

BROWN-TO-GREEN

Ein renditestarkes
Geschäftsmodell?

MODULARES BAUEN

Schlüssel zur Lösung der
Wohnungsbaukrise?

EINSATZ VON KI

Was sind konkrete Use-Cases
für die Immobilienbranche?

Handelsblatt **Journal**

Eine Sonderveröffentlichung von Euroforum Deutschland

OKTOBER 2025 | WWW.HANDELSBLATT-JOURNAL.DE

IMMOBILIENWIRTSCHAFT

NEUE CHANCEN



Medienpartner

euroforum

Handelsblatt
Substanz entscheidet.



Immobilienbranche im Wettbewerb um Talente:

Was wirklich zählt

von Jutta Heusel

Hohe Zinsen, explodierende Baukosten und ein angespannter Markt setzen die Immobilienwirtschaft unter Druck. Gleichzeitig wächst der Anspruch, ESG, Digitalisierung und Klimaschutz nicht aus dem Blick zu verlieren – während der Fachkräftemangel die Branche zusätzlich fordert.

Viele Unternehmen stellen sich in der aktuellen Marktsituation daher neu auf. Sie strukturieren um, überlegen in welchen Bereichen Mitarbeitende nicht nachbesetzt werden und welche Bereiche zukünftig Wachstum erfordern. Gleichzeitig muss das bestehende Team die strukturellen Veränderungen mittragen, sich dafür begeistern und überzeugen lassen.

Die Mitarbeiterbindung wird zur strategischen Schlüsselaufgabe. Sechs Punkte zeigen, worauf es ankommt:

1 Employer Branding: Authentische Werte statt Hochglanz

Unternehmen sollten ihre Werte und ihre Kultur klar und deutlich kommunizieren, umsetzen und vorleben – auf Social Media ebenso, wie aktiv im Umgang miteinander im Unternehmen.

Klare Konzepte und Werte fördern den Zusammenhalt und stärken das Wir-Gefühl. Insbesondere junge Mitarbeitende schätzen und suchen dies und treffen häufig ihre Entscheidung, eine neue Position anzutreten, aufgrund der Unternehmenskultur und -werten.

Insbesondere in kleineren Strukturen erleben wir ein gutes Zusammengehörigkeitsgefühl, das sich durch Team-events kontinuierlich festigen lässt. Sobald die Strukturen größer werden, lässt dies oft nach, aber auch hier sollte nicht unterschätzt werden, wie wichtig für Mit-

arbeitende gemeinsamer Austausch ist, der sie motiviert und die Identifikation mit dem Unternehmen fördert.

2 Flexibilität und Work-Life-Balance

Flexible Arbeitszeitmodelle sind heute unverzichtbar. Wir sehen, dass viele Unternehmen beginnen, ihre Mitarbeitende deutlich häufiger wieder ins Büro zu bitten, um das Miteinander und die interne Kommunikation zu verbessern.

Dennoch sollte Homeoffice möglich sein. In den letzten Jahren hat sich diese Flexibilität durchgesetzt und wird sehr geschätzt. Diese aufzugeben, bedeutet für viele Mitarbeitende auch ein Mangel an Vertrauen seitens der Führungskräfte.

Es ist nach wie vor in unseren Gesprächen mit potenziellen Kandidaten eine der ersten Fragen, ob die Mög-

© Getty



lichkeit für Homeoffice gegeben ist. Hier geht es nicht darum, dass Mitarbeitende nicht ins Büro gehen möchten, sondern einen Arbeitgeber mit Flexibilität zu finden.

Gerade junge Mitarbeitende entscheiden sich oft aufgrund der gebotenen Flexibilität für oder gegen einen Arbeitgeber – ein Punkt, der häufig unterschätzt wird. Im Wesentlichen geht es dabei um pragmatische Aspekte, wie in Ruhe von zuhause etwas konzeptionell zu erarbeiten, was im Großraumbüro nicht immer möglich ist, oder konzentriert Telefonate mit Kunden zu führen, ohne gestört zu werden, etc.

Eine gute Balance von Präsenztagen und Homeoffice-Möglichkeiten sollte gefunden werden. Hier werden klare Regeln benötigt!

Wir erleben bei vielen Unternehmen noch große Unsicherheiten. Zum einen wird argumentiert, dass Büros aufwendig für die Mitarbeitenden saniert und umgebaut wurden mit vielen Kommunikationsmöglichkeiten und damit auch eine Erwartungshaltung gehegt wird, Mitarbeitende wieder – am liebsten täglich – ins Büro zu locken. Dem gegenüber steht die Gewohnheit, nicht mehr täglich ins Büro fahren zu müssen und aufgrund von Fahrtwegen abwägen, ob es sich lohnt, ins Büro zu kommen.

Vorgaben seitens des Arbeitgebers helfen hier, dass die Büros nicht leer bleiben.

Denn in Unternehmen ohne Vorgaben, gibt es auch keine Notwendigkeit, ins Büro zu gehen, da keine Gewissheit herrscht, wer da ist oder nicht. Dies führt dazu, dass verstärkt vom Homeoffice gearbeitet wird und das Miteinander, die Kommunikation untereinander und das Wir- und Teamgefühl den Mitarbeitenden mittelfristig verloren geht.

Klare Regeln helfen, um sowohl das Miteinander im Büro zu fördern und auch dem Homeoffice Raum zu geben.

3 Digitalisierung: Prozessoptimierung und Mitarbeiterentlastung

Ein Unternehmen kann durch den Einsatz digitaler Tools Mitarbeitende für sich gewinnen. Zum einen wird demonstriert, modern und offen für Innovationen und Entwicklungen zu sein, zum anderen entlasten digitale Tools Mitarbeitende und beschleunigen Prozesse. Digitale Tools sind kein Selbstzweck, sondern eine Entlastung für Arbeitsprozesse.

Unternehmen, die ihre Mitarbeitende aktiv in digitaler Kompetenz schulen und fördern, binden sie hiermit an das Unternehmen und demonstrieren ihnen einen zukunftsorientierten Ansatz.



Jutta Heusel,

Managing Director, KOLLMANNSPERGER
Executive Search und Vorstandsvorsitzende der Frauen
in der Immobilienwirtschaft e.V.

Die Mitarbeiterbindung wird zur strategischen Schlüsselaufgabe.

4 Entwicklung und Weiterbildung: Lernen als Karriere-Booster

Mitarbeitende möchten inzwischen lebenslanges Lernen im Unternehmen erleben und sich intern weiterentwickeln. Hierzu gehören zum einen digitale Tools, aber auch ESG-Maßnahmen und individuelle Möglichkeiten der Weiterentwicklung.

Für Unternehmen ist das eine gute Möglichkeit, Mitarbeitende zu binden und sie kontinuierlich im gemeinsamen Austausch weiterzuentwickeln.

Regelmäßige Schulungen und persönliche Entwicklungsgespräche stärken Loyalität und Motivation.

Insbesondere jüngere Mitarbeitende fordern interne Weiterbildungsmöglichkeiten und suchen Entwicklungsmöglichkeiten, die sie im Unternehmen im Vorfeld aufgezeigt haben möchten, um hier auch eine Verbindlichkeit zu erlangen. Unternehmen, die auf Entwicklungen bei Mitarbeitenden achten, gelten als modern und innovativ und sind damit interessante Arbeitgeber.

5 Wertschätzung und Beteiligung: Mitarbeitende einbinden

Mitarbeitende in Projekte einzubinden und sie zu beteiligen, fördert sowohl die Mitarbeitermotivation als auch die Möglichkeit, Verantwortung zu übernehmen. Wenn Mitarbeitende aktiv in Projekte eingebunden werden, ergeben sich deutlich bessere Lösungsansätze, als wenn die Führungskräfte ihre bewährten Verfahren kontinuierlich umsetzen. Auch hier wird durch aktive Mitarbeiterbeteiligung eine Flexibilität und Veränderungsbereitschaft seitens des Unternehmens demonstriert.

Es fördert gleichzeitig den Teamzusammenhalt und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden im Unternehmen.

6 Benefits und attraktive Vergütungspakete

Vergütungspakete werden aktuell aufgrund der wirtschaftlichen Marktlage in der Immobilienbranche stark modifiziert und in Frage gestellt, Normalzustand in Krisenzeiten.

Unternehmen versuchen die Fixgehälter bei Neueinstellungen zu reduzieren und bieten bevorzugt großzügige Bonusregelungen und Zusatzleistungen.

Neben den Bonus-Regelungen sind attraktive Mobilitätsangebote, Gesundheitsleistungen und andere Incentives für Unternehmen ein echter Wettbewerbsvorteil.

Es ist jedoch mittelfristig zu berücksichtigen, dass Unternehmen mit niedrigeren Fixgehältern riskieren bei verbesserter Konjunkturlage ihre Mitarbeitenden schneller zu verlieren, als wenn sie marktgerecht bezahlen. Insbesondere junge Mitarbeitende sind sehr gut darüber informiert, was in anderen Unternehmen für vergleichbare Positionen bezahlt wird.

FAZIT: Der Mix macht den Unterschied

In der Immobilienbranche bleibt die Gewinnung und langfristige Bindung von Mitarbeitenden auch in wirtschaftlich herausfordernden Zeiten eine strategische Aufgabe, die konjunkturunabhängig zu sehen ist.

Mit modernen Arbeitszeitmodellen, einer hohen Wertschätzung und kontinuierlichen persönlichen Entwicklungen, sowie einer marktgerechten Vergütung können Unternehmen den „War of talents“ für sich gewinnen und attraktiv für ihre Mitarbeitenden sein und bleiben.

Der größte Erfolgsfaktor für ein Unternehmen sind die Mitarbeitenden, die sich langfristig im Unternehmen entwickeln können und damit auch für einen kontinuierlichen Unternehmenserfolg Leistung tragen.

Unternehmen sollten daher ihre Teams stärken und fördern, um innovativ zu bleiben und langfristigen Erfolg zu erzielen. ■