



## Aufgabenstellung

INNOVATIV; DIGITAL & ZUKUNFTSORIENTIERT:  
**NACHWUCHSFÖRDERUNG PAR EXCELLENCE**

Die Nachwuchsgewinnung und Mitarbeiterbindung ist für die moderne Hausverwaltung das aktuelle Topthema und schlägt inzwischen Unternehmensbereiche wie Interessenten- und Kundengewinnung um Längen. Hofiert wird nicht mehr der Kunde als König, dem Mitarbeiter wird der rote Teppich ausgerollt. Beim Kunden ist dies meist noch nicht angekommen.

Drei Megatrends für die schon lange Beschäftigung mit dem Thema konnten für das Unternehmen identifiziert werden:



### Der Wandel

Die Branche ist ganz außergewöhnlichen Herausforderungen ausgesetzt. Die Alterspyramide trifft im Unternehmen auf schwer verdauliche **Digitalisierung**, ökonomischen und ökologischen Wandel sowie immer breiteres Aufgabenspektrum. Für junge Mitarbeiter zu schaffen, für Ältere eine manchmal zu hohe Hürde. Stichwort: **Resilienz**.

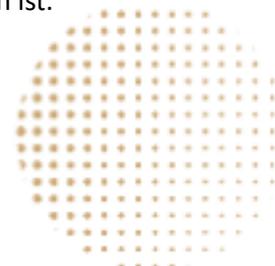
### Der Generationswechsel

Zu den größten Herausforderungen zumindest kleinerer mittelständischer Unternehmen gehört die **Nachfolgeregelung**, die 1:1 mit der Gewinnung und der Bindung junger Mitarbeiter an das Unternehmen zusammenhängt. Nur sie sind in der Lage i.V.m. der Erfahrung der Älteren die Zukunft eines Unternehmens zu sichern, insbesondere bei Inhabergeführten Konstellationen. Eine Verjüngung ist damit existenziell entscheidend. Eine Geschäftsführung muss nicht immer durch Inhaber erfolgen, eine Übernahme nicht nur durch Verkauf oder Vererben.

### Der Markt

Die Verbreiterung des Aufgabenspektrums und die Anforderungen an die Qualität der Dienstleistung erfordern immer komplexere Soft- wie Hardwareskills (**Digitalkompetenz**). Viele kleinere Unternehmen geben diesen Wettlauf auf und erzeugen einen Anbietermarkt. Der Rest wächst und ist in der Lage, diese Skills zu entwickeln und Perspektiven für junge Mitarbeiter in größerem Umfeld zu generieren. Der Markt digitalisiert und professionalisiert somit die Hausverwaltung. Gleichzeitig verschwimmt die Grenze zwischen Beruf und Familie. **Flexibilisierung** ist das Stichwort für die Vereinbarung von Karriere und Familie.

Die Motivation, auch dieses Jahr wieder am Wettbewerb teilzunehmen ist einfach zu erklären: Ein solcher Wettbewerb bietet die Möglichkeit der Standortbestimmung, der Beschäftigung mit brandaktuellen Fragestellungen und damit der Zukunftssicherung. Gerade die jungen Mitarbeiter sind nicht nur mit Freude dabei, sondern sind Treiber der Entwicklung. Heraus kommt somit nicht nur ein IST-Zustand, sondern vielmehr auch Ideen für das, was noch möglich ist.





# Konzept

Das Konzept zur Mitarbeitergewinnung ist Teil der Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens – ein **Muss** für jedes Unternehmen, das junge Menschen ansprechen möchte.

**Gesamtkonzept** (siehe Vorjahreswettbewerb 3. Platz)





## Konzept zur nachhaltigen Personalgewinnung

Das Konzept zur nachhaltigen Personalgewinnung, -förderung und -bindung junger Menschen im Unternehmen fußt auf vier Säulen:

- **Imageentwicklung**
- **Mitarbeiterentwicklung und -förderung**
- **Arbeitsumfeld/-platz/-technik**
- **Unternehmensumbau**



### Imageentwicklung



Das Image der Immobilienbranche könnte besser sein. Politisch als der CO<sup>2</sup> Verursacher auserkoren, wirtschaftlich durch Großunternehmen als Heuschrecken enttarnt, gelten wir gesellschaftlich doch alle als böse Ausbeuter. Den anspruchsvollen Beruf mit hohen Verantwortungspotential sehen die Wenigsten, insbesondere zu merken in unseren geliebten Wohnungseigentümersversammlungen. Dies zu ändern bedarf eine gemeinsamen Anstrengung seitens aller Beteiligten, vom Mitarbeiter über das Unternehmen bis zu den Verbänden. Das Image entscheidet darüber, ob es uns gelingt, junge Menschen für den Beruf zu interessieren. Die augenblickliche Situation ist in jedem Fall inakzeptabel, wie zahllose Erhebungen zeigen. Exemplarisch hier die der Handwerkskammer Braunschweig:



Diese Umfrage bestätigt, dass die Immobilienbranche, immerhin eine Dienstleistung zur Deckung eines Grundbedürfnisses, in den Köpfen der jungen Menschen auf der Schwelle eines Ausbildungsberufes keine Rolle spielt. Die Polzin ImmoService GmbH & Co KG hat sich daher schon vor über 10 Jahren zum Ziel gesetzt, dieses Image zu verbessern.



Folgende Maßnahmen, die auch und zur Gewinnung und Förderung von Nachwuchs eingesetzt werden gibt es im Unternehmen:

- Praktikanten bilden eine frühe Brücke zu Schulen. Rund 10 Praktikanten aus Schule, Studium oder Berufsorientierung durchlaufen pro Jahr ein immer wieder weiterentwickeltes Praktikumsprogramm durch alle Unternehmensbereiche. Einige davon konnten für eine Lehre gewonnen werden. Praktikanten werden nicht als Last oder bestenfalls als sozialer Beitrag verstanden, sondern als Potential, auch wenn oft familiäre Erziehungsdefizite oder das Fehlen von Grundkenntnissen akzeptiert werden müssen.
- Wir publizieren Fachbeiträge, halten Vorträge und sind Mitglied in etlichen Netzwerken, um die Branche besser zu vertreten. Ein Austausch mit der örtlichen Hochschule wird aktuell intensiviert. Der Autor ist Mitglied im Alumni.
- Wir bauen aktuell ein Wohnheim für Schüler, Auszubildende und Studenten mit 52 Einzelappartements, in dem ein ausgeprägtes Networking mit Vorträgen, Veranstaltungen und einem Netzwerk aus Handel und Industrie enthalten sein wird, wie z.B. das Netzwerk

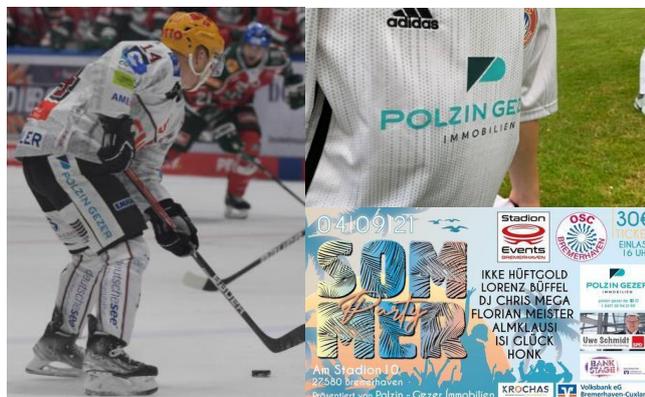


Netzwerk Schule, Wirtschaft und Wissenschaft  
für die Region Unterweser e.V.

[www.netzwerk-sww.de](http://www.netzwerk-sww.de)

indem wir Mitglied sind. Bei Planung und Ausstattung sowie Marketing unterstützt eine kleine Projektgruppe aus unseren Jüngsten.

- Wir treten als Sponsor in für junge Menschen attraktiven Bereichen auf.



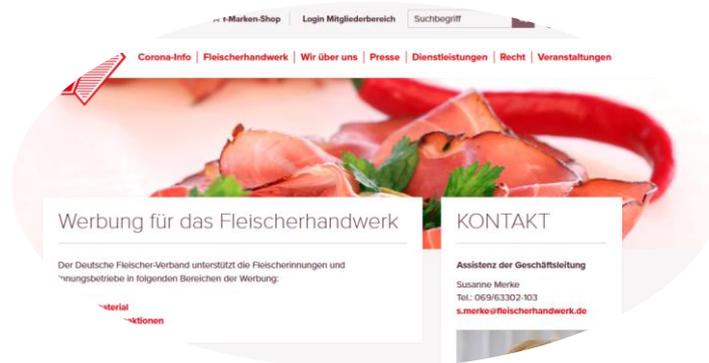
- Wir haben unsere Corporate Identity komplett umgebaut und verjüngt. Markenbilder enthalten junge Menschen. Hier im Beispiel die Abteilung Verkauf und Vermietung.





- Wir haben mit dem Thema Nachhaltigkeit in allen Bereichen, nicht zuletzt durch den 3. Platz im Wettbewerb, bei jungen Menschen geworben und gepunktet.
- Wir entstauben die WEV und entwickeln eine zeitgerechte, multimediale Form, die informiert, wirbt und unterhält.
- Wir leisten gute Arbeit.

Ein gutes Image als Basis für die erfolgreiche Mitarbeitergewinnung ist erkannt. Zufriedene Mitarbeiter werden ganz automatisch mit daran arbeiten (siehe folgende Säulen des Konzeptes). Für die Verbände regen wir eine gebündelte Imagekampagne für die Branche an. Beispiele hierfür gibt es genug. Hierbei sollte es nicht um Kunden-, sondern gezielt um Mitarbeitergewinnung gehen. Die des Fleischerhandwerks nutzte selbst das TV zur besten Sendezeit und ist allseits bekannt.



## Personalentwicklung



Nicht nur die Anforderungen des Marktes, sondern auch die Forderungen der Mitarbeiter erfordern heute eine ausgeprägte Personalentwicklung. Der Mangel an qualifizierten Personal zwingt Unternehmen zu verstärkter Ausbildungstätigkeit, sowohl bei Berufsanfängern als auch bei Quereinsteigern. Nach Erstausbildung folgen Weiterbildungen, um dem Mitarbeiter zu binden. Anpassungen der Entwicklung an die Lebenssituation sind obligatorisch.

Im Einzelnen bietet das Unternehmen folgende, bereits umgesetzte Maßnahmen im Bereich Personalentwicklung - **Ausbildung**:

- Stufe I: Das Unternehmen bildet konstant Immobilienkaufleute(in) aus. Ein Ausbildungsplan, entwickelt aus IHK Lehrplänen, eigenen Erfahrungen und Sprengnetter Ausbildung bildet die Richtschnur.
- Stufe II: Das Unternehmen bietet und fordert eine berufsbegleitende, kostenlose Weiterbildungsstufe. Dies kann als Fachwirt; Sachverständiger der Immobilienbewertung oder anderer, immobilienpezifischer Art sein.
- Stufe III: Interessierte werden berufsbegleitend beim Erreichen eines Master Studienabschlusses gefördert und freigestellt. Aktuell wird die erste Absolventin fertig.

Die Ausbildung wird zudem bei Bedarf durch Gestellung günstigen Wohnraums aus eigenem Bestand gefördert. Ein Wohnheim mit Mikroappartements für Schüler, Studenten und Auszubildende ist im Bau (s.o.).



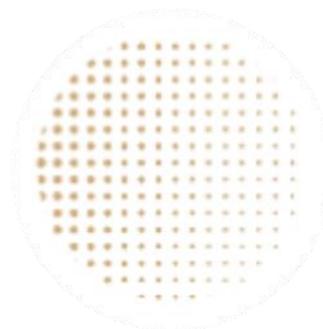
Im Bereich Personalentwicklung – **Weiterbildung** bieten das Unternehmen folgende Instrumente an:

- Berufsbegleitende Weiterbildung erfolgt nach § 34c GewO i.V.m. § 15b MaBV sowohl intern wie extern gem. Ausbildungsplan oder Angebot. Führen des Nachweises standardisiert.
- Regelmäßige Besuche der VdiV Veranstaltungen obligatorisch.
- Nutzung der eigenen Bibliothek mit umfangreicher Literatur, digital wie analog (u.a. VdiV, Hauffe, etc.).
- Regelmäßige Mitarbeiterunden, um Prozesse zu definieren, zu verbessern und im firmeneigenen Handbuch zu integrieren. Von speziellen Buchhaltungsvorgängen über Wohnungseigentümersammlungen bis zur Objektkontrolle sind so zahllose Prozesse, Checklisten und Formulare entstanden.
- Verteilung von Projektaufgaben, die eine Beschäftigung mit neuen Themen erfordern (aktuell Zensus, GrSt., Zertifizierung, etc.).
- Speziallehrgänge, wie Rhetorik bei z.B. Höller, Baumängel und –schäden bei Sprengnetter, etc.



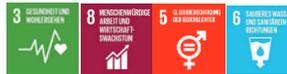
Ein Spezialbereich, der bereits mehrfach zum Erfolg führte, ist die Zusammenarbeit mit dem Berufsförderungsdienst, um Personalentwicklung - **Quereinstieg** von jungen Soldaten nach der Verpflichtungszeit (meist 6-8 Jahre) zu managen.

- Verkürzung der Ausbildung auf 2 Jahre möglich
- Keine Einkommenseinbußen für den Mitarbeiter
- Vorteil der Refinanzierung durch BfD in vielen Bereichen



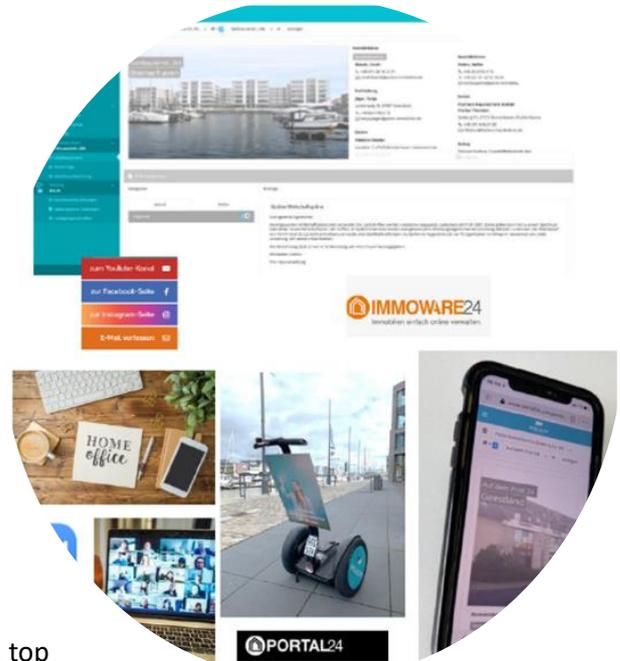


## Arbeitsumfeld/-platz/-technik



Die Polzin Immoservice bietet bestmögliche Arbeitsbedingungen in lockerer Teamatmosphäre, die auf unserer Firmenphilosophie mit Leitbild, unseren Verhaltenskodex und der Kommunikationsrichtlinie beruhen. Das professionelle Abarbeiten von Geschäftsvorfällen soll mit einer vernünftigen „Work-Life-Balance“ einhergehen.

- Flexible Arbeitszeiten in Gleitzeit.
- Kinderfreundliche Zeiten, Teilzeit möglich.
- Wir fördern Diversitykompetenz.
- Wir bieten Übernahme von Eigenverantwortung, fördern und fordern ohne zu überfordern.
- Wir schützen unsere Teammitglieder vor und unterstützen bei Angriffen, ob verbal, rechtlich oder sonstiger Form.
- Nachhaltigkeit: Mitarbeiterfahrzeuge mit E-Antrieb, E-Fahrräder für jeden Mitarbeiter möglich.
- Homeoffice technisch eingerichtet und jederzeit möglich (2 Tage in der Woche).
- Ausrüstung für Onlinekonferenz vielfältig vorhanden.
- 3 Filialen mit möglichst kurzen Anfahrtswegen, top Standorte in 1a Lage
- Moderne Arbeitsplätze mit Hubtischen
- Digitalisierung: Scanner für papierloses Büro, Cloudsoftware, digitale Kommunikation inkl. Eigentümer-/ Mieterportal
- Elektronische FlipCharts in 2 Schulungsräumen an 2 Standorten.
- Mehrtägige Exkursionen 1 x jährlich formen Team und Zusammengehörigkeit.
- Wöchentliches Teamessen, Getränke ständig
- Vermittlung oder Bau und Finanzierungshilfe von Wohneigentum zur Bindung des Mitarbeiters an den Standort.
- Wir bieten Wechsel innerhalb der Unternehmensbereiche an, bsp. Makler zu Hausverwaltung.
- Tickets Eishockey



## Unternehmensumbau



- Umstellung auf (internen) Tariflohn (angelehnt an Arbeitgeberverband der Deutschen Immobilienwirtschaft e.V.) ist abgeschlossen. Modell um Betriebszugehörigkeit und Ausbildungsstufe erweitert. Gestellung von Fahrzeugen sowie Boniprogramme werden berücksichtigt.
- Die Gründung einer Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaft ist in Vorbereitung. Ziel: Perspektive bieten und Beteiligung der Mitarbeiter an Entscheidungsprozessen durch Miteinbeziehung der Mitarbeiter in Kontrollgremien. Schaffung von Positionen zur Weiterentwicklung. Vorbereitung zur Bestandsicherung des Unternehmens.



- Betriebsvereinbarung zur Gewinnbeteiligung bei Erreichung vorgegebener Ertragsziele.

## Ausblick

Das Unternehmen wächst organisch. Die stetigen Anfragen bedeuten eine stetige Nachwuchssuche und Mitarbeiterpflege. Natürlich bedeutet dies eine ungeheure Anstrengung bei der geringen Größe von nunmehr rd. 2500 Einheiten, lohnt aber jeden Aufwand. Die Alternative? Auf lange Sicht Geschäftsreduktion bis hin zur -aufgabe, da auch in unserem Unternehmen erste Renten in absehbarer Zeit anstehen. Einen Bestand halten, ist damit keine Option ohne jungen Zuwachs. Daher bleiben wir dran und freuen uns als Team besonders auf zwei Dinge, die auch in der Öffentlichkeit stark wahrgenommen werden:

- Unsere neue Filiale im touristisch attraktiven Fischereihafen direkt an der Kaje (Fertigstellung 01.08.2022), die uns bei der Entwicklung des völlig neuen Stadtteils in Bremerhaven nach Vorbild der Hafency in HH einen Positionsvorteil verschaffen soll (ein Highlight nicht nur für unsere Jungen)
- Unser neues Wohnheim CasaMar (im Bau) für Schüler, Auszubildende und Studenten. Die Ideen unserer Projektgruppe sprudeln.

Der Zuwachs an jungen Kräften und die seltenen, meist durch Ortswechsel und Partner bedingten Abgänge zeigen, dass der Einsatz im Bereich nachhaltiges Personalmanagement Früchte trägt. Dabei hilft allerdings nicht nur Aus- und Weiterbildung sowie Incentives, sondern auch glasklare Unterstützung der Mitarbeiter im täglichen operativen Geschäft. Übertragung von Verantwortung muss einhergehen mit Protektion vor ungerechtfertigten Ansprüchen der Kunden, rechtlichen Angriffen oder schlicht unmöglichem Benehmen. Es gilt unser Motto:

**„Wir brauchen nicht jedes Geschäft, aber das Geschäft braucht jeden Mitarbeiter“**



Lassen wir unsere jungen Mitarbeiter allein und gelingt keine gesamtheitliche und nachhaltige Imageverbesserung, wird es schwer. Die nächste Abrechnung in 2023 ist da nur eine von vielen Herausforderungen. Und diese Herausforderungen müssen entsprechend entlohnt werden. Dafür haben wir in ganz erheblichen Umfang und erfolgreich unsere Tarife in den letzten 5 Jahren angepasst.

Als Verfasser und Chef dieser Truppe bin ich stolz auf mein junges Team, das insbesondere durch die Beschäftigung mit dem Thema Nachhaltigkeit in allen Unternehmensbereichen einen Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz aufgebaut hat – Nachhaltigkeit bis in den Unternehmensbereich Personal.





## Das Unternehmen in den letzten 10 Jahren und aktuell:

### Ausgebildet:

- 10 Immobilienkaufleute
- 6 Immobilienfachwirte
- 2 Sachverständige
- 2 Master

### In Ausbildung:

- 8 Praktikanten 2022
- 3 Azubis 2022