

# Auftrags- und Vertragsmanagement für landwirtschaftliche Lohnunternehmen

## Fachkonzept für ein Management-Informationssystem

Theresa Borris<sup>1</sup> und Hans-Hennig Sundermeier<sup>2</sup>

**Abstract:** In landwirtschaftlichen Lohnunternehmen fußen sowohl Erstellung als auch Abgabe von Dienstleistungen vielfach auf Verträgen bzw. Aufträgen. Erfasst und verwaltet man die Vertragsinhalte und -merkmale systematisch, entsteht durch das strukturierte Vertragsmanagement ein Informationssystem, das viele Aufgaben der Betriebs- und Unternehmensführung wirkungsvoll unterstützen kann. Dieser Beitrag skizziert Grundbestandteile eines Fachkonzeptes für digitales Auftrags- und Vertragsmanagement in Lohnunternehmen. Konzeptueller Ausgangspunkt ist ein Grobmodell der innerbetrieblichen Wertschöpfungskette in Lohnunternehmen. Ein Swimlane-Diagramm visualisiert die Kommunikationsprozesse für das Auftrags- und Vertragsmanagement über den gesamten Lebenszyklus von der Leistungsanbahnung bis zur physischen Leistungserbringung.

**Keywords:** Landwirtschaftliche Lohnunternehmen, Auftrags- und Vertragsmanagement, innerbetriebliche Wertschöpfungskette, Swimlane-Diagramm, Kapazitätsplanung.

## 1 Einleitung

Als Dienstleistungsunternehmen hängen landwirtschaftliche Lohnunternehmen in besonderem Maß von der Auftragsvergabe und der Vertragstreue ihrer Kunden ab. Gleichwohl ist der Grad der Formalisierung (schriftliche Angebote, Aufträge oder Rahmenverträge bzw. digitale Auftragserteilung) branchenüblich gering. Abgesehen von den im Eigentum befindlichen Betriebsmitteln beruht die Verfügbarkeit bei einem zunehmenden Anteil von Produktionsfaktoren ihrerseits auf Verträgen (z. B. Arbeitsverträge; Kauf, Miete, Leasing bei Maschinen). In Rechnungslegungsvorschriften kodifiziert ist bisher nur der nach Laufzeit gestaffelte Ausweis von Kreditverträgen. Erfasst und „bilanziert“ man dagegen regelmäßig und systematisch Vertragsinhalte vor ihrer Leistungserfüllung, entsteht ein Informationssystem, dessen Daten die Kapazitäts- und Betriebsplanung, das operationale Management der Arbeitserledigung, die Finanz- und Liquiditätsplanung sowie das Vertragsmanagement selbst laufend speisen können. Der Beitrag basiert auf einer prototypischen fachlichen Vorstudie [Bo17].

---

<sup>1</sup> Treurat & Partner Unternehmensberatungsgesellschaft mbH, Niemannsweg 109, 24105 Kiel, tborris@treurat-partner.de

<sup>2</sup> Institut für Agrarökonomie der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, hsundermeier@lbv-net.de

## 2 Vertragsmanagement als Teil der Unternehmensführung

Die Beziehungen eines Unternehmens mit seiner wirtschaftlichen Umwelt werden sowohl auf der Bezugsseite als auch auf der Absatzseite oft als Waren- und Dienstleistungsströme bzw. als gegenläufige Geldströme modelliert. Buchführung und Rechnungswesen bereiten die anfallenden Daten für Controlling- und Planungszwecke auf. Fast allen wirtschaftlichen Transaktionen geht ein Vertrag oder Auftrag voraus, so dass deren Daten im Vorwege für viele Kalkulations- und Planungszwecke nutzbar wären. Die verschiedenen Vertragstypen weisen diverse zeitliche, finanzielle und strukturelle Merkmale auf [Re11]. Die Bindungsfolgen und Dispositionsfolgen werden durch die zeitlichen Aspekte bestimmt und bilden das Nutzungsintervall des Vertragsgegenstandes ab [Fi08]. Abbildung 1 zeigt die Einordnung des Vertragsmanagements in die innerbetriebliche Wertschöpfungskette als Bestandteil einer systematischen Betriebs- und Unternehmensführung.

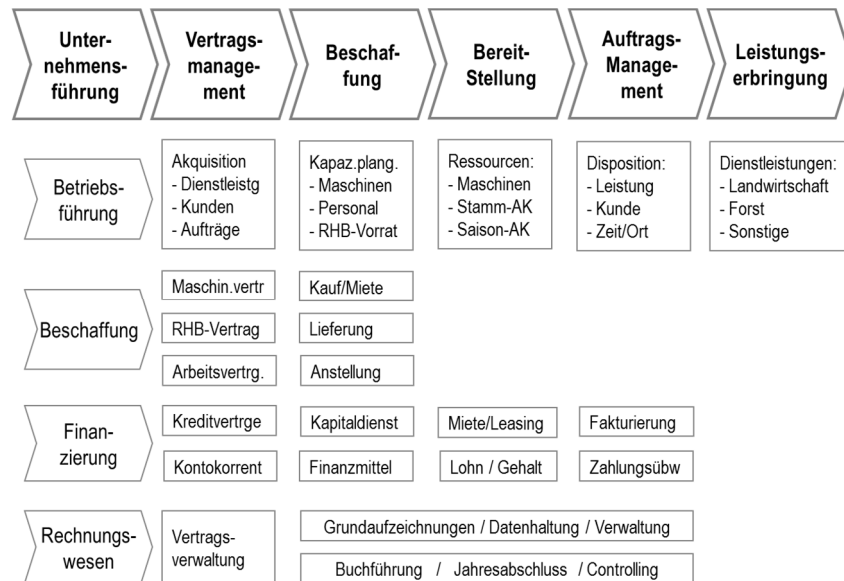


Abb. 4: Innerbetriebliche Wertschöpfungskette in Lohnunternehmen

Aus der Gesamtheit aller potentiellen Aufträge von Bestands- und Wunschkunden lassen sich sowohl der Bedarf an Maschinen, an Personal als auch an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen (RHB) zuverlässig ableiten. In Lohnunternehmen elementar sind die Produktionsfaktoren und ihre Verträge: Arbeitsverträge für Dauer- bzw. Saisonarbeitskräfte, Miet-, Leasing- und Leihverträge für Maschinen und Betriebsvorrichtungen, Lizenzverträge für Nutzungsrechte sowie Mietverträge für Gebäude und bauliche Anlagen. Aggregiert ein Lohnunternehmer beispielsweise vorausschauend die Leistungsversprechen in den ange-

nommenen Aufträgen und Rahmenverträgen nach Dienstleistung, Jahreszeit, Arbeitsgebiet, Maschine, Fahrzeug bzw. Verfahrenskette, notwendigen Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie benötigten Arbeitskräften, lassen sich Kapazitätsdefizite oder -überhänge frühzeitig erkennen und ggfs. durch rechtzeitige Ressourcenerweiterung oder -abbau vermindern. Frühzeitige Planungsübersicht birgt Kostensenkungspotentiale durch bedarfsgerechte Beschaffung. Die Zahlungsfolgen aller Verträge (einschließlich der Kreditverträge aus früheren Investitionen) stehen für ein bedarfsgenaues Cash-Management (angepasste Kassenhaltung und Liquiditätsplanung) bereit.

### 3 Datenarchitektur für Auftrags- und Vertragsmanagement

Abbildung 2 visualisiert grob die Kommunikation zwischen Lohnunternehmer und Kunde von der Anbahnung (Anfrage) bis zur physischen Arbeitserledigung in einem Swimlane-Diagramm [Sw17]. Die äußeren "Bahnen" beinhalten die berührten Datentypen, während die inneren "Bahnen" die Einzelschritte und -aufgaben der Akteure ordnen.

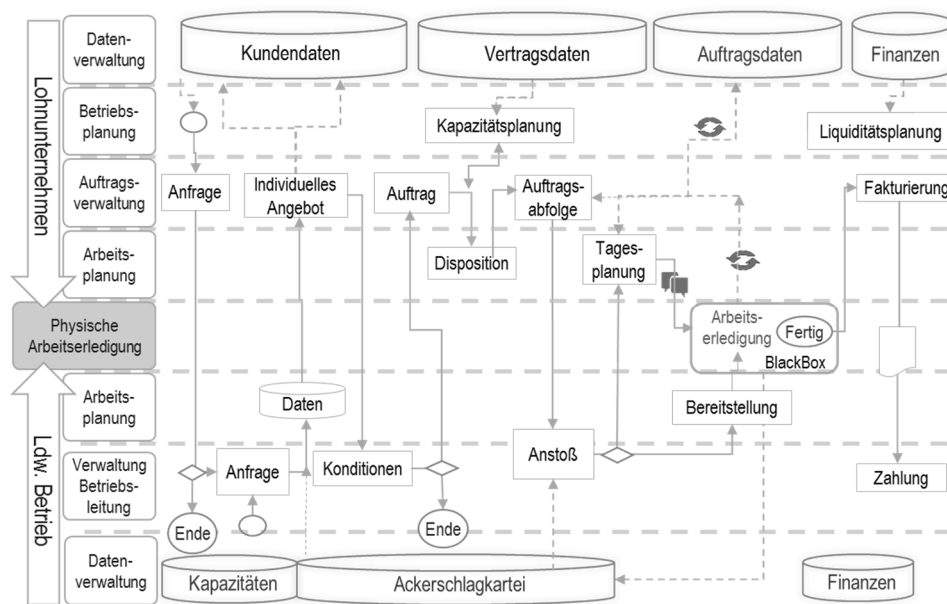


Abb. 5: Architekturkonzept des Auftrags- und Vertragsmanagements in Lohnunternehmen

Ist der Kunde nach einer informellen Anfrage an der Dienstleistung des Lohnunternehmers interessiert, kann der Lohnunternehmer auf Basis der Detaildaten der Auftraggeber (Schlag, Lage, Größe, Fruchtart, Maßnahme etc.) kundenspezifische Angebote abgeben. Nach deren individueller Annahme entsteht aus der Gesamtheit aller Auftragsdaten der

Datenpool, der sowohl für die Kapazitäts- und Beschaffungsplanung als auch für die Einsatzdisposition verfügbar ist. Nach zeitlichem Anstoß durch den Landwirt zu Beginn der Maßnahme können weitere digitale Logistik- und Flottenmanagementsysteme beim Lohnunternehmer zum Einsatz kommen. Eine Echtzeit-Datengewinnung bei der Auftrags erledigung erlaubt eine Feinsteuerung bei Einsatzplanung und Flottenmanagement, dokumentiert die Arbeiterledigung für die Fakturierung und erweitert die Daten zur Schlaghistorie des Kunden. Neben Vertragsverzeichnissen wurden prototypische Auswertungen zur situationsspezifischen Entscheidungsunterstützung entwickelt [Bo17]. „Precision Management“ ist dann auch bei der Disposition zur Auftrags erledigung in saisonalen Arbeitsspitzen erreichbar. Aufträge könnten digital erteilt und bei Bedarf per Tastenlick modifiziert werden.

#### 4 Fazit

Nahezu jeder wirtschaftlichen Transaktion zwischen Unternehmen und ihren Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten und Kapitalgebern geht eine Vereinbarung voraus, die die Inhalte der Geschäftsbeziehung und deren wirtschaftliche Folgen detailliert regelt. Erfasst man die Vertrags- bzw. Auftragsinhalte systematisch in einem Vertragsmanagementsystem, so entwickelt sich aus einem Datenpool eine Datenquelle für vielfältige Planungszwecke. Landwirtschaftliche Lohnunternehmen als auch ihre Kunden könnten in besonderem Maße von einem digitalen Vertragsmanagementsystem und den dabei entstehenden Daten profitieren.

Die benutzten Darstellungsmethoden eignen sich gut für eine systematische Sammlung unterschiedlicher Architekturaspkte für die Anforderungsanalyse aus fachlicher Sicht. Die innerbetriebliche Wertschöpfungskette ordnet die Managementaufgaben sachlich, hierarchisch und in der zeitlichen Reihenfolge. Swimlane-Diagramme können Geschäftsprozesse, Transaktionen, Entscheidungsknoten und anfallenden Datenbedarf in beliebiger Detailtiefe modellieren. Beide Darstellungsmethoden benötigen keine IT-Fachkenntnisse und können daher die späteren Anwender an einer systematischen Systementwicklung effizient und effektiv beteiligen.

#### Literaturverzeichnis

- [Bo17] Borris, Th.: Auftrags- und Vertragsmanagement in landwirtschaftlichen Lohnunternehmen – Fachkonzept und Prototypische Realisierung einer Prozessunterstützung. Kiel: Masterarbeit, Inst. für Agrarökonomie der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, 2017
- [Fi08] Fischer, J.: Mit Verträgen rechnen, 2008, <https://wiwi.uni-paderborn.de>, 30.11.2016.
- [Re11] Reiter, J. A.: Vertrags- und Rechtsmanagement für landwirtschaftliche Unternehmen. Göttingen. Masterarbeit am Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung, Georg-August-Universität Göttingen, 2011.
- [Sw17] Swimlane, [www.swimlane.info](http://www.swimlane.info), 01.02.2017.