

# 1

## Prolog

Im Buch „Unternehmensführung mit Kennziffern“[2] habe ich die neuen Branchenkennziffern vorgestellt. Im Buch „Wirtschaftlichkeit im Planungsbüro“[11] habe ich erklärt, wie ein Architektur- oder Ingenieurbüro im nachhinein die, aufgrund des Vergleichs mit dem Branchendurchschnitt, festgestellten Schwächen verbessern kann. In diesem Buch geht es folgerichtig darum, den wirtschaftlichen Erfolg für die Zukunft zu sichern.

In meiner Beratungspraxis häufen sich die Fälle, in denen schon gravierende Missstände eingetreten sind und es mehren sich psychologische Probleme, die zum Beispiel dadurch zum Ausdruck kommen, dass sich zwei langjährige Partner plötzlich nicht mehr verstehen oder dass ein seit längerem ausersahener Kandidat für die Nachfolge dann doch nicht infrage kommt.

Die meisten Planungsbüros haben leider keine Ziele und noch weniger haben eine Strategie. Das ist aber unabdingbar, denn sonst gäbe es weder eine Planung noch einen Soll-/Ist-Vergleich. Die Experten nennen das, was ich in diesem Buch anstrebe, „Balanced Score Card“ und bezeichnen damit Ziele als Perspektiven und diese Perspektiven sind differenzierter als „das“ Unternehmensziel. Sie beziehen sich in diesem Fall auf die gesellschaftliche Perspektive, das Preis-Leistungsverhältnis, die Kunden, die Mitarbeiter, die Prozesse, die Kommunikation, die Finanzen sowie das Ergebnis und bei den - in der Regel inhabergeführten - Planungsbüros auf die Nachfolge.

Manche verwenden für diese Perspektiven auch das Wort „Orientierung“ bei gleicher Bezugsgrundlage. Entscheidend ist aber nicht die Bezeichnung, sondern das, was man daraus machen kann. Die Initiative dazu müssen die Inhaber und Partner aber schon selbst ergreifen. Sie gehen zwar einmal im Jahr zum Arzt und machen dort einen Check-up für ihre Gesundheit, aber wie oft machen sie einen Check-up für ihr Unternehmen?

Erst wenn der Leidensdruck zu groß geworden ist, wird tatsächlich etwas unternommen, aber es gibt auch Büroinhaber, erfolg-

reich sind und dennoch oder gerade deshalb wissen wollen, ob sie noch besser werden können.

Deshalb beginne ich meine Ausführungen mit Beispielen, die solche Handlungen auslösen und in denen sich manche Leser wieder erkennen werden.

Zuvor möchte ich mich aber noch bedanken für viele Anregungen, bei meinen Seminarteilnehmern und den Planungsbüros, mit denen ich zusammenarbeiten konnte, und besonders bei dem Fachjournalisten *Thomas Merkel* aus Berlin. Von ihm stammt das Kapitel 9 mit der Übersicht über die Büro- und Management-Software, das nicht nur meine diesbezüglich gestellten Fragen beantwortet, sondern auch meinen Lesern hilft, das für ihr Büro richtige Programm zu finden.