

Neue Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen (Teil 2)

Die VOB/B 2002

Die aktuellen Änderungen der VOB/B bringen für die Geschäftspraxis den Handwerksbetrieben der Glas-, Fenster- und Fassadenbranche neue Möglichkeiten und Risiken mit sich. Nachdem im ersten Teil des Artikels („glaswelt“ 4/2003, Seite 49) die Verträge im Vordergrund standen, werden diesmal die Gewährleistungsfristen und Mängelbeseitigung im Blickpunkt stehen.

Neue Regelung zur Gewährleistung

In der VOB/B 2002 ist der § 13 Nr. 1 neu gefaßt worden. Diese Regelung ist nun nicht mehr mit „Gewährleistung“, sondern dem Begriff „Mängelansprüche“ (Bild 1) überschrieben. An den mit der Schuldrechtsreform (§ 633 BGB) eingeführten Begriff „Mängelansprüche“ werden sich die am Bau Beteiligten gewöhnen. Es ist durchaus zu erwarten, daß die Neufassung des § 13 VOB/B, die vorrangig auf eine vereinbarte Beschaffenheit der Werkleistung abstellt, möglicherweise zu einer Haftungsverschärfung zu Lasten der Auftragnehmer führen wird. Ein Mangel wird nämlich dann in Zukunft in jeder Abweichung von der vereinbarten Be-

§ 13 der VOB/B Mängelansprüche

1. Der Auftragnehmer hat dem Auftraggeber seine Leistung zum Zeitpunkt der Abnahme frei von Sachmängeln zu verschaffen. Die Leistung ist zur Zeit der Abnahme frei von Sachmängeln, wenn sie die vereinbarte Beschaffenheit hat und den anerkannten Regeln der Technik entspricht. Ist die Beschaffenheit nicht vereinbart, so ist die Leistung zur Abnahme frei von Sachmängeln,

a) wenn sie sich für die nach dem Vertrag vorausgesetzte, sonst

b) für die gewöhnliche Verwendung eignet und eine Beschaffenheit ausweist, die bei Werken der gleichen Art üblich ist und die der Besteller nach der Art der Leistung erwarten kann.

Bild 1: Verordnungstext zu den Mängelansprüchen

schaffenheit gesehen, und zwar ungeachtet der Verwendungsbedeutung für das konkrete Werk. Mit anderen Worten: ist eine bestimmte Art der Leistung konkret beschrieben, führt schon die kleinste Abweichung, obgleich die Funktionsfähigkeit möglicherweise überhaupt nicht beeinträchtigt wird, zur Mangelhaftigkeit. Damit wird das rechtliche Gewicht von Leistungsbeschreibungen erhöht, zugleich allerdings auch die Ansprüche an die Klarheit in Leistungsverzeichnissen. Die Produkt- und Leistungsbeschreibungen müssen klar sein, zweckmäßigerweise die von den Herstellern und Lieferanten vorgegebenen Beschreibungen reflektieren. Für diese Zusicherungen haben dann diese einzustehen. Der Unternehmer sollte sich bei der neuen Rechtslage davor hüten, eigene Leistungs- oder Produktbeschreibungen zu erfinden. In den Fällen, in denen die Beschaffenheit nicht explizit vereinbart ist, tun sich weitere Haftungsfallen für den Auftragnehmer auf. „Üblichkeit“ und der „Erwartungshorizont“ des Auftraggebers, wie sie in der Alternative des Buchstaben b) des § 13 Nr. 1 VOB/B Erwähnung finden, könnten beispielsweise dazu führen, daß der Komplettleister in einem hochwertigen Bad keine einfachen Fliesen einbauen kann, sondern adäquate hochwertige Fliesen schuldet, wenn nichts anderes vereinbart wurde.

Ganz entscheidend ist nach wie vor der Umstand, daß Mängelansprüche (respektive Gewährleistungsansprüche) an den Zeitpunkt der Abnahme geknüpft werden müssen. Das spitzt sich auf die Kardinalfrage zu: War das Werk schon zum Zeitpunkt der Abnahme mit den gerügten Mängeln behaftet? Längst nicht jeder Mangel, der sich früher oder später zeigt, ist ein Gewährleistungsmangel. Verschleiß und Abnutzung, Bedienfehler, Eingriffe durch Dritte oder andere Betriebsumstände, für die der Werkunternehmer nicht einzustehen hat,



stellen keine Sachmängel dar und führen demnach nicht zu Mängelansprüchen bzw. einer Gewährleistungshaftung. Dieser Sachverhalt wird in der Praxis immer wieder mißverstanden, da viele Auftraggeber dem Irrglauben verfallen sind, sie könnten alles, was als Mangel innerhalb der Gewährleistungsfrist auftritt, als Gewährleistungsmangel gegenüber dem Auftragnehmer geltend machen. Die Beweislast für das Vorliegen von Mängeln liegt übrigens nach erfolgter Abnahme beim Auftraggeber.

Fazit: Der Unternehmer hat sorgfältig auf Beschaffenheitsbeschreibungen der Leistung zu achten und haftet nur für Mängel, die im Zeitpunkt der Abnahme vorhanden waren bzw. deren Ursachen im Zeitpunkt der Abnahme gesetzt waren.

Hinweispflicht des Unternehmers

Grundsätzlich haftet der Unternehmer neben seiner Werkleistung auch für die Richtigkeit der Leistungsbeschreibung, beigeordnete Bauteile sowie die Vorleistungen anderer Unternehmer, es sei denn, er hat Bedenken angemeldet. Es ist nicht neu im Werkvertragsrecht, allerdings leider allzu oft unberücksichtigt geblieben, daß den Unternehmer Hinweispflichten treffen, die je nach Sachlage, von existentieller Bedeutung sein können. Unter Ziffer 3 des § 13 der VOB/B (Bild 2) ist der Grundsatz formuliert, daß der Auftragnehmer für seine Leistung umfassend haftet. Getreu nach dem Grundsatz, wer schreibt, der bleibt, sollte der Unternehmer die ihm auferlegte Hinweispflicht sehr ernst nehmen, um die Haftung für Dinge, die möglicherweise nicht in seinen Verantwortungsbereich gehören, auszuschließen. Es war und bleibt allemal besser, eine Bedenkenanmeldung mehr an seinen Auftraggeber zu verschicken, als eine zu wenig. Die Beweislast liegt im Falle eines diesbezüglichen Mangels auf der Auftragnehmerseite.

Fazit: Ohne Wahrnehmung der Prüfungs- und Hinweispflicht keine Haftungsfreistellung für Mängel, die eigentlich Dritte zu vertreten haben.

Ziffer 3 des § 13 der VOB/B

Ist ein Mangel zurückzuführen auf die Leistungsbeschreibung oder auf Anordnungen des Auftraggebers, auf die von diesem gelieferten oder vorgeschriebenen Stoffe oder Bauteile oder die Beschaffenheit der Vorleistung eines anderen Unternehmers, es sei denn, er hat die ihm nach § 4 Nr. 3 obliegende Mitteilung gemacht.

Bild 2: Gemäß der VOB/B haftet der Auftragnehmer für seine Leistung umfassend

Änderung der Gewährleistungsfristen

Die VOB/B 2002 fixiert in § 13 Nr. 4 eine Veränderung der Verjährungsfristen (Bild 3 gibt den neuen Wortlaut wieder). Haben die Parteien hinsichtlich der Gewährleistungsfristen für Mängelansprüche keine individualvertragliche Vereinbarung getroffen, so wird dann nach VOB/B für Mängelansprüche bei Bauwerken eine Gewährleistungsfrist von 4 Jahren, für Arbeiten an einem Grundstück und die vom Feuer berührten Teile von Förderungsanlagen eine Frist von 2 Jahren sowie für vom Feuer berührte Teile von industriellen Großfeuerungsanlagen 1 Jahr bemessen. Die Verjährungsfrist für Mängelansprüche bei maschinellen und elektrotechnischen/elektronischen Anlagen, bei denen die Wartung Einfluß auf die Sicherheit und Funktionsfähigkeit hat, beträgt in Zukunft 2 Jahre, wenn der Auftraggeber sich gegen eine Wartung des Auftragnehmers für die Dauer der Verjährungsfrist entschieden hat. Inwiefern diese Fristverlängerungen tatsächliche Auswirkungen auf die Praxis haben werden, bleibt abzuwarten, da in der Vergangenheit der § 13 hinsichtlich der Gewährleistungsfrist ohnehin nahezu durchgängig auf die BGB-Verjährungsfrist von 5 Jahren individualvertraglich abgeändert worden ist, was rechtlich zulässig war und was rechtlich zulässig bleibt.

Wenig bekannt ist, daß Deutschland mit den werkvertraglichen Gewährleistungsfristen – im Vergleich zu europäischen Nachbarländern – immer noch eine für den Werkunternehmer günstige Verjährungsregelung hat. In Europa sind Gewährleistungsfristen zwischen 8 und 10 Jahren

durchaus die Regel. Darüber hinaus hat die Schuldrechtsmodernisierung einen entscheidenden Vorteil für den Unternehmer gebracht: für Baustoffe oder Anlagen bzw. Anlagenteile, die für den Einbau in einem Bauwerk bestimmt sind und dessen Mangelhaftigkeit hervorrufen, haften die Hersteller bzw. Lieferanten nicht mehr wie früher lediglich 6 Monate, sondern 5 Jahre. Damit dürfte eine entscheidende Haftungsfalle für den Unternehmer entfallen sein.

Der Einbau einer Heizungsanlage in ein Gebäude, eines Kachelofens oder eines neuen Bades gelten als Neuerrichtungen eines Werkes mit 4jähriger Gewährleistungsfrist nach § 13 Nr. 4 Abs. 1 VOB/B. Ebenso verjähren in 4 Jahren Mängelansprüche für Werkarbeiten, die eine Reparatur oder einen Umbau darstellen aber durch die feste Verbindung mit dem Baukörper von wesentlicher Bedeutung für den Bestand und die Erhaltung des Gebäudes sind. Das wären beispielsweise die Rekonstruktion einer Heizungsanlage mit Energiespareffekten oder die Erweiterung einer bestehenden Heizungsanlage durch die Einbindung von Solarelementen.

Eine kürzere 2jährige Verjährungsfrist ist für Reparaturarbeiten vorgesehen, die nicht von wesentlicher Bedeutung für den Baukörper sind wie z. B. das Auswechseln eines

§ 13 der VOB/B

4. (1) Ist für Mängelansprüche keine Verjährungsfrist im Vertrag vereinbart, so beträgt sie für Bauwerke 4 Jahre, für Arbeiten an einem Grundstück und für die vom Feuer berührten Teile von Feuerungsanlagen 2 Jahre. Abweichend von Satz 1 beträgt die Verjährungsfrist für feuerberührte und abgasdämmende Teile von industriellen Feuerungsanlagen 1 Jahr.

(2) Bei maschinellen und elektrotechnischen/elektronischen Anlagen oder Teilen davon, bei denen die Wartung Einfluß auf die Sicherheit und Funktionsfähigkeit hat, beträgt die Verjährungsfrist für Mängelansprüche abweichend von Abs. 1 2 Jahre, wenn der Auftraggeber sich dafür entschieden hat, dem Auftragnehmer die Wartung für die Dauer der Verjährungsfrist nicht zu übertragen.

(3) Die Frist beginnt mit der Abnahme der gesamten Leistung; nur für in sich geschlossene Teile der Leistung beginnt sie mit der Teilabnahme.

Bild 3: Die VOB/B 2002 fixiert in § 13 Nr. 4 eine Veränderung der Verjährungsfristen

Durchlauferhitzers, die Reparatur einer Dachrinne oder das Ersetzen von Heizkörpern. Unternehmer sollten sich nicht von Auftraggebern ins Bockshorn jagen lassen, die der Meinung sind, es gelten auch für Reparaturarbeiten lange Fristen, es sei denn, diesbezüglich wäre individualvertraglich etwas anderes zwischen den Vertragsparteien vereinbart.

Fazit: Die Verlängerung der Verjährungsfristen wird in der Praxis keine wesentlichen negativen Auswirkungen haben, zumal die Unternehmer nach der Schuldrechtsreform des BGB rechtlich besser gestellt sind, was ihre Rückgriffsmöglichkeiten auf den Lieferanten bei mangelhaften Produkten angeht. Bekanntlich haftet dieser dem Werkunternehmer nun 5 Jahre (früher 6 Monate) für Baustoffe und Materialien, die für den Einbau in ein Bauwerk bestimmt waren und dessen Mangelhaftigkeit hervorgerufen haben.

Unterbrechung der Verjährung durch Mängelrüge

Es ist ein Spezifikum des VOB/B-Werkvertrages, daß die schriftliche Mangelanzeige die Verjährung quasi unterbricht. Hinsichtlich des gerügten Mangels setzt ein Neubeginn der Verjährung ein. Der neue Text des § 13 Nr. 5 VOB/B lautet nunmehr:

5. (1) Der Auftragnehmer ist verpflichtet, alle während der Verjährungsfrist hervortretenden Mängel, die auf vertragswidrige Leistung zurückzuführen sind, auf seine Kosten zu beseitigen, wenn es der Auftraggeber vor Ablauf der Frist schriftlich verlangt. Der Anspruch auf Beseitigung der gerügten Mängel verjährt in 2 Jahren, gerechnet vom Zugang des schriftlichen Verlangens an, nicht jedoch vor Ablauf der Regelfristen nach Nr. 4 oder der an ihrer Stelle vereinbarten Frist. Nach Abnahme der Mangelbeseitigungsleistung beginnt für diese Leistungen eine Verjährungsfrist von 2 Jahren, die jedoch nicht vor Ablauf der Regelfristen nach Nr. 4 oder der an ihrer Stelle vereinbarten Frist endet.

Für die Nacherfüllung/Nachbesserung muß der Unternehmer eine zweijährige erneute Gewährleistung bieten. Wird eine Mängelrüge vom Auftraggeber entsprechend spät ausgesprochen, könnte sich die VOB-Verjährung für Bauwerksarbeiten von nun regelmäßig 4 Jahren sehr schnell auf nahezu 6 Jahre verlängern. Bei einem BGB-Werkvertrag bleiben die Hürden für eine Unterbrechung bzw. Hemmung der Verjährung sehr hoch gesetzt. Auch nach der Schuldrechtsmodernisierung kommen dafür ne-



ben der Mangelerkenntnis nur eine gerichtliche Geltendmachung oder Einleitung eines gerichtlichen Beweissicherungsverfahrens in Betracht. Fazit: Bei Vorliegen eines VOB/B-Werkvertrages unterbricht eine schriftliche Mängelrüge die Verjährung.

Unzumutbarkeit der Mangelbeseitigung

Eine Notbremse für den Unternehmer bietet der § 13 Nr. 6 VOB/B (Bild 4), wonach der Auftragnehmer die Mangelbeseitigung wegen unverhältnismäßigen Aufwandes verweigern kann. Dies geschieht dann allerdings mit der Folge, daß er sich Abzüge vom Werklohn gefallen lassen muß. Von dieser Regelung wird wohl in der Zukunft mehr Gebrauch gemacht werden, als dies bislang der Fall war. Damit weicht das Minderungsrecht nach der VOB von dem im BGB ab. Nur bei Vorliegen der genannten drei Möglichkeiten kommt bei einem VOB/B-Werkvertrag Minderung in Betracht.

§ 13 Nr. 6 VOB/B

Ist die Beseitigung des Mangels für den Auftraggeber unzumutbar oder ist sie unmöglich oder würde sie einen unverhältnismäßigen Aufwand erfordern und wird sie deshalb vom Auftragnehmer verweigert, so kann der Auftraggeber durch Erklärung gegenüber dem Auftragnehmer die Vergütung mindern (§ 638).

Bild 4: Eine Notbremse für den Unternehmer bietet der § 13

Verzug und Verzugszins

Der in der VOB/B 2002 neu gefaßte § 16 Nr. 5 heißt nun:

5. (1) *Alle Zahlungen sind auf das äußerste zu beschleunigen.*
- (2) *Nicht vereinbarte Skontoabzüge sind unzulässig.*
- (3) *Zahlt der Auftraggeber bei Fälligkeit nicht, so kann ihm der Auftragnehmer eine angemessene Nachfrist setzen. Zahlt er auch innerhalb der Nachfrist nicht, so hat der Auftragnehmer vom Ende der Nachfrist an Anspruch auf Zinsen in Höhe der in § 288 BGB angegebenen Zinssätze, wenn er nicht einen höheren Verzugschaden nachweist.*

(4) *Zahlt der Auftraggeber das fällige unbestrittene Guthaben nicht innerhalb von 2 Monaten nach Zugang der Schlußrechnung, so hat der Auftragnehmer für dieses Guthaben abweichend von § 3 (ohne Nachfristsetzung) ab diesem Zeitpunkt Anspruch auf Zinsen in Höhe der in § 288 BGB angegebenen Zinssätze, wenn er nicht einen höheren Verzugschaden nachweist.*

(5) *Der Auftragnehmer darf in den Fällen der Absätze 3 und 4 die Arbeiten bis zur Zahlung einstellen, sofern eine dem Auftraggeber zuvor gesetzte angemessene Nachfrist erfolglos verstrichen ist.*

Die Neufassung der VOB/B 2002 in diesen Punkten hat ihre Ursache in den veränderten Regularien des BGB nach der Schuldrechtsmodernisierung, insbesondere des § 288. Das ist sinnvoll und führt zur Vereinheitlichung der Rechtspraxis. Zu erkennen ist in der Neufassung, daß der Auftraggeber zur beschleunigten Rechnungsbearbeitung und Zahlung angehalten werden soll. Alle Zahlungen „aufs äußerste zu beschleunigen“ wird zur Rechtspflicht für den Auftraggeber.

Ogleich schon immer galt, daß Skontoabzüge nur dann abgezogen werden konnten, wenn sie vereinbart waren, stellt die Neufassung der VOB/B dies vor dem Hintergrund des Wildwuchses in der Praxis nochmals ausdrücklich klar.

Die Höhe des Verzugszinssatzes wurde dem gesetzlichen Zinssatz angepaßt. Für unbestrittene Guthaben aus einer Schlußrechnung würden nach erfolglosem Ablauf der 2-Monate-Frist Verzug und Zinsverpflichtungen für den Auftraggeber entstehen. Gegenüber gewerblichen Auftraggebern können 10,57 % (Basiszinssatz 2,57 % plus 8 %) und gegenüber den privaten Auftraggebern 7,57 % (Basiszinssatz 2,57 % plus 5 %) Verzugszinsen berechnet werden. Sofern aus Kontokorrentkrediten ein höherer Verzugszinsschaden entsteht, kann dieser geltendgemacht werden.

Frage der Sicherheiten

Ausschluß von Bürgschaften auf erstes Anfordern: Die Rechtsprechung hatte seit längerem festgestellt, daß Bürgschaften auf erstes Anfordern im Werkvertragsrecht den Auftragnehmer unverhältnismäßig belasten. Deshalb wurden Klauseln, die den Auftragnehmer zur Abgabe einer Bürgschaft auf erstes Anfordern zwangen, als unwirksam von den Gerichten eingestuft. Nunmehr ist in § 17 Nr. 4 Satz 3 zugefügt worden, wonach der Auftragnehmer als

Sicherheit keine Bürgschaft fordern (kann), die den Bürgen auf erstes Anfordern verpflichtet. Diese Regelung wird von dem Rechtsgrundsatz getragen, daß eine Sicherheit Schutz vor Forderungsausfall bieten soll und nicht als Druckmittel oder sogar Mittel zur schnellen Liquiditätsbeschaffung dient.

Rückgabe der Sicherheiten

Gewissermaßen als Ausgleich für längere Gewährleistungsfristen ist in § 17 Nr. 8 neu formuliert worden:

8. (1) *Der Auftraggeber hat eine nicht verwendete Sicherheit für die Vertragserfüllung zum vereinbarten Zeitpunkt, spätestens nach Abnahme und Stellung der Sicherheit für Mängelansprüche zurückzugeben, es sei denn, daß Ansprüche des Auftraggebers, die nicht von der gestellten Sicherheit für Mängelansprüche umfaßt sind, noch nicht erfüllt sind. Dann darf er für diese Vertragserfüllungsansprüche einen entsprechenden Teil der Sicherheit zurückbehalten.*

(2) *Der Auftraggeber hat eine nicht wertete Sicherheit für Mängelansprüche nach Ablauf von 2 Jahren zurückzugeben, sofern kein anderer Rückgabezeitpunkt vereinbart ist. Soweit jedoch zu diesem Zeitpunkt seine geltend gemachten Ansprüche noch nicht erfüllt sind, darf er einen entsprechenden Teil der Sicherheit zurückhalten.*

Die VOB/B differenziert nun die Sicherheiten für Vertragserfüllung und für Mängelansprüche. Mit dem Abs. 1 soll der Unsitz ein Riegel vorgeschoben werden, trotz

VOB/B dem Kunden immer aushändigen

Bei einem Abschluß nach VOB genügt es nicht, wenn der Auftragnehmer in dem schriftlichen Bauvertrag auf die Einbeziehung der VOB/B verweist. Vielmehr muß er (gegebenenfalls vor Gericht) beweisen können, daß der Auftraggeber die Inhalte der VOB/B bei Vertragsabschluß kennt.

Das erreicht man am einfachsten, indem man dem Auftraggeber bei Vertragsabschluß eine VOB/B überreicht. Speziell für diesen Zweck gibt es beim Buchdienst des Strobel-Verlages eine Kombination der aktuellen AGB und der neuen VOB/B.

Telefon (0 29 31) 89 00 51
Telefax (0 29 31) 89 00 58

Betrieb & Management

korrekter Vertragserfüllung erhaltene Vertragserfüllungsbürgschaften nicht zurückzugeben und zur Übersicherung zu nutzen. Interessant dürfte für den Auftragnehmer der Absatz 2 sein, wonach er bereits nach zwei Jahren Gewährleistungsbürgschaften zurückverlangen kann, wenn nichts anderes vereinbart wurde. Damit hätte der Auftragnehmer nur für die Hälfte der Zeit seiner Gewährleistungsverpflichtung eine Sicherheit für Mängelansprüche zu leisten. Ein Rückbehaltungsrecht hinsichtlich der Sicherheit könnte sich nur dann ergeben, wenn Mängel vor Ablauf der 2-Jahres-Frist geltend gemacht wurden. Es ergibt sich aber wiederum die Frage der praktischen Durchsetzbarkeit dieser Regelung für den Auftragnehmer. Er müßte in Vorleistung gehen, wenn der Anspruch u. U. mit gerichtlichen Mitteln verwirklicht werden soll. Zudem werden sich Auftraggeber alsbald auf diese Regelung einstellen und längere Rückgabefristen in den Verträgen verankern.

Empfehlung

Die VOB/B stellen vom Rechtscharakter Allgemeine Geschäftsbedingungen dar. Will

sich der Werkunternehmer auf dieses Klauselwerk berufen, bedarf es zunächst einer rechtswirksamen Einbeziehung der VOB/B in den Vertrag. Bei nicht baukundigen Auftragnehmern ist ein Verweis auf die VOB/B in Angebotsunterlagen, Verträgen oder gar in mündlichen Absprachen keinesfalls ausreichend. Der Auftragnehmer, der Interesse an der Einbeziehung der VOB/B hat, muß vielmehr dafür sorgen, daß der Vertragspartner ausreichende Möglichkeiten zur Kenntnisnahme der VOB/B hat, was am sichersten durch quitierte Übergabe des Klauselwerkes erreicht werden kann. Daneben muß der Auftragnehmer sicherstellen, daß der Auftraggeber auch mit der Einbeziehung der VOB/B in den Vertrag einverstanden ist. Erst wenn diese Voraussetzungen vorliegen, kann von einem VOB/B-Werkvertrag gesprochen werden. Gewarnt sei vor Eingriffen in die VOB/B in Form des Herausgreifens einzelner Regelungen. Damit verliert die VOB/B ihre Ausgewogenheit mit der Folge, daß jede einzelne Klausel der Kontrolle der inzwischen verschärften AGB-Regeln des BGB zu unterziehen wäre. Für diesen Fall sagen Experten voraus, daß eine Vielzahl der VOB/B-

Klauseln dieser Inhaltskontrolle nicht standhalten würden.

Insgesamt stellt die veränderte VOB/B 2002 eine empfehlenswerte Klauselgrundlage dar, auf der Werkverträge aus Sicht des Auftragnehmers effektiv und sicher gestaltet werden können. Im Rechtsverkehr mit der öffentlichen Hand werden Anfang 2003 die notwendigen Einführungs- bzw. Anwendungsvorschriften vorliegen, auf deren Grundlage die VOB/B 2002 dann auch in Verträgen mit Gemeinden und öffentlichen Institutionen zwingend Gegenstand wird. ■

Der Autor:

Dr. jur. Michael Dimanski ist Gesellschafter der überörtlichen Rechtsanwaltssozietät Dr. Dimanski & Partner, Tel. (03 91) 6 26 96 57, E-Mail: RA.Dimanski@t-online.de



Schwierige Zeiten als Chance nutzen

Sichern Sie jetzt die Zukunft Ihres Handwerksbetriebes!



Rolf Steffen · Udo Steffen

Spitzenleistungen im Handwerk – der direkte Weg zum Erfolg

Die UPTODATE-Offensive®

Best.-Nr. 62000
€ 42,- / sFr 82,-
(inkl. MwSt., zzgl. Versandkosten)

Handwerksunternehmer zu sein, heißt Verantwortung zu tragen und einen nicht unerheblichen wirtschaftlichen Beitrag zu leisten. Heute haben sich die Randbedingungen grundlegend geändert. Daraus ergibt sich für den Unternehmer eine Vielzahl grundlegender Probleme, die die Existenz seines Unternehmens gefährden.

Das Buch „Spitzenleistungen im Handwerk“ wurde geschrieben für Handwerksunternehmer, Führungskräfte und mitarbeitende Ehefrauen, die die Vielfalt an Anforderungen von heute annehmen und den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandel mit gestalten wollen. Denn wer heute seine Unternehmensführung überprüft, hat die besten Chancen, als einer der Ersten aus dem Tal hervor zu kommen. Das Buch der Gebrüder Steffen, die als Handwerksunternehmer neben anderen

namhaften Auszeichnungen kürzlich den Qualitätspreis Nordrhein-Westfalen 2002 gewonnen haben, zeichnet sich durch einfache Umsetzung kurzfristig greifender Maßnahmen aus und führt zu unternehmerischen Spitzenleistungen für langfristigen Erfolg und damit zur Sicherung des Unternehmens. Nutzen auch Sie die Chancen, die sich Ihnen gerade in Krisenzeiten bieten!

Format 18 x 18,5 cm, broschiert, 220 Seiten,
zahlreiche Grafiken, Fotos, Abbildungen und
Tabellen



Gentner Verlag Stuttgart

Postfach 10 17 42 · 70015 Stuttgart
Telefon 07 11 / 6 36 72-857
Telefax 07 11 / 66 72 19 74

Bestell-Coupon

Ja, ich bestelle ____ Ex. des Buches
**Spitzenleistungen im Handwerk
– der direkte Weg zum Erfolg**
Best.-Nr. 62000
€ 42,- / sFr 82,-
(inkl. MwSt., zzgl. Versandkosten)

Absender:

Name, Vorname

Straße

PLZ, Ort

Datum, Unterschrift