internen Abläufe und Prozesse im vergangenen Jahr umgestellt haben, zeigt, wie groß das Potenzial für schnelle Veränderungen in der Branche ist. Nutzt sie jetzt ihre Chance zur Professionalisierung der digitalen Zusammenarbeit, kann sie davon langfristig profitieren. Denn eng mit Menschen zusammenzuarbeiten – analog wie digital – wird auch in Zukunft im Mittelpunkt der Branche stehen.

## Dr. Sebastian Schmitt



### Dr. Sebastian Schmitt ist als Senior Manager Digital Processes

für die Haufe Group tätig. Sein Schwerpunkt liegt im Aufzeigen und Bearbeiten der Herausforderungen und vor allem der Chancen der Digitalisierung in der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft. Zudem sind ihm die Themen Mitarbeiterbindung und Wertschätzung in Zeiten des Fachkräftemangels wichtig. Foto: Haufe

## Das Schönste in unserem Norden ist die Kultur!



[www.schleswig-holstein.sh](http://www.schleswig-holstein.sh)