

Handbuch für Maler und Lackierer
Auftragsabwicklung

Eberhard Schilling

Handbuch für Maler und Lackierer

Auftragsabwicklung

Deutsche Verlags-Anstalt

Zum Autor

Eberhard Schilling studierte Betriebswirtschaftslehre und unterrichtet an der Schule für Farbe und Gestaltung in Stuttgart, außerdem ist er als Fachautor tätig. Das Buch entstand in Zusammenarbeit mit Martin Wies, Maler- und Lackierermeister sowie Sachverständiger bei der Handwerkskammer Ulm.

Da Hinweise und Fakten dem Wandel der Gesetzgebung und Rechtsprechung unterliegen, kann für die dargestellten Sachverhalte keine Haftung übernommen werden.



Das für dieses Buch verwendete FSC®-zertifizierte Papier
Tauro liefert Sappi, Stockstadt

1. Auflage (vollständig überarbeitete Fassung der Ausgabe von 2003, 2008)

Copyright © 2013 Deutsche Verlags-Anstalt, München,

in der Verlagsgruppe Random House GmbH

Alle Rechte vorbehalten

Umschlaggestaltung: Monika Pitterle, DVA/Büro Klaus Meyer, München

Layout: Die Herstellung, Stuttgart

Satz, Lithographie und Umbruch: Boer Verlagsservice, Grafrath

Gesetzt aus der Syntax und Univers

Druck und Bindung: Friedrich Pustet KG, Regensburg

Printed in Germany

ISBN 978-3-421-03920-0

www.dva.de

Inhalt

Vorwort	9
Vorwort der früheren Auflagen	10
A. Positionierung am Markt	11
I. Struktur der Auftragsabwicklung	11
II. Marketing als Unternehmensaufgabe	12
1. Kundenorientierung	12
a) Kundenkenntnis	12
b) Kundenaktivität	13
c) Kundenfreundlichkeit	13
d) Kundenzufriedenheit	13
e) Kundenfaszination	14
f) Kundenbeziehung	14
2. Mitarbeiterorientierung	15
III. Marktanalyse und Marktaktivität	17
1. Markt- und Unternehmensanalyse	17
a) Wettbewerbsanalyse	18
b) Stärken-Schwächen-Analyse	20
c) Kundenstrukturanalyse	21
2. Marktauftritt und Verkauf	24
a) Marktauftritt	24
b) Aspekte des Verkaufens	25
c) Abschlussphase	27
B. Angebotsbearbeitung	29
I. Angebotsgestaltung	29
1. Inhalt und Struktur	29
a) Aspekte der Angebotsbearbeitung	29
b) Positionsarten	31
2. Das kundenorientierte Angebot	33
a) Grundsätzliches	33
b) Beispiele	35
II. Preisgestaltung	39
1. Grundlagen der Preisbildung	39

a) Arten der Preisbildung	39
b) Vollkostenrechnung	40
c) Deckungsbeitragsrechnung	42
2. Vorkalkulation	44
3. Rückkalkulation	46
a) Rückkalkulation und Marktpreis	46
b) Preisuntergrenzen	48
C. Vertragsabschluss	51
I. Grundlagen des Baurechts	51
1. Werkvertragsrecht nach BGB	51
a) Pflichten des Auftragnehmers	51
b) Pflichten des Auftraggebers	52
c) Mängelansprüche	53
2. Die Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen (VOB)	54
a) Grundsätzliches	54
b) Allgemeine Technische Vertragsbedingungen	57
3. Vertragsarten und Vergabearten	59
a) Der Einheitspreisvertrag	59
b) Der Pauschalpreisvertrag	60
c) Stundenlohnvertrag	62
d) Vergabearten nach VOB/A	63
II. Der Auftrag	64
1. Vertragsverhandlung und Vertragsabschluss	64
a) Vertragsabschluss	64
b) Kostenumlagen	66
c) Checkliste Vertragsverhandlung	67
2. Architektenvollmacht	69
3. Auftragsbestand	70
D. Auftragsvorbereitung	73
I. Personal-, Material- und Geräteeinsatzplanung	73
1. Personaldisposition	73
a) Rahmentarifvertrag	73
b) Personaleinsatzplanung	73
2. Leiharbeiter und Nachunternehmer	77
a) Leiharbeiter	77
b) Nachunternehmer	78

3. Maschinen- und Gerätedisposition	82
4. Materialdisposition und Logistik	86
a) Materialplanung für Auftrag 4711	86
b) Grundfragen der Logistik	88
II. Vorgabezeiten	90
1. Einfache Vorgabezeitberechnungen	91
a) Vorgabezeitermittlung nach Tagesbetriebsleistung	91
b) Vorgabezeitermittlung nach Wertschöpfung	91
2. Auftragsbezogene Vorgabezeiten	92
a) Vorgabezeitermittlung nach Angebotspreisen	92
b) Vorgabezeitermittlung nach Leistungswerten	95
III. Termin- und Ablaufplanung	96
1. Terminplanung	96
a) Rechtliche Grundlagen	96
b) Balkendiagramme als Hilfsmittel der Terminplanung	96
2. Ablaufplanung und Paketierung	99
E. Auftragsausführung und -überwachung	103
I. Rechtliche Grundlagen	103
1. Rechte und Pflichten der Vertragsparteien nach § 4 VOB/B	103
2. Leistung und Vergütung	108
a) Leistung und vereinbarte Vergütung nach § 2 VOB/B	108
b) Vergütung bei Mengenänderungen in Einheitspreisverträgen	111
3. Behinderung und Unterbrechung	111
4. Stundenlohnarbeiten	113
a) Pflichten des Auftragnehmers	113
b) Pflichten des Auftraggebers	114
5. Kündigung	116
a) Kündigung des Auftraggebers	116
b) Kündigung des Auftragnehmers	118
II. Baustellenschriftverkehr	119
1. Die Auftragsmappe	119
2. Nachtragsmanagement	121
a) Grundsätzliches	121
b) Ursachen möglicher Nachforderungen	121
III. Projektüberwachung	123
1. Kostenkontrolle	123
a) Auftragsübersicht	123

b) Baustellensteuerung	125
2. Finanzkontrolle	127
a) Abschlagszahlungen	127
b) Sicherheitsleistung nach § 648 a BGB	129
3. Terminkontrolle	130
F. Auftragsabschluss	132
I. Rechtliche Grundlagen	132
1. Abnahme	132
a) Rechtsfolgen	132
b) Abnahmeformen	133
2. Haftung (Gewährleistung)	135
a) Sachmangel	135
b) Ansprüche des Auftraggebers	137
c) Verjährung von Mängelansprüchen	138
3. Abrechnung und Zahlung	140
a) Schlusszahlung	140
b) Bauabzugssteuer	142
4. Sicherheitsleistungen und Vertragsstrafen	143
a) Sicherheitsleistungen des Auftragnehmers	143
b) Vertragsstrafen	144
II. Erfolgskontrolle	146
1. Nachkalkulation und Prämien	146
a) Nachkalkulation	146
b) Nachkalkulation zum Auftrag 4711	146
c) Prämienberechnung zum Auftrag 4711	150
2. Qualitätssicherung	151
a) Auftragsanalyse	151
b) Kundenbefragung	151
c) Reklamationsmanagement	154
d) Auftragsnachbetreuung	157
Anhang	159
Literaturverzeichnis	160
Stichwortverzeichnis	161
Inhaltsübersicht CD	166

Vorwort

Die effiziente, rechtssichere und kundenorientierte Auftragsabwicklung hat im Bauhandwerk nichts an Aktualität verloren. Der komplexe Prozess der Auftragsabwicklung entscheidet nach wie vor wesentlich über den Erfolg oder Misserfolg nicht nur des einzelnen Auftrags, sondern des ganzen Unternehmens. So konnten Aufbau und Struktur früherer Auflagen des Buches nahezu unverändert bleiben. Allerdings machen die Fortentwicklung der zugrunde liegenden Normen und Gesetze sowie die sich ständig weiterentwickelnde Rechtsprechung eine grundlegende inhaltliche Überarbeitung erforderlich. Außerdem wurde der dem ganzen Buch zugrunde liegende Kundenauftrag insbesondere hinsichtlich der Löhne und Preise aktualisiert. Gleiches gilt für die übrigen Berechnungen und Tabellen.

Durch den Wegfall der Privilegierung der VOB für Verbraucher hat das BGB als Vertragsgrundlage für Bauverträge an Bedeutung gewonnen. Dem wurde insofern Rechnung getragen, als nun häufiger als bisher auf die Regelungen des BGB Bezug genommen wird.

Die Dateien auf der CD wurden aktualisiert und um zusätzliche Musterbriefe und Formulare ergänzt. Der Abdruck der wichtigsten Formulare und Briefe für eine Auftragsmappe im Anhang ist entfallen, da diese nach der Speicherung der entsprechenden Dateien auf elektronische Medien jederzeit eingesehen oder ausgedruckt werden können.

Mit der neuen Auflage der »Auftragsabwicklung« steht nun allen Unternehmen, Führungskräften, Fach- und Meisterschülern im Bauhandwerk das Basiswerk für eine erfolgreiche Auftragsabwicklung zur Verfügung.

Stuttgart, im Dezember 2012

Eberhard Schilling

Vorwort der früheren Auflagen

Zwei Faktoren bestimmen heute wesentlich den Erfolg von Maler- und Lackierbetrieben: die Orientierung an den Bedürfnissen der Kunden und die Effizienz bei der Abwicklung handwerklicher Leistungen. Der komplexe Prozess der Auftragsabwicklung wird in diesem Buch vor allem hinsichtlich seiner betriebswirtschaftlichen, organisatorischen und rechtlichen Aspekte analysiert. Die Zielsetzung besteht darin, sowohl zentrale Bereiche und Problemfelder dieses Prozesses darzustellen als auch konkrete Anregungen und Hinweise für seine Optimierung zu geben. Die Ausführungen zum Baurecht sollen dazu beitragen, Streitigkeiten bereits im Vorfeld zu vermeiden. In konkreten Rechtsfragen können sie jedoch eine Beratung durch einen Fachanwalt schon deshalb nicht ersetzen, weil mit der ständigen Fortentwicklung der Rechtsprechung Änderungen in der Rechtsauslegung verbunden sind.

Als Hilfsmittel für eine effizientere Auftragsabwicklung und für eine rechtssichere Kommunikation mit den Auftraggebern werden Checklisten, Formulare und Musterbriefe zur Verfügung gestellt. Diese Mustervorlagen können entweder direkt übernommen oder bei Bedarf an die jeweiligen betrieblichen Erfordernisse angepasst werden.

Neben der gezielten Vertiefung des Fachwissens eignet sich dieses Handbuch auch als Nachschlagewerk bei konkreten Einzelfragen der betrieblichen Praxis. Die Bedeutung für die Weiterbildung – vor allem der Meisterschülerinnen und Meisterschüler – ergibt sich durch die Berücksichtigung wesentlicher Inhalte der fachtheoretischen Ausbildung in den Bereichen Auftragsabwicklung, Betriebsführung und Organisation.

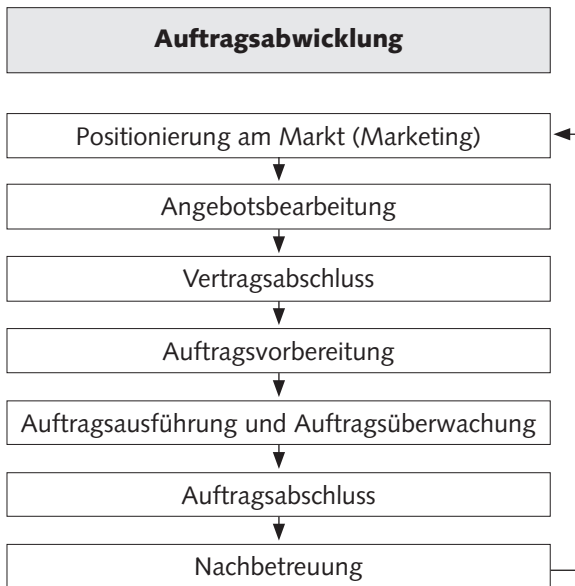
Stuttgart, im Juli 2003

Eberhard Schilling

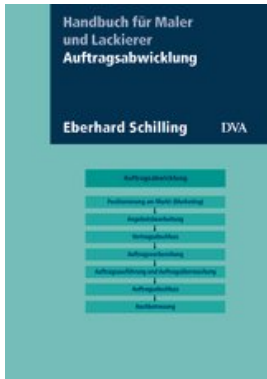
A. Positionierung am Markt

I. Struktur der Auftragsabwicklung

Über Erfolg oder Misserfolg von Handwerksunternehmen entscheidet heute immer weniger das handwerkliche Können. Ausschlaggebend ist die Kundenorientierung, verbunden mit einer professionellen Auftragsabwicklung. Diese darf sich deshalb nicht mehr allein mit der operativen Auftragsausführung beschäftigen, sondern muss als ein umfassender Prozess begriffen werden, der wesentlich den Gesamterfolg eines Unternehmens bestimmt. Die prozessuale Struktur der Auftragsabwicklung lässt sich wie folgt veranschaulichen:



Unter Markt versteht man allgemein das Zusammenspiel der verschiedenen Marktteilnehmer. In diesem Sinne ist jeder Maler- und Lackiererbetrieb sowohl als Nachfrager (Einkäufer) wie als Anbieter (Verkäufer) am Markt präsent. Die Positionierung und das Verhalten eines Unternehmens am Markt hat wesentlichen Einfluss auf die »Qualität« der verkauften Aufträge. Entscheidende Kriterien der Marktpositionierung sind die Kunden- und Mitarbeiterorientierung so-



Eberhard Schilling

Auftragsabwicklung

Aktualisierte Neuauflage 2013

Gebundenes Buch, Pappband, 168 Seiten, 14,8 x 21,0 cm

ISBN: 978-3-421-03920-0

DVA Architektur

Erscheinungstermin: Februar 2013

Für den Alltag des Profis

Der gesamte Prozess vom Marketing über die Angebotsbearbeitung, den Vertragsabschluss, die Auftragsvorbereitung, -ausführung und -überwachung bis zum Abschluss und zur Nachbetreuung. Alle Formulare und Musterbriefe als Dateien auf der beiliegenden CD-ROM. Berücksichtigung wesentlicher Inhalte der neu strukturierten Fächer »Auftragsabwicklung« und »Betriebsführung« im Rahmen der fachtheoretischen Meisterausbildung.