

Auteursrechterlijke overeenkomst

Opdat de Universiteit Hasselt uw eindverhandeling wereldwijd kan reproduceren, vertalen en distribueren is uw akkoord voor deze overeenkomst noodzakelijk. Gelieve de tijd te nemen om deze overeenkomst door te nemen, de gevraagde informatie in te vullen (en de overeenkomst te ondertekenen en af te geven).

Ik/wij verlenen het wereldwijde auteursrecht voor de ingediende eindverhandeling met

Titel: Opstellen van een ondernemingsplan voor een startende wijnbouw-coöperatie in Zuid-Limburg

Richting: master in de toegepaste economische wetenschappen - accountancy en financiering
2008

Jaar:

in alle mogelijke mediaformaten, - bestaande en in de toekomst te ontwikkelen - , aan de Universiteit Hasselt.

Niet tegenstaand deze toekenning van het auteursrecht aan de Universiteit Hasselt behoud ik als auteur het recht om de eindverhandeling, - in zijn geheel of gedeeltelijk -, vrij te reproduceren, (her)publiceren of distribueren zonder de toelating te moeten verkrijgen van de Universiteit Hasselt.

Ik bevestig dat de eindverhandeling mijn origineel werk is, en dat ik het recht heb om de rechten te verlenen die in deze overeenkomst worden beschreven. Ik verklaar tevens dat de eindverhandeling, naar mijn weten, het auteursrecht van anderen niet overtreedt.

Ik verklaar tevens dat ik voor het materiaal in de eindverhandeling dat beschermd wordt door het auteursrecht, de nodige toelatingen heb verkregen zodat ik deze ook aan de Universiteit Hasselt kan overdragen en dat dit duidelijk in de tekst en inhoud van de eindverhandeling werd genotificeerd.

Universiteit Hasselt zal mij als auteur(s) van de eindverhandeling identificeren en zal geen wijzigingen aanbrengen aan de eindverhandeling, uitgezonderd deze toegelaten door deze overeenkomst.

Ik ga akkoord,

DERAEDT, Bruno
Datum: 5.11.2008

VANSPAUWEN, Tommy

Opstellen van een ondernemingsplan voor een startende wijnbouw-coöperatie in Zuid-Limburg

Bruno Deraedt, Tommy Vanspauwen

promotor :
Prof. dr. Ghislain HOUBEN

Voorwoord

Deze eindverhandeling is tot stand gekomen in het kader van onze opleiding tot Master in de Toegepaste Economische Wetenschappen.

Verschillende personen hebben bijgedragen tot de realisatie van deze eindverhandeling. In eerste instantie willen wij een speciaal woord van dank richten tot onze promotor prof.dr. Ghislain Houben, die ons met zijn deskundige begeleiding en opbouwende kritiek zeer behulpzaam is geweest. Ook bedanken wij de personen die onze enquête hebben ingevuld en de personen die bereid waren om een interview af te leggen. Zonder hun hulp was er geen praktijkstudie mogelijk geweest.

Verder bedanken wij personen die ons direct of indirect informatie hebben verschaft.

Tot slot willen wij een bijzonder woord van dank richten tot onze ouders voor hun morele en financiële steun tijdens onze studies.

Samenvatting

Het doel van deze eindverhandeling is een inzicht te krijgen in de haalbaarheid van een wijnbouwcoöperatie in de Belgische wijnbouwsector.

Tot op heden situeren de wijnstreken zich tussen de 25^e en 45^e breedtegraad. Wetenschappers hebben aangetoond dat de gemiddelde wereldtemperatuur in de 20^e eeuw gestegen is met 1 à 6 graden en deze stijging zal zich blijven voortzetten. Een stijging van de temperatuur met 1 graad zorgt ervoor dat het ideale wijngedebiet zal verschuiven naar 180km noordwaarts. Dit heeft als gevolg dat Z-Limburg of België in het algemeen in een nog gunstiger klimaat komt te liggen voor de wijnbouw. (Wijnkennis, 2007) Sinds 1990 is er een heropleving van de wijnbouw in Haspengouw. (Fruittelt-nieuws, 1996). Er zijn momenteel 35 erkende wijnbouwers actief (tretpunt, 2007_3). Slechts enkelen verkopen hun wijn aan het grote publiek. Dit wijst op een duidelijke interesse in deze sector. De Europese en wereldwijde wijnproductie is veel groter dan de huidige consumptie. Een manier om toch rendabele prijzen te krijgen en een plaats op de wereldmarkt te veroveren, is onder andere het groeperen van wijnbouwers om op die manier sterker te staan naar het buitenland toe. Een vraag die men zich hierbij kan stellen is: "Hoe kan een coöperatie een oplossing bieden voor de Belgische wijnbouwers in een wereldwijde context?"

Deze eindverhandeling is opgedeeld in twee delen.

Het eerste deel, dat twee hoofdstukken beslaat, bestaat uit een literatuurstudie. Het eerste hoofdstuk zal een definiëring geven van wat een landbouwcoöperatie is. Mellaert (1948) omschrijft een landbouwcoöperatie als volgt:

"De landbouwcoöperatie is de vereniging van land- en of tuinbouwers die, in gemeenschappelijk overleg, samen bepaalde handelingen van economische aard verrichten of anders uitgedrukt ter bevordering van de landbouwbedrijfsbelangen der leden." (p. 22)

'Eendracht maakt macht'. Samenwerken zorgt voor een sterkere marktpositie met als gevolg een betere onderhandelingspositie met de vaak grote afnemers of leveranciers. Over het algemeen kan er gezegd worden dat een coöperatie zorgt voor een competitief voordeel wat essentieel is in een globaliserende markt.

Een coöperatieve kan voor praktisch elk onderdeel van het landbouwbedrijf gebruikt worden. Elke soort van landbouwcoöperatie neemt een deel van het bedrijf voor zijn rekening. Wat volgt is een opsomming van mogelijke landbouwcoöperaties:

- de gezamenlijke aankoop van grondstoffen en benodigdheden voor het bedrijf;
- de gezamenlijke verkoop van producten of diensten. Bijvoorbeeld: veiling
- het gezamenlijk gebruik van machines. Bijvoorbeeld: gezamenlijke sproeiverenigingen;
- het gezamenlijk sparen;
- de gezamenlijke verwerking van producten. Bijvoorbeeld: melkboeren
- de onderlinge verzekeringen.

Het tweede hoofdstuk geeft een algemeen beeld over de wijnbouw in Europa en de rol van de coöperaties in de wijnbouw. Op globaal gebied bezet de Europese Unie een hoge positie als het aankomt op de productie, het verbruik en de export van wijnbouw. Met een gemiddelde van ongeveer 54 miljoen hectoliter scoort Frankrijk beter als haar naaste achtervolgers Italië en Spanje. Deze drie grootste producenten hebben samen meer dan 80 procent van de totale gemiddelde productie binnen de EU in handen. Samen met de drie grootste landen hebben ook Duitsland en Portugal een aanzienlijke invloed op de totale wijnproductie. Sinds de introductie van de Common Market Organisation (CMO) is de wijnmarkt aanzienlijk veranderd. In het begin was er een korte periode van evenwicht tussen vraag en aanbod, waarna de productie ging stijgen terwijl de vraag constant bleef. Vanaf 1980 kwam er ook een kwalitatieve wijziging in de vraag en begon de vraag te dalen. Hierdoor moest de CMO drastisch omgevormd worden (ECLPO, 2007). De nieuwe CMO voor wijn (Verordening 1493/1999 van de Raad van 17 mei 1999) streeft ernaar om een beter evenwicht te creëren op een gemeenschappelijke markt, zodat de sector permanent competitief blijft. Dit doel wil men behalen door de herstructurering van een groot deel van de wijngaarden te financieren. Dit zou op zijn beurt dan moeten leiden tot producten die voldoen aan de kwaliteitsvraag van consumenten zowel binnen als buiten de Europese Unie (ECLPO, 2007). De rol van de coöperatie in de wijnbouw is tussenkomen in de productie, de verwerking, de bereiding, de bewaring en de commercialisering. Bovendien moet ze zorgen dat innovaties in deze gebieden worden toegepast. Naast de kwaliteit wordt er ook gekeken naar economische aspecten, sociale aspecten en naar het milieu. Ook proberen coöperaties de kleinere producenten te beschermen door hun te ondersteunen met financiële, technische en administratieve middelen, zonet was het voor deze groep onmogelijk om zich te kunnen vestigen. Er wordt een soort ideaal gevormd, waarbij men nu iets kan bereiken wat niet mogelijk was indien men het alleen zou proberen. Het laatste aspect van de wijnbouwcoöperatie is het mobiliseren van kapitaal.

Het tweede deel, dat vier hoofdstukken bevat, bestaat uit een praktijkstudie.

In het eerste hoofdstuk worden vier wijnbouwcoöperaties uit onze buurlanden doorgelicht. Gegevens hiervan worden gebruikt voor het opstellen van het businessmodel. Achtereenvolgens worden de Achterhoekse Wijnbouwers uit Nederland, Les Domaines de Vinsmoselle uit Luxemburg, Winzer der Rheinhessischen Sweiz uit Duitsland en Cave de Lugny uit Frankrijk besproken.

In een volgend hoofdstuk worden drie coöperaties in België doorgelicht en vergeleken. Het betreft coöperaties in andere landbouwsectoren, in de fruit-, melk- en varkenssector.

In een derde hoofdstuk wordt onderzocht hoe de huidige marktspelers in de Belgische wijnbouw tegenover het coöperatief gedachtegoed staan. De interesse van de druiventelers is getoetst aan de hand van een enquête. Het belangrijkste onderdeel van onze enquête gaat de haalbaarheid van een coöperatie na en onder welke structuur deze het liefst wordt opgestart. 20 van de 60 bevroegde wijnbouwers blijken geïnteresseerd te zijn in één of andere vorm van een wijnbouwcoöperatie. Dit blijkt ook uit de verwachtingen die ze hebben ten opzichte van de voordelen die een coöperatie biedt. 80% van de geïnteresseerden vindt dat de coöperatie voordelen met zich meebrengt. De voordelen die zij aanhalen zijn: een grotere afzet, het uitwisselen van kennis en ervaringen, grotere naambekendheid, een beter marketingbeleid en tot slot een daling van de aankoopkosten. Op de vraag welke structuur de coöperatie zou moeten hebben is er geen eenduidig antwoord. Wel blijkt dat de boeren veel belang hechten aan de aspecten aankoop en verkoop. De coöperatie moet er dan ook voor zorgen dat deze twee diensten aangeboden worden. Ondanks dat er relatief weinig interesse is voor de productie willen we deze toch ook aanbieden. Kwaliteit wordt hoog in het vaandel gedragen door de coöperatie en enkel zo kan dit het beste onder controle worden gehouden.

Het laatste hoofdstuk omvat de ontwikkeling van een eigen businessmodel en een implementatieplan. De coöperatie telt tien vennoten en wordt opgericht onder de vorm van een coöperatieve vennootschap met beperkte aansprakelijkheid (C.V.B.A). Bij het bepalen van de locatie van de vestigingsplaats zal er rekening worden gehouden met de ligging van al de leden. De coöperatie zal een dubbele taak vervullen. Het eerste luik van haar taak bestaat uit het aanbieden van producten en diensten aan haar leden tegen aankoopprijs. Het tweede luik van haar taak bestaat in het produceren en verkopen van de wijn. Uit analyse van de bevroegde wijnboeren die bereid zijn om lid te worden van de coöperatie blijkt dat het produceren van 4 wijnen haalbaar is. Uit marktonderzoek blijkt dat het gemiddeld verbruik van wijn tussen 2006 en 2007 gestegen is van 23 naar 30 liter per jaar. België is daarmee de grootste verbruiker van de niet wijnproducerende

landen. Op deze trend wil de coöperatie inspelen. In een eerste jaar spreken we over een productie van Chardonnay 3000 flessen, Pinot Gris + Auxerrois 5700 flessen, Pinot Noir 880 flessen, Pinot Blanc 2300 flessen en Rivaner + Müller-Thurgau 2750 flessen. Er zal gedurende de productieperiode een externe expert worden aangetrokken om het productieproces te leiden. Zijn expertise zal ervoor zorgen dat van goede druiven ook goede wijn wordt gemaakt. De verkoop zal zich in het begin beperken tot de provincie Limburg. De coöperatie wil de klant bereiken via distributie. Dit zal gebeuren via de leden, wijnhuizen en een eigen website. De promotie van de wijnen zal gebeuren in nauwe samenwerking met deze distributiekkanalen. In een later stadium zal de coöperatie haar verkoop uitbreiden tot heel België en eveneens de supermarkten aanspreken. Voor de prijs van onze wijnen is er gekeken naar de kostprijs van de productie. Bovendien blijkt deze prijs concurrentieel te zijn.

Bij het opstarten van de coöperatie wordt er gekozen om zo weinig mogelijk investeringen te doen, bv. de administratie van het bedrijf ten huize van één van de zaakvoerders. De productie zal plaatsvinden in een gehuurde locatie. In het eerste jaar zal er enkel geproduceerd worden, hierdoor is de bedrijfswinst ook nul. In het tweede jaar zullen de wijnen verkoopsklaar zijn in september. De resterende drie maanden leveren een omzet van 35.040 euro. Pas in het derde jaar zal er een heel jaar verkocht kunnen worden en zal de omzet stijgen tot 141.870 euro. De coöperatie zal in het derde jaar een positieve cashflow realiseren.

Tot slot worden in het laatste hoofdstuk de besluiten van het onderzoek weergegeven, aangevuld met eventuele voorstellen voor verder onderzoek.

Inhoudsopgave

VOORWOORD	2
SAMENVATTING	3
INHOUDSOPGAVE	7
LIJST VAN DE FIGUREN	10
LIJST VAN DE TABELLEN	10
HOOFDSTUK 1 : INLEIDING	12
1.1 SITUERING	12
1.2 CENTRALE ONDERZOEKSVRAAG	13
1.3 DOELSTELLING	13
1.4 ONDERZOEKSOPZET	13
1.4.1 INHOUDELIJKE OPZET	14
1.4.2 METHODOLOGISCHE VERANTWOORDING	14
HOOFDSTUK 2: WAT IS EEN LANDBOUWCOÖPERATIE?	15
2.1 COÖPERATIES IN HET ALGEMEEN	15
2.1.1 WET VAN 1873	15
2.1.2 WET VAN 1955 - WET HOUDENDE INSTELLING VAN EEN NATIONALE RAAD VOOR COÖPERATIE	16
2.1.3 ERKENNING VAN DE COÖPERATIEVE VENNOOTSCHAP	17
2.1.4 VOORDELEN VAN ERKENNING	20
2.1.5 OPRICHTING VAN EEN COÖPERATIEVE VENNOOTSCHAP	21
2.2 LANDBOUWCOÖPERATIES	25
2.2.1 DEFINITIE	25
2.2.2 VOORDELEN VAN EEN LANDBOUWCOÖPERATIE	25
2.2.3 VERSCHILLENDE VORMEN VAN LANDBOUWCOÖPERATIES	26
HOOFDSTUK 3: WIJNBOUW IN EUROPA EN DE ROL VAN COÖPERATIES IN DE WIJNBOUW	27
3.1 WIJNBOUW IN EUROPA	27
3.1.1 HUIDIGE SITUATIE	27
3.1.2 DE MARKT	29

3.1.3	DE PRODUCTIE	29
3.1.4	CONSUMPTIE	32
3.1.5	HANDEL	33
3.1.6	VOORRADEN	36
3.1.7	HERVORMINGEN IN DE WIJNSECTOR VAN DE EUROPESE UNIE	37
3.2	DE ROL VAN DE COÖPERATIE IN DE WIJNBOUW	39

HOOFDSTUK 4: BUITENLANDSE WIJNBOUWCOÖPERATIES **41**

4.1	DE ACHTERHOEKSE WIJNBOUWERS	41
4.2	LES DOMAINES DE VINSMOSELLE	46
4.3	WINZER DER RHEINHESSEN SCHWEIZ	52
4.4	CAVE DE LUGNY	59

HOOFDSTUK 5: DOORLICHTING VAN DRIE LANDBOUW-COÖPERATIES IN BELGIË **64**

5.1	INLEIDING	64
5.2	GESCHIEDENIS	65
5.3	AANLEIDING TOT OPRICHTING	68
5.4	VORM EN STRUCTUUR	71
5.4.1	VORM VAN DE COÖPERATIE	71
5.4.2	DE STRATEGIE	71
5.4.3	INTERNE ORGANISATIE	72
5.5	DE MARKT	76
5.6	STAKEHOLDERS	77
5.6.1	BELANGENGROEPEN	77
5.6.2	NETWERK	77
5.6.3	DE LEDEN	78
5.7	FINANCIEEL	80
5.7.1	LEDEN	80
5.7.2	INKOMSTEN	81
5.7.3	ANALYSE VAN DE BALANS EN DE JAARREKENING	81

HOOFDSTUK 6: COÖPERATIEF GEDACHTENGOED IN DE WIJNBOUW IN BELGIË **85**

6.1	INLEIDING	85
6.2	METHODOLOGIE	85
6.3	RESULTATEN VAN HET ONDERZOEK	87

HOOFDSTUK 7: BUSINESSPLAN VOOR EEN WIJNBOUW-COÖPERATIE IN Z-LIMBURG. 99

7.1 FUNDAMENTELE KEUZES	99
7.2 DE VESTIGINGSPLAATS	103
7.3 DE MARKT	105
7.3.1 PRODUCTIE VAN BELGIË	105
7.3.2 CONSUMPTIE	107
7.4 HET PRODUCT	110
7.5 CONCURRENTIE ANALYSE	115
7.5.1 INLEIDING	115
7.5.2 DIRECTE CONCURRENTEN	115
7.5.3 INDIRECTE CONCURRENTEN	121
7.5.4 SWOT ANALYSE	129
7.6 HET MARKETINGPLAN	133
7.6.1 DISTRIBUTIEKANALEN	133
7.6.2 PRIJZENPOLITIEK	134
7.6.3 PROMOTIEBELEID	135
7.6.4 IMAGO-OPBOUW	138
7.7 DE PRODUCTIE	139
7.7.1 DE DRUIF	140
7.7.2 HET PLUKKEN	141
7.7.3 REINIGING EN VOORBEHANDELING	141
7.7.4 PERSEN	141
7.7.5 VOOR DE GISTING	142
7.7.6 TIJDENS DE GISTING	142
7.7.7 SOORTEN GISTINGSMETHODEN	143
7.7.8 WITTE WIJN	144
7.7.9 RODE WIJN	144
7.7.10 RAMING ONKOSTEN	144
7.8 HET MANAGEMENT	147
7.8.1 ORGANIGRAM	147
7.9 FINANCIËLE ANALYSE	149
7.9.1 BEDRIJFSKOSTENBUDGET	149
7.9.2 OMZET / DRIE JAAR	151
7.9.3 RESULTATENREKENING	153
7.9.4 BREAK-EVEN ANALYSE	158
7.9.5 DE BALANS	161
7.9.6 BESPREKING VAN DE RATIO'S	164
ALGEMEEN BESLUIT	167

Lijst van de figuren

<i>Figuur 1 : Wijnproductie in de Europese Unie (in 1000 hectoliter)</i>	30
<i>Figuur 2 : Wijnproductie in andere landen (1000 hl)</i>	31
<i>Figuur 3: Wijnconsumptie in de EU (in 1000 hl)</i>	33
<i>Figuur 4: Wijnimport van de EU landen (1000 HL)</i>	35
<i>Figuur 5: Wijnexport van de EU landen (1000 HL)</i>	35
<i>Figuur 6: logo Achterhoekse wijnbouwers</i>	41
<i>Figuur 7: logo Les Domaines de Vinsmoselle</i>	46
<i>Figuur 8: Logo Winzer der Rheinhessischen Schweiz</i>	52
<i>Figuur 9: logo Cave de Lugny</i>	59
<i>Figuur 10: Vestigingen BFV</i>	65
<i>Figuur 11: Samenstelling Covavee</i>	66
<i>Figuur 12: Samenstelling Milcobel</i>	67
<i>Figuur 13: Interne organisatie BFV</i>	72
<i>Figuur 14: Interne organisatie Covavee</i>	73
<i>Figuur 15: Interne organisatie Milcobel</i>	75
<i>Figuur 16: Gebruikte variëteiten</i>	88
<i>Figuur 17: Bestaande samenwerking</i>	90
<i>Figuur 18: Samenwerkingsgebieden</i>	91
<i>Figuur 19: Bereidheid om lid te worden</i>	93
<i>Figuur 20: Vorm van de coöperatie</i>	94
<i>Figuur 21: Vestigingsplaats van de leden</i>	103

Lijst van de tabellen

<i>Tabel 1 : De wijnproductie in de Europese Unie (1000 hectoliter)</i>	29
<i>Tabel 2: Wijnproductie in andere landen</i>	31
<i>Tabel 3: Wijnconsumptie in de EU (in 1000 hl)</i>	32
<i>Tabel 4: Wijnvoorraden in de EU (in 1000 hl)</i>	36
<i>Tabel 5: Balansgegevens Achterhoekse Wijnbouwers</i>	45
<i>Tabel 6: DVM in cijfers</i>	51
<i>Tabel 7: WdRS in cijfers</i>	58
<i>Tabel 8: Cave de Lugny in cijfers</i>	63
<i>Tabel 9: Financiële ratio's BFV</i>	82
<i>Tabel 10: Financiële ratio's Covavee</i>	83
<i>Tabel 11: Financiële ratio's Milcobel</i>	84
<i>Tabel 12: Ervaring</i>	87
<i>Tabel 13: Verkoopkanalen</i>	87
<i>Tabel 14: Evolutie wijngaarden</i>	89
<i>Tabel 15: Mate van reeds bestaande samenwerking met collega wijnbouwers</i>	90
<i>Tabel 16: Sterkte van de samenwerking in relatie met de bereidheid tot samenwerking</i>	91
<i>Tabel 17: Bereidheid om lid te worden</i>	92

<i>Tabel 18: Bereidheid tot samenwerking en bereidheid tot toetreding in de coöperatie</i>	93
<i>Tabel 19: Structuur van de coöperatie</i>	93
<i>Tabel 20: Samenwerkingsgebieden van de leden die willen toetreden</i>	95
<i>Tabel 21: Vlak van samenwerking in relatie met de gewenste vorm van coöperatie</i>	95
<i>Tabel 22: Leden van de coöperatie</i>	97
<i>Tabel 23: Vergelijking van de verschillende vennootschapsvormen</i>	100
<i>Tabel 24: Oppervlakte en productie in het oogstjaar 2005 van de wijnen met een gecontroleerde oorsprongsbenaming in België</i>	105
<i>Tabel 25: Productie in België (in 1000 hl)</i>	106
<i>Tabel 26: Jaarlijkse consumptie per hoofd van de bevolking (in liter)</i>	107
<i>Tabel 27: Uitgave aan wijn per Huishouden in Vlaanderen (in promille)</i>	108
<i>Tabel 28: Uitgaven aan wijn per huishouden in het Waals gewest (in promille)</i>	108
<i>Tabel 29: Uitgave aan wijn per huishouden in het Bussels gewest (in promille)</i>	108
<i>Tabel 30: Uitgave aan wijn per Huishouden in België (in promille)</i>	109
<i>Tabel 31: Product-markt combinatie</i>	113
<i>Tabel 32: Concurrentie analyse (deel 1)</i>	122
<i>Tabel 33: Concurrentie analyse (deel 2)</i>	125
<i>Tabel 34: Prijzen van de wijnen van de coöperatie</i>	134
<i>Tabel 35: Schatting kosten roestvrij stalen vaten</i>	145
<i>Tabel 36: Schatting kosten</i>	145
<i>Tabel 37: Productie kosten</i>	146
<i>Tabel 38: Investeringsbudget</i>	149
<i>Tabel 39: Productie (in flessen)</i>	151
<i>Tabel 40 : Omzet (in euro)</i>	151
<i>Tabel 41: Resultatenrekening</i>	153
<i>Tabel 42: Kasplan</i>	156
<i>Tabel 43: Overzicht scenario's</i>	157
<i>Tabel 44: Aankoopprijs druiven</i>	159
<i>Tabel 45: Balans 2009</i>	161
<i>Tabel 46: Balans 2010</i>	162
<i>Tabel 47: Balans 2011</i>	162

Hoofdstuk 1 : Inleiding

In dit eerste hoofdstuk wordt een inleiding gegeven omtrent de problematiek die in deze eindverhandeling onderzocht en behandeld wordt. Daarna wordt uit deze problematiek een centrale onderzoeksvraag met bijbehorende deelvragen afgeleid. Tenslotte wordt in het onderzoeksopzet de in eindverhandeling gebruikte onderzoeksmethodes besproken.

1.1 Situering

De oudste geschiedkundige bron over aanwezigheid van wijnbouw in Haspengouw dateert van 1079. Het betreft een wijngaard rond het kasteel van Rullingen. In de omgeving van Borgloon zouden meer dan 50ha gebruikt zijn geweest voor wijnbouw (Fruitteelt-nieuws, 1996).

Op het einde van de 16^e eeuw is door verscheidene factoren onze wijnbouw verloren gegaan. Een eerste reden is de temperatuursdaling waardoor de kwaliteit van de druiven daalde. Ten tweede was er stijging van de graanprijs waardoor meer mensen graan teelden en er meer bier werd geconsumeerd. Ten derde was de wijn uit het zuiden ook beter en vooral goedkoper. Tenslotte werd de wijnbouw in onze streken verboden door het protectionisme van Napoleon (Fruitteelt-nieuws, 1996).

Momenteel bevinden de wijnstreken zich tussen de 25^e en 45^e breedtegraad. Wetenschappers hebben aangetoond dat de gemiddelde wereldtemperatuur in de 20^e eeuw gestegen is met 1 à 6 graden en deze stijging zal zich blijven voortzetten. Een stijging van de temperatuur met 1 graad zorgt ervoor dat het ideale wijng gebied verschuift met 180km noordwaarts. Dit heeft als gevolg dat Z-Limburg of België in het algemeen in een nog gunstiger klimaat komt te liggen voor de wijnbouw (Wijnkennis, 2007).

Sinds 1990 is er een heropleving van de wijnbouw in Haspengouw. (Fruitteelt-nieuws, 1996). Er zijn momenteel 35 erkende wijnbouwers actief (trefpunt, 2007) waarvan enkele gecommmercialiseerd zijn. Dit wijst op een duidelijke interesse in deze sector.

De Europese en wereldwijde wijnproductie is veel groter dan de huidige consumptie. Een manier om toch rendabele prijzen te krijgen en een plaats op de wereldmarkt te veroveren, is onder andere het groeperen van wijnbouwers om op die manier sterker te staan naar het buitenland toe. Een vraag die men zich hierbij kan stellen is: "Hoe kan een coöperatie een oplossing bieden voor de Belgische wijnbouwers in een wereldwijde context?"

1.2 Centrale onderzoeksvraag

De centrale onderzoeksvraag, die de leidraad zal vormen in dit onderzoeksrapport, luidt als volgt:

"Is het haalbaar om een wijnbouwcoöperatie op te starten in Zuid-Limburg?"

Om deze onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden, wordt het onderzoek in de vorm van een ondernemingsplan gegoten bestaande uit 5 onderdelen:

1. algemeen beeld van de wijnbouw in Europa;
2. specifieke analyse van wijnbouwcoöperaties van omliggende landen;
3. werking van coöperaties in andere sectoren in België;
4. de bereidheid van de huidige marktspelers in de Belgische wijnbouw;
5. ontwikkeling van een businessplan;

1.3 Doelstelling

Het doel van deze eindverhandeling is een inzicht te krijgen in de haalbaarheid van een wijnbouwcoöperatie in de Belgische wijnbouwsector.

1.4 Onderzoekopzet

Deze paragraaf geeft een overzicht van de onderzoeksmiddelen die in deze eindverhandeling gehanteerd werden. Ten eerste wordt de inhoudelijke opzet besproken om ten slotte verder te gaan met de methodologische verantwoording.

1.4.1 Inhoudelijke opzet

Deze eindverhandeling is opgedeeld in twee delen.

Het eerste deel, dat twee hoofdstukken beslaat, bestaat uit een literatuurstudie. Het eerste hoofdstuk zal een definiëring geven van wat een landbouwcoöperatie is. Het tweede hoofdstuk geeft een algemeen beeld over de wijnbouw in Europa en de rol van de coöperaties in de wijnbouw.

Het tweede deel, dat 4 hoofdstukken bevat, bestaat uit een praktijkstudie. In het eerste hoofdstuk worden enkele buitenlandse wijnbouwcoöperaties doorgelicht. In een volgend hoofdstuk worden enkele coöperaties in andere landbouwsectoren vergeleken. In een derde hoofdstuk wordt onderzocht hoe de huidige marktspelers in de Belgische wijnbouw tegenover het coöperatief gedachtegoed staan. Het laatste hoofdstuk omvat de ontwikkeling van een eigen businessmodel en een implementatieplan.

Tot slot worden in het laatste hoofdstuk de besluiten van het onderzoek weergegeven, aangevuld met eventuele voorstellen voor verder onderzoek.

1.4.2 Methodologische verantwoording

Zoals reeds eerder vermeld omvat het onderzoek een beperkt theoretisch gedeelte en een uitgebreid praktisch gedeelte.

Het theoretisch gedeelte zal op basis van secundaire bronnen gebeuren. Deze secundaire bronnen omvatten voornamelijk boeken. Omwille van het beperkt aantal boeken en de ouderdom van deze boeken werd er ook gebruik gemaakt van informatie op het internet, daar deze meestal veel recenter is.

In het praktijkgedeelte wordt in het eerste deel gebruik gemaakt van gevalstudies en interviews voor de vergelijking met andere landbouwsectoren en enkele buitenlandse coöperaties. In het tweede deel wordt gebruik gemaakt van enquêtes bij Belgische wijnbouwers. Ter aanvulling van deze enquêtes worden enkele bevoorrechte getuigen geïnterviewd.

Hoofdstuk 2: Wat is een landbouwcoöperatie?

2.1 Coöperaties in het algemeen

2.1.1 Wet van 1873

Grondbeginselen werden gelegd door de wevers van Rochdale die de eerste coöperatieve stichtten. Zij handhaafden volgende grondbeginselen (FOD economie, z.d.):

- Eén persoon, één stem;
- vrijwillige toetreding;
- ristorno;
- de aanwijzing van de raad van beheer en van de raad van toezicht door de algemene vergadering der leden.

In 1873 werd een wet in het leven geroepen om aan de coöperatie een wettelijke dimensie te geven, de Nationale Raad van de Coöperatie (z.d.) omschrijft deze als:

“De coöperatieve vennootschap is een handelsvennootschap opgericht, onder een bijzondere benaming, door zeven vennoten die het recht hebben zich uit de vennootschap terug te trekken of kunnen worden uitgestoten.

Hun verantwoordelijkheid kan vrij worden beperkt en de paarten die noodzakerlijkerwijze het kapitaal vertegenwoordigen kunnen niet aan derden overgelaten worden.”

Doordat deze wet nogal ruim opgesteld is, werd ter vervollediging de wet van 20 juli 1955, houdende instelling van een Nationale Raad voor de coöperatie en vooral het KB van 8 januari 1962 dat de erkenningsvoorwaarden bepaalt, in het leven geroepen. Het KB van 8 januari 1962 wordt in 2.1.3 besproken.

2.1.2 Wet van 1955 - Wet houdende instelling van een Nationale

Raad voor Coöperatie

In dit onderdeel wordt kort besproken wat de wet van 1955 inhoudt, waaruit de Nationale Raad voor Coöperatie (NRC) bestaat en hoe de NRC te werk gaat.

De Raad vindt zijn oorsprong in 4 commissies (Fod economie, z.d.):

- de commissie van de verbruikcoöperaties;
- de commissie van de landbouwcoöperaties;
- de commissie van de productie- en distributiecoöperaties;
- de commissie van de dienstencoöperaties.

Iedere commissie bestaat uit vertegenwoordigers van de belangrijkste coöperatieve vennootschappen en de grootte wordt bepaald aan de hand van de omzet.

Vervolgens gaat elke commissie uit haar leden 5 vertegenwoordigers kiezen om zo de Raad te vormen. De Voorzitter van de Raad, de voorzitters en de assecoren van de commissies vormen het Bureau van de Raad.

De raad tenslotte is geïnstalleerd bij de Centrale Raad voor het bedrijfsleven (C.R.B.) en de andere Consultatieve Raden van het bedrijfsleven.

De opdracht van de Raad is tweeledig. Vooreerst bestudeert en bevordert ze passende maatregelen voor het verspreiden van de beginselen en het ideaal van de coöperatie. Daarnaast geeft het NRC adviezen in verband met de vraagstukken aangaande de coöperatie over te maken aan het CRB. (FOD economie, z.d.)

Activiteiten van de Raad (FOD economie, z.d.):

- de coöperatieve vennootschappen ondersteunen door ongeveer 5.500 adviezen te geven per telefoon, e-mail of post;
- het vertegenwoordigen van de Belgische Staat op internationale conferenties die plaatsvinden in Genève (O.I.T.) en in Napels (C.I.R.I.E.C.-congres). Bovendien neemt ze deel aan interministeriële werkgroepen over de sociale economie en de Europese coöperatieve vennootschap.

2.1.3 Erkenning van de coöperatieve vennootschap

De wet van 20 juli 1955 (bijlage 1) en voornamelijk het KB van 8 januari 1962 bepalen de voorwaarden om als coöperatieve vennootschap erkend te worden.

De Nationale Raad voor de Coöperatie groepeert uitsluitend de coöperatieve vennootschappen of groeperingen van coöperatieve vennootschappen die erkend zijn.

De minister van economische zaken staat in voor de erkenning van de coöperatieve vennootschap en baseert zijn beslissing op de erkenningsvoorwaarden die zijn opgesteld in het KB. De erkenning is belangrijk indien men wenst deel te nemen aan het samenstellen van de commissies van de NRC en bovendien verschaft het een aantal voordelen. De voordelen worden besproken in 2.1.4 (FOD economie, z.d.).

KB van 8 januari 1962 (FOD economie, z.d.)

Voor de wettelijke tekst van het KB verwijzen we naar het SWVH (Samengeschakelde wet op de handelsvennootschap).

Hierna volgt slechts een overzicht met de belangrijkste punten van het KB.

1. De statuten van de coöperatieve vennootschappen die willen toetreden moeten in overeenstemming zijn met de voorwaarden die zijn neergeschreven in het KB.

Wat volgt is een opsomming van de belangrijkste voorwaarden:

- a. De vrije toe- en uittreding: toepassing van het 'open deur'-principe. De toetreding en uittreding moeten vrij kunnen gebeuren. Pas indien de vennoten niet of niet langer voldoen aan de toelatingsvoorwaarden of daden verrichten die strijdig zijn aan de belangen van de vennootschap zal een uitsluiting mogelijk zijn.

Aan een uittreding zijn wel een aantal voorwaarden verbonden:

- Uittreding kan slechts in de eerste zes maanden van het boekjaar gebeuren.
- De vennootschap mag statutair een termijn vastleggen waarbinnen men niet mag uittreden.
- De vennootschap mag de uittreding weigeren, indien door deze uittreding het kapitaal onder zijn statutair minimum zou dalen of indien het aantal vennoten minder dan drie zou worden. (Wat een ontbinding tot gevolg zou hebben)
- De uittredende vennoot heeft recht op terugbetaling van zijn aandeelbewijs, volgens de in de statuten vermelde modaliteiten.

- b. Gelijkheid of beperking van het stemrecht ter algemene vergadering, met andere woorden heeft iedereen in alle zaken gelijk stemrecht.

Opgelet: Rechtspersonen, afgevaardigden van Feitelijke verenigingen en leden van landbouw-, productie-, distributie- en dienstencoöperaties mogen evenwel een aantal stemmen uitbrengen dat voor hen persoonlijk en als lasthebber niet hoger mag liggen dan één tiende van de aan de vertegenwoordigde aandelen verbonden stemmen. Telt de vennootschap meer dan duizend aandelen, dan mag in de tweede graad gestemd worden.

- c. Aanwijzing van de raad van beheer en van de raad van toezicht door de algemene vergadering der leden:

Wanneer één of meer onder hen niet door de algemene vergadering zijn benoemd maar door een andere vergadering zijn aangesteld, dan moet de algemene vergadering het recht hebben die aanstelling niet te bekrachtigen.

- d. Een matige rentevoet, beperkt tot de maatschappelijke aandelen:

De rentevoet voor aandelen in het vennootschapskapitaal mag netto 6% niet te boven gaan. (Sinds 1 oktober 1996 werd deze rentevoet op 6% gebracht voor een onbepaalde termijn).

- e. Een ristorno aan de vennoten:

Het bedrijfsoverschot, na aftrek van algemene kosten, lasten, afschrijvingen, reserves en eventuele rente op aandelen in het vennootschapskapitaal mag aan de vennoten alleen uitgekeerd worden à rato van de verrichtingen die zij met de vennootschap hebben gedaan.

- 2. Volgende beginselen dienen, aanvullend op de voorafgaande, in acht worden genomen door de coöperatieve vennootschap:

- a. Op toetreding tot de vennootschap mag generlei onder dwang staan

- b. Het doel van de vennootschap moet zijn: de vennoten een economisch of sociaal voordeel te bieden

- c. Het mandaat van beheerders en commissaris is niet bezoldigd.

Wel:

- presentiegeld;

- indien ze een opdracht hebben met bijzondere of vaste prestaties mag een andere beloning worden verleend. Die beloning mag in geen geval een participatie in de vennootschapswinst zijn.
3. Elke coöperatie wordt ondergebracht, naargelang hun aard van activiteiten, in volgende groepen:
- verbruikerscoöperatie;
 - landbouwcoöperatie;
 - productiecoöperatie;
 - distributiecoöperatie;
 - dienstencoöperatie;
4. De vennootschap of nationale groeperingen die een coöperatieve vennootschap willen oprichten, moeten bij de minister van economische zaken een verzoek tot erkenning indienen.
- Bij dit onderzoek tot erkenning moet een exemplaar van de bijgewerkte statuten, alsook alle documenten waaruit blijkt dat de voornoemde voorwaarden vervuld zijn, bijgevoegd worden.
5. De minister van economische zaken stelt een lijst op, per commissie, van de erkende groeperingen van coöperatieve vennootschappen en van de erkende coöperatieve vennootschappen.
- Bij afwijzing van het verzoek tot erkenning worden de redenen van de afwijzing vernoemd. Zij mogen binnen de 30 dagen bij de voorzitter van de bevoegde commissie een nieuw verzoek indienen. Wanneer de commissie en de raad, door meerderheid van stemmen van de aanwezige leden, zich gunstig uitspreken over de erkenning kan de minister overgaan tot erkenning
6. Wanneer kan de minister overgaan tot het schrappen van een erkende groepering of vennootschap van de lijst?
- Indien de erkende groepering of vennootschap niet langer blijkt te voldoen aan de voorwaarden of wanneer deze ontbonden is;
 - indien de bevoegde commissies en de raad zich met een meerderheid van de stemmen uitspreken tot schrapping.

2.1.4 Voordelen van erkenning

Wanneer de coöperatie erkent is, levert dit de volgende voordelen op (FOD economie, z.d.):

1. Geen herkwalificatie van intresten in dividenden

Normaal gezien worden intresten van voorschotten geherkwalificeerd tot dividenden indien de gehanteerde rentevoet hoger is dan de marktrentevoet die op dat ogenblik van toepassing is of indien de voorschotten hoger liggen dan het gestort kapitaal verhoogd met de belaste reserves.

Bij erkende coöperatieve vennootschappen worden vorderingen niet aanzien als voorschotten, met als gevolg dat herkwalificatie niet moet worden toegepast.

Gestort kapitaal is het deel van het maatschappelijk kapitaal dat werkelijk is gestort. Ook worden uitgiftepremies en rentegevende voorschotten, die vennoten aan personenvennootschappen hebben toegestaan, gezien als gestort kapitaal.

Dit geldt niet voor rentegevende voorschotten toegestaan door erkende coöperatieve vennootschappen.

2. Vrijstelling van roerende voorheffing

Er bestaat een vrijstelling van roerende voorheffing van 25% of 15% op de dividenden die worden uitgekeerd door erkende coöperatieve vennootschappen (CV's) voor de eerste schijf van 125 euro + index per aandeelhouder.

Naast de vrijstelling van roerende voorheffing zal er ook geen personenbelasting op deze schijf worden getrokken.

3. Verlaagde vennootschapsbelasting

Er geldt een uitsluiting van het verlaagd tarief vennootschapsbelasting voor vennootschappen die:

- aandelen bezitten waarvan de beleggingswaarde meer bedraagt dan 50%, hetzij van de gerevalueerde waarde van het gestorte kapitaal, hetzij van het gestort kapitaal gecumuleerd met de belaste reserves en de geboekte meerwaarden. Deze bepaling geldt niet voor erkende CV's;
- aan ten minste één bedrijfsleider een bezoldiging van ten minste 24.500 euro hebben toegekend of gelijk aan het belastbare inkomen van de

vennootschap, wanneer de bezoldiging lager is dan 24.500 euro. Ook deze bepaling geldt niet voor erkende CV's;

- erkende CV's dienen hun aandelen niet te laten controleren door de Commissie voor Bank- en Financieuzen bij de openbare aan- en verkoop.

2.1.5 Oprichting van een coöperatieve vennootschap

De oprichting van een coöperatieve vennootschap vereist de volgende formulieren en handelingen (FOD energie, z.d.):

1. Oprichtingsakte

Opdat een vennootschap zou kunnen bestaan, moet er een geschrift zijn dat door derden erkend is. Dit geschrift, dat door de wet verplicht is, noemt men de statuten.

Deze statuten bepalen de levenswijze van de vennootschap. De statuten moeten worden neergelegd op de griffie van de Rechtbank van Koophandel. De wetgever heeft een ruime marge gelaten voor het opstellen van deze statuten. Alleen de strikt wettelijke vereisten dienen opgenomen te worden. Verdere preciseringen worden best opgenomen in het huishoudelijk reglement van de cv.

a. Wettelijke vereisten (statuten)

- naam van de vennootschap;
- maatschappelijke zetel;
- maatschappelijk doel;
- nauwkeurige gegevens betreffende de persoon van de vennoot. Minstens drie natuurlijke of rechtspersonen;
- de wijze waarop het maatschappelijk kapitaal gevormd wordt of later zal gevormd worden, alsook het minimum kapitaal.

b. Verdere preciseringen (huishoudelijk reglement)

- duur van de vennootschap, indien niet opgenomen wordt dan wordt er automatisch vanuit gegaan dat de vennootschap voor onbepaalde duur is opgericht;
- voorwaarden van toetreding, aftreding en uitsluiting van de vennoten alsook die voor het opvragen van stortingen;

- wie heeft het bestuur/de controle over de vennootschap en hoe wordt dit uitgeoefend?
- wijze van benoeming en van ontslag van de bestuurders, de personen belast met de controle, de vennoten individueel en de controlerende vennoten (namens alle vennoten of de commissaris);
- rechten van de vennoten, wijze van bijeenroepen, vereiste meerderheid voor een geldige beslissing en wijze van stemmen (Alg Verg);
- verdeling van de winst en verwerking van verlies;
- de verantwoordelijkheid van de vennoten, hoofdelijk, deelbaar, met hun geheel bezit of slechts tot een bepaald bedrag.

Buiten voornoemde preciseringen kunnen nog andere opgenomen worden. Deze worden overgelaten aan de keuze van de oprichters. (Bij stilzwijgen over deze punten, geeft de wet antwoord in artikel 146 – Venn. W.)

2. Vorming van het maatschappelijk kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van een coöperatieve vennootschap:

- is een veranderlijk kapitaal omdat steeds nieuwe leden kunnen toetreden, terwijl anderen kunnen uittreden en hun deelbewijs opvragen;
- vereist geen 'statutenwijziging' bij iedere wijziging van het kapitaal;
- moet een statutair vastgesteld minimum hebben en beoogt in hoofdzaak een waarborg voor derden;
- bestaat uit een minimumkapitaal. Dit is het kapitaal dat verplicht dient vermeld te worden in de statuten en gedurende het bestaan van de vennootschap gehandhaafd dient te blijven. Het bedrag van dit minimumkapitaal is vrij te bepalen. De vennoot mag niet, wat het vast gedeelte van het maatschappelijk kapitaal betreft, intekenen op haar eigen aandelen, noch rechtstreeks, noch via een dochtervennootschap, noch via een persoon die handelt in eigen naam maar voor rekening van de vennootschap of de dochtervennootschap.

Het moet volledig onderschreven zijn bij de oprichting.

(Dit wil niet zeggen dat ze bij de oprichting volledig volstort moeten zijn).

Het volstorten van de deelbewijzen wordt in de statuten geregeld;

- het bestaat tenslotte uit een maatschappelijk kapitaal. Dit kapitaal wordt gevormd door de totale inbreng dat zowel in natura als in speciën kan worden uitgevoerd;
- een C.V.B.A. moet minstens over een maatschappelijk kapitaal beschikken van 18.600 euro, dat volstort is ten belope van 6.200 euro. Voor de vennootschappen met een sociaal oogmerk en coöperatieve vorm moet het vast gedeelte van het kapitaal minsten 6.200 euro bedragen. Op dat bedrag moet volledig zijn ingetekend, 2.500 euro moet volstort zijn bij de oprichting;
- ieder aandeel moet ten minste volstort zijn ten belope van één vierde van de waarde;
- de inbrengen in natura moeten geschat worden door een bedrijfsrevisor die voorafgaand door de oprichters aangeduid is. Onder volstorting moet men de uitvoering van de verbintenis tegenover de vennootschap om een inbreng te doen begrijpen. Het intekenen omvat enkel de verbintenis om een inbreng te doen.

In de statuten moet het volgende vermeld worden:

- het aantal deelbewijzen dat onderschreven is door elke oprichter;
- de wijze waarop het kapitaal van de vennootschap zal gevormd worden;
- de wijze van volstorting van de genomen aandeelbewijzen.

Opmerking: bij een inbreng in natura dient er, in tegenstelling met de gewone vennootschap, geen beroep worden gedaan op een bedrijfsrevisor om de waarde ervan te bepalen.

3. Oprichtingsformaliteiten

De oprichting van de coöperatie dient schriftelijk te gebeuren. Hierbij dient een onderscheid gemaakt te worden tussen de C.V.O.A. waarbij een onderhandse akte volstaat en een C.V.B.A. waar een authentieke akte moet worden opgesteld, opgesteld door een notaris mits een aantal vormvoorwaarden. Bij niet-naleving van de oprichtingsformaliteiten kan de vennootschap nietig worden verklaard.

Voor het opstellen van de akte dienen volgende documenten te worden voorgelegd:

- een financieel plan;

- een bewijs van de opening van een rekening op naam van de vennootschap die wordt opgericht waar vervolgens de inbreng in geld wordt ingebracht;
- voor de inbreng in natura moet een verslag door een bedrijfsrevisor worden opgesteld.

De oprichting van een handelsvennootschap moet worden bekendgemaakt door een uittreksel van oprichting op de griffie van de rechtbank van koophandel neer te leggen.

De griffier zal de gegevens van de onderneming ingeven in de Kruispuntbank voor Onderneming (KBO) waarna de vennootschap een ondernemingsnummer zal krijgen. Ook zorgt de griffier voor de publicatie in het Belgisch Staatsblad.

Hoewel de vennootschappen reeds zijn opgenomen in de KBO en het ondernemingsnummer werd verkregen via de griffier van de rechtbank van koophandel, moeten zij zich toch nog inschrijven in een ondernemingsloket als handels- of ambachtsonderneming.

2.2 Landbouwcoöperaties

2.2.1 Definitie

De definitie van Van Mellaert (1948) met betrekking tot een landbouwcoöperatie is: "De landbouwcoöperatie is de vereniging van land- en of tuinbouwers die, in gemeenschappelijk overleg, samen bepaalde handelingen van economische aard verrichten of anders uitgedrukt ter bevordering van de landbouwbedrijfsbelangen der leden."

2.2.2 Voordelen van een landbouwcoöperatie

De voordelen van een landbouwcoöperatie kunnen omschreven worden als (van Mellaert, 1948):

- Door samen te werken kunnen kleine en minder kapitaalkrachtige boeren voordelen verkrijgen die normaal alleen zijn weggelegd voor de grote en kapitaalkrachtige boeren.
- Consument en producent worden samengebracht. Tussenpersonen zijn daardoor overbodig en vergoedingen aan tussenpersonen zijn niet langer nodig. Deze besparingen komen de coöperateurs ten goede.
- 'Eendracht maakt macht'. Samenwerken zorgt voor een sterkere marktpositie met als gevolg een betere onderhandelingspositie met de vaak grote afnemers of leveranciers.

Over het algemeen kunnen we dus zeggen dat een coöperatie zorgt voor een competitief voordeel wat essentieel is in een globaliserende markt.

2.2.3 Verschillende vormen van landbouwcoöperaties

Een coöperatieve kan voor praktisch elk onderdeel van het landbouwbedrijf gebruikt worden. Elke soort van landbouwcoöperatie neemt een deel van het bedrijf voor zijn rekening. Wat volgt is een opsomming van mogelijke landbouwcoöperaties (van Mellaert, 1948):

- de gezamenlijke aankoop van grondstoffen en benodigdheden voor het bedrijf;
- de gezamenlijke verkoop van producten of diensten. Bijvoorbeeld: veiling
- het gezamenlijk gebruik van machines. Bijvoorbeeld: gezamenlijke sproeiverenigingen;
- het gezamenlijk sparen;
- de gezamenlijke verwerking van producten. Bijvoorbeeld: melkboeren
- de onderlinge verzekeringen.

Hoofdstuk 3: Wijnbouw in Europa en de rol van coöperaties in de wijnbouw

3.1 Wijnbouw in Europa

3.1.1 Huidige situatie

Uit een persbericht van de Europese Commissie voor landbouw en plattelandsontwikkeling (ECLPO) (2007) blijkt dat de EU beschikt over meer dan 2,4 miljoen wijnproducerende ondernemingen, die een oppervlakte van 3,6 miljoen hectare – of twee procent van het landbouwareaal – bestrijken. In de afgelopen tien jaar was er een stijging van de invoer van wijn met tien procent, dit staat in contrast met de slechts langzaam stijgende uitvoer. Het gevolg is dan dat er een overschot verwacht wordt van 15% van de totale productie in het productiejaar 2010/2011.

Op globaal gebied bezet de Europese Unie een hoge positie als het aankomt op de productie, het verbruik en de export op het gebied van wijnbouw. Zo zijn 45% van de teeltgebieden gelegen in de Europese Unie. Verder vindt 65% van de productie, 57% van de consumptie en 70% van de export van wijn plaats in de Europese Unie (ECLPO, 2007).

Sinds de introductie van de Common Market Organisation (CMO) is de wijnmarkt aanzienlijk veranderd. In het begin was er een korte periode van evenwicht tussen vraag en aanbod, waarna de productie ging stijgen terwijl de vraag constant bleef. Vanaf 1980 kwam er ook een kwalitatieve wijziging in de vraag en begon de vraag te dalen. Hierdoor moest de CMO drastisch omgevormd worden (ECLPO, 2007).

Omdat er grote jaarlijkse schommelingen waren in de productie werden er in het begin geen grenzen opgelegd voor de plantages en ook geen marktregularisaties. Dit in combinatie met een nagenoeg gegarandeerde afzet zorgde voor een structureel surplus. Later werden wel grenzen voor plantages opgelegd en financiële stimulansen gebruikt om het aantal wijngaarden te verminderen. Toch werd nog altijd geen evenwicht bereikt.

Omdat de GATT akkoorden (De GATT is een akkoord opgesteld om de handel tussen de betrokken naties vrij te maken en zo een coherent internationaal economisch systeem te creëren (Moniquet, S., 2006)) ervoor zorgden dat het protectionisme verdween kwam er een vraag naar hogere kwalitatiet. Hoger kwaliteitsniveau kon niet elk jaar door de huidige plantages behaald worden (ECLPO, 2007).

De nieuwe CMO voor wijn (Verordening 1493/1999 van de Raad van 17 mei 1999) streeft ernaar om een beter evenwicht te creëren op een gemeenschappelijke markt, zodat de sector permanent competitief blijft. Dit doel wil men behalen door de herstructurering en financiering van een groot deel van de wijngaarden. Dit zou op zijn beurt dan moeten leiden tot producten die voldoen aan de kwaliteitsvraag.

De ECLPO (2007) omschrijft het doel van de nieuwe CMO als:

De nieuwe GMO voor wijn moet het mogelijk maken alle traditionele afzetmogelijkheden voor consumptiealcohol en wijnbouwproducten in stand te houden, rekening te houden met de specifieke kenmerken van de diverse regio's en de rol van de producentengroeperingen en de bedrijfsverenigingen te erkennen. Ze beoogt een aanzienlijk vereenvoudiging van de wetgeving op dit gebied en past zo in het algemene kader van de verduidelijking van het gemeenschappelijk landbouwbeleid, waarmee in 1995 een begin is gemaakt en die in de Agenda 2000 is voortgezet. Ten slotte zou, na de voltooiing van de herstructurering van het wijngaardareaal, interventie als kunstmatige afzet voor de productie moeten kunnen worden stopgezet. Het kan echter niet worden uitgesloten dat belangrijke schommelingen van de productie, die zo kenmerkend zijn voor de sector, en eventuele belangrijke wijzigingen in de interne vraag en op de wereldmarkt, het noodzakelijk zullen maken om opnieuw een beroep te doen op uitzonderlijke interventie maatregelen, waarin de Raad voorzichtigheidshalve reeds heeft voorzien.
(p. 1)

De inhoud van de hervormingen worden later in dit hoofdstuk besproken.

3.1.2 De markt

In het verdere verloop van dit hoofdstuk wordt de wijnmarkt van de Europese Unie besproken. Hierin komen enkel de belangrijkste landen aan bod. Een overzicht met de volledige tabellen vindt u terug in bijlage nr 2. De gegevens van België worden in detail besproken in hoofdstuk 7.

3.1.3 De productie

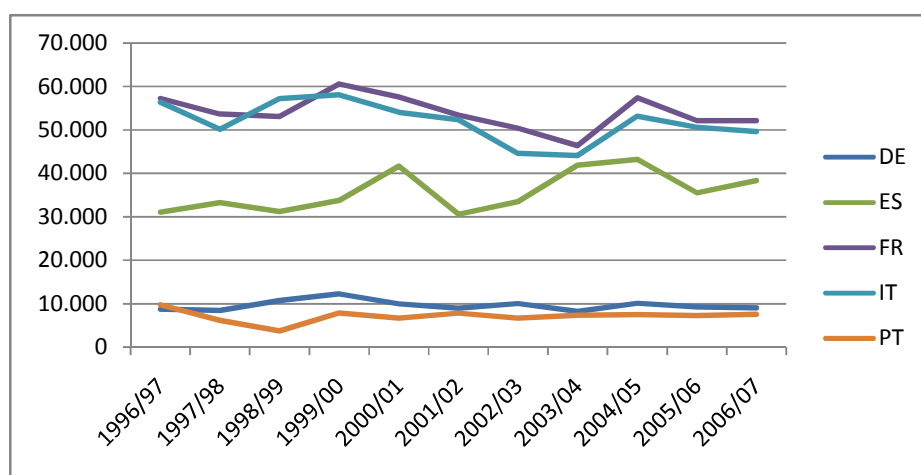
Tabel 1 : De wijnproductie in de Europese Unie (1000 hectoliter)

	1996/97	1997/98	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07
BE	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3
DE	8.678	8.394	10.727	12.244	9.950	8.980	9.984	8.191	10.107	9.256	9.000
GR	4.105	3.980	3.826	3.680	3.558	3.477	3.095	3.804	4.282	3.997	3.899
ES	31.000	33.218	31.173	33.723	41.651	30.547	33.478	41.843	43.168	35.505	38.290
FR	57.240	53.612	53.071	60.535	57.540	53.389	50.352	46.360	57.386	52.105	52.127
IT	56.322	50.117	57.140	58.073	54.088	52.293	44.604	44.087	53.135	50.566	49.631
PT	9.712	6.124	3.750	7.859	6.709	7.790	6.677	7.340	7.481	7.267	7.532
HU				3.339	4.299	5.406	3.333	3.800	5.271	3.567	3.144
RO				6.054	5.090	2.951	5.461	5.555	6.166	2.602	5.015
Lu	128	75	159	184	132	135	154	123	156	135	124
Eu	169.305	157.316	162.534	179.073	178.472	168.620	160.989	165.903	194.154	171.015	174.457

Bron: Eurostat (2008)

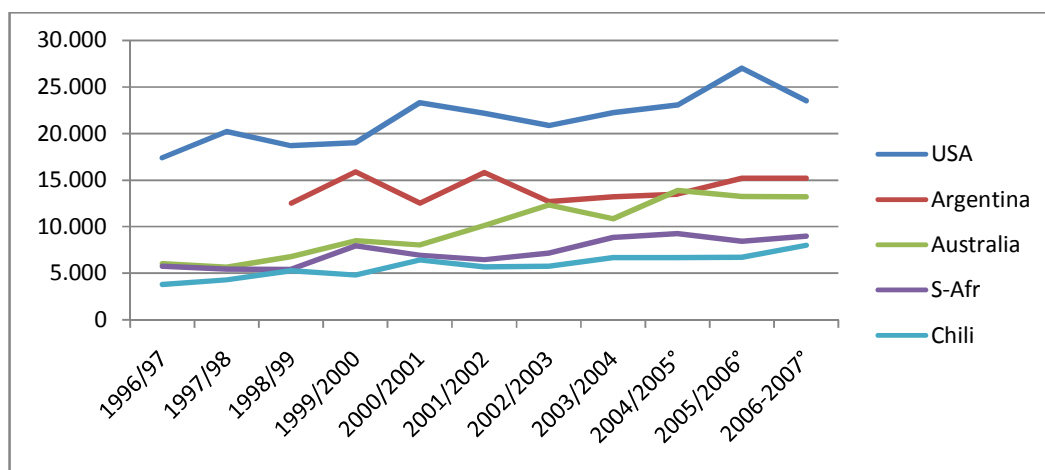
Tabel 1 geeft de belangrijkste landen weer met betrekking tot de wijnproductie in de Europese Unie over een periode van elf jaar. Uit cijfers van Eurostat (2008) blijkt dat Frankrijk de grootste wijnproducent van de Europese Unie is. Met een gemiddelde van ongeveer 54 miljoen hectoliter produceert Frankrijk meer wijn dan Italië en Spanje, de tweede en derde grootste producenten van de EU. Deze drie grootste producenten hebben samen meer dan 80 procent van de totale gemiddelde productie binnen de EU in handen. De totale wijnproductie van de EU is moeilijk te bespreken vermits de totale wijnproductie beïnvloed wordt door de uitbreiding van de Europese Unie, dit heeft een invloed op de productie. De stijging van de productie in het jaar 2004/05 is hier een

voorbeeld van. Samen met de drie grootste landen hebben ook Duitsland en Portugal een aanzienlijke invloed op de totale wijnproductie. Uit tabel 1 en figuur 1 blijkt dat wanneer in deze landen grote veranderingen plaatsvinden, deze ook van invloed zijn op de totale productie in de EU. Figuur 1 geeft weer dat de productie in Frankrijk over deze elfjarige periode gedaald is met negen procent. Dit gebeurde echter met schommelingen, het hoogtepunt van de productie vond plaats in 1999/2000. Hierna ging de productie in dalende lijn tot het jaar 2003/04. Ook Italië met een gemiddelde productie van 52 miljoen hectoliter en de op één na grootste producent heeft net als Frankrijk een dalende trend in de productie. De daling is hier echter sterker en bedraagt 12 procent. In Spanje daarentegen is de productie van wijn gestegen met 23.5 procent met uitschieters boven de 40 miljoen hectoliter in de productie jaren 2000/01, 2003/04 en 2004/05. De wijnproductie kende in het jaar 2001/02 en 2005/06 echter ook een grote terugval. De gemiddelde wijnproductie bedraagt in Spanje 36 miljoen hectoliter. Duitsland kent op zijn beurt een kleine stijging in de productie. In de periode 1998/2000 en in het jaar 2004/05 stijgt de productie even boven de tien miljoen hectoliter. Deze piekperiodes worden in de volgende jaren ook steeds afgezwakt. De productie van wijn in Portugal kent tot het jaar 1998/99 een sterk dalend verloop. Vanaf dit productiejaar gaat het al schommelend in stijgende lijn. Ten opzichte van 1996/97 is de productie nog steeds gedaald. De invloed van Duitsland en Portugal met gemiddelden van respectievelijk negen en een halve en zeven miljoen hectoliter zijn van minder belang dan de invloed van Frankrijk, Italië en Spanje.



Figuur 1 : Wijnproductie in de Europese Unie (in 1000 hectoliter)

Bron: Eurostat (2008)



Figuur 2 : Wijnproductie in andere landen (1000 hl)

Bron: ECLP (2007)

Jaar(1000hl)	USA	Argentinië	Australia	S-Afr	Chili
1996/97	17.415		6.060	5.767	3.823
1997/98	20.223		5.670	5.467	4.308
1998/99	18.703	12.547	6.800	5.444	5.266
1999/2000	19.027	15.888	8.511	7.968	4.807
2000/2001	23.333	12.537	8.064	6.949	6.419
2001/2002	22.186	15.835	10.163	6.471	5.701
2002/2003	20.883	12.695	12.354	7.189	5.752
2003/2004	22.253	13.225	10.854	8.850	6.682
2004/2005°	23.047	13.500	13.890	9.280	6.682
2005/2006°	27.029	15.200	13.250	8.450	6.700
2006-2007°	23.500	15.200	13.200	9.000	8.000

**Tabel 2:
Wijnproductie in
andere
landen**

Bron: ECLP (2007)

Uit cijfers van de Europese Commissie van Landbouw en Plattelandsontwikkeling (ECLP) (2007) blijkt dat niet enkel binnen de Europese Unie wijn wordt geproduceerd. Enkele

andere belangrijke gebieden zijn de Verenigde Staten, Argentinië, Zuid-Afrika en Chili. Uit tabel 2 blijkt dat de USA de grootste van deze producenten is, gevolgd door Argentinië en Australië. Figuur 2 toont dat over deze elfjarige periode al deze landen over een stijgende productiehoeveelheid beschikken, dit in tegenstelling tot de grotere EU-productielanden. Door deze stijging gaan ze een steeds grotere invloed verkrijgen op de globale wijnmarkt.

3.1.4 Consumptie

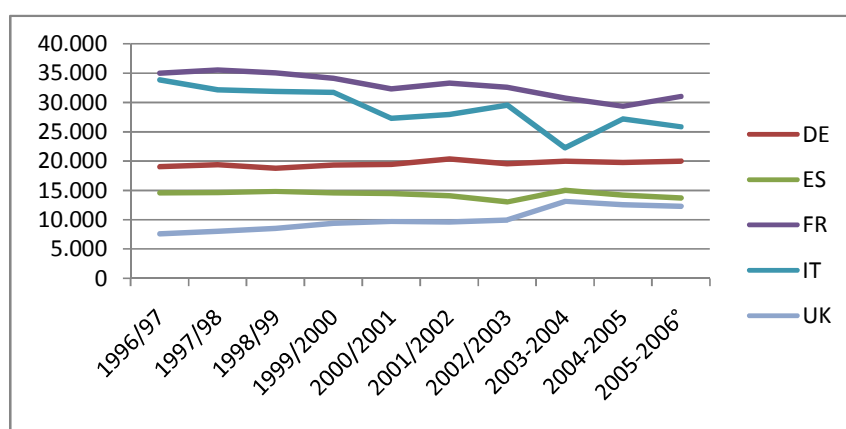
Tabel 3: Wijnconsumptie in de EU (in 1000 hl)

Campagne (1000hl)	1996/97	1997/98	1998/99	1999/2000	2000/2001	2001/2002	2002/2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
BE	2.106	2.345	2.042	2.089	2.005	2.525	2.236	2.657	2.555	3.091
DE	18.974	19.345	18.734	19.324	19.433	20.362	19.545	19.971	19.719	19.976
ES	14.529	14.590	14.792	14.547	14.424	14.059	12.993	14.995	14.187	13.646
FR	34.941	35.500	35.002	34.071	32.291	33.261	32.521	30.715	29.330	31.010
IT	33.820	32.134	31.807	31.692	27.251	27.942	29.533	22.237	27.170	25.847
PT	5.443	5.055	5.056	5.054	4.488	4.522	5.316	5.239	5.030	4.650
UK	7.587	8.045	8.522	9.391	9.667	9.599	9.968	13.131	12.548	12.295
EU	128.147	127.749	128.076	128.699	121.080	124.749	124.336	122.345	131.577	133.243
Mondial			228.800	224.700	224.800	226.900	228.600	235.200	237.000	

Bron: ECLP (2007)

Volgens de ECLP (2007) is het wijnverbruik op mondiaal gebied tussen 1998 en 2005 gestegen met drie procent. De consumptiehoeveelheden per land bevinden zich in tabel 3. De consumptie van België wordt later besproken in hoofdstuk 7. De landen die een grote invloed hebben op de consumptie in de Europese Unie zijn Duitsland, Spanje, Frankrijk, Italië, het Verenigd Koninkrijk en Portugal. Zoals blijkt uit tabel 3 is er na de val van de consumptie in 1999/00 op wereldvlak een stijgende trend merkbaar. Ook in de Europese Unie is een stijging merkbaar. Na een periode van stabiliteit kende de wijnconsumptie in 2000/01 een daling van zes procent. Vanaf 2004/05 vindt er terug een sterke stijging plaats, deze is voornamelijk te verklaren door de toetreding van 10 nieuwe wijnlanden en de stijging van de consumptie in Italië (FOD buitenlandse zaken, 2007). Figuur 3 toont aan dat Frankrijk zowel de grootste producent als consument van wijn is. Over de gehele periode bekeken vindt er in Frankrijk een daling plaats van elf procent. De Fransen consumeren over deze periode gemiddeld 33 miljoen hectoliter. De

tweede grootste wijnconsumenten zijn de Italianen. Deze consumeren gemiddeld 29 miljoen hectoliter. Ook in Italië is er een dalende trend in de wijnconsumptie. Zowel in Frankrijk als Italië is er een zeer grote terugval in het jaar 2000/01. Deze daling ligt aan de basis voor de daling in de EU consumptie. De consumptie in Duitsland en Spanje is gedurende deze periode ongeveer stabiel gebleven. In tegenstelling tot de andere landen vindt er in het Verenigd Koninkrijk wel een stijging plaats in de wijnconsumptie met 62 procent. Omwille van de kleinere hoeveelheden is deze stijging niet van een zeer grote invloed op de totale consumptie. Vooral in het jaar 2003/04 vindt er een sterke stijging plaats (ECLP, 2007).



Figuur 3: Wijnconsumptie in de EU (in 1000 hl)

Bron: ECLP (2007)

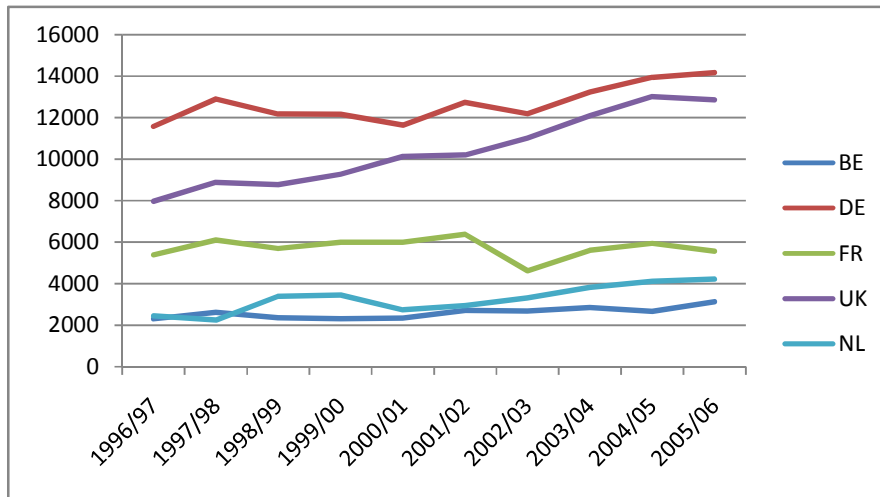
3.1.5 Handel

Met de handel wordt de import en de export, zowel binnen als buiten de Europese Unie bedoeld. Uit cijfers van de ECLP (Bijlage 2) (2007) blijkt dat de grootste importeurs uit de EU Duitsland, Het Verenigd Koninkrijk en Frankrijk zijn. Ook Nederland en België importeren ondanks de grootte van deze landen toch een aanzienlijke hoeveelheid wijn. Op het gebied van de export zijn Frankrijk, Italië, Griekenland, Duitsland en Portugal de belangrijkste landen. De evolutie wordt weergegeven in figuur 4 en figuur 5. Ondanks de kleine stijging in de productie van de Duitse wijnen en een stabiele consumptie voert Duitsland sinds het jaar 2002/03 meer en meer wijn in. Gemiddeld bedraagt de import 12.5 miljoen hectoliter, wat net iets meer is als een vierde van de totale import in de EU. De Duitsers voeren ongeveer 80 procent van hun wijnen in uit de EU landen. De overige

wijn komt uit de rest van de wereld. Ook op het gebied van de export is Duitsland een belangrijke speler, gemiddeld wordt er zo een 2.5 miljoen hectoliter per jaar uitgevoerd. Hiervan is het merendeel bestemd voor de EU-landen. Opmerkelijk is dat ook de wijnexport in lichte mate gestegen is. Het Verenigd Koninkrijk heeft op het gebied van productie en export bijna geen invloed op de Europese totalen. Vermits de consumptie van wijn hoog is in het VK wordt bijna alle wijn ingevoerd. De import zit dan ook net zoals de consumptie in een stijgende trend. Opmerkelijk hier is dat meer dan één derde van de import afkomstig is van buiten de EU. Frankrijk dat zowel het grootste land is op gebied van productie en consumptie voert jaarlijks ongeveer een 5.5 miljoen hectoliter aan wijn in. De import is stabiel gebleven over de periode, enkel in het jaar 2002/03 werd er minder ingevoerd. Ongeveer de volledige import is afkomstig uit de Europese Unie. Ook op het gebied van de export hoort Frankrijk bij de koplopers. Enkel in de periode van 1998/00 kende de export een zware terugval. Deze terugval is te wijten aan de export binnen de EU landen. Buiten de EU bleef de export constant. In de andere periodes exporteerde Frankrijk 14.5 miljoen hectoliter wijn. Hiervan was ongeveer 70 procent bestemd voor de landen uit de Europese Unie. Bij de andere grote productielanden zoals Italië, Portugal en Spanje is de import van geen belang. De export in Spanje is sterk gestegen van 2000/01 tot 2003/04. Daarna is deze terug gestagneerd. Deze stijging werd mogelijk gemaakt door de stijging in de productie. De export bevindt zich nu op eenzelfde hoogte als deze van Frankrijk en Italië. Van deze export gaat één vierde naar niet EU landen. In Italië is 25 à 30 procent van de export bestemd voor de niet EU landen. De totale export van Italië kent een zeer schommelend verloop. Deze schommelingen zijn te verklaren aan de wijzigingen in de export naar andere EU landen. De export van Portugal is net als deze van Duitsland van mindere invloed. Over het algemeen kent deze wel een lichte stijging. De gemiddelde exporthoeveelheid bedraagt ongeveer twee miljoen hectoliter. In het ene jaar voert Portugal meer uit naar EU landen. In andere jaren is de export groter naar niet EU landen.

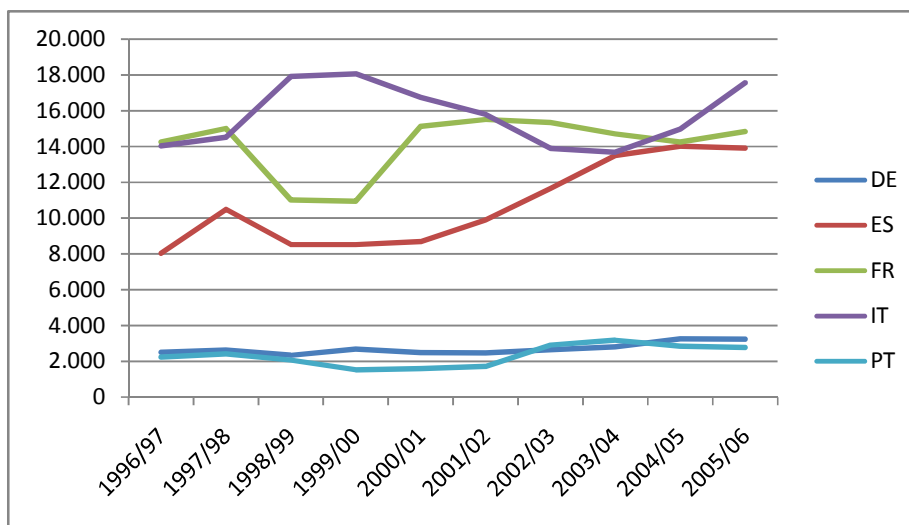
België en Nederland hebben omwille van hun lage productie geen invloed op de export. Vermits de consumptie in deze landen toch hoog is met betrekking tot het aantal inwoners moeten ze dit tekort opvangen door een hogere import. De import in deze beide landen kent een stijgend verloop (ECLP, 2007).

Zowel de totale import als de totale export van de Europese Unie zit in een stijgende lijn. Het grote deel van de import is tussen de EU landen onderling. De import van buiten de Europese Unie is afkomstig uit Australië, Zuid-Afrika, Chili en de Verenigde Staten. Ook Argentinië begint steeds meer wijn te leveren aan de EU (ECLP, 2007). De voornaamste landen waarnaar de EU exporteert zijn de Verenigde Staten, Zwitserland, Canada en Japan. Sinds 2005 hoort Rusland ook bij deze lijst.



Figuur 4: Wijnimport van de EU landen (1000 HL)

Bron: ECLP (2007)



Figuur 5: Wijnexport van de EU landen (1000 HL)

Bron: ECLP (2007)

3.1.6 Voorraden

Tabel 4: Wijnvoorraden in de EU (in 1000 hl)

Vintage year (1000hl)	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07
DE	15.768	16.780	16.500	14.770	14.285	12.640	13.163	12.802
ES	25.611	27.484	34.784	32.091	31.502	34.443	37.565	33.212
FR	46.261	51.280	55.981	55.072	53.708	52.220	61.352	59.759
IT	32.036	30.399	37.009	34.877	32.841	37.481	43.350	41.990
PT	7.312	8.914	10.314	11.984	10.454	10.140	10.446	10.615
EU	134.974	142.221	161.900	156.725	156.634	159.822	180.361	171.092

Bron: ECLP (2007)

Zoals eerder vermeld kampt de Europese wijnmarkt met voorraden. In de toekomst verwacht men nog een toename.

In deze sectie worden de landen en zijn voorraden besproken. De cijfers van de ECLP (2007) bevinden zich in tabel 4. Voor de interpretatie van deze cijfers is het belangrijk dat sinds 2000/2001 de voorraden gemeten worden op 31 juli in plaats van 31 augustus. Omdat de wijn normaal geproduceerd wordt vanaf september gaat de voorraad in juli hoger zijn dan in augustus. Als gevolg moet men er rekening mee houden dat de voorraad in juli acht procent hoger is dan in augustus. Om het duidelijker te maken zijn de cijfers van 1999/2000 verhoogd met acht procent en zullen deze cijfers besproken worden vanaf dit jaar. Uit tabel 4 blijkt dat Frankrijk de grootste voorraden in stock heeft en dat deze voorraad over de tijd groter zal worden. In het jaar 2006/07 zou Frankrijk één derde van de Europese wijnvoorraad vertegenwoordigen. Ook in Italië en Spanje stijgen de wijnvoorraden. Deze stijgen in mindere mate dan Frankrijk. Deze drie landen samen vertegenwoordigen meer dan 75 procent van de totale Europese wijnvoorraad. Ook Duitsland en Portugal, die net als de vorige drie landen, behoren tot de grootste EU producenten van wijn hebben een belangrijke voorraad aan wijn. Het verschil is dat in Portugal de voorraad slechts zeer gering toeneemt vanaf 2001/02 en dat in Duitsland de voorraad zelfs afneemt. (ECLP, 2007)

Vermits er verwacht wordt dat deze voorraden nog steeds groter worden en om de markt competitiever te maken zijn er enkele hervormingen doorgevoerd. Deze worden in het volgende punt besproken.

3.1.7 Hervormingen in de wijnsector van de Europese Unie

In 2007 deed de Europese Commissie van Landbouw en Plattelandsontwikkeling een voorstel om de wijnsector te reorganiseren. De doelstelling van de ECLP (2007) was:

This aims to increase the competitiveness of EU producers, win back markets, balance supply and demand, simplify the rules, preserve the best traditions of EU wine production, reinforce the social fabric of rural areas and respect the environment

De 1.3 miljard euro, door de Europese Unie uitgetrokken voor de wijnbouw (ECLP, 2007), zou op die manier beter kunnen aangewend worden.

Eind 2007 nam de ECLP een deel van de hervorming voor de Common Market Organisation for wine (CMO) voor zich. De hervormingen zullen van start gaan op 1 Augustus 2008. De hoofdpunten uit de hervormingen van de CMO zijn (ECLP, 2008):

- Nationale financiële ondersteuning: het zullen de lidstaten zijn die de subsidie van de EU zullen ontvangen. Als gevolg kunnen er maatregelen genomen worden afhankelijk van de situatie waarin het land zich bevindt. Zulke maatregelen zijn ondermeer de promotie van de wijn in andere landen, subsidies voor biologisch telen of herstructureringen van de wijngaard;
- maatregelen voor plattelandsontwikkeling: een deel van het budget zal gaan naar maatregelen voor plattelandsontwikkeling. Zulke maatregelen zijn ondermeer hulp voor jonge wijnboeren, verbetering voor de marketing of steun aan producentenorganisaties;
- aanplantingsrechten: deze rechten moeten uitgebreid worden tegen 2015. Er bestaat wel de mogelijkheid om deze voort te zetten op nationaal niveau tot 2018;
- elimineren van distillatieregelingen: crisis distillatie wordt beperkt tot vier jaar , met een maximum van 20 procent van het nationale budget in het eerste jaar, 15 procent in jaar twee, tien procent in jaar drie en vijf procent in jaar vier.
- introductie van een Single Farm Payment: een budget dat door de nationale overheid aan de wijnbouwer moet gegeven worden wanneer deze beslist om zijn wijnstokken te rooien;
- rooiregeling: een vrijwillige en drie jaar durende rooiregeling voor in het totaal 175.000 hectaren aan wijnbouwoppervlakte in de Europese Unie. De wijnboer die

een oppervlakte wijnstokken vernietigt krijgt een premie. De nationale overheid kan het rooien verbieden als het gebied meer dan acht procent van de totale wijnbouwoppervlakte van het land omslaat of wanneer de wijnbouwoppervlakte meer dan tien procent van de regio omvat. De Europese Commissie kan het rooien stopzetten als het gebied meer dan 15 procent van de totale wijnoppervlakte van het land omslaat.. Een lidstaat kan het rooien ook verbieden in berggebieden en omwille van omgevingsfactoren;

- Wijnbereiding: nieuwe of wijzigingen aan bestaande manier van wijnbereiding zullen goedgekeurd moeten worden door de Europese Commissie. Deze praktijken, die toegelaten worden door het OIV (Organisation International du vinge et du vin), zullen door de Europe Commissie dan worden gepubliceerd;
- betere labelling wetten: Het concept van de EU kwaliteitswijnen zal gebaseerd worden op de wijnen met een gecontroleerde oorsprongbenaming en op wijnen met geografische indicaties. De gevestigde nationale kwaliteitsbeleiden zullen bestaan blijven. De labelling moet vereenvoudigd worden. Verschillende traditionele termen en flessen zullen beschermd blijven;
- chaptalisatie: Het toevoegen van suikers blijft toegelaten. Op termijn moet de maximumhoeveelheid voor de verrijking met suiker of most dalen. Bij uitzonderlijke klimaatsomstandigheden kan de lidstaat bij de Commissie een aanvraag doe om deze maximumhoeveelheid te overschrijden;
- hulp bij het gebruik van most: geen wijzigingen voor de volgende vier jaar. Hierna al deze uitgave in losgekoppelde betalingen aan de wijnproducent uitgekeerd worden..

3.2 De rol van de coöperatie in de wijnbouw

Nic Douben (2001) kwam tot het besluit dat het telen van druiven en de productie van wijn hoge vaste kosten met zich mee brengt. De wijnboer zet een groot deel van zijn vermogen in de productie- en opslaginstallaties. Deze installaties worden maar voor een beperkt tijd gebruikt waardoor onderbezetting en verlies van opbrengst. Door samenwerking en gezamenlijke activiteiten kunnen boeren hun kosten drukken.

In de Europese wijnlanden zoals Frankrijk, Italië, Spanje, Duitsland en Portugal hebben wijnbouwcoöperaties een aanzienlijk marktaandeel in handen. Er is sprake van een marktaandeel tussen de veertig en vijftig procent.

De 'Confédération des coopératives viticoles de France (2004)' schreef dat De wijnbouwcoöperatie beantwoordt aan een structuur die de samenhang van de wijnketen verzekert: het werk in de wijngaard en de wijnkelders om vervolgens de wijn op de markt te brengen.

De coöperatie komt tussen op de volgende gebieden:

- het productiegebied : Het geven van advies en het superviseren van de productietechnieken;
- op het gebied van de verwerking, de bereiding en de bewaring: beroep doen op gespecialiseerd en opgeleid personeel en investeren in hoog technologische machines maken het mogelijk grote hoeveelheden te produceren en op te slaan;
- op het gebied van de commercialisering: Door het inzetten van commercieel-technische specialisten kan de verkoop in kleinere kelders gewaarborgd blijven.

Verder zijn er nog andere overkoepelende taken van coöperaties. Zo zorgen de coöperaties voor toepassing van innovaties in de drie gebieden. Maar de rol van de coöperatie is niet louter technisch. Een andere belangrijke zorg is dat er naast de kwaliteit ook gekeken wordt naar economische-, sociale- en milieufactoren en aspecten. Bvb. Hoe gaat een coöperatie zijn leden vergoeden? Wat gebeurt er met het afvalwater? (Confédération des coopératives viticoles de France, 2004).

Ook proberen coöperaties de kleinere producenten te beschermen doorb financiële, technische en administratieve ondersteuning zodat ze ook de kans krijgen zich te vestigen en uit te bouwen.

Het laatste aspect van de wijnbouwcoöperatie is het mobiliseren van kapitaal (Confédération des coopératives viticoles de France, 2004).

De belangrijkste waarden voor een wijnbouwcoöperatie zijn (Confédération des coopératives vinicoles de France, 2004):

- solidariteit;
- eenheid;
- democratie;
- verantwoordelijkheid;
- vertrouwen en transparantie;
- en het behouden van de tradities.

Hoofdstuk 4: Buitenlandse wijnbouwcoöperaties

In dit hoofdstuk worden enkele buitenlandse wijnbouwcoöperaties besproken. Aan de hand hiervan kan de beste vorm voor het businessmodel gekozen worden. Achtereenvolgens worden de Achterhoekse Wijnbouwers uit Nederland, Les Domaines de Vinsmoselle uit Luxemburg, Winzer der Rheinhessischen Sweiz uit Duitsland en Cave de Lugny uit Frankrijk besproken. De informatie is bekomen uit interviews met de heer Clemens Weenink, de heer Stephane Jaillot, mevrouw Patrizia Freund en de heer Rudy Joostens. Deze interviews vormen de basis van deze tekst. Voor de overige informatie is beroep gedaan op de websites van deze coöperaties. Indien dit mogelijk was, zijn ook de statuten en de jaarrekening opgevraagd. De vragen van het interview zijn terug te vinden in bijlage 3. De statuten en jaarrekeningen zijn terug te vinden in bijlage 4.

4.1 De Achterhoekse wijnbouwers



COÖPERATIEF VERENIGDE ACHTERHOEKSE WIJNBOUWERS

Figuur 6: logo Achterhoekse wijnbouwers

Bron: De Nieuwe Baankreis (z.d.)

De coöperatie is opgericht op 8 januari 2004 nadat enkele aspirant wijnbouwers op een gelijkmatige basis met elkaar wilden samenwerken voor het maken en verkopen van Nederlandse wijn. De coöperatie is gevestigd in Lievelede. Het statuut van coöperatieve vennootschap werd gekozen omdat men de risico's voor de bestuurders wou afdekken. Alvorens de coöperatie op te richten is er een studie uitgevoerd met als doel de interesse bij de wijnbouwers te toetsen. Het unieke project om een coöperatie op te richten is ontstaan door de Stichting Wijnbouw Achterhoek die een hoogwaardig streekproduct wou creëren. Hieruit is later de wijnbouwcoöperatie ontstaan. De Stichting heeft gezorgd voor een subsidie en een cursus in samenwerking met de Wageningen Universiteit zodat het voor belangstellenden mogelijk was opgeleid te worden tot wijnbouwer (Achterhoekse Wijnbouwers, 2007). De Wageningen Universiteit is de belangrijkste universiteit op het

geheid van life sciences. Deze universiteit richt zich op onderwerpen als voeding, gezondheid, natuur en leefomgeving (Wageningen Universiteit, 2008). De voordelen die de coöperatie kan bieden ten opzichte van het individueel produceren zijn: de binding en het contact tussen de leden, de gezamenlijke en eenmalige investering in de apparatuur en de inkoop van kennis die voor de individuele teler onbetaalbaar is. Ook zet de coöperatie haar leden in het domein waar ze de meeste kennis hebben. Op deze manier worden de werkzaamheden verdeeld en kunnen er grotere vooruitgangen geboekt worden. Voor het maken van de wijn doet de coöperatie beroep op twee externe professionals. Oliver Meckler is een Zuid-Afrikaanse wijnbouwer die tijdens de Nederlandse oogstperiode zes weken reist voor de coöperatie. Hij is bekend voor zijn goede rode wijnen. Marcus Regnery is de eigenaar van een 13 ha grote wijngaard in Duitsland. Elke maand komt hij naar de 'Achterhoekse Wijnbouwers' om de druiven en de wijnen te controleren. Indien nodig geeft hij advies aan de leden (Achterhoekse Wijnbouwers, 2007). Beide heren waren studiegenoten aan de wijnacademie in Geisenheim. Voor de coöperatie zijn beiden heren van groot belang. Voor een goede wijn te maken is het noodzakelijk dat zeker aan twee voorwaarden wordt voldaan: er moet een goede wijnmaker aanwezig zijn, maar zonder goede druiven kan zelfs de beste wijnmaker geen goede wijn produceren. Beide vinden dat het in Nederland belangrijker is om kwaliteitsvolle wijn te creëren dan aan massaproductie te doen. Deze markt is immers al verzadigd. Enkel door samenwerking van de elf Nederlandse wijnboeren waren deze in de mogelijkheid beroep te doen op de ervaring, expertise en hulp van deze experts. (Vrienden van het Platteland, 2005).

De wijnen die door de coöperatie gemaakt worden zijn (Wijngoed Kranenburg, z.d.):

- **Johanitter:** deze wijn lijkt veel op de Riesling wijn, goede zuren, fris en toch elegant. De verkoopprijs bedraagt 11,50€;
- **Uut bloaze'n:** deze cuvee wijn is een soepele wijn, fris van smaak, met een goede afdronk. Deze cuvee wijn is gemaakt van de Merzling en Seyval Blanc druif. De verkoopprijs bedraagt 9,75€;
- **Solaris:** de top van de witte wijn, zeer fruitig, zacht in de mond en zeer lange afdronk. De verkoopprijs bedraagt 13,5€;
- **Weerkomm'n:** een volle rosé gemaakt van de Rondo druif heerlijk bij het eten. De verkoopprijs bedraagt 9.75€
- **Regent Rosé:** dit jaar komt de nieuwe Regent rosé beschikbaar een prachtige rosé met de smaak en kleur zoals een echte rosé behoort te zijn. De verkoopprijs bedraagt 11.5€;
- **Rondo 2006:** een milde rode zomer wijn, fruitig met een lange afdronk. De verkoopprijs bedraagt 11,5€;

- **Regent fruitig 2006:** deze rode fruitige wijn heeft een goede kleur en geur en is compleet. De nog erg jonge wijn heeft nog veel tannine's, wellicht nog enkele maanden laten rijpen op de fles en dan is ook deze wijn verkoopklaar. De verkoopprijs bedraagt 11,5€;
- **Regent Barrique:** deze wijn ligt nog te rijpen op eikenhouten vaten en is daarom pas in het najaar van 2007 beschikbaar. Deze wijn is voller als de Regent fruitig, dit komt door de rijping op de eikenhouten vaten.
- **Maréchal Foch 2006:** bijzondere wijn met een dieprode kleur, lekker bij tapas en lichte vleesgerechten. De verkoopprijs bedraagt 11,5 €;
- **Rosé Parelwijn:** (licht mousserende wijn). Wijn met koolzuur. Gemaakt van de Regent druif. De verkoopprijs bedraagt 13,5€.

Vijf van deze wijnen zijn op de nationale wijnkeuring 2007 van de Stichting Wijninstituut Nederland in de prijzen gevallen. Deze wedstrijd gebruikt de normen van het Office International de la Vigne et du vin. De Solaris mocht de zilveren medaille in ontvangst nemen, de Johanitter was goed voor een bronzen medaille. Verder kregen de Weerkomm'n, Rondo en de Regent Fruitig 2006 een keurzegel. Opvallend is dat van de 40.000 flessen die de Achterhoekse wijnbouwers produceren er maar liefst 32.000 behoren tot de wijnen die een prijs hebben ontvangen. Veelal hebben ze de prijs ontvangen omwille van hun verrassende karakter (Achterhoekse Wijnbouwers, 2007). De vraag is of er nog groeimogelijkheden zijn binnen deze druivensoorten. Het ontbreekt de druivensoorten aan naambekendheid om verder dan de naburige streken wijn te verkopen. Dit verklaart waarschijnlijk waarom de coöperatie kiest voor kwaliteitswijnen in plaats van grootschalige productie.

De coöperatie koopt de druiven aan van haar telers waarna deze omgezet worden in wijn. Verder zorgt zij voor de gezamenlijke inkoop van kennis en apparatuur voor de individuele wijnbouwers. De reden hiervoor is de kosten te kunnen drukken. De inkoop van de kennis is voornamelijk de inbreng van de bovengenoemde experts. De aankoop van apparatuur betreft materialen zoals palen, draden en wijnstokken. Het productiemateriaal dat nodig is om van de druif over te gaan tot de gebottelde fles wijn is aanwezig in de coöperatie. Dit volledige proces wordt in hoofdstuk zeven besproken. Eens er wijn geproduceerd is, krijgen de telers als eerste het recht om de wijn terug te kopen. De verkoop van de resterende wijn neemt de coöperatie voor zich. Op de teruggekochte wijnen kan het etiket van de oorspronkelijke wijnboer gekleefd worden. Er is dus sprake van een productie-, aankoop- en verkoopcoöperatie. Om de verkoop van de wijnen te stimuleren houden de leden jaarlijks een open wijngaarddag. Op zo een dag kunnen alle belangstellenden de wijngaard van dichtbij bekijken en de wijnen kopen. Ook kan er doorheen het hele jaar een bezoek gebracht worden aan de verscheidene

leden om de wijngaarden te bezichtigen en de wijnen te proeven. Op deze manier zorgen de leden ook afzonderlijk voor de promotie van hun wijnen. Om de verpakking aantrekkelijker te maken, kunnen de wijnen bij de meeste leden ook gekocht worden in speciale pakketten. Zo zijn er ondermeer kerstpakketten en pakketten met wijn gecombineerd met wijnaccessoires. Afhankelijk van de plaats van bestemming kan de wijn ook tegen een bepaalde vergoeding verstuurd worden (Achterhoekse Wijnbouwers, 2007).

In totaal bestaan de 'Achterhoekse Wijnbouwers' nu uit 11 leden. Bij de start waren er 10 wijnbouwers. In 2006 heeft het 11de lid hen vervoegd. De coöperatie gaat echter niet actief op zoek naar nieuwe leden. Wanneer een nieuwe wijnbouwer zich kandidaat stelt wordt deze door het bestuur uitgenodigd tot een verkennend gesprek. Het bestuur beslist daarna of het lid voldoet aan de statuten. Het bestuur legt het lidmaatschap voor aan de ledenvergadering. Deze beslist over de toelating. De voorwaarde tot lidmaatschap is dat de wijndruiven op een professionele en commerciële manier moeten geteeld worden op tenminste 1 hectare wijnbouwoppervlakte. In totaal beschikken de Achterhoekse Wijnbouwers over meer dan 18 ha wijnbouwoppervlakte, waaruit 60 procent rode en 40 procent uit witte wijn wordt geproduceerd. Zoals blijkt uit de strategie van de coöperatie is de kwaliteit van de druiven van groot belang. Dit is de enige mogelijkheid om in deze gebieden te kunnen concurreren tegen de grotere wijnlanden.

De 11 leden nemen deel aan de ledenraad. Deze ledenraad kiest de Raad van Bestuur. Daarnaast is er het dagelijks bestuur. Voorstellen geformuleerd door het dagelijks bestuur worden door de Raad van Bestuur al dan niet goedgekeurd. De raad van bestuur kan afgekeurde voorstellen herwerken en/of herformuleren. Het beperkt aantal leden maakt een nauwe samenwerking met het bestuur mogelijk en bevordert eveneens het medezeggenschap in de te nemen beslissingen. Een bedrijfsleider en twee voorgenoemde experts zorgen voor de werking van de coöperatie. De coöperatie maakt geen deel uit van een nationaal of internationaal netwerk.

Het marktaandeel van de 'Achterhoekse Wijnbouwers' is nog niet te berekenen, omdat de periode van activiteit nog lang genoeg is. Wanneer het aandeel vergeleken wordt met alle aangeboden wijnen dan is dit verwaarloosbaar. Door de aanplant van de wijngaarden in 2004 is de Achterhoek wel het grootste wijnbouwgebied van Nederland geworden. Doordat de Achterhoekse Wijnbouwers behoren tot de kleine ondernemingen moeten zij slechts een beperkte balans neerleggen. De statuten werden niet openbaar gemaakt. Wat hieruit afgeleid kan worden is dat de activa kleiner zijn dan 3,65 miljoen euro, de omzet minder is dan 7,3 miljoen euro en er maximum 50 personeelsleden te werk zijn gesteld. Het interview gaf ons geen details over de omzet, het lidgeld en de

kapitaalbreng van de leden afleiden. Door een gemiddelde prijs te nemen van 11,5 euro en te veronderstellen dat alle 40.000 flessen verkocht kunnen worden kan de omzet uit alleen de wijnverkoop op 462.500 euro geschat worden. De coöperatie verkrijgt haar financiële middelen doordat de leden inschrijvingsgeld en een inleg per plant betalen. Verder haalt ze ook kredieten bij de bank en door de verkoop van de wijn. De telers krijgen een vergoeding voor de aangeleverde druiven. Deze vergoeding wordt per druivensoort bepaald door de ledenraad, indien er meer dan 10% boven de onderling afgesproken quota wordt geleverd, dan wordt er een staffelkorting gehanteerd. Dit betekent dat hoe meer kilo's er teveel geleverd worden, hoe minder geld voor die extra kilo's betaald zal worden. De leden ontvangen een dividend indien de coöperatie winst maakt. De winsten worden niet uitgegeven aan giften, sponsoring of andere begunstigen. Het balanstotaal bedraagt in 2006: 157.382 euro. Een verdubbeling ten opzicht van 2005. De activa zijn gestegen van 50.000 euro in 2005 naar 65.000 euro in 2006, wat betekent dat er investeringen gedaan zijn, bijvoorbeeld de eiken houten vaten die nodig zijn om een nieuwe wijnsoort 'Regent Barrique' in op te slaan. In 2006 ontstonden de eerste vorderingen naar klanten toe. De schulden op korte termijn zijn verdrievoudigd en de rekening courant heeft een negatieve waarde. Het verenigingsvermogen is gedaald van 36.000 naar 16.000 euro (Kamer van Koophandel, 2007).

Tabel 5: Balansgegevens Achterhoekse Wijnbouwers

Jaar	2005	2006
Balanstotaal	84.001	157.382
Activa	50.507	64.605
Verenigingsvermogen	36.359	16.051
Handelsvorderingen	0	9.958

Bron: Kamer van Koophandel (2007)

4.2 Les Domaines de Vinsmoselle



Figuur 7: logo Les Domaines de Vinsmoselle

Bron : Gouden gids (2008)

De coöperatie is opgericht in 1966. 'Les Domaines de Vinsmoselle' is de grootste wijnproducent in Luxemburg en is gelegen in Stadtbredimus. De coöperatie is opgericht om het aanbod van de wijn te concentreren en zo een betere prijs te bekomen. Door deze schaalvergroting werd het voor 'Les Domaines de Vinsmoselle' ook mogelijk om de internationale geconcentreerde markten te betreden. Door de opkomst van de grote en middelgrote supermarkten heeft er zich in Luxemburg een nieuwe dynamiek kunnen ontwikkelen waardoor er op grote schaal wijnen verkocht konden worden. De voordelen ten opzichte van het individueel produceren van deze coöperatie zijn:

- de schaalvoordelen waardoor er goedkoper kan geproduceerd worden;
- een maximalisatie van het gewicht dat de coöperatie kan uitvoeren op de markt. De coöperatie is een reactie op de asymmetrische verhouding die bestond bij de onderhandelingen over de wijn waarbij de vraag sterker stond dan het aanbod. Door de coöperatie is deze machtsverhouding evenwichtiger. Deze onderhandelingen gingen meestal over de prijzen en de hoeveelheden van de wijn;
- de centralisatie en de verbetering van de marketing en zijn commerciële activiteiten, waardoor deze kost maar eenmalig moet gemaakt worden;
- het herstel van een situatie waarin er teveel kleine producenten waren;
- door de coöperatie kunnen de wijnboeren een beter antwoord bieden aan de nieuwe economische verdeling en reglementering van de CEE (Communauté Economique Européenne);
- de coöperatie biedt haar leden een gestructureerde commercialisering. Hierop komen we later terug;

- elke wijnbouwer kan informatie over de tendensen in de markt bekomen bij de coöperatie.

De wijnen die de coöperatie verkoopt worden meestal verkocht in boxen of in specialere uitgaven. Een box kan gevuld worden met dezelfde wijnen of een combinatie van wijnen. In het totaal produceert de coöperatie meer dan 300 verschillende wijnen. Er zijn zowel witte, rode, rosé en mousserende wijnen te verkrijgen. De prijsklasse is zeer uiteenlopend. De druivensoorten waarmee deze wijnen worden geproduceerd zijn later in deze tekst terug te vinden (DVM, 2008).

De coöperatie is verantwoordelijk voor alle stappen van de productie, de commercialisatie, de marketing en de logistiek van de wijn. De coöperatie beoogt een maximale kwaliteit van de wijnen en beschikt hiervoor over een moderne productie-infrastructuur. Ze is zowel statutair als juridisch verantwoordelijk voor alle economische, commerciële en financiële activiteiten. Taken die de leden vroeger zelf voor zich moesten nemen. Zoals eerder vermeld, heeft de coöperatie een zeer breed commercialiseringsbeleid. De coöperatie zorgt, door middel van een goed marketingbeleid, dat de geproduceerde wijnen verkocht worden. Zo realiseert zij een inkomen voor de wijnboeren. DVM brengt de wijnen door middel van toeristische activiteiten aan de man. Rondleidingen in kelders, in wijngaarden, en folkloristische musea en wijnbouwmusea worden georganiseerd. DVM kan op aanvraag deze rondleidingen verder koppelen aan bezoeken aan andere toeristische plaatsen. De coöperatie is aanwezig op wijnbeurzen, wijnwedstrijden, wijnfeesten en op proefdagen. De coöperatie voorziet haar wijnen van een speciale en originele verpakking die in sommige gevallen zeer opvallend is. Ook kan de consument speciale boxen kopen. Zo zijn er ondermeer cadeau boxen en boxen met seizoenswijnen. De wijnen worden door middel van commerciële contacten op internationaal en nationaal vlak in het binnen- en het buitenland verkocht.

Les Domaines de Vinsmoselle zijn samengesteld uit zes kelders, die 436 aangesloten leden vertegenwoordigen. De resterende leden van de coöperatie beschikken over een steeds groter wordende teeltoppervlakten. Ook deze coöperatie gaat niet intensief op zoek naar nieuwe leden, wel staat ze open voor hun intrede. Elke wijnbouwer kan lid worden op voorwaarde dat hij voldoet aan bepaalde kwaliteitseisen, zich aanpast aan de productienormen eigen aan de coöperatie en dat hij de statuten erkent. De wijnbouwer moet ook in een van de aangesloten gebieden gelegen zijn. De zes kelders bestaan uit (DVM, 2008):

- 'Caves de Vigneron de Greiveldange' : deze kelder is gesticht in 1929. De wijnkelder is een groepering van de teeltoppervlakten van Greiveldange-Hütte,

Dieffert, Primerberg, Fels, Herrenberg. In deze gebieden worden de volgende druivensoorten geteeld: Elbling, Rivaner, Auxerrois, Pinot Blanc, Pinot Gris, Riesling, Pinot Noir, Bacchus en Gamay. De totale teeltoppervlakte bedraagt 48,31 hectare, wat goed is voor een jaarlijkse productie van ongeveer 700.000 liter. Ongeveer de helft hiervan bestaat uit de Rivaner druif;

- in 1929 werd 'Caves des Vignerons de Grevenmacher' gesticht. Deze kelder vertegenwoordigt een gebied van 204,79 hectare en produceert hieruit jaarlijks 2.200.000 liter wijn. De wijngaarden die aan deze kelder leveren zijn afkomstig uit de gebieden van Grevenmacher-Fels, -Pardais, -Pietert, -Rosenberg, Ahn-Palmberg, -Pietert, -Vogelsang, Machtum-Göllebour, -Hohfels, -Ongkâf, Mertert/Wasserbillig, -Herrenberg en -Rousebiërg. Het merendeel van deze oppervlakte is aangeplant met Rivaner, Auxerrois en Elbling. Andere belangrijke druivensoorten hier zijn Pinot Blanc, Pinot Gris en Riesling. Ook wordt er in kleine mate Gewürztraminer, Sylvaner, Pinot Noir, Bacchus, Kerner en Chardonnay geteeld;
- 'Caves du Sud – Remerschen' is gesticht in 1948 en produceert jaarlijks 2.800.000 liter. De oppervlakte hiervoor beschikbaar is 203,63 hectare. Deze kelder vertegenwoordigt de wijngaarden gelegen in de gebieden Remerschen-Kreizberg, Schengen-Markusberg,-Fels, Wintringen-Felsberg en -Jongberg. De Rivaner wordt ook hier het meest geteeld en neemt iets meer als 40% in beslag van de totale oppervlakte. Verder zijn er in deze streek ook Elbling, Auxerrois, Pinot Blanc, Pinot Gris, Riesling, Gewürztraminer, Sylvaner, Pinot Noir, Bacchus, Gamay, Kerner en Orthege te vinden;
- 'Caves des Vignerons de Stadtbredimus' is met 900.000 liter de op een na kleinste wijnkelder van de coöperatie. Één derde van de 43,45 hectare bestaat uit Rivaner. Op basis van het aantal hectares is deze kelder de kleinste. De overige wijnbouwoppervlaktes van Stadtbredimus-Dieffert, -Fels en -Primerberg zijn verdeeld over Elbling, Auxerrois, Pinot Blanc, Pinot Gris, Riesling, Gewürztraminer, Pinot Noir en Bacchus. Deze kelder werd opgericht in 1927;
- de grootste van de zes kelders is de in 1930 opgerichte 'Caves des Vignerons de Wellenstein'. Hier wordt er 3.500.000 liter geproduceerd uit een wijnbouwoppervlakte van 230 hectare. Deze oppervlakte is aangeplant met meer dan 15 verschillende soorten. Net als is de andere kelders is de Rivaner met 75 hectare de meest voorkomende druif. De andere druivenrassen zijn de Elbling, Auxerrois, Pinot Blanc, Pinot Gris, Riesling en Pinot Noir. De kelder

groepeert de oppervlaktes van Schwebsingen-Letscheberg, -Kolteschberg,-Steilberg, Bech-Kleinmacher-Falkenberg, -Enschberg, Naumberg, Wellenstein-Veilchenberg, -Foulschette, -Kurschels, Remich-Goldberg, -Hôpertsbour, -Fels;

- Caves des Vignerons de Wormeldange is opgericht in 1930. Uit de 57,18 hectare grootte wijnbouwoppervlaktes van Wormeldange-Köppchen, -Weinbour, -Elterberg, -Wousselt, -Nussbaum, Ahn-Pietert, -Mohrberg worden 1.100.000 liters wijn geproduceerd. De Rivaner is met 21 hectare het meest aanwezig. De overige druivensoorten zijn Elbling, Auxerrois, Pinot Blanc, Pinot Gris, Riesling, Gewürztraminer en Pinot Noir.

Deze coöperatie is dus een verzameling van coöperaties die onder eenzelfde merknaam verkopen om zo hun aanbod te vergroten. In elk van deze 'caves' is een productiefaciliteit te vinden. De onderzoeken gebeuren in een gecentraliseerd laboratorium van de Coöperatie.

De strategie van 'Les Domaines de Vinsmoselle' is het leveren van inspanning om kwaliteitswijn te produceren, dit terwijl er geprobeerd wordt de aanwezigheid op de nationale markt en op het exportgebied te vergroten. De coöperatie probeert de waarde van haar wijnen zo hoog mogelijk te krijgen. De laatste jaren krijgen steeds meer wijnen van DVM steeds meer het label van Grand Premier Cru (DVM, 2008). Een label dat door de commissie van het Marque National kan worden toegekend na een serie analytische en geurcontroles. Als laatste worden de wijnen ook geproefd. Bij de analytische controles wordt de samenstelling van de wijnen onderzocht. Het Marque National kent op basis van deze controles een aantal punten op twintig toe aan de wijnen. Vanaf 12 tot 14 punten is er de gecontroleerde oorsprongbenaming "Marque Nationale - Appellation Contrôlée", tot 16 punten "Vin classé" , iets hoger met een maximum van 18 punten is het label "Premier Cru" en de hoogste kwaliteitswijnen krijgen het label "Grand Premier Cru" (Institut Viti-Vinicole, 2005). Afhankelijk van de categorie waarin de druiven vallen die het lid levert bekomt deze een hogere prijs. Marque National is een overheidsinstantie om de kwaliteit van producten te bepalen.

Omschrijving aan activiteiten toegankelijk voor de leden van 'les Domaines de Vinsmoselle' is omschreven in de statuten. Zo mogen de leden deelnemen aan de Algemene vergadering. De jaarrekeningen worden er goedgekeurd en doelstellingen worden er bepaald. In 'le conseil d'administration' of de Raad van Bestuur zetelen 18 leden Ze worden verkozen door de 'caves' . Deze conseil stelt de directie aan en controleert de werking hiervan. Verder voeren zij hun wettelijke functies uit. De directie van de coöperatie is een beperkt comité dat bestaat uit de twee presidenten; de directeur van DVM en de president van de 'caves'. Zij vormen het dagelijks bestuur van

de coöperatie. De coöperatie beschikt verder nog over een extern controle orgaan en een degustatie commissie. Om alle activiteiten op elkaar afgestemd te krijgen worden alle kelders vertegenwoordigd door een President die in het beperkt comité zetelt. Voor de commerciële activiteiten beschikt de coöperatie over een verkoopsafdeling binnen- en buitenland. De binnenlandse afdeling staat in voor de public relations en de marketing van restaurants, handelaars en supermarkten. De export staat in voor landen zoals België, Nederland en Frankrijk. Als laatste is er ook nog een financiële dienst, een aankoopdienst, een administratieve- en een data processingsafdeling. De productie en opslag van wijnen gebeurt in de kelders zelf onder het waakzaam oog van een kelderverantwoordelijke. Een centraal laboratorium doet aan onderzoek. In vergelijking met de Achterhoekse Wijnbouwers is DVM een zeer grote coöperatie. Een grotere coöperatie met een zwaardere structuur geeft als gevolg minder rechtstreekse inspraak van de leden. 'Les Domaines de Vinsmoselle' maakt deel uit van enkele organisaties op nationaal vlak, zo hoort ze bij de 'Chambre de commerce du Grand-Duché de Luxembourg' en bij 'la Commission de Promotion des Vins et Crémants du Luxembourg' (DVM, 2008).

In 2005 had deze coöperatie een marktaandeel van 42% op basis van volumes en 58% op basis van waarde in Luxemburg. De coöperatie financiert zich door middel van autofinanciering. Voor belangrijke investeringen doet ze beroep op bancaire middelen. Als laatste is er de kapitaalbreng van de bestaande leden; bovenop het startkapitaal van 1.000 euro per hectare wijnbouwoppervlakte is er ook een kapitaal afhouding van vijf procent per kilo (RCSL, 2007). De leden op hun beurt verkrijgen een vergoeding voor hun geleverde druiven op basis van een prijs per kilo. Deze prijs wordt bepaald op basis van de waarde van de druivensoort en de kwaliteit van de druif. Of ze voldoet om bij de 'crus' te worden opgenomen. De waarde van de druiven worden berekend door het brutoresultaat min de uitgaven en de afschrijvingen voor investeringen. Op het eind van het jaar worden er geen dividenden uitgekeerd aan leden noch andere personen.

De cijfers van het jaarverslag (Bureau van Dijk, 2007) zijn beschikbaar van het jaar 2006 en het jaar 2000. Voor de tussenperiode zijn de cijfers niet gevonden, daarom zullen deze jaren ook met elkaar vergeleken worden. De voorraden goederen in bewerking en gereed product zijn hoog. Dit heeft te maken met de lange duur van het productieproces van de wijnen. Dit productieplan wordt in hoofdstuk zeven besproken. Vermits de omzet in 2006 niet gekend is kunnen we niet zeggen of de stijging van de voorraden ten opzicht van 2000 te wijten is aan een stijging van de productie of een daling in de verkoop. Het kapitaal van de onderneming bestaat uit de inbreng van de leden, de inhoudingen van de omzet en de aangelegde reserves. Uit het jaarverslag blijkt dat op het einde van 2006 geen leveranciers meer betaald moeten worden. De balanspost vorderingen aan klanten

is gedaald ten opzichte van 2000. Een verklaring hiervoor kan niet gevonden worden bij de omzet, daar deze niet gegeven is.

Tabel 6: DVM in cijfers

	2006	2000
Omzet	?	20.905.000
Vorraden goederen in bewerking en gereed product	27.344.000	21.881.000
Vorderingen	2.949.000	4.611.000
Balanstotaal	41.357.000	36.901.000
Eigen vermogen	2.874.000	2.291.000
Schulden aan leveranciers	0	1.045.000

Bron: Bureau van Dijk (2007)

4.3 Winzer der Rheinhessischen Schweiz



Figuur 8: Logo Winzer der Rheinhessischen Schweiz

Bron: Winzer der Rheinhessischen Schweiz (z.d.)

'Winzer der Rheinhessischen Schweiz' (WdRS) is opgericht in 1936 als de 'Bezirkswinzerengenossenschaft Wöllstein'. Na de fusies met andere kleinere coöperaties uit Fürfeld en Volxheim in 1970, is ze herdoorpt tot 'Winzer der Rheinhessischen Schweiz eG' in 1996. De hoofdzetel ligt nog steeds in Wöllstein. De keuze van de naam is ontstaan om een verband te realiseren met het toeristisch gebied 'Rheinhessischen Schweiz'. De reden voor het oprichten van de coöperatie was om de krachten van de individuele telers te bundelen in het gebied waar de coöperatie gevestigd is. De voordelen die WdRS biedt zijn:

- door het bundelen van de krachten staan de individuele telers sterker ten opzichte van de markt;
- De betrokkenheid van de leden is groot omwille van het medezeggenschap in de werking van de coöperatie.
- Door uitwisseling en het verzamelen van kennis onder de leden verhoogt men efficiëntie van de manier van druiventeelt. Er is een netwerk ontstaan dat wijnbouwers over het hele land op elk ogenblik kunnen consulteren
- een laatste voordeel zijn de lagere kosten die de leden hebben voor de productie, distributie, verkoop en de marketing van de wijnen. Door de centralisatie van deze diensten ontstaan er schaalvoordelen die door de individuele teler niet te behalen zijn. Als gevolg daalt de kost voor deze diensten.

De wijnen van de 'Winzer der Rheinhessischen Schweiz' zijn opgedeeld in categorieën (WdRS, 2008).

- Als eerste zijn er de 'Classic-weine', Classic weine zijn hogere droge kwaliteitswijnen van regio-typische druivensoorten (wijnen met gecontroleerde oorsprongbenaming) en moeten volgens de richtlijnen 1% meer volume aan 'Mostgewicht' en 8° hogere Öchsle (dichtheid van de druiven) hebben dan de normale oogsten met een QBA benaming (Qualitätsweinen bestimmter Anbaugebiete of gecontroleerde oorsprongbenaming). Het totale alcoholgehalte moet boven de 12% zijn en het fructosegehalte mag maximaal 2 keer het zuurgehalte hebben en hooguit 15 gram per liter zijn. Dit is een verstrenging op de QBA. Deze classic en QBA benamingen dienen als uithangbord voor de kwaliteit (De Weinschenker, 2004). De druivensoorten die hiervoor gebruikt worden, zijn de Pinot Blanc, Riesling, Silvaner, Dornfelder en de Spätburgunder. De eerste twee wijnen hebben de Silberne Kammerpreismünze gekregen. De Silvaner is goed voor een gouden Kammerpreismünze. Dit zijn erkenningen voor de kwaliteit van regionale wijnen. De prijzen van deze wijnen schommelen rond de vier euro en horen dus tot de lagere prijsklassen;
- de tweede groep is de 'Weißherbst', deze wijnen zijn rosé wijnen die enkel gemaakt worden van rode druiven soorten zoals de Dornfelder, Portugieser, Spätburgunder, Pinot noir. Enkele van deze wijnen hebben ook een QBA verkregen. De prijs ligt iets hoger dan drie euro;
- de coöperatie produceert ook onder de categorie 'Weißwein QbA'. Deze witte wijnen worden gemaakt van de Silvaner, Riesling, Rivaner, Grauer Burgunder, Pinot gris, Pinot Blanc, Riesling, Müller-Thurgau, Kerner en Bacchus druif. Al deze wijnen dragen de gecontroleerde oorsprongbenaming QBA. Deze goedkopere wijnen hebben een prijskaartje tussen de 2,5 en 3,5 euro;
- 'Rotwein' zijn de wijnen afkomstig van druiven gemaakt van rode druivensoorten zoals Pinot Noir, Acolon, Regent, Dornfelder, Spätburgunder en St. Laurent. De prijzen van deze wijnen liggen tussen de drie en vijf euro. Wel zijn er rode wijnen die tussen de zeven en de tien euro kosten. Dit zijn wijnen die het label 'Im Barrique gereift' dragen wat betekent dat de wijn op houten vaten is gerijpt en hierdoor een extra smaak heeft meegekregen;
- de 'Kabinett' en 'Spätlesen' wijnen behoren tot een kwaliteitscategorie net boven de 'Classic' wijnen en de QBA wijnen. Voor de kabinet wijnen worden

de Kerner, Scheurebe en de Riesling druif gebruikt. Terwijl deze wijnen meer kwaliteit zouden moeten bevatten dan de wijnen in de vorige categorieën bedraagt de prijs drie euro, wat minder is dan sommige andere wijnen met een lager kwaliteitslabel. De Pinot Blanc, Pinot Gris, Ortega en de Riesling druif worden gebruikt voor de 'Spätlesen' wijnen. Deze prijzen liggen hoger en gaan van 3,5 tot 4,5€. Het verschil tussen beide kwaliteitscategorieën is dat de Kabinett wijnen afkomstig zijn uit de hoofdoogst en de Spätlesen afkomstig zijn uit de latere oogsten. Deze hogere kwaliteitscategorie onderscheidt zich van de vorige categorieën doordat er geen suikers meer bij de wijn mogen worden toegevoegd (Deutsche Wein, 2003);

- WdRS produceert ook wijnen van de hoogste kwaliteitscategorie. Deze zoete en half zoete wijnen vallen onder categorieën 'Eiswein', 'Beerenauslese', 'Auslese' en 'Trockenbeerenauslese'. Voor 'Auslese' wijnen zijn het de Pinot Blanc, Ortega en de Riesling die gebruikt worden. Voor deze wijnen vraagt men prijzen tussen de vijf en zes euro. Dit kwaliteitslabel kan bekomen worden wanneer de wijnen gemaakt worden van zeer rijpe en speciaal geselecteerde druiventrossen. 'Eiswein' wordt bekomen door het gebruik van druiven die bevroren waren terwijl ze nog op de wijnstok hingen. Terwijl het water in de druif bevriest, bevriezen de suikers en andere distillaten niet mee. Het gevolg is dat de most in de druif een hogere concentratie heeft. Deze wijn is meestal zeer zoet. De 'Trockenbeerenauslese' wijnen zijn wijnen gemaakt van overrijpe, verschrompelde druiven die vaak door een schimmel aangetast zijn. Deze wijnen zijn zeer zoet. 'Beerenauslese' kwaliteit bekomt men door enkel individueel geselecteerde druiven te gebruiken die overrijp zijn. Vaak zijn deze ook aangetast door Botrytis cinerea (een soort schimmel) (Deutsche Wein, 2003). De wijnen afkomstig uit de laatste drie categorieën worden verkocht tegen prijzen hoger dan tien euro. De duurste wijn kost 13 euro;
- als laatste zijn er de mousserende (van 6,5 tot 12 euro) en de half mousserende wijnen (4,20 euro). Deze worden gemaakt van de druiven Riesling, Piccolo, Pinot Blanc en de Scheurebe.

Voorwaarden om het kwaliteitslabel QBA in Duitsland te verkrijgen zijn dat de wijnen in een van de dertien erkende regio's geteeld moeten worden en dat deze regio op het etiket moet getoond worden. Afhankelijk van de regio en de druif moet de dichtheid van de most tussen de 51° en 72° liggen. Voor dit kwaliteitsniveau mogen er suikers worden toegevoegd. Het totale alcoholpercentage moet zeven procent bedragen. De 'Classic' is een uitbreiding op de QBA normen (Deutsche Wein, 2003). De meerderheid van de

wijnen van de coöperatie zijn witte wijnen. Deze coöperatie probeert kwaliteitswijnen aan te bieden tegen lage prijzen.

De WdRS koopt de druiven van haar leden en gaat vervolgens over tot de productie van de wijnen. De wijnkelders beschikken over de machines om de wijnen op grote schaal te produceren en zo de kosten te drukken. In functie van de kwaliteitslabel, hierboven besproken, en in functie van de rijpheid van de druiven wordt er meerdere malen per jaar geproduceerd. De rijping van de wijnen gebeurt in tanks. Rijping in houten vaten brengt een hogere verkoopprijs met zich mee. Sinds enkele jaren beschikt de coöperatie ook over een modern koelingsysteem om de kwaliteit van de wijnen te bevorderen. Door middel van een goed uitgewerkt marketingbeleid brengt ze de wijnen op de markt. De naam van de coöperatie is gekozen om geassocieerd te blijven met de toeristische regio. Zo kan de wijn positief geassocieerd worden met de regio. Via de website kunnen proefpakketten besteld worden. Voor elke categorie van wijnen is er een proefpakket waarvan de prijs rond de 30 euro ligt (WdRS, z.d.). Om toeristen en wijnkenners aan te trekken organiseert de coöperatie ook kelderbezoeken en wijnproeverijen. De distributie is in handen van de coöperatie. Met vrachtwagens gebeurt de distributie van flessen. Bij grotere hoeveelheden gebruikt men tankwagens. Individuele bestellingen kunnen ook worden afgehaald.

Op dit moment bestaat de coöperatie uit 180 leden. Dit aantal zit in een stijgende lijn. Volgens het jaarverslag waren er in 120 leden in 2006 (Unthernemingsregister, 2007). Wat een stijging van 150 % inhoudt. Het stijgend aantal leden komt er op een natuurlijke wijze. WdRS past geen marketingstrategie toe om nieuwe leden aan te trekken. De enige techniek die wordt toegepast is mond aan mond reclame.

De belangrijkste voorwaarden tot toetreden zijn (Unthernemingsregister, 2007):

- als wijnbouwer of pachter van een wijnbouwgrond in het gebied van Rheinhessen gelegen zijn;
- de goedkeuring krijgen van het management van de coöperatie;
- de wetten en de beslissingen van de coöperatie aanvaarden. Deze wetten zijn omschreven in de statuten;
- een kapitaalbreng doen van 300 €, waarvan ten minste 100 € moet volgestort zijn, voor elke kwart hectare die de wijnbouwer bezit. Indien gewenst kan de wijnbouwer meer aandelen bekomen. De kapitaalbreng geldt enkel op de grootte van de wijngaard;

Uit haar strategie blijkt dat de coöperatie in het teken staat van de leden. WdRS wil met name de winsten voor haar leden maximaliseren. Dit gebeurt ondermeer door zeer lage productiekosten en een zeer gediversifieerd aanbod. Verder streeft de coöperatie er naar om de regio Rheinhessen hogerop te brengen in de wijnmarkt. Kwaliteit is voor deze coöperatie zeer belangrijk. Dit blijkt ook uit de opdeling van de wijnen in kwaliteitscategorieën. Veel van de wijnen hebben een kwaliteitslabel verkregen. Om de kwaliteit te verbeteren promoot de coöperatie de reductie van het aantal druiven per landbouwooppervlakte en stimuleren ze de productie van gezonde druiven. De kwaliteit bij de productie van de wijnen is de laatste jaren ook verhoogd door de installatie van een modern koelsysteem (WdRS, z.d.).

De coöperatie wordt bestuurd door een acht koppige raad van bestuur die de grote lijnen uitzet en het management aanduidt. Het management, dat eveneens acht leden telt, houdt zich bezig met de dagelijkse activiteiten en het goedkeuren van nieuwe leden. Op de Algemene Vergadering wordt beslist welke leden in de Raad van Bestuur plaatsnemen. Verder beschikt de coöperatie over een verantwoordelijke voor de verkoop, de kelders en de boekhouding. De keldermeester wordt bijgestaan door twee arbeiders. Deze zijn verantwoordelijk voor de inrichting van de kelder en de productie van de wijnen (WdRS, z.d.). Uit de jaarrekening van 2006 blijkt dat er in 2006 nog drie commerciële medewerkers waren (Unthernemingsregister, 2007). De leden kunnen de beslissingen van de coöperatie beïnvloeden doordat ze plaatsnemen in de raad van bestuur en het management. Deze twee bestuursorganen nemen eenmaal per maand deel aan een vergadering waarin ze hun standpunten duidelijk kunnen maken. Net als bij Les Domaines de Vinsmoselle is deze coöperatie te groot om rechtstreeks alle leden bij het bestuur te betrekken. Vermits de coöperatie kleiner is dan DVM is de structuur lichter. De coöperatie maakt deel uit van een groter netwerk, met name het 'Genossenschaftsverband Frankfurt am Main'.

De coöperatie heeft in het gebied van Rheinhessen een marktaandeel van ongeveer 0.77%. De regio Rheinhessen is het grootste wijnbouwgebied van Duitsland. Van de 136 gemeenten is er in 133 gemeenten wijnbouw aanwezig. In totaal zijn er bijna 3500 wijnbouwbedrijven. In 2007 was deze regio goed voor 2.840.000 hectoliter wijn en 25.577 hectare wijnbouwooppervlakte. De verwachting is dat dit marktaandeel van WdRS gaat stijgen, mede door het feit dat de wijnen uit deze regio een sterkere positie innemen op de internationale markt (Rheinhessen, 2008). De leden bekomen hun inkomsten doordat de coöperatie hen betaalt voor de druiven die ze geleverd hebben. De leden ontvangen deze inkomsten in het jaar na het oogstjaar. De prijs voor hun druiven wordt bepaald aan de hand van de hoeveelheid en de kwaliteit van de geleverde druiven. Op het einde van het jaar ontvangen noch de leden noch andere personen een deel van

de winst. De winst wordt in de onderneming gehouden om in de werking te voorzien. De inkomsten van de coöperatie worden verkregen door de verkoop en de distributie van de wijnen. Uit de balans blijkt ook dat de coöperatie beroep doet op schulden bij kredietinstellingen. Voor de private markt worden de wijnen verkocht in flessen, maar de coöperatie verkoopt ook in grotere hoeveelheden aan andere coöperaties en wijnhandelaars. In dit laatste geval gebeurt het transport in trucks en tankwagens.

Uit het jaarverslag (Unthernemingsregister, 2007) blijkt dat de coöperatie in 2006 voor 70.000 euro geïnvesteerd heeft in nieuwe installaties en machines. In het totaal kocht de coöperatie al reeds voor 2.345.813,68 aan technische installaties en machines aan. In de voorraden liggen een aanzienlijke hoeveelheid goederen in bewerking en gereed product. Deze post neemt toe ten opzichte van 2005. Een oorzaak hiervan is de toenemende productie. Eens de druiven geperst zijn duurt het nog een lange tijd alvorens de wijnen verkocht kunnen worden. De omzet van de coöperatie is gestegen met tien procent. Als gevolg werden er in 2006 meer flessen wijn verkocht. Het kapitaal van de onderneming bestaat uit de inbreng van de leden en de aangelegde reserves. De winst wordt ingehouden. In 2006 is de winst ten opzichte van 2005 meer dan verdubbeld. Het bedrag dat nog aan de leveranciers moet betaald worden in 2006 bedraagt meer dan de helft van de omzet. Dit bedrag is hoog omdat de coöperatie pas het jaar nadien de leden betaalt voor de aangeleverde druiven. Het bedrag dat nog moet verkregen worden van de klanten stijgt in 2006. Uit al deze stijgingen kan er afgeleid worden dat de productie van het aantal liters wijn, en de verkoop ervan gestegen is.

Tabel 7: WdRS in cijfers

	2006	2005
Omzet	2.353.640,51	2.127.898,23
Vorraden goederen in bewerking en gereed product	1.399.444,99	1.279.715,72
Vorderingen	297.033,76	206.317,10
Balanstotaal	3.231.269,83	2.928.816,07
Kapitaal	933.726,12	929.266,01
Winst	4.805,11	2.162,06
Schulden aan leveranciers	1.675.821,51	1.546.267,51

Bron: Unthernemingsregister (2007)

4.4 Cave de Lugny



Figuur 9: logo Cave de Lugny

Bron: Cave de Lugny

'Cave de Lugny' is opgericht in 1926 volgens het model van de coöperaties in het Zuiden van Frankrijk. De hoofdzetel is gelegen in Lugny. De coöperatie heeft vestigingen in Lugny, in Saint-Gengoux de Scissé en in Chardonnay. Het totale gebied waarin de leden gelegen zich bevinden is: Lugny, Saint-Gengoux de Scissé, Chardonnay, Bissy-la-Mâconnaisse, Cruzille, Matailly-les-Brancion, Ozenay, Grevilly, Monbellet, Burgy, Péronne, Saint-Maurice de Satonnay, Bray, Cortambert, Blanot, Azé, Clessé, Uchizy, Farges, Le villars en Tournus Plottes (Cave de Lugny, 2007). Tussen de beide wereldoorlogen was er een wijncrisis. Hierdoor zijn de wijnboeren zich gaan groeperen om samen de markt te betreden. Hierbij is ook 'Cave de Lugny' ontstaan.

De voordelen die er waren bij het oprichten van de coöperatie waren:

- er konden gemeenschappelijke productiemiddelen en middelen voor de commercialisering aangewend worden. Door de centralisatie van deze middelen werden de kosten voor de wijnboeren gedrukt. Hierdoor kon de rentabiliteit verhogen. De betere commercialisering was nodig om te overleven in een steeds globaler wordende markt;
- een ander voordeel is dat in een coöperatie iedereen een stem heeft en zijn mening kan laten horen. Ook is dit juridisch een heel simpel systeem;
- het oprichten van een coöperatie was voor deze wijnboeren ook fiscaal aantrekkelijk. Er moest door de oprichting geen vennootschapsbelasting meer betaald worden;
- indien nodig kunnen de leden kasvoorschotten bekomen;
- doordat de wijnboeren samen naar de markt gaan hebben ze meer invloed en zal hun product tegen de juiste waarde verkocht worden.

De totale wijngaarden waarover 'Cave de Lugny' beschikt bestaan uit 1.200 hectare Chardonnay, 124 hectare Pinot Noir, 107 hectare Gamay en 20 hectare Aligoté. Uit deze wijnen ontstaan 100.000 hectoliters witte, rode en rosé wijnen. Verder zijn er nog vier 'Crémants', dit zijn mousserende wijnen. Dit is de basis voor 7,25 miljoen flessen wijn, waarvan 750.000 flessen gevuld zijn met mousserende wijn. In totaal zijn er 24 verschillende wijnen te koop. De prijzen van de Crémants schommelen tussen de 6 à 7,5 euro. De overige wijnen hebben prijzen tussen de 4 en 9 euro. De wijnen dragen allemaal de gecontroleerde oorsprongbenaming van Bourgogne (Cave de Lugny, 2008). Dit is een kwaliteitslabel voor wijnen uit deze streek. De voorwaarden voor de Franse wijnen zijn verschillend dan deze voor de Duitse wijnen. De Franse wijnen moeten geanalyseerd en geproefd worden. Verder zijn er beperkingen op basis van het productiegebied, aantal aangeplante wijnstokken, alcoholgehalte, maximum opbrengst per hectare, verbouwingsmethode, de snoeimethode en het etiket. Enkel een Crémant draagt het label 'mousseux de qualité'. Dit zijn wijnen van een iets lagere kwaliteit. De kwaliteitscontroles worden uitgevoerd door het Office National Interprofessionnel des Vins (onivins, 2008).

De coöperatie is verantwoordelijk voor de vinificatie. Dit is het gehele proces om de druiven te veranderen in wijn. De wijnen worden geproduceerd in een van de drie productiesites. In elk van deze sites is de benodigde productie-infrastructuur aanwezig. Eens geproduceerd en gebotteld worden de wijnen in de kelder opgeslagen. Daarnaast verzorgt 'Cave de Lugny' de commercialisering van de geproduceerde wijnen. De wijnen worden verkocht aan particulieren, restaurants, groothandelaars en kleinhandelaars. Meer dan de helft van de productie is bestemd voor de export (Cave de Lugny, 2007). 'Cave de Lugny' verkoopt onder merknamen Cave de Lugny, L'aurore en Unité. Voor particulieren zijn de wijnen te koop via de website of deze kunnen afgehaald worden in een van de drie vestigingen. De wijnen kunnen in verschillende hoeveelheden gekocht worden, uiteenlopend van 75 cl tot 10 liter zodat er voor elke gelegenheid een juiste maat aanwezig is. Om het de consument makkelijker te maken zijn de wijnen ingedeeld bij de gelegenheid waarvoor ze geschikt zijn. Zoals hierboven alreeds vermeld is zijn er veel verschillende wijnsoorten zodat er een breed publiek aangesproken kan worden. 'Cave de Lugny' doet inspanningen om de verkoop te stimuleren: De coöperatie kan bezocht worden door toeristen. Om deze uitstap aantrekkelijker te maken koppelt de onderneming aan deze bezoeken ook andere activiteiten zoals bvb golf, het bezoek aan een abdij of een wandeling om het landschap te bezichtigen. In de buurt van de coöperatie zijn enkele hotels gelegen. Deze uitstappen omvatten ook het proeven van de wijn en een maaltijd. Naast het proeven van wijn kan men lokale geitenkazen proeven. Zo een toeristische dag kost 45€ per persoon. Een tweede inspanning is het geven van kortingen wanneer er meer dan 36 flessen in een maal gekocht worden, de zogenaamde

staffelkorting. De korting wordt groter wanneer het aantal flessen stijgt. Zo is er ondermeer een korting van 0.08€ per fles bij een aankoop van 36 flessen. De wijnen van de coöperatie kunnen samen met likeuren en andere streekproducten samen in geschenkpakketten gekocht worden (Cave de lugny, 2008).

De coöperatie bestaat uit 625 vennoten en 250 exploitanten. Deze laatste zijn ofwel eigenaars van plantages ofwel pachten deze plantages. Ook deze coöperatie past geen actieve campagne toe om nieuwe leden te vinden. Dit wilt niet zeggen dat ze niet welkom zijn. Elk nieuw lid wordt nagetrokken of hij aan de voorwaarden voldoet. Deze voorwaarden zijn (Infogrefe, 2008):

- het lid moet in het juiste productiegebied gelegen zijn, deze gebieden zijn alreeds omschreven;
- voldoen aan de ISO certificaten die later worden besproken;
- zijn volledige productie leveren aan de coöperatie;
- indien nodig en er behoefte aan is moet het lid gebruik maken van de diensten die de coöperatie hem aanbiedt;
- kapitaalbreng van 25 euro per drie hectoliter;
- opvallend aan deze coöperatie is dat met de wijnbouwer een contract afgesloten wordt voor vijftien achtereenvolgende jaren. Indien er geen opzegging gedaan wordt, dan vindt er een verlenging van het contract plaats met vijf jaar.

Uit de strategie van deze coöperatie blijkt dat alles in het teken wordt gezet om de producent een zo hoog mogelijke waarde te geven voor zijn druiven. De kwaliteit is hier zeer belangrijk. Deze kwaliteit wordt bereikt doordat bijna alle wijnen voldoen aan de normen voor de gecontroleerde oorsprongbenaming. Niet alleen naar de kwaliteit van de wijnen wordt gekeken. Als landbouwcoöperatie houdt zij zich ook bezig met de kwaliteit van het milieu. In 1992 verkreeg 'Cave de Lugny' als een van de eerste in de sector het ISO 9002 certificaat. Dit is een internationale norm die een onderneming verkrijgt wanneer de kwaliteit in het productieproces gewaarborgd blijft. Om de kwaliteit te kunnen waarborgen moeten ook de wijnbouwers hieraan meewerken. De voorwaarden voor dit systeem zijn opgenomen in een kwaliteitshandboek. In dit certificaat zijn ook kwaliteitsnormen ten opzichte van de omgeving in acht genomen. De coöperatie ging echter verder. Ze verkregen ook het ISO 14001 certificaat door gebruik te maken van recycleerbare verpakkingen. Dit certificaat staat voor het inbouwen van een goedgekeurd milieumanagementsysteem. Hiervoor is een persoon verantwoordelijk in de coöperatie.

Wanneer een nieuw lid wil binnentreden, zal het lid samen met de voorwaarde voor de AOC ook aan de ISO certificaten moeten voldoen. Alles wordt in het teken gezet om de producent een zo hoog mogelijke waarde te geven voor zijn druiven (Cave de Lugny, 2007).

Op de jaarlijkse algemene vergadering kiezen de wijnboeren een afgevaardigde die hen zal vertegenwoordigen als een van de 14 leden in de Raad van Bestuur, waarvan één derde elk jaar opnieuw verkiesbaar is. Verder heeft de algemene vergadering zijn wettelijke taken. De Raad van Bestuur zet de grote lijnen uit voor de coöperatie en vaardigt een dagelijks bestuur af. Het dagelijks bestuur bestaat uit negen personen en staat onder gezag van de directeur. Het dagelijks bestuur is gestructureerd in een productieafdeling, een magazijnverantwoordelijke, een Onderzoek- en ontwikkelingsafdeling, een commerciële afdeling voor de export, een commerciële afdeling voor het binnenland, een administratieve afdeling, een financiële afdeling en één verantwoordelijke voor de omgevingskwaliteit. In de coöperatie zijn 52 mensen tewerkgesteld: 10 kaderleden, 2 lesgevers/technenuten, 18 arbeiders en 22 bedienden. Als laatste is er nog een controle commissie voor het nakijken van de balansen en de jaarrekeningen (Cave de Lugny, 2008). De coöperatie maakt ook deel uit van een nationaal netwerk, nl. Fédération Nationale de Coopérative Viticole de France.

'Cave de Lugny' heeft een marktaandeel van 7% in 'vins de Bourgogne', 15% in 'vins de Saône et Loire' en 30% in 'vins Mâconnais'. In de streek van Bourgogne is ze marktleider op het gebied van wijnen met een gecontroleerde oorsprongbenaming. De getallen uit de jaarrekening dateren van 31 augustus 2007, het boekjaar daarvoor eindigde op 31 augustus 2006. Uit de balans van de jaarrekening blijkt dat de coöperatie 11 miljoen euro heeft geïnvesteerd in gebouwen. De productiefaciliteiten hadden een beginwaarde van 10 miljoen euro. Het kapitaal van de onderneming is samengesteld uit de inbreng van de leden en uit één procent van het totale omzet van de verkochte goederen en diensten (Infogreffe, 2008).

Tabel 8: Cave de Lugny in cijfers

	2007	2006
Omzet	27 141 380	25 826 163
Vorraden goederen in bewerking en gereed product	10 782 899	10 962 608
Vorderingen	6 239 623	7 746 535
Balanstotaal	31 845 558	31 654 894
Kapitaal	1 457 851	1 478 050
Schulden aan leveranciers	20 152 474	20 594 869
Winst	62 058	34 424

Bron: Infogreffe (2008)

De coöperatie heeft een grote hoeveelheid grondstoffen in voorraad liggen om de wijnen te produceren. De post goederen in bewerking en voorraad gereed product blijven ten opzichte van 2006 constant. Deze post is hoog omdat de wijn minstens een jaar moeten opgeslagen moet worden voordat deze verkocht kunnen worden. Het totale bedrag bedraagt bijna 11 miljoen euro. De handelsvorderingen van de coöperatie dalen ten opzichte van het vorige boekjaar maar blijven hoog, ongeveer één vierde van de totale omzet. Deze omzet bedraagt in 2007 een 27 miljoen euro. Ongeveer 20 miljoen euro moet op het einde van het boekjaar 2007 nog betaald worden aan de leveranciers. De helft van de verkoopomzet wordt behaald uit de export. Hierbuiten wordt ook verkocht aan groothandelaars, particulieren, restaurants,... Buiten de verkoopsomzet is er ook nog de omzet die verkregen wordt door de diensten die geleverd worden, zoals bvb de toeristische uitstappen en de diensten die de coöperatie tegen betaling aan haar leden biedt. Deze hoeveelheid is verwaarloosbaar ten opzichte van het totaal. Cave de Lugny is een winstgevende coöperatie, de oorzaak van de verdubbeling van de winst kan gevonden worden door de sterke stijging van de omzet. De kosten zijn hierbij minder sterk gestegen. De leden van de coöperatie verkrijgen inkomsten doordat de verkoopprijs min de kosten van de werking van de coöperatie opnieuw verdeeld worden onder de leden. De werknemers verkrijgen ook een deel van de winst. Wanneer er grote investeringen gedaan moeten worden maakt de coöperatie gebruik van schulden bij kredietinstellingen (Infogreffe, 2008).

Hoofdstuk 5: Doorlichting van drie landbouw- coöperaties in België

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden drie landbouwcoöperaties, gelegen in België, doorgelicht. Aan de hand van interviews zal de structuur en organisatie van deze coöperaties naar voor gebracht worden. Het gaat hier over interviews met de heer Filip Lowette van de Belgische Fruitveiling (BFV), de heer Jan Coenegrachts van Covavee en de heer Patrick Buggenhout van Milcobel. Deze interviews vormen de basis voor dit hoofdstuk. De gesprekken werden aangevuld met standpunten van leden van de betrokken coöperaties. Voor BFV is dit Jules-Andre Goffin, voor Covavee Renaat Moors en voor Milcobel Luc Reynders. Deze laatste is overigens ook lid van Covavee. De vragen die gesteld werden zijn dezelfde vragen als deze voor de buitenlandse coöperaties. Deze zijn terug te vinden in bijlage nr 3.

Verder werd er gebruik gemaakt van websites en informatiefolders. Voor de financiële cijfers van BFV en Covavee kon er beroep gedaan worden op de Bel First dvd waarop de jaarrekeningen en balansen te vinden waren. De cijfers van Milcobel zijn afkomstig uit het jaarverslag verkregen tijdens het interview. Deze financiële gegevens zijn terug te vinden in bijlage nr 5.

5.2 Geschiedenis

Belgische Fruitveiling (BFV)

De Belgische Fruitveiling is marktleider in het verpakken, verkopen en het opslaan van verse groenten en fruit. Ze wordt geleid door de heer Filip Lowette.

In 1952 richtten 34 fruitboeren de Sint-Truidense Fruitcentrale op. In 1990 fuseerden de Sint-Truidense Fruitcentrale en Veiling Demerland tot een nieuwe coöperatieve vennootschap: De Belgische Fruitveiling (BFV, 2006).

BFV telt vier vestigingen. De hoofdzetel is gevestigd in Sint-Truiden waar de aanvoer, commercialisering, verpakking en de administratie plaatsvindt. De vestiging in Glabbeek staat in voor de aanvoer, koeling en de verlading. In Zoutleeuw is een voorsorterings- en koelcomplex gelokaliseerd. Tot slot bevindt zich in Hannuit een koelcomplex.

De coöperatie heeft in 2007 een omzet van 125 miljoen euro behaald. 30% werd gerealiseerd in het binnenland en 70% het buitenland: in Frankrijk, Duitsland, Spanje en Rusland.

De coöperatie telt 1600 leden. Dit zijn zowel professionele als gelegenheidstellers.

De coöperatie vermarkt zijn producten onder consumenten-merken Truval, MegaTruval, Sira en BFV (BFV, 2006).



St.Truiden

Glabbeek

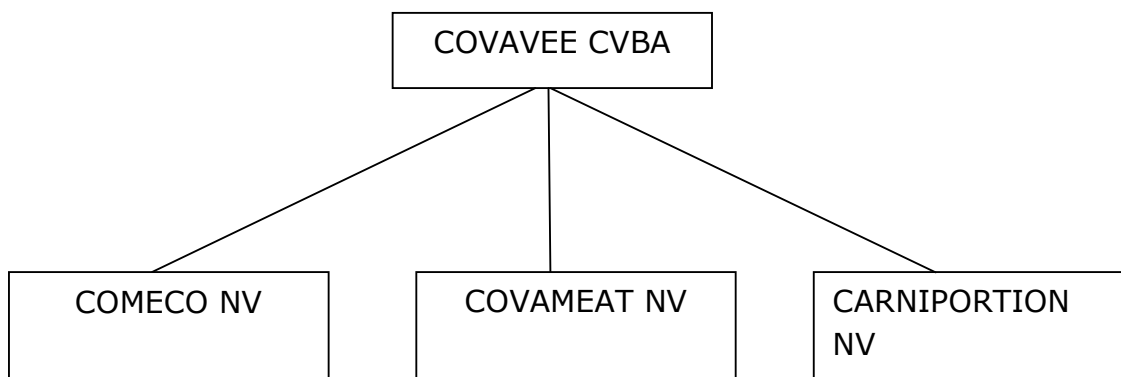
Zoutleeuw

Hannuit

Figuur 10: Vestigingen BFV

Bron: BFV (2006)

Covavee



Figuur 11: Samenstelling Covavee

Bron: Interview Jan Coenegrachts

Covavee is de grootste slacht- en versnijdinggroep van varkens en runderen in België. Covavee wordt geleid door de heer Jan Coenegrachts.

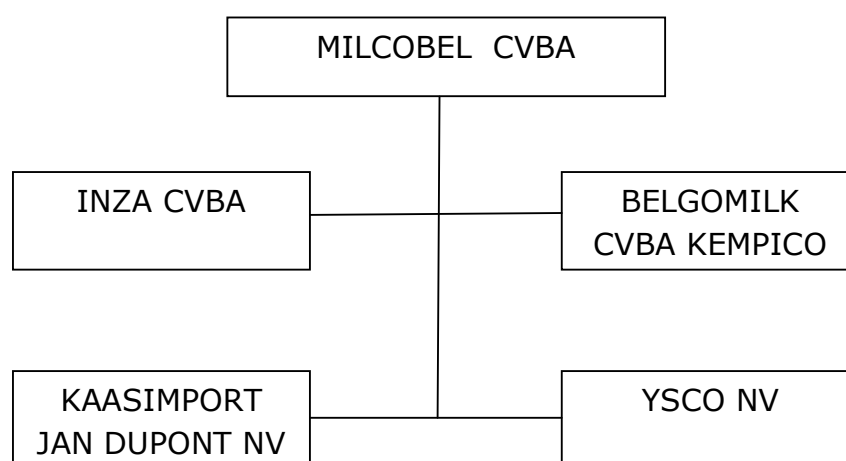
Eind jaren 30 werd de beroepsvereniging 'Samenverkoop Varkens' opgericht, met als doel een systeem van prijsvorming te koppelen aan de beveleedheid van het varken. Deze werd opgericht door technici van de Boerenbond, namelijk 'Vader' De Winter en Jan Camerlinx. Voor de commercialisering werd beroep gedaan op vleesgroothandel Vieco.

Na de oorlog nam Jos De Winter de leiding over. Hij introduceerde een nieuw klasseringssysteem dat nog steeds wordt gebruikt. In 1962 is er een samenwerking tussen 'Samenverkoop Varkens' en Centravee als financiële partner. Drie bedrijven hielden zich bezig met de commercialisatie, nl. Vieco, Zam en Centravee. Dit zorgde voor commerciële spanningen waardoor het idee van een coöperatie op te starten naar boven kwam. Na de oprichting van de coöperatie Covavee werd Comeco opgenomen in de groep. Deze stond in voor slachtingen en versnijdingen. Tien jaar later nam Covavee het West-Vlaamse Wallays over en werd het omgedoopt tot Covameat. In 1996 werd het versnijding- en uitbeenbedrijf Vapo in Lokeren overgenomen. Door opeenvolgende crisissen in de vleessector eind jaren 90 werd Covavee verplicht dit bedrijf te sluiten. Ten slotte werd in 1998 Etn. Adriaens en Carniportion overgenomen. Een paar jaar later wordt het varkensslachthuis van Etn. Adriaens omwille van dezelfde reden als Vapo gesloten in 2003 (Verhaeren, 2005).

De coöperatie verkoopt 50% van zijn producten in het binnenland. De andere helft is voornamelijk bestemd voor het buitenland: Duitsland maar ook voor Griekenland, Nederland, Italië en Oost-Europa.

Covavee bestaat uit 650 leden. De coöperatie verkoopt haar producten onder de merknamen CERTUS (van de VLAM), FQC (eigen label voor Carrefour), OMEGA3 en IKZ+ (2 labels voor Colruyt). Dit is vlees dat in winkel allemaal onder de merknaam van de supermarkt wordt verkocht.

Milcobel



Figuur 12: Samenstelling Milcobel

Bron: Milcobel (z.d.)

Milcobel fungeert als koper van melk. Milcobel wordt geleid door P. Buggenhout.

In 1906 richt deze boerengilde 'Helpt elkaar' de samenwerkende maatschappij 'Melkerij St. Paulus' op te Langemark, met als doel de melk en haar bijproducten te bewerken en te verkopen. Op acht november 2004 werd de C.V.B.A. Milcobel opgericht. Deze C.V.B.A. fungeert als koper van melk voor C.V.B.A.-BZU Melkaanvoer en C.V.B.A. Belgomilk, twee coöperaties van melkproducenten. BZU Melkaanvoer bestaat uit C.V.B.A. Inza, C.V.B.A. Kempico en C.V.B.A. Melkerij van Loenhout. Belgomilk bestaat uit N.V. Ysco en N.V. Kaasimport Jan Dupont. In 2005 werd Belgomilk opgesplitst in Belgomilk 'nieuw' en Belgomilk 'oud'. In mei 2005 worden Belgomilk oud en Melkaanvoer opgeslorpt door Milcobel. Belgomilk nieuw wordt een dochteronderneming van Milcobel (Milcobel, z.d.).

Vandaag bestaat Milcobel uit vier ondernemingen. De eerste onderneming is C.V.B.A. Belgomilk met vestigingen in Kallo, Langemark, Gierle en Moorslede. Ze staat in voor de productie van boter, melkpoeder en kaas. De tweede onderneming is C.V.B.A. Inza. Deze is gevestigd in Schoten en zorgt voor consumptiemelk en afgeleiden. N.V. Ysco heeft vestigingen te Langemark en Argentan (Frankrijk) en produceert ijsroom. Ten vierde bestaat Milcobel uit N.V. Jan Dupont gelegen te Brugge, deze onderneming zorgt voor de handel, verpakking en de versnijding van kaas.

Milcobel realiseerde een omzet van 770 miljoen € in 2007.

De coöperatie telt 3.300 leden (Milcobel, 2007).

De export van Milcobel is sterk afhankelijk van product tot product vb. Kaasimport Jan Dupont exporteert naar 100 landen terwijl Inza maar naar tien landen exporteert.

De verdere analyse van BFV, COVAVEE en MILCOBEL gebeurt aan de hand van drie interviews met Filip Lowette, Jan Coenegrachts en Patrick Buggenhout.

5.3 Aanleiding tot oprichting

De hoofdreden van BFV bij het oprichten is het groeperen van telers. Tot op het moment van de oprichting stond de individuele teler machteloos ten opzichte van een geconcentreerde vraag. Door deze coöperatie op te richten kunnen ze een betere prijs afdwingen. Bovendien wordt via BFV grote hoeveelheden verpakkingsmateriaal ingekocht om de productiekosten te doen dalen. Ten derde biedt de Fruitveiling zijn leden financiële zekerheid. Het hele jaar zijn er de mogelijkheid hun fruit via de veiling te verkopen. Als laatste voordeel stelt BFV een O&O (onderzoek en ontwikkeling) afdeling ter beschikking. Deze afdeling zorgt voor innovaties tegen een minimale kost voor de telers. De introductie van innovaties verloopt vlotter doordat BFV 50% van het fruit aanbiedt. Wanneer een grote marktspeeler een verandering doorvoert zullen klanten dit eerder als een positieve verandering aanschouwen dan wanneer slechts enkele kleinere marktspelers deze innovatie doorvoeren.

Uit het gesprek met de heer Jules-Andre Goffin, een lid van BFV, bleek dat hij in de coöperatie is gestapt omdat hij als individuele teler te klein was om zijn afzet te verkopen. De fruitveiling is voornamelijk een commercieel middel dat er voor zorgt dat de afzet zowel in het binnenland als het buitenland verkocht kan worden. Verder vindt hij het belangrijk dat iedereen in de coöperatie gelijk is en dat de veiling goed bestuurd wordt. De grote voordelen voor deze fruitteler van BFV zijn de goedkope huur voor de

frigo's en het verpakkingsproces dat door de coöperatie geleid wordt. Bovendien lost de coöperatie voor hem ook eventuele juridische en economische problemen op. Zo zijn er een aantal externe expert die ter beschikking staan van de leden. Vragen over investeringen en dergelijke kunnen professioneel beantwoord worden. Omwille van de afzetmogelijkheid en de kostenbesparende voordelen die de coöperatie met zich meebrengt is de heer Goffin meer gaan telen.

Het grootste nadeel volgens de heer Goffin is de verbondenheid door contracten. Uitstappen uit de coöperatie wordt zo bemoeilijkt. Wanneer een lid echter toch uit de coöperatie stapt wordt het voor dit lid zeer moeilijk om later terug in te treden. De coöperatie wil graag met een trouwe ledengroep samenwerken.

Voor de oprichting van Covavee was de varkenshandelaar overgeleverd aan de handel. Er waren geen prijsindicaties per kwaliteitsniveau. Covavee stelde kwaliteitsnormen gelinkt aan een vaste prijs. Met het oprichten beoogde Covavee het gezamenlijk verwerken en het commercialiseren van het varkensvlees. Net als BFV vormt Covavee een tegenhanger van de markt.

Dit blijkt ook uit het interview met Renaat Moors, een varkenshouder uit Riemst. Deze boer verkocht vroeger via de handel. Hij oordeelde dat de weging en de kwaliteitsbepaling van het varkensvlees niet nauwkeurig genoeg gebeurde. Hij voelde dit dan ook aan als een nadeel. Het grote voordeel van toetreden tot de coöperatie is dat hij nu meer zekerheid heeft over de weging en de kwaliteitsbepaling. Door toetreding is het echter niet langer mogelijk dat de boer zich zelf toespitst op de verkoop van varkens. Hierdoor kan hij niet meer zelf zijn koper kiezen. Hij ziet op korte termijn hogere prijzen aan zich voorbij gaan. Het is opmerkelijk dat de extra productie van Mr. Moors los staat van zijn toetreding tot de coöperatie. Deze toename is eerder een gevolg van de grotere vraag naar varkensvlees. Covavee zorgde echter wel voor een hogere marktprijs voor varkensvlees in België.

Milcobel (z.d.) omschrijft het doel van de coöperatie als volgt:

Als coöperatie van melkveehouders, de door de melkveehouders geproduceerde melk af te nemen en activiteiten te ontwikkelen met betrekking tot de verwerking en commercialisering van zuivelproducten met als oogmerk een duurzame afzet van de melk te garanderen aan de melkveehouders. Tevens kan de vennootschap handel drijven, zowel klein- als groothandel, van producten en materieel voor onderhoud en uitbating, ook met betrekking tot huishoudelijk gebruik en verbruik.

Bovendien stippelt Milcobel transportroutes uit. Deze hebben als doel de transportkosten van de melk te doen dalen. Hierdoor moeten de melkveehouders niet langer individueel instaan voor het transport.

Luc Reynders geeft aan dat hij lid is van Milcobel in opvolging van zijn vader. Milcobel is voor hem een verlengstuk om de melk te verwerken. Heel belangrijk voor hem is de zekerheid van betaling voor de geleverde melk. Doordat hij de financiële situatie van de coöperatie kent, heeft hij zicht op de terugbetalingcapaciteiten van de onderneming. In de privésector is dit echter niet het geval, daar is de melkboer vaak overgeleverd op wederzijds vertrouwen. Een ander voordeel is de regeling van de melkquota. Melkquota kunnen namelijk worden overgezet van de ene boer naar de andere.

Nadelig aan Milcobel vond de heer Reynders de dure toetreding. Bovendien krijgt de boer enkel zijn inbreng terugbetaald wanneer deze uittreedt. De eventuele meerwaarden die door de coöperatie gerealiseerd zijn met deze financieringsbron worden in de coöperatie gehouden. Wel wordt er jaarlijks een dividend van ongeveer 6% gegeven. Tot slot legt Milcobel de melkveehouders een bepaald quotum op waar de melkboeren zich aan moeten houden. Wanneer een melkboer stopt, zorgt Milcobel er wel voor dat het vrijgekomen quota over de andere melkboeren verdeeld wordt.

Hieruit kunnen we besluiten dat de drie coöperaties voornamelijk zijn opgericht om de afzet te garanderen, het aanbod te concentreren en op die wijze tot een eerlijke prijs te komen.

5.4 Vorm en structuur

5.4.1 Vorm van de coöperatie

BFV is zowel een aankoop-, verkoop- en productiecoöperatie. Als aankoopcoöperatie koopt zij gezamenlijk verpakkingsmateriaal in. Verder heeft de Fruitveiling grote koelcellen aangekocht die de fruittelers tegen gunstige prijzen kunnen huren. De Fruitveiling verkoopt het fruit via twee kanalen, namelijk via het veilingstelsel en via bemiddeling van de commerciële dienst. De productie omvat het reinigen en het verpakken van het fruit zodat het verkoopklaar is.

Covavee focust zich op een gemeenschappelijke verkoop. Ook heeft Covavee slachthuizen als dochterondernemingen. Deze zorgen voor de bewerking van de varkens tot verkoopbare producten.

Net als BFV is Milcobel een aankoop-, verkoop- en productiecoöperatie. Milcobel verkoopt producten zoals een antibioticatest tegen aankoopprijs aan de melkveehouders. Ook koopt Milcobel de vrachtwagens aan die instaan voor het transport van de melk van de boerderij naar de fabriek. Eenmaal in de fabriek wordt de melk bewerkt tot verschillende zuivelproducten zoals boter en kaas. Na de productie zorgt de commerciële dienst van Milcobel voor de verkoop van de producten.

5.4.2 De strategie

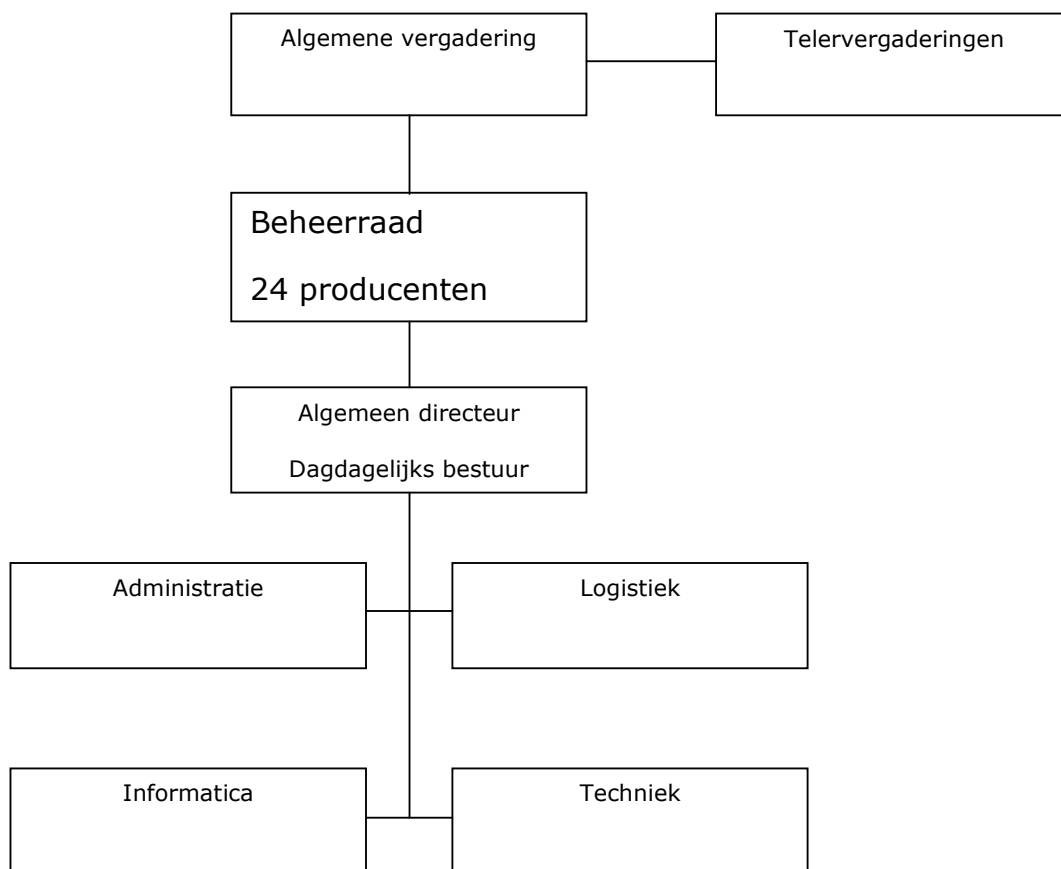
De strategie van BFV is door middel van een concentratie in het aanbod een continuïteit in de afzet te verkrijgen.

Covavee probeert er voor te zorgen dat er een afzet gegarandeerd wordt voor haar coöperanten-varkenshouders tegen correcte voorwaarden die overeenstemmen met de markt. De voorwaarden zijn afhankelijk van de kwaliteit van het vlees. Verder wil Covavee marktleider blijven door het aanbieden van een breed assortiment vers vlees aan de distributie en aan de industriële verwerkers.

Milcobel heeft als strategie in verschillende zuivelgebieden aanwezig te zijn en, zonder afhankelijk te zijn van een product, op die manier een stabiele prijs te bieden.

5.4.3 Interne organisatie

Belgische Fruitveiling

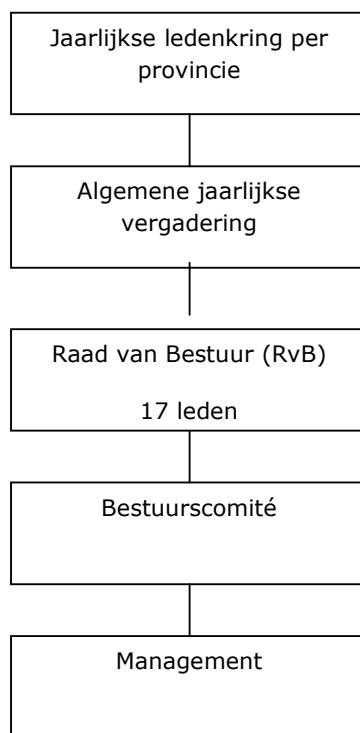


Figuur 13: Interne organisatie BFV

Bron: Interview Filip Lowette

Elke maand vinden er telervergaderingen plaats waarop een bepaald thema besproken wordt. Alle telers mogen deelnemen aan de jaarlijkse algemene vergadering van BFV. Het aantal aandelen dat de telers bezitten is in overeenstemming met het aantal kilo's fruit dat zij leveren. Er is echter in de statuten bepaald dat het maximum aantal aandelen tien procent is. Op de algemene vergadering wordt een beheerraad gekozen van 24 producenten. Elke producent mag zich hiervoor kandidaat stellen. Deze beheerraad wordt elke drie jaar vernieuwd. Het algemene bestuur, gekozen uit de beheerraad, bepaalt samen met de algemene directeur het financiële beleid en het dagdagelijks beleid. BFV maakt gebruik van een externe revisor als controleorgaan. De heer Goffin vertelde dat er sinds de leiding van De heer Lowette ook externe experts in het bestuur plaats genomen hebben. Deze externen hebben bijvoorbeeld kennis van het economisch vlak. Voorheen was het moeilijker om de boeren te overtuigen dat veranderingen goed waren. Zoals ondermeer het aanplanten van andere bomen of het gebruik van andere technieken. Door deze experts kan de coöperatie met meer overtuigingskracht werken. Ten slotte beschikt BFV over vier ondersteunende business-units, namelijk de administratie, de technische, de informatica en de logistieke afdeling.

Covavee



Figuur 14: Interne organisatie Covavee

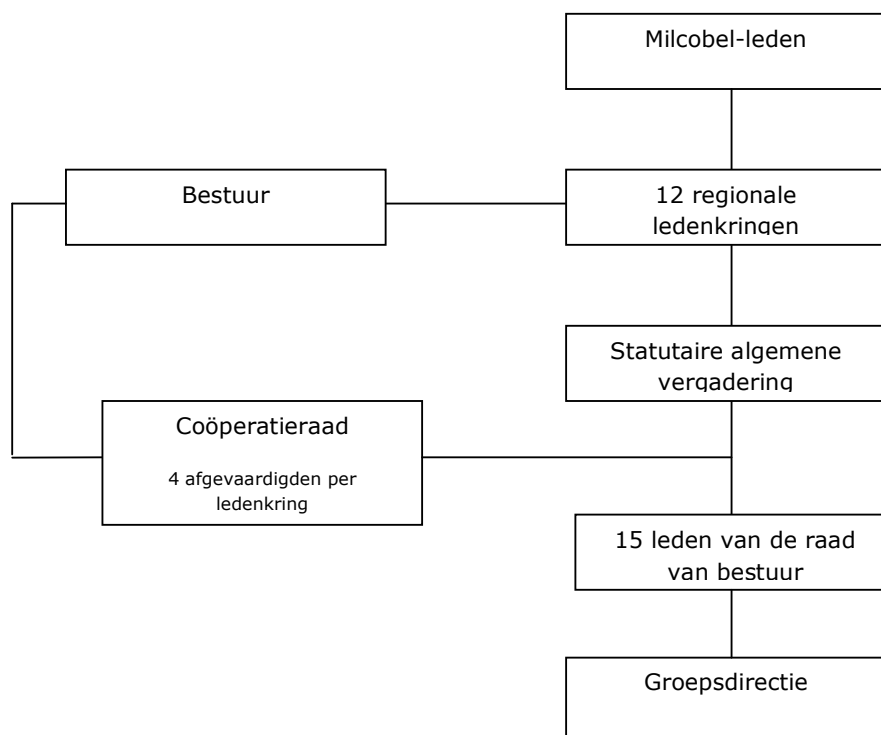
Bron: Interview Jan Coenegrachts

Bij Covavee wordt het systeem van gestaffelde verkiezingen toegepast. Gestaffelde verkiezingen zijn verkiezingen waarbij uit een grote groep er steeds kleinere groepen verkozen worden. De werking is als volgt:

Een maal per jaar komen de ledenkringen in elke provincie samen. Hier worden per provincie afgevaardigden gekozen voor de algemene vergadering. Het aantal afgevaardigden is afhankelijk van de regio en het aantal dieren in deze regio.

Renaat Moors, afgevaardigde van Covavee, vertelde dat de leden met hun problemen terecht konden op de vergaderingen van de ledenkringen. Vervolgens is het de taak van de afgevaardigde van elke ledenkring deze voor te leggen op de algemene vergadering. Persoonlijk vindt Mr. Moors dat er nog gewerkt kan worden aan de feedback van de Raad van Bestuur naar de leden toe. De leden verkiezen op de vergadering van de ledenkring hun eigen afgevaardigden die hun belangen vertegenwoordigen op de algemene vergadering. Op deze algemene vergadering wordt over een aantal belangrijke beslissingen gestemd. Zo zal er ondermeer de strategie van de coöperatie bepaald worden en wordt er een financieel verslag van de bedrijfsrevisor over de investeringen voorgelegd. Verder keurt de algemene vergadering de jaarrekeningen goed en stelt ze de raad van bestuur samen. Het bestuurscomité staat tussen de RvB en het management. Deze bestaat uit externe experts en leden van de RvB. Dit comité komt zes à zeven maal per jaar samen. De taken van het bestuurscomité zijn het voorbereiden van de RvB en het bekijken van informatie over overnamens en problemen. Het management neemt het dagelijks bestuur van de coöperatie op zich. In elke dochteronderneming van Covavee is een manager van de moederonderneming aanwezig.

Milcobel



Figuur 15: Interne organisatie Milcobel

Bron: Interview Patrick Buggenhout

Milcobel telt 12 ledenkringen, die verspreid zijn over België. Uit elke ledenkring wordt één afgevaardigde naar de raad van bestuur gestuurd. Volgens de heer Reynders is het aantal afgevaardigden van de ledenkring, aanwezig op de algemene vergadering afhankelijk van het aantal liters en het aantal leden die in de ledenkring aanwezig zijn. De raad van bestuur bestaat uit 14 melkveehouders en één professor Economie. Daarnaast is er bij de RvB ook een auditcomité dat zorgt voor de interne controle. Dat de leden in deze organen plaatsnemen vindt de heer Reynders geen efficiënt systeem. Zijn mening hierover was: " Men moet als boer al heel hard roepen om gehoord te worden". Volgens hem was dit het grote nadeel van elke grote coöperatie. Veel van de klachten van de leden worden niet gehoord noch verder besproken. De leden nemen niet deel aan het personeels- en commercieel beleid. Dit is de taak voor de groepsdirectie. De groepsdirectie staat in voor het dagelijks bestuur. In deze coöperatie wordt er ook gebruik gemaakt van gestaffelde verkiezingen.

5.5 De markt

In de fruitsector wordt 80% verhandeld via vijf veilingen, namelijk de Belgische FruitVeiling, Veiling e neemt BFV de helft van deze verhandelingen voor zijn rekening. BFV is hiermee marktleider. Profuco en de Groenteveiling zijn eerder kleine marktspelers. De omzet van BFV bestaat voor 70% uit export en 30% uit verkoop aan binnenlandse supermarkten. De helft van de export wordt gerealiseerd in Rusland, Frankrijk, Spanje en Duitsland, de andere helft via binnenlandse exporteurs.

Net als BFV is Covavee marktleider met een marktaandeel van 12 à 15% en realiseert hiermee een omzet van 230 miljoen euro. In het binnenland verkoopt zij 50% van haar producten. Dit gebeurt voornamelijk via supermarkten en vleeswarenfabrieken. De export is grotendeels bestemd voor Duitsland, Griekenland, Nederland, Italië en Oost-Europa. Covavee is de enige coöperatie binnen de sector. Hierdoor moeten de concurrenten zich houden aan de normen en labels die Covavee opstelt. De groei van de coöperatie wordt gerealiseerd door overnames.

Ten slotte staat Milcobel in voor ongeveer een derde van de melkaanvoer in België. Naast België is Milcobel ook actief in Frankrijk en Nederland. De uitvoer is bestemd voor meer dan 100 landen. In 2007 bedraagt de omzet 770 miljoen euro, goed voor één miljard liter melk in België en ongeveer 50 miljoen liter melk bij niet-leden in Frankrijk en Nederland. Aangezien de houdbaarheid van melk beperkt is, is een regelmatige ophaling van de melk vereist. Deze brengt hoge transportkosten met zich mee. Dit verklaart waarom er binnen de zuivelsector zoveel coöperaties aanwezig zijn.

5.6 Stakeholders

5.6.1 Belangengroepen

De algemene trend is dat de drie coöperaties rekening moeten houden met de leden, het personeel, de overheid en de vakbonden.

BFV houdt weinig rekening met milieuorganisaties in België. In tegenstelling tot Duitsland waar ze Greenpeace als stakeholder beschouwen.

Covavee ziet de overheid als belangrijke stakeholder. Covavee is afhankelijk van de goedkeuring van de vergunningen die de overheid uitreikt.

Milcobel schakelt de BeroepsConfederatie van de Zuivelindustrie (BCZ) in als bemiddelaar met stakeholders zoals niet-gouvernementele-, consumenten- en milieuorganisaties.

5.6.2 Netwerk

De Belgische Fruitveiling is lid van het Verbond van de Belgische Tuinbouwveilingen (VBT). Het VBT bestaat uit 10 veilingen en vertegenwoordigt deze in het WAPA (World Apple and Pear Association).

Covavee is zowel lid van een nationaal als een internationaal netwerk. Op nationaal vlak is ze lid bij FEBEV (Federatie van Belgisch Vlees). Op internationaal vlak maakt zij deel uit van een netwerk van coöperatieve varkensslachthuizen, het IMPA.

Milcobel is lid van vijf organisaties, zoals eerder al vermeld zijn ze lid van BCZ. Daarnaast zijn ze lid van Algemeen Verbond der Coöperatieve Zuivelfabrieken (AVCZ), Federatie voedingsindustrie in België (FEVIA), Belgian Dairy Trade Federation (BDF) en Vlaams Economisch Verbond (Voka). Milcobel is aangesloten bij Voka omwille van de noodzaak voor oorsprongcertificaten. Mr. Buggenhout is samen met een andere collega aangesloten bij de wereldzuivelbond.

5.6.3 De leden

Uit de interviews blijkt dat in de landbouw het aantal boeren daalt, maar de overblijvers worden steeds groter. De rekrutering verloopt verschillend in de drie coöperaties.

Bij BFV is er geen actieve rekrutering. Ze voeren eerder een aanwezigheidspolitiek waarbij de PR-afdeling zorgt voor imago-opbouw. Een voorbeeld hiervan is de sponsoring van voetbalclub STVV. Om lid te worden bij BFV moet je voldoen aan de statutaire voorwaarden. Daarboven moet men 0,1 eurocent per kilo aan kapitaal inbrengen. Dit bedrag wordt afgehouden van het totaal dat BFV moet betalen voor de producten van de telers. Volgens de heer Goffin komt deze kapitaalafhouding bovenop een startkapitaal tussen de 300 en de 500 euro. Trouwheid van de leden is voor de coöperatie zeer belangrijk. Een lid dat uit de coöperatie stapt zal veel moeite ondervinden om terug aan BFV te mogen leveren. De teler moet ook de juiste soorten telen die BFV verkoopt. Een laatste voorwaarde is dat al het fruit aan de coöperatie wordt geleverd.

Bij Covavee is er wel een actieve rekrutering met als ambitie te groeien. Covavee streeft naar schaalvergroting en meer efficiëntie. Het doel is vijf procent te groeien in het aantal slachtingen. Elke varkenshouder kan toetreden tot de coöperatie. Het eerste jaar moeten ze echter geen aandelen nemen, vanaf het tweede jaar is dit verplicht.

Uit het interview met de heer Moors bleek dat in de praktijk deze periode zou kunnen verlengd worden tot drie jaar. Bij Covavee is er een éénmalige kapitaalbreng die afhankelijk is van het aantal varkens. De heer Moors betaalt voor zijn 400 varkens ongeveer 12.500 €. Er is geen lidgeld te betalen, maar de boer kan wel extra aandelen kopen. Wanneer de boer geen aandelen neemt, heeft deze geen recht op de nabetalings. Deze nabetaling is een soort van winstuitkering, te vergelijken met dividend.

Milcobel voert geen actieve rekrutering. Integendeel, het probeert via strenge voorwaarden het aantal nieuwe leden te beperken. Een Voorwaarde is dat het nieuwe lid een melkveehouder is in Nederland, Frankrijk of België. Een tweede voorwaarde is dat het lid langs de ophaalroutes moet gelegen zijn. Een derde voorwaarde voor nieuwe leden is dat zij, op basis van hun quota, vijf euro kapitaal per 100 liter moeten inbrengen over een periode van vijf jaar. Bijkomend is er een inkomensafhouding van 2.25 euro per 100 liter in de eerste drie jaar. Voor de opvolgers van huidige Milcobel leveranciers is er een soepelere voorwaarde. Hier is een kapitaalbreng van vier euro per 100 liter voldoende. Bovendien wordt deze gespreid over een periode van 16 jaar. Zoals al eerder vermeldt, vindt de heer Reynders deze sommen te hoog.

Wanneer men toetreedt tot een coöperatie verwacht men enkele diensten.

BFV stelt vier diensten ter beschikking. De eerste en belangrijkste dienst is de verkoop van het fruit. Hieronder verstaan we het keuren van het fruit, de standaardverpakking, de administratieve verwerking en het uiteindelijk veilen of bemiddelen. Een tweede dienst is de Ultra Low Oxygen (ULO). Dit zijn frigos die verhuurd kunnen worden aan de leden. Als gevolg kan de fruitteler de verkoop van zijn fruit over het hele jaar spreiden. Vervolgens biedt BFV inpak- en sorteerfaciliteiten aan. Hier wordt het fruit marktklaar gemaakt. Een laatste dienst is het teeltadvies, wat voornamelijk bestaat uit het begeleiden van de telers bij het behalen van certificaten. Ook het lid bevestigde deze diensten.

Covavee biedt drie diensten aan. In de eerste plaats biedt ze gedetailleerde informatie over de kwaliteit van de aangevoerde dieren. Op die manier is bijsturing mogelijk. Bovendien worden beheersprogramma's aangeboden zodat de varkenshouder makkelijker zijn bedrijf kan overzien. Ten slotte kan er gebruik gemaakt worden van diergeneeskundig advies. Tijdens de slachting stellen de onderzoekers vast welke ziekten er zijn bij de varkens. Deze worden genoteerd en meegedeeld. Hierdoor is registratie en koppeling van de ziektes mogelijk. Na de gesprekken met het lid blijkt dat deze niet zo goed op de hoogte is van deze diensten. Er werd enkel gesproken over de juiste prijs kwaliteitsverhouding en over het feit dat er beroep kon gedaan worden op een expert die controleert welke dieren naar het slachthuis mogen gebracht worden.

Milcobel biedt drie diensten aan. Milcobel begeleidt de boer betreffende de kwaliteit en het quotumbeheer. De boer heeft de mogelijkheid om een deel van de zuivelproducten terug te kopen. Als laatste dienst kan de boer producten tegen aankoopprijs verschaffen voor de productie van melk. Het geïnterviewde lid maakt van deze diensten geen gebruik. Hij was hierover ook niet goed op de hoogte. De heer Reynders vindt wel dat het systeem van vervroegde betalingen een dienst is die de coöperatie hem aanbiedt. Bij dit systeem kunnen de boeren, weliswaar tegen een kleine vermindering, hun inkomsten voor de betaaldag verkrijgen.

5.7 Financieel

5.7.1 Leden

De vergoeding van de aangeleverde producten verloopt in de 3 coöperaties op een andere manier.

In de Fruitveiling wordt de prijs van het fruit via de klok of via bemiddeling bepaald. Hierop houdt BFV een commissie van 4% in. Volgens de heer Goffin is dit een goed systeem om een juiste prijs te verkrijgen.

Covavee heeft daarentegen een eigen classificeringssysteem opgesteld waarin de prijs bepaald wordt volgens de kwaliteit. Daarna is het aan Covavee zelf om ervoor te zorgen dat de verkoopprijs hoger ligt dan de prijs betaald aan de varkenshouder. Op die manier is de varkenshouder verzekerd om een vaste eerlijke prijs te verkrijgen voor zijn kwaliteitsvlees. Volgens de heer Moors wordt elke maand de prijs vastgelegd door het dagelijks bestuur. Deze boer produceert onder het Certus en Omega 3 certificaat. Om dit te verkrijgen moet met zeer specifieke voorwaarden voldoen. Het voordeel is dat met voor deze certificaten een extra toeslag per dier verkrijgt.

Milcobel hanteert nog een ander systeem. Maandelijks wordt door de vertegenwoordigers van de melkveehouders een melkprijs bepaald. Op het einde van het jaar wordt vervolgens gekeken of er winst is gemaakt door de coöperatie, er wordt dus gekeken of de melkprijs te laag was. Eventueel behaalde winst wordt vervolgens in drie stukken verdeeld. Een deel wordt uitbetaald aan de melkboeren als rest van melkprijs. Een tweede deel wordt als dividend uitgekeerd. Een derde deel wordt ingehouden als reserve. De heer Reynders vertelde dat het dividend jaarlijks ongeveer zes procent bedraagt. Dat de prijs door de beheerraad werd vastgelegd vond hij een goed systeem. Het nadeel hieraan is dat de beheerraad beslist op basis van de aangebrachte argumenten van de directeur. Dit wordt echter opgevangen door de nabetalings. Het andere systeem, waarbij met gemiddelde prijzen gewerkt wordt van andere melkerijen, vond hij een slechter systeem. Dit systeem wordt niet door Milcobel gebruikt maar is het alternatief.

Covavee keert geen dividend uit maar gebruikt haar winst als werkingsmiddel voor het volgende jaar, wel is er een soort van nabetaling die als een soort van dividend kan aanschouwd worden. BFV wil geen winsten behalen. Om dit te realiseren gaan ze bij behaalde winsten hun commissiepercentage voor het volgende jaar verlagen zodat door de jaren heen het bedrijf break-even zal draaien.

Tot slot wordt er bij de 3 coöperaties aan sponsoring gedaan vanuit marketing en imago-opbouw overwegingen.

5.7.2 Inkomsten

De financiële middelen worden verkregen via de kapitaalbreng van de leden van de coöperatie. De kapitaalbreng is al behandeld in punt 6 over de leden.

De werkmiddelen verschillen van coöperatie tot coöperatie.

BFV gebruikt het commissiepercentage om zijn diensten te laten vergoeden. Er wordt een werkkapitaal ingebracht door de eigenaars.

Covavee maakt gebruik van een eventuele verkoopsmarge (Verkoopprijs-aankooprijs) en gaat leningen aan bij kredietinstellingen.

Milcobel dekt zijn werkingskosten door uitzonderlijk gebruik te maken van de behaalde verkoopsmarge en eventuele bancaire middelen.

5.7.3 Analyse van de balans en de jaarrekening

Wat volgt is een bespreking van de jaarrekening van de drie coöperaties om een beeld te krijgen over de financiële situatie. De volledige jaarrekeningen kunnen teruggevonden worden in bijlage nr 5. Uit onze interviews zijn de omzetcijfers van 2007 naar voor gekomen. De balansen en de jaarrekeningen gaan tot 2006.

De Belgische Fruitveiling is de kleinste coöperatie met een omzet van 125 miljoen euro in 2007. De laatste 6 jaar is de omzet met ongeveer een kwart gestegen. BFV maakt de laatste jaren steeds een klein verlies. Dit verlies is te verantwoorden door het winstbeleid dat BFV voert, namelijk het commissieloon zo aanpassen dat de winst door de jaren heen nul is. Eind jaren negentig behaalde ze grote winsten waarna ze hun commissieloon lieten zakken. Het verlies van de laatste jaren wordt weggewerkt door de opgebouwde reserves. (Bureau van Dijk, 2007)

Ondanks een negatief winstsaldo is er elk jaar een positieve cash flow van ongeveer 5.5 miljoen euro.

Tot slot de bespreking van een aantal ratio's van BFV. De rotatie van de handelsgoederen is hoog en bedraagt 57 dagen. BFV zou dus 57 dagen verder kunnen wanneer er geen fruit geleverd zou worden. Dit is te verklaren doordat het fruit slechts tijdens een korte periode geplukt kan worden maar het hele jaar moet worden aangeboden. De solvabiliteit en de rentabiliteit voldoen niet aan de norm. Dit betekent dat de onderneming niet over voldoende eigen middelen beschikt ten opzichte van de totale middelen. Het zou moeilijk kunnen worden om de lange termijn schulden te betalen. Verder creëert BFV niet veel meerwaardes op de inbreng van de leden. Dit scenario is te verklaren aan de hand van het winstbeleid dat BFV voert. Het aantal dagen krediet dat het bedrijf verleent aan haar klanten is langer dan het aantal dagen krediet dat men krijgt van haar leveranciers. Om deze periode te overbruggen zal BFV op zoek moeten gaan naar middelen binnen of buiten het bedrijf. De liquiditeit in enge zin van BFV duidt er op dat aan de korte termijn verplichtingen kunnen worden voldaan (Bureau van Dijk, 2007).

Tabel 9: Financiële ratio's BFV

Jaar	2006
Rotatie Handelsgoederen	57
Solvabiliteit	21.08
Rendement van het eigen vermogen	-0.94
Aantal dagen klantenkrediet	66
Aantal dagen leverancierskrediet	42
Liquiditeit in ruime zin	0.9
Liquiditeit in enge zin	0.9

Bron: Bureau van Dijk (2007)

In 2007 bedroeg de omzet van Covavee 230 miljoen euro. Dit is het hoogste cijfer van de afgelopen zes jaar. Enkel in 2003 is de omzet gedaald. Dit heeft te maken met het sluiten van Etn. Adriaens. Tot 2007 heeft er steeds een stijging plaatsgevonden, in totaal zelfs een stijging van 80%. Dit is te verklaren doordat Covavee een coöperatie is die wilt groeien. Covavee is over het algemeen een winstgevende coöperatie. Enkel in 2003 maakte het bedrijf een aanzienlijk verlies. Wel is er in tegenstelling tot de omzet vanaf 2004 een daling in de winst merkbaar. Zoals al eerder vermeld worden de winsten van Covavee gebruikt om te voorzien in de werking van het bedrijf. De cashflow is net zoals de winst positief, behalve voor 2003 waar de negatieve cashflow aanzienlijk groter is in

vergelijking met de positieve cashflows van de volgende jaren. Opmerkelijk is wel dat dit het enige jaar is dat er een negatieve cashflow is over een periode van tien jaar. Ook hier zal de sluiting van Etn. Adriaens een invloed hebben gehad. Vanaf 2003 is ook het personeelsbestand gedaald van 27 naar 23 werknemers (Bureau van Dijk, 2007).

Daar er in de balans van Covavee geen voorraden en bestellingen in uitvoering zijn opgenomen, kan de rotatie van handelsgoederen niet berekend worden. Ook Covavee haalt de norm voor de solvabiliteit niet. Echter groeit de ratio steeds meer naar de norm van 30% toe. Het rendement van het eigen vermogen is omwille van het negatieve winstcijfer ook negatief in 2003. De laatste jaren is de onderneming ook steeds minder winstgevend geworden. Dit samen met de stijging van de reserves kan de daling van deze ratio verklaren. Vanaf 2000 is het aantal dagen klantenkrediet hoger dan het aantal dagen leverancierskrediet. De onderneming zal andere financieringsbronnen moeten aanwenden om de tussenperiode te overbruggen. Deze periode bedraagt slechts een à twee dagen. Covavee gebruikt hiervoor haar winsten en financiële middelen van kredietinstellingen. Covavee voldoet niet aan de strenge liquiditeitseis. Vermits er geen voorraden opgenomen zijn in de balans zijn deze gelijk aan de liquiditeit in ruime zin.

Tabel 10: Financiële ratio's Covavee

Jaar	2006
Rotatie Handelsgoederen	Onbekend
Solvabiliteit	20.16
Rendement van het eigen vermogen	6.63
Aantal dagen klantenkrediet	24
Aantal dagen leverancierskrediet	22
Liquiditeit	0.57

Bron: Bureau van Dijk (2007)

Milcobel is met een omzet van 770 miljoen euro in 2007 de grootste van de drie besproken coöperaties. Daar Milcobel pas in 2005 is opgericht moeten wij ons beperken tot de financiële cijfers van het jaar 2005 en 2006. De omzet van deze coöperatie is gestegen ten opzichte van de startdatum. In 2007 was er een sterke stijging. Deze is te danken aan de groei van Ysco en door de aantrekking van producten met een hoge toegevoegde waarde in Inza. Verder is de omzet gestegen door alle activiteiten van Kaasimport Jan Dupont onder één dak te brengen wat veel voordelen meebrengt op het

gebied van efficiëntie en manipulatiekosten. Als laatste, maar een zeer belangrijke factor is dat de melkpoederprijzen in 2007 zijn gestegen ten opzichte van de dalingen in de voorbije jaren. Omdat de interventiestocks van de EU zo goed als leeg zijn is het nu de markt die de prijs bepaalt in plaats van de EU. Het is het gebrek aan aanbod dat de prijsstijging in de hand werkt (Milcobel, 2007). De geconsolideerde winst van Milcobel is gegroeid. De volledige winst wordt volgens het winstbeleid van Milcobel opgedeeld onder de boeren, aandeelhouders en de reserves. De cashflow van de coöperatie is niet goed, het negatieve saldo groeide in 2006 licht. De oorzaak ligt bij de aankoop van nieuwe materiële vaste activa, deze zullen na enkele jaren hun waarde bijbrengen aan de onderneming.

Het aantal dagen klantenkrediet en het aantal dagen leverancierskrediet zijn bij Milcobel op elkaar afgestemd. De leveranciers kunnen betaald worden met de inkomsten van de klanten. Het aantal dagen van beide ratio's bedraagt 49 dagen in 2006 en 43 dagen in 2005. Milcobel kan aan de korte termijn betalingsverplichtingen voldoen. Problemen omtrent de betalingsverplichtingen ontstaan echter wel wanneer naar de strengere liquiditeitstest gekeken wordt. In het geval de productie zou stilvallen, heeft de coöperatie nog een autonomie van 16 dagen alvorens de werken moeten stopgezet worden. Milcobel kan ten opzichte van de BFV en Covavee wel voldoen aan de lange termijnverplichtingen. Er zijn voldoende eigen middelen in de onderneming aanwezig in vergelijking met de totale middelen. Op basis van het eigen vermogen worden er weinig meerwaardes gecreëerd. Net zoals bij de andere coöperaties is dit te verklaren doordat het doel van een coöperatie niet is om grote winsten te behalen.

Tabel 11: Financiële ratio's Milcobel

Jaar	2006
Rotatie Handelsgoederen	16
Solvabiliteit	0.29
Rendement van het eigen vermogen	0.4
Aantal dagen klantenkrediet	49
Aantal dagen leverancierskrediet	49
Liquiditeit in ruime zin	1.2
Liquiditeit in enge zin	0.7

Bron: Milcobel (2007)

Hoofdstuk 6: Coöperatief gedachtegoed in de wijnbouw in België

6.1 Inleiding

Na onze analyse over de structuur en de werking van coöperaties in de wijnbouw en in andere landbouwsectoren wordt er nu besproken hoe de wijnbouwers zelf ten opzichte van een wijnbouwcoöperatie staan. Dit onderzoek ligt aan de basis van het aantal liters wijn, het aantal wijnstokken, het aantal leden en de mogelijkheden om uit te breiden. Deze zullen gebruikt worden in hoofdstuk 7 waar het businessplan wordt besproken. De opzet van deze enquête is "nagaan of wijnbouwers interesse tonen in een wijnbouwcoöperatie", indien er geen interesse zou zijn van de wijnbouwers om zich te verenigen zou het ook niet mogelijk zijn om een coöperatie op te starten.

6.2 Methodologie

Om de interesse van de druiventelers te beschrijven is er een enquête opgesteld. De enquête is terug te vinden in bijlage nr 6. Deze enquête bestaat uit 33 vragen die in vier onderdelen geplaatst kunnen worden. De resultaten van de enquête zijn te vinden in bijlage nr 7.

Het eerste onderdeel gaat na hoe de huidige wijngaard er uitziet.

In het tweede deel komt het netwerk van de wijnbouwer aan bod, zowel in het binnen- als het buitenland.

Het derde en het belangrijkste deel toetst de bereidheid van de telers over de toetreding tot een coöperatie en welke vorm deze dan zou moeten aannemen.

Als laatste worden de verwachtingen nagegaan indien er een coöperatie zou ontstaan en welke voordelen er belangrijk zijn.

De populatie van de wijnbouwers in België is onbekend. Om de respons zo hoog mogelijk te krijgen is er gezocht naar verenigingen. Het voordeel van de bezoeken aan de verenigingen is het rechtstreeks contact met de wijnbouwer waardoor er ook gepeild kon worden over het gedachtegoed van een mogelijke wijnbouwcoöperatie. Een ander

voordeel was dat de opzet van de studie beter uitgelegd kon worden. De enquête is ingevuld door 60 wijnbouwers, die de wijnbouw voornamelijk als hobby beoefenen. De wijnbouwers die geënquêteerd werden zijn afkomstig uit de regio's Haspengouw, het Hageland en Nederlands Limburg. De adressen voor de Hagelandse wijnbouwers zijn verkregen via de heer Maurice Fol, voorzitter van de 'Interprofessionele Wijnbouwers Hageland vzw'. Deze enquêtes zijn via het internet afgenomen.

De overige wijnboeren zijn bevraagd op een bijeenkomst van de 'Haspengouwse Wijnbouwers' te Tongeren en een wijnproeverij van de 'Gilde der Loonse Wijnluyden' in Borgloon.

Een andere vereniging die bezocht werd is 'De Brommel' te Genk. Hier werd echter wijn gemaakt met sappen ingevoerd uit andere landen. Vermits de coöperatie druiventelers zoekt, behoorden deze leden niet tot de populatie van de enquête. Andere verenigingen waren echter niet bereid om enquêtes in te vullen uit angst voor controle van de overheid op de accijnzen.

Tenslotte hebben er huisbezoeken plaatsgevonden op basis van een ledenlijst van 'De Bottelaers' te Alken. Dit laatste had geen succes omdat de leden ofwel tussen de 20 à 50 wijnstokken bezaten ofwel fruitwijnen produceerden. Deze wijnbouwers behoren niet tot de doelgroep van de coöperatie. Op deze rondrit is er veel kennis verworven over het productieproces op kleine schaal.

Na de analyse van de enquête is vraag 21: "Hoe belangrijk vindt u volgende voordelen van een coöperatie?" weggevallen omdat deze door vele geënquêteerden foutief ingevuld is.

6.3 Resultaten van het onderzoek

In deze paragraaf worden de resultaten van de enquête besproken.

Tabel 12: Ervaring

0-5J	5-10J	>10J
17	8	35
28%	13%	58%

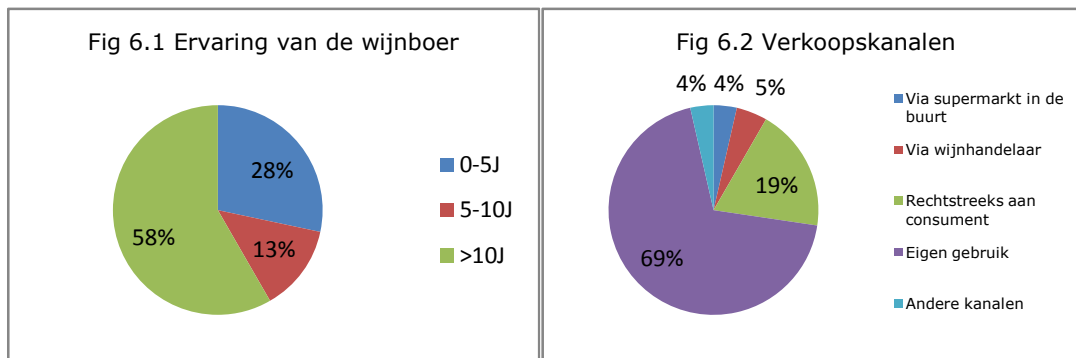
Bron: Eigen onderzoek

Tabel 13: Verkoopkanalen

Supermarkt	Wijnhandelaar	Consument	Eigen gebruik	Andere kanalen
3	4	16	58	3
4%	5%	19%	69%	4%

Bron: Eigen onderzoek

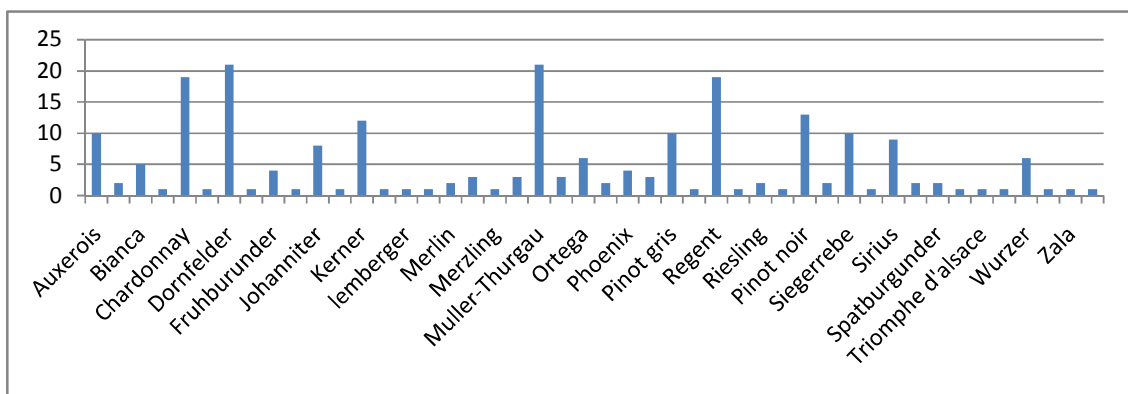
Uit de enquête blijkt dat het grootste deel van de wijnbouwers al geruime tijd bezig is met het verbouwen van wijn en dus ook over de nodige ervaring beschikken. Ook al is er ervaring in de wijnbouw, toch blijft dit voor 80% van de Belgische wijnboeren een hobby. Slechts 2 wijnboeren zijn voltijds bezig met de wijnbouw. De Belgische wijnsector bevindt zich nog voor het grootste deel op amateuristisch niveau. Natuurlijk zijn er altijd uitzonderingen op de regel. Dit blijkt ook uit de verkoopkanalen: 70% van de wijn is nog steeds bestemd voor eigen gebruik. "De kwaliteit van mijn zelfgemaakte wijnen is onbetaalbaar en daarom worden mijn wijnen ook niet verkocht" vertelden enkele kleine wijnbouwers. Van de andere verkoopkanalen is 'rechtstreeks aan de consument' veruit de grootste. Het oprichten van een coöperatie zou waarschijnlijk een goede manier zijn om hierin verandering te brengen. Zoals zal blijken uit de concurrentie analyse zijn er reeds een aantal personen die zich professioneel engageren in het wijngebeuren. Deze concurrenten maken ook gebruik van andere verkoopkanalen zoals ondermeer restaurants en wijnhandelaars.



Bron: Eigen onderzoek

Bron: Eigen onderzoek

In figuur 16 vindt u een uiteenzetting van de verscheidene druivensoorten die bij meerdere wijnbouwers zijn aangetroffen. De niet zo belangrijke druivensoorten zijn terug te vinden in bijlage 7. Opmerkelijk is de hoeveelheid druivensoorten die aangeplant zijn. De kleine wijnboeren beschikken over veel druivensoorten en bevinden zich in een experimentele fase. Als gevolg zal de coöperatie geen beroep kunnen doen op druivensoorten als Zala en Domina. Belangrijk is dat de meest commerciële druivensoorten ook het meest aangeplant worden. Voorbeelden hiervan zijn de Chardonnay, de Pinot gris en de Pinot noir. Deze namen spreken het publiek aan, met als gevolg dat hiervoor ook een hogere prijs kan verkregen worden omdat deze vaak met kwaliteit geassocieerd worden.



Figuur 16: Gebruikte variëteiten

Bron: Eigen onderzoek

Wat volgt is een analyse van de grootte van de wijngaarden. Hiervoor worden de boeren met eenzelfde ervaring met elkaar vergeleken. In tabel 14 bevinden zich het aantal wijnstokken per leeftijdscategorie en het gemiddeld aantal wijnstokken per wijnbouwer. Het doel hiervan is om een overzicht te krijgen welke groep het meest interessant is voor de coöperatie.

Tabel 14: Evolutie wijngaarden

Ervaring	Totaal aantal wijnstokken		Gemiddeld aantal wijnstokken per wijnboer	
	2007	2008	2007	2008
0-5 jaar	4.828	6.248	301,75	390,50
6-10 jaar	5.635	13.760	704,38	1.720
Meer dan 10 jaar	25.900	26.820	863	894

Bron: Eigen onderzoek

De wijnboeren met minder dan vijf jaar ervaring willen van 2007 naar 2008 hun wijngaarden vergroten met één derde van het aantal stokken. In deze groep is echter één uitschieter weggelaten, omdat deze anders een vertekend beeld zou geven op het totaal aantal wijnstokken. Deze wijnboer is professioneel bezig met wijn en bezit in 2007 10.000 wijnstokken. In 2008 zou het aantal stokken in zijn wijngaard meer dan verdubbelen. De grootste stijging doet zich voor in de groep van 6 tot 10 jaar ervaring. Alle wijnboeren in deze groep hebben grootse plannen. In totaal zou het aantal wijnstokken stijgen met 250%. Tot slot is de groep met de meeste ervaring het minst ambitieus. "Ik ben te oud om nog veel stokken te onderhouden, maar het is een mooie hobby" of "In mijn wijngaard kom ik tot rust" zijn enkele argumenten waarom de oudste groep niet meer uitbreidt. In 2008 zal de gemiddelde wijnboer uit de groep 6-10 jaar ervaring meer dan twee maal zo groot zijn als een gemiddelde wijnboer uit de groep >10 jaar ervaring. De coöperatie moet zich vooral richten op de twee jongste groepen aangezien de grootste uitbreidingsmogelijkheden daar te vinden zijn en deze wijnboeren het meest ambitie hebben.

De grotere wijnboeren uit de >10j groep zijn vanzelfsprekend ook interessant. Uit onze bezoeken aan verschillende verenigingen bleek echter dat de meest ervaren wijnboeren ook reeds een gevorderde leeftijd hadden. Deze boeren kunnen hun ervaring overbrengen op de jongere generatie. De groei in aantal nieuwkomers in de afgelopen 5 jaar wordt volgens de huidige marktspelers geschat op matig tot zelfs weinig. De komende vijf jaar wordt eenzelfde tendens verwacht, namelijk een traag groeiende markt. Als de coöperatie zijn succes kan bewijzen zullen waarschijnlijk ook meer mensen

tot de wijnbouw aangetrokken worden. Mario Tertschnig, een Oostenrijkse wijnakademiker, zei in het interview dat de Belg een grote twijfelaar is en eerst bewijzen moet zien alvorens de sprong te wagen.

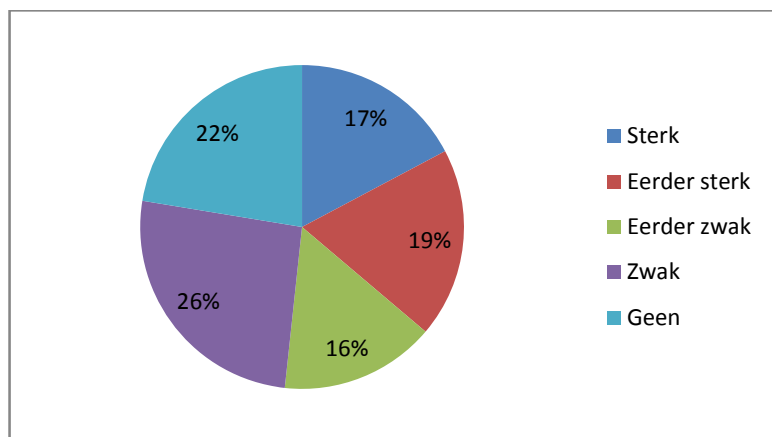
Nu er een beeld is over hoe de wijngaarden eruit zien in België en hoe deze zullen evolueren, kan er een blik geworpen worden op de samenwerking tussen de wijnbouwers. Werken wijnboeren op eigen houtje of raadplegen ze elkaar om ervaringen uit te wisselen?

Tabel 15: Mate van reeds bestaande samenwerking met collega wijnbouwers

Sterk	10	17%
Eerder sterk	11	19%
Eerder zwak	9	16%
Zwak	15	26%
Geen	13	22%
Niet ingevuld	2	

Bron: Eigen onderzoek

Ondanks dat uit figuur 17 en tabel 15 blijkt dat minder dan 40% intensief samenwerkt met andere wijnboeren, is er toch een grote bereidheid tot samenwerking, namelijk drie op vier wijnboeren is bereid om samen te werken met andere wijnbouwers. Zonder samenwerking is het uitwisselen van ervaringen en kennis niet mogelijk. Samenwerken is dan ook een van de belangrijkste steunpilaren in een coöperatie.



Figuur 17: Bestaande samenwerking

Bron: Eigen onderzoek

Tabel 16: Sterkte van de samenwerking in relatie met de bereidheid tot samenwerking

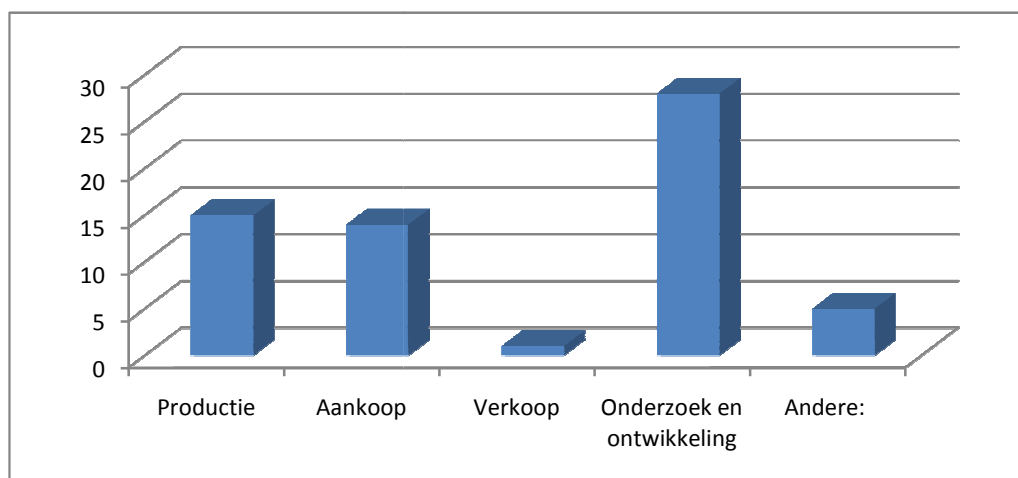
Samenwerking op dit moment	Sterk	Eerder sterk	Eerder zwak	Zwak	Geen
Bereidheid tot samenwerking					
JA	11	9	7	10	6
NEE	0	1	1	5	7

Bron: Eigen onderzoek

Zoals verwacht blijkt uit tabel 16 dat de mensen die reeds op intensieve manier met elkaar samenwerken ook een grote bereidheid tonen om met elkaar samen te werken. De wijnbouwers die nog niet op een intensieve manier met elkaar samenwerken tonen ook een grote bereidheid tot samenwerking met andere wijnbouwers. Deze ontbreken echter het netwerk om dit te verwezenlijken. Vermits drie geënquêteerden één van beide vragen niet correct invulden zijn er slechts 57 wijnbouwers opgenomen in tabel 16.

Ruim 55% van de ondervraagde wijnbouwers heeft contacten in het buitenland. In sommige gevallen is deze zelfs lid van een buitenlandse wijnbouwvereniging.

Op welk vlak werken deze wijnbouwers nu reeds samen? Uit figuur 18 blijkt dat de samenwerking het meest gebeurt op het vlak van onderzoek en ontwikkeling. De samenwerking op dit vlak vindt meestal plaats op bijeenkomsten van verenigingen waarbij de wijnbouwer is aangesloten. Een voorbeeld hiervan zijn de 'Loonse Wijnluyden'. Voor de productie en de aankoop wordt ook al eens beroep gedaan op andere wijnboeren.



Figuur 18: Samenwerkingsgebieden

Bron: Eigen onderzoek

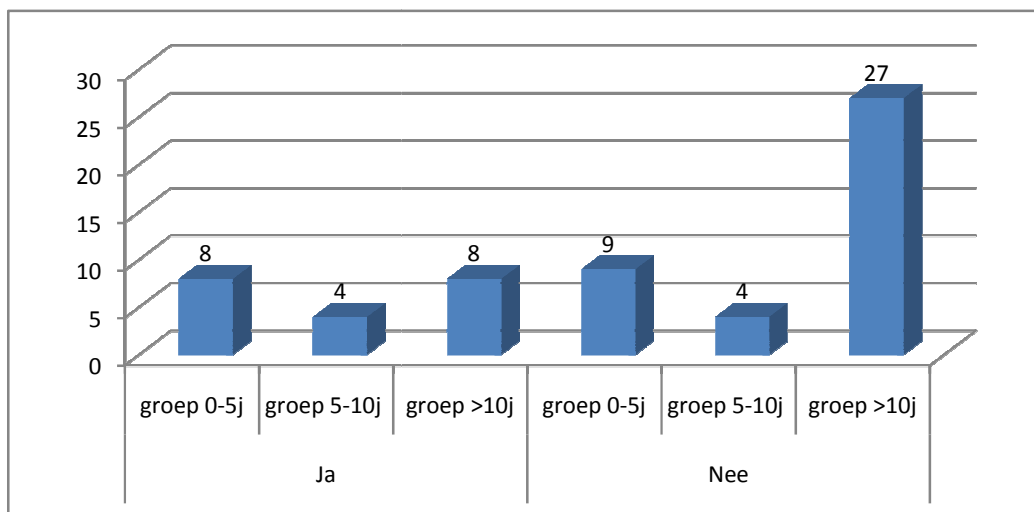
Het derde en belangrijkste onderdeel van de enquête gaat de haalbaarheid van een coöperatie na en onder welke structuur deze het liefst wordt opgestart. Eén derde van de bevroegde wijnbouwers blijkt geïnteresseerd te zijn in één of andere vorm van een wijnbouwcoöperatie. Dit blijkt ook uit de verwachtingen die ze hebben ten opzichte van de voordelen die een coöperatie biedt. 80% van de geïnteresseerden vindt dat de coöperatie voordelen met zich meebrengt. De voordelen die zij opnoemen zijn: een grotere afzet, het uitwisselen van kennis en ervaringen, grotere naambekendheid, een beter marketingbeleid en tot slot een daling van de aankoopkosten. Het is echter wel opvallend dat de meningen over de evolutie van de marktprijs verdeeld zijn. De meeste wijnbouwers hebben geen idee over hoe deze prijs zal evolueren in de toekomst.

Tabel 17: Bereidheid om lid te worden

Bereidheid tot toetreding	Ja	Ja	Nee	Nee
	Absoluut	Percentage	Absoluut	Procentueel
0-5 jaar ervaring	8	47%	9	53%
5-10 jaar ervaring	4	50%	4	50%
Meer dan tien jaar ervaring	8	23%	27	77%

Bron: Eigen onderzoek

Bij de groepen 0 tot 5 jaar en 5 tot 10 jaar is ongeveer de helft geïnteresseerd in een toetreding tot een coöperatie. De overgrote meerderheid van de ervaren wijnboeren zijn daarentegen niet geïnteresseerd in een coöperatie. Zoals reeds vermeld zijn de twee minst ervaren groepen het meest interessant voor de coöperatie op het gebied van uitbreidingsmogelijkheden. Al is het een pluspunt om te zien dat zelfs ervaren wijnbouwers toch bereid zijn om zich in te zetten in een coöperatie en zo hun ervaring kunnen doorgeven.



Figuur 19: Bereidheid om lid te worden

Bron: Eigen onderzoek

Tabel 18: Bereidheid tot samenwerking en bereidheid tot toetreding in de coöperatie

Bereidheid tot toetreding		
Bereidheid tot samenwerking	Ja	Nee
Ja	18	26
Nee	2	12

Bron: Eigen onderzoek

Tabel 18 toont aan dat minder dan de helft van de wijnboeren die bereid zijn om met andere personen samen te werken ook bereid zijn om in de coöperatie te stappen. Slechts twee personen die niet bereid zijn om samen te werken zijn wel geïnteresseerd in het coöperatief gebeuren.

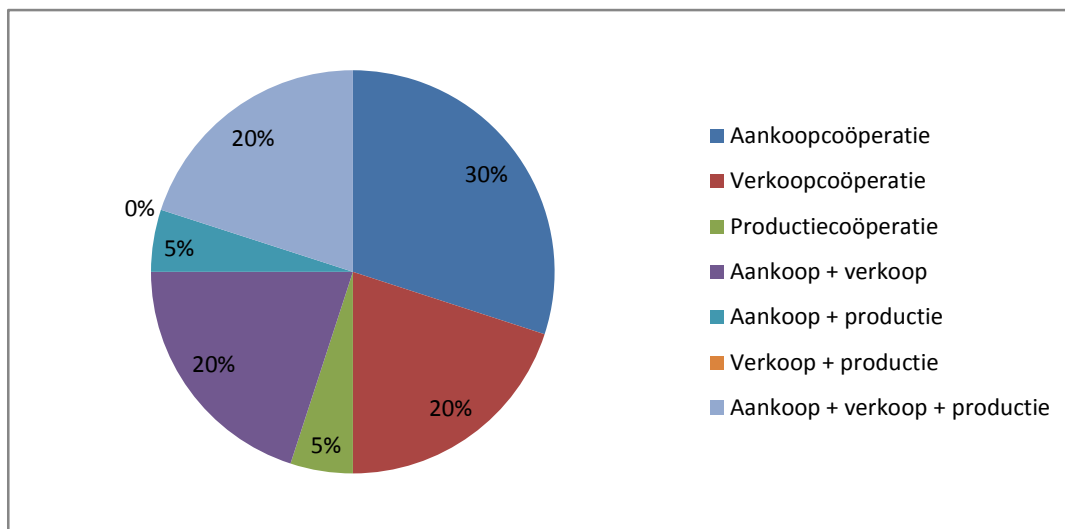
De verdere bespreking van de enquête is gebaseerd op vragen die enkel door de 20 geïnteresseerde wijnboeren zijn beantwoord.

Tabel 19: Structuur van de coöperatie

Aankoopcoöperatie	15
Verkoopcoöperatie	12
Productiecoöperatie	6

Bron: Eigen onderzoek

Op de vraag welke structuur de coöperatie zou moeten hebben is er geen eenduidig antwoord. Wel blijkt dat de boeren veel belang hechten aan de aspecten aankoop en verkoop. De coöperatie moet er dan ook voor zorgen dat deze twee diensten aangeboden worden. Ondanks dat er relatief weinig interesse is voor de productie willen we deze toch ook aanbieden. Kwaliteit wordt hoog in het vaandel gedragen door de coöperatie en enkel zo kan dit het beste onder controle worden gehouden.



Figuur 20: Vorm van de coöperatie

Bron: Eigen onderzoek

De wijnen van deze wijnbouwers dienen net zoals bij alle ondervraagde wijnbouwers meestal voor eigen verbruik of ze worden rechtstreeks aan de consument verkocht. Twee van de wijnbouwers die lid willen worden verkopen reeds via de wijnhandel.

Tabel 20: Samenwerkingsgebieden van de leden die willen toetreden

Productie	4
Aankoop	5
Verkoop	0
Onderzoek en ontwikkeling	11
Andere (Vinificatie, inlichtingen in verband met teelt, uitwisselen van ervaringen)	4

Bron: Eigen onderzoek

De meeste van de leden die willen toetreden werken reeds samen met enkele andere wijnbouwers. Uit tabel 20 blijkt dat op het vlak van onderzoek en ontwikkeling de meeste samenwerking plaatsvindt. Meer dan de helft van deze wijnbouwers werkt hiervoor samen met iemand anders.

Tabel 21: Vlak van samenwerking in relatie met de gewenste vorm van coöperatie

Gewenste vorm	Aankoopcoöperatie	Verkoopcoöperatie	Productiecoöperatie
Gebied van samenwerking			
Productie	6	4	3
Aankoop	5	1	2
Verkoop	0	0	0
Onderzoek en ontwikkeling	9	7	5
Andere	2	2	0

Bron: Eigen onderzoek

Om na te gaan of de leden de coöperatie zien als een uitbreiding of een verlenging van de samenwerkingsgebieden werd in tabel 21 een combinatie gemaakt tussen de gewenste vorm van de coöperatie en het gebied van samenwerking. Opmerkelijk is dat er geen leden samenwerken op het vlak van de verkoop. Hier kunnen dan ook geen conclusies worden getrokken. Indien de leden reeds samenwerken op het gebied van onderzoek en ontwikkeling, dan willen deze een uitbreiding van deze samenwerking naar

de combinatie van een aankoop-, verkoop- en een productiecoöperatie. De leden die samenwerken op het vlak van de aankoop willen deze activiteit in de meerderheid van de gevallen verder zetten wanneer ze in een coöperatie stappen. Wanneer er voor de productie wordt samengewerkt dan blijken de aankoop en de verkoop de belangrijkste aspecten om in een coöperatie te stappen.

Voor de coöperatie is het van belang dat de wijnboeren bereid zijn om hun wijngaard uit te breiden. Eerder is al gebleken dat de wijngaarden vrij klein zijn en dat uitbreiding zeker nodig zal zijn om er voor te zorgen dat de afzet gegarandeerd kan worden. Bij het uitbreiden van de wijngaarden zal ook rekening gehouden moeten worden met de druivensoorten. Zoals eerder vermeld zullen commerciële druivensoorten als Pinot Gris, Chardonnay,... de voorkeur dragen. Uit de enquête blijkt dat ongeveer de helft van de geïnteresseerden, oftewel negen wijnbouwers, reeds bereid zijn tot uitbreiding. We zijn er echter van overtuigd dat éénmaal de coöperatie opgestart is en de leden gebruik kunnen maken van de vele voordelen, de rest van de wijnbouwers ook zal willen uitbreiden. Eveneens zullen er ook andere wijnbouwers toetreden die deze enquête niet ingevuld hebben.

Het laatste onderdeel van de enquête behandelt de verwachting ten opzichte van de participatie van de wijnboeren binnen de coöperatie en de compensatie voor de geleverde druiven. Afgaande op de interesse van de wijnbouwers zou de coöperatie haar inkomsten moeten halen uit lidgeld of doordat de leden betalen voor de diensten waarvan ze gebruik maken. De verkoop van de wijn zal uiteraard de belangrijkste inkomstenbron zijn. Als tegenprestatie verwacht de wijnbouwer ofwel een vergoeding voor de afgeleverde druiven ofwel lagere productiekosten voor de wijnbouwer. Bijgevolg zal de coöperatie de druiven aankopen bij de telers tegen een bepaalde prijs die zal bepaald worden aan de hand van de kwaliteit. Bovendien zal de coöperatie de productie verzorgen en zo de productiekosten drukken. Om ervoor te zorgen dat de aankoopprijs op een eerlijke manier wordt bepaald, zal er een maandelijkse vergadering plaatsvinden, bestaande uit wijnboeren en het management, waarin de prijs per kwaliteitsniveau zal bepaald worden. Vier wijnbouwers wensen betrokken te worden met het dagelijks bestuur van de coöperatie.

Tot slot is er nog nagegaan hoe ver de coöperatie van de leden mag verwijderd zijn. Er is gekozen voor de mediaan om te vermijden dat uitschieters een vertekend beeld geven van de afstand. De mediaan is 22.5 km.

In tabel 22 bevinden zich alle leden die in de coöperatie zouden willen toetreden. De leden met een groene kleur zijn de leden die bij de start deel zullen uitmaken van de coöperatie.

Tabel 22: Leden van de coöperatie

Rij	Ervaring	Aantal stekken	Aantal liter	Soorten	Bereidheid tot uitbreiding	Opgenomen in Financieel Plan	Uitbreiding volgens Fin Plan
1	0-5j	225	200	Chardonnay	NEE	JA	
2	0-5j	2000	3000	Chardonnay, Merlot	JA	JA	640 liter Chardonnay
3	0-5j	600	300	Sirius, Bianca, Zala, Johanniter	JA	NEE	
4	0-5j	100	100	Witte vroeghaan, Sirius, Regent	NEE	NEE	
5	0-5j	215	/	Chard, Wurzer, Dornfelder	NEE	NEE	
6	5-10	400	120	Auxerois, Dornfelder, Chardonnay	NEE	NEE	
7	5-10	1200	1000	Riesling, Muller-thurgeau, Pinot Noir	NEE	JA	
8	5-10	8000	3000	Pinot gris, Auxerrois	NEE	JA	
9	>10	2000	4000	10 verschillende soorten	JA	JA	2850 liter Pinot Noir, 1150 liter Gris
10	>10	210	300	Chard, MT, Sieger	JA	JA	210 liter Chardonnay
11	>10	750	500	Meerder soorten	NEE	NEE	
12	>10	1100	2000	Rivaner, Auxerrois	NEE	JA	
13	>10	400	400	Chardonnay, Regent, Fruhbουργunder	JA	JA	400 liter Chardonnay
14	>10	250	186	7 soorten	JA	JA	250 liter Chardonnay
15	>10	600	300	Wurzer, Merlot, Dornfelder	NEE	NEE	
16	0-5j	550	120	Regent, Johanniter, Sirius	JA	NEE	
17	0-5j	1060	Vanaf 2010	Chard, Pinot Gris en Noir, Johanniter	NEE	JA	
18	5-10	1000	500	8 soorten	JA	NEE	
19	>10	?	3500	MT, Pinot Blanc	JA	JA	700 liter Pinot Gris
20	0-5j	350	180	Pinot gris, Regent, Dornfelder	NEE	NEE	

Bron: eigen onderzoek

De coöperatie kan niet alle leden opnemen vermits er bepaalde soorten wijn moeten geproduceerd worden, een bepaalde hoeveelheid gehaald moet worden en de wijngaarden moeten worden uitgebreid.

Omwille van de privacy van de geënquêteerden zijn de namen van de leden weggelaten. Deze tabel dient ook als basis voor het aantal verkochte liter in het financieel plan. Omdat de juiste hoeveelheden per soort niet bekend zijn, zal er gebruikt gemaakt worden van het gemiddelde, bv. de persoon op de tweede rij produceert 3000 liter wijn uit twee soorten. Als gevolg wordt er 1500 liter aan elke soort toegekend.

Zoals al eerder vermeld zijn de benodigde druivensoorten de Chardonnay, de Pinot Gris, de Pinot Noir, de Auxerrois, de Rivanner en de Müller-Thurgau. Wanneer de wijnbouwer deze soorten niet produceert en niet bereid is om uit te breiden kan deze niet in het financieel plan opgenomen worden. De wijnbouwer op rij drie en rij 18 willen wel uitbreiden, maar zijn voorlopig nog te klein om deel te kunnen nemen in de coöperatie. Indien deze uitbreiden met de juiste soorten zullen zij na verloop van tijd ook opgenomen worden.

De leden die groen gekleurd zijn zullen vanaf de start deel uitmaken van de coöperatie. Hier is gekozen voor leden die de juiste druivensoorten telen. De leden die niet willen uitbreiden en toch worden opgenomen hebben reeds voldoende liters om bij de start deel te kunnen nemen. Verwacht wordt wel dat deze na enkele jaren ook zullen uitbreiden.

In de laatste kolom van tabel 6.10 bevindt zich de uitbreiding die de coöperatie gaat opleggen aan de wijnbouwers die willen uitbreiden. In normale omstandigheden moeten zij wijnstokken bijplanten om tegen 2012 de aangegeven productiehoeveelheden te bekomen. Op basis van deze veronderstelling stijgt ook de productie in het financiële plan.

Hoofdstuk 7: Businessplan voor een wijnbouw- coöperatie in Z-Limburg.

7.1 Fundamentele keuzes

In het kader van de oprichting van de onderneming wordt de voorkeur gegeven aan een onderneming onder de vorm van een Coöperatieve Vennootschap met beperkte Aansprakelijkheid (CVBA). Wat volgt is een overzicht van de voor- en nadelen van de CVBA tegenover een CVOA (CV met onbeperkte aansprakelijkheid), de BVBA (Besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid) en een NV (Naamloze vennootschap).

De verschillen tussen de CVBA en de CVOA zijn (Refibo, z.d.):

Voordelen:

- beperkte aansprakelijkheid van de vennoten;
- vrij toe- en uittreding van de vennoten;
- aandelen op naam en beperkte overdracht waardoor er een sterke loyaliteit van de leden gewaarborgd kan worden. De leden zullen verbonden worden aan de coöperatie door middel van een contract. Zoals later vermeld zal dit ook een minimumtermijn inhouden van vijf jaar waarin de wijnbouwer bij de coöperatie aangesloten moet blijven.

Nadelen:

- notariële akte nodig voor de oprichting van de Coöperatieve Vennootschap;
- administratieve en boekhoudkundige verplichtingen
- minimum kapitaalbreng van 18550. Er moet slechts 6200 euro volstort zijn.

Tussen de CVBA, de NV en de BVBA zijn er niet zoveel verschillen. In tegenstelling tot de NV heeft een CVBA minder kapitaal nodig. Verder is er een lichtere bestuursstructuur: terwijl er in de CVBA slechts 1 bestuurder is, is een Raad van Bestuur verplicht in de NV. Deze bestaat uit twee leden die in het bezit zijn van aandelen op naam of drie leden die in het bezit zijn van aandelen aan toonder (Refibo, z.d.). Het grote verschil met de BVBA en de NV is dat in de CVBA er onbeperkt kapitaalsverhogingen kunnen gebeuren. Zo kunnen er eenvoudig aandelen gekocht

worden zonder dat er een ingewikkelde procedure bij de notaris aan te pas moet komen. Als gevolg vergemakkelijkt dit het intreden van nieuwe leden (Ecopower, 2008). Omdat de coöperatie bestaat uit een groepering van telers en ernaar streeft om nieuwe leden te vinden, is er gekozen voor de CVBA.

Tabel 23: Vergelijking van de verschillende vennootschapsvormen

Vorm	CVBA	CVOA	BVBA	NV
Minimum aantal personen	3	3	1	2
Minimum in te brengen kapitaal	18.550 €	Geen minimumkapitaal	18.550€	61.500€
Te volstorten kapitaal	Ten bedrage van $\frac{1}{4}$ met een minimum van 6.200 €	Niet bepaald	Ten bedrage van $\frac{1}{5}$ met een minimum van 6.200€	61.500€
De inbreng van kapitaal	In geld of in goederen	Geen voorschriften	In geld of goederen	In geld of goederen
Verificatie bedrijfsrevisor bij inbreng goederen?	Ja	Neen	Ja	Ja
Oprichtingsakte	Notariële akte	Onderhandse akte	Notariële akte	Notariële akte

Bestuur	1 bestuurder al dan niet vennoot	1 bestuurder al dan niet vennoot	1 of meerdere zaakvoerders	Raad van Bestuur
Aansprakelijkheid	Beperkt tot inbreng	Onbeperkt en hoofdelijk	Beperkt tot inbreng	Beperkt tot inbreng

Bron: Refibo (z.d.)

Onze onderneming wordt opgericht door alle vennoten die, zoals in hoofdstuk zes vermeld, bij de start deel zullen uitmaken van de coöperatie. Het dagelijks bestuur van de coöperatie zal in handen zijn van twee halftijdse zaakvoerders. Deze zijn Deraedt Bruno en Vanspauwen Tommy.

Deraedt Bruno en Vanspauwen Tommy zullen zich ontfermen over het dagelijkse bestuur van het bedrijf. De vennoten van de coöperatie zullen deelnemen aan de algemene vergaderingen waar de belangrijke strategische beslissingen genomen zullen worden. Op deze manier kunnen de wijnboeren de grote lijnen uittekenen en beslissen waar de coöperatie naar toe wil. Uit de leden van de algemene vergadering zullen drie vennoten gekozen worden om deel te nemen aan de raad van bestuur waar ze samen met de twee zaakvoerders de strategie verder uitwerken.

De aandelen van de coöperatie zullen verdeeld worden via een verdeelsleutel over de leden van de coöperatie. Het aantal liter dat geproduceerd kan worden uit de geleverde druiven zal gezien worden als de verdeelsleutel. Het gevolg is dat zij die veel leveren een grotere inbreng zullen leveren. Echter heeft wel elke druiventeler één stem om de algemene vergadering. Hierdoor kunnen één of enkele druiventelers niet de volledige macht bezitten in de coöperatie. Verdere interne afspraken zullen worden opgenomen in de statuten.

Zoals blijkt uit tabel 22 van het vorige hoofdstuk is niet iedere wijnbouwer die wou toetreden opgenomen in het businessplan van de coöperatie. Uit de 20 wijnbouwers is er een selectie gemaakt met de leden die vanaf de start hun bijdrage aan de coöperatie kunnen leveren. De volgende criteria zijn in acht genomen bij de beslissing tot toelating:

- de wijnboer moet momenteel over commerciële druivensoorten beschikken

- indien de wijnboer minder dan 1.000 wijnstokken in zijn bezit heeft, moet deze bereid zijn om uit te breiden.

De toetredingsvoorwaarden die de coöperatie bijkomend gaat voorleggen aan haar leden zijn:

- de leden moeten zich voor minsten vijf jaar verbinden aan de coöperatie;
- de leden zijn verplicht om de volledige hoeveelheid van de geteelde soorten af te staan;
- een éénmalige kapitaalbreng van drie euro per liter druivensap dat de coöperatie kan produceren uit de geleverde druiven. Indien er een uitbreiding plaatsvindt van de wijngaard, met als gevolg een meerproductie zal de wijnbouwer een bijkomende kapitaalbreng moeten doen. De grootte van de wijnboer zal bepaald worden door te kijken naar het laatste productiejaar.

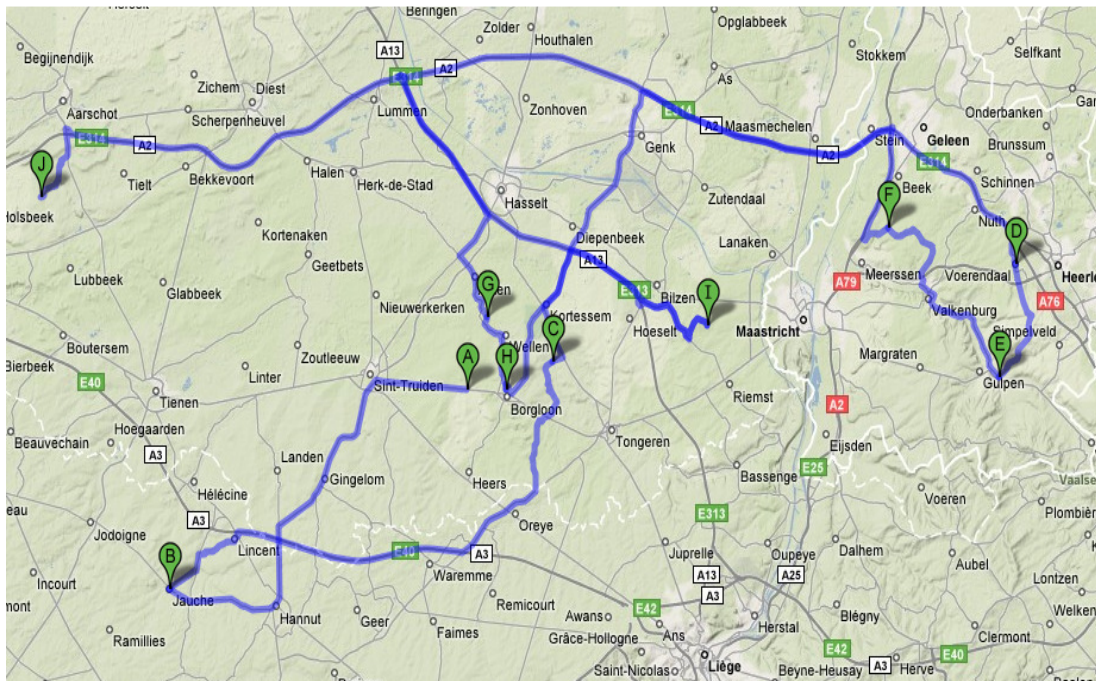
Om de coöperatie meer financiële ruimte te geven zal de druiventeler pas in het jaar dat de wijn verkocht wordt een vergoeding ontvangen voor zijn geleverde druiven. Deze vergoeding is gebaseerd op de kwaliteit van de druiven en de hoeveelheid druiven. De kwaliteit zal onderzocht worden in het laboratorium van de coöperatie.

De coöperatie zal in het teken staan van de leden. De doelstelling is om de leden een zo juist mogelijke prijs te betalen voor hun druiven. Het is niet de bedoeling om grote winsten te maken.

7.2 De vestigingsplaats

Het administratieve en voorbereidende werk gebeurt ten huize van één van de zaakvoerders. Het ter beschikking stellen van de kantoorruimte met de nodige infrastructuur zal vergoed worden.

Bij het bepalen van de locatie van de vestigingsplaats zal er rekening worden gehouden met de ligging van al de leden. Uit onze enquête blijkt dat de wijnbouwers bereid zijn om 22 kilometer af te leggen om de coöperatie te bereiken. Deze locatie zal in de beginjaren gehuurd worden. Op de volgende kaart kan gezien worden waar de leden zich bevinden.



Figuur 21: Vestigingsplaats van de leden

Bron: <http://maps.google.be> (2008)

De leden situeren zich rond Borgloon en in Nederlands Limburg. De coöperatie zal tussen beiden groepen in gevestigd worden. Uit de enquêtes blijkt dat de leden die verderaf gelegen zijn, zoals punt B en J, bereid zijn om verdere afstanden af te leggen. Hierbij moet echter opgemerkt worden dat de coöperatie zelf voor het transport zal zorgen van de druiven met als gevolg dat de afstand voor de leden minder belangrijk wordt.

Eenmaal de druiven geplukt zijn worden ze overgebracht naar de vestigingsplaats waar de wijn in stalen vaten zal rijpen.

Voor het brouwen van de wijn zal de coöperatie beroep doen op een specialist. Deze zal gedurende zes weken voor de coöperatie wijn maken.

Na de rijpingsperiode wordt een externe bottelaar gecontracteerd die de wijn zal bottelen en etiketteren. Hiervoor moet de wijn niet getransporteerd worden omdat de bottel- en etiketteermachine ter plaatse wordt gebracht. Deze machines moeten dus niet in het gebouw aanwezig zijn.

De coöperatie zal beschikken over een eigen pers die gedurende het gehele jaar in het gebouw geplaatst is.

Buiten het kantoor bij één van beide zaakvoerders zal er een klein kantoor in het gebouw te vinden zijn. Dit kan ondermeer dienen voor het papierwerk omtrent de kwaliteitscontrole of de weging van de druiven.

In het gebouw zal een kamer aanwezig zijn voor de opslag van de geperste druiven. Hierin bevinden zich de benodigde vaten. Om in deze ruimte de juiste temperatuur te verkrijgen wordt er een koelsysteem geïnstalleerd.

Wanneer de druiven in de coöperatie toekomen moet de kwaliteit gemeten worden. Hiervoor zal in het gebouw een klein laboratorium met de nodige materialen aanwezig zijn.

Een laatste ruimte wordt ingericht als opslagruimte waarin de hulpstoffen voor de productie worden opgeslaan. Deze hulpstoffen omvatten ondermeer suikers en flessen.

Uit een onderzoek blijkt dat een magazijn van ongeveer 400 m² 1.250 euro per maand kost.

7.3 De markt

In dit onderdeel wordt voornamelijk de Belgische markt besproken. De Europese situatie is al reeds besproken in hoofdstuk 3.

7.3.1 Productie van België

De Maeseneer, Vandecavey en Verhoeven (2007) stellen dat in 2005 er 7 wijngebieden onderscheiden kunnen worden in België. Zo zijn er de wijnen uit het Hageland, Haspengouw, Het Heuvelland, Cotes de Sambre et Meuse, Vin de Pays des Jardins de Wallonie, de Vlaamse landwijn en de Belgische Tafelwijnen. Dit zijn de gecontroleerde oorsprongbenamingen van België. In tabel 24 bevindt zich een samenvatting met deze streken naargelang de productieoppervlakte en de productiehoeveelheid. Deze tabel stelt enkel de oppervlakten en hoeveelheden voor die voldoen aan de Gecontroleerde Oorsprong Benaming.

Tabel 24: Oppervlakte en productie in het oogstjaar 2005 van de wijnen met een gecontroleerde oorsprongsbenaming in België

HAGELAND	13 ha 41 a 27 ca	39.880 liter
HASPENGOUW	20 ha 26 a 27 ca	74.144 liter
HEUVELLAND	3 ha 06 a 00 ca	9.825 liter
COTES DE SAMBRE ET MEUSE	6 ha 43 a 71 ca	34.789 liter
VIN DE PAYS DES JARDINS DE WALLONIE	4 ha 37 a 78 ca	14.350 liter

VLAAMSE LANDWIJN	6 ha 84 a 19 ca	21.173 liter
BELGISCHE TAFELWIJN (schatting)	10 ha 00 a 00 ca	20.000 liter
TOTAAL	64 ha 39 a 22 ca	214.161 liter

Bron: Trefpunt (2007)

Uit tabel 24 blijkt dat er in België 64 hectare landbouwgrond is waarop er druiven geteeld worden. Deze druiven leveren samen een productie op van ongeveer 215.000 liter. Haspengouw, met 74.000 liter, en het Hageland, met 40.000 liter, zijn de tweede grootste wijnbouwgebieden in België. De lage productie in het Heuvelland kan verklaard worden doordat deze regio pas in 2005 erkend werd en nog in volle opbouw is.

Tabel 25: Productie in België (in 1000 hl)

In 1000 hl	1996/97	1997/98	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07
BE	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3

Bron: Eurostat (2008)

Uit cijfers van Eurostat (2008) blijkt echter dat in 2005 in België de totale productie (gecontroleerde en niet gecontroleerde) 400.000 liter bedraagt. Volgens Eurostat (2008) is de wijnproductie in België tussen 2004 en 2005 verdubbeld, in 2007 zou de productie echter terugvallen naar 300.000 liter. Het aandeel van de Belgische wijn blijft verwaarloosbaar ten opzichte van de totale Europese wijnproductie. Als gevolg heeft de Belgische productie geen grote invloed op het alreeds bestaande overschot. Dit overschot is alreeds besproken in hoofdstuk drie. De markt voor Belgische wijnen kan omschreven worden als een niche markt. Hierdoor moet de coöperatie zich bij de start richten op een beperkte groep consumenten. Tegen wijnen uit landen die aan massaproductie doen, zal een Belgische wijn op het gebied van prijs niet kunnen concurreren.

De Belgische wijn moet zich omwille van de kleine hoeveelheid gaan onderscheiden op andere gebieden om naambekendheid te krijgen, een zulk gebied is de kwaliteit. Dat het mogelijk is om een Belgische wijn van kwaliteit te produceren bewijzen ondermeer

de Chardonnay Blauw 2004 van het Wijnkasteel Genoelselderen in Riemst en de Cuvée Seigneur Ruffus Chardonnay 2005 van de Vignoble des Aigaises in Haulchin nabij Mons. Deze twee wijnen behaalden een zilveren medaille op het Concours Mondial van Brussel, de grootste wijnwedstrijd ter wereld (Veys, 2007).

7.3.2 Consumptie

Tabel 26: Jaarlijkse consumptie per hoofd van de bevolking (in liter)

	1980	1990	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Water (b)	41,7	95,4	121	127,1	130,5	137,9	134,2	136,1
Frisdrank (c)	49,2	88,8	113,2	112,3	115,1	128,3	119,1	120,2
Vruchtensap en groentesap	N/A	10	30	30,4	29,2	30,3	30,6	30,9
Koffie	139,5	149,5	134,1	133,6	128,2	127,6	123,8	124,9
Thee	5	13	10,8	11,1	11,3	11,4	11,6	11,9
Melk (d)	70,5	59	59,6	58,2	53,5	52,4	51,8	51,9
Karnemelk (d)	4	2,8	1,4	1,6	1,3	1,3	1	1
Chocolademelk (d)	1,8	1,6	3,2	2,9	3	3	3	3,2
Bier	131,3	120,8	98,2	97,1	95,8	95,8	93,1	92,5
Wijn (a)	20,6	18,4	21	21,5	22,4	23,2	23,7	23
Sterkedrank	6,8	3,4	3,4	3,3	3,4	3,4	3,2	3,5

Bron: Federale Overheidsdienst Economie (2006)

Uit een nieuwsbericht van de Federale Overheidsdienst Economie (2006) blijkt dat de gemiddelde Belg in 2005 23 liter wijn dronk. Dit is een daling ten opzichte van het vorig jaar, op langere termijn is er echter een duidelijke stijging merkbaar tot het jaar 2003, vanaf dan is er sprake van een stagnatie van de wijnconsumptie. Een andere conclusie is dat terwijl de consumptie van wijn is gestegen, de consumptie van substituten zoals bieren en sterke dranken sterk zijn gedaald. Het aantal liters wijn dat gedronken wordt staat bovendien in een positieve relatie met de stijgende opleidingsgraad. Ook drinken vrouwen nog steeds minder wijn dan mannen.

Uit nieuwe cijfers van 2007 blijkt dat het gemiddeld verbruik van wijn gestegen is naar 30 liter per jaar. België is daarmee de grootste verbruiker van de niet wijnproducerende landen. Vooral dames zorgen ervoor dat het witte wijnverbruik in België stijgt, waardoor er een inhaalbeweging plaatsvindt van de witte wijn op de rode wijn (Belga, 2007).

Vinama (2007) bevestigt deze elementen. Verder blijkt dat 81% van de dames een voorkeur heeft voor witte wijn. Ook jongeren zorgen voor een stijging van het wijnverbruik. De jongeren verkiezen fruitige wijnen zonder veel bitters of zuren. Bovendien zijn jongeren gevoelig voor verpakkingen en gebruiksgemak.

Tabel 27: Uitgave aan wijn per Huishouden in Vlaanderen (in promille)

Product	1995-96	1996-97	1997-98	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Wijn en aperitieven	7,9	7,7	7,5	8,5	8,9	7,9	8,4	9,5	8,0	9,3

Bron: Huishoudbudgetonderzoek FOD Economie (2006)

Uit het huishoudbudget onderzoek van de Federale Overheidsdienst Economie (2006) blijkt dat het Vlaams gezin in de periode van 1995-96 tot 2005 gemiddeld 8,4 promille uitgaf aan wijn en aperitieven van zijn totale huishoudbudget. Wanneer een Vlaams gezin zou gaan winkelen met 1.000 euro zou dit gezin voor 8,4 euro aan wijn kopen. Terwijl het totaal dat de Vlaming uitgaf aan dranken is gedaald, zijn de uitgaven voor wijn gestegen. In 2003 en 2005 was de uitgave voor wijn het hoogst. In 2005 bedroeg de uitgave aan wijn 9,3 promille, wat overeenstemt met 308,97 Euro. Vermits de coöperatie in Vlaanderen zal worden opgericht is deze stijging zeer belangrijk en biedt de stijging een mogelijkheid voor de afzet.

Tabel 28: Uitgaven aan wijn per huishouden in het Waals gewest (in promille)

Product	1995-96	1996-97	1997-98	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Wijn en aperitieven	11,6	10,9	11,2	10,2	13,6	10,8	10,9	10,5	10,4	9,5

Bron: Huishoudbudgetonderzoek FOD Economie (2006)

In het Waals gewest geeft men in deze periode gemiddeld 11,0 promille uit aan wijn en aperitieven per huishouden. In dit gewest is er een dalende trend in de wijnutgaven. In 2005 bedroegen de uitgaves 333,30 Euro, wat overeenstemt met 9,5 promille.

Tabel 29: Uitgave aan wijn per huishouden in het Bussels gewest (in promille)

Product	1995-96	1996-97	1997-98	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Wijn en aperitieven	14,9	11,1	12,2	10,9	10,1	11,0	11,9	13,8	10,9	11,8

Bron: Huishoudbudgetonderzoek FOD Economie (2006)

In het Brussels gewest wordt per huishouden jaarlijks 302,37 Euro uitgegeven, dit is respectievelijk 11,8 promille. Over de periode 1995-96 tot 2005 met een gemiddelde van 11,9 promille ongeveer constant gebleven. Hiermee wordt het meeste uitgegeven per huishouden aan wijn in het Brussels gewest.

Tabel 30: Uitgave aan wijn per Huishouden in België (in promille)

Product	1995-96	1996-97	1997-98	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Wijn en aperitieven	9,80	9,10	9,10	9,30	10,50	9,08	9,52	10,24	9,02	9,61

Bron: Huishoudbudgetonderzoek FOD Economie (2006)

Door de verschillende tendensen in de drie gewesten blijft de uitgaven per huishouden in België als geheel stabiel. Het gemiddelde huishouden gaf in België 9,61 promille uit, dit is goed voor 302,37 Euro. De gemiddelde uitgave over deze periode is 9,53 promille.

Volgens het Britse onderzoeksbureau IWSR zouden de Belgen tegen 2010 samen 1,20 miljard euro besteden aan wijn (Veys, 2007).

7.4 Het product

De coöperatie zal een dubbele taak vervullen. Het eerste luik van haar taak bestaat uit het aanbieden van producten en diensten aan haar leden tegen aankooprijks. Producten die nodig zijn voor het telen van de druiven zoals ondermeer sproeistoffen en houten palen voor de aanleg van nieuwe wijngaarden. Door het aankopen van materiaal in grote hoeveelheden zal de coöperatie een betere prijs kunnen afdwingen bij leveranciers dan de leden individueel. Hierdoor zullen de druiven goedkoper worden geteeld en zal de kostprijs dalen. Praktisch zal dit als volgt georganiseerd worden: de coöperatie stuurt naar haar leden een bestelformulier. De leden duiden aan welk materiaal zij via de coöperatie wenst te bestellen. Eénmaal de coöperatie de bestelformulieren heeft ontvangen wordt de bestelling geplaatst bij de goedkoopste leverancier. Door deze methode toe te passen vermijdt de coöperatie het werken met voorraden. Verder wil de coöperatie zorgen voor het transport van en naar de vestiging van de coöperatie. Dit is een kost die de individuele teler niet zou hebben indien hij op zijn wijngaard produceert. Om deze kost minimaal te houden dienen er wijnroutes uitgestippeld te worden zodat de druiven van verschillende wijngaarden in één keer kunnen worden opgehaald. Tot slot wil de coöperatie op regelmatige basis een cursus organiseren in verband met wijnbouw. Hier kunnen verschillende onderwerpen aangekaart worden. Voorbeelden hiervan zijn 'Hoe een wijngaard op een ideale manier opbouwen' of 'Snoeitechnieken' of proeverijen om zo in contact te komen met de wijn van collega wijnboeren. Hiermee wordt een hogere kwaliteit van de druiven beoogd. Door les te krijgen van een specialist en naderhand te praten met andere wijnboeren leert men nieuwe technieken of verbeteringen op de huidige methoden.

Het tweede luik van haar taak bestaat in het produceren en verkopen van de wijn. Het productieproces wordt nog uitvoerig uitgelegd in het onderdeel 'productie'. De coöperatie wil van de aangeleverde druiven wijn maken. Eenmaal de wijn verkoopklaar is, zal de coöperatie de verkoop verzorgen. Aangezien uit onze enquête blijkt dat elke wijnboer verschillende soorten druiven in kleine hoeveelheden heeft zal het onmogelijk zijn om van elke druivensoort een noemenswaardige hoeveelheid wijn te produceren. Bovendien zouden niet alle wijnsoorten commercieel aanslaan bij het grote publiek. Daarom zal van de meest commerciële soorten wijn gemaakt worden. Uit analyse van de bevraagde wijnboeren die bereid zijn om lid te worden van de coöperatie blijkt dat vijf wijnen haalbaar zijn. Wat volgt is een korte bespreking van de

zeven druivensoorten die gebruikt zullen worden bij de samenstelling van de wijnen die de coöperatie wil aanbieden.

Pacovina (z.d.) omschrijft de Chardonnay en Pinot Noir als:

Chardonnay

Als het gaat om witte wijn van hoge kwaliteit is Chardonnay misschien wel het meest aangeplante druivenras ter wereld. Het is een druivenras dat zich overal thuis voelt, vanaf de koele Champagne tot en met het hete klimaat van Australië. De Chardonnay druif levert doorgaans een mild droge, rijke wijn met in geur en smaak behoorlijk wat exotisch fruit. Chardonnay staat aan de basis van witte Bourgogne wijnen, Champagnes en tal van verrassende wijnen uit de zogenaamde Nieuwe Wereld: Australië, Californië, Chili, Argentinië en Zuid-Afrika. Chardonnay is door zijn kracht en rijkdom zeer geschikt om te drinken bij vis, salades en gevogelte met rijke sauzen. (p.1)

Pinot Noir

Alle rode Bourgogne wijnen van enig niveau worden gemaakt van 100% Pinot Noir. Het druivenras is onovertroffen wat betreft verfijning en elegantie. ... Dat wijnmakers overal ter wereld graag proberen goede Pinot Noir te maken zegt iets over de unieke kwaliteiten van deze druif. De wijnen, met aroma's van viooltjes, een boerenerf of kersen, zijn zijdezacht, rijk en soepel. Het zijn wijnen die bij uitstek geschikt zijn om aan tafel te schenken en passen bij een grote verscheidenheid aan gerechten. (p.1)

Bij de start kan de coöperatie beschikken over ongeveer 2.000 wijnstokken Chardonnay en 865 wijnstokken Pinot Noir.

Pinot gris

Pinot gris is een krachtige en volle, droge witte wijn. Soms met een oranje zweem. Het bouquet is intens, delicaat en discreet fruitig. Fluweelachtige smaak. Pinot gris kan perfect gebruikt worden als aperitief. Bovendien zijn goede combinaties mogelijk met rood vlees en wild (Wenneker, z.d.). In de aanvangsfase zal de coöperatie beschikken over 4.665 wijnstokken Pinot Gris.

Müller-Thurgau (M-T)

Duitse kruising waarvan men lange tijd aannam dat het om riesling x silvaner ging. Mogelijk is dit echter riesling x riesling. De druif dankt zijn ontstaan en zijn naam aan de onderzoeker Müller uit de Zwitserse streek Thurgau. Müller werkte aan de befaamde wijnbouwschool van Geisenheim. In de wijngaard is het een echt werkpaard dat gemakkelijk te telen is en grote opbrengsten garandeert. Müller-thurgau blijft, op een enkele uitzondering na, kwalitatief achter bij zowel de riesling als de silvaner en produceert ongecompliceerde, bloemige wijn om jong te drinken (Qualityvines, z.d.). In deze druif zijn er aroma's in terug te vinden van citrusfruit, van voorjaarsbloemetjes en een snufje kruiden. Deze vormen samen een fraai en evenwichtig geheel (apostelhoeve, z.d.). Deze druivensoort wordt voor de coöperatie geteelt door middel van ongeveer 1.200 wijnstokken.

Auxerrois

Wat je in deze variant van Pinot Blanc proeft, zijn nuances van sappig wit fruit –rijpe peer en appel- plus een sympathiek klein zoetje en zachte zuren (Apostelhoeve, z.d.). Deze wijnsoort zal 4.750 wijnstokken van de coöperatie vertegenwoordigen.

Rivaner

Wijnhuis Moselland (z.d.) omschrijft de Rivaner als:

Een heldere geelgroene kleur. In de geur voornamelijk kenmerken van muscaat en wit fruit. Een heerlijke frisse smaak waarin het fruitige karakter van deze wijn duidelijk naar voren komt. Daarnaast heeft de smaak voldoende balans en aangename afdronk. Rivaner wordt o.a. geserveerd bij gerechten met kip, kaas, vis en schaal- en schelpdieren. (p.1)

Bij de start kan de coöperatie beroep doen op bijna 800 wijnstokken Rivaner.

Uit onze interviews met de heer Van Esschoten en de heer Tertschnig blijkt dat Rivaner en Müller-Thurgau samen een goede wijnmix zou vormen. Hetzelfde geldt voor de Pinot Gris - Auxerrois mix. Een mix is noodzakelijk om een verkoopbare hoeveelheid te produceren. De andere twee druivensoorten zullen niet gemengd worden.

Om te bepalen hoeveel flessen er geproduceerd kunnen worden met deze 4 wijnsoorten is er gekeken naar het aantal liter dat iedere wijnboer heeft opgegeven in de enquête en naar de wijnstokken die hij in zijn wijngaard heeft aangeplant. Dit levert uiteraard maar een ruwe schatting op en zou nog verder onderzocht moeten worden. Hieruit blijkt dat er van Chardonnay 3.000 flessen, Pinot Gris + Auxerrois 5.700 flessen, Pinot Noir 880 flessen en Rivaner + Müller-Thurgau 2.750 flessen geproduceerd kunnen worden in het eerste jaar. Uit onze enquête blijkt dat een aantal leden bereid zijn om hun wijngaard uit te breiden indien hierom gevraagd wordt. Alreeds in het eerste jaar zal beroep gedaan worden op deze bereidwilligheid tot uitbreiding, om zo in 2012 een grotere oogst te bereiken.

Voor kleinere, commercieel niet interessante druivensoorten wordt de mogelijkheid aangeboden aan de wijnboeren om de productiemiddelen van de coöperatie te gebruiken. Maar de commercialisatie zal dan door de wijnboer zelf moeten gebeuren. Voor de productie zal ook een vergoeding voor de productiekosten gevraagd worden.

In tabel 31 is weergegeven welke wijnsoort op welke markt verkocht zal worden. Een 'x' staat betekent dat de wijnsoort via dit afzetkanaal verkocht zal worden.

Tabel 31: Product-markt combinatie

Klanten/ product	Pinot gris + Aux	Pinot Noir	Chardonnay	Rivaner + M- T
Wijnhuizen	x	x	x	x
Supermarkten (Colruyt, Delhaize,..)	-	-	-	-
Leden	x	x	x	x

Bron: Eigen onderzoek

Uit de product-marktmatrix blijkt dat er drie potentiële klantengroepen aanwezig zijn. In de eerste plaats wil de coöperatie haar leden de kans geven om een deel van de wijn terug te kopen. Als tweede afzetmarkt richt ze zich tot de wijnhuizen in Limburg en eventueel in een later stadium in heel België. We kiezen bewust eerst voor de wijnhuizen omdat wijnhuizen een persoonlijk contact hebben met hun klanten en hen advies geven bij het kopen van wijn. Op die manier zouden de wijnhuizen de producten kunnen promoten. Als blijkt dat de producten aanslaan bij de Belgische consument is een mogelijke uitbreiding naar Colruyt of een andere supermarkt mogelijk. Uit navraag blijkt Colruyt geïnteresseerd indien de geleverde producten een bepaalde kwaliteit hebben en een rechtvaardige prijs, m.a.w. hebben supermarkten ex

ante wel interesse indien aan bepaalde voorwaarden zijn voldaan. Supermarkten als afzetkanaal zullen echter pas in overweging worden genomen indien er een noemenswaardige hoeveelheid overblijft na de verkoop via de leden en via de wijnhuizen. In de eerste jaren zouden de eerste twee afzetkanalen voldoende moeten zijn aangezien uit de enquête blijkt dat de wijnboeren al hun eigen afzetmarkt hebben. Een nieuwe afzetmarkt zal pas nodig zijn na uitbreidingen van de wijngaarden van de leden. Deze uitbreidingen zullen pas in 2012 gaan renderen op gebied van productie.

De coöperatie heeft ook nog een aantal toekomstplannen. In de eerste plaats zal er in de nabije toekomst gezorgd worden voor teeltadvies. Hierdoor zullen wijnboeren beroep kunnen doen op specialisten in het domein wanneer er zich een specifiek probleem voortdoet. Het voordeel van deze dienst is dat de wijnboeren worden geholpen met hun problemen. Deze dienst kan gezien worden als een uitbreiding op de aangeboden cursussen. Ook hier hoopt de coöperatie druiven te verkrijgen van hogere kwaliteit. Teeltadvies wordt pas in een later stadium aangeboden omdat uit de enquête blijkt dat er hogere prioriteiten zijn. Deze prioriteiten zijn de aankoop van materialen voor de teelt van de druiven en de verkoop van de geproduceerde wijnen.

Indien de coöperatie verder zou willen uitgroeien maar de leden geen uitbreiding van hun wijngaard willen doen kunnen er altijd overschotten van grote buitenlandse wijnboeren worden overgekocht waar dan wijn van wordt gemaakt in de vestiging van de coöperatie. Wijnkilde 'De Brommel' te Genk past deze methode met succes toe. De haalbaarheid moet echter nog verder worden onderzocht. Deze wijngilde koopt één maal per jaar sappen uit Duitsland aan van grote wijnbouwers. Hierna worden de sappen overgebracht naar de wijngilde waar deze er wijnen van produceert.

Een andere oplossing is het aankopen van wijn die klaar is om te bottelen of alreeds gebotteld is. Op deze wijnen zou de coöperatie dan haar label kunnen kleven en zo deze wijnen te verkopen. Omwille van een te lage eigen productie in de beginjaren zal de coöperatie deze oplossing gebruiken om extra financiële middelen te verwerven. Het voordeel ten opzichte van het aankopen van sappen is dat er hiervoor geen extra vaten en extra hulpstoffen moeten worden aangekocht. Als gevolg brengt deze methode minder vaste kosten met zich mee.

7.5 Concurrentie analyse

7.5.1 Inleiding

In dit onderdeel worden de concurrenten van de ondernemingen besproken. Als eerste vindt er een bespreking plaats van de directe concurrenten, hierbij horen ook de buitenlandse concurrenten. Een volgend punt zijn de indirecte concurrenten. Het laatste punt in dit hoofdstuk is een SWOT analyse.

7.5.2 Directe concurrenten

Voor alle informatie over de 14 directe concurrenten in België verwijzen we naar tabel 7.1. Hierin kan u meer informatie vinden omtrent de druivensoorten, de verschillende wijnen die geproduceerd worden etc. Wat volgt is de bespreking van de punten die voor de coöperatie belangrijk zijn.

7.5.2.1 Oppervlakte van de wijngaarden

De meeste concurrenten hebben een oppervlakte tussen de één en de vier hectare. Op het gebied van de wijnbouwoppervlakte zijn Wijnkasteel Genoels- Elderen met 15 hectare en Domaine du Chenoy met tien hectare de koplopers. Een andere naaste achtervolger is Le Vignoble de Agaises, waar er op acht hectare geteeld wordt. De laatste twee wijngaarden zijn in het Waalse landgedeelte gelegen. De oppervlakte van onze wijnbouwcoöperatie bedraagt ongeveer vijf hectare, hiervan is echter niet de hele oppervlakte beplant met het juiste soort druiven. Als gevolg maakt de coöperatie deel uit van de groep tussen de één en de vier hectare. Een belangrijke opmerking hierbij is, dat de coöperatie snel wil groeien en daarom heeft gekozen voor leden die willen uitbreiden. Het doel is om na vijf jaar, door middel van de groei van de leden bij de start en de toetreding van nieuwe leden bij de grotere wijngaardoppervlakten te behoren. Concreet wil de coöperatie 6200 liter extra produceren in 2012. Om dit te bereiken zal reeds in het eerste jaar aangeplant worden.

7.5.2.2 Wijnsoorten

Omdat het klimaat in België nog steeds wisselvallend is, zijn de opbrengsten van de druiven ook wisselvallend. Door ziektes etc. kan ook de productie van jaar tot jaar verschillen. Hierbij is de coöperatie in het voordeel ten opzichte van de individuele telers. Als gevolg van een ziekte kan het zijn dat een teler zonder opbrengsten zit voor een jaar, maar doordat de cooperatie haar druiven verkrijgt bij verschillende telers, is ze in staat om het risico te spreiden en zo te minimaliseren.

De wijnen waarmee de coöperatie bij de start zal werken zullen geproduceerd worden met de meer commerciële druivensoorten zoals de Chardonnay (bijna 2.000 stokken), Pinot Noir (865 stokken), Pinot Gris en Auxerrois (samen 8.810 stokken), Müller-Thurgau en de Rivanner (samen 2.000 stokken). De Pinot Gris zal met de Auxerrois gemengd worden en de Rivanner met de Müller-Thurgau. Uit het gesprek met Gijs van Esschoten, Secrétaire Générale van de confrérie du Chevaliers du vin Limbourgeois en zelf een ook een wijnbouwer, bleek dat het met deze combinaties mogelijk is om een goede wijn te maken. Alle wijnen zullen stille wijnen zijn. Uit tabel 32 blijkt dat de beide mixed wijnen van de coöperatie door geen enkele concurrenten gemaakt wordt. Waardoor de coöperatie zich door deze twee mixen kan onderscheiden op basis van het product. De Chardonnay en de Pinot Noir zijn twee wijnsoorten die door meerdere concurrenten worden gemaakt. Op het vlak van de Chardonnay worden er vaak mousserende wijnen gemaakt, wat toch een ander type wijn is dan de stille wijnen. De concurrenten voor de Chardonnay zijn Château de Trazegnies, Wijnkasteel Genoels-Elderen, de Kapittelberg en Clos `Opleeuw. De Pinot Noir heeft minder concurrentie, de grootste concurrent is hier Wijnkasteel Genoels-Elderen. Domein Aldeneyck is ook gestart met het planten van Pinot Noir wijnstokken. Hier wordt echter nog geen Pinot Noir wijn geproduceerd, maar is wel een concurrent in de toekomst. Een belangrijke opmerking is dat de coöperatie wil uitbreiden op het vlak van de Pinot Gris, Pinot Noir en de Chardonnay. Er moet echter niet alleen naar de wijnsoorten gekeken worden. Wanneer er een fles wijn bij de andere concurrenten verkocht wordt, dan kan de coöperatie zelf een fles wijn minder verkopen. Ongeacht of dit een fles wijn is van een wijnsoort die door de coöperatie geproduceerd wordt.

7.5.2.3 Prijspolitiek

De concurrerende stille wijnen hebben een prijs tussen de zes en de tien euro. De wijnen waarvoor een hogere prijs betaald moet worden zijn steeds wijnen die op eiken houten vaten gerijpt hebben. Enkele uitschieters hierbij zijn de Rosa Muskat (12€) en

de Late Oogst (15€) van de Kunst- en Wijnhoeve Elzenbosch, de Pinot Gris Barrique (14€) van Domein Aldeneyck. De wijnen van Wijnkasteel Genoels- Elderen en van Clos d'opleeuw zijn de duurste wijnen van de concurrentie. Deze prijzen zijn hoger dan 20 euro. Bij Wijnkasteel Genoels- Elderen is dit te verklaren door de zware investeringen in machines die er gemaakt worden, de houten vaten die gebruikt worden en omwille van de naambekendheid die geassocieerd wordt met kwaliteitswijn. Clos d'opleeuw heeft ook een hogere prijs nodig om de gemaakte investeringen terug te verdienen. Voor de rijping op houten vaten wordt er in plaats van Franse eik ook een gedeelte gerijpt op Belgische eik, waardoor de wijn een unieke smaak krijgt. Een andere oorzaak is het feit dat alles met de hand gedaan wordt en dit zeer tijdrovend is. Belangrijk om op te merken is dat bijna elk wijndomein werkt met een hoeveelheidskorting. Deze korting wordt groter naargelang het aantal flessen dat gekocht worden, dit wordt ook een staffelkorting genoemd. De mix Pinot Gris met Auxerrois van de coöperatie zal verkocht worden aan 10 euro. Ook voor de Müller-Thurgau gecombineerd met de auxerrois is dit de prijs. De Pinot Noir en de Chardonnay worden beide aan 12 euro verkocht. Om de verkoopprijs te bepalen is er eerste gekeken naar de kostprijs. Deze kostprijs wordt verhoogd door de coöperatie met een marge om de wijnen op een winstgevende manier te verkopen. Na de kostprijsbepaling is er gekeken naar de andere concurrenten. Hieruit blijkt dat de wijnen van de coöperatie niet de duurste, maar ook niet de goedkoopste wijnen zijn.

7.5.2.4 Ervaring

De coöperatie gaat pas starten met de productie van wijnen. Hiervoor zullen er nieuwe materialen aangekocht worden. De ervaring van de leiding van de coöperatie moet nog groeien. De productie en de controle van de wijngaarden zal gebeuren door externe professionals die de nodige ervaring en kennis bezitten. Verder heeft de helft van de tien leden bij de start van de coöperatie meer dan tien jaar ervaring in de wijnbouw. Op deze ervaring kunnen de overige telers beroep doen. Buiten Domaine du Chenoy en Les Vignobles de Agaises die zes jaar ervaring hebben, bezitten al onze concurrenten over een ervaring van meer dan tien jaar. De coöperatie zal hier weliswaar een voordeel hebben doordat er samen met de kennis en expertise van de externe professionals ook beroep kan gedaan worden op een kennisnetwerk opgebouwd door de leden zelf. Wanneer er beroep moet gedaan worden op een uitzonderlijke expert, bijvoorbeeld wanneer er een probleem in verschillende wijngaarden niet opgelost kan worden, dan kan deze kost gedeeld worden door meerdere kostendragers. Ook voor het bottelen en het etiketteren wordt door de

coöperatie beroep gedaan op een externe bottelaar. Bij de concurrentie gebeurt het volledige productieproces intern wat een zeer zware investering met zich meebrengt. Voor het productieproces moet de coöperatie wel de druiven van de leden vergoeden, wat een hogere kost met zich meebrengt. Om deze kost voor de coöperatie te drukken, zullen de leden pas een inkomen ontvangen één jaar na het leveren van de druiven. We willen er nogmaals op wijzen dat het niet de doelstelling is van de coöperatie om grote winsten te genereren.

7.5.2.5 Toerisme

Op het vlak van toerisme kan de coöperatie bij de start niet concurreren. Aan de leden zal gevraagd worden om de wijngaarden open te stellen voor het publiek. Waar de leden zich bevinden is terug te vinden in hoofdstuk 7.2: de vestigingsplaats. Vermits er in het begin meerdere kleinere wijngaarden zijn, zijn deze niet zo aantrekkelijk om te gaan bezoeken. Wanneer een lid een bepaalde hoeveelheid wijnen heeft opgekocht, kan deze van de rondleidingen gebruik maken om wijnen te verkopen. Op langere termijn denkt de coöperatie net als de coöperaties in het buitenland aan toeristische activiteiten die verder gaan dan alleen de wijnbouw en de wijngaarden. Bij alle concurrenten is het mogelijk om de wijngaarden te bezoeken. Voor de verkoop is het minder aantrekkelijk zijn voor toeristen een belangrijk nadeel. Vaak worden er na een bezoek een paar flessen wijn verkocht. De rondleidingen bij de concurrenten zijn in veel gevallen ook betalend, wat een extra inkomst oplevert voor de wijnboer. Sommige wijngaarden gaan verder dan toeristische bezoeken en stellen ook kunst tentoon, verhuren hun gebouwen voor feesten, verkopen druivelaars, geven wijnfeesten of zorgen voor maaltijden bij de wijn.

7.5.2.6 Kwaliteit

Er is een gezegde dat zegt: 'You'll never get a second chance to make a first impression'. Daarom streeft onze cooperatie naar kwaliteit. De eerste wijn die geproduceerd zal worden zal dan ook van een goede kwaliteit moeten zijn. Ondermeer door deze reden heeft de coöperatie er niet voor gekozen om tegen de laagste prijs te produceren. Er is eerst gekeken naar de kostprijs die gemaakt moest worden voor een kwaliteitswijn te produceren, op basis van deze kostprijs is de prijs bepaald.

Omdat er veel prijzen te winnen zijn in de wijnwereld kunnen deze niet allemaal opgesomd worden. In tabel 32 is aangegeven welke wijnen een gecontroleerde

oorsprongbenaming (GOB) hebben en of de wijnboer alreeds een prijs gewonnen heeft voor een van zijn wijnen. Voor een mousserende wijn kan er het label 'méthode traditionnelle' (MT) verkregen worden. De meesten wijnboeren hebben dit alreeds behaald. Door de leden uit zowel Nederland en België is het niet mogelijk voor de coöperatie om een gecontroleerde oorsprongbenaming te behalen. Wat echter niet wil zeggen dat er geen kwaliteit bereikt kan worden. Belangrijk wordt het deelnemen aan wijnkeuringen om keurzegels of prijzen binnen te halen waarmee naambekendheid kan verworven worden in de wijnwereld.

7.5.2.7 Verkooppunten

De coöperatie verkoopt de wijnen via wijnhuizen, via de website en indien de productie in een later stadium het toelaat ook via supermarkten. Deze verkooppunten worden besproken in het marketingplan. De onderneming zal dezelfde verkoopskanalen gebruiken als de meeste concurrenten. Veel van de wijnen worden ook door de Confrérie des Chevaliers verkocht in Nederland, een wijnhandel in Limburgse wijnen waarmee de coöperatie alreeds gesprekken heeft gehad. Een overzicht van welke wijnbouwer waar verkoopt bevindt zich in tabel 32 Als marketingproduct worden vaak de toeristische uitstappen gebruikt, wijnfeesten of de aanwezigheid op wijnbeurzen en wedstrijden.

7.5.2.8 Voorstelling

Het laatste punt wat in tabel 32 is opgenomen is hoe de concurrenten zich voorstellen aan het publiek. Domaine du Chenoy stelt zich bijvoorbeeld voor als 'vooruitstrevend op het gebied van resistente druivensoorten', milieuvriendelijk en worden er kleine steekproeven gedaan op de website omtrent consumentengedrag. De coöperatie zal zich voorstellen als een groepering van individuele telers die kwaliteit hoog in het vaandel dragen. Dit wordt weerspiegeld in de professionele aanpak wat betreft het webdesign, de etikette, de kwaliteitscontrole tijdens de teelt en de kwaliteitscontrole tijdens het productieproces.

7.5.2.9 Buitenlandse concurrenten

Als laatste worden de buitenlandse directe concurrenten in het kort besproken. De marktsituatie van deze landen is terug te vinden in hoofdstuk drie. Zowel op het vlak van hoeveelheden, prijs en naambekendheid zal een Belgische wijn op dit ogenblik moeilijk kunnen concurreren met wijnen uit de grotere wijnlanden zoals Frankrijk, Duitsland, Spanje en Italië en de nieuwe wijnlanden zoals ondermeer Chili en Australië. Omwille van de grootte van de producenten hebben deze landen schaalvoordelen op het vlak van productie, marketing, etc. De coöperatie zal hier net zoals de andere wijnboeren moeten inspelen op het lokale karakter van de wijn. De kwaliteit van de wijn zal ook hier een zeer belangrijke factor spelen. Zoals later uit de SWOT analyse zal blijken bezit België een goede bodem voor wijnbouw en wordt het klimaat steeds beter. Op termijn zal er dus een grote inhaalbeweging komen van de Belgische wijn, ofwel door de Belg zelf, ofwel door buitenlanders die de mogelijkheden van wijnbouw in België wel inzien. Uit interview met Mario Tertschnig blijkt dat grote Franse wijnhuizen reeds gronden opkopen in het zuiden van Engeland om zo in te spelen op de betere klimaatsveranderingen die zich voordoen in onze contrijen.

7.5.3 Indirecte concurrenten

Naast de directe concurrente zijn er nog andere concurrenten waarmee er rekening moet gehouden worden.

- **Leveranciers:** Eens de wijnen van de cooperatie gelanceerd zijn en een uitbreiding van de wijngaarden heeft plaatsgevonden bestaat de mogelijkheid dat wijnboeren uit de coöperatie zullen stappen en zelfstandig hun activiteiten zullen voortzetten. Om deze factor af te zwakken en de macht van de leveranciers te beperken zal er in de statuten een minimumtermijn van 5 jaar voor lidmaatschap bepaald worden om lid te mogen worden. Bovendien zal het recept van de wijnen van de cooperatie geheim gehouden blijven. De hulpstoffen om wijn te produceren zijn op meerdere plaatsen beschikbaar, wat de macht van de leveranciers beperkt;
- **nieuwe wijnboeren:** Wanneer er geschikte gronden gevonden worden en de nodige investeringen gedaan worden kunnen er nieuwe leden op de markt komen. De nieuwe druiventelers zullen dan ook afzetkanalen moeten vinden. Nieuwe druiventelers vormen geen groot probleem zolang deze niet zorgen voor een overaanbod op de Belgische markt. Nieuwe telers zullen voor de coöperatie eerder een mogelijkheid zijn om de activiteiten uit te breiden;
- **substituten:** Op de Belgische markt zijn er substituten aanwezig die in dezelfde behoefte voorzien als wijn. Dit zijn bijvoorbeeld likeuren en bieren. Zoals ook blijkt uit de marktstudie staat de wijnconsumptie er beter voor als de consumptie van substituten. Ook worden deze door een ander publiek gedronken.
- **klanten:** In deze situatie hebben de klanten weinig marktmacht en dus ook weinig onderhandelingskracht. Uit het interview met Mario Tertschnig bleek dat er te weinig wijnen in deze streek geproduceerd worden om aan de vraag te kunnen voldoen. Wanneer de productie groter wordt en het aanbod de vraag inhaalt stijgt de macht van de vraag. Vermits het aanbod van de coöperatie dan ook gestegen zal zijn bestaat er de mogelijkheid om de vraag uit te breiden van bijvoorbeeld de wijnhandelaar naar de supermarkt.

Tabel 32: Concurrentie analyse (deel 1)

<u>Naam</u>	<u>Druiven</u>	<u>Ligging</u>	<u>Aantal stokken</u>	<u>Opp</u>	<u>Kwaliteit</u>	<u>Toerisme</u>	<u>Ervaring</u>
Château Trazegnies (Château de Trazegnies, 2008)	Pinot Noir Müller-Thurgau chardonnay Riesling	Chapelle-Lez-Herlaimont	3000 stokken in het totaal	1	GOB Prijzen	Rondleidingen Wijnfeesten Bezoeken aan het kasteel	Meer dan tien jaar
Domaine Chenoy (Domaine du Chenoy, 2008)	Regent Pinotin Rondo Johanniter Solaris Bronner Merzling Helios Nieuwe soort	Chenoy	12000 7000 4000 13000 andere 4000	3 2 1 3 andere 1	GOB Tafelwijn	Rondleidingen	Zes jaar
Vignoble Agaises 'Mousserende wijnen' (100%)(Vignoble de Agaises, z. d.)	Chardonnay Pinot Noir Pinot Meunier	Haulchin	58000 1500 500	6 2 rest	Prijzen gewonnen Methode traditionelle (MT)	Rondleidingen en andere activiteiten	Zes jaar
Domaine Schorpion 'Mousserende	Chardonnay Pinot Noir	Vliermaal	4500 Chard. 2500 andere	2 totaal	MT Prijzen	Rondleidingen	14 jaar

wijnen'(100%) (Domein Schorpioon, z.d.)	Pinot Blanc Auxerrois												
Domein Meerdael 'Mousserende wijnen' (100%) (Domein Meerdael, 2006)	Chardonnay	Vaalbeek	60 000	4	Nee	Rondleidingen	14 jaar						
Kunst- en Wijnhoeve Elzenbosch (KWE, z.d.)	Müller- Thurgau Sieger Optima Riesling Pinot noir	Assent	10 000 in het totaal	2,8 in het totaal	GOB Prijzen gewonnen	Rondleidingen Kunstbezoeken Verhuur van de ruimtes	29 jaar						
Kapittelberg 1 mousserende wijn (Kapittelberg, z.d.)	Müller- Thurgau Kerner Bachus Ortega Sieger Chardonnay	Herselt	14000 in het totaal	4 in het totaal	Tafelwijn MT	Rondleidingen Professionele uitleg verkrijgbaar	44 jaar						
Wijndomein Daems-Hagelander (Wijnhoek, z.d.)	Müller- Thurgau Ortega	Rillaar	Onbekend	5 in het totaal	Onbekend	Rondleidingen	36 jaar						
Wijnkasteel Genoels- Eideren 2 mousserende wijnen	Chardonnay Pinot Noir	Genoels- Eideren	63500 waarvan 95% Chardonnay	15 in het totaal	GOB MT Prijzen	Rondleidingen Verhuur kasteel	18 jaar						

(Wijnkasteel 2008)	GE, Auxerrois	Pinot Gris													
Domein Aldeneyck (Aldeneyck, z.d.)		Pinot Blanc Pinot Gris Pinot Noir Proefwijngaard	Maaseik			4000 5600 8000 400	4 in het totaal	Prijzen	Rondeleidingen Wijnfeest	18 jaar					
Clos d'opleeuw (Clos d'opleeuw, z.d.)		Chardonnay	Gord d'opleeuw			Onbekend. De productie is ongeveer 1000 liter	1	GOB Prijzen	Rondeleidingen	???					
'D Wijnngaert Velt (De wijnhoek, z.d.)		Pinot Gris Auxerrois	Sint- Truiden			5400 in het totaal	1	GOB Prijzen	Rondeleidingen in combinatie met maaltijden. Wijnfeest, open deur.	17 jaar					
Wijnhoeve Boschberg 1 mousserende wijn (Wijnhoeve)		Müller-Kerner Auxerrois Chardonnay	Thurgau Scherpenheuvel			Onbekend	2.75 in het totaal	GOB MT Prijzen	Rondeleidingen	20 jaar					

Boschberg, z.d.)	Dornfelder Pinot Noir Domina						
Wijkelder Kluisberg (Kluisberg, z.d.)	Müller Thurgau, Kerner, Pinot Gris, Pinot Blanc, Lemberger, Domina.	Bekkevoort	10 000 in het totaal	3 in het totaal	GOB Prijzen	Rondleidingen	25 jaar

Tabel 33: Concurrentie analyse (deel 2)

<u>Naam</u>	<u>Wijnen</u>	<u>Prijs (€) (per 75cl)</u>	<u>Verkoopplaats</u>	<u>Voorstelling aan het publiek</u>
Château de Trazegnies	Witte wijn 2002 Riesling 2003 Witte wijn 2003 Witte wijn 2004-2005 Riesling 2004-2005 Rode wijn 2004-2005	6,69 6,69 8,49 9,85 9,85 6,69	Domein Activiteiten van het kasteel Radio Tan Que Vivre wijnhandel Restaurants Website	Voorstelling vindt plaats via het kasteel. De wijngaard is iets wat hierbij hoort en de status ervan overneemt.

Domaine du Cheney	Combes aux Herons '05 Fontaine aux Carpes '06 Combes aux Herons '06 Chemin des roses'06 Butte aux Lievres '05 Taille aux Renards '06 Butte aux Lievres '06	6,6 6,8 7 8,8 6,8 7,8 7,8	Domein Website Handel	Vooruitstrevend op het gebied van resistente soorten Milieuvriendelijk Spelen in op markttrends (bvb polls op website)
Vignoble de Agaises 'Mousserende wijnen' (100%)	Cuvée Ruffus Cuvée Ruffus rosée	12 15	Website Wijnhuis Leroy-Prévot	Wijnbouw is een passie Diploma als wijnmaker Onderneming in expansie Meer als wijn, ook geschenkideeën
Domein Schorpion 'Mousserende wijnen' (100%)	<i>Brut "Goud"</i> <i>Brut "Nature Goud"</i> <i>Brut "Nature Zwart "</i>	13,5 13,5 15,5	Horeca Websites Domein Toeristische dienst Wijnhandel	Slechts sinds enkele jaren toegelegd op de verkoop Grote voorraden in stock Kwaliteit Traditioneel (onder andere zelfgemaakte pers)
Domein Meerdael 'Mousserende wijnen' (100%)	Chardonnay Meerdael Brut	Tussen de 13 en de 16	Webwinkels Restaurants Wijnhandel	Is de eerste die er in slaagde om in België een goede mousserende wijn om de markt te brengen
Kunst- en Wijnhoeve	Müller-Thurgau 2005 Optima 2006	6 9 tot 12	Domein Zelf	Milieuvriendelijk Kunstwerken worden afgebeeld

Eizenbosch	Rosa Muskat Witte Rosa Late Oogst	12 6 tot 9 15	Toeristische dienst Hagelandse streekwinkel	op de wijnen Koppelen de wijn aan het bekijken van kunst Wijn = Kunst
Kapittelberg 1 mousserende wijn	Witte Kapittel 2006 Chardonnay 2006 Nobelwit 2006 Adelblank 2006 Roze Kapittel 2006 Edelrood 2006 Chapittel (mousserend)	7 8,6 7 7 7 8,6 14,5	Website Domein Restaurants Wijnhandel	Biologische wijn (Bvb Lieveheersbeestjes in plaats van sproeistoffen) Wijn is drinkbaar voor diabetici omwille van geen restsuikers Ook verkoop van druivelaars
Wijnkasteel Genoels- Eideren 2 mousserende wijnen	Chardonnay WIT Chardonnay BLAUW Chardonnay GOUD PinotT Noir ROOD Zwarte Parel (mousserend) Zilveren Parel (mousserend)	7,5 11,5 20 23 15 19	Toeristische dienst Domein Website Restaurant Wijnhandel Feesten op het kasteel	De wijnbouwer van België Zeer professioneel Zeer grote investeringen gedaan dus zeer modern Biologisch verantwoord Kasteel kan verhuurd worden voor feesten Kasteel is het uithangbord voor zijn wijnen
Domein Aldeneycck	Pinot Blanc Pinot Gris Pinot Gris Barrique	8 8,5 14	Domein Wijnhandel Internet Restaurants	Proefwijngaard om te kijken welke uitbreidingen in de toekomst mogelijk zijn (Waarschijnlijk Pinot Noir) Diploma wijnbouwer Ook verkoop relatiegeschenken Wordt bijgestaan door Franse

					wijningenieur
Clos d'opleeuw	Chardonnay Clos d'opleeuw	15€ per 50 cl	Restaurants Wijnhandel Domein	Gebruik van Belgische eik in plaats van Franse (uniek) Docent in Wijnkennis Topklasse Haspengouwse wijn Importeur van Domaine Albert Grivault Handwerk Wilt niet uitbreiden om kwaliteit te behouden	
'D Wijngaert Velt	Blanke Haspengouwer Pinot Gris Blanke Haspengouwer Auxerrois	5 5	Verscheidene plaatsen in Sint-Truiden en Hasselt Domein	Uithangbord is de Trudo Abdij Er wordt gewerkt aan kwaliteitsverbetering Zeer streekgebonden product	
Wijnhoeve Boschberg 1 mousserende wijn	Müller-Thurgau Auxerrois Kerner Chardonnay Dornfelder Domina Schuimwijn	6 7 6 7 7 ??	Domein Speciaalzaken	Relatiegeschenken waarop een eigen etiket gedrukt kan worden Streven naar kwaliteit	
Wijnkelder Kluisberg	Müller Thurgau Pinot Gris Kerner Pinot Blanc	4,5 6 5,5 5,5	Groot handel Kleinhandel Horeca Domein	Groeiende wijngaard Geschenktips	

7.5.4 Swot analyse

Door slechts enkel te kijken hoe de concurrentie werkt, kan een onderneming niet slagen. Er moet rekening gehouden worden met de sterkten en de zwaktes die in de onderneming aanwezig zijn. Ook buiten de onderneming zijn er mogelijkheden te vinden die de groei van de coöperatie positief kunnen beïnvloeden. Verder zijn er beperkingen uit de omgeving waarop de onderneming geen invloed heeft maar waar ze wel rekening mee moet houden. Deze voor- en nadelen worden in de SWOT analyse besproken.

Strengths: De krachten die binnen de onderneming aanwezig zijn om het doel te bereiken:

- Vermits de Belg veel wijn drinkt is er een grote afzetmarkt voor een klein afzet volume. Hierdoor gaat de coöperatie er vanuit dat de gehele productie zal kunnen verkocht worden;
- in de beginfase kan beroep gedaan worden op de alreeds bestaande afzetkanalen van de leden, hiermee is een eerste afzet verzekerd;
- de kwaliteit van de geproduceerde wijnen zal hoog liggen. Dit mede door gebruik te maken van expert voor teeltadvies en kwaliteitscontrole en een externe wijnproducent met ervaring;
- doordat de cooperatie bestaat uit leden met een eigen wijngaard en hun eigen ervaringen kan de coöperatie fungeren als forum voor wijnboeren met vragen over ondermeer bepaalde snoeimethoden en ziektes waarmee hij geconfronteerd wordt. Zo kan er een kennisnetwerk uitgebouwd worden waarop alle leden beroep kunnen doen;
- bereidheid van de leden om uit te breiden. Met als gevolg dat we een grotere teeltoppervlakte en een grotere volume wijn kunnen bereiken. De coöperatie verwacht dan ook een stijgend marktaandeel in de toekomst, in België weliswaar.

Weaknesses: De zwakten binnen de onderneming waar aan gewerkt moet worden:

- Terwijl de coöperatie in België op gebied van grootte niet klein is, is deze op mondiaal vlak een zeer kleine speler. Met de grote wijnlanden zal niet geconcurrereerd kunnen worden op het gebied van prijs en hoeveelheid;
- in de beginfase wordt het grote probleem de naambekendheid. De consument zal bekend moeten geraken met het geleverde product;
- de uitbreiding van wijngaarden gebeurt pas na de toetreding. Als gevolg zijn de opbrengsten hiervan pas in 2012 merkbaar. De invoer van buitenlandse wijnen dient ook om deze periode te overbruggen;
- prijs: de prijzen waaraan de wijnen verkocht zullen worden zijn niet laag. Uit een studie van Tertschnig, M. (2007) blijkt dat de oorzaak van deze hoge prijzen in de markt ligt. Ten opzichte van het aanbod is er een relatief hoge vraag, die de prijzen omhoog stuwt. Ook uit het interview met de heer Gijs van Esschoten bleek dat er niet voldoende Limburgse wijn is om de vraag te dekken.

Opportunities: De mogelijkheden buiten de onderneming die ten goede komen aan de onderneming:

- Klimaatsveranderingen: Campo, P. (2007), voorzitter van de Spaanse wijnacademie, stelt dat de Belgische wijnen het goed doen en het in de toekomst nog beter gaan doen. De Belgische wijnen profiteren van de klimaatveranderingen. In België wordt het warmer, zodat de druiven lekkerder worden. Zo wordt het mogelijk om in België op termijn ook echte topwijnen te gaan maken. Dit blijkt ook uit de studie van Tertschnig, M. (2007). Deze geeft aan dat er in België en Nederland veel grote Franse wijnboeren komen kijken naar landbouwgronden. In Engeland kopen deze wijnboeren reeds grote gebieden op. Het is aan de Belgen om op tijd te reageren;
- Colruyt denkt op termijn aan een assortiment Belgische wijnen. Uit het contact met Colruyt bleek dat er interesse is in Belgische wijnen als deze aan de kwaliteitsnormen voldoen. Als de productie van de coöperatie stijgt, kan dit een extra afzetkanaal vormen;
- zoals blijkt uit de markstudie, drinkt de Belg ruim 30 liter wijn per jaar en zullen de uitgaven per huishouden in Vlaanderen ook toenemen. Verder gaan Belgische gezinnen tegen 2010 meer uitgeven aan wijn;

- uit een onderzoek van de universiteit van Parijs blijkt dat België een land vol wijnkenners is. Wanneer een product gelanceerd geraakt in België is het klaar voor de wereldmarkt (Veys, T., 2007);
- uit het interview met Mario Tertschnig blijkt dat het telen van Fruit in België voor kleinere boeren weinig rendabel is. Deze fruitboeren kunnen omschakelen naar wijnbouw omdat hun huidige fruitplantages vaak gelegen zijn op gronden die ideaal zijn voor het telen van druiven. Bovendien is wijnbouw rendabeler dan het telen van appels en peren;
- de wijnhervormingen van de Europese Unie om de wijnmarkt competitiever te maken;
- uit de markstudie blijkt dat vrouwen en jongeren meer wijn drinken;
- uit de studie van Tertschnig, M. (2007) blijkt dat de wijnbouwer in Limburg bijna tegen gelijke prijzen verkoopt aan de consument als aan de handel. Hierdoor is de laatste niet echt geïnteresseerd. Wanneer er een duidelijke structuur kan uitgebouwd worden om de wijnen te verkopen zal er een grotere interesse ontstaan;
- er is interesse voor de wijnbouw vanuit het standpunt van de consument. Er worden onder andere meer cursussen etc. gegeven om wijn te leren proeven of om wijnkennis op te doen (Tertschnig, M., 2007). Hierdoor experimenteren mensen ook met andere wijnen dan de typische Franse wijnen;
- Uit de gesprekken met de heer Tertschnig en de heer van Esschoten blijkt dat op het vlak van Belgische en Nederlandse wijnen er nog ruimte is in de markt naar rode wijn. In de toekomst gaat de coöperatie de rode wijn productie uitbreiden om dit gat op te vullen.

Threats: Beperkingen die niet door de onderneming gecontroleerd kunnen worden.

- De grote hoeveelheid invoer die door de Belgen wordt gedaan, zoals blijkt uit hoofdstuk 3;
- de opkomst van de nieuwe wijnlanden, zoals Chili en Argentinië;
- het overschot op de Europese wijnmarkt. Vermits er slechts weinig geproduceerd wordt in België, hebben de Belgische wijnen hier bijna geen invloed op;
- uit het interview met de heer Tertschnig en de heer van Esschoten bleek dat de grote zwakte de terughoudendheid is van de Belgen. Er wordt teveel nagedacht voor er iets gedaan wordt. Als de Belgen niet zelf planten doen de

wijnbouwers uit de grote wijnlanden dit wel en is er geen plaats meer voor de Belgische wijnbouwer. Ook wordt het moeilijk boeren te overtuigen om wijnstokken aan te planten. Meestal hebben deze een pessimistische houding ten opzichte van de wijnbouw. Een goede aantrekkingsstrategie is hierbij nodig;

- de beperkte oppervlakte van het gebied;
- het klimaat kent een gunstige evolutie, echter kan er nog niet elk jaar evenveel geproduceerd worden.

7.6 Het marketingplan

7.6.1 Distributiekkanalen

In een eerste fase willen we ons richten op potentiële klanten in een kleinere markt, namelijk de provincie Limburg. In een tweede fase willen we uitbreiden naar andere provincies in Vlaanderen. De manier waarop we onze klanten willen bereiken is een belangrijke factor in de marketing:

- onze producten worden aangeboden in wijnhuizen;
- onze producten worden verkocht via de leden die al een eigen afzetmarkt hebben;
- een eigen site moet ervoor zorgen dat we via het medium van de 21^{ste} eeuw klanten kunnen bereiken. De inhoud van deze site vindt u terug in het promotiebeleid.

De coöperatie biedt haar wijn via wijnhuizen omdat ze op deze manier haar doelgroep op de meest efficiënte manier gaat bereiken. Wijnliefhebbers die naar wijnhuizen gaan willen zich professioneel laten begeleiden in het kiezen van hun wijnen. Zo zal de wijnliefhebber in contact komen met de wijn van de coöperatie. De wijnhuizen zullen dan ook zorgvuldig worden uitgekozen. Het spreekt voor zich dat de coöperatie haar wijn niet zal aanbieden in wijnhuizen waar enkel Franse wijnen worden aangeraden. Enkel wijnhuizen die geloven in ons product zullen in aanmerking komen.

De volgende wijnhuizen verkopen ondermeer Belgische wijnen (Gouden Gids, 2008):

- Confrérie du Chevaliers du vin Limbourgeois : Dit is een wijnhandel waarmee alreeds contact is opgenomen. Deze wijnhandel koopt wijnen in grote hoeveelheden op, om deze daarna te verkopen aan restaurants en lokale winkels. Indien de kwaliteit van de wijnen voldoende is, wil de confrérie de wijnen van de coöperatie verkopen;
- Wijnhuis Ben Schiffeleers;
- Wijnhuis Christiaens;
- Wijnhandel Vinjorod;

- verder kan er contact worden opgenomen met de wijnhuizen waar onze concurrenten hun wijnen verkopen.

De leden van de coöperatie hadden al voor hun toetreding een afzetmarkt opgebouwd. Deze afzetmarkt wil men verder gebruiken en uitbreiden. Zeker in de beginfase zal dit distributiekanaal voor de belangrijkste afzet zorgen.

7.6.2 Prijzenpolitiek

Het prijskaartje van de wijn zal bepaald worden aan de hand van de marktprijs van Belgische wijn. We kijken bewust enkel naar Belgische wijn. Door onze kleinschalige productie kunnen we niet concurreren met grote Franse wijnen. Imago speelt hierin ook een belangrijke rol. Zoals al eerder vermeld heeft de coöperatie de kostprijs gebruikt als basis voor de prijs van de wijn te bepalen. Uiteraard is er ook gekeken naar de concurrenten zodat de marge die bovenop de kostprijs komt niet te groot is, met gevolg dat prijzen die de coöperatie te hoog zijn voor de consument. Een tweede reden om naar de marktprijs te kijken is omdat consumenten vaak de prijs gebruiken als maatstaf voor kwaliteit. Wanneer de prijs van de coöperatie te laag zou zijn, dan zou dit een verkeerd signaal naar de consument toe kunnen geven. De coöperatie kan omwille van de beperkte naambekendheid de prijs ook niet te hoog zetten. De prijzen van de mixed wijnen kunnen zeer moeilijk vergeleken worden met andere Belgische wijnen. Dit omdat zulke mixen in België niet geproduceerd worden.

Tabel 34: Prijzen van de wijnen van de coöperatie

Wijnen	Prijs van de coöperatie	Marktprijzen
Chardonnay	12 euro	Tussen 7 en 20 euro
Pinot Gris + Auxerrois	10 euro	Geen mix beschikbaar
Pinot Noir	12 euro	Tussen 7 en 23 euro
Rivaner + Müller-Thurgau	10 euro	Geen mix beschikbaar

Bron: Eigen onderzoek

Uit tabel 34 kan u de prijzen van de coöperatie zien ten opzichte van de marktprijzen. De coöperatie wil een kwaliteitswijn produceren. Als gevolg is het onmogelijk om bij de lagere prijscategoriën in de markt te behoren.

De marktprijzen zijn de prijzen die de wijnhuizen bereid zijn te betalen indien de wijn van een behoorlijke kwaliteit is. Indien de wijn van uitstekende kwaliteit is en deze bijvoorbeeld enkele wedstrijden gewoon heeft, dan kan de prijs meer naar de bovengrens evolueren. Vermits de coöperatie niet rechtstreeks verkoopt aan de consument zijn de prijzen die weergegeven worden in tabel 34 de prijzen waartegen de druiventelers en de wijnhuizen de wijnen kunnen bekomen. Hierop kunnen deze natuurlijk een marge vragen. Wanneer er meer dan 36 flessen in één maal besteld worden zal de coöperatie een korting geven van vijf percent.

De coöperatie zal de leden vergoeden voor de aangekochte druiven. De vergoeding van de druiven is afhankelijk van de kwaliteit die deze hebben. Om deze kwaliteit te kunnen meten is er in de coöperatie een klein laboratorium aanwezig. Tijdens het jaar zal een expert de wijngaarden controleren en de wijnbouwer bijsturen indien nodig. Als basis voor het financiële plan wordt er 2 euro betaald per liter Chardonnay en Pinot noir. Voor de Pinot Gris en de Auxerrois 1.3 euro en voor de Müller-Thurgau en de Rivanner druif ongeveer 1.1 eurocent per liter. Deze prijzen zijn bekomen in het interview met de heer van Esschoten.

7.6.3 Promotiebeleid

7.6.3.1 Wijnhuizen

Wijnhuizen zijn gekend om de professionele begeleiding van klanten in het kiezen van wijnen. Ze geven niet enkel informatie over verschillende wijnen maar raden bovendien een aantal wijnen aan. De coöperatie moet wijnhuizen vinden waar onze wijn wordt aangeraden. Dit kan bereikt worden door eerst een persoonlijk gesprek te hebben met de eigenaars van de wijnhuizen en degustaties voor hen te organiseren. Op deze manier tracht de coöperatie de wijnhuizen te overtuigen van de kwaliteit van de wijn, zodat zij op hun beurt de boodschap kunnen overbrengen naar de uiteindelijke consument. Doordat onze wijnen zullen aanbevolen worden door wijnhuizen zal onze naam

geassocieerd worden met hun reputatie. Op die manier kan de coöperatie een bepaald imago opbouwen.

Eenmaal het imago is gemaakt zal het gemakkelijker zijn om naar andere wijnhuizen over heel België te gaan om onze producten te verkopen. Één van de wijnhuizen die zich al bereid heeft verklaard om kwaliteitswijn van de coöperatie te kopen, is de 'Confrérie de Chevaliers du vin Limbourgeois'. Deze confrérie houdt zich voornamelijk met wijnen uit Limburg te kopen en vervolgens te verkopen aan sterrenrestaurants. Dit afzetkanaal is de ideale gelegenheid voor de coöperatie op naambekendheid te maken in milieu's waar kwaliteit hoog in het vaandel wordt gedragen.

De voorwaarden die de coöperatie stelt aan de wijnhuizen zijn:

- er kan geen exclusiviteitsrecht verworven worden op de wijnen;
- een minimum afnamehoeveelheid van 350 flessen;
- de wijnen moeten gepromoot worden. Hiermee wordt bedoeld dat de wijnen niet zomaar in een hoekje gelegd mogen worden;
- de maximum prijs waaraan de distributeuren mogen verkopen is 150% van het bedrage waaraan deze de wijnen kunnen kopen bij de coöperatie.

7.6.3.2 Leden

De leden spelen een dubbele rol.

Eenzijds moeten zij zorgen voor de mond-aan-mondreclame. Aan deze reclame wordt meer belang gehecht omdat ze van vertrouwde personen komt. De consument gaat eerder informatie aannemen van een goede vriend dan van een onderneming waarmee hij niet bekend is.

Anderzijds kunnen er bij leden met een verzorgde wijngaard en aantrekkelijk domein rondleidingen georganiseerd worden. Deze rondleidingen zorgen ervoor dat de wijn wordt geassocieerd met mooie en charmante domeinen. Bovendien kunnen mensen na de rondleiding onze wijn vergezeld van de nodige uitleg door de leden, degusteren. Achteraf

kunnen onze wijnen altijd gekocht worden in een kleine winkel in het domein of op de internetsite van de wijnbouwer.

7.6.3.3 Supermarkten

Het aanbieden van ons gamma in supermarktketens is pas van toepassing in een later stadium. Vooraleer er aan supermarkten geleverd kan worden dient de coöperatie een noemenswaardige hoeveelheid wijn produceren. Dit is echter in de beginfase niet het geval. Eenmaal de coöperatie meer produceert dan de huidige verkoopskanalen vragen, z kan er overwogen worden om in supermarkten als Colruyt en Delhaize de producten aan te bieden. Hierbij moet rekening worden gehouden dat de winstmarge op producten geleverd aan dergelijke grootwinkels veel kleiner is. Zij vragen namelijk scherpe prijzen en zeer flexibele betalingsvoorwaarden. Hieruit kunnen we besluiten dat zolang onze groei gedekt wordt door de leden en door wijnhuizen, de supermarkten worden uitgesloten. Het voordeel van supermarkten is dat iedereen daar zijn of haar boodschappen gaat doen. Vandaag de dag hebben Colruyt en Delhaize een ruim assortiment aan wijnen. De verkoop en naambekendheid van onze wijnen zou ongetwijfeld een boost kennen door samen te werken met deze supermarkten.

7.6.3.4 Internetsite

Het nut van het gebruik van een site:

- internet is vandaag de dag niet meer weg te denken uit de samenleving.
- internet is toegankelijk voor iedereen;
- men is 24/24u bereikbaar;
- praktische informatie kan op een gemakkelijke manier teruggevonden worden.

De inhoud van de webpagina van de coöperatie:

- introductie van de coöperatie;
- de verschillende leden en de historiek;
- de verschillende wijnen die we aanbieden;
- onze leden kunnen zich inloggen in een apart voor hen gemaakte site waar zij praktische informatie over lessen, voorraden, wanneer wie zijn druiven moet leveren,... terugvinden. Er zal ook een forum gemaakt worden waar de leden hun ervaringen met elkaar kunnen delen;
- inschrijvingsformulier om op de hoogte te worden gehouden van de activiteiten van de coöperatie
- links naar verschillende partners (wijnhuizen, sites van leden, supermarkten,...),

Hieruit kan besluit worden dat internet niet alleen een belangrijk communicatiemiddel naar de buitenwereld zal zijn maar ook de interne huishouding zal regelen. De leden zullen op een gemakkelijke manier bij de coöperatie terecht kunnen voor al hun vragen en problemen en dit 24/24u.

7.6.4 Imago-opbouw

We wensen een sterk imago op te bouwen. Ons bedrijf moet staan voor kwaliteit en persoonlijkheid. Bovendien moet het Limburgs karakter in de verf worden gezet. Om dit imago te creëren zullen onze producten gebaseerd zijn op 4 pijlers:

- leden moeten hun wijngaard professioneel aanpakken. De coöperatie wil de leden daarbij helpen via cursussen en door beroep te doen op een externe professional die maandelijks de wijngaarden bezoekt om een controle te doen van de druiven. Dit alles gebeurt met het oog op een zo hoog mogelijke kwaliteit;
- de vermelding 'Limburg' op de etiket;
- de wijn zal geproduceerd worden door een expert;

- aankoop van industriële machines om de productie zo professioneel als mogelijk aan te pakken.

7.7 De productie

De productie van wijn bestaat uit twee delen. Het eerste deel omvat de druiventeelt. De leden van de coöperatie zullen instaan voor het telen van de druiven. Dit omvat het telven, besproeien (een irrigatiesysteem aanleggen) en tot slot de druiven plukken van de druiven. Het tweede deel bestaat uit het omvormingsproces van druiven tot een kwalitatieve wijn .

Na het plukken neemt de coöperatie de taak over van de wijnboer. De coöperatie haalt de druiven op wanneer deze gerijpt zijn. Het tijdstip zal ook afhangen van de uitstippeling van de ophalingsroutes. Hierbij zal kostenminimalisatie van het transport een grote rol spelen, m.a.w. zullen druiven van wijnboeren, die dicht bij elkaar gelegen zijn, in 1 ronde worden opgehaald. Het is dan ook belangrijk dat de wijnboer rekening houdt met het tijdstip van ophaling bij het plukken van zijn druiven om zo de ophaling vlot te laten verlopen. Na de ophaling zal de coöperatie de druiven persen en zal de most van verschillende wijnboeren gemengd worden. Vervolgens wordt de wijn bewaard in roestvrije stalenvaten. Eens gerijpt, zal de wijn gebotteld en geëtiketteerd worden. In deze fase doet de coöperatie beroep op een externe bottelaar, die met een mobiele bottelmachine ter plaatse zal komen. Er is bewust gekozen om bij de start enkel machines aan te kopen die noodzakelijk zijn. Voor het overige wordt er beroep gedaan op outsourcing. Dit om de investeringen beperkt te houden met als doel het beginkapitaal minimaal te houden. Op termijn kan het machineareaal worden uitgebreid met moderner en nieuwer materiaal. Later in het hoofdstuk vindt u verder uitleg over de aankopen van de coöperatie.

Wat volgt is een uiteenzetting van een standaard productieproces om een beeld te geven van wat de taken van de coöperatie inhouden. Dit is echter maar 1 proces en is zeker niet het enige. Het productieproces kan namelijk per wijnsoort en zelfs per seizoen veranderen.

7.7.1 De druif

De druif is een echte wijnmachine. De kleur van de wijn wordt niet bepaald door de kleur van het sap of vruchtvlees maar wel door de schil. De kleur van het sap is namelijk in de meeste gevallen kleurloos. De tannines die in rode wijn teruggevonden worden komen van de schil en de pitten. Tot slot is er de bloesem die voorkomt bij rijpe druiven en er uitziet als bloemachtige dauw. Deze bloesem bestaat uit miljoenen natuurlijke gistcellen die de gisting op gang zouden kunnen brengen maar deze zijn zwak. Meestal worden er andere gistsoorten gebruikt. Niet het aantal trossen maar de rijpheid van de druiven bepaalt of een wijn kwaliteitsvol is. (Pedroalco, z.d.).

Tannine of looistof is een stof die teruggevonden wordt in de schil, pitten en steeltjes van een druif. Tannine in wijn komt niet alleen van steeltjes e.d. maar ook van eikenhouten vaten en wordt soms ook kunstmatig toegevoegd. Tannine fungeert als conserveermiddel en is dus belangrijk in het productieproces (Pedroalco, z.d.).

Om na te gaan of een druif rijp is wordt er naar meerdere factoren gekeken. Zo wordt het suikergehalte en zuurgehalte gemeten. Maar diverse smaakstoffen als aroma's en tannines zijn minstens zo belangrijk. In de meeste gevallen wordt de meting van het suikergehalte gebruikt als maatstaf omdat dit eenvoudig te meten is. De wijnboer gebruikt hiervoor meestal de refractometer. Op deze manier wordt de hoeveelheid suiker die aan de most moet worden toegevoegd bepaald (Pedroalco, z.d.). Het toevoegen van suiker aan het druivensap wordt in vakjargon 'chaptaliseren' genoemd (hyfoma, 2008).

Aanzuren is het tegenovergestelde van chaptaliseren en wordt toegepast als de most te weinig zuur bevat. Er bevinden zich twee soorten zuren in een druif, het appelzuur en het wijnsteenzuur (hyfoma, 2008).

7.7.2 Het plukken

De kwaliteit van een wijn wordt mede bepaald door het moment tussen het plukken van de druiven en de gisting. Oxidatie moet vermeden worden Eke schade aangericht aan de druiven of te hoge temperaturen moeten vermeden worden. Met de hand plukken wordt dan ook verkozen boven het machinaal plukken omdat de kans op beschadiging kleiner is. Bovendien kan er aan de stok al een selectie gemaakt worden (hyfoma, 2008).

7.7.3 Reiniging en voorbehandeling

Nadat de druiven geplukt zijn worden ze gereinigd. De reiniging wordt uitgevoerd om onrijpe en aangetaste druiven te verwijderen samen met zand en takken. Meestal worden de steeltjes ook verwijderd, bij sommige rode wijnen laat men de steeltjes om een extra smaak te geven aan de wijn. Geheel of gedeeltelijk ontstelen is bedoeld om geen bitterheid in de wijn te krijgen (Pedroalco, z.d.).

7.7.4 Persen

Nadat de ontsteling en ontbladering, gaat het productieproces over in het persen van de druiven. De druiven moeten zo zacht mogelijk worden geperst om bitterheid te mijden. Dit geldt vooral voor witte wijnen waar de persing voor de gisting gebeurt. Druiven voor rode wijn worden pas na de alcoholische gisting geperst (Pedroalco, z.d.).

Nadat de druiven zijn geoogst worden ze in de pers zachtje gekneusd om zo het beste sap te verkrijgen. Dit beste sap wordt in vakjargon 'voorloopmost' genoemd. Het uitgeperst maar nog niet vergist sap noemt men 'most'. De kleur van de most is na het zuiveren of klaren troebel en strogeel tot helder witgeel, ook bij blauwe druiven. De rode kleur in wijn wordt verkregen door de schil. Voor rode wijn worden de schillen bij de most gelaten in de gistkuip, zodat deze hun kleur kunnen afgeven aan de wijn. Daarom is de schil bij witte wijn minder van belang, de most van witte wijn wordt zonder schillen gegist (hyfoma, 2008).

7.7.5 Voor de gisting

Zoals hierboven vermeld wordt er voor de gisting nagegaan of de most voldoende suikers bevat. Dit is belangrijk om een wijn met een voldoende hoog alcoholgehalte te verkrijgen. Indien dit niet het geval is, moet er chaptalisatie toegepast worden. Met andere woorden betekent dit suikers toevoegen. De wijnmakers gebruiken hier meestal gewone witte kristalsuiker voor. Voor rode wijn mag de suiker afkomstig zijn van riet- of bietsuiker, voor witte wijn mag alleen rietsuiker gebruikt worden (Pedroalco, z.d.).

7.7.6 Tijdens de gisting

Tijdens het gistingsproces worden suikers omgezet in alcohol en aromastoffen. Deze gisting dient bij een constante temperatuur te gebeuren. Voor witte wijn ligt de gistingstemperatuur tussen de 12 en 20°C, voor rode wijn ligt de ideale temperatuur tussen 35 en 40°C. Een lage vergistingstemperatuur zorgt ervoor dat de aroma's in de witte wijn optimaal tot uiting komen. Hoge temperaturen zorgt voor extra extractie bij rode wijnen. Zowel bij lage als hoge temperaturen is het belangrijk goede meetapparatuur beschikbaar is. Bij een te hoge temperatuur kan de vergisting 'doorschieten'. De wijn is dan niet verkoopbaar (Hyfoma, 2008). Indien een zoete wijn gewenst is, zal de gisting gestopt moeten worden vooraleer alle suikers omgezet zijn in alcohol. De belangrijkste methode die hiervoor gebruikt wordt is het zwavelen of met andere woorden het toevoegen van sulfiet. Indien het alcoholpercentage tussen de 14 en 17% ligt dan zullen de gistcellen afsterven en zal de gisting vanzelf stoppen (Pedroalco, z.d.).

7.7.7 Soorten gistingsmethoden

7.7.7.1 Alcoholische gisting

Bij alcoholische gisting worden de suikers omgezet in alcohol. Het gistingsproces stopt wanneer alle suikers uit het sap zijn omgezet, of wanneer het alcoholgehalte hoger is dan 14%. De gisting wordt uitgevoerd door gistcellen (Pedroalco, z.d.).

7.7.7.2 Malolactische gisting

Op de alcoholische gisting volgt de malolactische gisting. De malolactische gisting is een procédé waarbij het wrangsmakende appelzuur wordt omgezet in het mildere melkzuur. De smaak van de wijn zal hierdoor minder agressief worden en zal zwaarder aanvoelen. Dit procédé wordt voornamelijk voor rode wijn toegepast. Witte wijnen kennen meestal geen 'malo'. Ze ontleen hun aantrekkelijkheid voornamelijk door de frisheid van het appelzuur. Indien een malolactische gisting toch wordt uitgevoerd, zal de witte wijn romiger smaken en minder fruitig zijn. Er is hier nog een middenweg, waarbij een bepaald gedeelte van de wijn wel en en ander deel geen "malo" laat ondergaat (Pedroalco, z.d.).

7.7.7.3 Maceration carbonique

Maceration carbonique wordt gebruikt om de bittere tannines te vermijden en de soepelheid te bevorderen. Deze methode is slechts een aanvulling op de standaardvergisting. Maceration carbonique wordt ook wel koolzuurgisting genoemd, zoals de naam al laat vermoeden worden de druiven in tros in een afgesloten tank geplaatst en vervolgens wordt er in de tank koolzuur gespoten. Er zijn twee opmerkingen die bij deze methode gemaakt moeten worden. Ten eerste zorgt macération carbonique voor een reductie van tannine in de schil. Ten tweede geeft ze de wijn een opvallend heldere kleur (Pedroalco, z.d.).

7.7.8 Witte wijn

Witte wijnen worden gemaakt van witte druivensoorten of van een combinatie van witte en blauwe soorten. Bij witte wijnen worden de druiven geperst voor de gisting. Om ervoor te zorgen dat er toch aroma's uit de schil worden onttrokken weken de druiven zoals sauvignon en riesling een korte tijd in, alvorens deze te persen. De meeste witte wijnen worden vergist in roestvrijstalen tanks. Deze tanks laten op een gemakkelijke manier temperatuurmetingen toe. Indien de vergisting gebeurt bij een lage temperatuur worden de aroma's behouden (hyfoma, 2008).

7.7.9 Rode wijn

Rode wijnen worden gemaakt van blauwe druiven, soms ook van een combinatie van witte en blauwe soorten. Nadat de alcoholische gisting plaats heeft gevonden, deze kan één of meerdere weken duren, zakken de vaste bestanddelen naar de bodem. De bovenste laag die overblijft, vloeit af en is de wijn met de beste kwaliteit. Deze wijn wordt 'vin de goutte' genoemd. Het overblijfsel van de massa wordt geperst en zo wordt 'vin de presse' of uitgeperste wijn verkregen. Door mengeling van deze twee soorten kan de producent verschillende kwaliteiten van wijn vormen (hyfoma, 2008).

7.7.10 Raming onkosten

Wat volgt is een overzicht van de kosten waar de coöperatie mee geconfronteerd wordt op het vlak van de productie. Er zijn drie onderdelen, de investeringen die eenmalig moeten worden uitgevoerd, de personeelskosten gerelateerd aan de productie en tot slot de jaarlijks hernieuwbare productiekosten.

- Investeringen:

Vooreerst moet een aanhangwagen worden aangekocht om het transport van de wijngaarden naar de coöperatie te regelen. De druiven zullen worden opgeslagen in palloxe die door de coöperanten zelf zullen worden aangekocht. Eenmaal op

de coöperatie zullen de druiven ontsteeld of gekneusd worden. Vervolgens worden de druiven geperst door een tweedehandspers van het type WP 1.000. In bijlage 8 bevindt zich meer informatie over de pers, dit is slechts een voorbeeld. Uit marktonderzoek blijkt dat een dergelijke machine kan worden aangekocht voor 6.500 euro (Hoffman landmaschinen, 2008). Na de persing wordt de most opgeslagen in roestvrije stalenvaten. Hiervoor zal 13.000 euro voor moeten vrijgemaakt worden (Brouwland, 2008). In bijlage 10 kan u de investeringen terugvinden voor de latere jaren.

Tabel 35: Schatting kosten roestvrij stalen vaten

AANTAL STALEN VATEN	2009	
	2000 liter vat	3000 liter vat
PG + AUX		2,00
PN	1,00	
CHARDONNAY		1,00
RIVANER + MT	1,00	
Totaal	2,00	3,00
Eenheidsprijs (= 1 euro per liter)	2.000,00	3.000,00
Totaal investering		13.000,00

Tabel 36: Schatting kosten

Omschrijving	Eenheidsprijs	Aantal	Totaal
Kosten berekening vaten	1 liter = 1 euro	13000 liter	13.000,00
Meetapp	252,00		252,00
ph-meter	59,00		
refractometer	69,00		
temperatuurmeter	54,00		
alcoholmeter	70,00		
Labo	7.500,00	1	7.500,00
Ontsteler/kneuzer	1.500,00	1	1.500,00
Pers	6.500,00	1	6.500,00
Pomp	1.000,00	1	1.000,00
Aanhangwagen	2.000,00	1	2.000,00
Producten voor productie			420,52
Gistingspoeder	5,99	30	179,70
Suikers	40,82	1	40,82
Andere			200,00
Flessen	1,14	13.240	15.093,60
Totaal			47.686,64

- Personeelskosten

Er zal gedurende de productieperiode een extern personeelslid worden aangetrokken om het productieproces te leiden. Zijn expertise zal ervoor zorgen dat van goede druiven ook goede wijn wordt gemaakt. Hiervoor zal de coöperatie een bruto maandloon van 3.500 euro uittrekken, de totale kost voor de expert zal dus 5.250 euro bedragen. Zoals eerder vermeld zal de coöperatie beroep doen op een expert om de wijngaarden te inspecteren, met als doel dat deze een verslag maakt over de staat van de wijngaarden en waar er eventueel bijsturing vereist is. Hiervoor voorziet de cooperatie 2.500 euro op jaarbasis, dit houdt in dat de expert vijf maal per jaar een bezoek zal brengen aan de wijngaarden en vervolgens een verslag maakt van de vaststellingen. Deze zal ook de wijnboeren bijsturen.

Zoals eerder vermeld, wordt er beroep gedaan op een externe bottelaar voor de botteling en etikettering. Uit offertenvraag blijkt dat er 0,7 euro per fles moet worden vrijgemaakt, de botteling zal door de heer Bollich gebeuren.

Tot slot wordt er 3.000 euro voorzien om de boekhouder te betalen. Deze zal het financiële en boekhoudkundige luik van de cooperatie op zich nemen.

- Jaarlijks hernieuwbare productiekosten

Tabel 37: Productie kosten

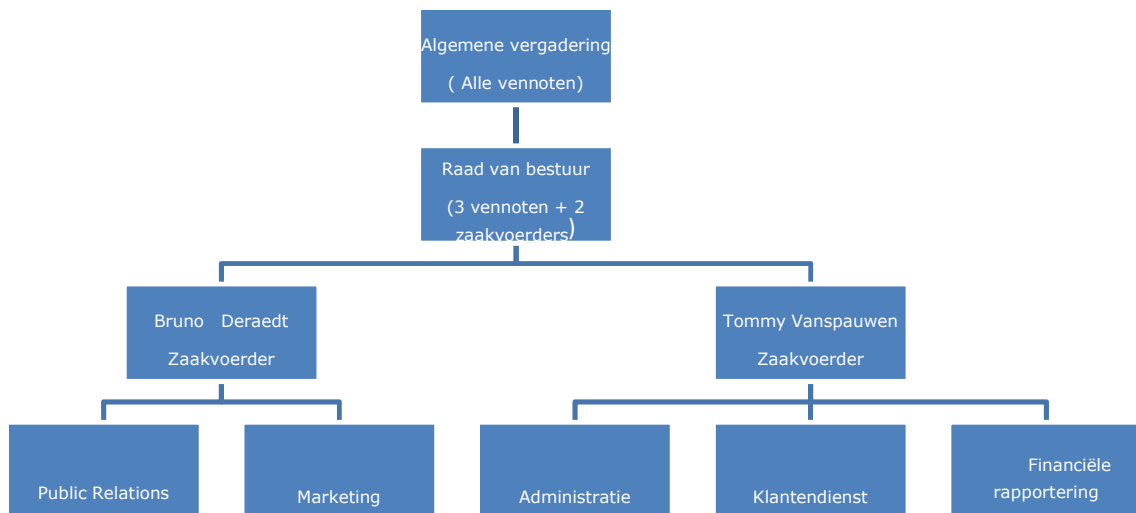
Huur Gebouw	15.000,00
Verzekering	750,00
Energie + water	1.500,00
Flessen+verpakking+accijns	€1,14/fles
Leasing wagen	9.000,00
Tankkaart	1.860,00

Bron: financieel plan

Er zijn een aantal kosten welke jaarlijks hernieuwd moeten worden. Ten eerste is er de leasing van de wagen die zal instaan voor het transport. De huur van het gebouw zal ook elk jaar moeten betaald worden en wordt geraamd op een maandelijkse huur van 1.250 euro. Tot slot is er ook nog de gas-, water- en electriciteitsfactuur en zijn er lege flessen om de wijn te kunnen bottelen. Bij deze raming baseren we ons op een financieel plan van een bestaande wijngaard.

7.8 Het management

7.8.1 Organigram



Aan het hoofd van de onderneming staat de algemene vergadering, samengesteld uit de startende vennoten, namelijk de wijnbouwers. In de algemene vergadering zullen de wijnbouwers de toekomst van de coöperatie vastleggen.

De raad van bestuur bestaat uit drie vennoten en de twee zaakvoerders. Deze zal vier keer per jaar samengeroepen worden. Tijdens deze vergadering worden belangrijke beslissingen in verband met de onderneming besproken. Het dagelijkse bestuur van het bedrijf staat onder leiding van twee zaakvoerders, namelijk Deraedt Bruno en Vanspauwen Tommy. De curriculum vitae van de twee zaakvoerders kunnen worden teruggevonden in bijlage 9.

Bruno zal zich meer toeleggen op het marketinggedeelte. Het is de bedoeling dat hij de klanten aantrekt en in contact komt met de wijnhuizen. Hij zorgt ervoor dat onze producten aantrekkelijk zijn.

Tommy daarentegen zorgt meer voor de taken 'achter' de schermen. Hij houdt zich bezig met de financiële administratie en opvolging van de productie. Het is zijn taak ervoor te zorgen dat alles op tijd wordt betaald en ontvangen. Hij onderhoudt dus het contact met de klanten en leveranciers. Hij zorgt dat de producten en materialen, die nodig zijn voor de productie, op tijd worden aangekocht.

De verdeling van taken van de onderneming zal als volgt gebeuren:

Bruno:

- Marketing;
- public relations.

Tommy:

- Administratie;
- klantendienst;
- financiële rapportering.

7.9 Financiële Analyse

7.9.1 Bedrijfskostenbudget

Omdat de coöperatie als startende onderneming de kosten in de beginjaren wil beperken, wordt ervoor gekozen om zo weinig mogelijk investeringen te doen. Zo worden geen dure kantoorruimte gekocht of gehuurd, maar wel het huis van één van de bestuurders te gebruiken als kantoor. Voor dit gebruik betaalt ze deze bestuurder een onkostenvergoeding van 300 euro per maand. Dit vinden we terug onder de post vergoeding infrastructuur (6138). In deze prijs zijn de kantoorruimte, meubilair, installaties, elektriciteit en verwarming inbegrepen. Naast kantoorruimte is er ook nog een magazijn voorzien voor de productie en de opslag van de wijn. Dit magazijn zal gehuurd worden aan 1.250 euro per maand. Deze kan samen met de kosten voor het water, de elektriciteit en de verzekering teruggevonden worden onder de rekening 613 en zal zorgen voor een totale kost van ongeveer 21.000 euro.

Tabel 38: Investeringsbudget

	2009	2010	2011	2012
Oprichtingskosten				
Immateriële vaste activa				
Terreinen & gebouwen				
Install., machines & uitr	31.252,00	3.000,00	2.000,00	7.000,00
Pers	6.500,00			
Ontsteler/kneuzer	1.500,00			
Pomp	1.000,00			
Labo	7.500,00			
Meetapparaat	252,00			
Vaten	13.000,00	3.000,00	2.000,00	7.000,00
Website	1.500,00			
Meubilair & rollend materieel	2.000,00			
Leasing & soortg rechten				
Overige Mat. Vaste Activa				
Act. In aanb.&vooruitbet.				
Totale jaarlijkse investering	33.252,00	3.000,00	2.000,00	7.000,00
Totale investeringen	33.252,00	32.726,80	30.901,60	33.876,40

Bron: eigen onderzoek

Omdat de coöperatie instaat voor de productie zijn er een aantal investeringen die niet vermeden kunnen worden. De belangrijkste aankopen zijn een persmachine voor 6.500 euro, de roestvrij stalenvaten 13.000 euro en een laboratorium voor 7.500 euro om het productieproces te controleren. Deze zullen afgeschreven worden over 10 jaar. De aanhangwagen zal afgeschreven worden over vijf jaar (rek. 63).

De onderneming zal de oprichtingskosten niet afschrijven maar onmiddellijk in het resultaat opnemen. De €750 die nodig zal zijn voor onder andere het publiceren van de nodige stukken in het Belgisch Staatsblad, de notariskosten en de administratieve verplichtingen bij de Kruispuntbank, staan onder post 6113 "Erelonen". De belangrijkste kost voor onze onderneming staat genoteerd onder de post "Dienstverlenende organismen" (6114). Dit zijn de lonen die de coöperatie uitbetaalt aan externe experts waar de coöperatie beroep op doet. Zo zal een wijnmaker voor 5.250 euro onze wijn maken, een expert in druiventeelt zal voor 2.500 euro de wijngaarden vijf maal per jaar bezoeken om de kwaliteit van de druiven te optimaliseren en een loonbottelaar zal de wijn op een professionele manier komen bottelen en etiketteren voor 9.200 euro. Het eerste jaar is de botteling en etikettering nog niet nodig waardoor de kosten beperkt zijn tot ongeveer 10.000 euro. Bij de start van ons bedrijf wordt er een personenwagen van het type 4x4 geleased met als optie tankkaart, wat voor een uitgave van 7.440 euro voor de auto en 1.860 euro voor de tankkaart zorgt (rek. 612). Het voordeel van leasing is dat alle kosten (verkeerstaks, verzekering, onderhoud, winterbanden) zijn inbegrepen.

Onze onderneming telt twee zaakvoerders, zij zullen allebei halftijds werken. Dit heeft als gevolg dat er twee lonen uitbetaald moeten worden. De zaakvoerders zullen op zelfstandige basis voor de coöperatie werken, hierdoor ontloopt de coöperatie kosten voor de RSZ en dergelijke. Voor beide zaakvoerders wordt een brutomaandloon vergoeding van 1.000 euro voorzien.

Vervolgens zijn er nog de niet-aftekbare BTW en de provincie- en gemeentetaks. De niet-aftekbare BTW is de helft van de BTW van de leasing en bedraagt jaarlijks 780 euro gedurende de leasing. De provincietaks ligt vast op 62 euro. De gemeentetaks verschilt

echter van gemeente tot gemeente. Voor onze onderneming is deze 70 euro. De post "Andere bedrijfskosten" bedraagt hierdoor 912 euro.

Tot slot moet er gerekend worden op 75 euro aan bankkosten. Dit dient voor een prismarekening en de onkosten die hiermee gepaard gaan te financieren.

7.9.2 Omzet / drie jaar

Ons productengamma bestaat uit vier wijnen. In de eerste drie jaar zal de coöperatie haar productie moeten baseren op de bestaande wijngaarden. In het eerste jaar wordt er echter bij verschillende leden een uitbreiding voorzien, dit zorgt ervoor dat de coöperatie in 2012 voor de eerste maal een grotere productie zal kunnen realiseren. In Tabel 39 staat een overzicht van de productieprognoses (in aantal flessen) voor de coöperatie:

Tabel 39: Productie (in flessen)

	2009	2010	2011	2012
Pinot Gris + Auxerrois	5.700,00	6.000,00	6.600,00	8.300,00
Pinot Noir	880,00	900,00	990,00	3.650,00
Chardonnay	3.000,00	3.300,00	3.630,00	5.630,00
Rivaner + Muller-Thurgeau	3.660,00	3.660,00	3.952,80	4.269,02
TOTAAL	13.240,00	13.860,00	15.172,80	21.849,02

Bron: eigen onderzoek

Zoals eerder vermeld zullen de Pinot Noir en de Chardonnay verkocht worden aan 12 euro per fles, de twee mixed wijnen zullen tegen 10 euro verkocht worden.

Tabel 40 : Omzet (in euro)

	Vkprijs per fles	2009	2010	2011	2012	2013
Pinot Gris + Auxerrois	10,00		14.250,00	57.750,00	61.500,00	70.250,00
Pinot Noir	12,00		2.640,00	10.620,00	11.070,00	19.860,00
Chardonnay	12,00		9.000,00	36.900,00	40.590,00	49.560,00
Rivaner + Muller-Thurgeau	10,00		9.150,00	36.600,00	37.332,00	40.318,56
TOTAAL			35.040,00	141.870,00	150.492,00	179.988,56

Bron: eigen onderzoek

Zoals u kan zien in tabel 40 met de omzetcijfers is er geen verkoop in het eerste jaar hoewel er wel een productie is. Dit is te verklaren doordat de wijn na de productie nog 1 jaar moet rijpen op vaten vooraleer deze gebotteld en vervolgens verkocht kan worden. Aangezien de productie in 2009 pas in september plaats vindt, zal de wijn pas eind september 2010 verkoopsklaar zijn. Het gevolg is dat de coöperatie in 2010 slechts drie maanden wijn kan verkopen. Pas in 2011 zal het bedrijf een volledig jaar wijn kunnen verkopen en een omzet realiseren van 141.870 euro.

7.9.3 Resultatenrekening

7.9.3.1 Realistic case

Tabel 41: Resultatenrekening

	2009	2010	2011
I. Bedrijfsopbrengsten	84.362,20	114.659,77	154.134,37
A. Omzet	-	35.040,00	141.870,00
B. Wijziging van de voorraad	84.362,20	79.619,77	12.264,37
II. Bedrijfskosten	72.287,20	92.302,43	115.877,03
A. Handelsgoed, grond- en hulpstoffen	-	7.667,23	31.237,83
Aankopen	14.868,52	31.448,92	34.409,91
Voorraadmutatie	14.868,52	23.781,69	3.172,09
B. D&DG	67.850,00	79.898,00	79.702,00
C. Bezoldigingen	-	-	-
D. Afschrijvingen	3.525,20	3.825,20	4.025,20
F. Voorzieningen risico's en kosten	-	-	-
G. Andere bedrijfskosten	912,00	912,00	912,00
III. Bedrijfswinst	12.075,00	22.357,34	38.257,35
IV. Financiële opbrengsten	-	-	-
V. Financiële kosten			
C. Andere financiële kosten	12.075,00	16.075,00	16.075,00
VI. Winst uit de gewone bedrijfsoef. Voor belasting	-	6.282,34	22.182,35
VII. Uitzonderlijke opbrengsten			
E. Andere uitzonderlijke opbrengsten	-	-	-
VIII. Uitzonderlijke kosten	-	-	-
IX. Winst van het boekjaar voor belasting	-	6.282,34	22.182,35
X. Belasting op het resultaat			
A. Belastingen	-	2.135,37	7.539,78
XI. Winst van het boekjaar	-	4.146,97	14.642,57

Bron: eigen onderzoek

De resultatenrekening is een samenvatting van de omzet en de bedrijfskosten. Zoals eerder vermeld werd, behaalt onze onderneming in het eerste jaar een omzet van nul euro. Doordat de coöperatie geen opbrengsten heeft in het eerste jaar worden door het toerekeningsprincipe de kosten overgeheveld van de productie naar de voorraad. Het toerekeningsprincipe zegt namelijk dat kosten in dezelfde periode moet geboekt worden als de opbrengsten. Dit verklaart waarom we in de resultatenrekening de posten 'wijziging van de voorraad' en 'voorraadmutatie' terugvinden. Deze posten nemen de kosten weg van de resultatenrekening om ze dan toe te kennen aan de producten die

zich in de voorraad bevinden. Wat we hieruit besluiten is dat het eerste jaar ons bedrijfsresultaat nul is ondanks dat er wel uitgaven gemaakt worden. De werkelijke thesauriebeweging kan u terugvinden in het kasplan, (zie 7.9.3.4). Er moet echter rekening gehouden worden met de financiële kosten. Aangezien het bedrijf een bedrijfsresultaat van nul euro heeft, zal er ook geen belasting betaald moeten worden.

De post grond- en hulpstoffen stijgt in het tweede jaar met ongeveer 7.700 euro en in het derde jaar verviervoudigd deze bijna. Dit is te verklaren doordat de coöperatie in het tweede jaar drie maanden wijn kan verkopen. Er wordt dan ook verondersteld dat een vierde van de productie van 2009 in 2010 kan verkocht worden. De 7.700 euro slaat terug op de grond-en hulpstoffen die overeenkomen met die drie maanden verkoop. Samen met de kostenstijging is er ook een omzetstijging in het tweede en derde jaar. Het derde boekjaar moet gezien worden als een 'normaal' jaar voor de coöperatie, in die zin dat er voor het eerst een volledig jaar wijn verkocht kan worden. De eerste twee jaar zijn nodig voor de productie en de rijping van de wijn.

In 2011 draait de coöperatie een omzet van 141.870 euro en heeft het bedrijfskosten voor ongeveer 118.000 euro. Hierdoor bedraagt de bedrijfswinst voor belasting 18.558 euro. Er moet echter rekening gehouden worden met de belastingen die op deze winst moeten betaald worden. De vennootschapsbelasting bedraagt 33,99%. Dit zorgt ervoor dat we in het tweede jaar voor het eerst een winst bereiken van 4.146,97 euro. In het derde jaar wordt het resultaat belast voor 7.539,78 euro.

7.9.3.2 Worst case

Voor de berekening van het 'worst case'-scenario zijn we ervan uitgegaan dat onze onderneming slechts 80% van de vooropgestelde bedrijfsopbrengsten behaalt. Dit zorgt ervoor dat de opbrengsten voor het tweede jaar 28.000 euro bedragen in plaats van de realistische 35.040 euro. Er moet echter rekening gehouden worden met meerdere factoren. Een afname in opbrengsten zal immers gepaard gaan met een daling van de totale kosten. Omdat de meeste kosten vast zijn, zal de daling van de opbrengsten slechts een kleine daling van de kosten veroorzaken. Zo zal ten eerste de post 'dienstverlenende organismen' in het tweede jaar dalen. Deze post bevat namelijk de bottel- en etiketteerkosten. Indien er minder flessen verkocht worden, moeten er ook minder flessen geproduceerd worden en dus minder flessen gebotteld en geëtiketteerd worden. Om dezelfde reden voorzien we een daling in de post 'water'. In het eerste jaar is er maar 200 euro verschil in het bedrijfskostenbudget, er is namelijk geen botteling voorzien in het eerste jaar omdat de wijn nog aan het rijpen is. Naast kostenverlaging in het bedrijfskostenbudget zijn er in de drie jaar ook verlagingen in de post grond- en hulpstoffen. Deze post bestaat uit drie kosten, nl. producten voor productie, lege flessen en druiven. De drie kosten zullen dalen in deze worst case scenario aangezien ze alledrie afhankelijk zijn van de grootte van de productie.

Uiteindelijk zien we dat er een winst van 2.900 euro behaald wordt in het tweede jaar, wat na belastingen 1.921 euro oplevert. In het derde jaar blijft onze onderneming winst maken maar van slechts 1.450 euro. Een analoge redenering geldt voor jaar drie.

7.9.3.3 Best case

In het beste scenario gaan we uit van een stijging van 20% van de omzet. Ook hier moet er weer rekening gehouden worden met een stijging van de kosten. Zo zullen de bottelings- en waterkosten stijgen met 20%. Ook de grond- en hulpstoffen stijgen met 20%.

In het tweede jaar levert dit scenario een winst op van 6.400 euro. Deze stijging vindt ook plaats in het derde jaar waar uiteindelijk een overdragen resultaat van ongeveer 28.000 euro wordt behaald.

7.9.3.4 Kasplan

Het kasplan geeft weer welke uitgaven er worden gedaan door de coöperatie en welke bedragen de coöperatie ontvangt. Het uiteindelijke resultaat zijn de geldmiddelen die zich in de bank bevinden.

Tabel 42: Kasplan

Thesauriebeweging	2009	2010	2011
Ontvangsten			
Kapitaal	29.790,00	1.395,00	2.954,25
ontvangen verkopen	-	28.265,60	171.490,28
Investeringskrediet Machines	40.000,00	-	-
Investeringskrediet Bedrijfskapitaal	70.000,00	90.000,00	-
Verkoop Fin Vaste Activa	-	-	-
Trg te vorderen BTW	-	24.203,81	23.277,85
Afname Overlopende Rekening	-	-	-
Intrestsubsidies	-	-	-
Uitzonderlijke Kasopbrengsten	-	-	-
	139.790,00	143.864,41	197.722,38
Uitgaven			
Investeringen	40.234,92	3.630,00	2.420,00
Betaalde Grondstoffen en hulpstoffen	508,83	23.997,82	39.156,50
Betaalde Aank., Dienst & Goed.	81.948,50	95.941,58	95.554,42
Betaalde personeelsuitgaven & taksen	-	-	-
Financiële Kosten	12.075,00	16.075,00	16.075,00
Belastingen	-	-	9.493,77
Terugbetaling Bankkrediet	-	-	-
Dividendenuitkering	-	-	-
Andere bedrijfskosten	912,00	912,00	912,00
Uitzonderlijke Kaskosten	-	-	-
	135.679,25	140.556,40	163.611,69
Beweging Financiële middelen	4.110,75	3.308,01	34.110,69
Gecumuleerde Fin. Middelen	4.110,75	7.418,76	41.529,45

Bron: eigen onderzoek

Uit tabel 42 blijkt dat de ontvangsten in het eerste jaar zich beperken tot de kapitaalbreng en twee investeringskredieten. De belangrijkste uitgaven zijn de investering, waarvan het detail kan teruggevonden worden in het investeringsbudget. De

betaalde diensten en diverse goederen, waar de vorming kan worden teruggevonden in het bedrijfskostenbudget, zijn naast de investeringen de belangrijkste uitgaven. Vermits de coöperatie in het eerste jaar 105.000 euro aan extra werkingsmiddelen nodig heeft, wordt een overbruggingskrediet aangeaan van 110.000 euro. Deze heeft als voordeel dat de coöperatie de periode waar geen verkopen worden gerealiseerd kan overbruggen.

In het tweede jaar is er een stijging van de post 'grond- en hulpstoffen', deze is te verklaren doordat in jaar twee voor eerst de druiven van de leden betaald worden. We zijn uitgegaan van een koppeling van aankoop en verkoop wat betreft de druiven. Dus pas op het einde van het tweede jaar wordt een vierde van de druiven terugbetaald. Bovendien wordt na de rijping ,nl. in september 2010, een botteling van de flessen voorzien. De botteling van deze eerste productie brengt een kost met zich mee van 9268 euro. In het tweede jaar wordt opnieuw een overbruggingskrediet aangeaan van 90.000 euro.

De ontvangsten uit verkopen komen niet overeen met de omzet uit de resultatenrekening. Dit is te verklaren doordat de coöperatie een maand betalingsuitstel geeft aan haar klanten.

Tot slot vindt u in bijlage 10 een detail van het derde jaar. We hebben gekozen om een detail te geven van het derde jaar aangezien dit het beste overzicht geeft van de thesauriebewegingen in een normaal boekjaar. In het 3^e kwartaal worden de meeste uitgaven gedaan, dit is te verklaren doordat dan de productie plaatsvindt. Aan de zijde van de ontvangsten zijn de verkopen gelijk verdeeld over het hele jaar.

Tabel 43: Overzicht scenario's

	Winst/verlies 2009	Winst/verlies 2010	Winst/verlies 2011
Realistic case	0	4.146,97	14.642,57
Worst case	0	1.921,81	1.449,78
Optimistic case	0	6.405,14	27.835,35

Bron: eigen onderzoek

In tabel 43 vindt u een samenvatting van de drie mogelijke scenario's.

7.9.4 Break-even analyse

Bij de berekening van de break-even analyse hebben we elke module apart bekeken en zijn we uitgegaan van de volgende formule:

$$(\text{verkoopprijs} - \text{variabele kosten}) * X = \text{vaste kosten}$$

X= het aantal flessen per wijnsoort

De variabele kosten bestaan uit de aankoop van de druiven, het loon voor de botteling en etikettering van de flessen en de aankoop van lege flessen. Deze kosten worden allen gerelateerd aan het aantal flessen die door de coöperatie geproduceerd worden. Omdat de aankooprijzen per wijnsoort variëren moeten we het break-even punt voor elke wijnsoort apart berekenen.

Ten eerste worden de variabele kosten besproken die dezelfde zijn voor de vier wijnsoorten, nl. de botteling, de etikettering en de lege flessen. Voor het bottelen en etiketteren van de flessen doet de coöperatie beroep op een externe firma. Deze zal de botteling en etikettering op de coöperatie zelf doen. Uit de offerteaanvraag bleek dat de firma per fles 70 cent aanrekent. De lege flessen zullen worden aangekocht via internet en zullen 1,14 euro per fles kosten. In deze kost zijn ook de verpakking en de accijnzen meegerekend.

Naast deze variabele kosten is er ook nog de aankoop van de druiven bij onze leden. Voor de vier wijnsoorten zijn verschillende aankooprijzen vastgelegd. De bepaling van de prijzen is gebaseerd op interviews met onder andere Dhr. Gijs van Esschoten. Hieruit bleek dat druivensoorten als Auxerrois en Müller-Thurgau tegen lage prijzen kunnen worden aangekocht.

Tabel 44: Aankooprijds druiven

Wijnsoort	Kostprijs per liter
Wijn 1: Pinot Gris + Auxerrois	1,30
Wijn 2: Pinot Noir	2,00
Wijn 3: Chardonnay	2,00
Wijn 4: Rivaner + Müller-Thurgau	1,10

Bron: eigen onderzoek

Om de totale variabele kost te kennen, moeten we de variabele kost per fles vermenigvuldigen met het aantal flessen dat per soort geproduceerd wordt. Zo zal de pinot gris + auxerrois wijn in het eerste jaar een totale variabele kost hebben van 16.188 euro. Voor het detail van andere wijnen verwijzen we naar bijlage 10.

Door de complexiteit van de kostenberekeningen hebben we gebruik gemaakt van de voorraadkostenramingen. Hieruit kon men de totale kosten per wijn uit afleiden. Vervolgens worden de variabele kosten van dit bedrag afgetrokken, zodat uiteindelijk de vaste kosten overblijven.

Alle gegevens zijn nu verzameld om de formule in te vullen, wat volgend resultaat geeft:

- Wijn 1: Pinot Gris + Auxerrois

Break-even

X = aantal flessen
(Verkoopprijs - Variabele kosten)*X = Vaste kosten

Vaste kost voor wijn 1	32.892	39.648	42.682
Verkoopprijs-Variabele kosten	7,16	7,16	7,16
X =	4.593,92	5.537,48	5.961,23

In het eerste jaar moeten we dus voor wijn 1 4.594 flessen verkopen om break even te draaien, wat neerkomt op 80% (4593/5700). De volgende jaren zijn er procentueel echter meer flessen nodig, dit is waarschijnlijk te verklaren doordat de stijging in productie van jaar 1 naar jaar 2 voornamelijk wordt gedragen door wijn 1 en wijn 3. We kunnen besluiten dat de productie in de drie jaren groot genoeg is om de vaste kosten te dekken.

- Wijn 2: Pinot Noir

Break-even

X = aantal flessen
 (Verkoopprijs - Variabele kosten)*X = Vaste kosten

Vaste kost voor wijn 2	5.155	6.712	6.401
Verkoopprijs-Variabele kosten	8,66	8,66	8,66
X =	595,32	775,09	739,19

(Verkoopprijs - Variabele kosten)*X = Vaste kosten

De berekening van de break-even analyse van wijn 2 gebeurt analoog aan die van wijn 1, alleen is er een hogere contributiemarge van 8,66 euro in plaats van 7,16 euro.

- Wijn 3: Chardonnay

Break-even

X = aantal flessen
 (Verkoopprijs - Variabele kosten)*X = Vaste kosten

Vaste kost per wijn	17.868	20.568	21.202
Verkoopprijs-Variabele kosten	8,66	8,66	8,66
X =	2.063,29	2.375,10	2.448,23

(Verkoopprijs - Variabele kosten)*X = Vaste kosten

- Wijn 4: Rivaner + Müller-Thurgau

Break-even

X = aantal flessen
 (Verkoopprijs - Variabele kosten)*X = Vaste kosten

Vaste kost per wijn	20.306	25.997	27.839
Verkoopprijs-Variabele kosten	7,36	7,36	7,36
X =	2.758,91	3.532,14	3.782,44

Uit de break-even analyse van onze vier wijnen kunnen we besluiten dat onze productie groot genoeg is om onze vaste kosten te dekken. Dus zelfs indien we verlies maken op korte termijn, zullen onze vaste kosten altijd gedekt worden door de cash die de coöperatie genereert.

7.9.5 De balans

Tabel 45: Balans 2009

Actief			Passief			
Vaste Activa	I. Oprichtingskosten	-	Eigen Vermogen	I. Kapitaal	29.790,00	
	II. Immateriële Vaste Activa	-		A. Geplaatst Kapitaal	29.790,00	
	III. Materiële Vaste Activa	29.726,80		B. Niet opgevraagd Kapitaal	-	
	B. Installaties, machines en uitrusting	29.726,80		II. Uitgiftepremies	-	
	IV. Financiële Vaste Activa	-		III. Herwaarderingsmeerwaarden	-	
				IV. Reserves	-	
Viottende Activa	V. Vorderingen op meer dan 1 jaar	-		V. Overgedragen resultaat	-	
	VI. Voorraden en bestellingen in uitvoering	99.230,72		VI. Kapitaalsubsidies	-	
	Voorraad Pinot Noir	7.068,69				
	Voorraad Pinot Gris + Aux	42.240,44		Voorzieningen	VII. Voorzieningen en uitgestelde belastingen	-
	Voorraad Chardonnay	23.716,01				
	Voorraad Rivaner + MT	26.205,58		Schulden	VIII. Schulden op meer dan 1 jaar	123.111,56
	VII. Vorderingen op ten hoogste 1 jaar	-			IX. Schulden op ten hoogste 1 jaar	4.370,52
	Handelsvorderingen	-			E. Belastingen	-
	Belastingen	24.203,81			X. Overlopende Rekeningen	-
	VIII. Geldbeleggingen	-				
	IX. Liquide middelen	4.110,75				
	X. Overlopende rekeningen	-				
Totaal		157.272,08 €	Totaal		157.272,08 €	

Bron: eigen onderzoek

De coöperatie heeft twee belangrijke posten aan de actiefzijde. Ten eerste zijn er de installaties en machines die noodzakelijk zijn voor het produceren van de wijn. Daarnaast is de post 'voorraden' de belangrijkste post. In het eerste jaar zullen de voorraden bestaan uit rijpende most. Doordat in het eerste jaar veel aankopen worden gerealiseerd, zal de onderneming meer btw terug vorderen dan dat ze verschuldigd is.

Hoe wordt de actiefzijde gefinancierd? Dit zal in het eerste jaar gebeuren aan de hand van ingebracht kapitaal en een lening. Schulden op ten hoogste 1 jaar zijn de schulden tegenover de leveranciers van de druiven. Aangezien zij toestaan dat de coöperatie pas betaalt op moment van verkoop worden deze schulden pas in het volgende boekjaar betaald.

Tabel 46: Balans 2010

Actief		Passief		
Vaste Activa	I. Oprichtingskosten	-	Eigen Vermogen I. Kapitaal	31.185,00
	II. Immateriële Vaste Activa	-	A. Geplaatst Kapitaal	31.185,00
	III. Materiële Vaste Activa	28.901,60	B. Niet opgevraagd Kapitaal	-
	B. Installaties, machines en uitrusting	28.901,60	II. Uitgiftepremies	-
	IV. Financiële Vaste Activa	-	III. Herwaarderingsmeerwaarden	-
			IV. Reserves	414,70
Viottende Activa	V. Vorderingen op meer dan 1 jaar	-	V. Overgedragen resultaat	3.732,28
	VI. Voorraden en bestellingen in uitvoering	202.632,17	VI. Kapitaalsubsidies	-
	A. Goederen in bewerking	116.358,72		
	B. Gereed product	86.273,45	Voorzieningen VII. Voorzieningen en uitgestelde belastingen	-
	VII. Vorderingen op ten hoogste 1 jaar	-		
	Vorderingen	14.132,80		
	Belastingen	23.277,85	Schulden VIII. Schulden op meer dan 1 jaar	213.819,41
	VIII. Geldbeleggingen	-	IX. Schulden op ten hoogste 1 jaar	17.718,03
	IX. Liquide middelen	7.418,76	E. Belastingen	9.493,77
	X. Overlopende rekeningen	-	X. Overlopende Rekeningen	-
Totaal		276.363,18 €	Totaal	276.363,18 €

Bron: eigen onderzoek

In 2010 zijn de voorraden verdubbeld. Dit is te verklaren doordat de wijn ,geproduceerd in 2009, pas verkoopklaar was in september 2010. Dit heeft als gevolg dat de coöperatie maar drie maanden wijn heeft kunnen verkopen. De wijn die niet verkocht werd kan men terugvinden onder de post 'Gereed product'. Tegelijk werd er in september een nieuwe productie gestart met de druiven die geplukt zijn in 2010. De most zal op het einde van het boekjaar echter nog 9 maanden moeten rijpen. Om deze reden wordt de productie van het jaar 2010 gezien als 'Goederen in bewerking'. Op de actiefzijde is de post 'Vorderingen' erbij gekomen. Deze post omvat de 30 dagen betalingsuitstel die we aan onze klanten bieden. In het tweede boekjaar wordt een winst gerealiseerd van 4.146 euro waarvan 414 euro wordt geboekt als wettelijke reserves. In 2010 wordt een bijkomend krediet aangegaan van 90.000 euro. Dit is nodig om de productie van 2010 te kunnen financieren.

Tabel 47: Balans 2011

Actief		Passief		
Vaste Activa	I. Oprichtingskosten	-	Eigen Vermogen I. Kapitaal	34.139,25
	II. Immateriële Vaste Activa	-	A. Geplaatst Kapitaal	34.139,25
	III. Materiële Vaste Activa	26.876,40	B. Niet opgevraagd Kapitaal	-
	B. Installaties, machines en uitrusting	26.876,40	II. Uitgiftepremies	-
	IV. Financiële Vaste Activa	-	III. Herwaarderingsmeerwaarden	-
			IV. Reserves	1.878,95
Viottende Activa	V. Vorderingen op meer dan 1 jaar	-	V. Overgedragen resultaat	16.910,58
	VI. Voorraden en bestellingen in uitvoering	218.068,86	VI. Kapitaalsubsidies	-
	A. Goederen in bewerking	112.826,92		
	B. Gereed product	105.241,94	Voorzieningen VII. Voorzieningen en uitgestelde belastingen	-
	VII. Vorderingen op ten hoogste 1 jaar	-		
	Handelsdebiteuren	14.305,23	Schulden VIII. Schulden op meer dan 1 jaar	215.148,35
	VIII. Geldbeleggingen	-	IX. Schulden op ten hoogste 1 jaar	18.868,86
	IX. Liquide middelen	41.529,45	E. Belastingen	13.833,93
	X. Overlopende rekeningen	-	X. Overlopende Rekeningen	-
Totaal		300.779,93 €	Totaal	300.779,93 €

Bron: eigen onderzoek

In 2011 wordt voor het eerst een volledig jaar wijn verkocht. De overschot van 2009 zal samen met één vierde van de productie van 2010 verkocht worden. Dit resulteert in een bedrijfswinst van 14.642 euro waarvan één tiende wordt afgehouden als wettelijke reserves. In de begin jaren zullen er geen dividenden worden uitgekeerd. Zolang de onderneming een negatieve cashflow heeft, is het aangewezen om zo weinig mogelijk geld uit de onderneming te laten stromen. We verwachten dat in het vierde jaar de liquide middelen groot genoeg zullen zijn om de afbetaling van de overbruggingskrediet te starten.

7.9.6 Bespreking van de ratio's

7.9.6.1 Liquiditeit in algemene of brede zin

Liquiditeit = (beperkte) vlottende activa/Vreemd vermogen op korte termijn

	Liquiditeit in algemene of brede zin
2009	29,18
2010	13,97
2011	14,52

De minimumnorm voor deze ratio is één. Wanneer de waarde groter dan één is, kan de onderneming met de aanwezige vlottende activa voldoen aan haar schulden die op korte termijn vervallen.

7.9.6.2 Solvabiliteit

De solvabiliteit meet de mate waarin een onderneming beschikt over voldoende eigen middelen ten opzichte van de totale middelen. Het eigen vermogen is een soort veiligheidsbuffer om moeilijke periodes te overbruggen, maar dient eveneens om het vertrouwen van externe kapitaalverschaffers te winnen. (Limère, 2004)

De algemene schuldgraad geeft aan in welke mate de onderneming voor de financiering een beroep heeft gedaan op vreemd kapitaal.

Algemene schuldgraad = $\text{Vreemd vermogen} / \text{Totaal vermogen} \times 100$

	Algemene schuldgraad
2009	81,06
2010	86,76
2011	82,40

Hieruit kan men besluiten dat de solvabiliteit van de onderneming zeer slecht is gedurende de drie jaar. Dit is te verklaren doordat de onderneming pas vanaf het derde jaar een positieve cashflow genereert. Bovendien zullen de schulden pas vanaf het vierde jaar worden terugbetaald.

7.9.6.3 Rentabiliteit

Bij het onderzoek van de rendabiliteit wordt de winstcapaciteit van de onderneming van naderbij bekeken.

- De rentabiliteit van de ondernemingsactiviteit kan in een brutoverkoopmarge of in een nettoverkoopmarge worden uitgedrukt. Hier wordt gekozen voor de nettoverkoopmarge.

Nettoverkoopmarge = $\text{Bedrijfswinst} / \text{Verkopen}$

	Netto verkoopsmarge
2009	/
2010	0,64
2011	0,27

- Rendabiliteit van het eigen vermogen wordt meestal bepaald als de procentuele verhouding tussen de winst van het boekjaar en het eigen vermogen.

REV voor belastingen = Winst vh boekjaar voor belastingen/ Eigen vermogen

REV na belastingen = Winst vh boekjaar na belastingen/ Eigen vermogen

	REV vr belastingen	REV na belastingen
2009	/	/
2010	0,18	0,12
2011	0,42	0,28

Algemeen besluit

Via deze eindverhandeling is getracht om een antwoord te formuleren op de centrale onderzoeksvraag. Deze luidt:

“Is het haalbaar om een wijnbouwcoöperatie op te starten in Zuid-Limburg?”

Om deze vraag te beantwoorden is gebruik gemaakt van een analyse van de coöperaties in het algemeen, van de wijnbouw in Europa en in België. Tot slot is er financiële analyse gemaakt van een op te richten wijnbouwcoöperatie.

In onze analyse van een coöperatie zijn er een aantal voordelen naar voor gekomen:

- door de onderbezetting van de machines en materiaal te verminderen, slaagt de coöperatie erin om tegen lagere kosten wijn te produceren. Investerings worden niet langer door één wijnboer gedragen;
- aankoopkosten van de wijnboeren verminderen. Doordat de coöperatie de mogelijkheid biedt om met verschillende wijnboeren samen materiaal aan te kopen worden er hoeveelheidskortingen verkregen. Sproeistoffen is een voorbeeld van materiaal dat via deze weg goedkoper kan worden aangekocht;
- door het creëren van een coöperatie zal men kwaliteitscontroles kunnen voeren, zowel tijdens het telen als tijdens de productie. Dit heeft als voordeel dat de wijnboeren een hogere prijs krijgen voor hun kwalitatief hoogwaardige druiven en dat de coöperatie voor haar kwaliteitswijn een hogere prijs kan verkrijgen bij de klanten;
- de wijnboeren hebben afzet zekerheid en weten op voorhand welke prijs ze zullen krijgen voor welke kwaliteit.

Op basis van deze voordelen én de financiële analyse kan er worden besloten dat een wijnbouwcoöperatie in Limburg mogelijk is. De cijfers die gebruikt werden in deze analyse zijn gebaseerd op een enquête die werd afgenomen bij 60 wijnboeren over heel Limburg. Hieruit is gebleken dat het gebied Zuid-Limburg moet worden uitgebreid tot groot Limburg (Belgisch en Nederlands Limburg). In deze financiële analyse zijn echter

een aantal veronderstellingen gemaakt. Deze hebben voornamelijk betrekking op de wijnboer. De wijnboer moet:

- in staat zijn om een eenmalige kapitaalinbreng te storten van €3 per liter druivensap;
- toestaan dat de coöperatie haar leden pas een jaar na levering uitbetaalt voor de geleverde druiven;
- toestaan dat de coöperatie de eerste drie jaar haar winsten inhoudt.

Verder moet een kredietinstelling bereid zijn om een investeringskrediet toe te staan ter waarde van 200.000 euro. Deze kredieten zijn noodzakelijk om de investeringen in machines te financieren en om de eerste twee jaren zonder verkoop te kunnen overbruggen.

Tot slot zouden er meer wijnboeren moeten toetreden tot de coöperatie. Hierdoor zou de coöperatie meer wijn kunnen produceren en haar vaste kosten per fles kunnen verminderen.

Lijst van geraadpleegde werken

Achterhoekse wijnbouwers. (2007). *Achterhoekse wijnboeren*. Opgevraagd op 4 april 2008, van de volgende website: <http://www.achterhoeksewijnbouwers.nl>.

Apostelhoeve. (z.d.). *Auxerrois 2005*. Opgevraagd op 30 maart 2008, van de volgende website: <http://www.apostelhoeve.nl/Wijnen/Auxerrois/tabid/530/Default.aspx>

Apostelhoeve. (z.d.). *Müller-Thurgau 2005*. Opgevraagd op 30 maart 2008, van de volgende website: <http://www.apostelhoeve.nl/Wijnen/M%C3%BCllerThurgau/tabid/529/Default.aspx>.

Belga. (2007). *Belg drinkt (weer) meer wijn*. Opgevraagd op 27 maart 2008, van de volgende website: http://www.wijnspecialist.be/site/wijnnieuws/belg_drinkt_weer_meer_wijn.htm.

Belga. (2007). Warmer klimaat maakt België ideaal voor topwijnen. Opgevraagd op 18 februari 2008, van de volgende website: http://www.standaard.be/Artikel/Detail.aspx?artikelId=DMF12092007_005&word=wijnboer.

BFV. (2006). *Over BFV*. Opgevraagd op 10 januari 2008, van de volgende website: <http://www.bfv.be/BFV/ShowPage.aspx?iPage=61>.

Boerenbond. (2007). Code voor deugdelijk bestuur van coöperaties. De Boer & De Tuinder (BT).

Brouwland. (2008). *Wijnbereiding*. Opgevraagd op 8 mei 2008, van de volgende website: <http://www.brouwland.com/>.

Bureau van Dijk. (2007). *Bel first Dvd: Belgische Fruitveiling*

Bureau van Dijk. (2007). *Bel first Dvd: COOP. AFZET VAN VEE EN VARKENS - COMMERCIALISATION COOP. PORCS.*

Bureau van Dijk. (2007). *Bel first Dvd: Les Domaines de Vinsmoselle Société Cooperative.*

Cave de Lugny. (2007). *Accueil*. Opgevraagd op 25 maart 2008, van de volgende website: <http://www.cave-lugny.com/index.php4>.

Cave de Lugny. (2008). *En quelques chiffres* [informatiefolder]. Lugny : Cave de Lugny.

Cave de Lugny. (2008). *la différence* [informatiefolder]. Lugny : Cave de Lugny.

Cave de Lugny. (2008). *la liste des prix* [informatiefolder]. Lugny : Cave de Lugny.

Chateau de trazegnies. (2008). *Les Vins*. Opgevraagd op 15 februari 2008, van de volgende website: <http://www.chateaudetrazegnies.be>.

Clos d'opleeuw. (z.d.). *Clos d'Opleeuw*. Opgevraagd op 17 februari 2008, van de volgende website: <http://www.clos-d-opleeuw.be/>.

De Maeseneer, D., Vandecavey, B., Verhoeven, J. (2007, juni). De wijnbouwsector in België [Elektronische versie]. *Trefpunt*, 2007/3-4A, 6-11.

De Maeseneer, D., Vandecavey, B., Verhoeven, J. (2007, juni). De wijnbouwsector in België [Elektronische versie]. *Trefpunt*, 2007/3-4A, 6-11.

De Nederlandse Wijnbeurs. (z.d.). *Druivenvariëteiten*. Opgevraagd op 30 maart 2008, van de volgende website: <http://www.wijnbeurs.nl/Alles+over+wijn/Druivenvariëteiten/Druivenvariëteiten.htm>.

De Nieuwe Baankreis. (z.d.). *De Coöperatie*. Opgevraagd op 4 april 2008, van de volgende website: <http://www.denieuwebaankreis.nl/Index.html>.

De Weinschenker. (2004). *De Qualitätsweinen bestimmter Anbaugebiete (QbA) van Weingut Dr. Hinkel*. Opgevraagd op 11 april 2008, van de volgende website: http://www.weinschenker.nl/wijn/hinkel/_qba.htm.

De wijnhoek. (z.d.). *Links naar de wijngaarden in België*. Opgevraagd op 16 februari 2008, van de volgende website: <http://www.dewijnhoek.com/nederland/belgie.html>.

Deutsche Wein. (2003). *Quality categories*. Opgevraagd op 10 april 2008, van de volgende website: [http://www.deutscheweine.de/internet-en/nav/faf/faf7d719-ffe4-01e7-6cd4-61d7937aae22\\$20950559-5a8d-4501-e76c-d461d7937aae.htm](http://www.deutscheweine.de/internet-en/nav/faf/faf7d719-ffe4-01e7-6cd4-61d7937aae22$20950559-5a8d-4501-e76c-d461d7937aae.htm).

Domaine du Chenoy. (2008). *Domaine viticole du Chenoy*. Opgevraagd op 15 februari 2008, van de volgende website: <http://www.domaine-du-chenoy.com/>.

Domein Aldeneyck. (z.d.). *De Pinot Blanc 2006 Wijndomein Aldeneyck wint hoogste onderscheiding "Beste wijn van het oogstjaar 2006"*. Opgevraagd op 16 februari 2008, van de volgende website: <http://www.wijndomein-aldenyck.be/default.htm>.

Domein Meerdael. (2006). *Mousserende wijn*. . Opgevraagd op 15 februari 2008, van de volgende website: <http://www.chardonnaymeerdael.be/nl/>.

Domein Schorpion. (z.d.). *Welkom bij Schorpion*. Opgevraagd op 15 februari 2008, van de volgende website: <http://www.schorpion.be/>

Douben, N., (2001). *De wijn wordt duur gemaakt, economische principes van de wijnwereld*. Haarlem: Schuyt & Co.

Ecopower. (2008). *Coöperatief model*. Opgevraagd op 16 mei 2008, van de volgende website:

http://www.ecopower.be/Joomla/index.php?option=com_content&task=view&id=30&Itemid=40.

Europese Commissie voor Landbouw en Plattelandsontwikkeling. (2007). *GLB-hervorming: Wijnhervorming helpt bij heroveren van Europa's verloren marktaandeel*. Opgevraagd op 11 september 2007, van de website: <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/07/1008&format=HTML&aged=0&language=NL&guiLanguage=en>.

Europese Commissie voor Landbouw en Plattelandsontwikkeling. (2007). *Hoe is de huidige situatie in de wijnbouwsector in de Europese Unie?*. Opgevraagd op 11 september 2007, van de website: http://ec.europa.eu/agriculture/markets/wine/index_nl.htm.

Europese Commissie voor Landbouw en Plattelandsontwikkeling. (2007). *Production*. Opgevraagd op 11 september 2007, van de website: <http://ec.europa.eu/agriculture/markets/wine/facts/prod.pdf>.

Europese Commissie voor Landbouw en Plattelandsontwikkeling. (2007). *Consumption*. Opgevraagd op 11 september 2007, van de website: <http://ec.europa.eu/agriculture/markets/wine/facts/consump.pdf>.

Europese Commissie voor Landbouw en Plattelandsontwikkeling. (2007). *Import*. Opgevraagd op 11 september 2007, van de volgende website: <http://ec.europa.eu/agriculture/markets/wine/facts/trade.pdf>.

Europese Commissie voor Landbouw en Plattelandsontwikkeling. (2007). *Import/Export*. Opgevraagd op 11 september 2007, van de volgende website: http://ec.europa.eu/agriculture/markets/wine/facts/trade_partners.pdf.

Europese Commissie voor Landbouw en Plattelandsontwikkeling. (2007). *Stocks*. Opgevraagd op 11 september 2007, van de volgende website: <http://ec.europa.eu/agriculture/markets/wine/facts/stock.pdf>.

Europese Commissie voor Landbouw en Plattelandsontwikkeling. (2008). *Reform of the wine sector*. Opgevraagd op 3 mei 2008, van de volgende website: http://ec.europa.eu/agriculture/capreform/wine/index_en.htm.

Eurostat. (2008). *Production of wine*. Opgevraagd op 2 april 2008, van de volgende website:

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&language=nl&pcode=eda27408&tableSelection=1&footnotes=yes&labeling=codes&plugin=1>.

Eurostat. (2008). *Production of wine*. Opgevraagd op 2 mei 2008, van de volgende website:

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?_pageid=1073,46870091&_dad=portal&_schema=PORTAL&p_product_code=EDA27408.

Federale overheidsdienst Buitenlandse Zaken. (2007). Uitbreiding van de Europese Unie.

Federale Overheidsdienst Economie. (2006). *Huishoudbudgetonderzoek*. Opgevraagd op 26 maart 2008, van de volgende website: http://www.statbel.fgov.be/figures/download_nl.asp

Federale Overheidsdienst Economie. (2006). *Wat drinkt de Belg?* Opgevraagd op 26 maart 2008, van de volgende website: http://statbel.fgov.be/press/fl077_nl.asp.

Federale overheidsdienst economie. (z.d.). *Nationale raad van de coöperatie*. Opgevraagd op 10 oktober 2007, van de volgende website: http://mineco.fgov.be/SME/cooperatives/council_nl.htm#Samenstelling.

Gouden Gids. (2008). *Les Domaines de Vinsmoselle*. Opgevraagd op 7 april 2008, van de volgende website: http://www.goudengids.be/detailssearch.ds?detailsListingId=nl_BE_YP_PAID_7720221_000_950078_4875_2007240099741003.

Hoffman landmaschinen. (2008). *Weinmaschinen*. Opgevraagd op 8 mei 2008, van de volgende website: <http://www.hoffmannlandmaschinen.de/Gebrauchtmaschinen.68.0.html?gruppe=2>

Hyfoma. (2008). *Wijn*. Opgevraagd op 8 mei 2008, van de volgende website: <http://www.hyfoma.com/nl/content/voedingsmiddelen-branches-processing-bereiding-productie/drank/wijn/>.

Infogreffe. (2008). *Comptes annuels*. Opgevraagd op 6 mei 2008, van de volgende website: <http://www.infogreffe.fr/infogreffe/listeRegComSimple.do>

Infogreffe. (2008). *Statuts et actes*. Opgevraagd op 6 mei 2008, van de volgende website: <http://www.infogreffe.fr/infogreffe/listeRegComSimple.do>

Institut Viti-Vinicule. (2005). *Qualitätsweine*. Opgevraagd op 8 april 2008, van de volgende website: <http://www.ivv.public.lu/anbauegebiet/produkte/qualitaetsweine/index.html>.

Kamer van Koophandel. (2007). *Jaarverslag Coöperatief verenigde Achterhoekse Wijnbouwers U.A.* Opgevraagd op 1 mei 2008, van de volgende website: <http://www.kvk.nl/handelsregister/zoekenframeset.asp?url=https://server.db.kvk.nl/TST-BIN/ZS/ZSWWW01@&zk=1>.

Kapittelberg. (z.d.). *Ten Kapittelberg*. Opgevraagd op 16 februari 2008, van de volgende website: <http://www.kapittelberg.be/>.

Kluisberg. (z.d.). Kwaliteitswijn voor particulier, horeca, groot- en kleinhandel. Opgevraagd op 17 februari 2008, van de volgende website: <http://www.kluisberg.be/>.

Kunst en wijnhoeve Elzenbosch. (z.d.). *Kunst en wijnhoeve Elzenbosch*. Opgevraagd op 16 februari 2008, van de volgende website: <http://users.skynet.be/elzenbosch/index.htm>.

La Confédération des coopératives vinicoles de France. (2004). *Les Vignerons Coopérateurs : Des hommes, une passion, des terroirs*. Opgevraagd op 10 oktober 2007, van de volgende website: http://vins-et-sante.com/fr/guide/2004/les_vignerons_cooperateurs/chap1.htm.

Laveren, E. Et all. (2004). *Handboek financieel beheer*. Antwerpen: Intersentia.

Les Domaines de Vinsmoselle. (2008). *Les Domaines de Vinsmoselle*. Opgevraagd op 7 april 2008, van de volgende website: <http://www.vinsmoselle.lu>.

Mathijs, J., (1996). *de geschiedenis van wijnbouw in onze streken*. Fruitteelt-nieuws, 6-7.

Milcobel. (2007). *Jaarverslag 2007* [informatiefolder]. Kallo : Milcobel.

Milcobel. (z.d.). *Milcobel Binnenstebuiten*. Opgevraagd op 16 januari 2008, van de volgende website: <http://www.milcobel.be/my-lida/milcobel/milcobelportal.nsf/fosyindex?readform>.

Moniquet, S. (2006). *Waarom zijn de anti-globalisten tegen de WTO ?* Onuitgegeven afstudeerscriptie, Universiteit Hasselt Departement Toegepaste Economische Wetenschappen, Diepenbeek.

Moselland. (z.d.). *Moselland Rivaner Classic*. Opgevraagd op 30 maart 2008, van de volgende website: <http://www.wijnoverzicht.nl/wijnen/detail/1421C2AB4/Moselland-Rivaner-Classic.html>.

Office National Interprofessionel des Vins. (2008). *Les vins AOC*. Opgevraagd op 30 maart 2008, van de volgende website: <http://www.onivins.fr/Vin/Categories/VinAOC.asp>.

Opgevraagd op 20 december 2007, van de volgende website: <http://www.diplomatie.be/nl/policy/Europa/euenlargementdetail.asp?TEXTID=11313>.

Pacovina. (z.d.). Opgevraagd op 30 maart 2008, van de volgende website: <http://www.pacovina.nl/druivenras-kenmerken-c206.html>.

pedroalco. (z.d.). *Wijn maken - Algemeen*. Opgevraagd op 8 mei 2008, van de volgende website: http://home.scarlet.be/pedroalco/Wijn___Bier/Wijn_-_Vinificatie/Wijn_maken_-_Algemeen/wijn_maken_-_algemeen.html.

Qualityvines. (z.d.). *Druivenrassen voor witte wijn*. Opgevraagd op 30 maart 2008, van de volgende website: <http://www.qualityvines.nl/content/view/19/74/>.

Refibo. (z.d.). *Soorten vennootschappen*. Opgevraagd op 1 mei 2008, van de volgende website: http://www.statbel.fgov.be/studies/ac151_nl.pdf.

Registre de Commerce et des Sociétés. (2007). *Statuts Coordonnés*. Opgevraagd op 13 mei 2008, van de volgende website: <https://www.rcsl.lu/mjrsc/search.do?time=1211888542415>.

Rheinhessen. (2008). *Weinfakten aus Rheinhessen*. Opgevraagd op 9 april 2008. Van de volgende website: http://www.rheinhessen.de/weinfakten_aus_rheinhessen.html.

Tele Atlas. (2008). Opgevraagd op 17 mei 2008, van de volgende website: http://maps.google.be/maps?f=d&utm_campaign=be&utm_source=nl-ha-emea-be-google-dd&utm_medium=ha&utm_term=routeplanner.

Tertschnig. (2007). *Limburg-Weinbauland mit Zukunft am50igsten Breitengrad*. Onuitgegeven afstudderscriptie, WSET, Nederland.

Unthernemingsregister. (2007). *Berichtungen*. Opgevraagd op 8 mei 2008, van de volgende website: <https://www.unternehmensregister.de/ureg/;jsessionid=2597340EC9DB16799EB5D4B14100286F.www03-1?submitaction=treenav&prefix=1>.

Unthernemingsregister. (2007). *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2006*. Opgevraagd op 8 mei 2008, van de volgende website: <https://www.unternehmensregister.de/ureg/;jsessionid=2597340EC9DB16799EB5D4B14100286F.www03-1?submitaction=treenav&prefix=1>.

van Mellaert, C. (1948). *De landbouwcoöperaties in het Hageland*. Uitgeverij: onbekend.

Verhaeren. (2005). *Covavee zet in op kwaliteit voor thuismarkt*. Opgevraagd op 15 januari 2008, van de volgende website: <http://www.demolenaar.nl/artikelen/show.asp?id=1584>.

Veys, T. (2007). *Belg dronk vorig jaar ruim 30 liter wijn*. Opgevraagd op 26 maart 2008, van de volgende website: <http://winetalk.be/index.php/news/articles/8.html>.

Veys, T. (2007). *Belg dronk vorig jaar ruim 30 liter wijn*. Opgevraagd op 18 februari 2008, van de volgende website: <http://winetalk.be/index.php/news/articles/8.html>.

Veys, T. (2007). *Belgische wijn haalt twee keer zilver*. Opgevraagd op 18 februari 2008, van de volgende website: <http://winetalk.be/index.php/news/articles/9.html>.

Vignoble de Agaises. (z.d.). *Le Vignoble de Agaises*. Opgevraagd op 15 februari 2008, van de volgende website: <http://www.vignobledeagaises.be>.

Vinama. (2007). *Wijntrends*. Opgevraagd op 27 maart 2008, van de volgende website: <http://vinama.skynetblogs.be/post/5135660/wijntrends>.

Vrienden van het platteland. (2005). *Voor goede witte wijn is geen hitte nodig*. Opgevraagd op 5 april 2008, van de volgende website: <http://www.vvhp.nl/Nieuws.asp?ID=3831>.

Wageningen Universiteit. (2008). *Wageningen Universiteit*. Opgevraagd op 4 april 2008, van de volgende website: <http://www.wageningenuniversiteit.nl/nl/>.

Wenneker. (z.d.). *Pinot Gris Grande Cave Blanc*. Opgevraagd op 30 maart 2008, van de volgende website: http://www.wenneker.nl/nl_04_06_00_01_7144.

Wijngoed Kranenbrug. (z.d.). *Onze wijnen*. Opgevraagd op 4 april 2008, van de volgende website: <http://www.wijngoedkranenburg.nl/onzewijnen.html>.

Wijnhoeve Boschberg. (z.d.). *Wijnhoeve*. Opgevraagd op 17 februari 2008, van de volgende website: <http://www.boschberg.be/Scherpenheuvel.htm>.

Wijnkasteel Genoels-Elderen. (2008). *Genoels-Elderen*. Opgevraagd op 16 februari 2008, van de volgende website: <http://www.wijnkasteel.com/index1024.html>.

Wijnkennis. (2007). WAT HEEFT DE OPWARMING VAN DE AARDE TOT GEVOLG VOOR DE WIJNBOUW. Opgevraagd op 15 juni 2007, van de volgende website: http://www.wijnkennis.be/index.php?option=com_content&task=view&id=477&Itemid=38.

Winzer der Rheinhessischen Sweiz. (2008). Weinpreisliste. [Elektronische versie].

Winzer der Rheinhessischen Sweiz. (z.d.). *Herzlich Willkommen*. Opgevraagd op 10 april 2008, van de volgende website: <http://www.winzer-der-rheinhessischen-schweiz.de>.