

Presse Communiqué

PMRE Monitor 2018

Was die Wirtschaft denkt – und die Jugend will!

27. August 2018

Autor: Prof. Dr. Regina Zeitner
Prof. Dr. Marion Peyinghaus

PMRE Monitor 2018: Was die Wirtschaft denkt - und die Jugend will!

In der Wunschvorstellung der Wirtschaft ist die Generation Z dynamisch, digital und mobil. Sie ist geprägt von einer internationalen, multikulturellen Shared Economy und arbeitet flexibel in unterschiedlichen Arbeitsmodellen für variierende Arbeitgeber. Auf Basis dieser Annahmen werden zukünftige Organisationsstrukturen und Arbeitsplätze entwickelt. Doch was, wenn diese Strategien auf falschen Vermutungen beruhen, Erwartungen über- oder unterschätzt werden? Hier sind insbesondere zwei Gefahren zu erkennen: Bei einer Überschätzung der Bedürfnisse des Nachwuchses läuft das Unternehmen Gefahr Fehlinvestitionen zu tätigen; bei einer Unterschätzung der Bedürfnisse hingegen droht eine Frustration der Jugend.

Das Competence Center Process Management Real Estate hat in einer quantitativen Marktstudie sowohl die Jugend als auch die Wirtschaft zu Wort kommen lassen. Die Fragen wurden im Zeitraum Dezember 2017 bis Januar 2018 von 89 Vertretern der Jugend (Studierende, Auszubildende, Schüler und Schülerinnen) sowie von 173 Vertretern der Wirtschaft (Fach- und Führungskräfte der Immobilienwirtschaft) beantwortet. Die Stichprobe umfasst mit insgesamt 262 Teilnehmern die höchste Anzahl seit Beginn der Marktanalysen des CC PMRE und beweist damit das breite Interesse an diesem Forschungsthema.

Die Ergebnisse der Differenzanalyse zeigen Ihnen,

- welche Bedürfnisse und Ziele die Generation Z hat,
- welchen Irrtümern die Wirtschaft in der Einschätzung der Jugend unterliegt,
- welche Frustrationen und Fehlinvestitionen aus diesen Irrtümern hervorgehen
- und welche Vorteile durch eine Übereinstimmung generiert werden können.

Im Detail wird insbesondere deutlich, dass die Generation Z neben dem Bedürfnis nach Selbstentfaltung auch den Wunsch nach Stabilität, Struktur und Sicherheit hegt. Der prototypische Vertreter dieser Generation möchte beruflich keine Experimente eingehen, schätzt ein unbefristetes Arbeitsverhältnis bei einem Arbeitgeber und scheut moderne, flexible Arbeitsformen wie Crowdworking, Multijobbing oder auch die Anstellung bei einem Start-up Unternehmen. Die Mobilitätsbereitschaft ist eher gering: Ein Umzug in eine andere Stadt oder ein anderes Land aufgrund eines Jobangebots ist nicht beabsichtigt. Größtenteils wird eine bodenständige Arbeitsweise bevorzugt: Ein persönlich zugewiesener, individueller Arbeitsplatz ist wichtig, die Karriere ist elementar und eine Führungsposition das oberste Ziel. Trotz Home-Office-Angeboten wird das tägliche „aus dem Haus gehen“ geschätzt. Auch die aktuell hoch gelobten Coworking-Spaces werden von der Jugend nicht favorisiert. Den aktuellen Trend von Coworking-Spaces sieht die Jugend eher skeptisch und selbst ein Büro im Stadtzentrum steht nicht auf dem Wunschzettel der Generation Z. Investitionen für Arbeitsplätze in City-Lagen könnten folglich vom Arbeitgeber eingespart werden.

Einer der großen Irrtümer der Wirtschaft liegt in der Einschätzung der Jugend bei dem Thema Digitalisierung. Die Generation Z lehnt eine übermäßige Nutzung digitaler Devices ab. In der Diskussion des Einsatzes von Online-Meetings, digitalen Tutorials, Übersetzungstools oder digitalen Vorgesetzten besteht eine überwiegend abwehrende Haltung. Zudem schätzt die Jugend Maßnahmen durch den Arbeitgeber für digitale Auszeiten (bspw. Abschalten des Mail-Servers nach 18.00 Uhr). Es zeigt sich, dass der persönliche, direkte Kontakt und der bilaterale Austausch dem Einsatz digitaler Medien klar vorgezogen werden. Dieser Wunsch nach einer starken persönlichen Interaktion korrespondiert mit weiteren kulturellen Bedürfnissen der Jugend. Die Generation

Z wünscht sich ein gleichberechtigtes Diskussionsumfeld, in dem man sich untereinander duzt, und strebt nach einer offenen Unternehmenskultur, in der auch Fehler toleriert werden.

Selbstbewusst tritt die Jugend in ihren finanziellen Erwartungen auf. Neben einem anspruchsvollen Grundgehalt werden leistungsabhängige Vergütungssysteme (Bonusregelung) bevorzugt. Die Wirtschaft unterschätzt hierbei, dass für die Vertreter der Generation Z die Vergütung eines der wichtigsten Entscheidungskriterien für die Jobauswahl ist. Auch an anderer Stelle der Honorierung wurden die Vertreter der Wirtschaft überrascht. Mit großem Abstand ist der Dienstwagen das beliebteste Statussymbol, oft verbunden mit konkreten Vorstellungen zum Modell oder Mindestkaufpreis. Unter insgesamt 59 Nennungen wurde dieser Wunsch 25 Mal geäußert (42%). Die Wirtschaft hat diese starke Fokussierung auf einen eigenen Dienstwagen unterschätzt. Der prozentuale Anteil der Nennung beträgt nur 21% (116 Nennungen, 25 Angabe Dienstwagen). Trotz der aktuellen Mobilitätsdiskussionen zeigt diese Priorisierung deutlich: Das Auto behält auch für die Generation Z eine nicht unerhebliche Bedeutung.

Speziell auf finanzieller Ebene besteht eine beträchtliche Diskrepanz zwischen den Erwartungen der Jugend und der Wirtschaft. Wird die Frage gestellt, ob der Nachwuchs bereit ist, finanzielle Verantwortung – bspw. im Sinne einer Umsatzverantwortung – zu tragen, fällt die Zustimmung gering aus. Insbesondere dieses Ergebnis wurde mit großem Engagement und in intensiven Diskussionen beim Forschungskolloquium CC PMRE Backstage 2018 am Holzmarkt in Berlin thematisiert. Im Bereich der Honorierung sahen die teilnehmenden Führungskräfte der Immobilienwirtschaft einen mangelnden Realitätsbezug der jüngeren Generation. Die Experten berichten von Gehaltsforderungen der Absolventen von bis zu 70.000 €/Jahr. Bei diesem Anfangsgehalt bestünde keine Entwicklungsperspektive und Konflikte aufgrund der Gehaltsunterschiede zwischen den Generationen seien praktisch vorprogrammiert. Dagegen wurde argumentiert, dass man solchen Gehaltsforderungen bis zu einem gewissen Grad entgegenkommen müsse, um angesichts des Fachkräftemangels für leistungsstarke Bewerber attraktiv zu bleiben.

Andreas Engelhardt, Vorsitzender des Vorstands der GWG Gesellschaft für Wohnungs- und Gewerbebau Baden-Württemberg AG, fasst die Ergebnisse der Analyse zusammen und stellt fest: „Die Erwartungen der Jugend und der Wirtschaft driften auseinander. Es braucht ein konsistentes Erwartungsmanagement, um Konflikte frühzeitig zu lösen.“ In der Tat hilft ein gemeinsamer Konsens. Die statistischen Analysen zeigen, dass ein Verständnis der Generation Z hilft potenzielle Frustration zu vermeiden. Eine Übereinstimmung zwischen Wirtschaft und Jugend sorgt für überdurchschnittlichen Erfolg insbesondere in der Mitarbeiterzufriedenheit und -motivation sowie im Personalmanagement. Positive Effekte zeigen sich zudem im Wissensmanagement, der Innovationsfähigkeit und im Change Management.

Auf der anderen Seite können solche Dissonanzen die Unternehmenskultur bereichern. Christoph Schumacher, Leiter Global Real Estate bei Credit Suisse, betont: „Neue Denkansätze der Jugend fördern einen offenen Austausch und eine kooperative Entwicklung. Diese Impulse durch den Nachwuchs sind wichtig, denn dadurch werden branchenweite Standards gesetzt und unternehmensübergreifende Innovationen möglich.“ Somit sind die Erkenntnisse der Studie vielseitig anwendbar – ob zum aktiven Erwartungsmanagement der Jugend oder zur Entwicklung der Organisationsmodelle in der Wirtschaft. Unabhängig vom Einsatz fördern sie in jedem Fall den Dialog zwischen den Generationen.

Der PMRE Monitor 2018 ist ein Gemeinschaftswerk der CC PMRE, der HTW Berlin und der cctm real estate & infrastructure AG. Der kostenfreie Bezug (Download) der Studie ist unter www.ccpmre.de möglich. Für weiterführende Informationen stehen Ihnen die Herausgeberinnen der Studie Prof. Dr. Marion Peyinghaus und Prof. Dr.-Ing. Regina Zeitner zur Verfügung.