



Berichte über Landwirtschaft

Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft

BAND 97 | Ausgabe 2

Agrarwissenschaft
Forschung

Praxis

Das Konzept Teilablieferung in Winzergenossenschaften – Herausforderungen für Winzergenossenschaften

Von Ulrich Schilling, Linda Bitsch, Jon H. Hanf

1 Einleitung

Die Genossenschaften der Weinbranche, die Winzergenossenschaften (WGs), unterscheiden sich u. a. hinsichtlich ihrer Vermarktungskanäle und der Betriebsgrößen der erfassten Rebflächen. Darüber hinaus verfolgen sie verschiedene Verfahren der Traubenanlieferung, die Voll- und die Teilablieferung. Die Teilablieferung ist Mitgliedern mancher Genossenschaften durch die im Genossenschaftsgesetz festgelegten Ablieferungsrichtlinien nicht verboten. Diese können daher ihre Trauben auch an andere Marktteilnehmer, die bessere Konditionen anbieten, verkaufen (Frick 2004).

Die Mehrheit der Winzergenossenschaften (WGs) schließen die Teilablieferung jedoch über eine strikte und ausnahmslose Verpflichtung zur Vollablieferung aus.

Der Deutsche Raiffeisenverband (DRV) und die zuständigen regionalen Genossenschaftsverbände sehen die Teilablieferung als eher negativ belastet an (Hein 2016).

Erfahrungen in Österreich unterstreichen dieses negative Bild. Dort bekamen WGs, durch das offene und wenig kontrollierbare Verfahren der Teilablieferung wirtschaftliche Probleme. Dabei spielten vor allem die Schwankungen der Erntemengen eine entscheidende Rolle. In ertragsarmen Jahren haben die Teilablieferer die angelieferten Mengen erheblich reduziert, um ihren zweiten Vermarktungsweg ausreichend bedienen zu können (Glatt 2016). Demnach blieben nur kleinere Mengen Trauben, zudem meist schlechterer Qualität, für die Anlieferung an die Genossenschaften übrig.

Es gibt jedoch keine Hinweise darauf, dass eine WG ausschließlich aufgrund des Verfahrens der Teilablieferung wirtschaftlich gescheitert ist.

Trotz negativer Erfahrungen betreiben einige bekannte Vertreter des deutschen Winzergenossenschaftswesens, wie z.B. die Moselland eG, das Verfahren der Teilablieferung erfolgreich.

Die Mitglieder von WGs haben verschiedene Möglichkeiten, die Verpflichtung zur Vollablieferung zu umgehen.

Eine davon ist die legale Teilung bzw. Spaltung ihres Betriebes. Dabei bleibt der Ausgangsbetrieb mit der ursprünglichen Betriebsnummer vollablieferndes Mitglied der WG und liefert jedoch nur die auf einem Teil seiner gesamten Rebflächen verlesenen Trauben an die WG ab.

Die übrigen Rebflächen gehen in einen oder mehrere „neu gegründete“ Betriebe über, die ihre Ernten völlig frei und alternativ, vermarkten können.

Ziel dieser Arbeit ist das Konzept der „offiziellen“ und „inoffiziellen“ Teilablieferung vor dem Hintergrund der aktuellen Situation und Gegebenheiten darzustellen und die Herausforderungen hieraus für das Genossenschaftswesen zu diskutieren.

Obwohl die Teilablieferung in der Praxis häufig Anwendung findet, ist sie nur wenig untersucht und erforscht. In der Literatur wird die Teilablieferung an WGs bisher nicht explizit behandelt.

Da auch weder der DRV, noch die prüfenden Genossenschaftsverbände Erhebungen zur Teilablieferung durchführen, kann deren genaue Bedeutung für das deutsche Genossenschaftswesen nicht erschlossen werden (JUNG 2016).

Auch die Ausweitung der Recherche zum Verfahren der Teilablieferung auf das gesamte Genossenschaftswesen blieb erfolglos.

Daher wird um Informationen über das Verfahren der Teilablieferung zu erhalten, auf Expertenwissen zurückgegriffen¹.

Dazu wurden Geschäftsführer und Vorstandsvorsitzende von den WGs befragt, welche die Teilablieferung in ihrem Unternehmen zulassen.

Des Weiteren wurden Mitarbeiter verschiedener regionaler Genossenschaftsverbände interviewt, da sie - infolge ihrer Prüfungen der WGs - ebenfalls mit den Verfahren der Anlieferung von Trauben vertraut sind.

Um die Teilablieferung besser beschreiben und begreifen zu können, wird dieses Verfahren im Folgenden näher dargestellt und erläutert.

Weiterhin werden die durch die Theorie gestützten Herausforderungen der Teilablieferung für Genossenschaften erarbeitet.

Die empirische Erhebung dieser Arbeit stützt sich auf den explorativen Ansatz der Marktforschung von FANTAPIÉ ALTOBELLI (2007). Es wurden 20 Experteninterviews geführt, welche mit einer qualitativen Inhaltsanalyse nach GLÄSER & LAUDEL (2010) ausgewertet wurden.

¹ Für die Überprüfung der Annahmen bezüglich der Herausforderungen für Genossenschaften wurden die Erfahrungen dieser Experten auch einbezogen.

2 Teilablieferung in deutschen Winzergenossenschaften

Die Satzungen der WGs sehen generell eine Vollablieferungspflicht als Voraussetzung für eine Mitgliedschaft vor. Lediglich in Ausnahmefällen ist es Mitgliedern der WGs erlaubt, lediglich die auf Teilflächen geernteten Trauben an die WG abliefern zu müssen. Dazu bedarf es einer besonderen Zustimmung des Vorstands der WGs (HEßDÖRFER 2016).

Jedes Mitglied einer WG kann also prinzipiell Teilablieferer werden, sofern die WG dieses Verfahren zulässt.

Die Teilablieferer können ihre Traubenernte nicht nur an die WG – sondern auch über weitere Vermarktungswege – wie z. B. über den Trauben-, Fass- oder Flaschenweinverkauf, d. h. selber und ohne Vorgaben vermarkten.

Allerdings verbietet § 12 der Mustersatzung des Deutschen Raiffaisenverbandes den Mitgliedsbetrieben der WG, ihre Traubenernte an eine andere WG, Erzeugergemeinschaft oder ein ähnliches Unternehmen abzuliefern (DRV 2014: § 12). Die Bestimmung schließt somit aus, dass die Ernte von Teilflächen der Teilablieferer anderweitig in genossenschaftliche Verarbeitung gelangen und stärkt somit die Konkurrenzposition von alternativen Abnehmern, wie z.B. Weingütern oder Kellereien (HANF & HÄRLE 2015).

Unabhängig vom Ablieferungsverfahren müssen die Mitglieder der WGs anteilig, entsprechend ihrer in die Genossenschaft eingebrachten Rebflächen, Geschäftsanteile der WG zeichnen und im Falle ihres Austritts die vorgeschriebenen Kündigungsfristen einhalten (HEßDÖRFER 2016; KIEBLING 2016; SCHILLING 2016).

Die Vermarktung der Trauben, der in die WG eingebrachten Flächen, obliegt der WG und darf nicht von dem teilabliefernden Mitglied vorgenommen werden.

Auf die Stimmanteile in der Winzergenossenschaft nimmt das Verfahren der Teilablieferung keinen Einfluss. Unabhängig vom Anlieferungsverfahren erhält jedes Mitglied der Genossenschaft genau eine Stimme.

Die Auszahlungspreise je Kilogramm angelieferte Trauben sind bei der Voll- und Teilablieferung identisch. Unabhängig vom Verfahren werden zunächst Abschläge, abhängig von der angelieferten Traubenmenge, an die Winzer ausbezahlt. Die endgültige Vergütung der Trauben erfolgt erst dann, wenn alle Weine verkauft sind. Sie richtet sich nach den am Markt erzielten Preisen abzüglich aller entstandenen Aufwendungen (ENGELS 2002).

Die Ablieferungsverfahren unterscheiden sich jedoch in der Ermittlung der vermarktungsfähigen Menge (HEßDÖRFER 2016; KIEBLING 2016; SCHILLING 2016); Zur Bestimmung des vermarktungsfähigen Kontingents werden unterschiedliche Ansätze verwendet.

Bei Teilablieferern wird eine festgesetzte Menge von 13.462 kg Trauben je Hektar Rebfläche angenommen. Bei einer fixen Auspressquote von 78% ergibt das den Hektarhöchstertag von 10.500 Liter Most.

Sollte die tatsächliche Auspressquote unter 78% liegen, so kann es sein, dass ein Teilablieferer hierdurch nicht sein gesamtes, potentiell zur Verfügung stehendes Kontingent ausschöpfen kann und somit einen Nachteil erhält (SCHILLING 2016).

Bei Vollablieferern hingegen wird stets nach der tatsächlich erreichten Auspressquote abgerechnet. Die WG kann also in Jahren, in denen infolge einer niedrigeren Ernte eine geringere Auspressquote zu erwarten ist, die zugelassenen Anlieferungsmengen pro Vollablieferer soweit erhöhen und damit sicherstellen, dass das vermarktungsfähige Kontingent je Hektar Rebfläche stets erreicht werden kann.

2.1 Ablieferungsverpflichtung und Kontrollierbarkeit

Vollabliefernde Betriebe sind gemäß der Satzung einer WG dazu verpflichtet, ausnahmslos alle Trauben, die sie auf ihren Rebflächen ernten, an die WG abzuliefern und dürfen folglich keine Trauben anderweitig vertreiben oder verarbeiten (SCHILLING 2016).

Teilablieferer hingegen sind nur mit Teilen ihrer betrieblichen Rebfläche Mitglied in der WG. Nur für diese Teilflächen besteht eine Vollablieferungspflicht.

Offiziell wird daher von "Vollablieferern von Teilflächen" gesprochen (HEBDÖRFER 2016).

Die Teilflächen werden zu Beginn der Mitgliedschaft exakt mittels der Kataster- und Flurstücknummer erfasst, so dass diese zumindest theoretisch nicht durch das Mitglied austauschbar sind (SCHILLING 2016). Eine ausreichend, lückenlose und zweifelsfreie Rückverfolgbarkeit der Herkunft der geernteten Trauben ist derzeit jedoch nicht gegeben (KIEBLING 2016), da die technischen Mittel dies nicht ermöglichen und eine persönliche Kontrolle der auf den jeweiligen Flächen geernteten und an die WG abgelieferten Trauben zu aufwändig und zu kostspielig wäre (HEBDÖRFER 2016).

Daher besteht die Gefahr, dass Mitglieder der WGs die Chance nutzen, Trauben von Flächen, die sie nicht in die WG eingebracht haben, an die WG zur Verarbeitung anzuliefern.

Darüber hinaus wird ein Austausch von unterschiedlichen Traubenqualitäten ermöglicht. Dieses Verhalten führt zu *adverser Selektion* seitens der Mitglieder, die die Abnahmeverpflichtung der WGs ausnutzen, um qualitativ schlechte Trauben, die andere Abnehmer abstoßen würden, zu vermarkten (HANF ET AL. 2012). Hierdurch kann eine u. U. schon bestehende Qualitätsproblematik bei WGs noch verschärft werden.

Des Weiteren ist denkbar, dass durch die fehlende Kontrolle der Teilflächen die Mengenschwankungen innerhalb der WG zunehmen können. Teilablieferer haben die Möglichkeit, der Genossenschaft u. U.

Trauben vorzuenthalten und diese anderweitig zu vermarkten oder zu verarbeiten. Ebenso könnten sie mehr als den Aufwuchs der gemeldeten Flächen abliefern, wodurch die Planungsunsicherheit für die Vermarktungsmenge in der Winzergenossenschaft im Zeitablauf wächst.

Annahme 1:

Teilablieferer können u. U. Rebflächen innerhalb ihres Betriebes austauschen, um Vorteile für den eigenen Betrieb zu schaffen. Dies kann sich bei den WGs sowohl negativ auf die Qualität des erzeugten Weines auswirken, als auch zu Schwankungen bei den angelieferten Traubenmengen führen, die ebenfalls nachteilig sind.

2.2 Ziele der Mitgliedschaft

Die Ziele der Mitgliedschaft in einer Genossenschaft sind unterschiedlich. Die Quellen der Betriebseinnahmen unterscheiden sich bei beiden Verfahren, der Voll- und der Teilablieferung deutlich voneinander.

Während für Vollablieferer die WG die einzige Einnahmequelle darstellt, generieren Teilablieferer ihr Haupteinkommen meist auf anderen Vermarktungswegen, wie z. B. durch die Selbstvermarktung von Weinen (HERDÖRFER 2016; KIEBLING 2016). Dies verdeutlicht, dass die Auszahlungen der WGs für Vollablieferer einen deutlich höheren Stellenwert einnehmen, da sie komplett von der WG abhängig sind.

Trotz dieser Abhängigkeit von der WG haben Vollablieferer ein geringes unternehmerisches Risiko, da die Genossenschaft eine Abnahmeverpflichtung für die gesamte Traubenernte dieser Betriebe eingeht.

Teilablieferer hingegen haben ihr finanzielles Risiko auf mehrere Standbeine gestreut und sind daher nicht ausschließlich auf die Leistungen der WG angewiesen.

Es ist zu erwarten, dass beide, sowohl voll- als auch teilabliefernde Betriebe, möglichst hohe Auszahlungen an Traubengeld verfolgen.

Teilablieferer schätzen neben den sicheren Auszahlungen oft weitere Vorteile einer Mitgliedschaft in einer WG, wie z. B. die sichere Abnahmegarantie von Traubenmengen und -rebsorten, die sie anderweitig nicht vermarkten können oder die Flexibilität in Form von einem erleichterten Betriebswachstum, in Bezug auf Rebflächen ohne hierfür weitere Investitionen in die eigene Betriebsstätte für bspw. eine größere Weinbereitung tätigen zu müssen.

Annahme 2:

Teilablieferer sehen die Ziele einer Mitgliedschaft in einer Winzergenossenschaft nicht nur in deren Auszahlungsleistungen, sondern auch in weiteren Faktoren, wie z. B. in der Flexibilität, in ihrer eigenen Betriebsausrichtung und im Flächenwachstum.

2.3 Genossenschaftsverständnis

In der Theorie gibt es zwei verschiedene Modelle für die Sichtweisen einer Genossenschaft.² Werden diese auf die Besonderheiten und die Funktion einer WG übertragen, so ergeben sich neue, abweichende Charakteristika der jeweiligen Sichtweise. Dem grundlegenden Modell des "eigenständigen Unternehmens" nach HELMBERGER & HOOS (1962: 275) zufolge, muss die WG als ein selbstständiges Unternehmen gesehen werden, das als Ziel u. a. die Weinproduktion und Vermarktung verfolgt.

Die Weine werden aus den Trauben, die die Mitglieder auf ihren Rebflächen erzeugen und an die WG liefern, vermarktet. Die WGs sind an Trauben interessiert, die eine möglichst hohe Qualität aufweisen und eine gute Grundlage dafür liefern, mit möglichst geringem Aufwand den Marktanforderungen entsprechende, qualitativ hochwertige Weine in möglichst großer Menge zu produzieren und auf den Markt zu bringen.

Die Mitglieder der WG werden als „Lieferanten“ angesehen. Sie sollen, wenn möglich, die vom Kunden bzw. Markt stark nachgefragten Rebsorten anbauen, um die Vermarktung der Erzeugnisse zu erleichtern und eine Marktposition und -reputation einfacher aufbauen zu können.

Die Problematik dieser Sichtweise zeigt sich jedoch, sobald die Interessen der Mitglieder betrachtet werden, die von einer (Winzer-) Genossenschaft laut GENG (2006: § 1, Absatz 1) möglichst optimal gefördert werden sollen.

Mitglieder identifizieren sich folglich nur wenig mit dem "eigenständigen Unternehmen" Winzergenossenschaft, weil für sie eine betriebswirtschaftlich erfolgreiche Produktion von Trauben und die Führung des eigenen Mitgliedbetriebes im Vordergrund stehen.

Es ist dennoch davon auszugehen, dass Vollablieferer sich mehr mit der Genossenschaft als „eigenständiges Unternehmen“ identifizieren als Teilablieferer.

Vollablieferer sind gänzlich an die WGs gebunden; eine Ausrichtung an deren Anforderungen in Bezug auf Rebsorten, Qualitäten und Mengen ist deshalb wahrscheinlicher als bei teilabliefernden Betrieben.

² Die beiden Modelle sind ausreichend diskutiert und können bei Bedarf bei den Autoren Helmberger & Hoos (1962) sowie bei Phillips (1953) nachgelesen werden.

Bei Erfüllung der Forderungen kommt es meist zu einer gesteigerten Auszahlung und somit zu einer verbesserten Förderung der eigenen Mitgliedswirtschaft.

Für Teilablieferer liegt das Hauptaugenmerk i. d. R. auf der eigenen Mitgliedswirtschaft bzw. den alternativen Vermarktungswegen, weshalb das Interesse an der WG, dem „eigenständigen Unternehmen“, kleiner ausfallen kann (vgl. HEßDÖRFER 2016; vgl. KIEßLING 2016).

Die Übertragung der Sichtweise von PHILLIPS (1953) auf WGs als „der verlängerte Arm der Mitgliedsbetriebe“ verdeutlicht die kontroversen Annahmen der beiden Modelle. Hierbei stehen die Interessen der Mitglieder und die bestmögliche Förderung der Mitgliedswirtschaften im Vordergrund und die Genossenschaft hat als Unternehmen keine Entscheidungskompetenz. Für die WGs bedeutet dies, dass sie möglichst hohe Auszahlungen je Hektar Rebfläche leisten sollen und es den Mitgliedern möglich sein sollte, einen einfachen Weinbau mit wenigen Aufwendungen in der Traubenproduktion verfolgen zu können. Dies ist für beide – voll- und teilabliefernde Betriebe – ein wichtiges Kriterium ihrer Sichtweise. Teilablieferer sehen die Optimierung ihrer eigenen Mitgliedswirtschaft meistens noch differenzierter. Neben der Höhe der Auszahlung ist für sie die Risikostreuung über mehrere Betriebszweige, die sichere Abnahme von Trauben und die Flexibilität in der Anlieferung von Bedeutung (vgl. ZENZEN 1984: 54 f). Durch die sichere Mengenabnahme erhalten sie auch eine finanzielle Sicherheit und können somit ihre Verhandlungsposition gegenüber Weinkommissionären oder Einkäufern von Kellereien im eigenen Betrieb stärken. Sie müssen Weine nicht zu allen Preisen verkaufen, sondern sie können durch die Teilmitgliedschaft in der WG risikoärmer spekulieren und somit agiler verhandeln. Die Mitgliedschaft in der WG ist für Teilablieferer folglich ein Teil ihrer persönlichen strategischen Betriebsausrichtung und spiegelt eine stärkere Identifikation mit der Sichtweise (PHILLIPS 1953) wider. Durch die verschiedenen Interessen und unterschiedlichen Vorgehen der einzelnen Mitgliedswirtschaften zur Zielerreichung können Probleme und Konflikte innerhalb der Winzergenossenschaft hervorgerufen werden (BIJMANN 2005).

Annahme 3:

Die strategischen Betriebsausrichtungen von Voll- und Teilablieferern unterscheiden sich. Teilablieferer legen den Fokus vor allem auf den Erfolg ihres eigenen Betriebs, während Vollablieferer sich in ihrem Handeln stärker auf die Winzergenossenschaft konzentrieren.

3 Methodik der qualitativen Erhebung

Die empirische Erhebung dieser Arbeit stützt sich auf den explorativen Ansatz der Marktforschung von FANTAPIÉ ALTOBELLI (2007). Die Methodik findet vorwiegend Anwendung bei neuartigen und komplexeren, oder bisher schlecht strukturierten Forschungsgebieten und steht somit den Methoden

der deskriptiven und kausalen Studien gegenüber, die sich in der Regel mehr mit bereits bekannten Problemstellungen, deren Häufigkeiten im Auftreten, Entwicklungen oder Ursache-Wirkungs-Beziehungen auseinandersetzen (FANTAPIÉ ALTOBELLI 2007).

Es wurden im Rahmen dieser empirischen Erhebung insgesamt 20 Experteninterviews geführt und nach der qualitativen Inhaltsanalyse von GLÄSER & LAUDEL (2010) ausgewertet.

Der Erhebungsschwerpunkt dieser Arbeit liegt in Rheinland-Pfalz, da in diesem Bundesland durch Experteninterviews mit den Regionalverbänden eine grobe Eingrenzung der Teilablieferung möglich war (HEIN 2016; STAUB 2016).

Dies begründet sich darin, dass in diesem Bundesland der größte Teil der Teilablieferung an Winzergenossenschaften in Deutschland stattfindet (STAUB 2016).

Auch befinden sich diese Winzergenossenschaften in einem wettbewerbsfähigen Umfeld mit vielen Kellereien, Erzeugergemeinschaften oder größeren privaten Weingütern, die auch auf dem Markt für Trauben, Most und Fasswein aktiv sind.

Dies ist eine grundlegende Rahmenbedingung für die Teilablieferung.

Ohne einen solchen, ausreichend ausgeprägten Markt haben Genossenschaftsmitglieder keine oder nur sehr begrenzte Alternativen zu einer Ablieferung in einer Winzergenossenschaft, wodurch die Teilablieferung enorm an Attraktivität verliert.

Durch das Marktumfeld ist zu erwarten, dass sich die teilnehmenden Genossenschaften und Mitglieder aufgrund ihrer geografischen Herkunft zwangsläufig im Alltag mit der Thematik befassen.

In der Untersuchung wurden vier Geschäftsführer und zwei geschäftsführende Vorstandsmitglieder von sechs Genossenschaften befragt, von denen drei in ihrer Genossenschaft die Teilablieferung akzeptieren und drei nicht.

Ferner wurden insgesamt sechs Genossenschaftsmitglieder interviewt von denen vier Vollablieferer (einer war früher Teilablieferer) und zwei Teilablieferer sind.

Schließlich wurden acht Experten – Mitarbeiter von Verbänden und andere Branchenkenner – welche nicht nur aus Rheinland-Pfalz stammen, in die Umfrage inkludiert. Diese waren Vertreter, von Erzeugergemeinschaften, Kellereien oder Experten, die die Branche und deren Besonderheiten seit Jahren kennen. Ihr Vorteil ist es, dass sie zum Teil als Außenstehende die Teilablieferung mit Abstand beobachten und *deshalb das Vorgehen und die Auswirkungen erleben*.

4 Ergebnisse der Experteninterviews und Diskussion der Annahmen

Im Folgenden werden die Ergebnisse aus den Experteninterviews zusammengefasst dargelegt und die jeweils dazugehörigen Annahmen praxisnah diskutiert.

Annahme 1:

Teilablieferer können u. U. Rebflächen innerhalb ihres Betriebes austauschen, um Vorteile für den eigenen Betrieb zu schaffen. Dies kann sich bei den WGs sowohl negativ auf die Qualität des erzeugten Weines auswirken, als auch zu Schwankungen bei den angelieferten Traubenmengen führen, die ebenfalls nachteilig sind.

In der Praxis gibt es zwei legale Möglichkeiten die Vollablieferungspflicht zu umgehen, insofern diese nicht ohnehin von der Genossenschaft zugelassen sind:

Eine davon stellt die Teilung bzw. Spaltung der Mitgliedsbetriebe dar. Sie ist vielen der Befragten bekannt und findet in Deutschland auch oft Anwendung (EXP 1-3, 5, 6, 8; GM 1-5; WG 1-5). Bei der Spaltung teilen die Mitgliedsbetriebe ihre gesamte Rebfläche in Teilflächen auf. Der Ursprungsbetrieb bleibt mit nur einem Teil seiner Rebflächen mit seiner ursprünglichen Betriebsnummer vollablieferndes Mitglied einer WG. Die übrigen Teil-Rebflächen überträgt der Betrieb auf eine andere Person, z. B. die Ehefrau, das Kind oder andere Personen. Die so geschaffenen, neuen Betriebe werden mit einer neuen Betriebsnummer angemeldet.

In den meisten Fällen werden die Rebflächen geteilter Betriebe weiter als eine einheitliche Gesamtfläche bewirtschaftet. Demnach ist anzunehmen, dass alle Rebflächen eines Teilablieferers ein ähnliches Qualitätsniveau erreichen werden, auch wenn sie über unterschiedliche Vermarktungswege abgesetzt werden.

Der mit einer Teilfläche neu gegründete Betrieb könnte völlig frei einer alternativen Vermarktung der restlichen Flächen nachgehen. Er kann Mitglied in einer weiteren WG oder in einer Erzeugergemeinschaft werden (GM 3). Dies ermöglicht, dass die Rebflächen des neu gegründeten Betriebs ebenfalls im Genossenschaftssektor verbleiben können und nicht zwangsläufig an andere Marktteilnehmer verkauft werden müssen.

Im Gegensatz dazu gehen Rebflächen und Trauben an andere Marktteilnehmer verloren, wenn § 12 der Mustersatzung des DRV bei Genossenschaften mit offiziell-zugelassener Teilablieferung, den Verkauf von Trauben an eine andere WG, Erzeugergemeinschaft oder an ein ähnliches Unternehmen verbietet (DRV 2014: § 12).

Hierdurch wird die Konkurrenzposition von alternativen Abnehmern, wie z.B. Weingütern oder Kellereien gestärkt und ein Rebflächenverlust des Genossenschaftssektors in Kauf genommen (HANF & HÄRLE 2015).

Die zweite Möglichkeit die Vollablieferungspflicht zu umgehen, ist der Abschluss von Pachtbewirtschaftungsverträgen.

Hierbei gibt ein Betrieb durch Pacht einen Teil seiner Flächen an andere Marktteilnehmer ab. Die WGs können dieses Vorgehen nicht verbieten und nicht dagegen vorgehen, da das Ablieferungsverfahren in deutschen WGs flächengebunden ist.

Die eingebrachten Flächen sind "parzellenscharf" über die Flurstücksnummer definiert. Ausschließlich auf diesen Flächen gelesene Trauben dürfen bei der WG angeliefert werden.

Die WG übernimmt die jeweiligen Teilflächen der Weinbaukartei der Mitgliedsbetriebe. Im Gegenzug müssen für die eingebrachten Teilflächen anteilig Geschäftsanteile der WG gezeichnet werden und bei Austritt die *gleichen* Kündigungsfristen eingehalten werden (EXP4; GM 4-6; WG 2, 3, 6).

Die genossenschaftlichen Unternehmen betonen dabei, dass durch die offizielle Teilung der Betriebe oder durch Pachtbewirtschaftungsverträge eine ausreichende und steuerbare Trennung der Rebflächen gegeben ist und ein Flächenaustausch ausgeschlossen werden kann.

Das früher praktizierte Teilablieferungsverfahren war hingegen deutlich freier und flexibler für die Mitgliedsbetriebe, da diese nicht an fest definierte Flächen gebunden waren. Eine genaue und ausreichende Kontrolle war den Genossenschaften dadurch nicht möglich.

Dies wiederum war einer der Gründe, warum früher die Teilablieferung für einige WGs zu wirtschaftlichen Schwierigkeiten führte; denn die teilabliefernden Mitglieder nutzten die fehlenden Kontrollen stark zu opportunistischem Verhalten und selektierten ihre angelieferten Trauben advers.

Mit der Einführung der Weinbaukartei und der parzellenscharfen Mitgliedschaft ist die Kontrollierbarkeit der Anlieferungen seitens der WGs um ein Vielfaches besser geworden.

Ausgereifte Kontrollmechanismen und -systeme sorgen mittlerweile für einen erhöhten Kontrolldruck bei den Mitgliedsunternehmen (EXP 1, 5, 6, 8; GM 3, 5; WG 4, 6). Da diese wissen und sich bewusst sind, häufiger und genauer kontrolliert zu werden, verhalten sie sich dementsprechend vorsichtiger.

Ein gravierender Austausch von Flächen und Anlieferungsmengen an Trauben kann so durch die neuen Kontrollmöglichkeiten weitestgehend verhindert, oder zumindest aufgedeckt und sanktioniert werden.

Qualitätsmanagement-Systeme (QMS) in verschiedenen Ausführungen bieten den WGs die Möglichkeit, die Rebflächen der Mitgliedsbetriebe bereits während der Vegetationsphase zu überwachen.

Die WGs können dadurch schon früh Einfluss auf die Mengen an und Qualitäten der angelieferten Trauben nehmen.

Mit dem neu gewonnenen Wissen, welche Fläche, welche Erträge und Qualitäten hervorbringen kann, ist die Kontrollierbarkeit der Flächen enorm gestiegen.

Auch die Überprüfung der Durchschnittserträge der von einem Genossenschaftsmitglied angelieferten Trauben hilft dabei, Fehlverhalten teilabliefernder Mitglieder aufzudecken. Stimmen die Durchschnittserträge eines Mitgliedes nicht mit denen der restlichen Mitglieder überein, kann die Genossenschaft gezielt Nachforschungen veranlassen. Dadurch können Mengen- oder Qualitätsschwankungen durchaus effektiv verhindert werden (GM 3, 4; WG 6).

Ein Austausch der Trauben von Seiten der Teilablieferer kann somit i. d. R. direkt bei der Anlieferung bemerkt werden und ist diesen daher nur noch sehr schwer möglich (EXP 6, 8; GM 3, 5).

Durch die neuen QMS, die größtenteils GPS gestützt arbeiten, ist es der Genossenschaft möglich, jede Weinbergsfläche jederzeit begehen zu können, auch ohne dass das betreffende Mitglied vor Ort ist (WG 4). Das Wissen, dass eine Kontrolle oder Überprüfung jederzeit, auch ohne das Beisein des Mitglieds stattfinden kann, erhöht die Hemmschwelle für Fehlverhalten enorm (WG 4, 6).

Ein QMS ist genossenschaftsindividuell anpassbar. Häufig verwendete Qualitäts- und Quantitätsparameter sind: Bonituren am Stock, Beratungen vor Ort, GPS-gestützte Flächenverwaltungen und Qualitätsanalysen (Mostgewichte, Säure, pH-Wert) der Trauben bei der Anlieferung. Sie stellen Neuerungen dar, die dabei helfen, die Anlieferungen aller Mitglieder zu kontrollieren und damit ein Fehlverhalten einzelner zu großen Teilen zu verhindern. Die QMS führen vor allem dazu, dass jedes Mitglied qualitäts- und ertragsbezogene Auszahlungen erhält und die Verantwortlichen der Winzergenossenschaften stets einen Überblick über die Qualitäts- und Ertragslage der Rebflächen jedes Mitgliedes haben.

Zusätzlich spielt der Faktor der sozialen Kontrolle, der in WGs unabhängig von Teil- und Vollablieferung besteht, auch für die Kontrollierbarkeit von Teilablieferern eine entscheidende Bedeutung (EXP 2, 6; GM 3; WG 1). Die oftmals sehr aufmerksamen Weinbergsnachbarn verfolgen die Arbeiten der anderen Mitglieder der WGs sehr genau. Ein teilablieferndes Mitglied, das seine Flächen versucht auszutauschen, läuft daher Gefahr, dass der Nachbar den Austausch an Trauben bemerkt und meldet. Dies zeigt, dass die Teilablieferung für Genossenschaften nicht zwangsläufig zu Minderqualitäten oder Mengenschwankungen bei den angelieferten Trauben führen muss. Kontrollen und die Androhung von Kontrollen dämmen Qualitätsverluste und die Mengenabweichungen weitestgehend ein.

Trotz aller Kontrollmöglichkeiten kann jedoch keine lückenlose Kontrolle in der Praxis erreicht werden, da diese zu zeit- und kostenaufwendig ist. Ein Austausch der Flächen ist daher nie vollkommen auszuschließen.

Ein Restrisiko, indem sich Teilablieferer durch ihre zweigleisige Verfahrensweise einen Vorteil für den eigenen Betrieb verschaffen, bleibt also bestehen. So gibt es die Möglichkeit, dass Teilablieferer die Genossenschaft als sichere Abnehmerin für Trauben unbeliebter und schwer vermarktbarer Rebsorten oder schlechterer Qualitäten nutzen.

Die potentielle Gefahr, dass die von Teilablieferern angelieferten Mengen an Trauben schwanken können, sehen vor allem sonstige Branchenexperten und Vertreter der WGs (EXP 2-4; WG 1, 2, 5).

Diese Schwankungen sind vorstellbar, da ein Teilablieferer mit seinen nicht an die Genossenschaft gebundenen Flächen meist am freien Markt agiert und somit volatilen Preisen ausgesetzt ist.

Sie sind jedoch nach Ansicht von EXP 3, EXP 4, EXP 5 und GM 2 davon abhängig, welchen alternativen Vermarktungsweg ein Teilablieferer verfolgt. Bei einer Flaschenweinvermarktung ist anzunehmen, dass ein Teilablieferer zuerst den Bedarf seiner Kunden bedienen wird, bevor er Trauben an die WG abgibt.

In „kleinen“ Jahrgängen kann dies bedeuten, dass die WG nur kleine Mengen erhält, da der Teilablieferer zunächst seine Selbstvermarktung voll bedienen möchte und daher den Aufwuchs der genossenschaftlichen Flächen zum Teil zusätzlich selbst verarbeiten wird.

Diese Einschätzung einer potentiellen Gefahr für Mengenschwankungen teilen jedoch nicht alle Befragten. Viele – insbesondere die Mitglieder der WGs – sehen keine vermehrten Mengenschwankungen zwischen Voll- und Teilablieferern.

Mitglieder beider Ablieferungsverfahren sind lediglich naturbedingten Ertragsschwankungen unterworfen und verhalten sich der WG gegenüber vollkommen liefertreu (EXP 6, 7; GM 1-6; WG 2, 4, 6).

Diese gegensätzlichen Auffassungen von Mitgliedern und Verbandsexperten bzw. Geschäftsführern zeigen die verschiedenen Sichtweisen auf die Teilablieferung. Insbesondere Experten aus Verbänden und Genossenschaftsführer sehen eine starke Gefährdung der Genossenschaften und vertreten eine negativ-geprägte Einstellung zur Teilablieferung. Im Gegensatz dazu stehen die meisten Mitgliedsbetriebe (die Teilablieferung betreiben) der Teilablieferung eher positiv gegenüber und sehen ihre Mitgliedswirtschaft dadurch besser gefördert. Sie erkennen nur wenige bis keine Gefahren für die Genossenschaften.

Zusammengefasst kann *Annahme 1* nur teilweise bestätigt werden.

Das Risiko der Belieferung mit minderen Traubenqualitäten und stärkerer Schwankungen der angelieferten Traubenmengen ist für die Winzergenossenschaft vorhanden, aber eher gering und stark vom implementierten QMS abhängig.

Annahme 2:

Teilablieferer sehen die Ziele einer Mitgliedschaft in einer Winzergenossenschaft nicht alleine in deren Auszahlungsleistungen, sondern auch in weiteren Faktoren, wie z. B. in der Flexibilität ihrer eigenen Betriebsausrichtung und im Flächenwachstum.

Die Hauptziele der Mitgliedschaft in einer WG mit Voll- und Teilablieferern unterscheiden sich im Grundsatz nach Auffassung der Mehrheit der Befragten nicht, da beide Mitgliedsarten i. d. R. auf das Einkommen, das durch die Mitgliedschaft erwirtschaftet wird, angewiesen sind (EXP 2-6; GM 1-6; WG 1-4, 6).

Das Ziel eines jeden Mitglieds ist es eine möglichst hohe Auszahlung je Hektar Rebfläche zu generieren. Das erwarten sowohl Vollablieferer, die ausschließlich auf die Leistungen der Genossenschaft angewiesen sind, als auch Teilablieferer, die lediglich einen Teil ihres Einkommens durch die WG generieren. Ein Unterschied ist nur dann zu erwarten, wenn Mitgliedsbetriebe den Weinbau haupt- oder nebenerwerblich betreiben, da somit eine andere Existenzgrundlage gegeben ist (EXP 6).

Es ist für einige Befragte jedoch vorstellbar, dass Teilablieferer durch ihre betriebliche Zweigleisigkeit in Teilen andere Zielsetzungen verfolgen, die meist in Abhängigkeit von dem alternativen Vermarktungsweg zu sehen sind (EXP 2, 3, 6; GM 1, 5, 6; WG 5). Generell versuchen Teilablieferer den Deckungsbeitrag des größeren Betriebszweiges – der meist über den alternativen Vermarktungsweg erzielt wird – zu maximieren. Die restlichen Mengen, die über diesen Vertriebsweg nicht vermarktet werden können, liefert er an die WG, da diese an eine Abnahmeverpflichtung gebunden sind.

Gerade Teilablieferer mit Flaschenweinvermarktung werden die Ziele ihrer Selbstvermarktung fokussieren und die Mitgliedschaft in der WG in einer sicheren Abnahme der Traubenernte der übrigen, nicht für die Selbstvermarktung genutzten Flächen sehen.

Für andere ist es wiederum vorstellbar, dass das Ziel der Teilablieferer eine Vermarktung der Trauben von weniger nachgefragten Rebsorten, bzw. von denjenigen Flächen, die sie selbst nicht anderweitig am Markt absetzen können, ist (EXP 1, 2, 5, 7; GM 4, 6; WG 1).

Dem steht entgegen, dass teilabliefernde Betriebe wahrscheinlich ein hohes Qualitätsbewusstsein sowie ein großes Marktwissen besitzen, welches durch die Partizipation am freien Markt entsteht.

Da Teilablieferer marktorientiert arbeiten, ist anzunehmen, dass sie versuchen werden Rebsorten und Qualitäten zu produzieren, die am Markt gefragt sind, um wirtschaftlich so erfolgreich wie möglich zu agieren. Es ist demnach eher unwahrscheinlich, dass die WG als eine Option zur risikoarmen Vermarktung von "Restmengen oder Rest-Rebsorten" gesehen wird.

Vollablieferer, die sich als Lieferant für das „eigenständige Unternehmen“ Genossenschaft sehen, sind stark auf deren Auszahlungen fokussiert.

Teilablieferer hingegen sehen die Genossenschaft als „verlängerten Arm ihrer Mitgliedswirtschaften“, die neben den Auszahlungen weitere Faktoren zur Entwicklung und Stabilisierung der Mitgliedswirtschaft dienen. So sind die Risikostreuung und die Flexibilität im eigenen Betrieb überaus wichtige Aspekte, die für Teilablieferer einen Nutzen darstellen. Durch die Möglichkeit der Mitglieder ihr unternehmerisches Risiko zu streuen und flexibel zu bleiben, bleibt die Genossenschaft attraktiv, da sie bestehende Mitglieder „emanzipiert“, die eine Veränderung der eigenen Unternehmensstrukturen bevorzugen. Dies gilt auch, wenn bspw. junge Betriebsleiter erste Schritte in die eigene Vermarktung gehen möchten oder Teilmengen der Trauben über andere Kanäle absetzen wollen. Ebenso kann die Teilablieferung interessant sein für neue Mitglieder, die bisher ihre Trauben, Most oder Wein auf dem freien Markt verkauft haben. Durch die gestiegene Konkurrenz am Markt kann der Eintritt mit Teilflächen in die Genossenschaft das Vermarktungsrisiko senken, da die Betriebe nicht mehr nur in einem Marktsegment aktiv sind. Somit könnte die Genossenschaft durch die Zulassung von Teilablieferung bestehende Mitglieder weiterhin an sich binden und neue Mitglieder anwerben. Denkbar ist aber auch, dass auf lange Sicht Mitglieder aussteigen oder Mitgliedsflächen verlorengelangen, da sie durch die Teilablieferung andere wirtschaftliche Standbeine erfolgreich aufgebaut haben und diese intensivieren möchten.

Zusammenfassend kann *Annahme 2* bestätigt werden. Teilablieferer sehen weitere Vorteile in der Mitgliedschaft in einer Genossenschaft wie z.B. die Chance zur Risikostreuung, mehr Flexibilität und Selbstverwirklichung.

Annahme 3:

Die strategischen Betriebsausrichtungen von Voll- und Teilablieferern unterscheiden sich. Teilablieferer legen den Fokus vor allem auf den Erfolg ihres eigenen Betriebs, während Vollablieferer sich in ihrem Handeln stärker auf den Erfolg der Winzergenossenschaft konzentrieren.

Hinsichtlich der Funktionen einer WG haben die Befragten sehr unterschiedliche Ansichten. So sind alle Mitgliedsbetriebe und alle WGs mit Teilablieferung der Meinung, dass Teil- und Vollablieferer keine unterschiedlichen Ansichten zu der Funktion einer WG haben (GM 1-6; WG 2, 4, 6). Beide Mitgliedsarten sehen in der WG ein Unternehmen, das die Verarbeitung der angelieferten Trauben und die Vermarktung ihrer daraus gewonnenen Erzeugnisse übernehmen soll. Dabei haben auch Teilablieferer ein Interesse am Erfolg der WG und liefern daher oft ein breites Rebsortenspektrum an. Im Gegenteil dazu sehen fünf der sonstigen Branchenexperten, dass die Teilablieferung durchaus einen Einfluss auf die Ansicht der Funktion einer WG nimmt (EXP 1-4, 8).

Alle Teil- und Vollblieferer können sich hinsichtlich ihrer strategischen Betriebsausrichtung unterscheiden. Jeder Betrieb wird sich prinzipiell am für ihn wirtschaftlich bedeutendsten Betriebszweig ausrichten. Bei Teilblieferern ist dies oftmals der alternative Vermarktungsweg, weshalb die Experten davon ausgehen, dass z.B. ein Teilblieferer mit eigener Flaschenweinvermarktung weniger den solidarischen Grundgedanken einer Genossenschaft *aufweist*, sondern eher eine alternative Vermarktungsoption für die Mengen sucht, die er über seine eigene Vermarktung nicht vertreiben kann.

Die WG könnte in ihren Augen folglich eine Option sein, um "Restmengen" oder wenig gefragte Rebsorten eines Flaschenweinbetriebes zu vermarkten. Diese Ansicht könnte mittelfristig für WGs wirtschaftlich problematisch werden, wie Beispiele aus der Vergangenheit vermuten lassen.

Die Art der alternativen Vermarktung ist hierbei ein ganz entscheidender Aspekt, weil bspw. ein Betrieb mit eigener Flaschenweinvermarktung strategisch andere Entscheidungen treffen wird, als ein Fassweinproduzent. Somit sehen Teilblieferer ein stärkeres Interesse im eigenen Betrieb und vertreten stärker die Sichtweise des "verlängerten Arms der Mitgliedsbetriebe", die der WG dabei hilft, die einzelnen Mitgliedswirtschaften individuell und optimal zu fördern.

Prinzipielle Unterschiede zwischen Teil- und Vollblieferer sind zum einen in der strategischen Betriebsausrichtung zu sehen und zum anderen in der Art der Erwerbsform (Neben- oder Haupterwerb).

Vollblieferer verfolgen eine Strategie der Spezialisierung und fokussieren sich gänzlich auf die Traubenproduktion, wohingegen Teilblieferer die Diversifikation wählen, um ihr unternehmerisches Risiko zu streuen. Vollblieferer sind komplett an die WG gebunden, wohingegen Teilblieferer versuchen sich durch ihre Ausrichtung weniger von nur einem Vermarktungsweg abhängig zu machen, indem sie weitere Vermarktungswege neben dem der WG bedienen.

Früher haben viele Betriebe diesen Effekt noch über einen landwirtschaftlichen Gemischtbetrieb erreicht, die neben Weinbau andere Produktionszweige, wie z. B. Acker- und Obstbau oder Viehzucht betrieben haben.

Das Einkommen wurde somit in unterschiedlichen Märkten generiert und das Betriebsrisiko gestreut. Teilblieferung eröffnet Betrieben, die nicht auf eine Spezialisierungsstrategie setzen, die Möglichkeit einen Genossenschaftseintritt zu erwägen ohne Vollblieferung auszuschließen. Die potenzielle „Zielgruppe“ für neue Mitglieder wird somit vergrößert.

Unabhängig davon, ob Teil- oder Vollblieferung, versuchen beide Mitgliedsarten durch eine Wachstumsstrategie konkurrenzfähig zu bleiben. Infolge des voranschreitenden Strukturwandels bewirtschaften immer weniger Betriebe die vorhandenen Rebflächen, wodurch die Fläche der einzelnen Betriebe wächst.

Zusammenfassend kann *Annahme 3* ebenfalls bestätigt werden.

Es gibt grundlegende Unterschiede in der Strategieausrichtung zwischen Voll- und Teilablieferern.

Vollablieferer sehen sich eher in einer Lieferant-Kunde-Beziehung zur Genossenschaft.

Teilablieferer hingegen sehen die Genossenschaft als Unternehmen, das Möglichkeiten schafft, die eigene Mitgliedswirtschaft individuell optimal zu fördern. Nichtsdestotrotz gibt es bei Voll- oder Teilablieferern aber auch Gemeinsamkeiten in der Strategieausrichtung, da die Betriebe meistens ein Betriebswachstum anstreben.

5 Ergebnisse der Studie

Die Ergebnisse der Studie haben gezeigt, dass die Geschäftsführer von WGs sowie die Verbandsvertreter die Vollablieferung favorisieren. Ihre negative Einstellung gegenüber Teilablieferung spiegelt sich auch in der Mustersatzung für WGs wider, welche vom Deutschen Raiffeisenverband bereitgestellt wird und die Vollablieferungspflicht vorgibt (DRV 2014).

Dennoch bestimmt jede WG in der Praxis selbst darüber, ob die Teilablieferung zugelassen wird oder nicht. Bisher haben nur wenige Genossenschaften die Teilablieferung implementiert.

Die Ergebnisse belegen, dass bei den Mitgliedern der Winzergenossenschaften ein großer Bedarf nach einem flexibleren Ablieferungsverfahren besteht und die Mitglieder in der Praxis Teilablieferung offiziell und „inoffiziell“ praktizieren. Bei der „inoffiziellen“ Teilablieferung umgehen die Mitglieder die Vollablieferungspflicht durch die Teilung oder Splittung der Betriebe auf zwei unterschiedliche Betriebsnummern oder indem die Rebflächen über Pachtbewirtschaftungsverträge der Genossenschaft vorenthalten werden. Auf diesem Wege kann die Trauben- oder Weinmenge durch Mitgliedschaften in anderen Genossenschaften im Genossenschaftswesen gehalten werden. Wahrscheinlicher ist aber, dass diese Mengen an andere Vermarktungskanäle verloren gehen.

Andererseits verbietet § 12 der Mustersatzung des DRV die offizielle Teilablieferung der auf den übrigen, „nicht-genossenschaftlichen Flächen“, angebauten Trauben an eine andere WG, eine Erzeugergemeinschaft oder an ein ähnliches Unternehmen, zu liefern (DRV 2014: § 12). Damit wird die Konkurrenzposition von alternativen Abnehmern, wie z.B. privaten Weingütern oder Kellereien gestärkt.

Herausforderungen in Bezug auf die angelieferten Traubenqualitäten und -mengen können, aber müssen sich nicht zwangsläufig ergeben. Die Qualitäten und Mengen können durch die Kontrolle der Mitglieder der WG in verschiedenen Formen stark aber nicht gänzlich gemindert werden. Diese Befüchtungen werden hauptsächlich von Geschäftsführern und Verbandsvertretern geteilt. Mitgliedsbetriebe sehen darin kaum Probleme.

Die verschiedenen Ablieferungskonzepte wirken sich auf die strategische Ausrichtung der Mitgliedsbetriebe aus, aber letztlich werden ähnliche Ziele insbesondere in Bezug auf die Höhe der Auszahlungen und des Wachstums verfolgt. Vielmehr ermöglicht die Teilablieferung eine Risikostreuung und mehr Flexibilität in der Betriebsausrichtung von neuen wie auch bereits bestehenden Mitgliedsbetrieben, wodurch einem weiteren Flächen- und Mitgliederrückgang der Genossenschaften entgegengewirkt werden kann. Teilablieferung ist eine Möglichkeit bestehende Mitglieder zu „emanzipieren“ und weiterzuentwickeln, um ihre Mitgliedswirtschaften individuell optimal fördern zu können. Gleichzeitig ist denkbar, dass durch die Teilablieferung mehr Betriebe bereit sind mit Teilflächen einzutreten, um ihre Abhängigkeit von ihrem eigenen Vermarktungsweg sowie ihr unternehmerisches Risiko zu senken.

Zusammenfassung

Das Konzept Teilablieferung in Winzergenossenschaften – Herausforderungen für Winzergenossenschaften

Zahlreiche deutsche Winzergenossenschaften (WGs) schließen die Teilablieferung über eine strikte und ausnahmslose Verpflichtung zur Vollablieferung aus.

Einige bekannte Vertreter unter ihnen, wie z.B. die Moselland eG, verfolgen das Verfahren der Teilablieferung erfolgreich.

Darüber hinaus nutzen Genossenschaftsmitglieder weitere Maßnahmen, die Vollablieferungspflicht zu umgehen, wie z.B. durch die legale Teilung bzw. Splittung ihrer Betriebe.

Das Verfahren der Teilablieferung ist noch wenig untersucht und erforscht.

Auch haben weder der Deutsche Raiffeisenverband noch die prüfenden Genossenschaftsverbände Erhebungen darüber durchgeführt.

Die Bedeutung des Verfahrens der Teilablieferung für das deutsche Winzergenossenschaftswesen insgesamt kann daher zurzeit nicht erschlossen werden (JUNG 2016).

Ziel des Beitrags ist, das Konzept der Teilablieferung darzustellen und die Herausforderungen, die sich dadurch für das Genossenschaftswesen der Winzer in Deutschland ergeben, vorzustellen und zu diskutieren.

Summary

The concept of partial delivery in winegrowers' cooperatives – challenges for winegrowers' cooperatives

Numerous German winegrowers' cooperatives exclude partial delivery by means of a strict and unexceptional full delivery obligation.

Some well-known representatives among them, for example Moselland eG, successfully practice the partial delivery procedure.

Moreover, cooperative members make use of additional measures in order to circumvent the full delivery obligation, for example through legal division or splitting their companies.

Studies and research on the partial delivery procedure are scarce, as yet.

The Deutsche Raiffeisenverband and the auditing co-operative organizations have not carried out surveys on the matter either.

The importance of the partial delivery procedure for the German winegrowers' cooperative system as a whole therefore presently cannot yet be determined (JUNG 2016).

The objective of this article is to present the partial delivery concept and discuss the challenges which this creates for the cooperative system.

Keywords

Experteninterviews; Teilablieferung; Genossenschaften

Literatur

1. BIJMANN, J., 2005: Cooperatives and heterogeneous membership: Eight propositions for improving organizational efficiency. *Paper presented at the EMNet-Conference, Budapest, Hungary, September 15-17.*
2. DRV, 2014: *Mustersatzung für Winzergenossenschaften*, Berlin.
3. ENGELS, A., 2002: *Genossenschaftliche Kooperationen im Weinbau. Ein Beitrag zur Vereinbarkeit genossenschafts- und unternehmenstheoretischer Erklärungen der Kooperation*, Marburg: Tectum.
4. FANTAPIÉ ALTOBELLI, C., 2007: *Marktforschung: Methoden - Anwendungen - Praxisbeispiele*. 2. Aufl., Stuttgart: UTB Verlag.
5. FRICK, B., 2004: Does Ownership Matter? Empirical Evidence from the German Wine Industry. *KYKLOS* (57/3): 357–386.
6. GLÄSER, J. & LAUDEL, G., 2010: *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse. Als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen*. 4. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
7. HANF, J. H. & HÄRLE, M., 2015: Wirkung von Einflussstrategien auf das Verhalten von Mitgliedern am Beispiel von Winzergenossenschaften. *38th World Congress of Vine and Wine*: 1–6.
8. HANF, J. H., BELAYA, V., SCHWEICKERT, E., 2012: Macht als Koordinationsinstrument: Überlegungen für die Agrar- und Ernährungswirtschaft. *Berichte über Landwirtschaft*. Vol. 90 (3): 429-446.

9. HEIN, K. A., Leiter des Bereichs "Beratung Ware und Dienstleistung" des Genossenschaftsverband Bayern: Teilablieferung in Winzergenossenschaften innerhalb des Genossenschaftsverbandes Bayern. Telefonische Mitteilung vom 21.04.2016.
10. HELMBERGER, P. G. & HOOS, S., 1962: Cooperative Enterprise and Organization Theory. *Journal of Farm Economics* (44): 275–290.
11. HERDÖRFER, M., Geschäftsführer der Winzer der Rheinhessischen Schweiz eG: Erfahrungen und Einschätzungen zum Verfahren der Teilablieferung. Persönliche Mitteilung vom 25.04.2016.
12. JUNG, P., Betreuer / Referent des Bereichs "Weinwirtschaft" des DRV: Teilablieferung bei deutschen Winzergenossenschaften. E-Mail [Jung@drv.raiffeisen.de] vom 13.04.2016.
13. KIEBLING, N., Geschäftsführer der Bezirkswinzergenossenschaft Wonnegau eG: Erfahrungen und Einschätzungen zum Verfahren der Teilablieferung. Persönliche Mitteilung vom 20.04.2016.
14. PHILLIPS, R., 1953: Economic Nature of the Cooperative Association. *Journal of Farm Economics* (35): 74–87.
15. SCHILLING, G., Vorstandsvorsitzender der Bezirkswinzergenossenschaft Wonnegau eG: Erfahrungen und Einschätzungen zum Verfahren der Teilablieferung. Persönliche Mitteilung vom 23.04.2016.
16. STAUB, P., Betreuer / Referent der Waren- und Dienstleistungsgenossenschaften Baden-Württembergischer Genossenschaftsverband e.V.: Teilablieferung in deutschen Winzergenossenschaften. E-Mails [Patrick.Staub@bwgv-info.de] vom 18.04.2016.
17. ZENZEN, P.-J., 1984: Die Bedeutung des Weinhandels für die Entwicklung des Moselweinbaus und die Bedeutung der Winzergenossenschaften für die Entwicklung des badischen Weinbaus - Ein Vergleich. Diss.

Anschriften der Autoren

M.Sc. Ulrich Schilling

E-Mail: uli.schilling@schilling-wiesenmuehle.de

M.Sc. Linda Bitsch

Telefon +49 6722 502-397, E-Mail: linda.bitsch@hs-gm.de

Prof. Dr.habil. Jon H. Hanf

Telefon +49 6722 502-393, E-Mail: jon.hanf@hs-gm.de

Hochschule Geisenheim University

Von-Lade-Str. 1

65366 Geisenheim