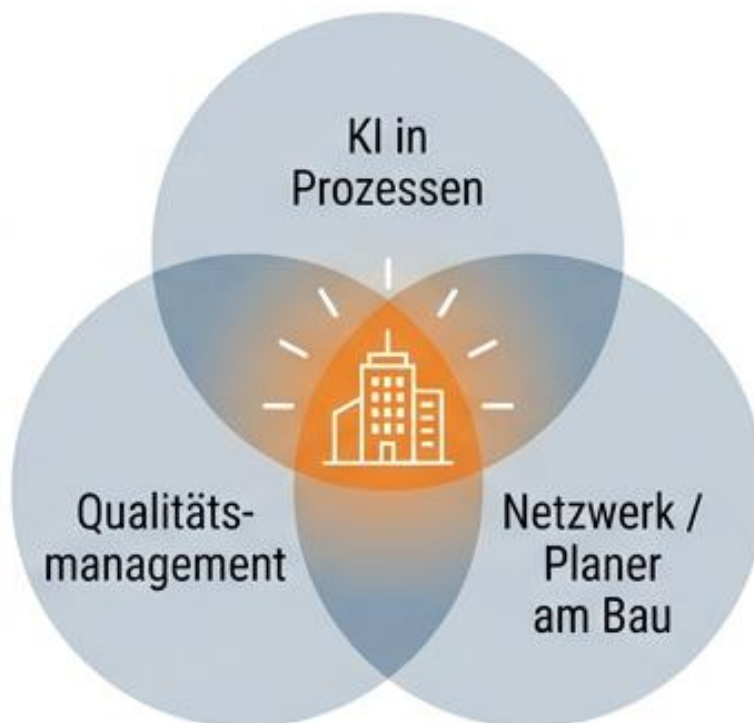


STRUKTURWANDEL IN DER BAUPLANUNGSBRANCHE

Wachstum, Konsolidierung – und die Chancen durch KI



Die Branche verändert sich – schneller als viele denken

Immer mehr Architekten und Ingenieure arbeiten als Angestellte, und immer mehr Büros wachsen zu mittleren und großen Einheiten heran. Laut aktuellen Erhebungen der Bundesarchitektenkammer steigt der Anteil der angestellten Architekten kontinuierlich – eine Entwicklung, die sich bei Ingenieurbüros aller Fachrichtungen (Tragwerk, TGA, Freianlagen, Verkehr) parallel vollzieht. Die Zahl der kleinen Solo- und Zwei-Personen-Büros stagniert oder geht leicht zurück.

Was steckt dahinter? Die Projekte werden komplexer. BIM-Prozesse, Nachhaltigkeitsnachweise, energetische Zertifizierungen, barrierefreie Planung, Vergaberecht – der administrative und fachliche Overhead ist enorm gestiegen. Wer das allein oder zu zweit stemmen will, stößt schnell an Grenzen. Große Büros können sich Spezialisten leisten. Kleine oft nicht.

Das Ergebnis: Eine strukturelle Schere öffnet sich – zwischen den großen, wachsenden Generalisten auf der einen Seite und den hochspezialisierten Nischenbüros auf der anderen. Und in der Mitte? Dort kämpfen viele mittelständische Planungsbüros um ihre Positionierung.

Das Mittelfeld unter Druck

Das „typische“ mittelständische Planungsbüro – sagen wir 10 bis 30 Mitarbeitende – steckt in einem strukturellen Dilemma:

Zu groß, um die Agilität und den persönlichen Charme des kleinen Büros auszuspielen.

Zu klein, um mit den Ressourcen, der Reichweite und der Spezialisierungstiefe großer Planungsgesellschaften zu konkurrieren.

Zu breit aufgestellt, um als echtes Nischenbüro wahrgenommen zu werden.

Gleichzeitig trägt das mittlere Büro oft überproportional viele Fixkosten: Miete, Software-Lizenzen, Personalentwicklung, Akquise. Die Marge bleibt dünn. Der Fachkräftemangel trifft gerade diese Büros besonders hart — denn viele Talente orientieren sich eher an sicheren, gut strukturierten Arbeitsumfeldern mit Entwicklungsmöglichkeiten und klaren Rahmenbedingungen.

Die Frage ist also nicht ob, sondern wie sich mittelständische Planungsbüros neu aufstellen müssen.

KI: Kein Trend, sondern ein Strukturwandel

Künstliche Intelligenz ist längst kein Zukunftsthema mehr – sie ist Gegenwart. Und sie verändert die Spielregeln in der Planungsbranche grundlegend. Dabei ist entscheidend: KI ist keine Bedrohung für das mittlere Büro – sie ist dessen größte Chance.

Warum? Weil große Büros zwar die Ressourcen haben, KI einzuführen, aber auch die Trägheit großer Strukturen. Und kleine Nischenbüros sind oft so spezialisiert, dass KI-Tools für sie nur punktuell relevant sind. Das mittlere Büro hingegen kann KI breit und strategisch einsetzen – und damit Effizienzgewinne erzielen, die früher nur Großbüros vorbehalten waren.

Es kommt nicht auf das Tool an – sondern auf den Menschen dahinter

Hier liegt ein weit verbreitetes Missverständnis: Viele Büros glauben, mit der Wahl des „richtigen“ KI-Tools sei es getan. Doch das Tool ist zweitrangig. Entscheidend ist, wer damit arbeitet – und wie.

Der Schlüssel heißt Prompting: die Fähigkeit, einer KI die richtigen Fragen zu stellen, den richtigen Kontext zu liefern und die Ergebnisse kritisch zu bewerten. Ein erfahrener Planer, der präzise und durchdacht mit einer KI kommuniziert, erzielt bessere Ergebnisse als einer, der die KI nur unreflektiert benutzt.

Das bedeutet: KI-Kompetenz ist vor allem eine menschliche Kompetenz. Sie lässt sich trainieren, entwickeln und im Büro systematisch aufbauen. Büros, die das verstehen und in die Prompting- und Bewertungs-Fähigkeiten ihrer Mitarbeitenden investieren, verschaffen sich einen nachhaltigen Vorsprung – unabhängig davon, welche Software gerade am Markt führend ist.

Ein guter Prompt und dessen Bewertung ist wie eine gute Briefing-Kultur: Wer seinem Team klar sagt, was gebraucht wird, bekommt bessere Ergebnisse. Das gilt für KI genauso.

Konkret: Was KI für Planungsbüros heute schon leisten kann

1. Entwurf und Konzeption

Generative Design-Tools (z. B. auf Basis von Autodesk Forma, Spacemaker oder ähnlichen Plattformen) ermöglichen es, in kurzer Zeit Dutzende von Entwurfsvarianten zu simulieren und zu bewerten – nach Belichtung, Energieeffizienz, Flächennutzung oder Wirtschaftlichkeit. Was früher Wochen dauerte, geht heute in Stunden.

2. Ausschreibung und Leistungsverzeichnisse

KI-gestützte Tools können aus Planunterlagen automatisch Leistungsverzeichnisse ableiten, Mengen ermitteln und Texte generieren. Das spart erhebliche Zeit in den Leistungsphasen 6 und 7 – oft ein Bereich, der in kleinen Büros stark unterschätzt wird.

3. Kommunikation und Dokumentation

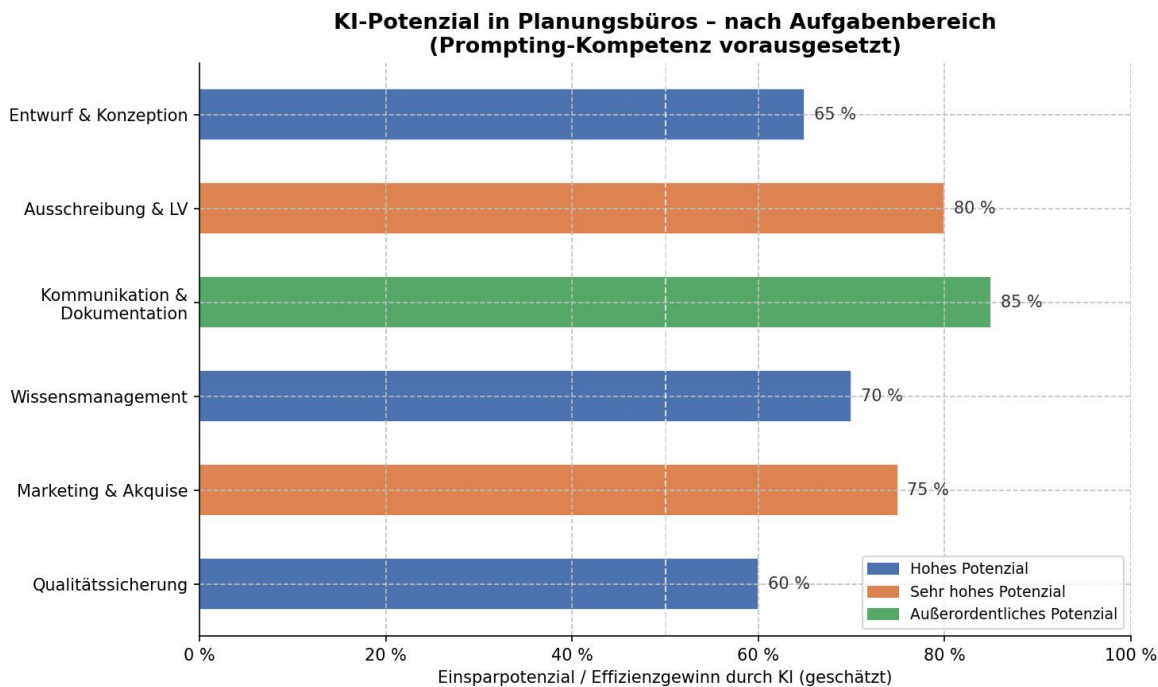
Von der automatischen Protokollierung von Baubesprechungen bis zur KI-gestützten Erstellung von Bauherren-Berichten: Büros, die hier konsequent automatisieren, gewinnen Zeit für das, was wirklich zählt – Gestaltung, Beratung, Beziehungspflege.

4. Wissensmanagement

Gerade in mittleren Büros schlummert enormes Wissen in alten Projekten, E-Mails und Ordnern. KI-basierte Wissensdatenbanken machen dieses Wissen durchsuchbar und nutzbar – und reduzieren die Abhängigkeit von einzelnen Mitarbeitenden.

5. Akquise und Marketing

KI-Tools unterstützen bei der Erstellung von Referenzunterlagen, Wettbewerbsbeiträgen, Social-Media-Inhalten und Newslettern. Professionelles Auftreten war früher eine Frage des Budgets – heute ist es eine Frage der Konsequenz.



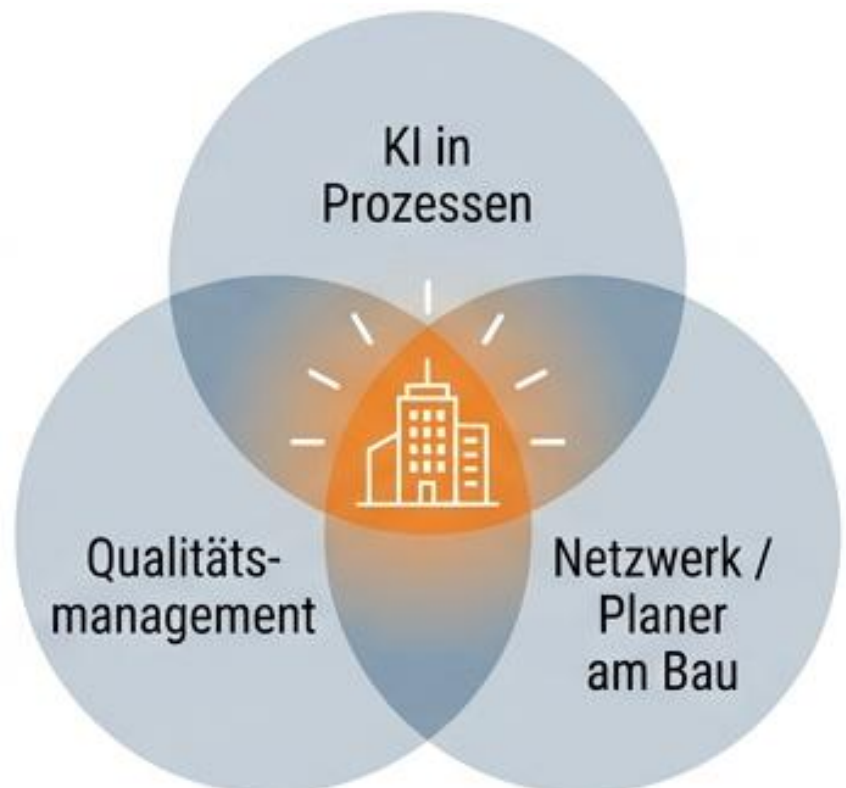
Qualitätsmanagement: Der unterschätzte Hebel

Neben KI gibt es einen weiteren Bereich, der in vielen Büros stiefmütterlich behandelt wird: Qualitätsmanagement (QM).

Ein strukturiertes QM ist kein bürokratisches Korsett – es ist ein strategisches Instrument. Es sorgt dafür, dass

- Prozesse reproduzierbar und lehrbar sind (entscheidend auch beim Onboarding neuer Mitarbeitender),
- Fehler systematisch erkannt und abgestellt werden (statt immer wieder neu zu bearbeiten),
- Leistungen dokumentiert und nachvollziehbar sind (wichtig bei Haftungsfragen),
- die Büroqualität nicht von einzelnen Personen abhängt, sondern im System verankert ist.

KI und QM zusammengedacht ergeben eine kraftvolle Kombination: KI liefert Effizienz und Geschwindigkeit, QM sorgt für Konsistenz und Verlässlichkeit. Büros, die beides konsequent einsetzen, können mit weniger Aufwand bessere Ergebnisse liefern – und das ist genau der Wettbewerbsvorteil, den das mittlere Büro braucht.



Vernetzung als Qualitätsmerkmal: Das Planer-am-Bau-Netzwerk

QM bedeutet nicht nur, interne Prozesse zu ordnen – es bedeutet auch, sich mit den Richtigen zu vernetzen. Das Planer-am-Bau-Netzwerk verfolgt genau diesen Ansatz: Es bringt erstklassige Planungsbüros zusammen, die einen gemeinsamen Qualitätsanspruch teilen und voneinander lernen.

Für mittlere Büros ist eine solche Vernetzung besonders wertvoll: Sie schafft Zugang zu Erfahrungen anderer Büros, ermöglicht kollegialen Austausch auf Augenhöhe und eröffnet Kooperationsmöglichkeiten, die allein nicht realisierbar wären. Qualität und Netzwerk verstärken sich gegenseitig.

Wie sich Büros unterschiedlicher Größe aufstellen können

Die Zahlen der BAK-Strukturbefragung sind eindeutig: 89 % aller Planungsbüros haben weniger als 10 Personen, 35 % sind Solo-Selbstständige. Die durchschnittliche Bürogröße liegt bei 4,6 Personen. Gleichzeitig arbeiten 43 % aller in Planungsbüros tätigen Architekten in den wenigen Büros mit mehr als 10 Personen. Die Branche ist also massiv kleinteilig – und gleichzeitig wachsen die großen Büros überproportional. Das prägt die Strategiefrage je nach Bürogröße ganz unterschiedlich.

Solo-Büros und Kleinstbüros (1–3 Personen) – die große Mehrheit

Strategie: Klare Nische + KI als persönlicher Effizienzbooster

Mehr als ein Drittel aller Büros arbeitet ohne Mitarbeitende – und das ist kein Defizit, sondern ein Modell mit eigener Logik. Die Stärken liegen in Agilität, niedrigen Fixkosten und der Möglichkeit zur radikalen Spezialisierung.

KI ist für Solo-Büros ein besonders wirkungsvoller Hebel: Wer allein oder zu zweit arbeitet und KI konsequent für Texte, Protokolle, Recherchen und LV-Erstellung einsetzt, gewinnt Kapazität, die früher schlicht nicht vorhanden war. Der entscheidende Faktor ist dabei nicht das Tool, sondern die Fähigkeit, präzise Fragen zu stellen – also Prompting- und Bewertungs-Kompetenz, die Fähigkeit, gute Fragen zu stellen, den Kontext sauber zu beschreiben und Ergebnisse fachlich kritisch zu prüfen.

Impulse:

- klare fachliche oder regionale Positionierung entwickeln und konsequent nach außen tragen
- KI für wiederkehrende Aufgaben systematisch einsetzen (Texte, Protokolle, Recherche, Kommunikation)
- Kooperationsnetzwerke mit anderen Spezialisten aufbauen – um auch größere Projekte stemmen zu können
- das Planer-am-Bau-Netzwerk als Ressource nutzen: kollegialer Austausch, Qualitätsimpulse und Kooperationspotenziale auf Augenhöhe

Kleine Büros (3–10 Personen) – das strukturelle Rückgrat der Branche

Strategie: Prozesse aufbauen + Profil schärfen + selektiv wachsen

Die Mehrzahl der Büros in Deutschland fällt in diese Kategorie. Sie sind groß genug, um Projekte mit echtem Teamwork zu bearbeiten – aber oft noch zu klein, um Spezialisierung, Akquise und Projektbearbeitung gleichzeitig professionell zu organisieren.

Hier liegt der größte Handlungsbedarf: Viele dieser Büros arbeiten nach wie vor reaktiv – Projekte kommen, Projekte gehen, Prozesse entstehen im Alltag, nicht durch Planung. KI und QM können hier strukturgebend wirken: nicht als Bürokratie, sondern als Rückgrat, das Kapazität für das Wesentliche freisetzt.

Impulse:

- QM-Strukturen einführen: Checklisten, Projektvorlagen, klare Übergabeprozesse
- KI-gestützte Workflows in mindestens zwei bis drei Kernbereichen etablieren
- Positionierung bewusst wählen: Generalist in der Region oder Spezialist im Thema?
- Mitarbeitende in Prompting- und Bewertungs-Kompetenz schulen – das ist die wichtigste KI-Investition
- das Planer-am-Bau-Netzwerk als strategische Ressource nutzen: Austausch mit Büros auf Augenhöhe, gemeinsame Qualitätsstandards, Kooperationspotenziale bei Kapazitätsspitzen

Mittlere Büros (10–30 Personen) – die gefährdete Mitte

Strategie: Prozessexzellenz + Markenprofil + KI als Wettbewerbsvorteil

Büros dieser Größe tragen überproportional viele Fixkosten und stehen gleichzeitig im Wettbewerb mit spezialisierten Kleinen und ressourcenstarken Großen. Das macht eine klare strategische Positionierung zur Überlebensfrage.

Der Schlüssel liegt in Prozessexzellenz: Wer seine Abläufe – von der Akquise über die Projektbearbeitung bis zur Abrechnung – konsequent standardisiert und digitalisiert, gewinnt Kapazität für das, was wirklich differenziert: Kreativität, Beratungsqualität, Kundennähe. KI und QM sind dabei keine Alternativen, sondern zwei Seiten derselben Medaille.

Impulse:

- QM-System professionalisieren – als lebendiges Steuerungsinstrument, nicht als Papiertiger
- KI-Kompetenz im Team systematisch aufbauen: Prompting und Bewertung als Kernfähigkeit, nicht als Nebensache
- klares Markenprofil entwickeln: Wofür steht dieses Büro? Was macht es unverwechselbar?
- Karrierepfade für Mitarbeitende definieren – mittlere Büros können hier punkten, wenn sie es strategisch angehen
- das Planer-am-Bau-Netzwerk aktiv nutzen: Qualitätsanspruch nach innen und außen sichtbar machen

Größere Büros (> 30 Personen) – Skalierung mit Verantwortung

Strategie: Skalierung durch Standardisierung + KI als Wettbewerbsvorteil sichern

Große Büros haben die Ressourcen, KI systematisch einzuführen – aber auch die Gefahr, zu träge zu werden. Der Wettbewerbsvorteil liegt nicht im Einsatz von KI per se, sondern in der Geschwindigkeit der Implementierung und der Tiefe der Integration. Und: Auch in großen Büros entscheidet letztlich der einzelne Mensch, wie gut er mit KI arbeitet.

Impulse:

- klar zugeordnete Verantwortung für Digitalisierung/KI im Büro etablieren (intern oder als feste externe Begleitung)
- KI-gestützte Qualitätssicherung in Planungsprozesse integrieren
- Wissensmanagement-Systeme aufbauen, die das institutionelle Wissen des Büros sichern und unabhängig von Einzelpersonen machen
- Employer Branding schärfen: Warum sollten die besten Talente hierher kommen – und bleiben?

Fünf Thesen für die Zukunft der Planungsbüros

1. Die Mitte muss sich neu erfinden. Das mittlere Büro, das versucht, alles für alle zu sein, wird es schwer haben. Sein Profil zu schärfen ist keine Option – es ist Pflicht.
2. KI demokratisiert Qualität. Kleine und mittlere Büros können mit KI-Tools eine Qualität und Effizienz erreichen, die früher nur großen Büros vorbehalten war. Das verändert die Wettbewerbslandschaft fundamental.
3. Prozesse sind das neue Design. Wer seine internen Prozesse nicht im Griff hat, wird von der Komplexität der Projekte überrollt. QM ist kein Luxus – es ist Grundlage für nachhaltiges Wachstum.
4. Spezialisierung schlägt Generalisierung – aber nur mit Netzwerk. Nischenbüros sind stark, aber verletzlich. Die Zukunft gehört Büros, die eine klare Spezialisierung mit einem belastbaren Kooperationsnetzwerk verbinden.
5. Kultur entscheidet. Am Ende werden die Büros erfolgreich sein, die eine Lernkultur entwickeln – die offen sind für neue Tools, neue Arbeitsweisen und neue Denkansätze. KI ist ein Werkzeug. Die Haltung dahinter ist der entscheidende Faktor.

Fazit: Wer jetzt handelt, gestaltet (seine) Zukunft

Der Strukturwandel in der Planungsbranche ist real und er beschleunigt sich. Die gute Nachricht: Er bietet enorme Chancen – besonders für jene Büros, die bereit sind, sich zu hinterfragen und neu aufzustellen.

KI und Qualitätsmanagement sind dabei keine Gegensätze zur kreativen Planungsarbeit – sie sind deren Voraussetzung. Wer Routine effizient erledigt, hat mehr Zeit für das Wesentliche: gute Planung, zufriedene Bauherren, nachhaltige Projekte.

Die Frage ist nicht, ob sich Planungsbüros verändern müssen. Die entscheidende Frage ist, wie sie diesen Wandel konkret, strukturiert und mit einer klaren Haltung gestalten – und das jetzt sofort!

Autor:

Dr.-Ing. Knut Marhold (mit KI-Unterstützung)

QualitätsVerbund Planer am Bau

km@planer-am-bau.de

Mai 2026

