



## Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ Vom Kopf auf die Füße stellen



Marnach Hausverwaltung GmbH in Berlin mit erfolgreicher Reauditierung

Malte Borges | Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH, 03/2019  
[www.demografieagentur.de](http://www.demografieagentur.de) | [malte.borges@demografieagentur.de](mailto:malte.borges@demografieagentur.de) | 0511-16990-927

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

Im Rahmen der Initiative:



Projektverantwortlich:



Kuratoren:

| BertelsmannStiftung



ddn  
Das Demographie Netzwerk



Kommunikation ist alles!

## Reaudit der Marnach Hauswartung GmbH

**Die Marnach Hauswartung GmbH hat sich auf die Reinigung, Pflege und Betreuung von Berliner Immobilien spezialisiert. Seit ihrer Gründung im Jahr 1983 versteht sich das inhabergeführte Unternehmen als qualitätsorientierter Dienstleister für Immobilienverwalter und Immobilienbesitzer. Dafür ist eine gute Führung unerlässlich – und das Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ sowie das Reaudit unterstützen Gründer und Geschäftsführer Peter Marnach tatkräftig bei seinem Ziel.**

Bereits als Student gründete Peter Marnach sein Unternehmen. Heute ist die Marnach Hauswartung GmbH ein Premiendienstleister rund um das Gebäude und betreut zwischen 450 und 500 Objekte in Berlin. Zu den Kunden zählen nicht nur Hauseigentümer und Hausverwaltungen, sondern zunehmend auch große Wohnungsbaugenossenschaften und Versicherungsunternehmen.

Der Anspruch des Inhabers ist es, seine Kunden meisterlich zu betreuen, gewährleistet durch feste Reinigungstermine sowie ein hoch motiviertes und qualifiziertes Personal. Das Unternehmen beschäftigt rund 60 fest angestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Neue Kräfte zu gewinnen, fällt dem Unternehmen zunehmend schwer: Der Arbeitsmarkt für Handwerker und Servicedienstleister in Berlin ist so gut wie leergefegt. Händeringend suchen große wie kleine, private wie kommunale Firmen neues Personal. Grund dafür ist ein beispielloser Bauboom in Berlin: Jedes Jahr wächst die Stadt um 40.000 bis 60.000 Menschen.



Die Marnach Hauswartung GmbH gehörte zu den 100 ersten Absolventen des Audits „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ der Initiative Neue Qualität der Arbeit. Das Audit war für Marnach das ideale Instrument, die Schwachstellen in seiner Personalführung offenzulegen und zu verändern. Bedingt durch das starke Wachstum des Unternehmens war der Führungsstil hierarchisch, nach dem Motto „Das ist so“ und erfolgte weitestgehend ohne Mitsprache der Beschäftigten. Das Betriebsklima, die Wertschätzung guter Arbeit sowie die Kommunikation im Unternehmen waren daher entwicklungsbedürftig.

Das Audit stellte die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Unternehmens in den Vordergrund. Nicht von oben nach unten, sondern gemeinsam wurde beschlossen, welche Maßnahmen und Veränderungen im Rahmen des Auditierungsprozesses erfolgen sollten.

Mit der Installation einer zweiten Führungsebene gelang der entscheidende Schritt, das Unternehmen vom Kopf auf die Füße zu stellen. „Es war eine Operation am offenen Herzen“, räumt der Inhaber Peter Marnach freimütig ein. Die Geschäftsführung musste lernen, ihren Beschäftigten „mehr Beinfreiheit und lange Leine“ zu schenken. Sowohl die Geschäftsführung als auch die Belegschaft waren in dem Punkt in ihrer Veränderungsbereitschaft gefordert. Die anderen Themen spielten bis auf die Einarbeitung neuer Kollegen in der Auditierung eine eher untergeordnete Rolle.

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Projektverantwortlich:



Kuratoren:





Die frühere Bundesministerin für Arbeit und Soziales, Andrea Nahles, zeichnete die Marnach Hauswartung GmbH deshalb am 27. Juni 2017 in Berlin für ihre zukunftsfähige Unternehmenskultur aus. Die Urkundenübergabe in der hamburgischen Landesvertretung erfüllte Peter Marnach mit großem Stolz. Zugleich ermutigte ihn die Anerkennung, die Vertrauenskultur und den Dialog mit seinen Beschäftigten im Reaudit konsequent fortzuführen.



Die erneute Befragung im Reaudit 2018 machte sichtbar, wie sehr sich die neuen Führungsstrukturen im Unternehmen bereits bewährt und die Kommunikation verbessert hatten. Und dieser Weg sollte im Reauditierungsprozess weiter vertieft werden. Eine Reihe von Maßnahmen, unter anderem in der mitarbeiterorientierten Führung und Kommunikation, Arbeitsorganisation und Partizipation sind beschlossen und zum Teil schon umgesetzt: Sie reichen von der Einrichtung einer regelmäßigen Sprechstunde für Beschäftigte über eine Arbeitserleichterung durch Springer bis Kursen für sicheres Fahren.

Ein entscheidender Schritt in der Reauditierung waren die von Prozessbegleiter Ferdinand Kögler moderierten Workshops. Sie boten ein ideales Forum, außerhalb der regulären Tätigkeit gemeinsam Probleme zu definieren, Ergebnisse auszuhandeln und Maßnahmen zu beschließen. Das Unternehmen plant, sie als Instrument für eine offene Kommunikation zwischen Geschäftsführung und Beschäftigten beizubehalten und sie ein- bis zweimal im Jahr zu wiederholen. Verstärktes Augenmerk wird

in der Reauditierung auch auf die bisher vernachlässigten Säulen Gesundheit und Wissen & Kompetenz gerichtet. Die Mitarbeiterbefragung sowie die Workshops machten deren Wichtigkeit deutlich. Insbesondere will man bei Angeboten zur Stärkung der Gesundheit und Stressreduktion sowie für die Weiterbildung schaffen.

Resümee: Das Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ mit seinen Reauditierungen hilft den Unternehmen, sich ständig in den vier Säulen Führung, Chancengleichheit & Diversity, Gesundheit und Wissen & Kompetenz messbar zu verändern. Dabei ändert das Audit das Verhalten der Menschen und die Verhältnisse im Unternehmen. Hier werden maßgeschneiderte Maßnahmen sozialpartnerschaftlich ausgehandelt. So entsteht langfristig eine Unternehmenskultur, in der alle gerne und motiviert arbeiten wollen – zum Wohl der Beschäftigten, des Unternehmens und seiner Kunden.

Der Marnach Hauswartung GmbH ist dies beispielhaft gelungen. Der Dienstleiter lebt heute eine Unternehmenskultur, in der sich alle in ihren Bedürfnissen wertgeschätzt und fair behandelt fühlen. Entscheidungen sind keine reine Chefsache mehr, die nach dem Motto „So wird es gemacht, Punkt, Ende, aus“ fallen. „Heute sind unsere Angestellten aktiv an den Prozessverbesserungen beteiligt. Sie sind dadurch zufriedener und motivierter als früher. Das Arbeitsklima ist entspannter und das Gemeinschaftsgefühl stärker. Das kommt letztlich auch unseren Kunden zugute“, so Peter Marnach.





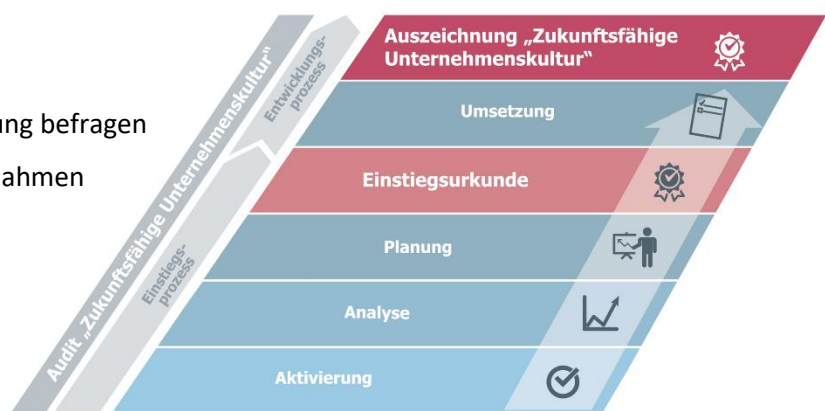
## Das Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ ...

... der Initiative Neue Qualität der Arbeit wird gefördert vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und getragen vom INQA-Steuerkreis, der sich aus Vertretern von Arbeitgeberverbänden, Gewerkschaften, Kammern und weiteren Institutionen zusammensetzt. Mit der Durchführung ist die Demografieagentur für die Wirtschaft beauftragt. Weitere Informationen finden Sie auf der Website [www.inqa-audit.de](http://www.inqa-audit.de).

Das Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ ist ein sozialpartnerschaftlicher Prozess als Antwort auf die Herausforderungen durch den demografischen Wandel und zunehmende Digitalisierung. Betriebe werden dort abgeholt, wo sie gerade stehen und gezielt in den vier INQA-Säulen (siehe INQA-Themenhaus) weiterentwickelt.

### Der Prozess im Überblick:

- Projektgruppe gründen
- Mitarbeiter- und Geschäftsführung befragen
- Befragung auswerten und Maßnahmen definieren
- Einstiegsurkunde
- Maßnahmen umsetzen
- Auszeichnung „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“



Das gesamte Audit wird von besonders ausgebildeten Prozessbegleitern flankiert. Er oder Sie unterstützt die Projektgruppe bei der Durchführung, moderiert den Entwicklungsworkshop und kümmert sich um den Fortschritt bei der Umsetzung der Maßnahmen.

Für eine eventuell erforderliche Fachberatung können gegebenenfalls Fördermittel aus Beratungsprogrammen – z.B. unternehmensWert:Mensch – in Anspruch genommen werden.

Weitere Informationen: [www.inqa-audit.de](http://www.inqa-audit.de)



### Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH

Günther-Wagner-Allee 23 | 30177 Hannover  
Telefon: 0511 / 16990-900 | [www.demografieagentur.de](http://www.demografieagentur.de)  
[info@demografieagentur.de](mailto:info@demografieagentur.de)

### Marnach Hauswartung GmbH

Wilhelm-von-Siemens-Str. 23 | 12277 Berlin  
Telefon: 030 / 691 60 56 | [www.marnach-hauswartung.de](http://www.marnach-hauswartung.de)  
[info@marnach-hauswartung.de](mailto:info@marnach-hauswartung.de)

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Projektverantwortlich:



Kuratoren:

