

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	3	<b>2.6</b>	<b>Angebot nachfassen</b> .....	42
		2.6.1	Terminüberwachung der abgegebenen Angebote .....	42
		2.6.2	Hinweise über erfolgreiche Anfragen .....	43
<b>Grundlegendes zur Arbeitsvorbereitung</b> .....	4			
<b>1 Arbeitsvorbereitung</b> .....	9	<b>2.6.3</b>	Nachfassbriefe .....	43
<b>1.1 Bedeutung der Arbeitsvorbereitung</b> .....	9	<b>2.6.4</b>	Unlauterer Wettbewerb .....	46
<b>1.2 Stellung der Arbeitsvorbereitung im Unternehmen</b> .....	10	<b>2.7</b>	<b>Fragen, Details besprechen</b> .....	46
<b>1.3 Aufgaben und Auswirkungen</b> .....	11	2.7.1	Beratung, Zusatzleistungen .....	46
<b>1.4 Einsatz der EDV</b> .....	12	2.7.2	Alternativangebote .....	46
1.4.1 Software für den Einsatz im Schreinerhandwerk .....	13	<b>2.8</b>	Wertanalyse .....	47
1.4.1.1 Kurzeinführung – Branchensoftware .....	13	2.8.1	<b>Auftrag erhalten</b> .....	47
1.4.1.2 Beschreibung der Module .....	14	2.8.1.1	Auftragskennzeichnung .....	47
1.4.1.3 Bewertung .....	15	2.8.1.2	Gruppierungskriterien .....	48
1.4.2 Zukünftige Entwicklung der EDV im Schreinerhandwerk .....	16	2.8.2	Kennzeichnungsarten .....	48
1.4.2.1 Computerintegrierte Fertigung .....	16	<b>2.9</b>	Hinweise für weiteres Vorgehen ..	50
1.4.2.2 Internet .....	17	2.9.1	<b>Bau besichtigen, Maße nehmen</b> .....	50
<b>1.5 Kostenstelle</b>			Bedeutung der Baubesichtigung ..	50
<b>Arbeitsvorbereitung</b> .....	18	2.9.2	Vorgehen bei der Baubesichtigung ..	50
1.5.1 AV-Stelle einrichten .....	18	2.9.3	Vorgehen beim Aufmaß .....	51
1.5.2 Stellenbeschreibung .....	18	2.9.4	Messgeräte für das Aufmaß .....	52
1.5.3 AV-Arbeitsplatz .....	22	2.9.5	Hilfsmittel für das Aufmaß .....	53
<b>2 Planen, Steuern, Kontrollieren</b> .....	24	<b>2.10</b>	<b>Wichtige Hinweise für das Aufmaß</b> .....	53
<b>2.1 Kundenanfrage bearbeiten</b> .....	25	2.10.1	<b>EDV-Einsatz</b> .....	54
2.1.1 Umgang mit Kundenanfragen .....	25	2.10.2	<b>Kalkulation überprüfen</b> .....	54
2.1.2 Wünsche der Kunden als oberste Priorität .....	26	<b>2.11</b>	Leistungen auf Regie .....	55
2.1.3 Verkaufsleitlinien .....	27	2.11.1	Plausibilitätskontrolle .....	55
<b>2.2 Entwurf skizzieren</b> .....	27	2.11.2	<b>Auftragsbestätigung zusenden</b> .....	57
2.2.1 Anforderungen an einen Entwurf .....	27	<b>2.12</b>	Form und Inhalt der Auftragsbestätigung .....	57
2.2.2 Urheberrecht bei Skizzen und Zeichnungen .....	27	<b>2.13</b>	Rechtliche Aspekte der Auftragsbestätigung .....	57
<b>2.3 Vorkalkulation durchführen</b> .....	28	2.13.1	<b>Teilzahlung einholen</b> .....	57
2.3.1 Allgemeine Hinweise .....	28	2.13.2	<b>Werkzeichnungen fertigen</b> .....	58
2.3.2 Ablauf der Vorkalkulation .....	28	<b>2.14</b>	Ausführung von Werkzeichnungen .....	58
2.3.2.1 Zuschlagskalkulation .....	28	2.13.3	Fertigungszeichnung Dieleneinbauschrank „Vestibule“ .....	59
2.3.2.2 Werkstoffberechnung .....	29	<b>2.14</b>	EDV-Einsatz .....	60
2.3.2.3 Zeit-Ermittlung für einen Dieleneinbauschrank .....	31	2.14.1	<b>Materiallisten erstellen</b> .....	61
2.3.2.4 EDV-Einsatz .....	33	2.14.2	Bedeutung von Stücklisten .....	61
<b>2.4 Kapazität berechnen</b> .....	34	2.14.3	Gestaltung von Stücklisten .....	63
<b>2.5 Angebot abgeben</b> .....	38	2.14.4	Hinweise für die Stücklisten-erstellung .....	65
2.5.1 Allgemeine Hinweise .....	39	2.14.5	Stücklistenbeispiel-Dielen-einbauschrank „Vestibule“ .....	67
2.5.1.1 Vorbemerkungen im Angebot .....	39	<b>2.15</b>	EDV-Einsatz .....	69
2.5.1.2 Leistungsbeschreibung .....	39	2.15.1	<b>Bestellmengen ermitteln</b> .....	70
2.5.1.3 Preisangaben .....	40	2.15.2	Lagerbestandsführung .....	70
2.5.1.4 Vertragliche Vereinbarungen .....	40	2.15.3	Bestellmengen, Bestellmantel-kosten .....	71
2.5.1.5 Schlussbemerkungen .....	40	<b>2.16</b>	Material- und Lagerwirtschaft .....	73
2.5.2 Rechtliche Hinweise .....	40	2.16.1	<b>Material bestellen</b> .....	75
2.5.3 Musterangebot .....	41	2.16.2	Angebote einholen .....	75
2.5.4 Umgang mit Kunden .....	42	2.16.2	Preise überwachen .....	76

2.16.3	Lieferantenauswahl .....	76	2.27.6	Qualitätsmanagement (QM) .....	121
<b>2.17</b>	<b>Sollzeiten vorgeben</b> .....	79	2.27.7	Kostenkontrolle .....	127
2.17.1	Zeitermittlungsmethoden .....	79	2.27.8	Betriebsmittelkontrolle .....	127
2.17.1.1	Zeitaufnahmen .....	79	<b>2.28</b>	<b>Lieferung und Montage durchführen</b> .....	129
2.17.1.2	Zeitermittlungsverfahren .....	79		Baustelle und Montage .....	129
2.17.1.3	Vorgabezeiten .....	79		Montageabschluss .....	131
2.17.2	Entlohnung .....	81	<b>2.29</b>	<b>Bau abnehmen</b> .....	131
2.17.2.1	Lohnformen .....	81		Ablauf der Abnahme .....	131
2.17.2.2	Lohnbewertung .....	82		Kontrolle .....	131
2.17.2.3	Löhne .....	83	2.29.1	Dokumentation .....	131
2.17.2.4	Bewertungsbogen .....	84	2.29.1.2	Rechtliche Aspekte .....	132
2.17.2.5	Lohnzulagen .....	85	2.29.2	Umgang mit Reklamationen .....	132
2.17.2.6	Lohngerechtigkeit .....	86	2.29.3	Nach Montage noch Gewinn .....	135
<b>2.18</b>	<b>Fristen und Termine sichern</b> .....	86	2.29.4	<b>Unterlagen zurückleiten</b> .....	136
2.18.1	Fristen- und Terminplanung .....	86	<b>2.30</b>	<b>Nachkalkulation durchführen</b> .....	136
2.18.1.1	Balkendiagramm .....	87	<b>2.31</b>	Bedeutung der Nachkalkulation .....	136
2.18.1.2	Netzplan .....	88	2.31.1	Nachkalkulation – Dieleneinbauschrank .....	137
2.18.2	Hilfsmittel .....	91	2.31.2	<b>Nachkalkulation auswerten</b> .....	139
<b>2.19</b>	<b>Fertigungsunterlagen erstellen</b> .....	93	<b>2.32</b>	Aufbereitung der Werte .....	139
2.19.1	Auftragsunterlagen .....	93	2.32.1	Controlling .....	140
2.19.2	Organisationsmittel .....	97	2.32.2	<b>Rechnung erstellen</b> .....	142
<b>2.20</b>	<b>Materialeingang kontrollieren</b> .....	98	<b>2.33</b>	<b>Zahlungseingang überwachen</b> .....	144
2.20.1	Eingangskontrolle (Qualitätssicherung) .....	98	<b>2.34</b>	Zahlungsziele .....	144
2.20.2	Kennzeichnung/Reservierung .....	98	2.34.1	Kontakt behalten .....	144
<b>2.21</b>	<b>Material bereitstellen</b> .....	98	2.34.2	<b>Öffentliche Aufträge</b> .....	145
<b>2.22</b>	<b>Auftrag übergeben</b> .....	98	<b>3</b>	<b>Öffentliche Ausschreibung</b> .....	146
2.22.1	Hinweise .....	99	<b>3.1</b>	Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen (VOB) .....	146
2.22.2	Arbeitseinweisung, Arbeits- unterweisung, Fortbildung .....	99	3.1.1	Schematischer Ablauf der Auftragsvergabe .....	147
2.22.3	Vorschlagswesen .....	100	3.1.2	<b>Ausschreibungen</b> .....	148
<b>2.23</b>	<b>Auftrag fertigen</b> .....	100	<b>3.2</b>	Beschaffen von Ausschreibungs- unterlagen .....	148
2.23.1	Voraussetzungen .....	100	3.2.1	Rechtsgrundlagen .....	148
2.23.2	Zuständigkeiten für Betriebsmittel, Bedienungshinweise .....	101	3.2.2	<b>Leistungsverzeichnis</b> bearbeiten .....	149
2.23.3	CNC in der Fertigung .....	101	<b>3.3</b>	Hinweise zur Bearbeitung von Angeboten .....	149
2.23.4	Auslastungsquote in der Fertigung	101	3.3.1	Rechtliche Konsequenzen .....	149
<b>2.24</b>	<b>Engpässe verhindern</b> .....	102	3.3.2	<b>Submissionen</b> .....	149
2.24.1	Sofortmaßnahmen .....	103	3.4	Abgabe .....	149
2.24.2	Machen oder kaufen? .....	103	3.4.1	Verfahren .....	150
2.24.3	Planmäßige Instandhaltung .....	107	3.4.2	Prüfen .....	150
<b>2.25</b>	<b>Arbeitszeiten erfassen</b> .....	110	3.4.3	Bauvertrag abschließen .....	150
2.25.1	Stundenzettel .....	110	3.4.4	<b>Schematische Darstellung der</b> VOB/B .....	151
2.25.2	EDV-Einsatz .....	111	<b>3.5</b>		
2.25.3	BDE-Geräte .....	112			
2.25.4	BDE-Erfassen, Verarbeiten, Auswerten .....	113			
<b>2.26</b>	<b>Lieferung und Montage planen</b> .....	114	<b>4</b>	<b>Unternehmensführung</b> .....	160
2.26.1	Vorbereitung .....	114	<b>4.1</b>	<b>Unternehmensführung im</b> <b>Handwerk</b> .....	160
2.26.2	Planen des Montageablaufs .....	115	4.1.1	Anforderungen .....	160
<b>2.27</b>	<b>Auftrag kontrollieren</b> .....	118	4.1.2	Was ist Unternehmensführung? ..	160
2.27.1	Ziele der Kontrolle .....	118	4.1.3	Der Unternehmer .....	161
2.27.2	Material- bzw. Mengenkontrolle ..	118	4.1.3.1	Fähigkeiten, Stärken und Charaktereigenschaften .....	161
2.27.3	Zeitkontrolle .....	120	4.1.3.2	Soziale Kompetenz .....	163
2.27.4	Arbeitsfortschrittskontrolle .....	120			
2.27.5	Qualitätskontrolle .....	120			

<b>4.2</b>	<b>Kommunikation</b>	164	<b>5.5</b>	<b>Formulare erstellen</b>	215
4.2.1	Regeln für Kommunikation	164	5.5.1	Formulargestaltung	216
4.2.2	Telefon-Manieren	164	5.5.1.1	Auswirkungen guter Planungsunterlagen	216
4.2.3	Tipps für besseres E-Mailen	168	5.5.1.2	Formularentwurf	216
4.2.4	Elektronische Geschäftsbriefe	169	5.5.1.3	Grundsätze	217
4.2.5	Marketing	170	5.5.2	Formblätter im Schreinerhandwerk	217
<b>4.3</b>	<b>Mitarbeiterführung</b>	173	<b>5.6</b>	<b>Betrieblicher Umweltschutz</b>	218
4.3.1	Personalbedarf	173	<b>6</b>	<b>Checklisten</b>	227
4.3.2	Personalbeschaffung	174	<b>6.1</b>	<b>Allgemeine Checklisten</b>	227
4.3.3	Personalentwicklung	175	6.1.1	Checkliste für Büroeinrichtung	227
4.3.4	Führungskompetenz	177	6.1.2	Auftragsabwicklung	229
4.3.5	Mitarbeiterverwaltung	184	<b>6.2</b>	<b>Fertigungstechnische Checklisten</b>	230
4.3.6	Personalfreistellung	184	6.2.1	Montage-Checklisten	230
4.3.7	Mitarbeiterbedürfnisse	185	6.2.2	Bauabnahme	236
<b>4.4</b>	<b>Betriebsorganisation im Schreinereibetrieb</b>	185	6.2.3	Checkliste für Küchen	238
4.4.1	Organisation bringt Erfolg	185	<b>6.3</b>	<b>Pressearbeit</b>	239
4.4.2	Zustandsbeschreibung	187	<b>6.4</b>	<b>Absatzvorbereitung</b>	239
4.4.3	Maßnahmen zur Organisation	187	<b>6.5</b>	<b>Personalarbeit</b>	241
4.4.4	Umsetzung der Maßnahmen	188	6.5.1	Mitarbeitereinführung	241
<b>5</b>	<b>Betriebsorganisation</b>	189	6.5.2	Mitarbeiterbewertung	242
<b>5.1</b>	<b>Organisationslehre</b>	189	6.5.3	Erste Woche-/ Jahresgesprächsbogen	243
5.1.1	Organisation	189	<b>7</b>	<b>Kontrollaufgaben</b>	244
5.1.2	Disposition	190	<b>7.1</b>	<b>Aufgaben zu „Arbeitsvorbereitung“</b>	244
5.1.3	Improvisation	190	<b>7.2</b>	<b>Aufgaben zu „Planen, Steuern, Kontrollieren“</b>	245
5.1.4	Betriebliche Organisationsformen	190	<b>7.3</b>	<b>Aufgaben zu „Öffentliche Aufträge“</b>	253
5.1.5	Organisationsgrundsätze	191	<b>7.4</b>	<b>Aufgaben zu „Unternehmensführung“</b>	253
<b>5.2</b>	<b>Aufbau- und Ablauforganisation</b>	191	<b>7.5</b>	<b>Aufgaben zu „Betriebsorganisation“</b>	253
5.2.1	Aufbauorganisation	192	<b>7.6</b>	<b>Aufgaben zu Betrieblicher Umweltschutz</b>	254
5.2.1.1	Liniensystem	192	<b>7.7</b>	<b>Aufgaben „Multiple Choice“</b>	255
5.2.1.2	Stabliniensystem	192	<b>8</b>	<b>Kleines Lexikon der Begriffe</b>	262
5.2.1.3	Mehrliniensystem	193	<b>9</b>	<b>Anlagen</b>	272
5.2.2	Ablauforganisation	193	<b>9.1</b>	<b>Regelwerke</b>	272
5.2.2.1	Projektmanagement	194	9.1.1	VOB Teil A	272
5.2.2.2	Prozessmanagement	195	9.1.2	VOB Teil B	276
<b>5.3</b>	<b>Büroorganisation</b>	199	9.1.3	AGB	282
5.3.1	Büro	199	9.1.4	Auszug aus BGB	283
5.3.1.1	Büroraum	199	<b>9.2</b>	<b>Textbausteine für Angebote</b>	289
5.3.1.2	Umweltfaktoren im Büro	200	<b>9.3</b>	Musterbriefe zur VOB/B	293
5.3.1.3	Bürokultur	201	<b>9.4</b>	<b>Formulare</b>	297
5.3.1.4	Ablage und Archiv	202	<b>9.5</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	307
5.3.1.5	Bürogeräte	206	<b>9.6</b>	<b>Internetverzeichnis</b>	308
5.3.2	Präsentation	207	<b>9.7</b>	<b>Sachwortverzeichnis</b>	310
5.3.3	Ausgliederung	207		<b>Lösungen Multiple Choice</b>	314
5.3.4	Kooperation	207			
5.3.5	Notfallplan	209			
<b>5.4</b>	<b>Organisation des Meisters</b>	211			
5.4.1	Zeitmanagement	211			
5.4.2	Wichtig-Dringlich-Regel	212			
5.4.3	Zeitplanbuch	213			
5.4.4	Mind Mapping	214			