

Die 10 häufigsten betriebswirtschaftlichen und juristischen Gründe für ein unbefriedigendes Baustellenergebnis

Die Auftragsbücher voll, Arbeit ohne Ende, auch bei der Preisgestaltung etwas mehr Spielraum, dennoch bleibt am Ende des Auftrages zu wenig übrig. Und dass, obwohl im Vorfeld eigentlich alles ganz gut ausgesehen hat. Dieses Gefühl dürften wohl alle kennen, die schon länger einen Betrieb führen und in Verantwortung stehen. Warum ist das aber so und gibt es Möglichkeiten dem entgegenzuwirken? Diese Frage soll versucht werden in diesem und folgenden Artikeln zu beantworten. Hierbei orientieren sich die Darstellungen praktischerweise am Auftragsdurchlauf.

Die Angebotsphase

Während sich in der klassischen Theorie die Preisgestaltung über einen kalkulierten Kostenpreis, dem Materialeinsatz und einem unterstellten Zeitaufwand bestimmt, zeigt sich in der Praxis ein ganz anderes Bild. Hier wirken sich Faktoren wie der ortsübliche „Marktpreis“ und die betriebliche Auftragslage wesentlich auf die Angebots-/Preisgestaltung aus. Ist die Auftragslage gut und man ist nicht auf jeden Auftrag angewiesen, wird man bei der Preisgestaltung etwas mutiger. Ist die Auftragslage eher dünn, wird mit dem „spitzen Stift“ gerechnet. Ungünstig hierbei, dass viele Betriebe ihre kostenmäßige Schmerzgrenze nicht kennen, ab der mehr Geld verdient wird, wenn man einen möglichen Auftrag ablehnt.

So werden nicht selten Preise abgegeben, die rein betriebswirtschaftlich betrachtet, nicht kostendeckend sind. Auch sogenannte „politische Preise“, Preise die bewusst niedrig angesetzt werden, um bei einem potenziell interessanten Kunden erst einmal „den Fuß in der Tür“ zu haben, muss sich der Betrieb leisten können. Letztlich müssen dann die anderen Aufträge das miterwirtschaften, was bei diesem Kunden kosten-



Es schreibt für Sie:

RA Andreas Becker

Fachanwalt für Bau- und Architektenrecht

Nienburger Str. 14a · 30167 Hannover
Telefon: (05 11) 123 1370
Telefax: (05 11) 123 137 20
E-Mail: info@becker-baurecht.de
Internet: www.becker-baurecht.de



Es schreibt für Sie:

Diplom-Betriebswirt
Wolfgang Krauß

Seit über 25 Jahren in der betriebswirtschaftlichen Beratung von Handwerksbetrieben tätig

Kolbing 35 · 83556 Griesstätt
Telefon: (0 80 39) 90 97 220
Mobil: (01 72) 7 49 91 02
E-Mail: wolfgangkrauss-beratung@t-online.de
Internet: www.beratungfuershandwerk.de

mäßig nicht abgedeckt wird. Besonders gefährlich wird es, wenn es sich bei diesem interessanten Kunden um ein größeres Auftragsvolumen handelt. Auch wird es schwierig, wenn man über die günstige Preisgestaltung diesen neuen Kunden gewinnen konnte, ihm bei nachfolgenden Angeboten dann aber einen höheren Preis erklären muss. Geht doch der Kunde üblicherweise davon aus, dass bereits bei dem günstigen Erstauftrag ein Gewinn einkalkuliert war.

Je nach Gewerk gibt es auch unterschiedliche Konjunkturzyklen. So haben bspw. Baubetriebe in den Wintermonaten aufgrund der Witterungsverhältnisse normalerweise weniger zu tun. Bei Betrieben, die im Bereich der Schimmelsanierung tätig sind, sieht es wiederum ganz anders aus. Nicht selten wird daher versucht, über eine für den Kunden attrak-

tive Preisgestaltung die jeweils „maue Zeit“ zu überbrücken. Zumal auch die große Gefahr besteht, dass mein Mitarbeiter, den ich vielleicht sonst stempeln schicken müsste, vom Mitbewerber abgeworben wird.

So nachvollziehbar dieser Ansatz auch ist, zeigt sich in der praktischen Umsetzung leider sehr häufig, dass sich gerade dieser Auftrag, dessen Ausführung für die Überbrückung der „mauen Zeit“ gedacht war, verzögert. Und der Ausführungszeitpunkt genau dann stattfindet, wenn es im Betrieb wieder „brummt“.

Betriebswirtschaftlich finden dann zwei Effekte statt. Zum Einen bleibt das Problem die auftragsschwächere Phase irgendwie überbrücken zu müssen, zum anderen muss ich jetzt einen mit schlechten Preisen kalkulierten Auftrag ausführen, obwohl ich meine Stunden gerade teurer verkaufen könnte. Da man eine Leistungsstunde nur einmal verkaufen kann, führt dies natürlich auch zu einem schlechteren Ergebnis. Hier würde es Sinn machen, Aufträge, die für eine gewisse Ausführungszeit vorgesehen und kalkuliert sind, mit einer zeitlich vertraglichen Bindung zu versehen.

Da nicht davon auszugehen ist, dass sich bezüglich des allgemeinen Kalkulationsverhaltens im Handwerk in absehba-



rer Zeit etwas grundlegend verändern wird, kann zumindest über die Rückrechnung der Ausführungszeit aus der Angebotssumme heraus, eine grobe überschlägige Bewertung der „wirtschaftlichen Machbarkeit“ vorgenommen werden.

Der Rechengang:

Angebotssumme netto
 – geschätztem Materialeinsatz netto
 – evtl. Nachunternehmerleistungen netto
 = verbleibende Summe
 ÷ Stundenverrechnungssatz netto
 = Ausführungszeit in Stunden

Zeigt sich bei diesem groben Verfahren im Ergebnis, dass die sich ergebende Ausführungszeit unrealistisch, da zu knapp ist, ist Handlungsbedarf angezeigt. Sinnvollerweise führt man diese Grobberechnung vor dem Versenden des Angebotes durch. Eine genaue Kostenberechnung des betriebsindividuellen Kosten-/Verrechnungssatzes kann damit natürlich nicht ersetzt werden.

Aus **rechtlicher Sicht** wird in der Angebotsphase oft übersehen, welche Gegenleistung für die Vergütung zu erbringen ist.

Von einem Betreib wird das Leistungsverzeichnis angesehen und hierauf werden Preise abgegeben. Die allgemeinen Vertragsbedingungen werden oft nicht gelesen. Hier verstecken sich oft Klauseln, die ein ganz anderes Leistungsbild verlangen, als dies allein aus dem Leistungsverzeichnis zu ersehen ist, z. B. sog. Vollständigkeitsklauseln.

Ob solche Klauseln wirksam sind hängt davon ab, welche Art des Vertrages abgeschlossen wurde.

Wird ein Leistungsverzeichnis vom Auftraggeber gestellt, so darf der Auftragnehmer davon ausgehen, dass das Leistungsverzeichnis vollständig ist, um den Auftrag abzurechnen und die Mengen richtig berechnet worden sind.

Bei Abschluss eines sog. Global-Pauschalvertrages sind Vollständigkeitsklauseln natürlich von größerer Bedeutung. Dabei muss geprüft werden, was insgesamt pauschalisiert wurde.

Bei einem Detail-Pauschalvertrag besteht die Vermutung, dass die Leistungsbeschreibung vollständig ist.

Vertragsklauseln versuchen oft, das Risiko auf den Auftragnehmer umzuwälzen.

So z. B. die Klausel:
„Gegen die vereinbarte Vergütung übernimmt der Auftragnehmer alle Leistungen, die erforderlich sind, um das Werk vollständig zu erbringen, selbst, wenn sie in den Vertragsunterlagen nicht erwähnt sind.“

Bzw.:
„Mit der Abgabe des Angebots übernimmt der Bieter die Gewähr dafür, dass das Angebot alles enthält, was zur Erstellung des Werks gehört.“

Beide Klauseln finden sich häufig in Bauverträgen. Allerdings sind beide Klauseln unwirksam. Hierzu gibt es Gerichtsentscheidungen, die für beide Klauseln zu dem Schluss kommen, dass hier das Prinzip von Leistung und Gegenleistung nicht gewahrt wird. Der Auftragnehmer würde mit solchen Klauseln zu einem inhaltlich nicht bestimmbar Leistungsumfang verpflichtet. Eine Gegenleistung würde er nicht erhalten.

Weiterhin findet sich in den Vertragsbedingungen oft eine Klausel zu Nebenleistungen. Hier wird angegeben:

„Mit den Einheitspreisen sind sämtliche Nebenleistungen abgegolten.“

Eine solche Klausel ist wirksam, da sie lediglich das erwähnt, was sowieso Rechtslage ist. Die Nebenleistungen werden in der Regel im Abschnitt 4.1 der jeweiligen DIN-Norm der VOB/C benannt. Hiervon zu unterscheiden sind besondere Leistungen, die im Abschnitt 4.2 der jeweiligen DIN-Norm.

Die Formulierung *„Im Einheitspreis sind sämtliche besonderen Leistungen mit einzukalkulieren“* kann wirksam sein, wenn der Auftragnehmer erkennen konnte, welche besonderen Leistungen für die Erbringung des Auftrags notwendig sind.

Ein Blick in die allgemeinen Geschäftsbedingungen kann also auch über den finanziellen Erfolg oder Misserfolg eines Auftrages entscheiden.

Schnell und sicher zur Bauwerksabdichtung.

Frag Albert! Die App.

Jetzt die App downloaden



PROJEKT PLANEN.

DETAIL LÖSEN.

PRODUKTE FINDEN, MENGEN BERECHNEN.

fragalbert.de