

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	1
1.1	Die Zielgruppe .....	1
1.2	Die Branche .....	2
1.3	Die Wertschöpfungskette am Bau .....	2
1.4	Der Wandel im Planungsbüro .....	4
1.5	Die Herausforderungen .....	5
<b>2</b>	<b>Unternehmensleitung</b> .....	7
2.1	Das Unternehmensziel .....	7
2.2	Die Strategie .....	8
2.3	Das Leistungsspektrum .....	9
2.4	Einzugsbereich .....	10
2.5	Die Ressourcen .....	10
2.6	Die Corporate Identity .....	11
2.7	Die Werteorientierung .....	12
2.8	Das Unternehmensleitbild .....	13
2.9	Die Stärken und Schwächen .....	14
2.10	Die Finanzierung .....	15
2.11	Das Qualitätsmanagement-System (QMS) .....	19
2.12	Die Partner .....	20
2.13	Die Rechtsform .....	23
2.14	Der Unternehmenswert .....	24
2.15	Der Unternehmer .....	27
<b>3</b>	<b>Organisation und Controlling</b> .....	29
3.1	Interne Organisation .....	29
3.2	Der Projektleiter .....	30
3.3	Das Controlling-System .....	31
3.4	Die Controlling-Software .....	33
3.5	Die Zeiterfassung .....	34
3.6	Kosten und Erlöse .....	36

---

3.7	Kalkulation	38
3.8	Die Deckungsbeitragsrechnung	43
3.9	Die Wirtschaftlichkeitsanalyse	45
3.10	Die Arbeitsproduktivität	47
3.11	Die Messgrößen	48
3.12	Die „weichen“ Faktoren	51
3.13	Das Frühwarnsystem	53
3.14	Benchmarking	55
3.15	Das Forderungsmanagement	59
<b>4</b>	<b>Akquisition und Kommunikation</b>	<b>61</b>
4.1	Der Markt	61
4.2	Kundenwissen	62
4.3	Kundenanalyse	65
4.4	Kundenportfolio	68
4.5	Kundenbefragung	68
4.6	Konkurrenzanalyse	70
4.7	Erkennen und Vermitteln des Nutzens	71
4.8	Akquisition neuer Kunden	73
4.9	Der Bewerbungsbrief	76
4.10	Networking	77
4.11	Partner und Mittler für Aufträge	78
4.12	Selbstdarstellung	79
4.13	Kundenpflegekonzept	84
4.14	AIDA	84
4.15	Unique Selling Proposition (USP)	85
4.16	Gefährdete Kundenbeziehungen	86
4.17	Customer-Relationship-Management (CRM)	87
<b>5</b>	<b>Mitarbeiterführung</b>	<b>89</b>
5.1	Der Arbeitsmarkt	89
5.2	Attraktivität des Arbeitsplatzes	90
5.3	Mythos Motivation	92
5.4	Personalpolitik	94
5.5	Der „Faktor“ Personal	95
5.6	Das Anforderungsprofil	95
5.7	Personalmarketing	98
5.8	Das Bewerbungsgespräch	101
5.9	Materielle Entlohnung	102
5.10	Immaterielle Entlohnung	103
5.11	Arbeitsbedingungen	105
5.12	Integration	106
5.13	Umgang miteinander	107

---

5.14	Personalentwicklungskonzept	108
5.15	Weiterbildung	109
5.16	Mitarbeitergespräche mit Zielvereinbarungen	110
5.17	Jahresinformationsgespräch	113
5.18	Mitarbeiterbeteiligung	113
<b>6</b>	<b>Perspektiven</b>	<b>115</b>
6.1	Trends	115
6.2	Der Veränderungsprozess	116
6.3	Businessplan	119
6.4	Masterplan	123
6.5	Aufbau eines neuen Geschäftsfeldes	125
<b>7</b>	<b>Betriebswirtschaftliche Klausur</b>	<b>129</b>
<b>8</b>	<b>Anhang: Anregungen für die gemeinsame Fortbildung</b>	<b>133</b>
8.1	Workshop: Wer sind wir, was können wir, wohin wollen wir?	133
8.2	Workshop: Akquisition und Kommunikation	134
8.3	Workshop: Ingenieure bereiten sich auf ihre Zukunft vor – wie machen sie das?	135
8.4	Das Qualifizierungsprogramm	135
8.5	Das Betriebswirtschaftshandbuch	136
8.6	Planspiel: Unternehmensportrait(Flyer)	136
8.7	Planspiel: Kundeninformationsbrief	137
8.8	Planspiel: Aufbau des Netzwerkes	137
8.9	Planspiel: Positionierung eines Planungsbüros	138
8.10	Planspiel: Gründung eines Planungsbüros	138
	<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>141</b>
	<b>Literatur</b>	<b>143</b>
	<b>Sachverzeichnis</b>	<b>145</b>