

Berufliche Bildung und Personal- entwicklung in der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft 2019/2020

Ergebnisse einer Branchenbefragung

Björn Eisele, Christian Stamer, Torsten Bölting

Bochum, Juni 2020

Im Auftrag des



Europäisches Bildungszentrum der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft
Gemeinnützige Stiftung

Impressum

Dipl.-Soz. Björn Eisele, Dipl.-Soz.-Wiss. Christian Stamer, Prof. Dr. Torsten Bölting

Berufliche Bildung und Personalentwicklung in der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft 2019/2020 – Ergebnisse einer Branchenbefragung

Bochum, Juni 2020

InWIS Forschung & Beratung GmbH
Springorumallee 20a
44795 Bochum

Tel.: 0234 - 890 34-0
Fax: 0234 - 890 34-49

E-Mail: info@inwis.de
Internet: www.inwis.de

InWIS wird getragen von der Gesellschaft der Freunde und Förderer des InWIS e.V.

Auftraggeber:



Europäisches Bildungszentrum der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft / Gemeinnützige Stiftung

Inhalt

Abstract	3
Vorwort	4
1. Einleitung	5
2. Grandpa Guidance: Die Führungscrew in der Branche altert rapide	6
3. Recruiting: Give me your tired, your poor...	7
4. Solides Fundament: Ausbildung in der Immobilienwirtschaft	9
5. Lebenslang: Weiterbildung in der Immobilienwirtschaft	11
5.1. Generation Wikipedia: Wissen heißt wissen, wo es geschrieben steht? Kompetenzen von Mitarbeiter/innen	12
5.2. Alleskönner? Kompetenzen von Führungskräften	14
6. Erwartungen an Bildungsanbieter wie das EBZ	17
7. Handlungsempfehlungen: Zukunft der Bildung in der Immobilienwirtschaft	19

Abbildungen

Abbildung 1: Zunehmende Alterung von Führungskräften und Belegschaften	6
Abbildung 2: Schwierigkeiten, qualifizierte Mitarbeiter/innen zu finden.....	7
Abbildung 3: Rekrutierung wird immer schwieriger	8
Abbildung 4: Planung zur Ausbildung in den jeweils folgenden fünf Jahren	10
Abbildung 5: Inhaltliche Anpassungswünsche an die Immobilienkaufleute-Ausbildung	10
Abbildung 6: Lebenslanges Lernen: Zustimmung zu Kernaussagen	11
Abbildung 7: Budgets für Weiterbildung pro Arbeitnehmer/in	12
Abbildung 8: Was Sachbearbeiter/innen können sollten... ..	12
Abbildung 9: Themen für die Weiterbildung von Mitarbeiter/innen.....	13
Abbildung 10: Empfohlene Ausbildungsabschlüsse für Sachbearbeiter/innen	14
Abbildung 11: Was Führungskräfte können sollten... ..	14
Abbildung 12: Themen für die Weiterbildung von Führungskräften	15
Abbildung 13: Empfohlene Ausbildungsabschlüsse für Führungskräfte	16
Abbildung 14: Zufriedenheit mit der Arbeit des EBZ	17
Abbildung 15: Kritik am Hauptbildungsanbieter	18
Abbildung 16: Weitere Zusammenarbeit mit dem EBZ	19

Abkürzungsverzeichnis

IW	Institut der deutschen Wirtschaft Köln
EBZ	Europäisches Bildungszentrum der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft
InWIS	Institut für Wohnungswesen, Stadt- und Regionalentwicklung an der Ruhr-Universität Bochum und an der EBZ Business School
NRW	Nordrhein-Westfalen

Abstract

Das InWIS-Institut hat zum wiederholten Mal Unternehmen aus der Immobilienwirtschaft zu Themen der beruflichen Bildung und Personalentwicklung in der Branche befragt. Nachdem 2007 die erste und – mit weiteren Zwischenschritten – 2017 die letzte derartige Befragung stattgefunden hatte, konnten Ende 2019 erneut mehr als 300 Führungskräfte aus ebenso vielen Unternehmen befragt werden.

Dabei zeigte sich, dass die Unternehmen einerseits eine erhebliche Alterung der Belegschaften erleben, was u.a. dazu führt, dass ein großer Teil der aktuellen Führungskräfte in den nächsten Jahren in den Ruhestand gehen wird.

Gleichzeitig melden die Unternehmen einen insgesamt wachsenden Bedarf an (gut ausgebildeten) Mitarbeiter/innen an – sie wollen ihre Personalstärke sogar ausbauen, um auf die stetig steigenden Herausforderungen, wie etwa die Bewältigung des Klimawandels, die ausreichende Bereitstellung von Neubauten oder die Entwicklung neuer Geschäftsfelder reagieren zu können.

Beides führt dazu, dass der Bedarf an Personal und an Aus- bzw. Weiterbildungsmaßnahmen in der Branche zukünftig weiter steigen wird. Dabei wird allerdings deutlich, dass sich die inhaltliche Schwerpunktsetzung etwas verschieben wird. Mehr und mehr stehen besondere technische Fähigkeiten, ein sicherer Umgang mit IT-Themen sowie „Soft-Skills“, wie Führungsstärke, unternehmerisches Denken und Teamfähigkeit etc. im Vordergrund.

Für die Ausbildung in der Immobilienwirtschaft bedeutet dies, dass sich Inhalte sukzessive wandeln werden – weg von klassischen „Schulfächern“ hin zu spezialisierten Immobilienaspekten. Hinzu kommt ein weiterer Ausbau von Spezialisierungsmöglichkeiten in höher qualifizierenden (Studien-) Abschlüssen wie auch in fokussierten Weiterbildungsmaßnahmen. Die Unternehmen machen sich darauf gefasst, die Fachkräfte, die sie von anderswo „fertig“ nicht bekommen, selbst heranziehen zu müssen – entweder, indem sie Fachkräfte aus anderen Branchen an die Immobilienwirtschaft heranführen oder die guten eigenen Nachwuchskräfte in Spezialthemen weiterbilden.

Für Ausbildungseinrichtungen wie das EBZ bedeutet dies, dass eine stete Weiterentwicklung der Aus- und Weiterbildungsangebote notwendig ist. Gleichzeitig werden zunehmend Kundennähe und Flexibilität gefordert, was für Online- und In-House-Angebote spricht.

Vorwort

Die Kenntnis von Fakten um die berufliche Bildung und Personalentwicklung in der Immobilienwirtschaft ist von zentraler Bedeutung, sowohl für einen Bildungsanbieter wie das EBZ als auch für die Branche selbst. Aus diesem Grund beauftragen wir das Forschungsinstitut InWIS seit 2005 alle zwei Jahre mit der Durchführung einer Studie zu diesem Thema. Die Befragungen für die aktuelle Studie stammen aus dem Herbst 2019. Damals gab es noch keine Corona-Pandemie, sie wird thematisch daher nicht abgedeckt. Das ist weniger relevant, als es scheint: Unsere Studie wartet mit belastbaren Resultaten auf, die im Zeitverlauf zu interpretieren sind und langfristige Prozesse abbilden. Hierauf wird die Corona-Pandemie kaum messbare Auswirkungen haben.

Die Ergebnisse sollen die Unternehmen der Immobilienwirtschaft in ihrem Personalwesen unterstützen und zu vermeintlich weichen Themen harte Daten liefern: Wir möchten sie in Lage versetzen – vor dem Hintergrund von Megatrends wie demografischer Wandel, Digitalisierung, Dekarbonisierung und Klimaschutz –, die Entwicklung ihres Personals und ihrer Potenzialträger bedarfsorientiert, zeitaktuell und zukunftsgerecht voranzutreiben.

Darüber hinaus interessiert uns, welche inhaltlichen Bildungs- und Ausbildungserfordernisse bestehen und welche Erwartungen hinsichtlich der fachlichen Qualifikationen und „Soft Skills“ von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Führungskräften geäußert werden. Aufgrund dieses Wissens sind wir in der Lage, unsere eigene Arbeit kontinuierlich zu verbessern.

Die neue EBZ-Studie liefert eine Fülle interessanter Daten. So hat sich die Relation zwischen den unter 31-jährigen (2015: 17 %, 2019: 13 %) und über 56-jährigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (2015: 19 %, 2019: 26 %) signifikant geändert. Gleichzeitig ist der Anteil der Führungskräfte, die in den nächsten Jahren ausscheiden werden und für die Ersatz entwickelt werden muss, seit 2015 um 12 Prozent gestiegen. Haben 2013 noch rund 40 Prozent der befragten Unternehmen von Schwierigkeiten bei der Rekrutierung qualifizierter Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen gesprochen, sind dies 2019 bereits über 60 Prozent. Vor allem in den technischen Berufen ist der Mangel groß: Von Rekrutierungsproblemen berichten über 80 Prozent der befragten Unternehmen. Fassen wir beide Entwicklungen zusammen, steht ein sich kontinuierlich entwickelnder Fachkräftemangel vor der Tür. Die vorliegende EBZ-Befragung zeigt also Handlungsbedarf auf.

Die Studie zeigt auch, dass das Problembewusstsein gestiegen ist und vielfältig an Lösungen gearbeitet wird. Erstmals seit 2017 Jahren sind die Budgets für Weiterbildung stark gestiegen. Das Konzept Lebenslanges Lernen ist inzwischen in vielen Unternehmen verankert. Sie reagieren damit auf die schnell steigende Komplexität und Veränderung, auf technologische Entwicklungen, auf die Digitalisierung. Damit verändern sich die Kompetenzprofile in den Unternehmen deutlich. Das „Upscaling“ der eigenen Teams ist erfolgsversprechender als schwierige Rekrutierungsprozesse. Weiterbildungsangebote für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind ein wesentlicher Faktor der Mitarbeiterbindung. Es gilt stärker denn je, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren.

Über gute Werte, die unsere Bildungseinrichtungen EBZ Berufskolleg, EBZ Business School und EBZ Akademie erzielt haben, freuen wir uns. Sie sind unser Ansporn und Verpflichtung für die Zukunft.

Klaus Leuchtmann

Vorstandsvorsitzender EBZ – Europäisches Bildungszentrum der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft

1. Einleitung

Zielsetzung

#

Das EBZ – Europäisches Bildungszentrum der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft – gemeinnützige Stiftung – in Bochum beauftragt das zum EBZ gehörende Forschungsinstitut InWIS seit vielen Jahren mit der Untersuchung von Entwicklungen im Bereich der beruflichen Bildung sowie der Personalentwicklung in der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft. Die wiederkehrende Befragung soll wesentliche Themen und Schwerpunkte in der Personalentwicklung der Wohnungs- und Immobilienunternehmen aufdecken. Dabei spielen folgende Themen eine Rolle:

- Entwicklung und Bedeutung von Personalentwicklung in den Unternehmen,
- Bedeutung bestimmter Qualifikationen und Abschlüsse für die Unternehmen,
- Anforderungen an Aus-, Fort- und Weiterbildung aus Sicht der Immobilienbranche,
- Bedarfe für Bildung / Ausbildung in der Branche,
- Benennung wesentlicher Zukunftsthemen im Feld „Human Resources“ in der Branche

Damit wird deutlich, dass diese Befragung für das EBZ als größter multimodaler Ausbildungsstätte der Branche selbst auch eine große Bedeutung hat. Selbstverständlich geht es dem EBZ auch darum, die eigenen Angebote besser an den Bedarfen der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft ausrichten zu können sowie die eigene Arbeit der letzten Zeit zu evaluieren.

Innerhalb des EBZ werden die vorliegenden Ergebnisse somit sowohl durch das Berufskolleg mit mehr als 1.200 Schülerinnen und Schülern im Ausbildungsberuf zur/zum Immobilienkauffrau/mann, bei der EBZ Business School mit ähnlich vielen Studierenden in vier Bachelor- und Masterstudiengängen sowie bei der EBZ Akademie intensiv diskutiert. Die Akademie bietet außerhalb von bzw. ergänzend zu berufsqualifizierenden Ausbildungs- und Studiengängen eine Vielzahl von Präsenz-, Digital- und Inhouse-Schulungsangeboten speziell für die Branche an. Die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung dienen also regelmäßig der Verbesserung des Bildungsangebotes im EBZ. Gleichzeitig stellen sie aber auch für die Branche selbst interessante Ergebnisse zusammen, weshalb sie in der vorliegenden Form veröffentlicht werden.

Eine Übersicht zu den Bildungsangeboten im EBZ finden Sie hier: www.e-b-z.de/fachbereiche

Methodik

Die Befragung der Wohnungs- und Immobilienunternehmen wurde im zweiten Halbjahr 2019 online durchgeführt, d.h. insgesamt 4.650 Unternehmen, die in der Kundendatenbank des EBZ aufgeführt sind, zählten zur Grundgesamtheit.¹ Von den angeschriebenen Unternehmen haben 307 Unternehmen (6,6 Prozent) an der Befragung teilgenommen. Relativ betrachtet scheint der Rücklauf damit eher überschaubar, allerdings ist dies bei entsprechenden Befragungen nicht unüblich; die Teilnahme war freiwillig und nicht in besonderer Weise incentiviert. Dennoch erlaubt die absolute Zahl der Rückläufe zuverlässige Aussagen zu den einzelnen Fragestellungen. Angeschrieben und auf den Befragungslink hingewiesen wurden

Größte Branchenstudie zur Aus- und Weiterbildung in der Immobilienwirtschaft

¹ Zum Vergleich: Im Branchenverband GdW, der v.a. die (ehemals gemeinnützige) Wohnungswirtschaft repräsentiert, sind etwa 3.000 Unternehmen organisiert (vgl. <https://www.gdw.de/der-gdw/mitglieder>), im VDIV (Verband der Immobilienverwalter) ebenfalls etwa 3.000 (vgl. <https://vdiv.de/hp434/Zahlen-und-Fakten.htm>) und im IVD, dem dritthäufigsten genannten Verband, der v.a. für Immobilienmakler steht, etwa 6.000 (vgl. Imagebroschüre IVD).

in der Regel (soweit bekannt) Geschäftsführer/innen und Vorstände der Unternehmen oder ein/e Entscheidungsträger/in in der Personalabteilung.

Bei den meisten Fragen waren die Antwortkategorien vorgegeben. Demgegenüber gab es auch „**offene Fragen**“, bei denen die Befragten selbst eine Antwort eintragen konnten. Die Ergebnisse wurden thematisch geclustert, um sie auswerten zu können. Zudem waren bei einer Reihe der Fragen „Mehrfachantworten“ möglich, d.h. die Befragten konnten nicht nur eine, sondern mehrere Antwortkategorien auswählen. Entsprechende Grafiken sind durch den Zusatz „**Mehrfachnennungen möglich**“ gekennzeichnet. Schließlich wurden an geeigneten Stellen **Vergleichsanalysen** durchgeführt, d.h. die Ergebnisse wurden z.B. nach Unternehmenstypen verglichen, um die Aussagekraft zu erhöhen.

Hinweise zur Auswertung

Rahmendaten

Von den 307 Unternehmen, die an der Befragung teilgenommen haben, handelte es sich zu 36 Prozent um Wohnungsgenossenschaften. Knapp 21 Prozent der teilnehmenden Unternehmen waren andere Wohnungsgesellschaften, sodass mehr als die Hälfte der Unternehmen der (bestandshaltenden) Wohnungswirtschaft zuzurechnen sind. Fast 30 Prozent ordneten sich der Kategorie Haus- und Wohnungsverwaltung zu, weitere knapp 8 Prozent waren eigenen Angaben zufolge Maklerunternehmen.

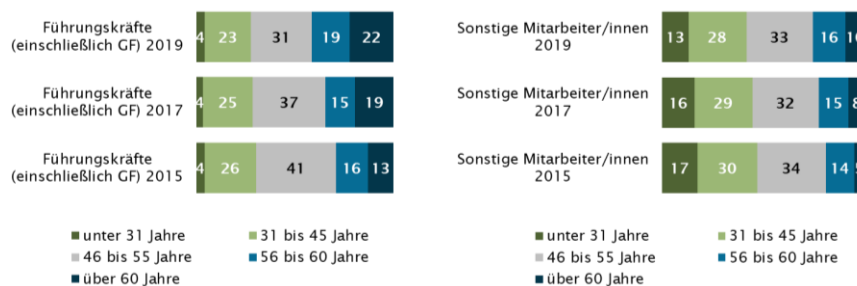
In den folgenden Abschnitten werden zentrale Ergebnisse und Erkenntnisse aus der Studie nach wesentlichen Themen- und Handlungsfeldern geclustert dargestellt. Dieser Bericht erhebt nicht den Anspruch einer vollständigen Darstellung aller Ergebnisse und Auswertungen. Bei Rückfragen zu besonderen Themen oder einzelnen Fragestellungen stehen wir gerne zur Verfügung:

Darstellung der Ergebnisse nach zentralen Themenfeldern

2. Grandpa Guidance: Die Führungscrew in der Branche altert rapide

Die Belegschaften der Unternehmen in der Immobilienwirtschaft altern fortschreitend. Mittlerweile ist ein Viertel der Belegschaft und sogar mehr als 40 Prozent der Führungskräfte in der Branche über 55 Jahre alt.

Abbildung 1: Zunehmende Alterung von Führungskräften und Belegschaften



Quelle: InWIS 2020

Dieser Umstand allein überrascht noch nicht, altert doch auch die Gesellschaft insgesamt deutlich. Doch erkennbar sind es v.a. die Führungskräfte, die seit 2015 (im Durchschnitt) deutlich älter geworden sind. Waren vor kaum fünf Jahren „nur“ 13 Prozent der Führungskräfte älter als 60 Jahre, sind es heute bereits 22 Prozent. Der Anteil der „mittelalten“

Die Immobilienwirtschaft braucht dringend junge Führungskräfte, um die frei werdenden Stellen besetzen zu können

Führungskräfte zwischen 45 und 55 Jahren schrumpft hingegen deutlich – ein klares Zeichen dafür, dass hier eine ganze Generation von Führungskräften erkennbar auf die Rente zu-steuert. Alarmierend ist, dass der Anteil jüngerer Führungskräfte (noch) nicht wächst, son-deren sogar noch leicht schrumpft.

Für die Sachbearbeiter/innenebene ist Ähnliches zu beobachten, wenn auch (noch) nicht gleichermaßen dramatisch. Doch auch hier schrumpft der Anteil jüngerer Personen, was das Potenzial einschränkt, aus dieser Gruppe – durch Weiterbildung – Führungskräfte zu rekrutieren. Hier können die Effekte fortschreitender Digitalisierung in der Branche positiv wirken. Nachdem zunächst vonseiten vieler Mitarbeiter/innen mit großer Sorge auf die befürchtete „Jobvernichtung“ der Digitalisierung geschaut wurde, wird hier deutlich: Viele der Mitarbei-ter/innen werden zukünftig anderswo gebraucht – vorne auf der Brücke!

Für die nahe und mittlere Zukunft zeigt sich ein dramatisches Recruiting-Problem. Innerhalb der nächsten fünf bis sieben Jahre werden mehr als 20 Prozent der Führungs-kräfte in den Ruhestand gehen – neue Köpfe sind kurzfristig kaum in Sicht.

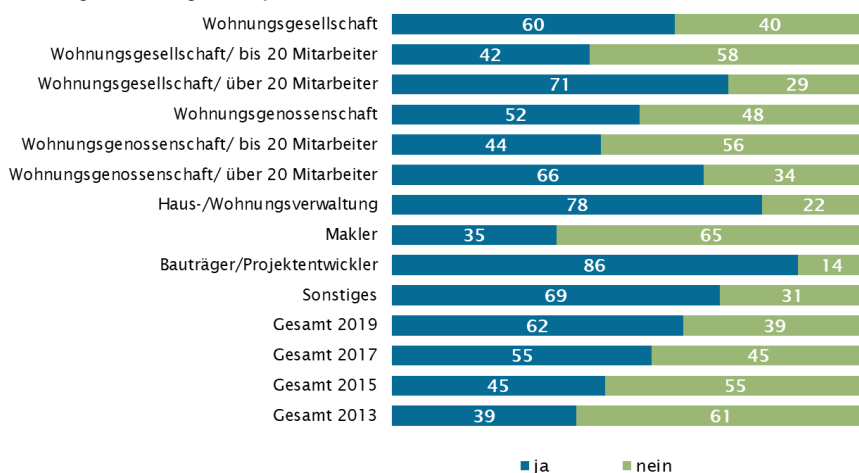
Setzt die Digitalisierung der Bran- che die notwendigen Potenziale in der Mitarbeiterschaft frei?

3. Recruiting: Give me your tired, your poor...

...your huddled masses yearning to breathe free.“ Der Vers aus einem Sonett von Emma Lazarus begrüßte Millionen Zuwanderer, die auf Ihrem Weg in die „Neue Welt“ der Ver-einigten Staaten die Freiheitsstatue passierten. An ihrem Sockel prangt das Gedicht und macht deutlich, dass diese Welt allen „Müden und Armen“ sowie den „geknechteten Mas-sen“ offenstand, wobei man anmerken muss, dass auch damals längst nicht alle Men-schen frei in die USA einwandern durften. Doch es war klar: der neu aufzubauende Staat brauchte Menschen (und v.a. Fachkräfte), um die Ressourcen der unendlichen Weiten des Wilden Westens heben zu können. Und so ist es auch in der Immobilienwirtschaft: Fachkräfte dringend gesucht!

Mehr als 60 Prozent der Unterneh- men haben Probleme, qualifizierte Mitarbeiter/innen zu finden

Abbildung 2: Schwierigkeiten, qualifizierte Mitarbeiter/innen zu finden



Quelle: InWIS 2020 / Frage: „Ist es für Sie bzw. Ihr Unternehmen schwierig, qualifizierte Mitarbeitende zu finden?“ (Angaben in Prozent)

Waren es 2013 „nur“ knapp 40 Prozent der Unternehmen, die Angaben bei der Rekrutierung qualifizierter Mitarbeiter/innen Schwierigkeiten zu haben, so erklärten dies nun mehr als 60 Prozent. Besonders deutlich wurde dies bei Bauträgern und Projektentwicklern. Dort hatten fast 90 Prozent der Unternehmen entsprechende Probleme. Doch auch in der Haus- und

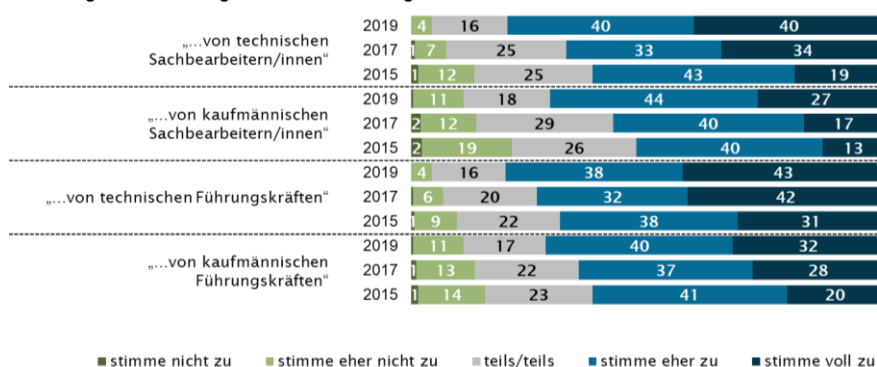
Bauträger, Verwalter und größere Wohnungsunternehmen und -ge-nossenschaften sind besonders be-troffen

Wohnungsverwaltung (78 Prozent) sowie bei größeren Wohnungsunternehmen und -genossenschaften zeigte sich die Problematik (71 bzw. 66 Prozent).

Dies zeigt zweierlei: Vor allem dort, wo es (auch) um komplexe Bau- und Planungsaufgaben geht, kommt es zu Rekrutierungsproblemen. Planer/innen, Architekt/innen und Ingenieur/innen sind rar gesät, doch auch Immobilienfachleute mit entsprechenden Zusatzqualifikationen gibt es kaum. Außerdem wird auch klar, dass kleinere Unternehmen offenbar (subjektiv!) weniger Probleme bei der Rekrutierung haben. Dabei erscheint nicht logisch, dass diese Unternehmen – die zudem erfahrungsgemäß häufig schlechtere Konditionen und z.T. weniger Aufstiegschancen bieten können, als die großen Unternehmen – tatsächlich einen besseren Zugang zu hoch qualifizierten Potenzialträger/innen hätten. Vielmehr muss man annehmen, dass diese Unternehmen sich letztlich mit „weniger zufriedengeben“ – sie legen die Messlatte (möglicherweise notgedrungen) niedriger an bzw. verzichten auf entsprechend komplexe Aufgaben.

Ziehen kleine Unternehmen dauerhaft den Kürzeren im Personalkarussell?

Abbildung 3: Rekrutierung wird immer schwieriger



Quelle: InWIS 2020 / Frage: „Inwieweit stimmen Sie zu? Die Rekrutierung von ... wird immer schwieriger...“. Angaben in Prozent

Während schon auf die Bedeutung der Rekrutierung von Führungskräften hingewiesen wurde, zeigt sich hier nochmals im Detail, dass Schwierigkeiten insbesondere bei der Rekrutierung von technischen Führungskräften bestehen. Doch auch Sachbearbeiter/innen mit technischem Sachverstand sind sehr gefragt – auch hier geben 80 Prozent der Befragten an, dass deren Rekrutierung (eher) schwieriger geworden ist.

Gesucht: Alle. Besonders Techniker/innen!

Bemerkenswert ist, dass insbesondere auch solche Unternehmen, die verstärkt technische und gut ausgebildete Mitarbeiter/innen suchen, von einem starken Anwachsen der Mitarbeiter/innenzahlen in den nächsten fünf Jahren ausgehen. Bauträger und Projektentwickler z.B. gehen in der Befragung von einem Anstieg der Belegschaften um bis zu 30 Prozent aus; was allerdings auch darauf zurückzuführen sein kann, dass sie in der Befragung unterrepräsentiert sind und daher die Ergebnisse verzerrt sein könnten. Aber auch Makler- und Hausverwaltungsunternehmen weisen prozentual einen deutlich steigenden Personalbedarf auf – die im Durchschnitt recht kleinen Unternehmen (7,9 bzw. 14,3 Mitarbeiter/innen pro Unternehmen) rechnen mit einem Anwachsen der Belegschaft um immerhin 24,1 bzw. 16,8 Prozent. Ein ähnliches Bild zeigt sich auch bei den bestandshaltenden Unternehmen und Genossenschaften – hier sind die prozentualen Anstiege zwar (auch aufgrund der bereits jetzt stärkeren Belegschaften) deutlich geringer, doch auch hier sind es v.a. die kleineren Unternehmen, die mit einem weiteren prozentualen Zuwachs rechnen, um den wachsenden Aufgaben Herr zu werden.

Belegschaften werden künftig anwachsen – wenn geeignete Mitarbeiter/innen gefunden werden

Insbesondere bei den kaufmännischen Sachbearbeiter/innen und – ansatzweise – auch bei kaufmännischen Führungskräften zeigt sich gleichzeitig ein (deutlich schwächer ausgeprägter) Gegentrend. Hier geben knapp 20 Prozent (bei Sachbearbeiter/innen) und immerhin 15

Technisierung und Akademisierung der Branche schreitet voran

Prozent (bei Führungskräften) an, dass sie der Aussage „Die Rekrutierung wird schwieriger“ nicht oder eher nicht zustimmen – deren Rekrutierung damit also tendenziell einfacher geworden sein müsste. Dies kann unterschiedliche Ursachen haben. Entweder ist es so, dass – jedenfalls in einigen Unternehmen – aufgrund fortschreitender Umstrukturierungen und einer zunehmenden Automatisierung tatsächlich Potenziale innerhalb der eigenen Belegschaft geschaffen werden – also frei werdende Stellen in diesen Bereichen tatsächlich mit eigenen Mitarbeiter/innen (sozusagen „von der Ersatzbank“) besetzt werden können oder eben auch gar nicht mehr besetzt werden. Oder es handelt sich um einen psychologischen Effekt: Wegen des noch größeren Drucks im technischen Bereich erscheint die Problematik im kaufmännischen Bereich insgesamt weniger stark ausgeprägt.

Die Immobilienwirtschaft kämpft schon heute mit einem gewaltigen (und wachsenden) Fachkräftemangel. Dies zeigt sich insbesondere in technischen Berufen.

4. Solides Fundament: Ausbildung in der Immobilienwirtschaft

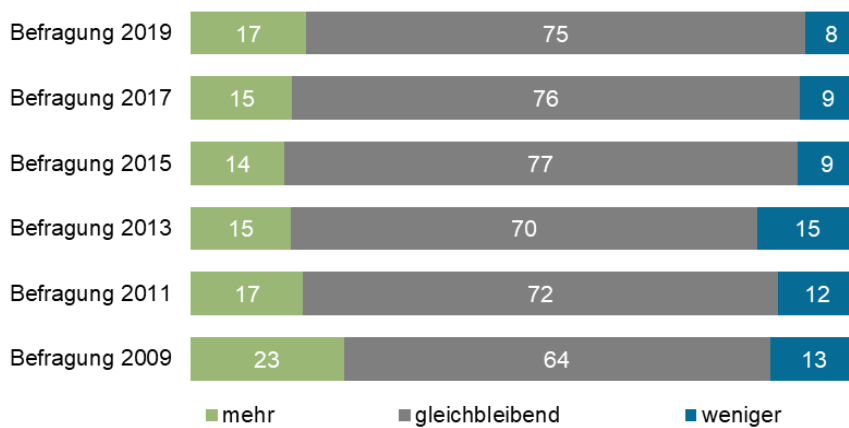
Die Ausbildung von Immobilienkaufleuten genießt in der Immobilienwirtschaft nach wie vor einen guten Ruf. Ihnen traut man durchaus eine Menge zu, wie sich noch zeigen wird (vgl. Kap. 5.2) – der Ausbildungsberuf befähigt durchaus auch zum Hineinwachsen in Führungsaufgaben. Angesichts des hohen Fachkräftebedarfs ist es erfreulich, dass immer noch etwa 70 Prozent der befragten Unternehmen selbst ausbilden. Allerdings bleibt dieser Anteil seit vielen Jahren konstant – das bedeutet auch, dass es einen signifikanten Sockel von immerhin etwa einem Drittel der Unternehmen gibt, die sich an der Ausbildung von Immobilienkaufleuten nicht beteiligen. Ein Hinweis auf die Gründe liefert die Aufschlüsselung der Ausbildungsleistung nach Unternehmensgrößen. Es wird deutlich, dass v.a. kleinere Wohnungsgenossenschaften deutlich seltener eigene Auszubildende beschäftigen als andere Unternehmen. Nur jede zweite Genossenschaft mit weniger als 20 Mitarbeiter/innen hat angegeben, in der Ausbildung aktiv zu sein. Demgegenüber sind es im Feld der Befragten insbesondere die (großen) Wohnungsgesellschaften, die sich in der Ausbildung engagieren – 90 Prozent aller Befragten in dieser Kategorie gaben dies an. Etwas erstaunt in diesem Zusammenhang, dass gerade die kleineren Genossenschaften, die ja durchaus von wachsenden Belegschaften ausgehen, nicht immer die Ausbildung eigener Nachwuchskräfte als geeignete Strategie ansehen.

Zukünftig ist, folgt man den Befragungsergebnissen, mit einem leichten Anstieg der Ausbildungszahlen zu rechnen – immerhin 17,3 Prozent der befragten Unternehmen geben an, in den nächsten fünf Jahren mehr ausbilden zu wollen gegenüber knapp acht Prozent, die sogar weniger Personen ausbilden werden. Diese Anteile haben sich in den vergangenen Jahren leicht zugunsten der Steigerung einer Ausbildungsquote verändert – allerdings bleibt zu bedenken, dass auch in den vorangegangenen Jahren seit 2015 der Anteil derer, die mehr Ausbildungsstellen schaffen wollten, über dem der Unternehmen lag, die ihre Stellen reduzieren wollten. Dennoch ist es gleichzeitig nicht zu einem nennenswerten Anstieg der Ausbildungsplätze in den befragten Unternehmen gekommen.

Immerhin zwei Drittel der Unternehmen bilden aus – dieser Anteil wächst jedoch trotz steigenden Fachkräftebedarfs nicht

Möglicherweise steigt die Ausbildungsquote zukünftig leicht an

Abbildung 4: Planung zur Ausbildung in den jeweils folgenden fünf Jahren



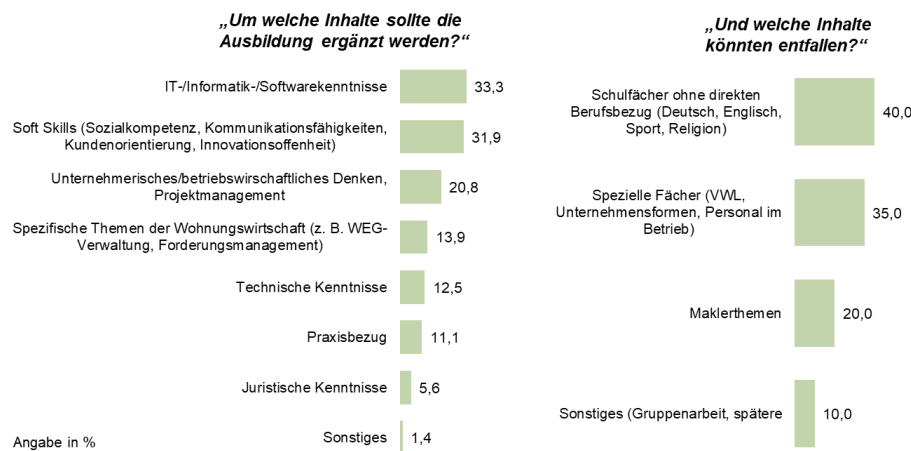
Quelle: InWIS 2020 / „Werden Sie aller Voraussicht nach in den nächsten fünf Jahren mehr oder wenige Personen ausbilden?“

Entscheidend ist, dass die inhaltlichen Schwerpunkte sich verschieben. Die Unternehmen, welche zukünftig ihre Ausbildungsleistung einschränken wollten, gaben hier ausnahmslos den Ausbildungsberuf „Immobilienkaufmann/-frau“ als jenen an, in dem weniger ausgebildet werden soll. Die Steigerung der Ausbildungsleistung betrifft aber – neben den Immobilienkaufleuten – auch andere Ausbildungsberufe: Büromanagement, Bauzeichner/innen werden hier genannt wie auch weitere technische Berufe bis zur/zum Ingenieur/in. Auch hier zeigt sich der wachsende Bedarf nach einer (technischen) Spezialisierung in der Branche, dem die Unternehmen offenbar teilweise durch eigene Ausbildungsanstrengungen begegnen wollen.

Technisierung erfordert Spezialisierung: Das Ausbildungsspektrum in der Branche ändert sich langsam

Dieser schleichende Wandel in den Anforderungsprofilen spiegelt sich auch in einem leicht gestiegenen Anteil von Unternehmen, die mit den Inhalten der Ausbildung „nur“ teilweise zufrieden sind. Nach wie vor geben zwar fast 80 Prozent aller Befragten an, damit zufrieden oder völlig zufrieden zu sein. Aber immerhin rd. 20 Prozent können dies nur zum Teil bestätigen. Einzelne Befragte gaben gar an, unzufrieden oder völlig unzufrieden mit Ausbildungsinhalten im Ausbildungsgang der Immobilienkaufleute zu sein. Dieser Anteil ist jedoch verschwindend gering und daher zu vernachlässigen.

Abbildung 5: Inhaltliche Anpassungswünsche an die Immobilienkaufleute-Ausbildung



Quelle: InWIS 2020 / Gefilterte Ergebnisse – offene Frage – Mehrfachnennungen möglich

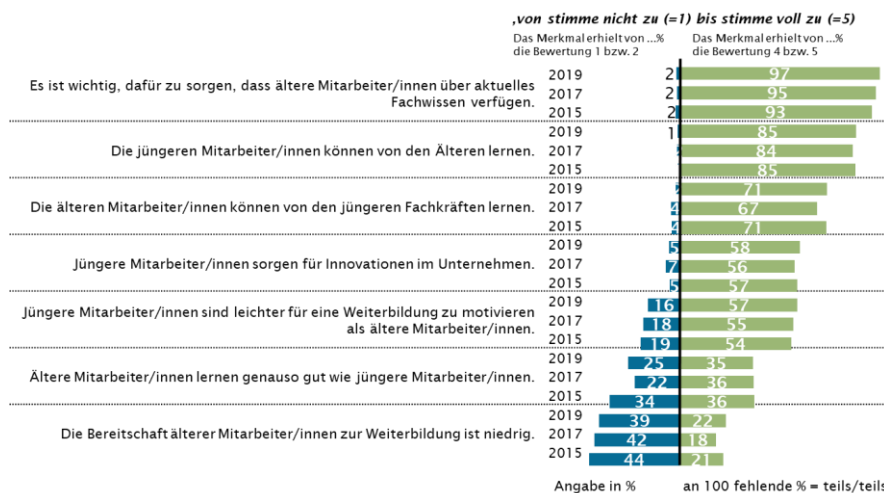
Die Veränderungen, mit denen sich die Immobilienwirtschaft konfrontiert sieht, spiegeln sich auch in Wünschen zur inhaltlichen Anpassung der Ausbildung zur/zum Immobilienkaufmann/-frau. IT-Kompetenzen und Softwarekenntnisse stehen hier ganz vorne auf der Wunschliste, gefolgt von Soft-Skills, wie Team- und Kommunikationsfähigkeit. Auch unternehmerisches Denken und Kenntnisse im Projektmanagement werden noch von über 20 Prozent der Befragten als wichtige Ausbildungsinhalte benannt. Stattdessen könnten den Befragten zufolge die klassischen Schulfächer Deutsch, Englisch, Sport und Religion reduziert werden, ebenso Fächer wie VWL, Unternehmensformen und Personal im Betrieb.

Mehr IT und weniger Deutsch: Der Bedarf nach Spezialisierung und Fachlichkeit spiegelt sich auch in den gewünschten Ausbildungsinhalten

5. Lebenslang: Weiterbildung in der Immobilienwirtschaft

Der hohe Fachkräftebedarf wird sich nicht allein „von außen“ decken lassen und auch die Ausbildung zu Immobilienkaufleuten wird nicht ausreichen, um den Bedarf zu decken. Viele Unternehmen setzen daher auf Weiterbildungsmaßnahmen. Insgesamt ist die Zustimmung zum Konzept des „Lebenslangen Lernens“ hoch und steigt weiter.

Abbildung 6: Lebenslanges Lernen: Zustimmung zu Kernaussagen



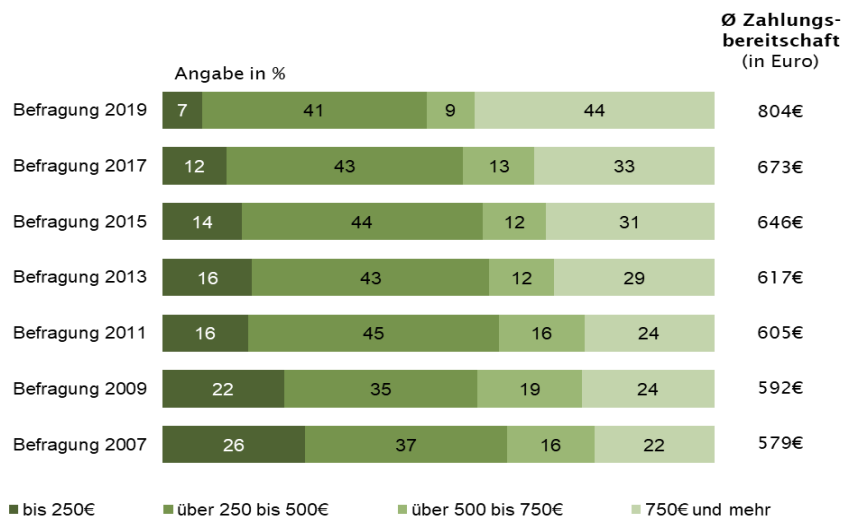
Quelle: InWIS 2020 / „Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zum Thema lebenslanges Lernen zu?“

Eindeutig und mit steigender Tendenz wird hier betont, dass es auch für ältere Mitarbeiter/innen wichtig ist, über das gängige Fachwissen zu verfügen. Zwar wird auch die Bedeutung des „Voneinander Lernens“ hervorgehoben – was sowohl von Älteren zu Jüngeren als auch andersherum offenbar recht gut funktioniert. Doch klar ist auch, dass dies allein nicht reichen wird. Erkennbar ist, dass zumindest ein Teil der befragten Personen Probleme bei der Weiterbildung älterer Mitarbeiter/innen sieht – weil diese weniger gut lernen und auch weniger Bereitschaft zeigen, sich weiterzubilden. Allerdings nimmt der Anteil der „Weiterbildungsverweigerer“ erkennbar ab. Das spricht dafür, dass auch die ältere Generation die Notwendigkeit zur Weiterbildung erkannt hat, was angesichts stetig steigender Anforderungen und der gleichzeitigen Alterung der Belegschaften nicht überrascht.

Weiterbildung bleibt ein Schlüssel für die Sicherung dauerhaften Erfolgs in der Branche

Insofern erstaunt es zunächst wenig, dass die Weiterbildungsbudgets in der Branche kontinuierlich gestiegen sind, wie sich in der folgenden Abbildung zeigt.

Abbildung 7: Budgets für Weiterbildung pro Arbeitnehmer/in



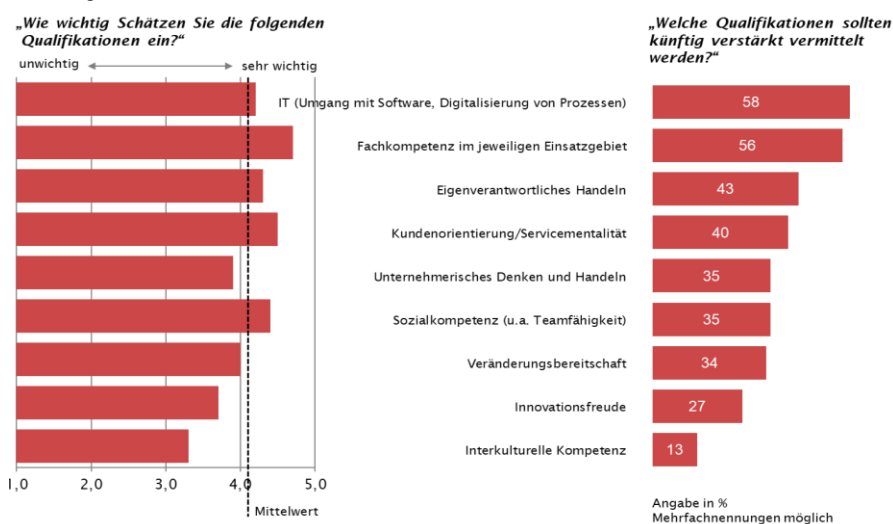
Quelle: InWIS 2020 / „Wie hoch ist das Budget, das sie pro Arbeitskraft m Jahr für Weiterbildung ausgeben?“

Seit der ersten Befragung dieser Art, die 2007 durchgeführt wurde, hat sich das durchschnittliche Budget für Weiterbildungsmaßnahmen von rd. 580 Euro auf knapp über 800 Euro pro Mitarbeiter/in erhöht – diese entspricht einem Anstieg um fast 39 Prozent. Das klingt beachtlich; immerhin investieren mehr als 40 Prozent der Unternehmen heute schon mehr als 750 Euro pro Mitarbeiter/in und Jahr. Allerdings muss man die allgemeine Preissteigerung in Deutschland von knapp 19 Prozent im gleichen Zeitraum gegenrechnen – damit ist der „echte“ Anstieg der Investitionen über die zwölf Jahre noch bei etwa zwanzig Prozent vom Ausgangswert zu sehen.

5.1. Generation Wikipedia: Wissen heißt wissen, wo es geschrieben steht? Kompetenzen von Mitarbeiter/innen

Das Albert Einstein zugeschriebene Zitat aus der Überschrift weist auf einen Trend hin, der heute noch deutlich aktueller ist als zu Zeiten des deutsch-amerikanischen Physikers. Das Wissen der Welt steht irgendwo im Internet und ist nur wenige Mausklicks entfernt. Doch das hilft offenbar nicht immer – auch nicht auf **Sachbearbeiter/innen**-Ebene:

Abbildung 8: Was Sachbearbeiter/innen können sollten...



Quelle: InWIS 2020

Fachkompetenz wird als Grundvoraussetzung als besonders wichtig eingeschätzt. Hinzu kommen Kundenorientierung, Sozialkompetenz, Eigenverantwortlichkeit und IT-Kenntnisse. Die Personalfachleute aus der Branche sehen dort auch den größten Handlungsbedarf. Für die Aus-, Fort- und Weiterbildung heißt das: Wikipedia allein reicht nicht – solides Fachwissen ist weiter die Basis erfolgreicher Arbeit in der Immobilienwirtschaft. Hinzu kommt die IT-Kompetenz. Angesichts der fortschreitenden Digitalisierung sind auch (künftige) Sachbearbeiter/innen gut beraten, sich in diesem Feld sicher zu zeigen.

Fachkompetenz und IT-Kompetenz sind Schlüsselqualifikationen zukünftiger Sachbearbeiter/innen

Es wundert daher nicht, dass fast 50 Prozent der Befragten ihren Mitarbeiter/innen Weiterbildungsmaßnahmen nahelegen, die klassische Fachkompetenzen der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft näherbringen. Das Tätigkeitsfeld, in dem sich die Immobilienunternehmen bewegen, ist durchaus komplex und niemand kann alles wissen – daher ist regelmäßige Weiterbildung in diesem Segment wichtig. Es reicht eben nicht, nur zu wissen, wo es steht – in der Praxis kann niemand ständig nachschlagen. Die Basics müssen sitzen!

Weiterbildung zu Kernthemen der Branche immer noch wichtig

Abbildung 9: Themen für die Weiterbildung von Mitarbeiter/innen



Quelle: InWIS 2020 / Frage: „Für welche Themen würden Sie Mitarbeiter/innen eine Weiterbildung nahelegen?“
Ungefilterte Ergebnisse – offene Frage – Mehrfachnennungen möglich

Daneben zeigt sich der erwähnte Bedarf an IT-Kompetenz auf Sachbearbeiter/innen-Ebene auch in den Weiterbildungsempfehlungen – das Thema rangiert an zweiter Stelle dicht hinter den „Kernthemen“. Außerdem ist eine juristische Basis-Kompetenz gewünscht – viele Mitarbeitende benötigen diese Kenntnisse, um in der Verhandlung mit Kund/innen sicher auftreten zu können. Klassische Führungsthemen (Management, Eigenverantwortlichkeit) sowie Spezialkenntnisse (Marketing, Bestandsentwicklung usw.) hingegen werden offenbar aber nicht als zentrale Weiterbildungsbedarfe gesehen, obwohl solche Eigenschaften bei Mitarbeiter/innen besonders vermisst wurden: Hier rangieren die Faktoren Unternehmerisches Denken (vermissen 56 Prozent der Befragten), Eigenverantwortlichkeit (48 Prozent) und Flexibilität (38 Prozent) auf den ersten Rängen – dicht gefolgt von Belastbarkeit (38 Prozent). Offenbar wird den Mitarbeitenden ein Erlernen dieser Kompetenzen kaum zugetraut oder es soll ihnen nicht zugemutet werden. Möglicherweise gelten diese eher „weichen“ Faktoren auch als „schwer vermittelbar“ – Weiterbildungen in Sachthemen sind in der Regel einfacher zu konzipieren und der Erfolg lässt sich leichter überprüfen.

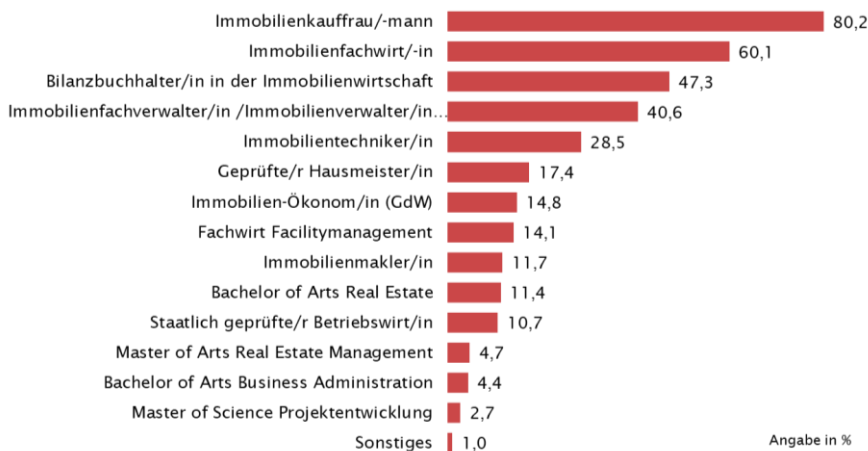
Sachbearbeiter/innen müssen sich mit IT und juristischen Fragestellungen auskennen

Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Immobilienunternehmen zählt weiterhin eine solide und hochwertige Grundausbildung. Der **Berufsabschluss der Immobilienkauffrau / des Immobilienkaufmanns** gilt als Ausgangsbasis für kompetente Arbeit in der Branche. Hinzu kommen vertiefende berufspraktische Abschlüsse, wie die/der Immobilienfachwirt/in, die/der Bilanzbuchhalter/in oder auch die/der Immobilienverwalter/in. Diese berufsqualifizierenden Abschlüsse sind in der Branche nicht nur anerkannt, sie vermitteln den Auszubildenden

Immo-Kaufleute sind wichtig für die Branche

offenbar auch die Kenntnisse, die sie in ihrer täglichen Arbeit benötigen – anders sind die hohen Empfehlungswerte für diese Abschlüsse nicht zu erklären.

Abbildung 10: Empfohlene Ausbildungsabschlüsse für Sachbearbeiter/innen



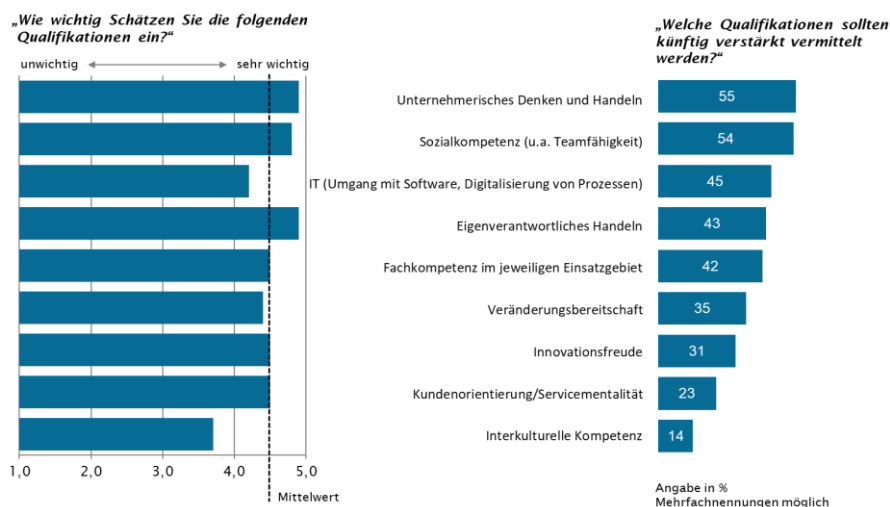
Quelle: InWIS 2020 / Frage: „Welche der aufgeführten Abschlüsse würden Sie einem Mitarbeiter / einer Mitarbeiterin nahelegen?“ Gefilterte Ergebnisse – Mehrfachnennungen möglich

Auf Mitarbeiter/innen-Ebene zählt nach wie vor die solide Grundausbildung zur/zum Immobilienkauffrau/-mann. Gefordert sind Fachkenntnisse in den Kernthemen der Branche sowie Offenheit gegenüber IT-Themen und juristischen Fragestellungen. „Weiche“ Faktoren wie Eigenverantwortlichkeit, unternehmerisches Denken und Sozialkompetenz sind „Nice-to-Haves“ und helfen bei der Positionierung im Unternehmen und am Arbeitsmarkt.

5.2. Alleskönner? Kompetenzen von Führungskräften

Bei **Führungskräften** ergibt sich ein anderes Bild. Die Bedeutung ihrer IT-Kompetenz wird zwar auch hoch eingeschätzt, bleibt jedoch unterhalb des Durchschnittswerts. Sie können bestenfalls auf diese Kenntnisse im Unternehmen zurückgreifen. Gleichwohl sehen 45 Prozent der Befragten hier dennoch Weiterbildungspotenzial bei Führungskräften.

Abbildung 11: Was Führungskräfte können sollten...



Führungskräfte fit machen im unternehmerischen Denken, bei Sozialkompetenz und in der IT

Quelle: InWIS 2020

Stattdessen stehen bei Führungskräften – wenig überraschend – klassische Management-Kompetenzen im Vordergrund: Unternehmerisches Denken, Sozialkompetenz und Eigenverantwortlichkeit werden von ihnen erwartet. In diesen Bereichen wird auch der Schwerpunkt bei der Vermittlung von Qualifikationen gesehen – neben einer Fachkompetenz in der Branche. Dies betrifft v.a. solche Führungskräfte, die aus anderen Branchen stammen und wenig Erfahrung mit der Immobilienwirtschaft hatten. Insgesamt sollten Führungskräfte bestenfalls wahre Alleskönner sein. Fast alle Kompetenzfelder wurden sehr hoch bewertet – mit einer Ausnahme: der Interkulturellen Kompetenz. Die Gründe hierfür sind nicht eindeutig; doch ist angesichts des Feldes der befragten Unternehmen erkennbar, dass viele der Unternehmen bislang vermutlich kaum im internationalen Geschäft tätig sind.

Entsprechend wird in diesem Feld kaum Weiterbildungsbedarf für Führungskräfte gesehen – ähnlich wie bei Veränderungsbereitschaft, Innovationsfreude und Servicementalität. Diese Faktoren beschreiben Basis-Kompetenzen oder gar Haltungen, die Führungskräfte oft schon mitbringen. Sonst wären viele von Ihnen vermutlich gar nicht erst Führungskraft geworden. Insofern ist die Entwicklung dieser Fähigkeiten möglicherweise aus Sicht der befragten Unternehmen nicht so wichtig. Außerdem gilt auch hier, dass möglicherweise durch die Befragten antizipiert wird, dass entsprechende Kompetenzen in der Vermittlung und Überprüfung komplexer sind, wie bereits bei den Mitarbeiter/innen dargestellt.

Abbildung 12: Themen für die Weiterbildung von Führungskräften



Quelle: InWIS 2020 / Frage: „Für welche Themen würden Sie Mitarbeiter/innen eine Weiterbildung nahelegen?“
 Ungefilterte Ergebnisse – offene Frage – Mehrfachnennungen möglich

Befragt nach konkreten Themen, zu denen Führungskräfte sich weiterbilden sollten, fällt auf, dass die Führungsqualität selbst hier im Vordergrund steht. Mitarbeiterführung und Personalentwicklung sind Kompetenzen, welche die befragten Personaler/innen bei ihren Chefinnen und Chefs bzw. diese bei sich selbst als ausbaufähig einstufen. Daneben spielt auch hier die IT-Kompetenz eine wichtige Rolle. Immerhin 40 Prozent der Befragten sehen hier Entwicklungsbedarf in der Chefetage. Auch hier wird deutlich: IT-Kenntnisse sind nicht unbedingt zentrales Kompetenzfeld für die Führungscrow. Doch angesichts der wachsenden Bedeutung digitaler Abläufe und von IT-Lösungen benötigen dennoch auch die Führungskräfte wesentliche Kenntnisse in dem Feld – nicht, um alles selbst machen zu können, sondern um das Tun anderer bewerten zu können.

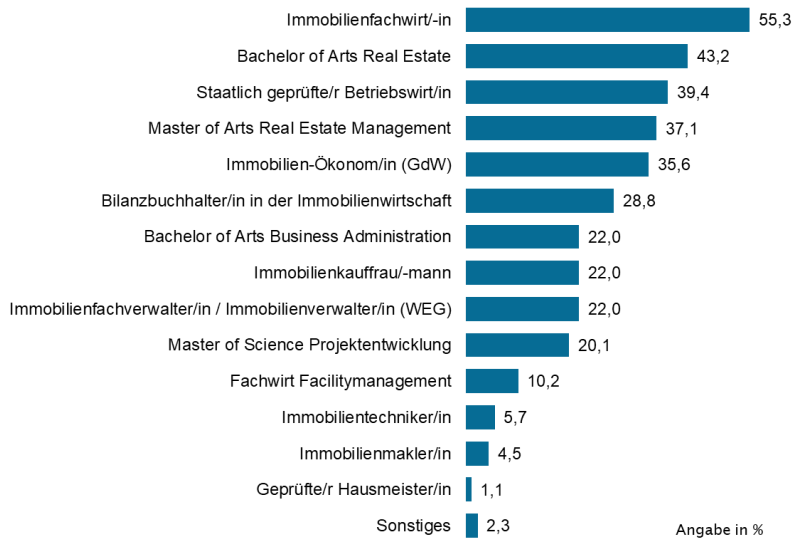
Chefetage muss bei Leadership nachsitzen und braucht strategisches IT-Verständnis

Bei Führungskräften stehen höhere Ausbildungsabschlüsse selbstverständlich auch höher im Kurs – das überrascht wenig. Eine besondere Bedeutung nimmt hier die/der Immobilienfachwirt/in ein. Dieser Abschluss eignet sich je nach Ausbildungsstätte nicht nur als Trittstein auf dem Weg zum Bachelor of Arts – er stellt auch eine Einführungsqualifizierung für Führungskräfte mit Perspektive dar. Die großen Ausbildungs- und Studienzentren der

Interessante Zwischen-Abschlüsse erleichtern den Weg zum Studienabschluss für Führungskräfte von morgen

Immobilienwirtschaft ermöglichen den angehenden Führungskräften der Branche hier einen angenehmen Weg, der sie sukzessive auf die wachsenden Herausforderungen vorbereitet. Mit interessanten Zwischenabschlüssen, wie der/dem bereits genannten Immobilienfachwirt/in (von 55 Prozent der Befragten empfohlen) oder auch der/dem Immobilien-Ökonom/in GdW (36 Prozent) fällt es leicht, ein Bachelor-Studium zu beginnen.

Abbildung 13: Empfohlene Ausbildungsabschlüsse für Führungskräfte



Quelle: InWIS 2020 / Frage: „Welche der aufgeführten Abschlüsse würden Sie einem Mitarbeiter / einer Mitarbeiterin nahelegen?“ Gefilterte Ergebnisse – Mehrfachnennungen möglich

Perspektivisch geht aber für Führungskräfte – v.a. der ersten und zweiten Ebenen – in vielen Unternehmen kein Weg mehr an einem Studium vorbei. Deutlich mehr als 40 Prozent der Befragten empfehlen den angehenden Führungskräften den auf die Immobilienwirtschaft speziell zugeschnittenen Bachelor of Arts Real Estate, weitere 22 Prozent einen allgemeinen betriebswirtschaftlichen Bachelor-Abschluss. Fast ähnlich viele empfehlen sogar einen Master-Abschluss – der immobilienwirtschaftliche Spezial-Master (M.A. Real Estate Management) wird von 37 Prozent empfohlen; ein auf die Projektentwicklung spezialisierter „Master of Science Projektentwicklung“ von 20 Prozent. Hier zeigt sich, dass die Immobilienwirtschaft gut beraten ist, auf den hohen Bedarf an technischen Führungskräften (s.o.) mit geeigneten Studienangeboten zu reagieren.

Doch auch die vergleichsweise hohe Bewertung des „normalen“ Ausbildungsberufs der Immobilienkauffrau / des Immobilienkaufmanns, der immer noch von 22 Prozent als geeigneter Berufsabschluss für Führungskräfte gesehen wird, weist auf eine Besonderheit der Branche hin. Die Immobilienwirtschaft verfügt mit dem Ausbildungsberuf über einen außerordentlich gut qualifizierenden Abschluss – den Absolvent/innen wird in der Branche immer noch viel zugetraut. Dies macht Mut, dass die nach wie vor hohen Ausbildungszahlen in vielen Unternehmen der Branche helfen, dem drohenden Engpass bei Führungs- und Fachkräften zu begegnen.

Führungskräfte in der Immobilienwirtschaft haben idealerweise einen branchenspezifischen Studienabschluss und/oder eine (gute) Ausbildung in der Branche genossen. Sie sind bereit, sich im unternehmerischen Denken und Handeln, in Personalführung und Teambuilding sowie in IT-Themen weiterzubilden.

Immobilienwirtschaftliche Spezial-Studiengänge im Bachelor und Master sind hervorragend geeignete Abschlüsse für Führungskräfte der Branche

Immo-Kaufleute sind auch weiterhin ein Reservoir für zukünftige Führungskräfte

6. Erwartungen an Bildungsanbieter wie das EBZ

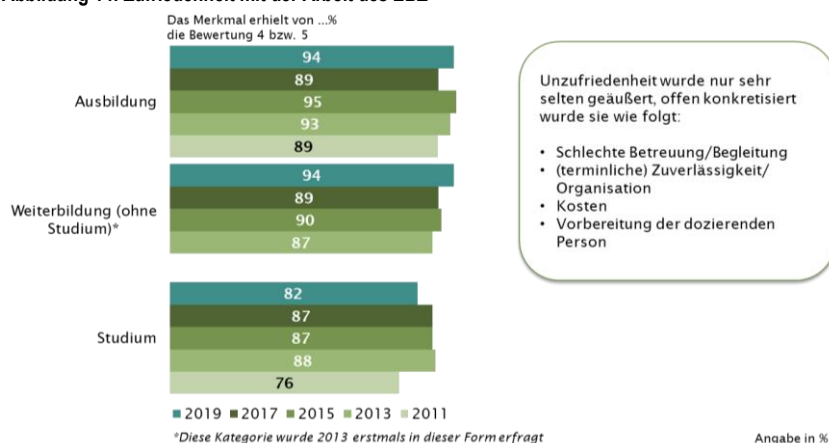
Wie bereits beschrieben stehen für die Branche – unabhängig von der konkreten Aus- oder Weiterbildungsmaßnahme – bestimmte Themen im Vordergrund. 30 Prozent geben an, dass die „Digitalisierung“ in der allgemeinen Bewertung wesentlicher Themen für die Immobilienwirtschaft an erster Stelle steht, weitere 21 bzw. 11 Prozent sehen es an zweiter oder dritter Stelle. Insgesamt sehen somit mehr als 60 Prozent der Befragten dieses Thema an einer der ersten drei Stellen in Bezug auf die Weiterentwicklung ihrer Unternehmen. Dies spiegelt sich auch in der hohen Bedeutung, die entsprechenden Ausbildungsinhalten beigemessen wird. Auf dieses Thema folgt unmittelbar die Ausbildung und Weiterbildung der Mitarbeitenden sowie die Mitarbeiter/innenbindung. Fast 40 Prozent sehen dieses Feld auf einem der ersten drei Ränge in der Bedeutung allgemeiner Themen für die Branche. Auch das Feld Recruiting steht an dritter Stelle bei den Erstplatzierungen – knapp acht Prozent der Befragten benennen dies als wichtigstes Zukunftsthema der Branche. Es folgen dann weitere Themen, wie etwa Neubau, Kundenbindung und Bestandspflege. Doch auch auf den niedrigeren Rängen in der Bedeutungsskala tauchen immer wieder auch „Personalthemen“ auf – wie etwa die Nachfolgeplanung, die immerhin noch 5,2 Prozent der Befragten als wichtigstes Thema für die Zukunft einstufen. Insgesamt zeigt sich bei vielen dieser Zukunftsthemen in der Branche direkt oder indirekt der erhebliche Bedarf an passgenauen Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten. Letztlich wird auch die Umsetzung ehrgeiziger Neubau- und Modernisierungsanforderungen kaum möglich sein, ohne zuvor entsprechend geeignetes Personal zu rekrutieren oder das eigene Personal durch geeignete Weiterbildungsmaßnahmen hier „fit zu machen“.

Aus-, Fort- und Weiterbildung ist das Zukunftsthema der Branche – auch, um anderen Zukunftsthemen, wie der Bewältigung des Klimawandels oder den Neubaubedürfnissen gewachsen zu sein

Das EBZ erreicht mit seinen Angeboten in diesem Kontext hohe Zufriedenheitswerte. Deutlich mehr als 90 Prozent der Befragten sind mit der Ausbildung und den Weiterbildungsmaßnahmen zufrieden; mehr als 80 Prozent sehen das auch bezogen auf das Studium an der EBZ Business School so. Während sich das EBZ in den beiden erstgenannten Feldern gegenüber der vorherigen Befragung sogar leicht verbessern konnte, ging die Zufriedenheit mit dem Studium sogar minimal zurück – allerdings vor allem in der aktuellen Befragung. Damit wird ersichtlich, dass nach dem Aufwuchs der Business School hier auch interne Herausforderungen und Umstrukturierungen, mit denen die Business School umgehen musste, ihre Wirkung zeigen.

Hohe Zufriedenheit mit dem EBZ als Bildungsanbieter – Handlungsbedarf bei der EBZ Business School

Abbildung 14: Zufriedenheit mit der Arbeit des EBZ



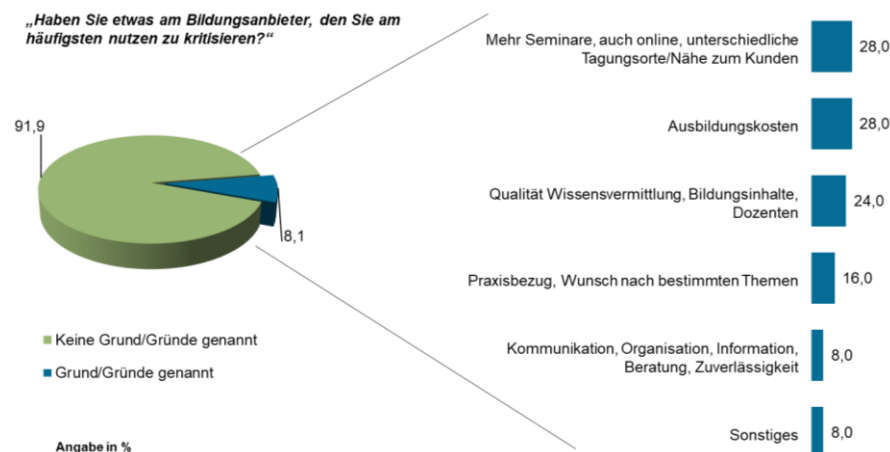
Quelle: InWIS 2020 / „Sind Sie bzw. Ihre Mitarbeitenden mit der Arbeit des EBZ bzgl. Aus-, Fort- und Weiterbildung zufrieden?“ – Gefilterte Ergebnisse

Als Problem benannt wurden unterschiedliche Themen – das Spektrum reichte von einer im Einzelfall unzureichenden Betreuung im EBZ sowie organisatorischer Probleme bis hin zu den Kosten und in Einzelfällen der unzureichenden Vorbereitung der Lehrenden.

Letzteres allerdings ist kein grundlegendes Problem im EBZ. Insgesamt schneidet das EBZ bezogen auf die Qualität der Bildungsmaßnahmen und deren Praxisrelevanz sehr gut ab; tendenziell wurden v.a. die Ausbildungskosten als relativ hoch empfunden. Zudem wurde kritisiert, dass die „Nähe zum Kunden“ fehlte – was angesichts der deutschlandweiten Ausrichtung des EBZ verständlich ist. Durch die aktuellen Veränderungen infolge der „Corona-Krise“ wird sich dies dramatisch verändern, da viele Seminare nun auch online angeboten werden usw.

EBZ: Qualität hat ihren Preis

Abbildung 15: Kritik am Hauptbildungsanbieter



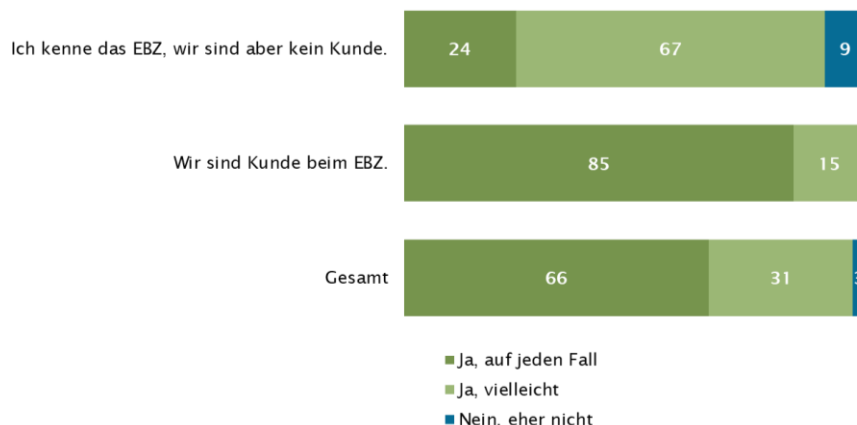
Quelle: InWIS 2020 / Gefilterte Ergebnisse – offene Frage – Mehrfachnennungen möglich

Dabei wird deutlich, dass qualitative Themen wie etwa die Qualität der Wissensvermittlung bzw. der Dozent/innen oder auch der Praxisbezug der Bildungsmaßnahmen seltener beim EBZ kritisiert werden, sondern deutlich häufiger bei anderen Anbietern. Demgegenüber werden der Preis (Ausbildungskosten) und die Zahl bzw. Kundennähe (Online!) von Seminaren häufiger beim EBZ kritisiert. Insbesondere letztgenannter Aspekt wird sich in künftigen Befragungen vermutlich vollständig anders darstellen, da eben große Teile der Lehre z.B. der Business School wie auch eine Vielzahl von Seminaren in der Weiterbildung mittlerweile (auch) online stattfinden. Zudem verfügt das EBZ heute über leistungsfähige Online-Plattformen, die entsprechende Maßnahmen auch möglich machen (Moodle, EducateOnline usw.)

Mit Blick auf das EBZ, einen der größten Anbieter von Aus-, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen in der Immobilienwirtschaft, erfreut das Ergebnis der Befragung zu einer möglichen (weiteren) Zusammenarbeit zunächst. Mehr als 85 Prozent der bisherigen Kunden geben an, auf jeden Fall mit dem EBZ weiter zusammenarbeiten und auch 24 Prozent der „Noch-Nicht-Kunden“ sind diesbezüglich sicher. Erfreulicherweise sagen auch fast 70 Prozent der Befragten aus diesem Kundenpotenzial, dass Sie sich eine Zusammenarbeit „vielleicht“ vorstellen können – hier geht es nun aus Sicht des EBZ darum, diesen passgenaue Angebote zu machen (z.B. auch online oder nah zu ihren Standorten). Aber immerhin auch 15 Prozent der heutigen Kunden des EBZ sind sich offenbar noch nicht sicher, ob sie auch zukünftig mit dem Bildungsanbieter zusammenarbeiten wollen. Die Gründe hierfür können zwar sehr unterschiedlich sein – sie wurden im Einzelnen auch aufgrund der geringen Grundgesamtheit nicht abgefragt. Aber dies gilt es zu beobachten, um auch diese Kunden weiter an das EBZ binden zu können.

EBZ erreicht hohe Kundenbindung und ist interessant für Neukunden

Abbildung 16: Weitere Zusammenarbeit mit dem EBZ



Quelle: InWIS 2020 / „Können Sie sich für die Zukunft eine (weitere) Zusammenarbeit mit dem EBZ vorstellen?“
Gefilterte Ergebnisse

Die (Weiter-) Bildung in der Immobilienwirtschaft gilt als ein Schlüsselthema der Branche zur Bewältigung komplexer Zukunftsaufgaben. Anbieter wie das EBZ sind gefragt, hier passgenaue Angebote zu entwickeln und den Immobilienunternehmen deutschlandweit zur Verfügung zu stellen. Das EBZ genießt hier bereits großes Vertrauen, das weiter ausgebaut werden kann.

7. Handlungsempfehlungen: Zukunft der Bildung in der Immobilienwirtschaft

Aus den dargestellten Untersuchungen lassen sich verschiedene zentrale Handlungsempfehlungen für die Immobilienbranche wie auch für die Bildungsträger dort – namentlich das EBZ – ableiten. Die wichtigsten Themen werden im Folgenden kurz herausgearbeitet:

- Fachkräftemangel und „Qualifikations-Mismatch“ am Markt:** Die Immobilienunternehmen sehen sich tendenziell auf Wachstumskurs. Sie benötigen zukünftig mehr Mitarbeiter mit hoher Fachkompetenz u.a. in technischen Bereichen / IT, um die komplexen Herausforderungen in der Branche bewältigen zu können. Diese Mitarbeiter/innen finden sie derzeit nicht ausreichend am Markt – was darauf hindeutet, dass sie einerseits „fachfremde“ Spezialisten an die Branche heranzuführen und ihnen immobilienwirtschaftliche Kernkompetenzen vermitteln müssen, aber auch eigene Mitarbeiter/innen in den neuen technischen Themenfeldern sowie bei den „Soft-Skills“, wie z.B. Teamfähigkeit, unternehmerischem Denken usw. fit machen müssen. Das gilt sowohl für Sachbearbeiter/innen wie auch für Führungskräfte. Hierzu bedarf es passgenauer Weiterbildungsangebote und diese Themen sollten auch ein größeres Gewicht in der Ausbildung erhalten.
- Innerbetrieblichen demografischen Wandel gestalten:** Viele Unternehmen durchlaufen eine deutliche Alterung der Belegschaften und der Führungsteams. Es ist erkennbar, dass bis zu einem Viertel der etablierten Führungsscrew innerhalb der nächsten fünf bis sieben Jahre aus dem aktiven Dienst ausscheiden werden. Die Branche benötigt hier dringend kompetenten (Führungs-) Nachwuchs, um diese Lücke füllen zu können. Dies spricht für eine wachsende Bedeutung entsprechender Weiterbildungsmaßnahmen wie auch führungsqualifizierender Berufs- bzw. Studienabschlüsse. Gleichzeitig steigt der Bedarf an spezifischen

Weiterbildungsmaßnahmen auch für ältere Mitarbeiter/innen sowie das Management der innerbetrieblichen Weitergabe von Wissen und Erfahrungen.

- **Gute Basis des Ausbildungsberufs weiterentwickeln:** Der Ausbildung zur Immobilienkauffrau/-mann genießt weiterhin in der Branche einen exzellenten Ruf. Viele Unternehmen vertrauen auf die breiten Kompetenzen, die dort vermittelt werden. Doch auch hier gilt es, auf die sich wandelnden Anforderungen zu reagieren. Insbesondere spielt auch hier die fortschreitende Digitalisierung eine wichtige Rolle: Auch von zukünftigen Immobilienkaufleuten wird zunehmend eine gewisse Sicherheit im Umgang mit IT-Technik erwartet bzw. – mit Blick auf Führungsaufgaben, die ihnen auch zugetraut werden – auch deren Planung und Konzeption. Gleichzeitig wünschen sich viele Befragte einen Ausbau des Trainings von „Soft-Skills“ auch schon in der Ausbildung. Dies ist für das klassische Schulsystem eine Herausforderung, stellt jedoch für das flexibel aufgestellte EBZ als wichtigster Ausbildungsschule eine große Chance dar. Es gilt also, die dort bereits gestarteten Maßnahmen zur Digitalisierung von Unterrichtsinhalten, zur Projektarbeit und zu neuen Formen des Unterrichts weiter fortzusetzen.
- **Qualitätsführerschaft ausbauen und Preisstabilität sichern:** Dass gute (Aus-) Bildung kostet, ist offenbar in der Branche jedenfalls im Grundsatz akzeptiert. Allerdings zeigt sich, dass insbesondere bei hohen Preisen für Bildungsmaßnahmen die Toleranz bzgl. der Qualität signifikant zurückgeht. Das EBZ wie auch andere Ausbildungseinrichtungen sehen sich mit der Herausforderung konfrontiert, die Qualität der Bildungsmaßnahmen hochzuhalten bzw. zu verbessern, um steigende Kosten rechtfertigen zu können. Eine Chance steckt hier in den – noch im Aufbau befindlichen – digitalen Schulungs- und Bildungsangeboten. So lässt sich Kunden- nähe ausbauen, ohne hohe Kostensteigerungen zu provozieren.

