

Ein hohes Gut - Beurteilungskompetenz



Kennen Sie das? Sie bringen Ihr Auto in die Werkstatt – die Diagnose ist zuerst wenig konkret – und am Ende wird Ihnen erklärt, dass es neben dem eigentlichen noch mindestens ein anderes Problem gibt. Trägt das zum Vertrauen bei Ihnen als Auftraggeber bei oder fragen Sie sich eher, ob Sie bei der Werkstatt Ihres Vertrauens wirklich gut aufgehoben sind? Es liegt ein klassisches Principal-Agent-Problem vor, wie es in der Theorie schon seit Anfang der 1970er Jahren in verschiedenen Versionen erforscht und beschrieben wird. In der Praxis taucht es nicht nur im Verhältnis zum Automechaniker, sondern auch beim Verhältnis zu Ihrem Arzt, Ihrem Sanitär oder Elektriker und an vielen anderen Orten auf.

In der Immobilienwirtschaft begegnet es uns überall dort, wo wir als Auftraggeber (Principal) eine Dienstleistung extern (Agent) einkaufen wollen. Beim externen Buchhalter, Property-Managern, bei Architekten, Planern und sonstigen Beteiligten. Allen diesen Situationen ist gemein, dass eine asymmetrische Informationsverteilung vorliegt. Sie als Auftraggeber wissen über die zu erledigende Aufgabe weniger als der zu beauftragende Experte. Diese Asymmetrie ergibt sich aus Position, Rolle, Erfahrung oder auch der Professionalität der handelnden Parteien.

Kennzeichnend ist, dass der Auftraggeber, den Agenten nicht bei der Arbeit beobachten kann, sondern mit dem Ergebnis konfrontiert wird. Frei nach dem Motto: Hinterher hat es jeder vorher gewusst. Im Guten, wie im schlechten Fall. Um in der Mehrheit der Fälle das erwartete Ergebnis zu erhalten, gilt es, verschiedene Kompetenzen auf Auftraggeberseite sicherzustellen: Die der Suche und Auswahl, die der ziel-kongruenten Steuerung, ein grundständiges Know-how in der fachlichen Aufgabe sowie das Know-how, das Ergebnis beurteilen zu können. Suche, Beauftragung, Steuerung und Bindung – ist über das Know-how hinaus mit Kosten verbunden. Sollte das Ergebnis nicht das Beauftragte sein, wird es doppelt so teuer.

Wesentlich bei Auswahl und Steuerung ist die Sicherstellung der Interessengleichheit beider Parteien – also die Antwort auf die Fragen: Wem nützt es? Was sind mögliche Interessen des Agenten und zu welchen potentiellen Handlungen führen diese? Also die Antwort auf die Frage: Warum soll der Dienstleister die gestellte Aufgabe im Sinne des Auftraggebers erfüllen? Auswahlverfahren, Einholung von Referenzen, Vertragsgestaltung und deren finanzielle Anreize – wie bspw. Erfolgskomponenten, Beteiligung etc. sind Mechanismen, die diese Interessengleichheit herstellen können.

Vergessen Sie bitte nicht: Eine Aufgabe können Sie ausgliedern, die Verantwortung für das Ergebnis jedoch nicht.

Bleiben Sie diskursfähig und seien sie herzlich gegrüsst.
Stephan Kloess

erschienen im Immobilien Business 04/25