

Neue Horizonte bei der wirtschaftlichen Führung von Vermessungsbüros

Otmar SCHUSTER

1. Ausgangssituation

Die Vermessungsbüros sind weltweit identifizierbar an ihren Methoden und Aufgaben. Und doch sind sie sehr unterschiedlich. Ihre Aufgaben sind im jeweiligen gesetzlichen und unternehmerischen Umfeld sich unterschiedlich und hängen von der Persönlichkeit ihres Inhabers sehr stark ab.

Die Identifizierbarkeit hängt ab von

- den angewandten Methoden,
- den Investitionsmitteln,
- den jeweils geltenden fachlichen Regulierungen

Die Anlässe, aus denen heraus ein Vermessungsbüro in Gang gesetzt wird, sind in der Regel verbunden mit Investitionen in die „Landschaft“, also Hoch- und Tiefbau oder Liegenschaften. Wenn es rechtsgültige Register und Berufsgesetze gibt, sind der Anlässe mehr.

2. Wirtschaftlichkeitsreserven

Wirtschaftlichkeitsreserven gibt es stets auf zwei Ebenen:

- a) Der nach innen gerichteten Organisation, wobei der „Auftrag“ Gegenstand der Kosten und Zeitminimierung ist;
- b) auf der Ebene der Ausweitung des Auftrags, indem wirtschaftliche Reserven aus der zusätzlichen Leistung für den Auftraggeber gewonnen werden.

Das Vermessungsbüro ist eine sehr auf Wirtschaftlichkeit angelegte Organisationsform, die allerdings im Wettbewerb den größten Anteil ihrer Wertschöpfung an den Kunden weitergibt. Das hat zur Folge, dass die Aufträge immer enger angelegt werden und es sehr wenig Möglichkeiten gibt, aus diesen heraus zu einer besseren Wertschöpfung zu kommen. Durch die fortschreitende Automation wird darüber hinaus der geistig – schöpferische Prozess verkleinert.

Eine größere Wertschöpfung gelingt erst dann, wenn man durch Investitionen an Hardware, Software und Knowhow zu neuen Anwendungen kommt.

3. Warum neue Organisationsformen?

Die freiberufliche Organisationsform benötigt die wirtschaftlich überwiegende geistig-schöpferische Leistung des Freiberuflers, wenn sie wirtschaftlich überleben soll. Das Heil für das Vermessungsbüro liegt also nicht in der fortschreitenden Multiplikation automatisierter Vorgänge, sondern in der Erhöhung des geistig – schöpferischen Anteils. Andernfalls kommt unweigerlich der Zeitpunkt, an dem die Wertschöpfung zu gering für die laufenden Kosten ist oder an dem kapitalbasierte Organisationsformen die Kleinprozesse ersetzen.

Eine Lösung des Dilemmas besteht in der Ausweitung des Dienstleistungsportfolios in solche Bereiche, in denen man mit dem Auftraggeber in eine Diskussion eintreten und sein Knowhow als Beratungsleistung in Wertschöpfung umsetzen kann.

Die großen Bauunternehmen, ja auch die Stahl- oder Kunststoffindustrie versuchen im übrigen in gleicher Weise, auf diese Weise eine Kundenbindung zu erzeugen und die verheerende Wirkung internationalen Erzeugerpreise zu begrenzen.

Welche Organisationsform ist daher anzustreben? Es ist die Form der Kooperation mit dem Auftraggeber. Obwohl das Berufsrecht und das Kostenrecht in aller Regel eine scharfe Trennungslinie zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer legen, muss man diesen Weg gehen, weil man – richtig angelegt – das wirtschaftliche Risiko der Kooperation her auf den Auftraggeber schieben kann. Berufsorganisatorische Lösungen können einen Glücksfall bedeuten, da sie in der Lage sind, neue Wirklichkeiten für den ganzen Berufsstand¹ zu schaffen. Sie sind aber unter den heutigen Umständen nicht leicht zu verwirklichen.

4. Strategische Dienstleistungserweiterung

Diesen Weg zu beschreiten, ist keineswegs neu oder einzigartig, aber er ist eben nicht einfach zu beschreiten, denn dazu benötigt man eigenes Knowhow auf den Gebieten, die der Kunde benötigt und auf denen er sich führen lässt. Sehr schnell ist meistens klar, ob der Freiberufler sein Gedankenmodell gegenüber dem Kunden durchzusetzen in der Lage ist, oder ob der Freiberufler den Fragen des Kunden hinterherlaufen muss und – meist ohne Wertschöpfungsmöglichkeit – diese erfüllen muss. Es geht um die geistige Führung des Prozesses.

5. Welche Mittel stehen zur Verfügung?

...

Alles weitere im Tagungsband

¹ Aktuell: TERIA, France oder PROIMMO der GEBIG GmbH, Berlin und Schuster, 1978 „GEBIG – ein Modell“

