

Hausverwaltung übernommen. Und jetzt?



Noch nie gab es so viele Übernahmen von Immobilienverwaltungen wie derzeit. Das liegt nur zweitrangig an demografischen Gründen, also dem Verabschieden der Babyboomer-Generation in den Ruhestand. Hauptsächlich ist es die Resignation gegenüber den enorm gewachsenen Ansprüchen, mit welchen es unsere Branche mittlerweile zu tun hat. Auch die massive Arbeitsbelastung und die immer öfter erfolglose Suche nach halbwegs qualifiziertem Personal führen zum Unternehmensverkauf.

Zusätzlich halten die noch existierenden Digitalisierungsverweigerer dem Wettbewerbsdruck nicht mehr stand, deren althergebrachte Verwalterbüros geraten an die Grenzen der Leistungsfähigkeit und sind mittlerweile als Arbeitgeber unattraktiv. Bei dem sich daraus ergebenden Unternehmenstransfer gibt es Spezialisten, welche die passenden Käufer und Verkäufer zusammenbringen. Daneben wird die steuerrechtliche Seite vom Steuerberater begleitet. Soweit, so gut.

Allerdings wächst ein viel zu wenig beachteter Aspekt für den Käufer dann zum großen Problem heran, wenn die übernommene Hausverwaltung ins Tagesgeschäft integriert wird. Es ist die menschliche Komponente mit all ihren Facetten, die bei der Unternehmensbewertung nicht so zu erfassen ist, wie sie sich letztlich im betrieblichen Alltag darstellt.

Selbst wenn der frühere Inhaber oder die Geschäftsführerin noch ein paar Monate oder gar Jahre als Teil des Übernahmemodells mitwirken, stossen meist sehr unterschiedliche Unternehmenskulturen aufeinander.

Hinzu kommen Unterschiede im IT-Bereich, die einen schnellen Handlungsbedarf erfordern. Bei den verschiedenartigen Abrechnungsprogrammen ist oft nicht einfach zu klären, welches in der Zukunft im kompletten Unternehmen zum Einsatz kommt. Womöglich sind beide Programme nicht wirklich zufriedenstellend und ein Neuanfang mit einer ganz anderen Software, wäre eigentlich das Sinnvollste. Doch sich nun auch damit zu beschäftigen, lassen die zeitlichen Ressourcen nicht zu.

Ebenso wird die Vorgangsbearbeitung regelmäßig unterschiedlich praktiziert. Die über-

nommene Hausverwaltung ist vielleicht digital noch in der Steinzeit. Der andere Unternehmensteil nutzt bereits ein Ticket-System über ein Kundenportal, welches den dazu gekommenen Mitarbeitern gänzlich fremd ist und die sich ohnehin mit der neuen Situation mehr oder weniger überfordert fühlen. Ist so die angemessene Betreuung der Objekte weiterhin gewährleistet, kann die Kundenzufriedenheit aufrechterhalten werden?

Diese Vorgänge zu harmonisieren wird fast immer weniger priorisiert, als es eigentlich nötig wäre. Dabei gibt es kaum etwas Wichtigeres als den Aspekt, die Mitarbeiter in dieser sensiblen Phase nicht zu verlieren. Damit zusammenhängend auch die Herausforderung, kein unnötiges Chaos in die betrieblichen Abläufe hineinzulassen. In größeren Unternehmen kann es Mitarbeiter geben, die dafür abgestellt werden und die versuchen, mit einer Neukonzeption von Checklisten und einem pragmatischen Wissensmanagement die Prozesse anzugleichen. Doch lassen die begrenzten Ressourcen einer Immobilienverwaltungen in Verbindung mit dem äußerst intensiven Tagesgeschäft solche Neujustierungen meist nicht zu. Das bleibt eher Chef-sache, und damit wird das Ganze zu einer Baustelle von vielen.

Eine Unterstützung könnten mit der Branche vertraute Berater mit Kompetenzen im Veränderungsmanagement sein, damit den Mitarbeitern baldmöglichst einheitliche und zeitgemäße Strukturen zur Verfügung stehen. So kann eine Organisation geschaffen werden, die allen Mitarbeitern ein angenehmes Arbeiten mit transparenten und möglichst unkomplizierten Prozessen bietet. Dies steht zwangsläufig in Verbindung mit einem angemessenen Digitalisierungsgrad, der ein problemloses Homeoffice gewährleistet, so dass die Mitarbeiterbindung und die Attraktivität als Arbeitgeber wächst und der Übernahmeprozess zum Erfolg führt. ■



Der Autor

Der Autor **Alexander Haas** ist Unternehmensberater und Webinaranbieter für Immobilienverwaltungen.

www.haas-unternehmensberatung.de

alexander.haas@haas-unternehmensberatung.de