

## Optimierung städtisches Weingut (23-4)

Haupt- und Personalamt  
Abteilung Organisation und Personalentwicklung

Stand 9. März 2010



## Projektbericht



Impressum:

LANDESHAUPTSTADT STUTTGART

Haupt- und Personalamt  
Abteilung Organisation und Personalentwicklung

70161 Stuttgart

**PROJEKTBERICHT ZUR  
„OPTIMIERUNG STÄDTISCHES WEINGUT (23-4)“  
März 2010**

erstellt in Zusammenarbeit mit der Projektgruppe von:

Michael Dambacher, Projektleitung  
Petra Döcker, Projektleitung

Haupt- und Personalamt  
Abteilung Organisation und Personalentwicklung  
der Landeshauptstadt Stuttgart

Auskünfte:

Michael Dambacher  
Telefon 0711/216 – 88 762  
Telefax 0711/216 – 95 88 762  
E-Mail: Michael.Dambacher@stuttgart.de

Petra Döcker  
Telefon 0711/216 – 88 757  
Telefax 0711/216 – 95 88 757  
E-Mail: Petra.Doecker@stuttgart.de

Der Projektbericht ist urheberrechtlich geschützt. Nachdruck, Verwertung, Wiedergabe etc. - auch auszugsweise - nur mit ausdrücklicher Zustimmung der Landeshauptstadt Stuttgart. Für Nachfragen wenden Sie sich bitte an die Abteilung Organisation und Personalentwicklung, Telefonnummer: 0711-216 88763.

## **INHALTSVERZEICHNIS**

<b>INHALTSVERZEICHNIS</b> .....	<b>3</b>
<b>0. ZUSAMMENFASSUNG</b> .....	<b>4</b>
<b>1. HISTORIE, PROJEKTAUFTRAG UND ZIEL</b> .....	<b>5</b>
<b>2. PROJEKTSTRUKTUR UND -DURCHFÜHRUNG</b> .....	<b>7</b>
<b>3. DARSTELLUNG DES IST-ZUSTANDS</b> .....	<b>12</b>
<b>4. ANALYSE WICHTIGER THEMENFELDER</b> .....	<b>14</b>
4.1 Allgemeines.....	14
4.2 Themenfeld Grundlagen.....	15
4.3 Themenfeld Personal .....	15
4.4 Themenfeld Immobilien .....	18
4.5 Themenfeld Finanzen.....	25
4.6 Themenfeld Marktpositionierung / Anbaupolitik .....	28
4.7 Themenfeld Kooperationsmodell .....	32
4.8 Zusammenfassung Varianten.....	35
<b>5. RAHMENBEDINGUNGEN – VERGLEICH MIT ANDEREN WEINGÜTERN</b> .....	<b>36</b>
<b>6. GESPRÄCHSERGEBNISSE MIT STAATSWEINGUT WEINSBERG</b> .....	<b>37</b>
<b>7. BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE GESAMTBETRACHTUNG</b> .....	<b>38</b>
7.1 betriebswirtschaftliche Betrachtung der verschiedenen Varianten.....	38
7.2 Betrachtung stadtspezifischer Kosten bzw. Umlagen .....	41
<b>8. SONSTIGE VERBESSERUNGSVORSCHLÄGE</b> .....	<b>45</b>
<b>9. FAZIT UND EMPFEHLUNG</b> .....	<b>47</b>

### **Anlagen:**

- Anlage 1 Darstellung Standortvarianten
- Anlage 2 Machbarkeitsstudie Hochbauamt Variante 2
- Anlage 3 Steuerungsumlage / ILV Weingut
- Anlage 4 Städtische Verrechnungen – Vergleich Regie- und Eigenbetrieb Weingut
- Anlage 5 Einnahmeentwicklung
- Anlage 6 Kostenvergleichsrechnung Kooperation
- Anlage 7 BWL-Darstellung

## 0. ZUSAMMENFASSUNG

Mit Beschluss der Vorlage GRDRs 214/2008 „Weingut der Stadt Stuttgart - Vorschlag zur weiteren Vorgehensweise“ wurde die Verwaltung vom Ausschuss für Wirtschaft und Wohnen beauftragt, u.a. folgende Alternative - unter der Prämisse das Weingut der Stadt als Ganzes und die Marke „Stuttgarter Weingut“ zu erhalten - vertiefend zu untersuchen: Bildung eines Eigenbetriebs auf Basis der Optimierungsvorschläge des Gutachtens von Herrn Prof. Dr. Hoffmann (öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger).

Nachdem die Ergebnisse der zunächst eingesetzten referatsinternen Arbeitsgruppe noch keine belastbaren Angaben für eine Entscheidungsfindung ergaben, wurde auf Wunsch des Referats Wirtschaft, Finanzen und Beteiligungen (WFB) im Frühjahr 2009 ein Projekt unter der Federführung der Abteilung Organisation und Personalentwicklung des Haupt- und Personalamts aufgesetzt.

Es hat sich im Projektverlauf gezeigt, dass die vom Gutachter empfohlenen Maßnahmen auf dem organisatorischen Sektor nicht in allen Bereichen realistisch, sinnvoll oder umsetzbar sind. Die angeregte Eigenbetriebsgründung sollte nicht umgesetzt werden, da der Aufwand unverhältnismäßig hoch im Vergleich zum Nutzen wäre. Ein Eigenbetrieb Weingut mit Einzelverrechnungen hätte zudem gegenüber einem Regiebetrieb mit Steuerungsumlage – entgegen der Annahme des Gutachters und auch teilweise den Erfahrungen bei anderen (größeren) städtischen Eigenbetrieben – keine finanziellen Vorteile.

Eine verstärkte betriebswirtschaftliche Denkweise und konzeptionelle Vorgehensweise sowie strategische Ausrichtung sind unabhängig von der „Betriebsform“ für das Weingut elementar. Die begonnene Premiumorientierung wird weiterhin nachhaltig verfolgt. Die teilweise nicht veränderbaren Rahmenbedingungen (TVöD, Steillagen, Größe etc.) machen ein positives Betriebsergebnis des Weinguts ohne städtischen Zuschuss jedoch unrealistisch.

Das Weingut der Stadt Stuttgart hat auf der anderen Seite wichtige Funktionen und kann nicht nur unter betriebswirtschaftlichen Aspekten betrachtet werden: Das Weingut trägt zur Imagepflege bei und ist ein wichtiger Marketingaspekt. Es leistet insbesondere durch die Bewirtschaftung der arbeitsintensiven innerstädtischen Steil- bzw. Terrassenlagen einen wichtigen Beitrag zur Stadtgestaltung und zum Stadtbild sowie zur Natur- und Landschaftspflege.

Wie die Ausführungen im nachfolgenden Bericht zeigen, gibt es keine Lösung „ohne Wenn und Aber“. Es bestehen zudem starke Interdependenzen zwischen den einzelnen Lösungsansätzen (Standort, Kooperation, Personalausstattung etc.) und nicht unerheblicher Investitionsbedarf. Als Gesamtfazit hat sich aus Sicht der Projektleitung sowie der Projektgruppe die Auffassung des Gutachters, dass eine Zentralisierung des Weinguts an einem Standort sinnvoll und notwendig ist, im Projektverlauf bestätigt. Diese Lösung bietet personalwirtschaftliche, organisatorische und je nach Variante auch finanzwirtschaftliche Vorteile. Hierbei ist die Variante „Zentralisierung auf Keltergelände mit Neubau eines Verkaufspavillons“ zu präferieren, weil dadurch langfristig Synergieeffekte auf „eigenem Grund und Boden“ erzielt werden können.

## **1. HISTORIE, PROJEKTAUFTRAG UND ZIEL**

Im Mai 2007 wurde Herr Prof. Dr. Dieter Hoffmann (öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger) durch das Referat Wirtschaft, Finanzen und Beteiligungen (WFB) mit einem „Gutachten zur betriebswirtschaftlichen Optimierung und Marktprofilierung des Weinguts der Stadt Stuttgart, unter besonderer Berücksichtigung der Kooperationsmöglichkeiten mit der Winzergenossenschaft Bad Cannstatt“, beauftragt.

Mit Beschluss der Vorlage GRDRs 214/2008 „Weingut der Stadt Stuttgart - Vorschlag zur weiteren Vorgehensweise“ wurde die Verwaltung am 18.04.08 vom Ausschuss für Wirtschaft und Wohnen beauftragt, folgende Alternativen - unter der Prämisse das Weingut der Stadt als Ganzes (Anlagevermögen) und die Marke „Stuttgarter Weingut“ zu erhalten - vertiefend zu untersuchen:

a. Bildung eines Eigenbetriebs auf Basis der Optimierungsvorschläge des Gutachtens von Herrn Prof. Dr. Hoffmann.

b. Durchführung eines Markterkundungsverfahrens über mögliche Rahmenbedingungen für die Verpachtung des Weinguts der Stadt Stuttgart.

In einer referatsinternen Arbeitsgruppe (WFB, Ämter 20 und 23) wurde in der Folge versucht, die Struktur der auf dem Gutachten basierenden Eigenbetriebslösung zu konkretisieren sowie ein tragfähiges Umsetzungskonzept zu entwickeln. Die Ergebnisse dieser Arbeitsgruppe hatten jedoch aus Sicht des Referats WFB noch keine belastbaren Angaben für eine Entscheidungsfindung gebracht.

Auch hat sich gezeigt, dass die im o.g. Gutachten gemachten Angaben und Zahlen, insbesondere bei den Personalkosten und internen Leistungsverrechnungen, zu verifizieren und insofern auch die daraus abgeleiteten Schlüsse des Gutachters (positives Betriebsergebnis) zu hinterfragen sind.

Das Thema Optimierung Weingut wurde deshalb auf Wunsch des Referats WFB ab Frühjahr 2009 im Rahmen eines Projektes unter der Federführung der Abteilung Organisation und Personalentwicklung (10-3) des Haupt- und Personalamts angegangen. Aufgabe war die Entwicklung eines optimierten Betriebs Weingut und Vorbereitung eines Grundsatzbeschlusses für die Entscheidungsgremien für die folgende Entscheidungsalternative:

- Bildung eines Eigenbetriebs auf Basis möglicher Optimierungsvorschläge des o.g. Gutachtens inkl. Erarbeitung eines vorläufigen Wirtschaftsplans.

Bei der Untersuchung sollten u.a. folgende Punkte geklärt werden:

- Verifizierung der bisher erarbeiteten Grundlagen, insbesondere Kostenpositionen im vorläufigen Wirtschaftsplan
- Verifizierung der Erlösentwicklung, insbesondere vor dem Hintergrund einer Premiumorientierung

- Eruiierung Kooperationsmöglichkeiten mit der Weingärtnergenossenschaft Bad Cannstatt bzw. Weinmanufaktur Untertürkheim
- Klärung der Standortfrage

Projektziel war die Erarbeitung einer Grundlage für die Entscheidung bzw. den Grundsatzbeschluss über die Fortführung des städtischen Weinguts als Eigenbetrieb (bei Steigerung der Wirtschaftlichkeit). Die Quantifizierung der möglichen Einsparpotenziale sollte im Projektverlauf erfolgen.

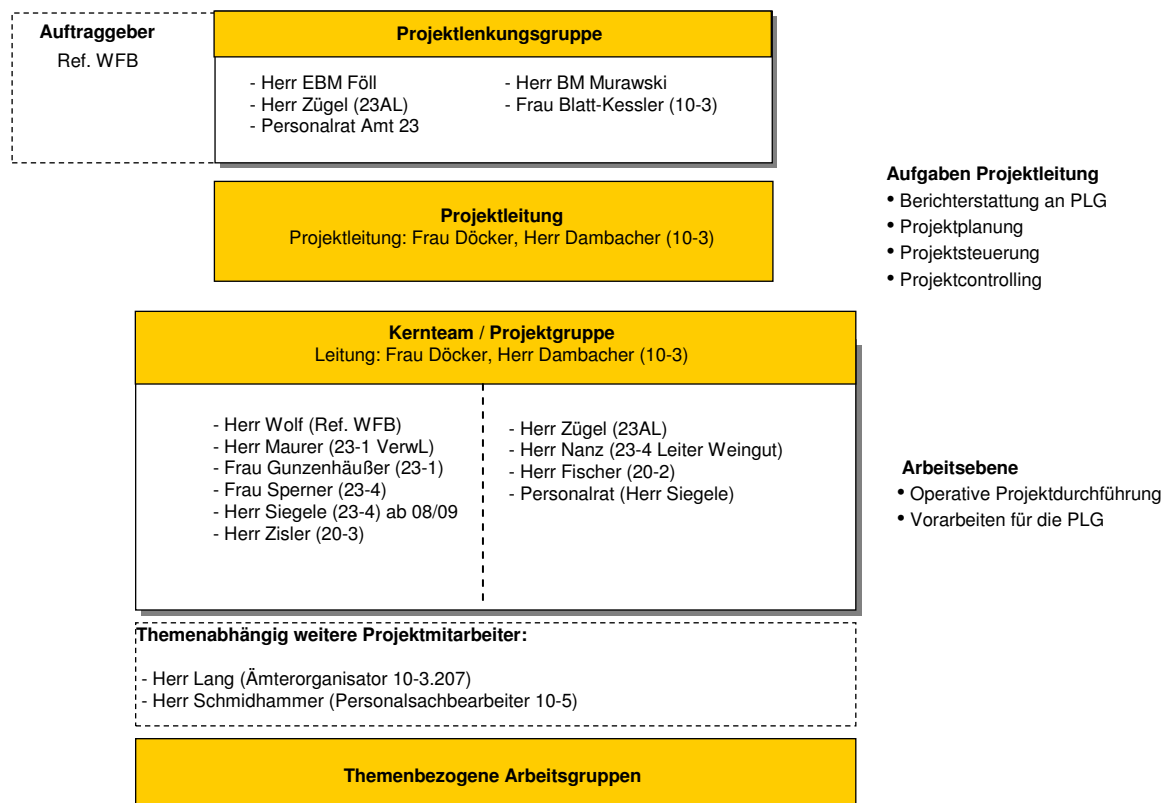
Der entsprechende Projektauftrag wurde von Herrn BM Murawski am 06.07.09 und von Herrn EBM Föll am 08.07.09 gezeichnet.

## 2. PROJEKTSTRUKTUR UND -DURCHFÜHRUNG

Zur Erarbeitung o.g. Untersuchungsschwerpunkte wurde ein Projekt unter der Federführung des Haupt- und Personalamts aufgesetzt. Die Projektleitung wurde von einer Mitarbeiterin und einem Mitarbeiter der Abteilung Organisation und Personalentwicklung (10-3) wahrgenommen. Als Entscheidungsgremium wurde eine Projektleitungsgruppe (PLG) installiert.

Die Projektvorbereitungen starteten im März 2009. Die konkrete Projektarbeit begann im April 2009. Hauptarbeitsgremium im Projekt war das sogenannte Kernteam. Aufgrund der Zeitkürze hat die (größere) Projektgruppe nur im Bedarfsfall bzw. zu Ende des Projektes getagt.

Die Zusammensetzung der einzelnen Projektebenen können der nachfolgenden Abbildung entnommen werden.



Auf der Grundlage nachfolgend dargestellter Projektfineplanung wurde der Projektverlauf geplant, strukturiert und durchgeführt:

#	Arbeitsschritt	Inhalte
1	Projektvorbereitung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erste Einführung 10-3 in Ausgangslage, Rahmenbedingungen und Erwartungshaltung durch Herrn Wolf (WFB)</li> <li>▪ Austausch und Studium relevanter Dokumente und Basisinformationen</li> <li>▪ Erstellung Entwurf Projektauftrag (PA)</li> <li>▪ Erstellung Entwurf Projektfineplanung: Abstimmung der Vorgehensweise im Projekt sowie der Zeitplanung</li> <li>▪ Abstimmung Entwürfe PA und Fineplanung mit Ref. WFB (Arbeitsebene)</li> <li>▪ Vorort-Termin PL (Besichtigung Räumlichkeiten Weingut, Kelter)</li> <li>▪ Vorbereitung 1. Kernteam-Sitzung</li> </ul>
2	Auftaktveranstaltung Kernteam (1. KT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vorstellung und Abstimmung von Projektzielen, Spielregeln, Vorgehensweise, Zeitplanung</li> <li>▪ Verifizierung und Ergänzung Projektfineplanung</li> <li>▪ Festlegung der ersten Arbeitsaufträge</li> </ul>
3	Gespräch mit Herrn EBM Föll	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Abstimmung Vorgehensweise und Projektauftrag</li> </ul>
<p><b>Ist-Erhebung bzw. Aufarbeitung vorhandener Unterlagen</b>  <b>Ist-Analyse</b></p>		
<p><i>Thema Markterkundungsverfahren – läuft außerhalb des Projektes</i></p>		
4	<b>Analyse des Gutachtens Prof. Dr. Hoffmann (März 2008)</b>	
4	<p>Verifizierung des vorgeschlagenen Modells des Weinguts als Basis für folgende Kostenstrukturanalyse</p> <p>AP Grundlagen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Überprüfung der „Ergebnisrechnung“ im Ist (Durchschnitt Jahre 2004 - 2006) auf Validität (Rechnungsabgrenzung, Vollständigkeit, Fehlerbereinigung)</li> <li>▪ Aufstellung für die einzelnen Wirtschaftsjahre 2004 - 2008</li> <li>▪ Überprüfung der „Ergebnisrechnung im Modell EigB“ auf Validität, Realisierbarkeit und Aufbereitung ausstehender Entscheidungen grundsätzlicher Art. (Hinweis: Details werden unter Arbeitsschritt 7ff geprüft.)</li> </ul>
5	<b>Durchführung einer Kostenstrukturanalyse</b>	
5	<p><b>Analyse der Kostentreiber hinsichtlich Einsparungspotenzialen (Szenarienplanung)</b></p> <p>Details siehe nachfolgend</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personal (u.a. Bewertungen, Kosten- und Altersstruktur)</li> <li>▪ Räumlichkeiten <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Lagerkapazität</li> <li>○ Auslastungsgrad</li> <li>○ Kooperationsmöglichkeiten (Abfüllanlage, Ausbau)</li> </ul> </li> <li>▪ Unterhaltungsaufwand (Gebäude, Außenanlagen)</li> <li>▪ Sachkosten (Telefon, Energiekosten)</li> </ul>



#	Arbeitsschritt	Inhalte
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interne Leistungsverrechnungen (Buchhaltung, Kasse, Mahnwesen, Miete, Fuhrpark, Werkstatt, EDV, Personalwirtschaft, Vervielfältigungsstelle, Zustell- und Postdienst, Werkküche)</li> <li>▪ Steuerungsumlage</li> <li>▪ Verzinsung des Anlagekapitals</li> <li>▪ Steuerliche Auswirkungen</li> </ul>
5a	AG Personal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Erhebung der Altersstruktur (absehbare Fluktuation...)</li> <li>2. Verifizierung der vom Gutachter vorgeschlagenen Bewertungen nach TVöD <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beamte/ frühere Angestellte</li> <li>- frühere Arbeiter (Winzer)</li> </ul> </li> <li>3. Verifizierung der Kostenstruktur: Ist und vorgeschlagenes Soll mit Varianten</li> <li>4. Eruiierung möglicher Umsetzungsmöglichkeiten stadintern; ggf. Weiterqualifizierung</li> <li>5. Möglichkeit der Beschäftigung von Aushilfen</li> </ol>
5b	AG Immobilien	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Klärung Standortfrage</li> <li>▪ Raumprogramm</li> <li>▪ Darstellung des notwendigen Sanierungsbedarfs der städtischen Räumlichkeiten</li> <li>▪ Prüfung Alternativen: Anmietung Räumlichkeiten Römerkastell → Darstellung Kosten bzw. Vermarktungsmöglichkeit bisheriger städt. Liegenschaften; Umzugskosten</li> <li>▪ Überprüfung einer möglichen Kooperation mit Winzergenossenschaft o.a. (erste Grobeinschätzung; Ergebnis fließt in Arbeitsschritt Nr. 7 „Kooperationsmodell“ ein)</li> </ul>
	<b>AG Finanzen</b>	
5c	Interne Leistungsverrechnung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grundsatzthematik: städtische Ämter und Eigenbetriebe sind über die GAILV bzw. EigB-Regelung verpflichtet, bestimmte stadinterne Leistungen abzunehmen. Zentrale Funktionen und Dienste sind in Anspruch zu nehmen aus Gründen der Einheitlichkeit, Sicherheit etc. Sonstige Servicefunktionen können gekündigt werden, wenn die Eigenleistung oder Fremdbezug wirtschaftlicher sind und Ref. WFB und AK zustimmen.</li> <li>▪ Es wird davon ausgegangen, dass die zentralen Funktionen und Dienste weiterhin entspr. städt. Regeln in Anspruch genommen werden, daher sind nur die sonstigen Serviceleistungen disponibel. → Definition/ Festlegung, welche sonstigen Serviceleistungen aus Wirtschaftlichkeitsgründen ggf. gekündigt werden sollen mit Darstellung der Alternativen (z.B. Software).</li> <li>▪ Klärung der zu erwartenden Verrechnungspositionen für Zentrale Funktionen und Dienste (statt Steuerungsumlage)</li> </ul>
5d	Steuerliche Aspekte Verzinsung des Eigenkapitals	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Überprüfung steuerrechtlicher Auswirkungen des geplanten Eigenbetriebs bzw. Kooperationsformen</li> <li>▪ Verzinsung Eigenkapital (Höhe des festzulegenden Zinssatzes, Ermittlung der anzusetzenden kalkulatorischen Zinsen im Erfolgsplan)</li> </ul>

#	Arbeitsschritt	Inhalte
5e	Sonstige Kosten	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Unterhaltungsaufwand (Gebäude, Außenanlagen)</li> <li>▪ Sachkosten (Telefon, Energie)</li> <li>▪ Buchhaltungssoftware (SAP, SAP-fremde Lösung)</li> <li>▪ .....</li> </ul>
<b>6</b>	<b>Inhaltliche Neuorientierung</b>	
6	AP Marktpositionierung / Anbaupolitik	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Darstellung der Auswirkungen der Premiumorientierung: Umstellungsphase, Personalkapazitäten, Entwicklung Einnahmen (kurz- und mittelfristig)</li> <li>▪ Aufgabe Weinanbauflächen (Verkauf oder Verpachtung?)</li> </ul>
<b>7</b>	<b>Kooperationsmodell</b>	
7	AP Kooperation mit Winzergenossenschaft Bad Cannstatt o.a. (Abfüllung und /oder Ausbau)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Klärung der vergaberechtlichen Problematik</li> <li>▪ Prüfung vorliegendes Angebot → Darstellung der kostengünstigen Auswirkungen (Verkaufserlöse, Kosten ..)</li> <li>▪ Analyse der dadurch ggf. entstehenden Marktrisiken (lt. Gutachter erheblich)</li> <li>▪ Erörterung der Rahmenbedingungen mit Winzergenossenschaft, sofern vergaberechtlich unproblematisch</li> <li>▪ Ggf. Vor-Vertrags-Verhandlungen</li> </ul>
8	Aufbereitung der Ergebnisse der Istanalyse	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zusammenstellung der einzelnen Ergebnisse</li> <li>▪ Herbeiführung notwendiger Einzelentscheidungen</li> </ul>
9	Vorbereitung Gespräch WFB bzw. PLG	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ggf. Vorgespräch mit Herrn EBM Föll zur Vorklärung einzelner Punkte</li> </ul>
10	Durchführung Abstimmung mit Referat WFB bzw. ggf. PLG	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Präsentation Sachstand (Vorstellung der Kostenanalyse u.ä.)</li> <li>▪ Herbeiführung der Entscheidung im Bereich der Kostentreiber und Investitionsbereitschaft für eine optimierte Eigenbetriebslösung (notwendige Grundlage für die Erstellung eines vorläufigen Wirtschaftsplans)</li> </ul>
<b>Entwicklung Soll-Konzept</b>		
11	Entwicklung Soll-Konzept	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eigenbetrieb: ggf. Entwurf vorläufiger Wirtschaftsplan mit Personalstruktur</li> <li>▪ Darstellung Kooperationsmöglichkeiten</li> </ul>
12	Vorbereitung PLG	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zusammenfassung der wesentlichen Projektergebnisse in einer Präsentation und Beschlussempfehlungen</li> </ul>
13	Durchführung PLG	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Präsentation und Beschluss der Projektergebnisse</li> </ul>
14	Entscheidung über ggf. notwendige Investitionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entscheidung über ggf. notwendige Investitionen</li> </ul>
15	Erarbeitung Vorlage	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erstellung Vorlage für Grundsatzbeschluss (inkl. vorl. Wirtschaftsplan)</li> </ul>
16	Beschlussfassung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grundsatzbeschluss WA, VA und GR</li> </ul>

Im Projekt Optimierung Weingut wurden zur effizienten Vorgehensweise Arbeitsgruppen (AG) eingerichtet bzw. Arbeitspakete (AP) definiert - nachfolgend aus Vereinfachungsgründen nur noch AGs genannt. Für jede AG wurde eine verantwortliche Person benannt, die für die ziel- und termingerechte Abarbeitung des jeweiligen Arbeitsauftrags zuständig war. Die zu Projektbeginn festgelegten Aufgaben der AG wurden in einem sogenannten Stammbblatt festgelegt. Im Projektverlauf kamen teilweise noch weitere Aufgabenstellungen hinzu.

Die erarbeiteten AG-Ergebnisse wurden schriftlich im Stammbblatt festgehalten und im Kernteam präsentiert, diskutiert und - ggf. mit ergänzenden Aufgaben bzw. Fragestellungen versehen - weiterbearbeitet.

Folgende AGs wurden eingerichtet:

**AG 1 Grundlagen** (verantwortlich 20-2 )

**AG 2 Personal** (verantwortlich Frau Döcker, 10-3)

**AG 3 Immobilien** (verantwortlich Herr Maurer, 23-1)

**AG 4 Finanzen** (verantwortlich Herr Zisler, 20-3)

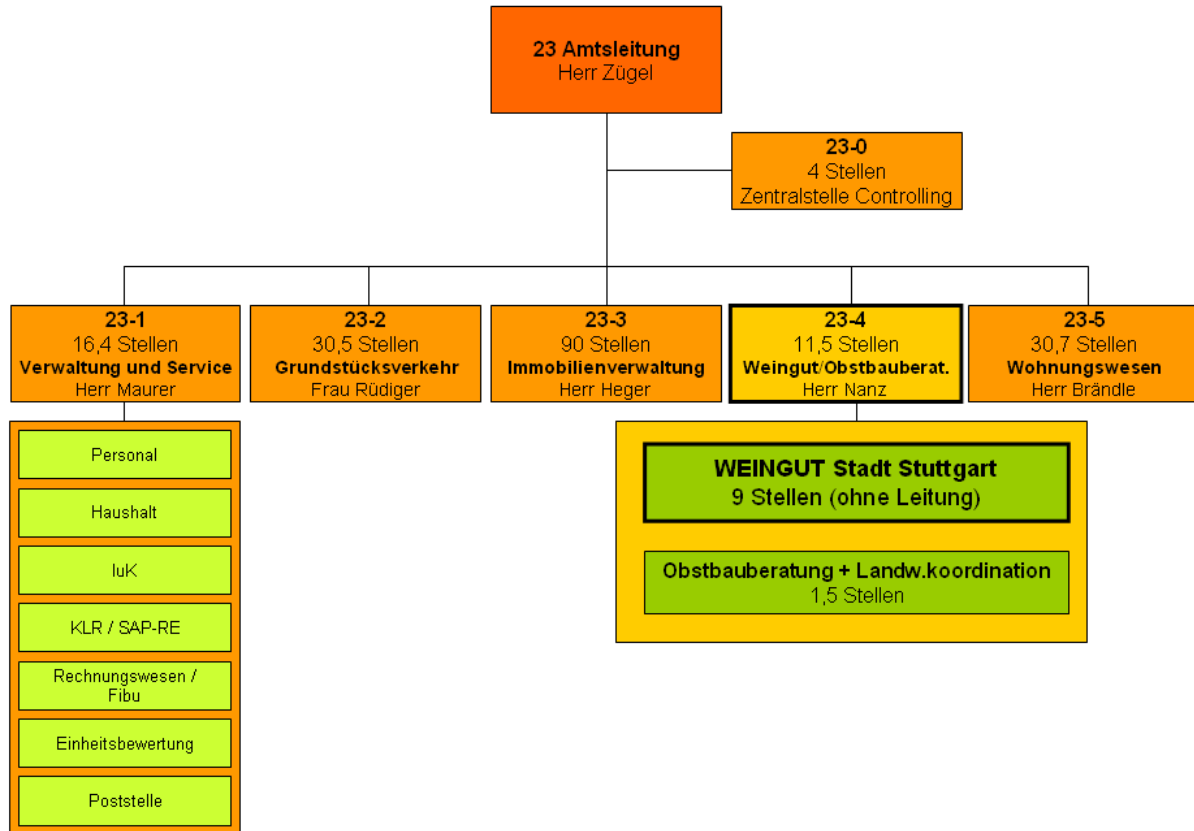
**AG 5 Marktpositionierung** (verantwortlich Herr Kremsner, 23-4)

**AG 6 Kooperationsmodell** (verantwortlich Herr Zügel, 23AL)

Im Kapitel 4 dieses Berichts wird auf die wesentlichen Ergebnisse eingegangen.

### 3. DARSTELLUNG DES IST-ZUSTANDS

Das städtische Weingut besteht seit 1949 als eigenständiger Weinhersteller und Vermarkter und ist als Abteilung 4 in das Amt für Liegenschaften und Wohnen (Amt 23) integriert.



Das Weingut umfasst 10 Mitarbeiter/-innen bzw. Stellen und bewirtschaftet 17,23 ha Gesamtarealfläche, davon 25 % in arbeitsintensiven Terrassen-/Steillagen. Es werden ca. 65 % Rotwein und 35 % Weißwein produziert, der Verkauf an Privatkunden dominiert mit ca. 65 %.

Nachfolgend einige wesentliche Kennzahlen aus den Jahren 2004 - 2009:

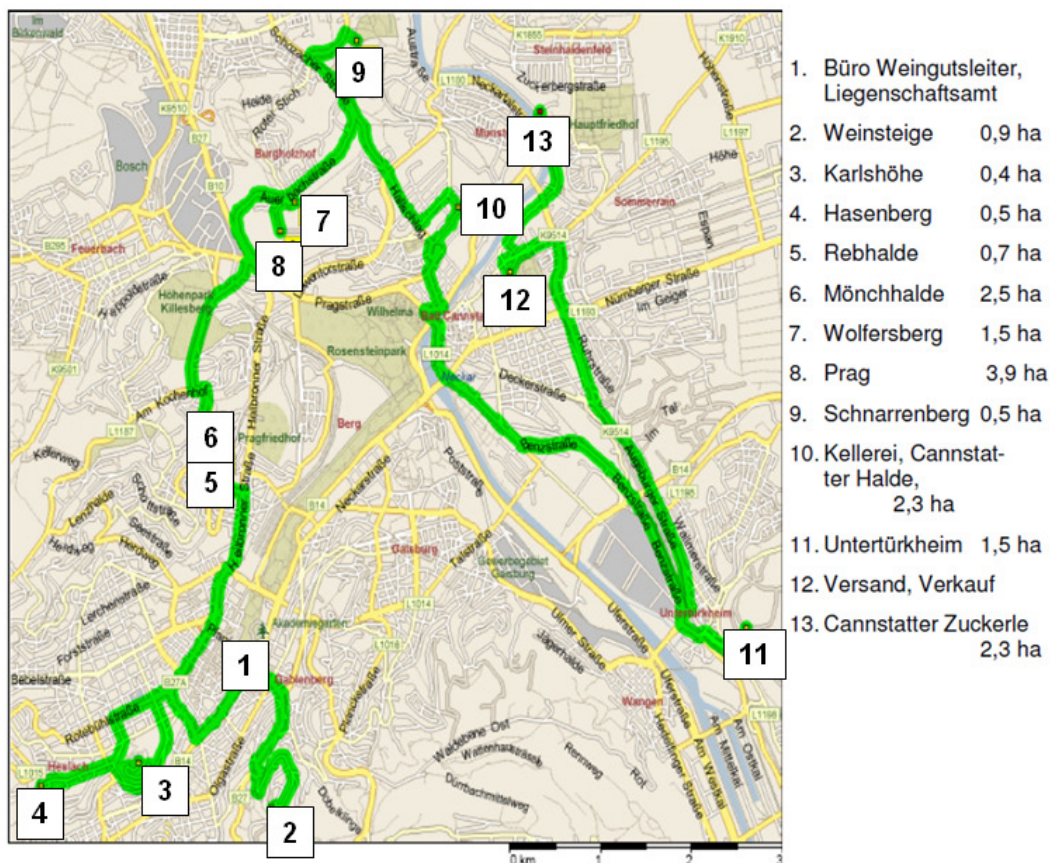
	2009	2008	2007	2006	2005	2004
<b>Verkaufseinnahmen</b>	602.716 €	671.000 €	699.000 €	693.000 €	748.000 €	777.000 €
<b>Erntemenge</b>						
* größere Hagelschäden	72.000 Liter*	130.000 Liter	152.000 Liter	132.000 Liter	99.000 Liter*	144.000 Liter
Liter/ha: Ø 7317						
Ø ohne '05 + '09: 8375	4400	7800	9100	7900	6000	8700
<b>verkaufter Wein</b>	95.834 Liter	114.200 Liter	124.000 Liter	129.000 Liter	171.000 Liter	156.000 Liter
<b>Vorräte (Stand Juli)</b>	139.000 Liter	104.000 Liter	113.000 Liter	150.700 Liter	155.000 Liter	190.000 Liter
<b>Verk.einn. : Verk. Wein (I)</b>	6,29 €/L	5,88 €/L	5,64 €/L	5,37 €/L	4,37 €/L	4,98 €/L

Das städtische Weingut ist auf 3 Standorte verteilt:

- (1) Verwaltungsstandort beim Amt 23 in der Stadtmitte, Dorotheenstraße
- (2) Verkaufs- und Lagerstandort in Bad Cannstatt, Sulzerrainstraße
- (3) Produktionsstandort (Kelter) in Bad Cannstatt, Rommelstraße.

Außerdem sind die einzelnen Weinberge in den unterschiedlichsten städtischen Lagen über das Stadtgebiet verteilt.

### Standorte Weingut



Quelle: Gutachten Stand 11.2007

Der städtische Teil des Kellereigebäudes auf der Cannstatter Halde musste von Mai bis Oktober 2009 zur Funktionserhaltung (u.a. statische Mängel) mit einem Aufwand von ca. 771 T€ saniert werden (vgl. GRDRs 294/2009).

## **4. ANALYSE WICHTIGER THEMENFELDER**

### **4.1 ALLGEMEINES**

Wie unter Ziffer 2 Projektstruktur und -durchführung ausgeführt, wurden zur effizienten Vorgehensweise Arbeitsgruppen (AG) eingerichtet bzw. Arbeitspakete (AP) definiert - nachfolgend aus Vereinfachungsgründen nur noch AGs genannt.

Die einzelnen AGs haben Ende April bzw. Anfang Mai 2009 ihre Arbeit aufgenommen. Aufgrund der teilweise komplexen Aufgabenstellung und massiven Kapazitätsengpässen sowohl beim Amt für Liegenschaften und Wohnen als auch bei der Stadtkämmerei konnte erwartungsgemäß der sehr enge Zeitplan oftmals nicht eingehalten werden. Häufig waren auch Rückkopplungen, Nacharbeiten und weitere Diskussionen im Kernteam erforderlich.

Schwierig aus Sicht der Projektleitung war auch die Tatsache, dass bei manchen Themen sehr widersprüchliche Aussagen aus den verschiedenen Bereichen des Amtes 23 kamen und deshalb mehrmalige Rückfragen bzw. Erörterungen notwendig waren. Auch die langjährige und sich wiederholende Vorgeschichte der Diskussion um die Zukunft des Weinguts und die nach Eindruck der Projektleitung zunächst verständlicherweise sehr festgelegte Meinung zu bestimmten Themen erschwerte die Projektarbeit. Insgesamt kann vielen Beteiligten jedoch unter den genannten erschwerten Rahmenbedingungen großes Engagement attestiert werden, so dass in der Ist-Analyse auf eine relativ große erarbeitete Datenbasis zurückgegriffen werden konnte.

Problematisch war und ist zudem, dass bezogen auf das Weingut die bisherige allgemeine finanz- und betriebswirtschaftliche Datenbasis sehr dürrig ist und insofern wenige fundierte Grundlagen für eine Aussage über die Wirtschaftlichkeit des Geschäftsbetriebs vorhanden sind. Beispielsweise werden von den Mitarbeitern seit einigen Jahren keine Arbeitszeitaufschriebe mehr geführt. Auch konkrete Zahlen aus der Kostenrechnung, z.B. zum Herstellungsaufwand / Produktionskosten verschiedener Weinsorten fehlen. Derartiges Zahlenmaterial wäre aber z.B. für Kostenvergleichsrechnungen (Make-or-Buy-Entscheidungen, z.B. im Bereich Abfüllung und Ausbau) oder Wirtschaftlichkeitsberechnungen im Rahmen der geplanten Premiorientierung wichtig.

Im Hinblick auf einen potentiellen Eigenbetrieb Weingut, der laut Gutachter unter dem Aspekt einer wirtschaftlicheren und vom städtischen Haushalt freieren Betriebsführung gegründet werden soll, kann nach momentaner Sachlage festgehalten werden, dass die betriebswirtschaftlichen Voraussetzungen für einen Eigenbetrieb Weingut derzeit nicht vorhanden sind. Auch ist das unternehmerische Denken noch verbesserungsfähig. Details hierzu nachfolgend unter dem Themenfeld Finanzen.

## 4.2 THEMENFELD GRUNDLAGEN

Nachfolgende Fragestellungen hätten schwerpunktmäßig bearbeitet werden sollen:

1. Überprüfung der „Ergebnisrechnung“ im Ist (Durchschnitt Jahre 2004 - 2006) auf Validität (Rechnungsabgrenzung, Vollständigkeit, Fehlerbereinigung) auf Basis SAP  
→ Erarbeitung einer Übersicht für die einzelnen Wirtschaftsjahre 2004 - 2008

Ziel hierbei war eine verlässliche Grundlage für die weiteren Überlegungen und Entscheidungen zu haben (Ableitung Tendenz, Schwankungen in den Jahren etc.). Dabei sollten auf Basis der Rechnungsergebnisse 2004 - 2008 die Einzeljahre sowie der daraus resultierende Durchschnitt entsprechend der Darstellung im Gutachten (nochmals) auf wesentliche Positionen (insbesondere Personal, Material, Abschreibungen) überprüft werden. Hierbei handelt es sich nicht um die Überprüfung einzelner Belege.

2. Überprüfung der „Ergebnisrechnung im Modell EigB“ auf Validität, Realisierbarkeit und Aufbereitung ausstehender Entscheidungen grundsätzlicher Art.

### **Ergebnis:**

Eine grundlegende Überprüfung des vorliegenden Zahlenmaterials auf Validität und Realisierbarkeit konnte aufgrund personeller Engpässe, insbesondere wegen der Umstellung auf das neue Haushaltsrecht, bei der Haushaltsabteilung 20-2 nicht vorgenommen werden. Stattdessen erstellte das Amt 23 anhand der Vorlagen zur Wirtschaftlichkeit des Weingutes eine Aufstellung der Betriebsergebnisse 2004 - 2008, um mögliche „Ausreißer“ ausfindig zu machen.

## 4.3 THEMENFELD PERSONAL

### Ausgangssituation Gutachten:

*Zitat aus Gutachten: „Diese außerordentlich hohen Personalkosten sind die wesentliche Ursache für die gesamte wirtschaftliche Problematik des städtischen Weinguts und den entstehenden Verlust.“*

*„Als erstes Ergebnis muss in jedem Fall festgehalten werden, dass für eine wirtschaftliche Optimierung des Weinguts die Personalkostenstruktur absolut vorrangig hinsichtlich ihrer Veränderbarkeit zu untersuchen ist.“*

Nachfolgende Fragestellungen wurden zunächst in der AG Personal unter Einbeziehung der Abt. Personalservice des Haupt- und Personalamts (10-5) schwerpunktmäßig bearbeitet:

- Erhebung der Altersstruktur bei 23-4 (absehbare Fluktuation etc.)
- Verifizierung der vom Gutachter vorgeschlagenen Bewertungen nach TVöD
  - Beamte/ frühere Angestellte
  - frühere Arbeiter (Winzer)
- Meisterfunktion - Thematik Ausbildung
- Verifizierung der Kostenstruktur: Ist und vorgeschlagenes Soll (Gutachten) mit Varianten
- Eruierung möglicher Umsetzungsmöglichkeiten stadintern; ggf. Weiterqualifizierung
- Möglichkeit der Beschäftigung von Aushilfen



Die detaillierten Ergebnisse der Aufträge wurden erarbeitet und liegen der Verwaltung vor. Aus datenschutzrechtlichen Gründen erfolgt nachfolgend nur eine gekürzte bzw. zusammengefasste Darstellung.

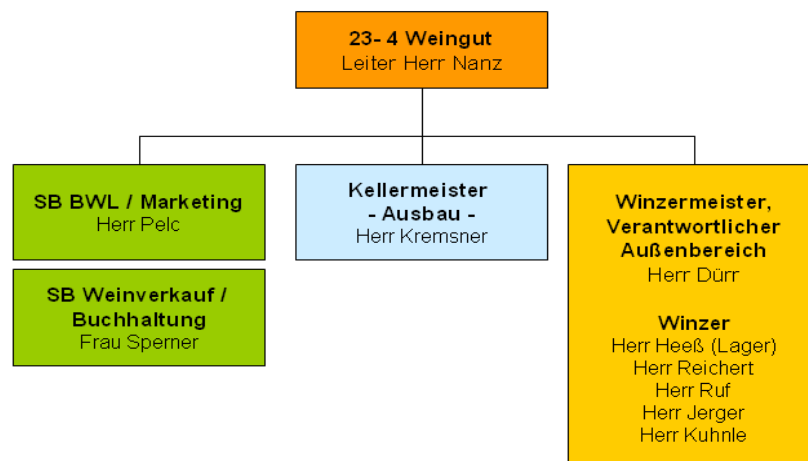
### Zusammenfassung:

Der Gutachter, Herr Prof. Dr. Hoffmann, ging in seinem Bericht und den Vorschlägen im Prinzip von Folgendem aus: Wie wäre das Weingut stellenmäßig und bewertungsmäßig personell auszustatten, wenn es **neu** gebildet würde (= Idealbild)?

Dabei hat er zwei Stellenstreichungen (Einsparung 1,0 Stelle Kellermeister und Übernahme Tätigkeiten durch Weingutleiter sowie 1,0 Stelle Winzer), niedrigere Stellenbewertungen nach TVöD (z.B. durch Einstellung ungelernter Kräfte), Personalaustausch bei vorhandenen Stellen und Beschäftigtenverhältnisse (keine Beamten) vorgeschlagen. Bei diesen Überlegungen stand der direkte Vergleich mit der Personalausstattung privater Familienbetriebe im Vordergrund.

Das städtische Weingut hat jedoch einen festen Personalstamm, der in diesem Zusammenhang mit zu berücksichtigen ist. Mittelfristig ist beim Weingut aufgrund der relativ jungen Altersstruktur mit keiner Alters-Fluktuation zu rechnen. Auch die sonstige Fluktuation durch Stellenwechsel geht beim Weingut gegen Null. Somit ist von keiner natürlichen Fluktuation auszugehen. Es wäre andererseits sehr ungewöhnlich in der Stadtverwaltung, wenn mehrere Mitarbeiter/-innen einer städtischen Einheit – ohne entsprechende Stellenstreichung – innerhalb der Stadtverwaltung umgesetzt und die bisherigen Stellen mit Neueinstellungen besetzt würden. Grundsätzlich gibt es bisher nur zwei Fallvarianten für Umsetzungen: Stelle wird gestrichen oder Person ist gesundheitlich nicht (mehr) für Stelle geeignet. Unabhängig davon, wäre mit Ausnahme des kaufmännischen Bereichs (Verkauf) eine stadtinterne Umsetzung sehr schwierig aufgrund der spezifischen Ausbildungsstruktur und den relativ hohen Bewertungen.

Nachfolgendes Organigramm zeigt die drei wesentlichen Aufgabenbereiche des Weinguts: Verkauf, Ausbau und Bewirtschaftung Außenbereich.





Personalkosten: Hauptproblem ist, dass im Gutachten in der Tabelle auf Seite 35 beim IST städt. Weingut die tatsächlichen kompletten IST-Personal-Kosten (inkl. Passivpersonalkosten, Überstundenzuschläge, Kosten Auszubildende und Naturallohn ehrenamtliche Helfer) angesetzt wurden (= 540.000 €) und der Gutachter gleichzeitig in seinem Modell für den künftigen Eigenbetrieb auf Basis von Durchschnittswerten der LHS (346.000 €) die Personalkosten angegeben hat.

Dadurch entsteht eine Differenz von ca. 200.000 € und damit wird (fälschlicherweise) eine Personalkosten-Einsparung in gleicher Höhe suggeriert, die aber tatsächlich trotz der von ihm vorgeschlagenen zwei Stellenreduzierungen und niedrigeren Bewertungen - unabhängig von der dadurch entstehenden tarifrechtlichen und personalwirtschaftlichen Problematik - in dieser Höhe nie eintreten wird. Ein Teil der vermeintlichen Einsparung beruht auf dem (fehlerhaften) Weglassen von weiteren Personalkostenbestandteilen (z.B. Auszubildende, Naturallohn Helfer). Außerdem wurden Beamten- in Beschäftigtenverhältnisse „umgewandelt“.

Die o.g. „Einsparung“ von 200.000 € Personalkosten führt in den Darstellungen des Gutachters letztendlich zu einem positiven Betriebsergebnis, da genau in dieser Höhe das bisherige kamerale Defizit des Weingutes lag.

Die künftige stellenmäßige Personalausstattung ist abhängig von den räumlichen und organisatorischen Veränderungen. Von einem Personalaustausch bei weiterhin bestehenden Stellen wird aus den o.g. Gründen bei den nachfolgenden Berechnungen nicht ausgegangen. Die Einsparung (Wegfall) einer Stelle ist aus Vereinfachungsgründen mit 50.000 € anzusetzen. Die konkreten Auswirkungen sind im Zusammenhang mit den einzelnen Standortvarianten und sonstigen Rahmenbedingungen (z.B. Kooperation) dargestellt.

Die vom Gutachter vorgeschlagenen niedrigeren Bewertungen wären unter den derzeitigen Rahmenbedingungen nicht immer tarifgerecht.

Bei Neueinstellungen ist künftig darauf zu achten, dass im Arbeitsvertrag das Innehaben eines Führerscheins als Bedingung genannt ist. Nach Erkenntnissen der Projektleitung ist es unter bestimmten Voraussetzungen möglich, dass Fahrerlaubnisse für berufliche Zwecke unter gewissen Auflagen neuerteilt werden. Dem Amt 23 wird empfohlen, sich im Sinne einer arbeitsorganisatorischen Verbesserung der Angelegenheit anzunehmen.

Im Gespräch mit den Experten des Staatsweinguts Weinsberg hat sich gezeigt, dass dort eine zu Stuttgart vergleichbare Personalausstattung und -struktur besteht (vgl. auch Kapitel 5 und 6).

<p><b>Fazit:</b> Die Vorschläge des Gutachters im Themenbereich Personal sind nur bedingt umsetzbar. Die Kosteneinsparungen sind in der praktischen Umsetzung unrealistisch. Die konkreten Stellenreduzierungen sind abhängig von den weiteren Entscheidungen, insbesondere zum Standort (siehe nachfolgende Kapitel).</p>
--

## 4.4 THEMENFELD IMMOBILIEN

### Ausgangssituation Gutachten:

*Starke Zersplitterung der inneren Organisation des Weinguts bewirkt arbeitswirtschaftliche Leerläufe und mangelnde Koordination in der Personalführung.*

*→ Vorschlag: Zentralisierung des Standorts, Anmietung von Räumlichkeiten für Leitung und Vertrieb im benachbarten Römerkastell.*

Nachfolgende Fragestellungen wurden schwerpunktmäßig bearbeitet:

1. Erstellung Anforderungskatalog an Räumlichkeiten (Raumprogramm) unterteilt in Büroräume, Verkaufsräume, Lager, Sanitärräume, Betriebsräume (Kelter..) etc. Vergleich Ist - Soll
2. Darstellung des notwendigen Sanierungsbedarfs der bisherigen städtischen Räumlichkeiten des Weinguts inkl. Kostenschätzung
3. Prüfung aller Alternativen mit Darstellung der Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken inkl. Kosten
  - Variante 1: bisherige Standorte
  - Variante 2: Anmietung Räumlichkeiten Römerkastell (Vorschlag Gutachter)
  - 2a: Verkauf, Büro und Lager Römerkastell und Kelter wie bisher mit Ausbau und Abfüllung
  - 2b: Verkauf, Büro und Lager Römerkastell und Kooperation mit WG Ca
  - Variante 3: Zentralisierung auf Keltergelände (An-/Umbau)
  - Variante 4 - x: Anmietung anderer ggf. stadteigener Räumlichkeiten entspr. o.g. Anforderungskatalogs
4. Empfehlung zur Standortfrage

Weitere Informationen können der Anlage 1 entnommen werden.

### **Zusammenfassung:**

Das städtische Weingut ist derzeit auf drei Standorte verteilt:

- (1) Verwaltungsstandort beim Amt 23 in der Stadtmitte, Dorotheenstraße
- (2) Verkaufs- und Lagerstandort in Bad Cannstatt, Sulzerrainstraße
- (3) Produktionsstandort (Kelter) in Bad Cannstatt, Rommelstraße.

Die Frage des Standorts des Weinguts bzw. die Anzahl der Betriebsstellen ist von elementarer Bedeutung für die Optimierung des Weinguts und hat Auswirkungen auf die Themen Personalbedarf, Investitionsbedarf, Kosten etc.

Das Amt 23 favorisierte zunächst einen optimierten Status Quo (Stand August 2009). Aus diesem Grund hat die Projektleitung als Diskussionsbasis die verschiedenen Standortvarianten zunächst in einer möglichst objektiven Darstellung aufbereitet.

Die im Gutachten für das Weingut angedachten Räumlichkeiten im Römerkastell stehen nicht mehr zur Verfügung; waren aber nach Auffassung des Amts 23 ohnehin - im Nachhinein betrachtet – ungeeignet und relativ teuer. Auch andere Mietflächen sind derzeit dort nicht frei. Weitere Mietflächen auf dem bisherigen THW-Gelände im Römerkastell würden jedoch voraussichtlich ab 2012 bereit stehen.

Referat WFB hat das Hochbauamt im Juli 2009 mit einer Machbarkeitsstudie zu den Nutzungsmöglichkeiten der Kelter im Rahmen einer Konzentration auf einen Standort beauftragt. Basis war das im Rahmen des Projekts erarbeitete Raumprogramm (Anforderungen an Räumlichkeiten). Die Ergebnisse wurden am 20.08.09 übergeben.

Für die Variante optimierter Status Quo in der Sulzerrainstraße liegt eine Kostenaufstellung vom September 2006 der Firma cpm vor, außerdem besteht ein Angebot zum Einbau einer Bunkertrocknungsanlage. Diese wurden zuzüglich einer Kostensteigerungsrate zugrunde gelegt.

Auf Basis der Darstellung der Standortvarianten wurde von Referat WFB im weiteren Projektverlauf Ende August 2009 entschieden, dass im Rahmen der Sollkonzeption schwerpunktmäßig folgende beiden Varianten weiter ausgearbeitet werden sollten:

1. Variante: (optimierter) Status Quo zzgl. Büro für Weingutleiter und ggf. Obstbauberatung und Landwirtschaftskoordination

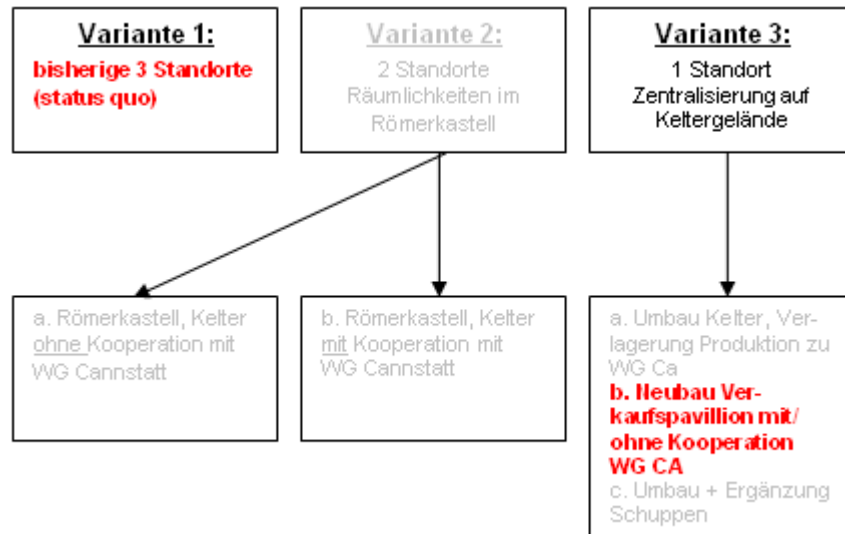
2. Variante: Zentralisierung am Standort Kelter mit Neubau eines Verkaufspavillons (Machbarkeitsstudie Hochbauamt Variante Nr. 2, vgl. Anlage 2)

In diesem Zusammenhang waren folgende Punkte zu klären:

- Erstellung einer Investitions-/ Kostenaufstellung für beide Varianten
- Eruierung der Verwertungsmöglichkeiten für Gebäude Sulzerrainstraße im Falle einer Betriebsstandortverlagerung zur Kelter. (Vorgabe: Gebäude Sulzerrainstraße sollen im städtischen Besitz verbleiben.)
- Klärung, welche Anlagenbestandteile (Gebäude, Weinberge, Mauerterrassen etc.) als Pacht bzw. welche als Betriebsvermögen geführt werden sollen.

Das Hochbauamt erhielt den Auftrag, für letztgenannte Variante eine Kostenschätzung abzugeben.

Die konkreten finanziellen, organisatorischen, personellen und räumlichen Auswirkungen der einzelnen Varianten sind in Anlage 1 „Standortvarianten“ dargestellt.



Der städtische Teil des Kellereigebäudes auf der Cannstatter Halde musste von Mai bis Oktober 2009 zur Funktionserhaltung (u.a. statische Mängel) mit einem Aufwand von ca. 771 T€ saniert werden (vgl. GRDRs 294/2009).

**Anlagevermögen:** Die Kelter soll im Betriebsvermögen des Weinguts bleiben, die Gebäude Sulzerrainstraße sollen - unabhängig von der gewählten Lösung - im Eigentum von 23-3 (Immobilienmanagement) verbleiben (Mischnutzung). Die Weinberge sollen künftig weiterhin von 23-3 gepachtet werden. Alle Grundstücke mit Mauerterrassen sollten, sofern noch nicht geschehen, an 23-3 übergehen. 23-3 hält die Mauerterrassen instand und verpachtet diese an das Weingut.

**Fazit:** Aus Sicht der Projektleitung bestätigt sich die Auffassung des Gutachters, dass eine Zentralisierung des Weinguts an einem Standort sinnvoll und notwendig ist. Diese Lösung bietet personalwirtschaftliche, organisatorische und je nach Variante auch finanzwirtschaftliche Vorteile. Hierbei ist die Variante „Zentralisierung auf Keltergelände mit Neubau eines Verkaufspavillons“ zu präferieren, weil dadurch langfristig Synergieeffekte auf „eigenem Grund und Boden“ erzielt werden können. Das Amt 23 bzw. die Projektgruppe hat sich dieser Meinung angeschlossen.

Nachfolgend sind zur vertieften Darstellung die beiden relevanten Standortvarianten - Auszüge aus Anlage 1 - abgebildet.

## Variante 1 - bisherige 3 Standorte (status quo optimiert)

### Kurze Beschreibung:

Verkauf, Veranstaltungsraum und Lager in der Sulzerrainstraße („Lager- und Verkaufsstandort“),

Kelter in der Rommelstraße („Produktionsstandort“),

Büro des Weingutleiters in der Dorotheenstraße („Verwaltungsstandort“) → könnte zukünftig in Sulzerrainstraße untergebracht werden

#### Stärken

- Lage der Verkaufsstelle
- Laufkundschaft durch Mineralbad Cannstatt und Kursaal
- Gute ÖPNV-Anbindung zu zwei U-Bahnlinien
- Travertinkeller und Bunkeranlage: Besondere Atmosphäre bei Veranstaltungen, größere Gruppen möglich
- Gleichbleibende, niedrige Temperaturen ohne zusätzliche Kühlung im Bunker für Lagerung

#### Schwächen

- Feuchtigkeit in der Bunkeranlage (Schimmel an Etiketten und Kartons)  
→ Aussage 23-3/ Hochbauamt zur Bunkertrocknung: Einmalige Umbaukosten in Höhe von 118.000 €, einmalige Stromkosten 45.500 € und laufende Energiekosten für Bunkertrocknung 17.000 € pro Jahr.
- Vorab-Etikettierung wg. Schimmelproblematik nicht möglich → erhöhter Personalaufwand durch Unterbrechung des Arbeitsprozesses
- Transportfahrten Kelter – Lager (ca. 92 Fahrten/ Jahr)
- Wegezeiten des Weingutleiters und seiner Mitarbeiter für Besprechungen, Weinproben etc.
- Keine Laderampe und kein separater Zugang zum Lager in der Sulzerrainstraße vorhanden
- Zu wenig Parkplätze direkt bei Verkaufsstelle/ Veranstaltungsraum Travertinkeller Sulzerrainstraße → Verhandlung mit BBS zur Mitnutzung Tiefgarage läuft
- Travertinkeller hat relativ niedrige Temperaturen für Veranstaltungen
- Keine Toilettenanlage in der Nähe des Veranstaltungsraums
- Verkaufsräumlichkeiten wirken nicht besonders einladend (dunkel, rustikal, improvisiert)
- Büroräume sind räumlich getrennt und im Nebengebäude untergebracht (Kombination aus Verkaufs- und Büroraum nicht möglich → Integration durch Backoffice-Bereich wäre für Arbeitsabläufe besser)
- Führungskraft nicht vor Ort

#### Chancen

- Durch einen durchgängigen Arbeitsprozess (Abfüllung und Etikettierung in der Kelter) nach Bunkertrocknung werden Personalressourcen freigesetzt, die anderweitig eingesetzt werden können. Die Umsetzung jedoch ist aufgrund räumlicher Trennung schwierig.

#### Risiken

- Mitarbeiter sind auf drei bzw. 2 Standorte verteilt
  - Schlechte Kommunikation
  - Schlechte Vertretungsmöglichkeiten
  - Verlust an Produktivität aufgrund Wegezeiten
- wirtschaftliche Betriebsführung stark erschwert, Synergieeffekte kaum realisierbar

Zitat aus Gutachten: „Auch die Personaleinsatzorganisation ist relativ wenig koordiniert und weist daher erhebliche Produktivitätsreserven auf. Weinbau, Kellerei, Flaschenlagerhaltung und Vertrieb arbeiten relativ unabhängig voneinander und sind dadurch nicht zur konsequenten Ausnutzung von Produktivitätsreserven ausgerichtet.“

### Finanzielle Auswirkungen:

- Mietkosten Sulzerrainstraße: 28.700 Euro/Jahr  
(Übergang des Gebäudes in das Betriebsvermögen ist nicht sinnvoll: Weingut nicht alleiniger Mieter der Gebäude, mögliche Investitionskosten müsste Weingut alleine tragen)
- Einbau Bunkertrocknungsanlage in Höhe 118.000 € (Wert 2007) zzgl. angenommener Preissteigerung von 5 % → 124.000 € zzgl. einmalige Stromkosten in Höhe von 45.500 Euro (Gesamtsumme einmaliger Kosten 169.500 €) und lfd. Kosten (Aussage von 23-3: lfd. Energiekosten → 17.000 €/Jahr).
- Umbaukosten: Kostenaufstellung Umbau Sulzerrainstraße vom September 2006 der Firma cpm beträgt ca. 371.000 € (inkl. Kostensteigerung laut Amt 65 von 11 %), wovon Amt 23 anteilig als Vermieter einen Teil tragen würde.

→ **GESAMTINVESTITIONSKOSTEN: ca. 540.000 € (ohne Baunebenkosten)**

(Hinweis: Es liegt zu Vergleichszwecken eine idealtypische Sicht vor: alle Baumaßnahmen und personellen Einsparungen umgesetzt.)

### Organisatorische und personelle Auswirkungen:

Durch Bunkertrocknung wäre Etikettierung bereits bei Abfüllung möglich → Wegfall eines separaten Arbeitsvorgangs sowie sonstige kleinere Optimierungen könnten insgesamt eine Einsparung von 0,5 Stellenanteilen (von den 3 vorhandenen Stellen) erbringen, jedoch ist die Realisierung der Synergieeffekte aufgrund der weiterhin bestehenden räumlichen Trennung zur Produktion schwierig.

→ **PERSONALEINSPARUNGEN: 0,5 Stelle, ca. 25.000 €/Jahr**

→ **voraussichtliches Betriebsergebnis (Zuschussbedarf) 2010: 473.100 €  
2011: 433.000 €**

### Räumliche Auswirkungen:

Der Weingutleiter Herr Nanz könnte von der Dorotheenstraße in die Sulzerrainstraße umziehen und im ehemaligen Sozialraum untergebracht werden, der noch zu reno-

vieren wäre (Kosten sind in o.g. Aufstellung noch nicht enthalten) → damit nur noch 2 Standorte, aber weiterhin problematische Trennung zu Produktionsstandort.

Die weitere Integration von Obstbauberatung und Landwirtschaftskoordination macht aus organisatorischer Sicht wenig Sinn und wäre auch nur entgegen den städtischen Büroräume-Richtlinien umsetzbar.

### Variante 3 - Zentralisierung auf Keltergelände (An-/Umbau) mit und ohne Kooperation WG Cannstatt

#### Kurze Beschreibung:

Die bisherigen drei Standorte werden zu einem Standort zentralisiert. Das Hochbauamt hat im Rahmen einer Machbarkeitsstudie hierzu 3 Varianten einer Zentralisierung ausgearbeitet. Von Herrn EBM Föll wurde am 27.08.09 entschieden, dass die Variante „Neubau Verkaufspavillon“ weiter ausgearbeitet werden soll.

<p><b><u>Stärken</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trockenes Lager</li> <li>• Abfüllung, Etikettierung und Verpackung in einem Arbeitsgang möglich</li> <li>• Kurze Wegezeiten des Weingutleiters und seiner Mitarbeiter</li> <li>• Lage der Verkaufsstelle auf Keltergelände, Blick ins Tal, Travertinpark, Nähe Römerkastell</li> <li>• Gute ÖPNV-Anbindung durch Buslinien</li> <li>• Benachbarte angesehene Firmen machen Standort und Marketing attraktiv</li> <li>• Keine Transportfahrten Kelter - Lager</li> <li>• Alle Mitarbeiter/-innen an einem Standort → flexibler Personaleinsatz, keine Wegezeiten</li> <li>• Parkplätze und gut mit PKW erreichbar</li> </ul>	<p><b><u>Schwächen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einmalig hohe Investitionskosten, aber Wegfall Mietkosten</li> <li>• Wenig ansprechende Umgebung durch Nähe zu Wohngebiet „Hallschlag“</li> <li>• Sulzerrainstraße muss durch Amt 23 vermarktet werden</li> <li>• Je nach Variante müsste Bebauungsplan geändert werden; bei favorisierter Variante Neubau Verkaufspavillon zutreffend</li> </ul>
<p><b><u>Chancen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neues, zahlungskräftiges Kundenpotenzial mit höherem Qualitätsanspruch durch benachbarte Firmen mit Mitarbeitern und Kunden sowie durch Veranstaltungsbesucher</li> <li>• Neukonzeption des THW-Geländes im Römerkastell bringt nach Realisierung langfristig zusätzliches Kundenpotenzial</li> <li>• Personaleinsparungen</li> <li>• Premiumorientierung voraussichtlich schneller erreichbar (abhängig von Kooperation)</li> </ul> <p>→ Langfristige Erzielung von Synergieeffekten auf „eigenem Grund und Boden“</p>	<p><b><u>Risiken</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wegfall der bisherigen Laufkundschaft</li> <li>• Abhängigkeit von WG Cannstatt (finanzieller und ablauftechn. Art) je nach gewählter Variante</li> <li>• Marktrisiken, Imageproblem bei Kooperation mit WG Cannstatt</li> </ul>

## Variante Zentralisierung auf Keltergelände mit Neubau Verkaufspavillon

<u>Finanzielle Auswirkungen:</u>	mit Kooperation WG Ca	ohne Kooperation
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Investitionskosten</b></li> </ul>	Ca. 992 TEuro bzw. ca. 825 TEuro (ohne Baunebenkosten) inkl. Außenanlagen (76.000 €), Innenausstattung (60.000 €), Personenaufzug (55.000 €) und Baunebenkosten (25% = 166.750 €)	Ca. 992 TEuro (ca. 825 TEuro o. BNK) + 350 TEuro (Lager)
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Kosten der Kooperation mit WG Ca</b></li> </ul>	je nach Umfang <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abfüllung/Etikettierung: 27 TEuro</li> <li>• Maischegärung: 36 TEuro</li> <li>• Maischeverarb.: 15 TEuro</li> <li>• Ausbau: 46 TEuro</li> </ul>	keine
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Umzugskosten</b></li> </ul>	x Euro	x Euro
<b>voraussichtliches Betriebsergebnis (Zuschussbedarf)</b> (Hinweis: Es liegt zu Vergleichszwecken eine idealtypische Sicht vor: alle Baumaßnahmen und personelle Einsparungen umgesetzt.)	<b>2010: 474.200 €</b>  <b>2011: 461.600 €</b>	<b>2010: 395.800 €</b>  <b>2011: 383.100 €</b>
<b>Organisatorische Auswirkungen:</b>	Die Zentralisierung an einem Standort bringt in arbeitsorganisatorischer Hinsicht vielfältige Vorteile. Durch Einsparung von Arbeitsvorgängen (Abfüllung und Etikettierung in einem Arbeitsgang, Wegfall von Transport- und Wegezeiten etc.) und flexibleren Personaleinsatz könnten Stellen eingespart werden.	
<b>Personelle Auswirkungen (im Idealfall):</b>	bis zu 2 Stellen könnten eingespart werden	bis zu 1,5 Stellen könnten eingespart werden
	entspricht ca. 100 TEuro/Jahr	entspricht ca. 75 TEuro/Jahr
<b>Räumliche Auswirkungen:</b>	Der Weingutleiter müsste von der Dorotheenstraße in das Keltergebäude umziehen. Raumreserven sind vorhanden. Die weitere Integration von Obstbauberatung und Landwirtschaftskoordination macht aus organisatorischer Sicht wenig Sinn und wäre auch nur entgegen den städtischen Büroräume-Richtlinien umsetzbar.	
<b>Verwertungsmöglichkeiten Sulzerrainstraße/ Lager:</b>	Eine wirtschaftliche Vermietung erscheint aus Sicht des Amts 23 derzeit nur mittel- bis langfristig möglich: Der feuchte Bunker kann kaum als Lager verwertet werden. Es käme allenfalls eine Vermietung an einen Champignon-Züchter in Frage. Dies ist auch bei anderen Bunkern schon erfolgt. Die beiden „Travertinkeller“ können als Lager vermietet werden (Marktpreis von 4 - 5 €/ m²). In der derzeitigen Situation dürfte dies kurzfristig nicht möglich sein. Die Situation wird zudem erschwert, da der Bunker nur über das Gebäude Sulzerrainstraße 24 (durch das mögliche Lager) betreten werden kann. Im Prinzip kommt deshalb nur die Vermietung beider Flächen an einen Mieter in Frage. Eine Vermietung des derzeitigen Verkaufsrums und der beiden Travertinkeller als Ladenlokal dürfte kaum realisierbar sein. Zum Mietobjekt gehören noch die beiden Garagen (ebenfalls Lagerfläche).  Die Büros (derzeitiges Büro Verkaufsstelle und ehemaliger Sozialraum) sind zum Marktpreis von 8 - 9 €/ m² derzeit schwer vermietbar. Zudem müsste der ehemalige Sozialraum vorher renoviert werden.	



## 4.5 THEMENFELD FINANZEN

### Ausgangssituation Gutachten

*Vorschlag des Gutachters: Bildung eines Eigenbetriebs in der Annahme, dass dieser ähnlich wie ein privates Weingut agieren kann und von städtischen Regelungen und Verrechnungen entbunden ist.*

Nachfolgende Fragestellungen wurden schwerpunktmäßig bearbeitet:

- ILV – Serviceleistungen: Definition/ Festlegung, welche sonstigen Serviceleistungen aus Wirtschaftlichkeitsgründen ggf. gekündigt werden sollen mit Darstellung der Alternativen (z.B. Software) und deren Vor- und Nachteile (auch gesamtstädtische Betrachtung)
- Klärung der zu erwartenden Verrechnungspositionen für Zentrale Funktionen und Dienste (statt Steuerungsumlage)
- Darstellung der EU- und steuerrechtlichen Aspekte:
  - Überprüfung steuerrechtlicher Auswirkungen des geplanten Eigenbetriebs bzw. Kooperationsformen
  - Verzinsung Eigenkapital (Höhe des festzulegenden Zinssatzes, Ermittlung der anzusetzenden kalkulatorischen Zinsen im Erfolgsplan)
  - EU-rechtliche Beurteilung von Zuschüssen
- Darstellung sonstiger Kosten und zusätzlicher Kosten bei Bildung eines Eigenbetriebs - sofern nicht unter Ziffer 1 behandelt -
  - Unterhaltungsaufwand (Gebäude, Außenanlagen)
  - Sachkosten (Telefon, Energie)
  - Buchhaltungssoftware (SAP, SAP-fremde Lösung)
  - Zusätzliche Kosten (z.B. Wirtschaftsprüfer)

Weitere Informationen können aus den Anlagen 3 und 4 entnommen werden.

### **Zusammenfassung:**

Im Bereich der internen Leistungsverrechnungen (Steuerungs- und Serviceleistungen) ergeben sich durch die Gründung eines Eigenbetriebs keinerlei finanzielle Vorteile, da sowohl die „Geschäftsweisung zur internen Verrechnung von Leistungen“ (GA ILV) als auch die Eigenbetriebsregelung grundsätzlich zur Abnahme von städtischen Leistungen verpflichten. Sonstige Servicefunktionen können gekündigt werden, wenn die Eigenleistung oder der Fremdbezug wirtschaftlicher sind sowie die Referate WFB und AK zustimmen.

Ein Eigenbetrieb Weingut mit Einzelverrechnungen hätte gegenüber einem Regiebetrieb mit Steuerungsumlage – entgegen der Annahme des Gutachters und auch teilweise den Erfahrungen bei anderen (größeren) städtischen Eigenbetrieben – keine finanziellen Vorteile. Unabhängig von der Rechtsform könnten sich evtl. noch Kostenentlastungen ergeben, wenn Alternativangebote bzgl. der derzeit in Anspruch genommenen Serviceleistungen auf deren Wirtschaftlichkeit hin überprüft werden. Nach erfolgter näherer Betrachtung der städtischen Dienste / Serviceleistungen (z.B. Werkstattleistungen AWS) und Vergleich mit externen Angeboten soll aus Sicht des

Amts 23 bzw. dem Kernteam derzeit keine Kündigung weiterverfolgt werden, da keine finanziellen Vorteile zu erwarten sind.

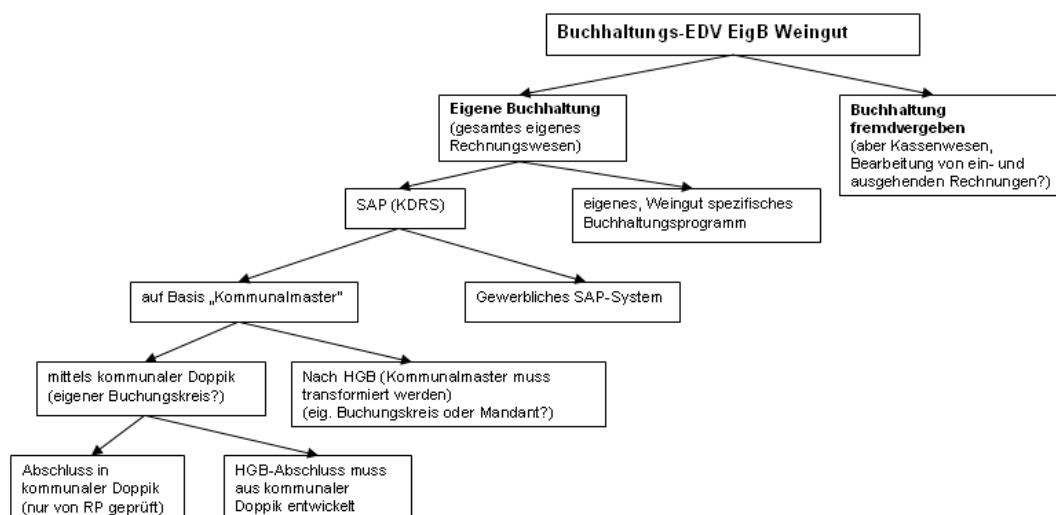
Steuerrechtlich wird das Weingut als sog. land- und forstwirtschaftlicher Betrieb (nicht als Betrieb gewerblicher Art (BgA)) geführt, so dass sämtliche Einnahmen nicht der Ertragssteuer unterliegen. Jedoch unterliegen die Einnahmen nach § 2 Abs.3 UstG der Umsatzsteuer. Bei der Besteuerung nach § 24 UstG bemisst sich die Vorsteuer nach der anfallenden Umsatzsteuer bzw. den Ausgangsumsätzen. Vorsteuer kann in Höhe von 10,7 Prozent der Ausgangsumsätze geltend gemacht werden. Aus Investitionen kann folglich keine Vorsteuer geltend gemacht werden, da sich die Vorsteuer hier nicht anhand der tatsächlichen Ausgaben, sondern anhand der Einnahmen berechnet.

Die Gründung eines Eigenbetriebs würde an der Besteuerung nichts ändern. Denkbare Kooperationsformen ändern an dieser steuerlichen Einstufung ebenfalls nichts.

Mögliche EU-rechtliche Vorgaben sind unabhängig von den Rechtsformen Regie- bzw. Eigenbetrieb einzuhalten.

Auch eine Gegenüberstellung der sonstigen Kosten (z.B. Unterhaltungsaufwand, Energie etc.) lässt keinerlei Unterschiede zwischen Regie- und Eigenbetrieb erkennen. Lediglich für die Erstellung und Prüfung des Jahresabschlusses ist bei einem Eigenbetrieb mit zusätzlichen Kosten für einen Wirtschaftsprüfer zu rechnen.

Das Thema „EDV - Buchhaltungssoftware“ hat eine besondere Bedeutung und wurde nicht nur unter Kostengesichtspunkten näher beleuchtet werden. Die Thematik hätte die Inhalte der AG Finanzen gesprengt („Projekt im Projekt“). Andererseits musste jedoch im Hinblick auf die zeitliche Komponente ein pragmatischer Umgang gefunden werden. Nachfolgend sind die verschiedenen Möglichkeiten zur Ausgestaltung eines Rechnungswesens im Eigenbetrieb Weingut dargestellt.



Durch die Gründung eines Eigenbetriebs müsste ein eigenes Buchhaltungssystem aufgebaut werden. Dies würde amtsintern zu Mehraufwand führen, da in zwei unterschiedlichen Systemen mit unterschiedlicher Rechnungslegung (Eigenbetrieb = Handelsgesetzbuch (HGB); Amt = kommunale Doppik) gearbeitet werden müsste.

Auch bei den Querschnittsämtern (z.B. Stadtkämmerei) würde ein Mehraufwand z.B. im Bereich der Schnittstellenbetreuung entstehen. Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass das Weingut als wirtschaftlich selbständiger Eigenbetrieb aufgrund der Größe, Struktur und Mitarbeiterzahl sowie fehlendem Know How im Bereich der Querschnittsaufgaben (z.B. Personal, Finanzwesen etc.) nicht „überlebensfähig“ wäre. Der Eigenbetrieb könnte nur als Abteilung innerhalb des Amts für Liegenschaften und Wohnen geführt werden, so dass Teile der Personalverwaltung und des Rechnungswesens weiterhin von der Verwaltungsabteilung (23-1) erledigt werden müssten.

Die wesentlichen zu beachtenden Aspekte bei der Entscheidung Regie- oder Eigenbetrieb Weingut können der nachfolgenden Übersicht entnommen werden.

Kriterienkatalog	Regiebetrieb Weingut	Eigenbetrieb Weingut
<b>Selbständigkeit</b>	Rechtlich & wirtschaftlich abhängig von LHS	Rechtlich unselbständig, wirtschaftlich selbständig
<b>Steuerliche Behandlung</b>	Weingut = sog. landwirtschaftlicher Betrieb geführt, kein BgA	
<b>Rechtsformbedingte Aufwendungen</b>	Rechnungsprüfungsamt	Rechnungsprüfungsamt, zusätzlich Wirtschaftsprüfer
<b>Haushaltsrechtliche Gesichtspunkte</b>	Integriert im städtischen Haushalt (Komm. Doppik), ILV, Steuerungsumlage	Eigener Wirtschaftsplan, Gewinn- & Verlustrechnung, Verrechnungen nach EigBReg
<b>Kooperationsmöglichkeiten</b>	Bestehen grundsätzlich bei beiden Varianten	
<b>Auswirkungen auf Querschnittsämter</b>	Keine – Status Quo	<u>Stadtkämmerei:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 20-4 weniger Buchungsfälle, Betreuung neues Betriebsmittelkonto „Weingut“</li> <li>• Verlagerung der Arbeit von 20-2 zu 20-3</li> <li>• 20-5 Betreuung säumiger Zahler (zu klären)</li> </ul> <u>Haupt- und Personalamt:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 10-5: PWES Abrechnung</li> <li>• Schnittstellenbetreuung ?</li> <li>• 10-4 Betreuung EDV ?</li> <li>• 10-4 Betreuung Buchhaltungssystem</li> </ul>
<b>Auswirkungen auf Amt 23</b>	Keine – Status Quo	<u>Getrenntes Rechnungswesen</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiter 23-1 müssten in 2 getrennten und unterschiedlichen Buchhaltungssystematiken (Komm. Doppik vs. HGB) mit unterschiedlichen Kontenplänen buchen</li> <li>• Evtl. unterschiedliche Buchhaltungssoftware (SAP vs. Drittlösung)</li> <li>• Getrennte Anlagenrechnung</li> <li>• Haushaltsplan und Wirtschaftsplanerstellung</li> <li>• Getrennte Jahresabschlussarbeiten (Bilanzbuchhalter ?)</li> <li>• Verrechnung Aufwand 23-1 an Eigenbetrieb Weingut</li> </ul> <u>Getrennte Personalsachbearbeitung</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalsachbearbeitung, -kostenabrechnung (PWES Schnittstellenproblematik)</li> </ul>
<b>Qualifikation der Mitarbeiter</b>		→ kein MA mit entsprechender Qualifikation vorhanden
<b>Finanzielle Ausstattung</b>	-	Ggf. Ausstattung mit Stammkapital
<b>Größe der Organisation</b>	-	Eigenbetrieb wäre ohne Mithilfe Amt 23 nicht „überlebensfähig“. Maximal 10 Mitarbeiter.
<b>Personalrat</b>	Beim Personalrat Amt 23 integriert	Es liegen zunächst 2 Dienststellen vor. Jedoch kann unter Zustimmung der Mehrheit der Mitarbeiter eine gemeinsame Dienststelle deklariert werden. → Gemeinsamer Personalrat möglich.

**Fazit:** Die Annahme des Gutachters, dass durch Gründung eines Eigenbetriebs mehr Handlungsfreiheiten ähnlich einem privat geführten Weingut gegeben wären bzw. bestimmte interne Leistungsverrechnungen entfielen, können nicht bestätigt werden. Vielmehr wäre im konkreten Fall Weingut der Aufwand unverhältnismäßig hoch im Vergleich zum Nutzen für die Führung eines Eigenbetriebs. Zudem sind die betriebswirtschaftlichen Voraussetzungen derzeit nicht vorhanden. Die Bildung eines Eigenbetriebs kann aus Sicht der Projektleitung und der Projektgruppe (inklusive Stadtkämmerei) nicht empfohlen werden.

## 4.6 THEMENFELD MARKTPositionIERUNG / ANBAUPOLITIK

### Ausgangssituation Gutachten:

*Vorschlag des Gutachters: „Unter marketingstrategischen Gesichtspunkten empfiehlt sich ohnehin dem Weingut eher eine eigene Marktpositionierung mit einer konsequenten Premiumorientierung anzustreben, die die zu enge Anbindung an die vorhandene Winzergenossenschaft eher behindert.“*

Nachfolgende Fragestellungen wurden schwerpunktmäßig bearbeitet:

- Darstellung der Auswirkungen der vom Gutachter empfohlenen Premiumorientierung (kurz-, mittel- und langfristig):
  - Allg. Beschreibung der Umstellungsphase(n)
  - „Zahlen und Fakten“ (x Liter...)
  - Investitionskosten
  - Personalkapazitäten
  - Entwicklung Einnahmen (kurz- und mittelfristig)
- Darstellung der Auswirkung der empfohlenen Aufgabe von Weinanbauflächen

Weitere Informationen können der Anlage 5 (Einnahmeentwicklung) entnommen werden.

### **Zusammenfassung:**

Das städtische Weingut hat bereits in den vergangenen Jahren Fortschritte in der Qualität der Weine erzielt. Dies zeigt sich nicht zuletzt in den erlangten zahlreichen Auszeichnungen und positiven Bewertungen. Die vom Gutachter empfohlene konsequente Premiumorientierung wird auch seitens des Weinguts bzw. Amt 23 als sinnvoll erachtet. Hierzu gibt es zwei Maßnahmen:

1. Vorhandene Rebstöcke ausdünnen: weniger Trauben, dafür bessere Qualität
2. Sortenerneuerung: alte Rebstöcke werden komplett entfernt und durch höherwertige Rebsorten ersetzt

### Beschreibung der Umstellungsphasen

- kurzfristige Auswirkungen: Durch bereits vorgenommene Ausdünnung im Winter 2008 hat das Lesegut 2009 bereits eine höhere Qualität und erzielt damit einen höheren Erlös/ Liter; parallel fallen jedoch durch bereits im Winter 2008 begonnene Sortenerneuerung auf der Lage Hasenberg zunächst Erntemengen weg.
- mittelfristige Auswirkungen: Nach 3-5 Jahren wird ein höherer Erlös/ Liter erzielt, nach 4-5 Jahren erreicht man auch die gewünschten Erntemengen (neu gepflanzte Rebsorten sind erntefähig).
- langfristige Auswirkungen: Da die Umstellung auf höhere Preise (durch höhere Qualität) auch durch eine langsame Kundenakzeptanz verzögert wird, kann mit den angestrebten hochpreisigen Weinen ab 2015 gerechnet werden. Bis dahin

jährliche Steigerung der Preise. Die Kundenakzeptanz wird mit neuen Flaschen und Etiketten gefördert.

Mit beiden o.g. Premium-Maßnahmen wurde bereits begonnen und diese sollen auch weiter fortgesetzt werden. Durch die Premiumorientierung sinkt der Durchschnittsertrag (Liter/ha), jedoch kann ein höherer Preis verlangt werden.

Für die Umstellungsarbeiten ist eingelerntes Personal notwendig, das schneller und qualitativer besser arbeiten kann als Hilfskräfte, die ständig nachfragen bzw. angeleitet werden müssen. Insofern wird der vom Gutachter vorgeschlagene Einsatz von ungelernten statt gelernten Kräften (in Festanstellung) sehr kritisch gesehen.

### Einnahmeentwicklung

Während der Projektarbeit gab es von Seiten des Amtes 23 bzw. des Weinguts widersprüchliche Aussagen zur kurz- bis mittelfristigen Einnahmeentwicklung insbesondere durch die Premiumorientierung (vgl. Anlage 5). Dieses Thema war mehrfach Diskussionsgegenstand im Kernteam/ Projektgruppe und auch in der Projektleitungsgruppe. Erschwerend für die Planung kommt die momentane Wirtschaftskrise hinzu. Auch Wettereinflüsse wie beispielsweise der Hagelschaden im Mai 2009 haben nicht unerhebliche Auswirkungen. Aus Sicht der Projektleitung ist auch die bisherige Kundenstruktur des Weinguts hinsichtlich der Premiumorientierung ein problematischer Faktor, dem durch eine geänderte Marketingstrategie begegnet werden müsste. Die Premiumorientierung erfordert neue Kundenkreise, die es noch zu gewinnen gilt. Aufgrund der genannten Faktoren liegen der unter Ziffer 7 beschriebenen betriebswirtschaftlichen Betrachtung die aus Sicht der Projektleitung realistischen (vorsichtigeren) Prognosen zur Einnahmeentwicklungen zugrunde. Sollte sich diese in Zukunft doch positiver als erwartet entwickeln, wäre es umso erfreulicher. Auch die Projektleitung hat sich der vorsichtigeren Schätzung angeschlossen.

### Investitionen

Die notwendigen Investitionskosten im Weinberg sind aus Sicht des Amtes 23 zu vernachlässigen, da diese teilweise durch die EU-Fördermittel getragen werden und die Umstellung durch vorhandenes Personal bzw. ehrenamtliche Helfern erfolgt. Im Keller sind laut Gutachter jedoch noch Investitionen (Maischegärtanks, Filter und Fässer/Tanks) in Höhe von ca. 200.000 € zu tätigen. Ein Teil der o.g. vorgeschlagenen Investitionen (Maischegärtanks) wurde bereits in Zusammenhang mit der aktuellen Kelterersanierung getätigt. Von geplanten 60.000 € wurden in Zusammenhang mit dem Kelterumbau 42.000 € bereits verbraucht. Die verbliebenen 18.000 € sollen 2010 für Automatisierung der Befüllung und Entleerung verwendet werden. Außerdem sind laut Weingut für 2010 fünf kleinere Edelstahltanks (500-1500 l) für 15.000 € sowie eine elektr. Steuerung/Regelung der neuen Maischegärtanks für 15.000 € vorgesehen.

## Konzeption zur Umstellungsphase Premiumorientierung

Beim Weingut liegt bislang keine detaillierte, schriftliche, langfristige Konzeption zur Umstellungsphase Premiumorientierung vor.

Folgende Beschreibung wurde zur Verfügung gestellt:

„Das aktuelle Sortiment 2009 umfasst 12 Rebsorten auf einer Fläche von 17,2 ha. Premiumweine lassen sich auf 50 % der Fläche mit derzeit 9 Rebsorten herstellen. → Zweisterne-Weine (Ertragsreduktion auf 80 Liter/ar) zu über 7,00 €/Liter netto und Dreisterne-Weine (Ertragsreduktion auf 50 Liter/ar) zu zwischen 10 bis 20 €/Liter. Noch höherpreisigere Premiumweine sind die Ausnahme.

Die niederpreisigen Weine Trollinger, Rivaner und Herold ziehen den Durchschnitt nach unten. Von allen anderen Sorten lassen sich hochpreisige Weine durch Handausdünnung und andere Maßnahmen herstellen. Deren Umstellung wird durch eine über 30-jährige Umtriebszeit nur verjüngt, es wird keine andere Sorte gepflanzt.

Nach der Umstellung des Hasenbergs in 2009 mit 0,5 ha Mauern von Trollinger auf Syrah (Preisvorstellung Syrah-Rotwein für 0,75 Liter Fl. 11 bis 19 Euro ) je nach Geschmack und Qualitätsanspruch - man muss auch die Kunden für diese Preise haben.

Mittelfristig (3-5 Jahre) müssen also nur noch 2 ha Trollinger in hochpreisige Sorten umgestellt werden, damit der Trollingeranteil von derzeit 32 % auf knapp 20 % zurückgeht.

Die Reihenfolge wird auch vom aktuell gezahlten EU-Zuschuss abhängen (Mauerterrassen 22.000 €/ha - aktuell beim Hasenberg 10.000 Euro in 2009) oder von aktuellen Ereignissen, z. B. Hagel-Totalschaden vom 10. Mai 2009 beim Trollinger auf der Prag. Die Rebstöcke bringen 2 Jahre keinen Ertrag, da auch das Holz des Folgejahres geschädigt ist, weshalb die Umstellung dort vorzuziehen ist (Planänderung!). Es folgen die Zuckerle-Mauern von Trollinger in Merlot und die Mönchhalde-Mauern in Saint Laurent. Auf der Prag und in Münster folgen auf Trollinger/Herold die Weißweinsorten Sauvignon blanc, Grauburgunder und Weißburgunder.

Als Rebsorten im höherpreisigen Zielsortiment des Weinguts sind bei Rot 0,5 ha Merlot und die Erhöhung von Saint Laurent um 0,5 ha als Rarität in Stuttgart mit langfristig hoher Preissicherung geplant. Der wachsenden Weißwein-Nachfrage begegnen wir mit Weißburgunder, Sauvignon Blanc und Grauburgunder, je ein halbes ha. Das idealisierte Zielsortiment aus dem Marketingkonzept erreichen wir im Jahr 2013.“

Das Weingut sollte künftig eine schriftliche Konzeption zur Anbaupolitik/ Premiumorientierung erstellen, die auch regelmäßig (mindestens jährlich) fortgeschrieben wird. Diese muss sowohl den Mitarbeiter/-innen als auch der Führung (Amtsleitung, Bürgermeister) bekannt sein. Es bestehen zwar bereits konzeptionelle Überlegungen (vgl. Marketingkonzept und Marketingplan Herr Richter aus den Jahren 2007/2008), diese sind aber entsprechend den umgesetzten Maßnahmen schriftlich zu aktualisieren, z.B. Flächenumtriebsplan, bzw. weiterzuentwickeln.

### Artikel- und Sortenvielfalt:

Basislinie und Premiumlinie sollten im Hinblick auf die Kundenstruktur neu angedacht werden. Arbeitsaufwändige Terrassenlagen müssten vorrangig - sofern Boden geeignet ist - für die angestrebte Premiumorientierung genutzt werden. Die Sorten- und Artikelvielfalt muss, orientiert an der Größe des Weinguts (17 ha), neu konzipiert werden. Auch das Staatsweingut Weinsberg hat im Gespräch bestätigt, dass die Artikelvielfalt (ca. 36 Artikel) im städtischen Weingut bezogen auf die Fläche zu groß

ist. Ein Sortiment mit ca. 20 Artikeln wäre ausreichend und kostengünstiger (Etiketten, Lagerhaltung etc.). Außerdem existieren relativ viele spezielle Lagen, was weniger Flexibilität bedeutet. Insgesamt haben auch die Experten mehr strategische Überlegungen und eine konzeptionellere Vorgehensweise für notwendig erachtet.

Darstellung der Auswirkung der empfohlenen Aufgabe von Weinanbauflächen (Verkauf oder Verpachtung):

Ursprünglich war vom Gutachter angedacht, die am weitest entfernten Lagen (Untertürkheim + Obertürkheim) auszugliedern/ zu verpachten. Dies wurde aber verworfen, weil man feststellte, dass das Betriebsergebnis sich dadurch nicht verbessern lassen würde. Im Textteil der endgültigen Version des Gutachtens steht daher auf S. 33:

Faktorausstattung:		Terrassen	Direktzug
Rebflächen:	Weinsteige	0,9 ha	
	Karlshöhe	0,4 ha	
	Hasenberg	0,5 ha	
	Rebhalde	0,7 ha	
	Wolfersberg		1,5 ha
	Schnarrenberg		0,5 ha
	Prag		3,9 ha
	Cannstadter Halde		2,3 ha
	Cannst. Zuckerle	0,8 ha	1,5 ha
	Untertürkheim		1,4 ha
	Mönchhalde	1,0 ha	1,5 ha
	Summe Direktzug	4,3 ha	13,0 ha
			= Gesamtfläche ca.17,3 ha

Die Rebflächen in Untertürkheim (1,5 ha) sollten nicht abgegeben und an private verpachtet werden. Sie sind gut zu bewirtschaften und liegen inmitten von anderen Weinbergen, sodass deren Bewirtschaftung kostengünstig zu betreiben ist und sie somit zur Verbesserung des Ergebnisses beitragen müssen. Es ist jedoch sinnvoll diese Lagen durch entsprechende Flächen in Nähe der Kellerei zu ersetzen. Hierbei ist zusätzlich auf die passende Rebsorte zu achten.

Im Zahlenteil (S. 35) des Gutachtens steht aber immer noch eine reduzierte Hektarzahl an Ertragsrebläche (15,80 ha anstatt 17,20 ha), welche genau diese Differenz von 1,4 ha der Lage Untertürkheim (s. Auflistung im obigen Auszug aus dem Gutachten, die 1,5 ha im Textteil sind wohl gerundet) darstellt. Es wird davon ausgegangen, dass die verworfene Reduzierung zwar im Textteil (S. 33), nicht aber im Zahlenteil (S. 35) korrigiert wurde und die Hektarzahl im Zahlenteil somit fehlerhaft ist.

Auf Seite 36 des Gutachtens werden die angesetzten 15,8 ha erläutert: „Von der bisherigen Fläche von 17,2 ha werden aber nur 15,8 ha als Ertragsrebläche mit Erträgen und Umsätzen einbezogen, weil der oben empfohlene schnellere Umtrieb zur Verbesserung der Rebsortenstruktur und zur arbeitswirtschaftlichen Erleichterung eingerechnet und somit berücksichtigt wurde.“ Diese Betrachtung ist aus Sicht des Kernteams für den Bereich Umsätze/ Erlöse richtig, bei den auf Seite 35 gebildeten

Kennzahlen muss jedoch die Gesamtfläche von 17,2 ha zugrunde gelegt werden, weil die Gesamtfläche bewirtschaftet wird.

#### Aufgabe der Weinberge in Ober- und Untertürkheim zugunsten einer Konzentration in Innenstadt und Bad Cannstatt

Auch der Gutachter hat auf Seite 33 vorgeschlagen, die Flächen durch Lagen in Nähe der Kellerei zu ersetzen. Amt 23 erhielt im Projekt den Auftrag zu klären, welche verpachteten Flächen in zentraler Lage (insbes. Cannstatt) mit den Flächen in Ober- und Untertürkheim getauscht werden könnten. Dies würde sich u.a. positiv auf die Wegezeiten auswirken.

Ergebnis: Der Weinberg Obertürkheim wurde bereits vor längerer Zeit mit Flächen in Münster getauscht. In 5 Jahren ergibt sich nach Aussage von Amt 23 die Möglichkeit, den Weinberg in Untertürkheim zugunsten eines Weinbergs in Münster aufzugeben. Das Weingut sollte in diesem Sinne eine räumliche Konzentration der Weinlagen anstreben.

**Fazit:** Aus Sicht der Projektleitung und bestätigt durch die Experten bedarf es einer konsequent verfolgten konzeptionellen Linie sowohl in betriebswirtschaftlicher als auch inhaltlicher Hinsicht, da andernfalls die grundsätzliche Problematik bestehen bleibt.

## 4.7 THEMENFELD KOOPERATIONSMODELL

### Ausgangssituation Gutachten

*Technologisch und arbeitsorganisatorisch ist eine Kooperation mit der Winzergenossenschaft Bad Cannstatt denkbar, jedoch kann es weinrechtliche und markenspezifische Probleme mit sich bringen. Möglichen Kosteneinsparungen stehen beachtliche Marktrisiken gegenüber.*

Nachfolgende Fragestellungen wurden schwerpunktmäßig bearbeitet:

- Klärung der vergaberechtlichen Problematik
- Prüfung vorliegendes Angebot → Darstellung der kostenmäßigen Auswirkungen (Verkaufserlöse, Kosten ..) im Vergleich zur eigenen Abfüllung und/ oder Ausbau und im Vergleich zur Lohnabfüllung
- Darüber hinaus müssen die rechtlichen Grundlagen geprüft werden, wie weit man Arbeiten auslagern kann, ohne den eigenen Status eines Weinguts zu verlieren.
- Analyse der dadurch ggf. entstehenden Marktrisiken (lt. Gutachter erheblich)
- Erörterung der Rahmenbedingungen mit Winzergenossenschaft, sofern vergaberechtlich unproblematisch
- Ggf. Vor-Vertrags-Verhandlungen

Weitere Informationen können der Anlage 6 entnommen werden.



### **Zusammenfassung:**

Die reine Übertragung bzw. Beauftragung der WG Cannstatt mit der Abfüllung von ausgebautem Wein des Stuttgarter Weinguts ist unproblematisch und birgt aus Sicht Amt 23 keine vergaberechtlichen Probleme. Sollten weitere Arbeiten vergeben werden, die sich gemäß vorliegendem Angebot der WG Cannstatt auf einen Betrag von unter 193.000 € (EU-Schwellenwert Stand 01.01.2010) belaufen, hätte die WG aufgrund der Nähe zum städtischen Weingut einen gewissen Standortvorteil.

Das städtische Weingut ist bereits bei der Abfüllung von Literflaschen eine Kooperation mit der WG Cannstatt eingegangen. Im Hinblick auf die nicht vorhandenen Gerätschaften beim städtischen Weingut (z.B. Schraubverschießer) ist eine weitere Zusammenarbeit mit der WG für die Abfüllung von Literflaschen die wirtschaftlichste Lösung.

Zur Beurteilung des Angebots der WG Cannstatt für eine Erweiterung der Kooperation wurden Kostenvergleichsrechnungen auf Basis einer Kalkulationsvorlage der Projektleitung seitens Amt 23 angestellt. Die städtischen Kosten je Arbeitsgang (vgl. unten bzw. Anlage 6) liegen immer deutlich unter dem Angebot der WG Cannstatt.

### **Kostenvergleichsrechnung - Übersicht**

<b>Arbeitsgang</b>	<b>Weingut Stadt Stuttgart</b>	<b>Kooperationsangebot der WG Ca</b>
<b>Maischeverarbeitung</b>	11.508 €	15.443 €
<b>Maischegärung</b>	6.278 €	35.643 €
<b>Einlagerung - Ausbau</b>	15.006 €	46.145 €
<b>Abfüllung-Etikettierung</b>	6.553 €	27.544 €
	<b>39.345 €</b>	<b>124.775 €</b>

Aus Sicht der Projektleitung müssen bei der Vergleichsberechnung neben dem direkten Kostenvergleich noch weitere Faktoren zugunsten einer Kooperation berücksichtigt werden:

- freiwerdende Flächen in der Kelter und dadurch Möglichkeiten für eine Standortzusammenführung (siehe Themenfeld Immobilien)
- weitere Personaleinsparungsmöglichkeiten
- Wegfall noch zu tätiger Investitionen im Zusammenhang mit Premiumorientierung (siehe Themenfeld Marktpositionierung)

Das Thema Lohnabfüllung durch Dritte (mobile Abfüllanlage) wird derzeit nicht weiterverfolgt. Diese Variante wäre auch nur interessant, wenn in großen Mengen zu bestimmten Terminen abgefüllt wird.

Die Eigenständigkeit und der eigene Status eines Weingutes ist weiterhin gewährleistet, solange der Wein selbst ausgebaut wird und lediglich Dienstleistungen, wie das Abfüllen und Etikettieren, an Dritte übertragen werden. Der Ausbau des Weines durch Dritte könnte den Verlust des Begriffs „Weingut Stadt Stuttgart“ zur Folge haben.

Der zuständige Weinkontrolleur vom Chemischen und Veterinäruntersuchungsamt Stuttgart hat gegenüber der Projektleitung am 24.08.09 folgende Auskunft gegeben:

Aus Sicht des Weinkontrolleurs müsste auf dem Etikett bei Ausbau durch die WG der Begriff „Weingut“ und „Erzeugerabfüllung“ entfallen, da es sich ansonsten um irreführende Werbung handeln würde. Möglich wäre aus seiner Sicht z.B. „Weine der Stadt Stuttgart“ oder „Weinmanufaktur Stadt Stuttgart“. Neben dem Etikett wäre auch in der Außendarstellung (Flyer, Tafeln) der Begriff „Weingut“ zu vermeiden. Ein Ausbau durch die WG Cannstatt wäre aus Sicht des Weinkontrolleurs rechtlich unproblematisch, wenn eigenes Personal nur die Räumlichkeiten der WG nutzt und die Sachherrschaft weiterhin bei der Stadt Stuttgart verbleibt. Eine komplette Abfüllung bei der WG Cannstatt ist ebenso unproblematisch, wenn die Sachherrschaft bei der Stadt Stuttgart verbleibt.

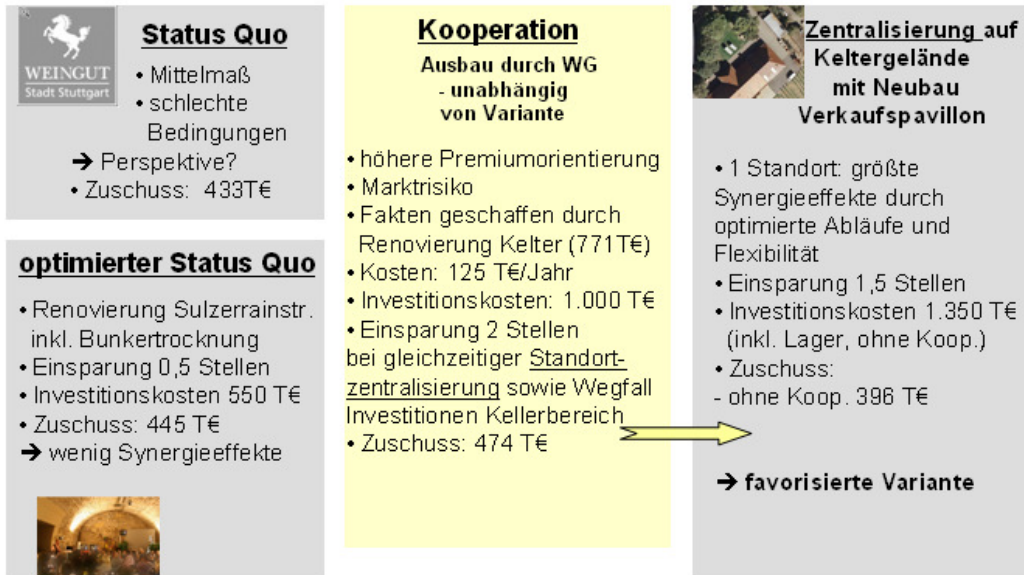
Im Gegensatz zum Weinkontrolleur hält das Staatsweingut Weinsberg die Thematik „Begriff Weingut“ für lösbar. Dies ist abhängig von den konkreten Rahmenbedingungen.

Etwaige Marktrisiken sind sicherlich existent. Dies wurde bereits vom Gutachter, aber auch vom Amtsleiter des Liegenschaftsamts, Herr Zügel, so gesehen. So wird davon ausgegangen, dass bei einem Wegfall des Markennamens „Weingut der Stadt Stuttgart“ und einem Integrieren, z.B. in die WG Cannstatt, ein erheblicher Image- und Kundenverlust die Folgen wären.

**Fazit:** Eine Kooperation mit Dritten ist unter Beachtung der weinrechtlichen Belange (Erhaltung des Begriffs „Weingut“) grundsätzlich nicht ausgeschlossen. Beim direkten Kostenvergleich zwischen Eigenherstellung und Fremdvergabe ist das Weingut aufgrund der abbeschriebenen Vermögensgegenstände günstiger als die Winzergenossenschaft.

Marktrisiken sind existent, die Premiumorientierung könnte jedoch ggf. durch eine Kooperation verstärkt werden.

## 4.8 ZUSAMMENFASSUNG VARIANTEN



Rahmenbedingungen:  
→ siehe Bericht Ziffer 5

**Gutachten**  
→ viele gute Vorschläge, aber nicht alle realistisch bzw. umsetzbar

**Anmietung im Römerkastell**

- war Empfehlung Gutachter
- teure Miete, ca. 100T€/Jahr
- Variante wurde nun verworfen

**Ausweitung Flächen**

- Experten: Rentabilität nur über flächenmäßiges Wachstum erreichbar
- Umsetzung unrealistisch

## 5. RAHMENBEDINGUNGEN – VERGLEICH MIT ANDEREN WEINGÜTERN

Das nachfolgende Schaubild stellt die Rahmenbedingungen des städtischen Weinguts in drei Ebenen dar. Ebene 1 „Rahmenbedingungen des öffentlichen Dienstes bzw. der Stadt Stuttgart“ beschreibt, in welchen übergreifenden Gesamtkontext das Weingut eingebunden ist. Diese Faktoren sind nicht veränderbar und liegen bei einem privaten Weingut nicht vor, was einen direkten Vergleich unmöglich macht. Die-se Einflüsse verschlechtern das Betriebsergebnis des Weinguts gezwungenermaßen. Ebene 2 „Rahmenbedingungen Weingut“ zeigt die weingutspezifischen Bedingungen auf, die nur bedingt oder längerfristig veränderbar sind. Bei Ebene 3 „organisatorische/ inhaltliche Rahmenbedingungen“ handelt es sich um Ansatzpunkte, die kurz- bzw. mittelfristig veränderbar wären.

### (1) Rahmenbedingungen öff. Dienst / Stadt Stuttgart

- TVöD, Beamtenrecht
  - Urlaubs-/Arbeitszeiten
  - Einbindung in „Konzern“ Großstadtverwaltung: Standards, Verrechnungen, Vorgaben Software etc.
  - Aufgabe Landschaftspflege, Erhaltung Kulturlandschaft
- nicht veränderbar

### (2) Rahmenbedingungen Weingut

- Personalstruktur mit Stärken und Schwächen
  - verteilte Flächen, Steillagenbewirtschaftung
  - Marktrisiko
- nur bedingt oder längerfristig veränderbar

### (3) Organisatorische/ inhaltliche Rahmenbedingungen

- 3 Standorte
  - Betriebsführung
  - Marktpolitik, Premiumorientierung, Kundenstruktur
  - etc.
- kurz-/mittelfristig veränderbar durch Zentralisierung Standort, Einführung betriebswirtschaftlicher Instrumente, kontinuierlicher Verbesserungsprozess, Umsetzung Vorschläge Gutachter und aus Projekt sowie eigener Vorschläge MA, Strategie, Marketingmaßnahmen, Erschließung neuer Kundenkreise etc.

Im Gutachten von Prof. Dr. Hoffmann dient der Vergleich mit Mittelwerten privater Weingüter in Württemberg (Ergebnisse Unternehmensanalyse Forschungsanstalt Geisenheim) als Orientierungsmaßstab zur Einordnung der wirtschaftlichen Verhältnisse. Wie oben ausgeführt ist das Weingut der Stadt Stuttgart in den öffentlichen Dienst und den Konzern „Großstadtverwaltung LHS“ eingebunden und unterliegt deshalb bestimmten rechtlichen und sonstigen Rahmenbedingungen, die nur bedingt verändert werden können oder teilweise auch sollen. Auch die Ausgründung in einen (rechtlich unselbständigen) Eigenbetrieb würde daran grundsätzlich nichts ändern. Bei einem Gespräch mit Experten des Staatsweinguts Weinsberg (Staatliche Lehr – und Versuchsanstalt für Wein- und Obstbau) - Herr Direktor Dr. Bäcker und Herr Dr. Blankenhorn – wurde deutlich, dass das Staatsweingut Weinsberg ähnliche Probleme und Rahmenbedingungen sowie eine vergleichbare Bewertungsstruktur und Personalausstattung hat. Auch von anderen Staatsweingütern in Baden-Württemberg liegen keine anderen Erkenntnisse vor. Insofern müssen die Aussagen des Gutachters zu bestimmten Punkten relativiert werden.

## **6. GESPRÄCHSERGEBNISSE MIT STAATSWEINGUT WEINSBERG**

Wie unter Ziffer 5 bereits kurz dargestellt, wurde auch ein Gespräch mit Vertretern des Staatsweinguts Weinberg (Staatliche Lehr – und Versuchsanstalt für Wein- und Obstbau) - Herr Direktor Dr. Bäder und Herr Dr. Blankenhorn – geführt, um zu bestimmten Themen eine Expertenmeinung einzuholen. Das Staatsweingut Weinsberg hat vergleichbare Rahmenbedingungen und unterliegt beispielsweise auch den Bedingungen des öffentlichen Dienstes sowie verfügt über eine entsprechende Personalausstattung sowie Bewertungsstruktur und Regelungen zur Arbeitszeit.

Insgesamt handelt es sich, bedingt durch den Lehr- und Versuchsbetrieb, um einen Zuschussbetrieb. Beim Land findet – im Gegensatz zur Stadt Stuttgart – keine so umfassende Kostenverrechnung statt. Beispielsweise sind vom Staatsweingut keine Overheadkosten von übergeordneten Stellen oder Gremien zu tragen. Wie beim städtischen Weingut wird als Buchhaltungssystem die Finanzsoftware SAP R/3 verwendet. Eine spezielle „Weinsoftware“ wird nicht eingesetzt.

Die eingeschlagene Premiumorientierung wird befürwortet. Allerdings bestätigen auch die Experten, dass eine Neuausrichtung vermehrte strategische und konzeptionelle Planungen und Investitionen erfordert. Die derzeitige Sorten- und Artikelvielfalt sollte reduziert werden.

Synergieeffekte lassen sich auch aus Sicht der Experten nur durch die vorgeschlagene Zentralisierung/ Konzentration an einem Standort erzielen.

Insgesamt machen die Experten jedoch deutlich, dass aufgrund hoher Fixkosten die Rentabilität bei der jetzigen Größe und Struktur des städtischen Weinguts schwierig sei und im Prinzip nur über ein flächenmäßiges Wachstum langfristig ein positives Ergebnis zu erzielen wäre. Auch Weinsberg sowie andere erfolgreiche Weingüter haben in der Vergangenheit ihre Flächen erweitert.

Auch eine Kooperation wäre aus ihrer Sicht eine gute Option um Kosten zu sparen (vgl. hierzu jedoch Detailberechnungen unter Ziffer 4.7). Die weinrechtlichen Auswirkungen sind ebenfalls unter Ziffer 4.7 beschrieben.

## 7. BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE GESAMTBETRACHTUNG

### 7.1 BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE BETRACHTUNG DER VERSCHIEDENEN VARIANTEN

Die Projektleitung wurde im Projektverlauf von Herrn EBM Föll beauftragt, auf Basis der Ergebnisse der verschiedenen Themenfelder (Personal, Standortvarianten etc.) und den vorliegenden Haushaltsplanzahlen des neuen doppelhaushaltlichen Haushaltsplanentwurfs 2010/2011 eine betriebswirtschaftliche Darstellung zu erarbeiten. Bei dieser betriebswirtschaftlichen Gesamtbetrachtung wird aus Gründen der Vergleichbarkeit jeweils unterstellt, dass die vorzunehmenden Maßnahmen (z.B. Personalreduzierung, Neubau eines Verkaufspavillons) pro Variante bereits in den Planjahren 2010 und 2011 vollständig umgesetzt sind.

Darüber hinaus wurden noch aufgrund aktuell vorliegender Erkenntnisse in Abstimmung mit den Ämtern 20 und 23 Anpassungen bei den Basiszahlen vorgenommen. Wie unter Ziffer 4.6 ausgeführt, hat die Projektleitung nach Absprache mit der Projektleitung im Bereich der Einnahmen (Erträge) die von Amt 23 geschätzten Verkaufserlöse (Stand November 2009), basierend auf den vorsichtigeren Prognosen zur Einnahmeentwicklung (siehe Anlage 6), zugrunde gelegt. Weitere Abweichungen zu den Haushaltsplanzahlen finden sich im Bereich der Personalkosten. Auch hier wurde eine notwendige Bereinigung in Höhe von rund 57.000 Euro vorgenommen.

Folgende Varianten wurden auf Wunsch von Herrn EBM Föll näher betrachtet:

- a. Status Quo „Weingut“
- b. Optimierter Status Quo „Weingut“
- c. Standortzentralisierung MIT Kooperation WG Cannstatt
- d. Standortzentralisierung OHNE Kooperation WG Cannstatt

Eine detaillierte Gesamtübersicht der einzelnen Varianten liegt als Anlage 7 bei. Nachfolgend wird auf die wesentlichen Ergebnisse der einzelnen Varianten eingegangen.

#### a) Status Quo (Kelter Rommelstraße; Verkauf/ Lager Sulzerrainstraße, Büro Dorotheenstraße)

Unter Zugrundelegung der o.g. Zahlen ergibt sich beim Status Quo (drei Standorte des städtischen Weinguts) unter Berücksichtigung des stadtweit geltenden Verrechnungskonzpts ein Zuschussbedarf in Höhe von rund

<b>Rahmenbedingungen</b>	MIT UMLAGEN (Amtsleitung, Allg. Sachkosten)	
	Status Quo	
	Sulzerrainstr. Rommelstraße	
<b>Kostenarten</b>	<b>Plan 2010</b>	<b>Plan 2011</b>
*** ordentliche Erträge	723.950,00	756.700,00
*** Personalkosten Gesamt	615.377,88-	639.048,16-
*** ordentliche Aufwendungen	1.056.403,76-	1.076.667,60-
**** veranschlagtes ordentl. Ergebnis	332.453,76-	319.967,60-
**** veranschlagtes kalk. Ergebnis	100.677,00-	100.569,56-
***** Zuschussbedarf/-Überschuss	433.130,76-	420.537,16-

Bedingt durch das neue doppelhaushaltliche Umlagenkonzept erhöht sich das Defizit des Weinguts im Vergleich zum kameraleen Haushaltssystem um ca. 150.000 Euro (inkl. erhöhter Steuerumlage), da ab 2010 auch Kostenantei-

le der Amtsleitung, der Verwaltungsabteilung sowie weiterer allgemeiner Sachkosten auf das Weingut verrechnet werden. Diese neue Systematik wird auch bei allen anderen städtischen Einrichtungen angewendet.

## b) Optimierter Status Quo

Bei Betrachtung des optimierten Status Quo können wesentliche Unterschiede z.B. im Bereich der Personalkosten festgestellt werden. Durch Sanierung des Verkaufs-

<b>Rahmenbedingungen</b>	Verkaufsraum / Bunkeranlage in Sulzerrainstraße werden saniert und trocken gelegt. Einbau einer Bunkertrocknungsanlage	
	<b>optimierter Status Quo</b>	
	<b>Sulzerrainstr. Rommelstraße</b>	
<b>Kostenarten</b>	<b>Plan 2010</b>	<b>Plan 2011</b>
*** ordentliche Erträge	723.950,00	756.700,00
*** Personalkosten Gesamt	590.377,88-	614.048,16-
*** ordentliche Aufwendungen	1.083.805,76-	1.075.587,60-
***** veranschlagtes ordentl. Ergebnis	359.855,76-	318.887,60-
***** veranschlagtes kalk. Ergebnis	113.912,00-	113.804,56-
***** Zuschussbedarf / Überschuss	473.767,76-	432.692,16-

raums und Trockenlegung des Bunkerraums (Lager) kann mittels ablauforganisatorischer Verbesserung (Bsp. Abfüllung und Etikettierung in einem Arbeitsvorgang) eine halbe Stelle (entspricht 25.000 Euro) eingespart werden. Mit Hilfe einer Bunkertrocknungsanlage (Investitionskosten ca. 124.000 Euro) soll sichergestellt werden, dass

das Lager zukünftig von Feuchtigkeit befreit wird. Für die Investition dieser Anlage fallen entsprechende laufende Aufwendungen in Form von kalkulatorischen Kosten (Abschreibungen, Zinsen) sowie laufende Stromkosten für den Betrieb der Trocknungsanlage an. Bei der Berechnung der Stromkosten wurden für das Planjahr 2010 einmalige Mehrkosten in Höhe von ca. 30.000 Euro eingerechnet, da die Anlage besonders zu Beginn stark im Einsatz sein wird. Dies erklärt auch den größeren Zuschussbedarf im Planjahr 2010 (ca. 473.000 Euro) im Vergleich zu 2011 (ca. 432.000 Euro).

## c) Standortzentralisierung MIT Kooperation WG Cannstatt

Bei der Berechnung dieser dritten Variante reduzieren sich die Personalkosten um ca. 100.000 Euro. Durch Zentralisierung, Ablaufoptimierung und im Zuge einer Ko-

<b>Rahmenbedingungen</b>	Ausbau + Abfüllung des Weines erfolgt durch WG, Verkauf im eigenen Verkaufspavillon	
	<b>Zentralisierung Weingut Rommelstraße mit Kooperation WG Cannstatt</b>	
<b>Kostenarten</b>	<b>Plan 2010</b>	<b>Plan 2011</b>
*** ordentliche Erträge	723.950,00	756.700,00
*** Personalkosten Gesamt	515.377,88-	539.048,16-
*** ordentliche Aufwendungen	1.106.972,76-	1.127.197,60-
***** veranschlagtes ordentl. Ergebnis	383.022,76-	370.497,60-
***** veranschlagtes kalk. Ergebnis	91.257,00-	91.149,56-
***** Zuschussbedarf / Überschuss	474.279,76-	461.647,16-

operation mit der WG Cannstatt können zwei Personalstellen eingespart werden. Gleichzeitig erhöhen sich im Bereich der ordentlichen Aufwendungen die jährlichen Kosten um die Kooperation in Höhe von ca. 125.000 Euro. Durch die Standortzentralisierung werden die angemieteten Räumlichkeiten in der Sulzerrain- und Dorotheenstraße frei und durch



einen Neubau auf dem Keltergelände (Investitionskosten ca. 1 Mio. Euro) ersetzt. Dadurch entfallen die jährlichen Mietkosten von ca. 28.000 Euro. Stattdessen hat das Weingut bei dieser Variante durch den Neubau zusätzliche kalkulatorische Kosten in Höhe von ca. 33.000 Euro zu tragen. Insgesamt betrachtet beläuft sich der Zuschussbedarf in 2010 auf ca. 474.000 Euro und 2011 auf rund 462.000 Euro.

#### d) Standortzentralisierung OHNE Kooperation WG Cannstatt

Diese vierte Variante sieht den Neubau eines Verkaufspavillons mit Lager auf dem

<b>Rahmenbedingungen</b>	Neubau eines Verkaufspavillons auf dem Keltergelände (inkl. Lager), Aufgabe der Räumlichkeiten Sulzerrainstraße	
	<b>Zentralisierung Weingut Rommelstraße ohne Kooperation WG Cannstatt</b>	
<b>Kostenarten</b>	<b>Plan 2010</b>	<b>Plan 2011</b>
*** ordentliche Erträge	723.950,00	756.700,00
*** Personalkosten Gesamt	540.377,88-	564.048,16-
*** ordentliche Aufwendungen	1.018.863,76-	1.039.088,60-
**** veranschlagtes ordentl. Ergebnis	294.913,76-	282.388,60-
**** veranschlagtes kalk. Ergebnis	100.882,00-	100.774,56-
***** Zuschussbedarf/-Überschuss	395.795,76-	383.163,16-

Keltergelände vor. Durch ablauforganisatorische Verbesserungen, Wegfall von Wegezeiten und bessere Stellvertretung können Personaleinsparungen von 1,5 Stellen (ca. 75.000 Euro) vorgenommen werden.

Wie bei der dritten Variante werden durch die Zentralisierung der Standorte die Räumlichkeiten in der Sulzerrain- und Dorotheenstraße frei und

Mietkosten in Höhe von 28.000 Euro entfallen. Die kalkulatorischen Kosten des neu gebauten Verkaufspavillons inklusiv Lager (Investitionskosten ca. 1,3 Mio. Euro) belaufen sich jährlich auf ca. 45.000 Euro.

Für die Planjahre 2010 und 2011 besteht somit ein jährlicher Zuschussbedarf von rund 396.000 Euro bzw. 383.000 Euro.

#### Vergleich der verschiedenen Varianten

Beim Vergleich der vier Berechnungen zeigt sich, dass alle Varianten auf einen Zuschuss seitens des Stadthaushaltes angewiesen sind. Als günstigste Lösung stellt sich nach der Umsetzung der vorgeschlagenen Stellenreduzierungen die Standortzentralisierung OHNE Kooperation (Variante 4) dar. Zusätzlich bedarf es für den Neubau des Verkaufspavillons Investitionen in Höhe von 1,3 Mio. Euro.

<b>Rahmenbedingungen</b>	MIT UMLAGEN (Amtsleitung, Allg. Sachkosten)		Verkaufsraum / Bunkeranlage in Sulzerrainstraße werden saniert und trocken gelegt. Einbau einer Bunker-trocknungsanlage		Ausbau + Abfüllung des Weines erfolgt durch WG, Verkauf im eigenen Verkaufspavillon		Neubau eines Verkaufspavillons auf dem Keltergelände (inkl. Lager), Aufgabe der Räumlichkeiten Sulzerrainstraße	
	<b>Status Quo</b>		<b>optimierter Status Quo</b>		<b>Zentralisierung Weingut Rommelstraße mit Kooperation WG Cannstatt</b>		<b>Zentralisierung Weingut Rommelstraße ohne Kooperation WG Cannstatt</b>	
	Sulzerrainstr. Rommelstraße		Sulzerrainstr. Rommelstraße					
<b>Kostenarten</b>	<b>Plan 2010</b>	<b>Plan 2011</b>	<b>Plan 2010</b>	<b>Plan 2011</b>	<b>Plan 2010</b>	<b>Plan 2011</b>	<b>Plan 2010</b>	<b>Plan 2011</b>
*** ordentliche Erträge	723.950,00	756.700,00	723.950,00	756.700,00	723.950,00	756.700,00	723.950,00	756.700,00
**** veranschlagtes ordentl. Ergebnis	332.453,76-	319.967,60-	359.855,76-	318.887,60-	383.022,76-	370.497,60-	294.913,76-	282.388,60-
**** veranschlagtes kalk. Ergebnis	100.677,00-	100.569,56-	113.912,00-	113.804,56-	91.257,00-	91.149,56-	100.882,00-	100.774,56-
***** Zuschussbedarf/-Überschuss	433.130,76-	420.537,16-	473.767,76-	432.692,16-	474.279,76-	461.647,16-	395.795,76-	383.163,16-

Die Gegenüberstellung macht deutlich, dass es - im Gegensatz zur Auffassung des Gutachters - auf Basis der Berechnungen keine Möglichkeiten gibt, das Defizit des städtischen Weinguts auf eine „schwarze Null“ zu reduzieren.



Auf die Ursachen hierfür wurde im Projektbericht an verschiedenen Stellen bereits eingegangen.

## 7.2 BETRACHTUNG STADTSPEZIFISCHER KOSTEN BZW. UMLAGEN

### Aussagen Gutachten

*„...muss hier von einer außergewöhnlichen Kostenposition ausgegangen werden, die vergleichbarerweise in privaten Weingütern nicht vorkommt... Hier handelt es sich um explizite in der Organisation bedingte...Kosten, die ..ein privates Weingut nicht hätte...Kosten von ca. 200.000 €, die einem privaten Weingut nicht entstehen...“*

Der Gutachter ist an mehreren Stellen des Gutachtens auf „stadtspezifische“ Kosten eingegangen. Wie im vorliegenden Bericht ausgeführt, können die Rahmenbedingungen - entgegen seiner Annahme - überwiegend nicht geändert werden. Dennoch kann ausgehend von den o.g. betriebswirtschaftlichen Darstellungen ergänzend eine „bereinigte“ Betrachtungsweise gewählt werden. Folgende drei Betrachtungsweisen kommen grundsätzlich in Betracht.

- a. Betrachtung doppisch bedingter Umlagekosten
- b. Betrachtung der Kosten, die bei der Stadt verbleiben würden, auch wenn es das Weingut nicht (mehr) gäbe
- c. Kosten, die ein privates Weingut nicht hätte

Es wird darauf hingewiesen, dass es systembedingt kostenmäßige Überschneidungen in den o.g. drei Kategorien gibt und dass die Kategorien b. und c. nur geschätzt, nicht aber genau berechnet werden können, da sehr viele Unwägbarkeiten enthalten sind.

### **a. Betrachtung doppisch bedingter Umlagekosten**

Im Rahmen der Sitzung der Projektleitungsgruppe vom 26.01.2010 erhielt die Projektleitung einen weiteren Auftrag:

*Ergänzend zur vorliegenden betriebswirtschaftlichen Darstellung soll die Projektleitung eine „bereinigte“ Sichtweise erstellen: Welche Kosten müsste die Stadt/ Amt 23 „ohnehin“ tragen, wenn keine Umlagen an das Weingut durch das neue doppische Verrechnungskonzept erfolgen würden?*

Es wurden alle neuen Umlagen auf das Weingut, die durch die Umstellung auf das doppische Haushaltsrecht bedingt sind, herausgerechnet. (Hinweis: Eine trennscharfe Abgrenzung zum bisherigen kameralen Haushalt ist aufgrund der unterschiedlichen Planungssystematik nicht durchgängig möglich.)

Bei einer Betrachtung des städtischen Weinguts ohne Berücksichtigung des neuen stadtweit gültigen Verrechnungskonzepts ergibt sich folgendes Bild:

<b>Rahmenbedingungen</b>	OHNE UMLAGEN (Amtsleitung, etc.)		MIT UMLAGEN (Amtsleitung, Allg. Sachkosten)	
	Status Quo Sulzerrainstr. Rommelstraße		Status Quo Sulzerrainstr. Rommelstraße	
<b>Kostenarten</b>	<b>Plan 2010</b>	<b>Plan 2011</b>	<b>Plan 2010</b>	<b>Plan 2011</b>
*** ordentliche Erträge	723.950,00	756.700,00	723.950,00	756.700,00
***** veranschlagtes ordentl. Ergebnis	267.922,00-	254.302,00-	332.453,76-	319.967,60-
*** veranschlagtes kalk. Ergebnis	42.243,96-	42.542,08-	100.677,00-	100.569,56-
***** Zuschussbedarf/-Überschuss	310.165,96-	296.844,08-	433.130,76-	420.537,16-

Bei der linken Variante (ohne Umlagen) fehlen die anteiligen Umlagekosten der Amtsleitung, Verwaltungsabteilung sowie der allgemeinen Sachkosten.

Herausgerechnet wurden somit alle „96er“-Kostenarten, die nach der neuen Doppik-Verrechnungssystematik von Vorkostenstellen ab 2010 verrechnet werden und bisher in der kameralen Logik (bis 2009) zwar auch schon entstanden sind, aber nicht umgelegt wurden. Darunter fallen z.B. anteilige Personalkosten der Amtsleitung und der Verwaltungsabteilung sowie anteilige Sachkosten (Mieten, Papier etc.) und Abschreibungen aus diesen Bereichen.

Die wesentlichen doppischen umlagebedingten und unbeeinflussbaren Kosten können der nachfolgenden Tabelle entnommen werden:

<b>Doppisch bedingte Umlagen(anteile)</b>		
<b>Differenzbeträge</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Personalkosten Aktiv	-35.189,72 €	-35.442,84 €
Personalkosten Passiv	-14.726,16 €	-15.373,32 €
Abschreibungen	-3.959,24 €	-4.134,60 €
sonst. Ordentl. Aufwendungen	-131,76 €	-131,76 €
Portokosten / Anteil Allg. Sachkosten	-7.273,00 €	-7.312,00 €
umg. Geschäftsaufwand	-3.106,08 €	-3.125,28 €
umg. Aufwendungen Interner Leistungsverrechnung	-57.201,12 €	-56.594,08 €
umg. SONS. Kalk. Kosten	-1.231,92 €	-1.433,40 €
<b>Summe</b>	<b>-122.819,00 €</b>	<b>-123.547,28 €</b>
Doppische Steuerungsumlage doppeltes Volumen. (im kameralen Haushalt rund 50 % weniger)	-28.687,96 €	-29.490,08 €
<b>Gesamtkosten</b>	<b>-151.506,96 €</b>	<b>-153.037,36 €</b>

Unabhängig davon, ob ein Weingut existiert oder nicht, verbleiben der Stadt rund 123.000 Euro an doppisch bedingten Kosten, die sich bei einem Wegfall dieser Einrichtung auf andere städtische Bereiche verteilen würden.

Die Steuerungsumlage stellt einen weiteren, unbeeinflussbaren Kostenfaktor dar. Im Vergleich zum kameralen Haushalt (26.200 Euro) hat sich die Steuerungsumlage systembedingt im doppischen Haushalt auf rund 54.000 Euro verdoppelt.

In Anbetracht dessen hat das städtische Weingut aufgrund der Umstellung auf das neue Rechnungswesen **rund 150.000 Euro an doppisch bedingten Mehrkosten** erhalten, die seitens des Amtes 23 oder der Weingutsleitung NICHT beeinflussbar und änderbar sind.

**b. Betrachtung der Kosten, die bei der Stadt verbleiben würden, auch wenn es das Weingut nicht (mehr) gäbe**

Im Verhältnis zum gesamten Amt 23 (ca. 185 Stellen) bzw. zur Gesamtstadt ist das städtische Weingut mit zehn Stellen relativ klein. Das bedeutet, dass sich durch den Wegfall des Weinguts beim Overhead (z.B. Amtsleitung, Verwaltungsabteilung) bzw. den Service- und Querschnittseinheiten (z.B. IuK, Stadtkasse) keine relevante Entlastung ergeben würde. Die Gesamtkosten dieser Einheiten würden auf die anderen Bereiche umgelegt werden.

Nachfolgende Übersicht zeigt exemplarisch am Jahr 2010 in der linken Zahlenspalte die bei der Stadt verbleibenden Kosten (222.000 Euro) auf. In der rechten Spalte sind weitere verbleibende Kosten (136.000 Euro) aufgeführt, die von bestimmten Bedingungen und Entscheidungen abhängen, z.B. ob die Gebäude des Weinguts in städtischer Hand verbleiben.

<u>weingutsunabhängige städtische Kosten</u>		2010
48111004 <i>Personalwirtschaft -Amt 10</i>	3.350,00-	
48111005 <i>IuK-Leistungen -Amt 10</i>	23.167,50-	
48111006 <i>Bezügeabrechnung -Amt 10</i>	2.975,00-	
41110000 Vers.Aufwendungen Beamte	38.385,00-	
41410000 Beihilfen, Unterstützungen Vers.	14.846,00-	
42110000 UH Grundst.baul.Anl.		10.000,00-
42110120 UH städt. Außenanlag		7.000,00-
42410110 Grundsteuer		9.000,00-
42410200 Heizung		
42410400 Reinigung		
42410700 Versicherungen		800,00-
42510000 Fahrzeugkosten	20.000,00-	
44550100 Erstattungen an EigB	24.000,00-	
48112001 Stadtkasse -Amt 20	12.100,00-	
48112002 Beitreibungsab.-20	2.700,00-	
48111007 Werkküchen -Amt 10	2.800,00-	
48112301 Miete, Pacht - Amt 23	40.800,00-	
48112302 Nebenkosten - Amt 23	8.000,00-	
48116704 Werkstattleist.- Amt 67	3.300,00-	
92480000 Steuerungsumlage	54.687,96-	
96598100 umg.sons.kalk.Kosten		108.956,00-
<b>Summe verbleibender städtischer Kosten:</b>	<b>221.618,96-</b>	<b>135.756,00-</b>
<b>Mögliche verbleibende Gesamtkosten:</b>	<b>357.374,96-</b>	

(ohne o.g. Beträge in rot = Bestandteil in doppischer Umlage)

Der Steillagenzuschuss (derzeit 195.000 Euro) müsste voraussichtlich in gewisser Höhe an Dritte (Private) oder an das Garten-, Friedhofs- und Forstamt (Amt 67) in Form einer internen Leistungsverrechnung zur Bewirtschaftung / Pflege der Steillagen gewährt werden.

	2010
38112391 Ers.Steillagenbew.	195.000,00
<b>Summe Zuschuss Steillagenbewirtschaftung:</b>	<b>195.000,00</b>

Die Beurteilung der Personalkosten gestaltet sich schwierig und ist abhängig von der gewählten konkreten Lösung. Insgesamt belaufen sich die Kosten (ohne KVBW Umlage) auf ca. 512.000 Euro. Kurz- bis mittelfristig blieben diese Personalkosten voraussichtlich der Stadt zu einem großen Teil erhalten (vgl. auch Ausführungen zu AG Personal Ziffer 4.3).

40110000 Dienstaufwendungen für Beamte	63.923,00-
40120000 Dienstaufwendungen für Arbeitneh	317.615,00-
40190000 Dienstaufw. für sonstige Beschäf	36.154,00-
40220000 Beiträge Versorgungskasse Arbeit	31.154,00-
40320000 Sozialversicherungsbeiträge Arbe	55.385,00-
* Personalaufwendungen	504.231,00-
41120000 Vers.Aufwendungen Arbeitnehmer	8.000,00-
* Versorgungsaufwendungen	8.000,00-
<b>Personalkosten Gesamt (ohne KVBW Umlagen)</b>	<b>512.231,00-</b>

### c. Kosten, die ein privates Weingut nicht hätte

Diese Betrachtungsweise war nicht Gegenstand des Projekts. Zur Vollständigkeit noch ein paar kurze Hinweise: Der Gutachter ging von ca. 200.000 € im kameralem Haushalt aus. Das Amt für Liegenschaften und Wohnen bzw. Referat WFB stellen in der jährlichen Vorlage zum Betriebsergebnis des Weinguts einen höheren Betrag dar. Die kostenmäßigen Aussagen hierzu unterliegen jeweils gewissen Annahmen und Bedingungen. Das Amt für Liegenschaften und Wohnen wird eine Fortschreibung erstellen.

## 8. SONSTIGE VERBESSERUNGSVORSCHLÄGE

Das Gutachten von Herrn Prof. Dr. Hoffmann enthält eine Vielzahl an Vorschlägen und Maßnahmen. Im Projektverlauf bzw. in o.g. Kapiteln wurden einige davon entsprechend dem Projektauftrag aufgegriffen und verifiziert. Dabei handelte es sich um grundlegende Themenfelder wie Personal und Standorte. Unabhängig davon ist im Gutachten eine Fülle an Ideen enthalten, die im Rahmen des Projektes nicht (detailliert) behandelt wurden. Diese Vorschläge, insbesondere zu den önologischen bzw. betrieblichen Faktoren, sollte das Amt für Liegenschaften und Wohnen bzw. das Weingut – sofern noch nicht geschehen – systematisch abarbeiten.

Auch die städtische Projektleitung möchte – losgelöst von den in den anderen Kapiteln behandelten Themenfelder – einige weitere Punkte bzw. Ideen nennen, die weiterverfolgt werden sollten. Die Optimierung des städtischen Weinguts sollte als kontinuierlicher, dauerhafter Prozess verstanden werden. Innovation und Kreativität sind auf dem Weinsektor eine wichtige und permanente Aufgabe.

Nachfolgend einige weitere Ansatzpunkte:

- Regelmäßige Abteilungsbesprechungen

Regel-Besprechungen (z.B. monatlich) mit den Mitarbeiter/-innen des Innendienstes sowie dem Winzermeister Außendienst sollten eingeführt werden. In größeren Abständen sollten auch die anderen Mitarbeiter des Außendienstes dazugenommen werden. Dabei sollten u.a. folgende Themen besprochen bzw. diskutiert werden: Neuausrichtung Strategie, Marketing (neue Ideen und Konzepte), Termine, Marktpositionierung / Anbaupolitik usw. Neben der inhaltlichen Komponente dient eine solche Besprechung auch der Stärkung des Teamgedankens und der größeren Identifikation mit dem Weingut. Durch die bisherigen 3 Standorte findet bislang relativ wenig Vernetzung statt. Zu einzelnen Besprechungen könnten ggf. auch Experten zu bestimmten Themen eingeladen werden oder einzelnen Mitarbeiter einen fachlichen Input (z.B. Bericht vom Messebesuch, neue Weinsorten etc.) geben.

- Konzeptionelle Überlegungen

Es ist notwendig, dass eine schriftliche Konzeption zur Anbaupolitik/ Premiumorientierung erstellt wird, die auch regelmäßig (mindestens jährlich) fortgeschrieben wird. Diese muss sowohl den Mitarbeiter/-innen als auch der Führung (Amtsleitung, Bürgermeister) bekannt sein. Es bestehen zwar bereits konzeptionelle Überlegungen (vgl. Marketingkonzept und Marketingplan Herr Richter aus den Jahren 2007/ 2008), diese sind aber entsprechend den umgesetzten Maßnahmen schriftlich zu aktualisieren, z.B. Flächenumtriebsplan, bzw. weiterzuentwickeln.

Im Rahmen einer Arbeitsgruppe/ Förderkreis könnte das Potential z.B. der ehrenamtlichen Helfer genutzt werden. Diese könnten weiteres Know How (z.B. Marketing) einbringen oder z.B. im Sinne eines repräsentativen Kundenkreises als Feedbackgeber fungieren.

- Erschließung neuer Kundengruppen

Speziell auch für die Premiumorientierung sind noch neue Kundengruppen zu akquirieren. Dabei handelt es sich insbesondere um jüngere, zahlungskräftige bzw. -bereite Kunden, die durch andere Marketingmaßnahmen erreicht werden sollten. Erste Ideen: Weinabonnement, gelegentlicher Marktstand auf Wochenmarkt (Aktion Spargelwein, Weihnachten etc. - ggf. auch zusammen mit anderen Stuttgarter Winzern), VHS-Kurs Weinprobe, verstärkte Kooperation mit Stuttgart Marketing GmbH - z.B. Verkaufsstand Flughafen.

Auch die städt. Mitarbeiter/-innen könnten stärker beworben werden. Nicht in allen Ämtern ist die Möglichkeit der Sammelbestellung bekannt. Es könnte auch ab und zu ein Aktionsstand z.B. im Rathausfoyer aufgestellt werden nach dem Motto „Gelegenheit macht Kunden“.

Es sollte geprüft werden, ob bei Veranstaltungen in städtischen Räumlichkeiten (ggf. auch bei Töchtern) bei der Vertragsgestaltung auf eine gewisse Abnahmeverpflichtung von Weinen des städtischen Weinguts hingewirkt werden kann.

- Pflege Kundendatei / Marketing

Für gezieltere Marketingmaßnahmen sollte bei Barkauf-Kunden mindestens die Postleitzahl abgefragt werden.

Der Newsletter sollte eigentlich laut Konzeption monatlich erscheinen. Zumindest während des Projektverlaufs war dies jedoch nicht der Fall. Im Hinblick auf die Premiumorientierung sollte er inhaltlich und in der Darstellung noch besser qualitätsgesichert werden.

- Arbeitsplatz „Betriebswirtschaft und Marketing“

Laut Dienstverteilungsplan und Stellenbewertung lag/ liegt bei diesem Arbeitsplatz die Gesamtverantwortung für die kaufmännischen Angelegenheiten des Weinguts inkl. der Aufgabe Kostencontrolling/ -optimierung. Dieser Aufgabe muss in Zukunft wieder mehr Bedeutung zugemessen werden. Die Aufgabe wurde zugunsten des Verkaufs vernachlässigt. Durch eine Standortzusammenführung gäbe es hier Möglichkeiten zur Optimierung (Back office Bereich).

## 9. FAZIT UND EMPFEHLUNG

Die inhaltlichen-ökologischen Maßnahmen des Gutachters und Erkenntnisse aus dem Projekt müssen in der Umsetzung konsequent nachgehalten werden, damit der gewünschte Effekt erreicht werden kann. Allerdings sind die vom Gutachter Prof. Dr. Hoffmann empfohlenen Maßnahmen auf dem organisatorischen Sektor nicht in allen Bereichen realistisch, sinnvoll oder umsetzbar: z.B. komplett neue Personalausstattung, Senkung Personalkosten um 200 T€, Standort Römerkastell, Gründung Eigenbetrieb. An dieser Stelle muss nochmals darauf hingewiesen werden, dass der Gutachter lediglich Vergleiche zu privaten Weingütern angestellt hat. Eine weitere Gegenüberstellung mit einem staatlichen Weingut, das sich beispielsweise ebenso an die beamten- und tarifrechtlichen Regelungen halten muss, wäre wünschenswert gewesen.

Im Hinblick auf einen potentiellen Eigenbetrieb Weingut, der laut Gutachter unter dem Aspekt einer wirtschaftlicheren und vom städtischen Haushalt freieren Betriebsführung gegründet werden soll, kann nach momentaner Sachlage festgehalten werden, dass die betriebswirtschaftlichen Voraussetzungen für einen Eigenbetrieb Weingut derzeit nicht vorhanden sind. Aus den in Ziffer 4.5 ausgeführten Gründen kann eine Eigenbetriebsgründung derzeit nicht empfohlen werden.

Eine betriebswirtschaftliche Denkweise und konzeptionelle Vorgehensweise sind sehr wichtig und dringend verbesserungsbedürftig. Die strategische Ausrichtung ist ein nicht zu unterschätzender Faktor. Die teilweise nicht veränderbaren Rahmenbedingungen (TVöD, Steillagen, Größe etc.) machen ein positives Ergebnis des Weinguts ohne städtischen Zuschuss unrealistisch.

Das Weingut der Stadt Stuttgart hat auf der anderen Seite wichtige Funktionen und kann nicht nur unter betriebswirtschaftlichen Aspekten betrachtet werden: Das Weingut trägt zur Imagepflege bei und ist ein wichtiger Marketingaspekt (Alleinstellungsmerkmal, Tourismus). Es leistet insbesondere durch die Bewirtschaftung der innerstädtischen Steil- bzw. Terrassenlagen einen wichtigen Beitrag zur Stadtgestaltung und zum Stadtbild sowie zur Natur- und Landschaftspflege („Großstadt zwischen Wald und Reben“). Die terrassierten Weinberge mit ihren Trockenmauern sind ein von Menschenhand geschaffenes Kulturdenkmal mit ökologischer Tiefenwirkung. Diese Lagen erfordern jedoch einen sehr hohen Personaleinsatz.

Wie die Ausführungen in diesem Bericht zeigen, gibt es keine Lösung „ohne Wenn und Aber“. Es bestehen zudem starke Interdependenzen zwischen den einzelnen Lösungsansätzen (Standort, Kooperation, Personalausstattung etc.) und nicht unerheblicher Investitionsbedarf. Als Gesamtfazit hat sich aus Sicht der Projektleitung sowie der Projektgruppe die Auffassung des Gutachters, dass eine Zentralisierung des Weinguts an einem Standort sinnvoll und notwendig ist, im Projektverlauf bestätigt. Diese Lösung bietet personalwirtschaftliche, organisatorische und je nach Variante auch finanzwirtschaftliche Vorteile. Hierbei ist die Variante „Zentralisierung auf Keltergelände mit Neubau eines Verkaufspavillons“ zu präferieren, weil dadurch langfristig Synergieeffekte auf „eigenem Grund und Boden“ erzielt werden können.

## Standortvarianten Weingut Stadt Stuttgart

Im Gespräch am 27.08.09 wurde von Herrn EBM Föll entschieden, dass nachfolgende zwei rot hervorgehobene Varianten schwerpunktmäßig weiter ausgearbeitet werden sollen.

### Variante 1: bisherige 3 Standorte (status quo)

**SEITEN 2-3**

Variante 2: Anmietung Räumlichkeiten Römerkastell (Vorschlag Gutachter)

2a: Verkauf, Büro, Lager, Veranstaltungsraum Römerkastell und Kelter wie bisher inkl. Ausbau und Abfüllung

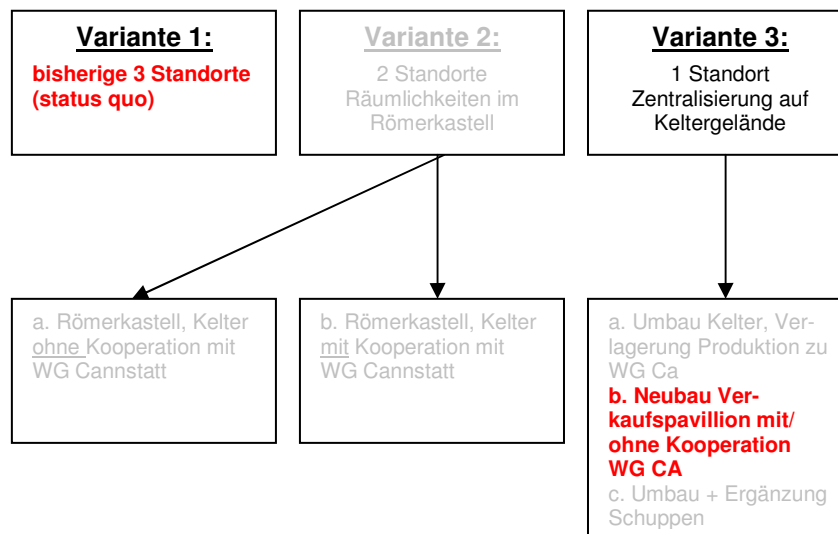
2b: Verkauf, Büro und Lager Römerkastell und Kooperation mit WG Ca, Veranstaltungsraum in Kelter EG

### Variante 3: Zentralisierung auf Keltergelände (An-/Umbau) ggf. mit Kooperation WG Ca

**SEITE 6ff**

Variante 4 - x: Anmietung anderer ggf. stadteigener Räumlichkeiten

→ Diese Variante wird nicht weiterverfolgt, da derzeit lt. Amt 23 keine geeigneten Alternativen im städtischen Besitz bzw. Mietmöglichkeiten bekannt sind.



Nachfolgend wird auf die einzelnen Varianten mit Darstellung der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken inkl. zu erwartenden finanziellen Auswirkungen eingegangen.



## Variante 1 - bisherige 3 Standorte (status quo optimiert)

### Kurze Beschreibung:

Verkauf, Veranstaltungsraum und Lager in der Sulzerrainstraße („Lager- und Verkaufsstandort“),

Kelter in der Rommelstraße („Produktionsstandort“),

Büro des Weingutleiters in der Dorotheenstraße („Verwaltungsstandort“) → könnte zukünftig in Sulzerrainstraße untergebracht werden

<p><b><u>Stärken</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lage der Verkaufsstelle</li> <li>• Laufkundschaft durch Mineralbad Cannstatt und Kursaal</li> <li>• Gute ÖPNV-Anbindung zu zwei U-Bahnlagen</li> <li>• Travertinkeller und Bunkeranlage: Besondere Atmosphäre bei Veranstaltungen, größere Gruppen möglich</li> <li>• Gleichbleibende, niedrige Temperaturen ohne zusätzliche Kühlung im Bunker für Lagerung</li> </ul>	<p><b><u>Schwächen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Feuchtigkeit in der Bunkeranlage (Schimmel an Etiketten und Kartons) → <u>Aussage 23-3/ Hochbauamt zur Bunkertrocknung</u>: Einmalige Umbaukosten in Höhe von 118.000 €, einmalige Stromkosten 45.500 € und laufende Energiekosten für Bunkertrocknung 17.000 € pro Jahr.</li> <li>• Vorab-Etikettierung wg. Schimmelproblematik nicht möglich → erhöhter Personalaufwand durch Unterbrechung des Arbeitsprozesses</li> <li>• Transportfahrten Kelter – Lager (ca. 92 Fahrten/ Jahr)</li> <li>• Wegezeiten des Weingutleiters und seiner Mitarbeiter für Besprechungen, Weinproben etc.</li> <li>• Keine Laderampe und kein separater Zugang zum Lager in der Sulzerrainstraße vorhanden</li> <li>• Zu wenig Parkplätze direkt bei Verkaufsstelle/ Veranstaltungsraum Travertinkeller Sulzerrainstraße → Verhandlung mit BBS zur Mitnutzung Tiefgarage läuft</li> <li>• Travertinkeller hat relativ niedrige Temperaturen für Veranstaltungen</li> <li>• Keine Toilettenanlage in der Nähe des Veranstaltungsraums</li> <li>• Verkaufsräumlichkeiten wirken nicht besonders einladend (dunkel, rustikal, improvisiert)</li> <li>• Büroräume sind räumlich getrennt und im Nebengebäude untergebracht (Kombination aus Verkaufs- und Büroraum nicht möglich → Integration durch Backoffice-Bereich wäre für Arbeitsabläufe besser)</li> <li>• Führungskraft nicht vor Ort</li> </ul>
<p><b><u>Chancen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Durch einen durchgängigen Arbeitsprozess (Abfüllung und Etikettierung in der Kelter) nach Bunkertrocknung werden Personalressourcen freigesetzt, die anderweitig eingesetzt werden können. Die Umsetzung jedoch ist aufgrund räumlicher Trennung schwierig.</li> </ul>	<p><b><u>Risiken</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiter sind auf drei bzw. 2 Standorte verteilt <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Schlechte Kommunikation</li> <li>○ Schlechte Vertretungsmöglichkeiten</li> <li>○ Verlust an Produktivität aufgrund Wegezeiten</li> </ul> </li> </ul> <p>→ wirtschaftliche Betriebsführung stark erschwert, Synergieeffekte kaum realisierbar</p>

Zitat aus Gutachten: „Auch die Personaleinsatzorganisation ist relativ wenig koordiniert und weist daher erhebliche Produktivitätsreserven auf. Weinbau, Kellerei, Flaschenlager-

haltung und Vertrieb arbeiten relativ unabhängig voneinander und sind dadurch nicht zur konsequenten Ausnutzung von Produktivitätsreserven ausgerichtet.“

### **Finanzielle Auswirkungen:**

- Mietkosten Sulzerrainstraße: 28.700 Euro/Jahr  
(Übergang des Gebäudes in das Betriebsvermögen ist nicht sinnvoll: Weingut nicht alleiniger Mieter der Gebäude, mögliche Investitionskosten müsste Weingut alleine tragen)
- Einbau Bunkertrocknungsanlage in Höhe 118.000 € (Wert 2007) zzgl. angenommener Preissteigerung von 5 % → 124.000 € zzgl. einmalige Stromkosten in Höhe von 45.500 Euro (Gesamtsumme einmaliger Kosten 169.500 €) und lfd. Kosten (Aussage von 23-3: lfd. Energiekosten → 17.000 €/Jahr).
- Umbaukosten: Kostenaufstellung Umbau Sulzerrainstraße vom September 2006 der Firma cpm beträgt ca. 371.000 € (inkl. Kostensteigerung laut Amt 65 von 11 %), wovon Amt 23 anteilig als Vermieter einen Teil tragen würde.

**→ GESAMTINVESTITIONSKOSTEN: ca. 540.000 € (ohne Baunebenkosten)**

(Hinweis: Es liegt zu Vergleichszwecken eine idealtypische Sicht vor: alle Baumaßnahmen und personellen Einsparungen umgesetzt.)

### **Organisatorische und personelle Auswirkungen:**

Durch Bunkertrocknung wäre Etikettierung bereits bei Abfüllung möglich → Wegfall eines separaten Arbeitsvorgangs sowie sonstige kleinere Optimierungen könnten insgesamt eine Einsparung von 0,5 Stellenanteilen (von den 3 vorhandenen Stellen) erbringen, jedoch ist die Realisierung der Synergieeffekte aufgrund der weiterhin bestehenden räumlichen Trennung zur Produktion schwierig.

**→ PERSONALEINSPARUNGEN: 0,5 Stelle, ca. 25.000 €/Jahr**

**→ voraussichtliches Betriebsergebnis (Zuschussbedarf) 2010: 473.100 €  
2011: 433.000 €**

### **Räumliche Auswirkungen:**

Der Weingutleiter Herr Nanz könnte von der Dorotheenstraße in die Sulzerrainstraße umziehen und im ehemaligen Sozialraum untergebracht werden, der noch zu renovieren wäre (Kosten sind in o.g. Aufstellung noch nicht enthalten) → damit nur noch 2 Standorte, aber weiterhin problematische Trennung zu Produktionsstandort.

Die weitere Integration von Obstbauberatung und Landwirtschaftskoordination macht aus organisatorischer Sicht wenig Sinn und wäre auch nur entgegen den städtischen Büroräume-Richtlinien umsetzbar.

## Variante 2a - Zwei Standorte (Römerkastell)

### Kurze Beschreibung:

Verkauf, Büro und Lager **Römerkastell** und Kelter wie bisher mit Ausbau und Abfüllung; Büro Weingutleiter ggf. auch in Kelter statt Kastell

Hinweis: Die früher angedachten Räumlichkeiten im Römerkastell stehen nicht mehr zur Verfügung. Das bisherige THW-Gelände würde voraussichtlich ab 2012 zur Verfügung stehen. Mit Frau Merkle vom Römerkastell wurde Kontakt aufgenommen. Ein entsprechender Vorschlag - basierend auf dem Raumkonzept des Amts 23 – wurde noch nicht vorgelegt.

<p><b><u>Stärken</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trocken es Lager</li> <li>• Abfüllung, Etikettierung und Verpackung in einem Arbeitsgang möglich</li> <li>• Kurze Wegezeiten des Weingutleiters und seiner Mitarbeiter</li> <li>• Lage der Verkaufsstelle im historischen Ambiente des Römerkastells</li> <li>• Gute ÖPNV-Anbindung durch Buslinien</li> <li>• Angesehene Firmen machen Standort und Marketing attraktiv</li> <li>• Kürzere Transportfahrten Kelter – Lager (ca. 92 Fahrten/ Jahr)</li> <li>• Viele Parkplätze und gut mit PKW erreichbar</li> <li>• Büro-/Backofficebereich kann mit Verkaufsräumlichkeiten kombiniert werden</li> <li>• Keinerlei Investitionstätigkeit für Gebäude, lediglich Ausstattung/Möblierung</li> </ul>	<p><b><u>Schwächen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe Mietkosten (80 TEuro lt. altem Angebot), die nicht dem Amt 23 zu Gute kommen</li> <li>• Wenig ansprechende Umgebung durch Wohngebiet „Hallschlag“</li> </ul>
<p><b><u>Chancen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neues, zahlungskräftiges Kundenpotenzial mit höherem Qualitätsanspruch durch benachbarte Firmen mit Mitarbeitern und Kunden sowie durch Veranstaltungsbesucher</li> <li>• Neukonzeption des THW-Geländes im Römerkastell bringt nach Realisierung langfristig zusätzliches Kundenpotenzial</li> <li>• Durch einen durchgängigen Arbeitsprozess (Abfüllung und Etikettierung in der Kelter) werden Personalressourcen freigesetzt, die anderweitig eingesetzt werden können. Die Umsetzung ist aufgrund räumlicher Nähe machbar.</li> </ul>	<p><b><u>Risiken</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe Mietkosten (80 TEuro lt. altem Angebot), die nicht dem Amt 23 zu Gute kommen</li> <li>• Wegfall der bisherigen Laufkundschaft</li> </ul>

### Finanzielle Auswirkungen:

- Mietkosten: Schätzung ca. 100 TEuro/Jahr (ca. 80 TEuro lt. altem Angebot),
- Umzugskosten
- Ausstattung Verkaufsraum/ Büros
- Einsparung Personalkosten

## Variante 2b - Zwei Standorte (Römerkastell)

### Kurze Beschreibung:

Verkauf, Büro und Lager **Römerkastell** und Kooperation mit WG Cannstatt, Veranstaltungsraum in Kelter EG; Büro Weingutleiter ggf. auch in Kelter statt Kastell

<p><b><u>Stärken</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trockenes Lager</li> <li>• Abfüllung, Etikettierung und Verpackung in einem Arbeitsgang möglich</li> <li>• Kurze Wegezeiten des Weingutleiters und seiner Mitarbeiter</li> <li>• Lage der Verkaufsstelle im historischen Ambiente des Römerkastells</li> <li>• Gute ÖPNV-Anbindung durch Buslinien</li> <li>• Angesehene Firmen machen Standort und Marketing attraktiv</li> <li>• Kürzere Transportfahrten Kelter – Lager (ca. 92 Fahrten/ Jahr)</li> <li>• Viele Parkplätze und gut mit PKW erreichbar</li> </ul>	<p><b><u>Schwächen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe Mietkosten (80 TEuro lt. altem Angebot), die nicht dem Amt 23 zu Gute kommen</li> <li>• Wenig ansprechende Umgebung durch Wohngebiet „Hallschlag“</li> </ul>
<p><b><u>Chancen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neues, zahlungskräftiges Kundenpotenzial mit höherem Qualitätsanspruch durch benachbarte Firmen mit Mitarbeitern und Kunden sowie durch Veranstaltungsbesucher</li> <li>• Neukonzeption des THW-Geländes im Römerkastell bringt nach Realisierung langfristig zusätzliches Kundenpotenzial</li> <li>• Gewinnung von räumlichen Ressourcen für anderweitige Nutzung (z.B. Verkauf, Proberaum etc.)</li> <li>• Personaleinsparungen</li> <li>• Premiumorientierung voraussichtlich schneller erreichbar</li> </ul>	<p><b><u>Risiken</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wegfall der bisherigen Laufkundschaft</li> <li>• Hohe Mietkosten (80 TEuro lt. altem Angebot), die nicht dem Amt 23 zu Gute kommen</li> <li>• Abhängigkeit von WG Cannstatt (finanzieller und ablauftechn. Art)</li> <li>• Marktrisiken, Imageproblem</li> </ul>

### Finanzielle Auswirkungen:

- Mietkosten: Schätzung ca. 100 TEuro/Jahr (lt. altem Angebot 80 TEuro)
- Umzugskosten
- Ausstattung Verkaufsraum/ Büros
- Einsparung Personalkosten
- Umbau EG Kelter in Veranstaltungsraum (relativ geringer Aufwand)
- Kosten der Kooperation - je nach Umfang
  - Abfüllung/Etikettierung: 27 TEuro
  - Maischegärung: 36 TEuro
  - Ausbau: 46 TEuro

## Variante 3 - Zentralisierung auf Keltergelände (An-/Umbau) mit und ohne Kooperation WG Cannstatt

### Kurze Beschreibung:

Die bisherigen 3 Standorte werden zu einem Standort zentralisiert. Das Hochbauamt hat im Rahmen einer Machbarkeitsstudie hierzu 3 Varianten einer Zentralisierung ausgearbeitet. Von Herrn EBM Föll wurde am 27.08.09 entschieden, dass die Variante „Neubau Verkaufspavillon“ weiter ausgearbeitet werden soll.

<p><b><u>Stärken</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trockenes Lager</li> <li>• Abfüllung, Etikettierung und Verpackung in einem Arbeitsgang möglich</li> <li>• Kurze Wegezeiten des Weingutleiters und seiner Mitarbeiter</li> <li>• Lage der Verkaufsstelle auf Keltergelände, Blick ins Tal, Travertinpark, Nähe Römerkastell</li> <li>• Gute ÖPNV-Anbindung durch Buslinien</li> <li>• Benachbarte angesehenere Firmen machen Standort und Marketing attraktiv</li> <li>• Keine Transportfahrten Kelter - Lager</li> <li>• Alle Mitarbeiter/-innen an einem Standort → flexibler Personaleinsatz, keine Wegezeiten</li> <li>• Parkplätze und gut mit PKW erreichbar</li> </ul>	<p><b><u>Schwächen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einmalig hohe Investitionskosten, aber Wegfall Mietkosten</li> <li>• Wenig ansprechende Umgebung durch Nähe zu Wohngebiet „Hallschlag“</li> <li>• Sulzerrainstraße muss durch Amt 23 vermarktet werden</li> <li>• Je nach Variante müsste Bebauungsplan geändert werden; bei favorisierter Variante Neubau Verkaufspavillon zutreffend</li> </ul>
<p><b><u>Chancen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neues, zahlungskräftiges Kundenpotenzial mit höherem Qualitätsanspruch durch benachbarte Firmen mit Mitarbeitern und Kunden sowie durch Veranstaltungsbesucher</li> <li>• Neukonzeption des THW-Geländes im Römerkastell bringt nach Realisierung langfristig zusätzliches Kundenpotenzial</li> <li>• Personaleinsparungen</li> <li>• Premiumorientierung voraussichtlich schneller erreichbar (abhängig von Kooperation)</li> </ul> <p>→ Langfristige Erzielung von Synergieeffekten auf „eigenem Grund und Boden“</p>	<p><b><u>Risiken</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wegfall der bisherigen Laufkundschaft</li> <li>• Abhängigkeit von WG Cannstatt (finanzieller und ablauftechn. Art) je nach gewählter Variante</li> <li>• Marktrisiken, Imageproblem bei Kooperation mit WG Cannstatt</li> </ul>

### Variante Zentralisierung auf Keltergelände mit Neubau Verkaufspavillion

<b><u>Finanzielle Auswirkungen:</u></b>	<b>mit Kooperation WG Ca</b>	<b>ohne Kooperation</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Investitionskosten</b></li> </ul>	Ca. 992 TEuro bzw. ca. 825 TEuro (ohne Baunebenkosten)	Ca. 992 TEuro (ca. 825 TEuro o. BNK) + 350 TEuro (Lager)
	inkl. Außenanlagen (76.000 €), Innenausstattung (60.000 €), Personenaufzug (55.000 €) und Baunebenkosten (25% = 166.750 €)	
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Kosten der Kooperation mit WG Ca</b></li> </ul>	je nach Umfang <ul style="list-style-type: none"> <li>Abfüllung/Etikettierung: 27 TEuro</li> <li>Maischegärung: 36 TEuro</li> <li>Maischeverarb.: 15 TEuro</li> <li>Ausbau: 46 TEuro</li> </ul>	keine
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Umzugskosten</b></li> </ul>	x Euro	x Euro
<b>voraussichtliches Betriebsergebnis (Zuschussbedarf)</b> (Hinweis: Es liegt zu Vergleichszwecken eine idealtypische Sicht vor: alle Baumaßnahmen und personelle Einsparungen umgesetzt.)	<b>2010: 474.200 €</b>  <b>2011: 461.600 €</b>	<b>2010: 395.800 €</b>  <b>2011: 383.100 €</b>
<b>Organisatorische Auswirkungen:</b>	Die Zentralisierung an einem Standort bringt in arbeitsorganisatorischer Hinsicht vielfältige Vorteile. Durch Einsparung von Arbeitsvorgängen (Abfüllung und Etikettierung in einem Arbeitsgang, Wegfall von Transport- und Wegezeiten etc.) und flexibleren Personaleinsatz könnten Stellen eingespart werden.	
<b>Personelle Auswirkungen (im Idealfall):</b>	Bis zu 2 Stellen könnten eingespart werden	Bis zu 1,5 Stellen könnten eingespart werden
	entspricht ca. 100 TEuro/Jahr	entspricht ca. 75 TEuro/Jahr
<b>Räumliche Auswirkungen:</b>	Der Weingutleiter müsste von der Dorotheenstraße in das Keltergebäude umziehen. Raumreserven sind vorhanden. Die weitere Integration von Obstbauberatung und Landwirtschaftskoordination macht aus organisatorischer Sicht wenig Sinn und wäre auch nur entgegen den städtischen Büroräume-Richtlinien umsetzbar.	
<b>Verwertungsmöglichkeiten Sulzerrainstraße/ Lager:</b>	Eine wirtschaftliche Vermietung erscheint aus Sicht des Amts 23 derzeit nur mittel- bis langfristig möglich: Der feuchte Bunker kann kaum als Lager verwertet werden. Es käme allenfalls eine Vermietung an einen Champignon-Züchter in Frage. Dies ist auch bei anderen Bunkern schon erfolgt. Die beiden „Travertinkeller“ können als Lager vermietet werden (Marktpreis von 4 - 5 €/ m²). In der derzeitigen Situation dürfte dies kurzfristig nicht möglich sein. Die Situation wird zudem erschwert, da der Bunker nur über das Gebäude Sulzerrainstraße 24 (durch das mögliche	

	<p>Lager) betreten werden kann. Im Prinzip kommt deshalb nur die Vermietung beider Flächen an einen Mieter in Frage. Eine Vermietung des derzeitigen Verkaufsrums und der beiden Travertinkeller als Ladenlokal dürfte kaum realisierbar sein. Zum Mietobjekt gehören noch die beiden Garagen (ebenfalls Lagerfläche).</p> <p>Die Büros (derzeitiges Büro Verkaufsstelle und ehemaliger Sozialraum) sind zum Marktpreis von 8 - 9 €/ m<sup>2</sup> derzeit schwer vermietbar. Zudem müsste der ehemalige Sozialraum vorher renoviert werden.</p>
--	--

**Fazit:**

Es bestätigt sich die Auffassung des Gutachters, dass eine Zentralisierung des Weinguts an einem Standort sinnvoll und notwendig ist. Diese Lösung bietet personalwirtschaftliche, organisatorische und je nach Variante auch finanzwirtschaftliche Vorteile.

Hierbei ist die Variante „Zentralisierung auf Keltergelände – mit dem Neubau eines Verkaufspavillions“ zu präferieren, weil dadurch langfristig Synergieeffekte auf „eigenem Grund und Boden“ erzielt werden können.

# Machbarkeitsstudie

Nutzungsmöglichkeit der Kelter Bad Cannstatt  
im Rahmen der Standortuntersuchung  
des Weingut Stuttgart



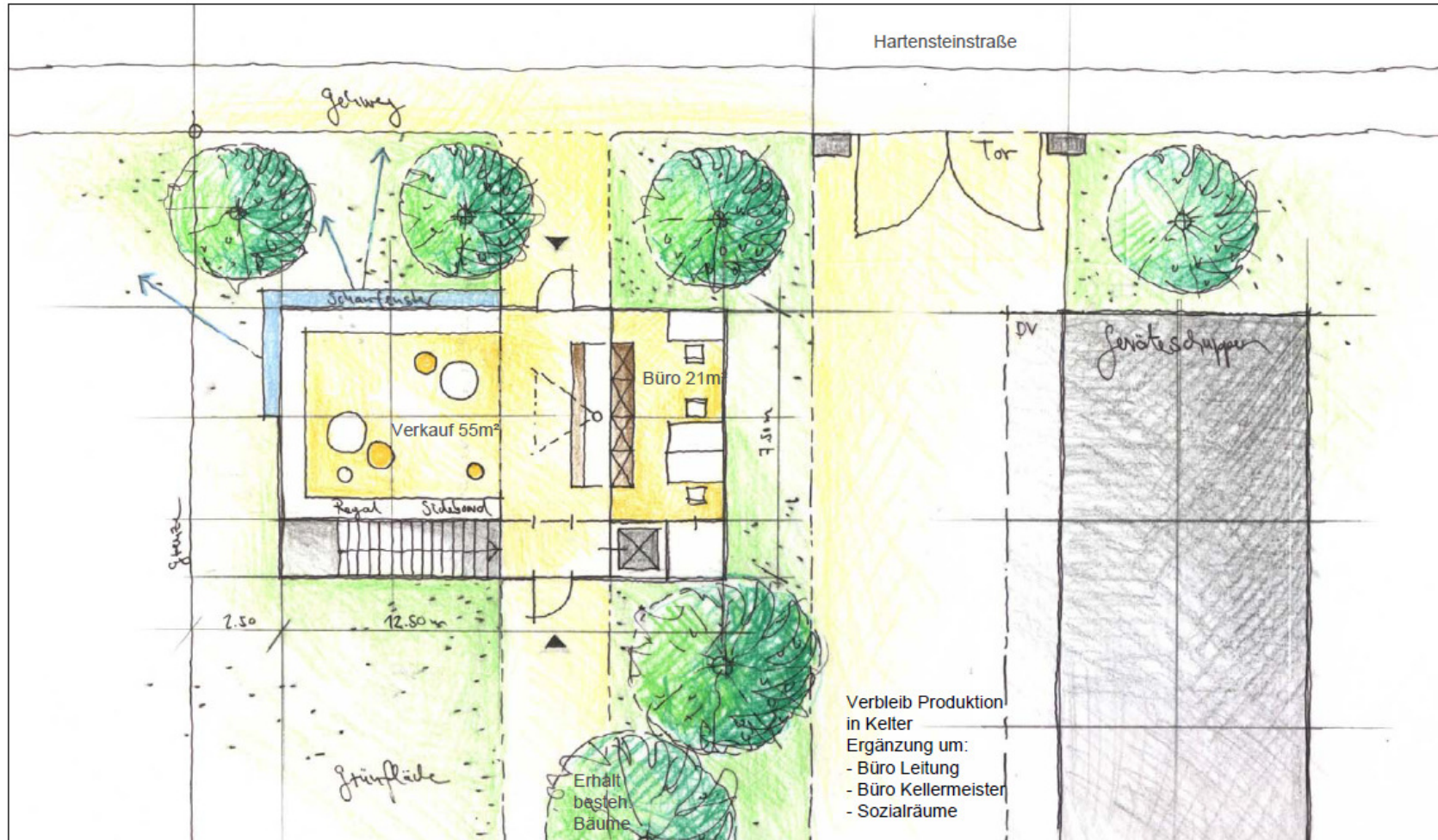
## VARIANTE 2

### Neubau Verkaufspavillon



VARIANTE 2 Lageplan

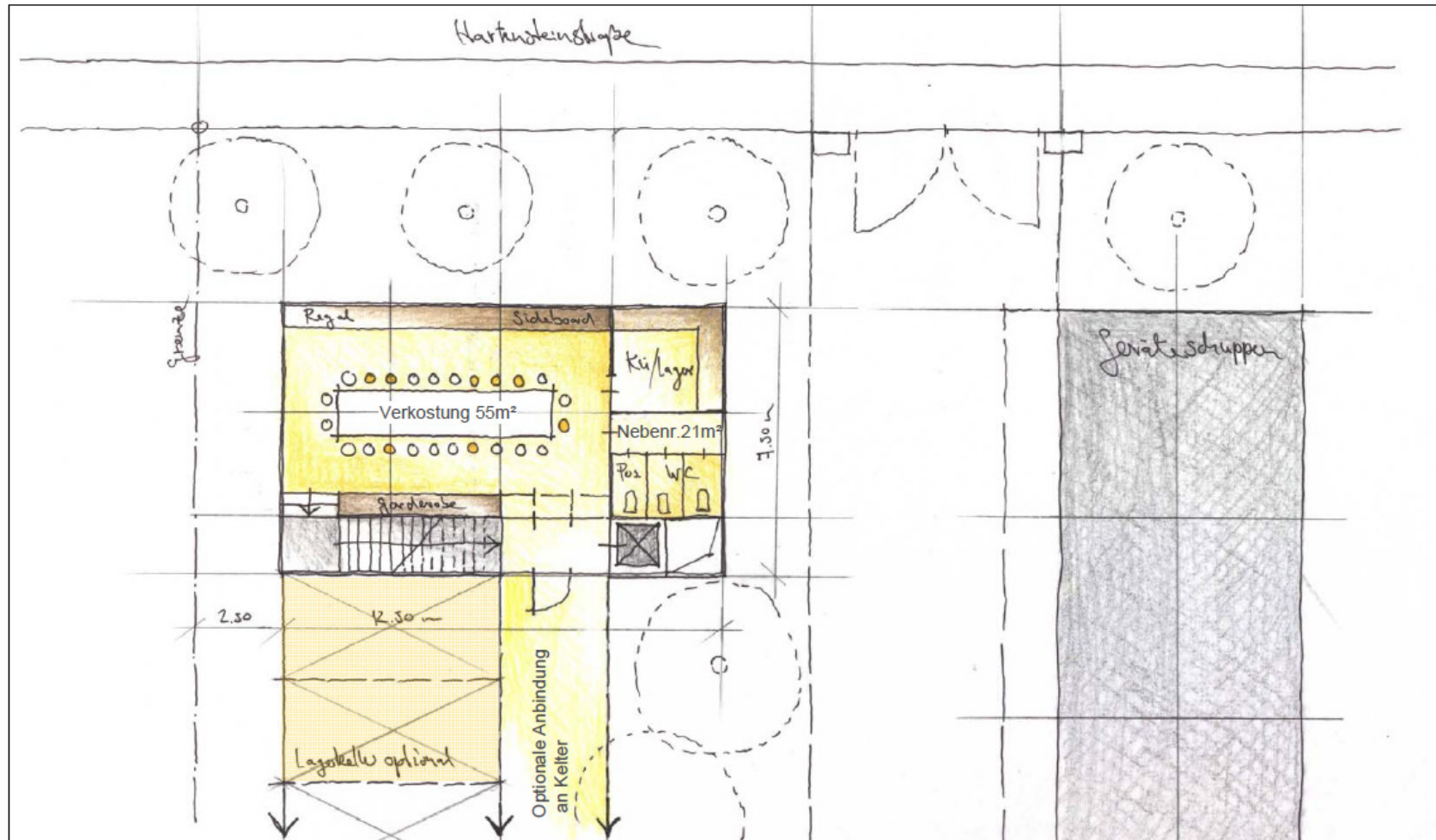
Hochbauamt 65



VARIANTE 2 Grundriss Erdgeschoss

Hochbauamt 65





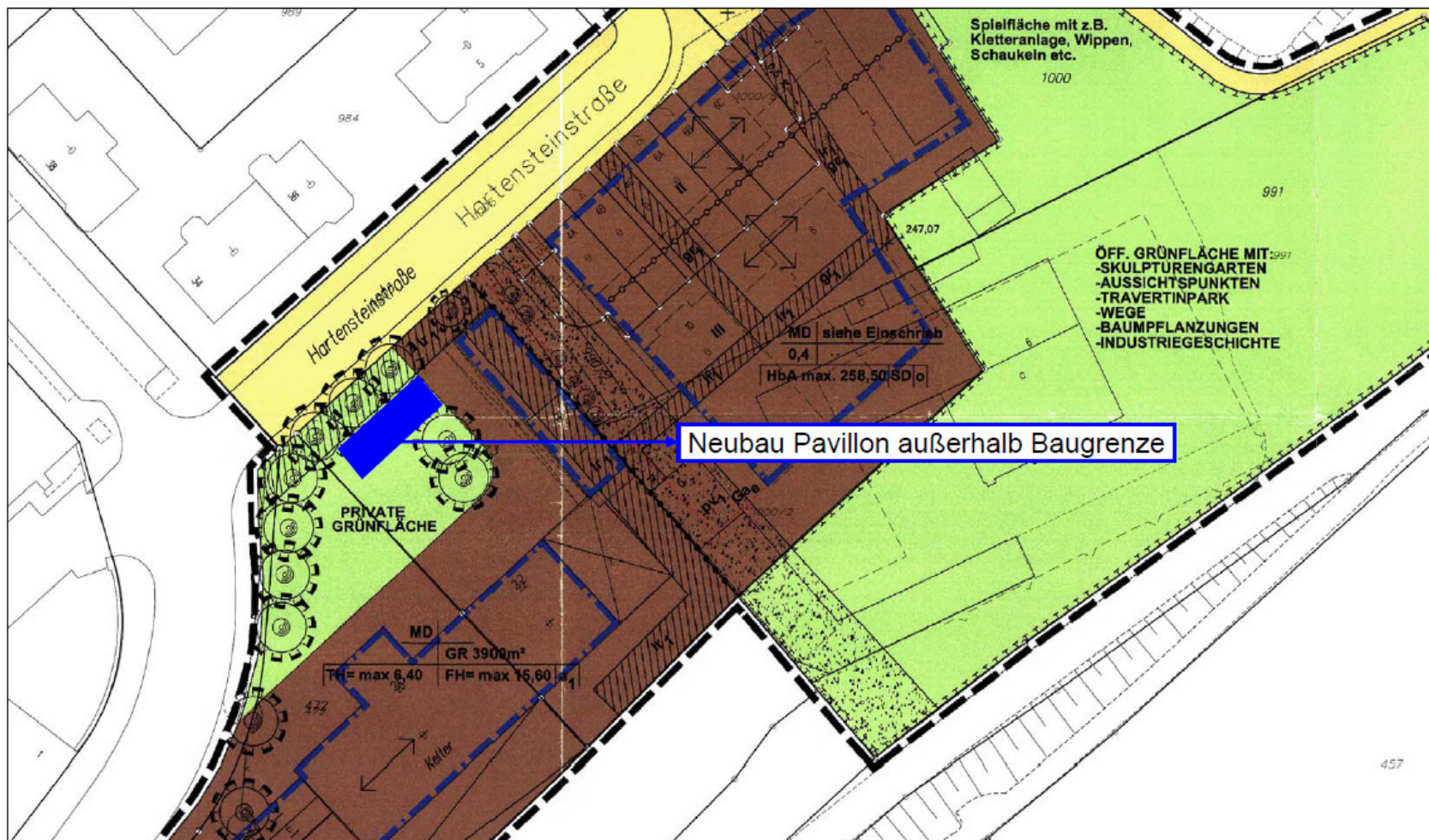
VARIANTE 2 Grundriss Untergeschoss

Hochbauamt 65



VARIANTE 2 Schnittskizze

Hochbauamt 65



Bebauungsplan 2006

Hochbauamt 65



**Weingut: einzelne Anteile der Ausgaben an der Steuerungsumlage**

	2009 (Plan)	2008 (IST)	2007 (IST)
Gesamtausgaben	36.424.100,00 €	36.026.800,00 €	35.389.600,00 €
Steuerungsumlage Weingut	26.200,00 €	26.100,00 €	25.900,00 €
Anteil	0,07193%	0,07245%	0,07319%
Gemeinderat	830,00 €	831,61 €	789,38 €
Bürgermeisteramt			
Bürgermeisteramt	1.979,16 €	1.986,62 €	2.001,62 €
L/OB-K: Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	1.297,48 €	1.302,94 €	1.110,37 €
Gesamtpersonalrat	380,87 €	384,25 €	382,03 €
Rechnungsprüfungsamt	2.577,99 €	2.596,61 €	2.697,90 €
Haupt- und Personalamt			
Personalwirtschaft, Organisation	7.815,17 €	7.636,18 €	9.115,67 €
Rechtsamt	728,80 €	726,49 €	779,64 €
Stadtkämmerei	2.817,01 €	2.810,26 €	2.740,72 €
Haushalts-, Beteiligungs-, Steuerangelegenh.			
Cash Management, Schuldendienst			
Verwaltung der Stadtbezirke	1.048,46 €	1.052,86 €	1.126,98 €
IuK (Konzepte, Strategie)	172,63 €	173,87 €	175,64 €
Beschaffungsstelle	1.214,69 €	1.224,27 €	1.379,25 €
Kulturamt			
Rathausbücherei	220,47 €	221,47 €	207,19 €
AK/AM, AK/Si	1.165,42 €	1.184,71 €	1.217,95 €
Fortbildung	1.839,19 €	1.858,82 €	175,64 €
Amt für Liegenschaften und Wohnen			
Grundstücksverkehr	2.112,67 €	2.109,05 €	2.000,01 €
Summe	26.200,00 €	26.100,00 €	25.900,00 €

**Interne Leistungsverrechnung (Pflicht)**

	2009 (Plan)	2008 (IST)	2007 (IST)
Amt für Liegenschaften und Wohnen			
Zentrale Immobilienverwaltung			
Innerstädtische Mieten (Amt 23)	50.000,00 €	45.171,59 €	45.189,68 €
Haupt- und Personalamt			
Personalwirtschaft (10-5)	2.800,00 €	2.491,55 €	2.606,22 €
Bezügeabrechnung	2.500,00 €	2.183,70 €	2.283,75 €
Stadtkämmerei			
Stadtkasse	14.400,00 €	10.655,81 €	10.843,20 €
Beitreibung	1.500,00 €	1.581,00 €	1.856,00 €
Amt für Umweltschutz			
Energiewirtschaft	- €	- €	- €
Summe	71.200,00 €	62.083,65 €	62.778,85 €

**Interne Leistungsverrechnung (sonstige)**

	2009 (Plan)	2008 (IST)	2007 (IST)
Stabsabteilung Kommunikation (Amtsblatt)	- €	- €	- €
Haupt- und Personalamt			
luK	- €	- €	- €
Schreinerei und Transportkolonne	- €	- €	- €
Zustell- und Postdienst (Amt 10)	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Vervielfältigungsstelle (Amt 10)	300,00 €	303,81 €	242,02 €
Werkküchen, Kantinen	2.300,00 €	2.079,79 €	2.114,10 €
Informations- und Weiterbildungszentrum	900,00 €	- €	525,00 €
Amt für Umweltschutz (Chemisches Institut)	- €	- €	- €
Stadtmessungsamt			
Ingenieur- und Katastervermessung	- €	- €	- €
Kommunale Wertermittlung	- €	- €	- €
Hochbauamt (Hochbauverwaltung)	- €	- €	- €
Tiefbauamt (Serviceleistungen)	- €	- €	- €
luK-Leistungen	16.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €
luK-Fortbildung	- €	- €	170,00 €
Für Bauunterhaltung (Amt 65)	- €	- €	- €
Garten-, Friedhofs- und Forstamt			
Grünpflegeleistungen	- €	- €	- €
Werkstattleistungen (Amt 67)	5.000,00 €	7.208,41 €	3.730,34 €
Stadtgärtnerei	- €	- €	- €
Kompostbetrieb	- €	174,00 €	- €
Eigenbetrieb AWS			
Fahrleistungen (6370.000)	32.000,00 €	27.416,30 €	28.914,00 €
Fahrzeugwerkstatt (6380.000)	4.000,00 €	5.391,42 €	5.336,91 €
<b>Summe</b>	<b>61.500,00 €</b>	<b>58.573,73 €</b>	<b>57.032,37 €</b>

**Amtsinterne Verrechnungen**

	2009 (Plan)	2008 (IST)	2007 (IST)
Büromaterial	1.300,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Portokosten	2.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Fernsprechkosten (Amt 10)	3.100,00 €	477,57 €	1.419,02 €
<b>Summe</b>	<b>6.400,00 €</b>	<b>2.477,57 €</b>	<b>3.419,02 €</b>



**Städtische Verrechnungen beim Weingut****Vergleich Regiebetrieb 2008 zu Eigenbetrieb 2008****Interne Leistungsverrechnung (Pflicht)**

	Haushalt 2008	Eigenbetrieb 2008	Bemerkungen
Gemeinderat (6796.000)	831,61 €	10.000,00 €	pro TOP 1.992 EUR, ca. 5 TOP/Jahr
Bürgermeisteramt			
Bürgermeisteramt (6796.000)	1.986,62 €	- €	keine zus. Verrechnungen
L/OB-K: Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (6796.000)	1.302,94 €	- €	keine zus. Verrechnungen
Gesamtpersonalrat (6796.000)	384,25 €	620,00 €	62,03 EUR/MA
Arbeitsmedizinischer-/sicherheitstechnischer Dienst (6796.000)	1.184,71 €	1.000,00 €	geschätzt nach Mitarbeiterzahl
Rechnungsprüfungsamt (6796.000)			
Jahresabschluss		7.700,00 €	Erstaufwand 150 Std, danach ca. 100 Std à 77 EUR
Sonstiges	2.596,61 €	500,00 €	Prüfung Personalabrechnung im 3jährigen Rhythmus, ca. 20 Std à 77 EUR
Haupt- und Personalamt			
Personalwirtschaft, Beiträge Unfallkasse und KAV, Organisation (6795.006 und 6796.000)	10.127,73 €	1.426,15 €	10-5.1: Teilservice (Beschäftigte): 28,42 EUR/MA, Vollservice (Beamte): 198,53 EUR/MA Beiträge KAV 4,26 EUR/nur Besch., Unfallkasse 93,35 EUR/MA Organisation (10-3) idR wird nicht verrechnet
Bezügeabrechnung (6795.010)	2.183,70 €	1.740,00 €	174 EUR/MA
Stadtkämmerei			
Haushalts- Beteiligungs- und Steuerangelegenheiten, Cash Management, Kreditaufnahmen, Abwicklung Schuldendienst (6796.000)	2.810,26 €	1.000,00 €	div. Stundensätze 20-1 bis 20-3, keine Kredite, Steuer unproblematisch
Stadtkasse (6795.025)	10.655,81 €	10.655,81 €	
Beitreibung und Vollstreckung (6795.026)	1.581,00 €	1.581,00 €	
Amt für Liegenschaften und Wohnen (Grundstücksverkehr, 6796.000)	2.109,05 €	- €	63 €/h, keine Grundstücksgeschäfte angedacht
Rechtsamt (6796.000)	726,49 €	800,00 €	98 €/h, in den letzten Jahren Ø 5 h/Jahr, Personalstreitigkeiten 300 €
Amt für Umweltschutz (Energiewirtschaft)	- €	- €	
Summe	38.480,78 €	37.022,96 €	

**Interne Leistungsverrechnung (sonstige)**

	Haushalt 2008	Eigenbetrieb 2008	Bemerkungen
Stabsabteilung Kommunikation (Amtsblatt)	- €	1.400,00 €	Anzeigen im Serviceteil: 0,80 €/mm, bei 5 Anzeigen im Jahr ca. 600 €; für amtl. Bekanntmachungen 3,90 €/mm, bei 2 Bekanntmachungen im Jahr ca. rund 800 €, 2008 keine Stellenanzeige
Haupt- und Personalamt luK			
allgemein, Arbeitsplatz-PC (6795.009)	15.173,87 €	10.000,00 €	5 AP-PC, LotusNotes, Leitungen, Speicherplatz, Datensicherung, Virens Scanner, etc.
Rechnungswesen		6.100,00 €	RE 2007 für 2 AP SAP, externe (KDRS 153 EUR/Jahr) und interne (10-4 2.900EUR/Jahr) Kosten
Zentrale Beschaffung (6796.000)	1.224,27 €	- €	nur bei Anforderung
Schreinerei und Transportkolonne	- €	- €	nur bei Anforderung
Zustell- und Postdienst, Porto (6795.003)	2.000,00 €	18.500,00 €	bei ca. 20.300 versandten portopflichtigen Briefen, inkl. städtische Zustellung
Vervielfältigungsstelle (6795.004)	303,81 €	400,00 €	Kopieren und Falzen von Kundenanschreiben inkl. Angebote und Preisliste
Werkküchen, Kantinen (6795.011)	2.079,79 €	1.651,10 €	165,11 EUR / MA
Informations-/Weiterbildungszentrum, Personalentw. (6795.013, 6796.000)	1.858,82 €	500,00 €	Fortbildungskurse im IWZ der LHS
Stadtmessungsamt			
Ingenieur- und Katastervermessung	- €	- €	keine Leistungen
Kommunale Wertermittlung	- €	- €	keine Leistungen
Hochbauamt (Hochbauverwaltung)	- €	- €	keine Leistungen
Garten-, Friedhofs- und Forstamt			
Grünpflegeleistungen	- €	- €	keine Leistungen
Werkstattleistungen (6795.049)	7.208,41 €	7.200,00 €	
Stadtgärtnerei	- €		keine Leistungen
Kompostierung (6795.046)	174,00 €	200,00 €	
Eigenbetrieb AWS			
Fahrleistungen (6370.000)	27.416,30 €	27.500,00 €	
Fahrzeugwerkstatt (6380.000)	5.391,42 €	5.400,00 €	
Summe	62.830,69 €	78.851,10 €	

**sonstige Verrechnungen**

	<b>Haushalt 2008</b>	<b>Eigenbetrieb 2008</b>	<b>Bemerkungen</b>
Verwaltung der Stadtbezirke (6796.000)	1.052,86 €	- €	keine Leistungen
Rathausbücherei (6796.000)	221,47 €	- €	keine Verrechnung vorgesehen
Büromaterial (inkl. Verrechnungen)	1.000,00 €	1.000,00 €	Umlage der Amtskosten anhand der vorhandenen Stellen ohne Außendienstler (Weingut 3 MA)
Fernsprechkosten (Amt 10)	477,57 €	1.400,00 €	Umlage der Amtskosten anhand der vorhandenen Stellen ohne Außendienstler (Weingut 3 MA)
Fernsprechkosten (Amt 23)	1.317,52 €	1.317,52 €	nur direkte Zuordnung, Handykosten
Amt für Liegenschaften und Wohnen Zentrale Immobilienverwaltung innerstädtische Mieten (6790.023)	45.171,59 €	45.000,00 €	
Summe	49.241,01 €	48.717,52 €	

**Verrechnungssumme****150.552,48 €****164.591,58 €**

## Entwicklung Einnahmen Weingut Stadt Stuttgart

	2009 neu (Stand 20.01.10)	Hochrechnung 2009 (Nov+Dez aus Schnitt Vorjahre)	2008	2007	2006	2005	2004
<b>Verkaufseinnahmen</b>	602.716 €	651.629 €	671.000 €	699.000 €	693.000 €	748.000 €	777.000 €
<b>Erntemenge</b>	72.000 Liter	-	130.000 Liter	152.000 Liter	132.000 Liter	99.000 Liter	144.000 Liter
Liter/ha: Ø 7317 Ø ohne `05 + `09: 8375	(4400)	-	7800	9100	7900	6000	8700
<b>verkaufter Wein (Liter)</b>	95.834 Liter	107.209 Liter	114.200 Liter	124.000 Liter	129.000 Liter	171.000 Liter	156.000 Liter
<b>Vorräte (Stand Juli)</b>	139.000	-	104.000 Liter	113.000 Liter	150.700 Liter	155.000 Liter	190.000 Liter
<b>Verk.einn. : verk. Wein (l)</b>	6,29 €/L	6,08 €/L	5,88 €/L	5,64 €/L	5,37 €/L	4,37 €/L	4,98 €/L

### 1. vorsichtige Schätzung (durch Kellermeister mit 23-1):

Ø Erlös VJ: 130.000 l x 5,40 €/l = 700.000 € (bisheriger typischer Erlös 2005-2009)  
 Erlös 2010: 110.000 l x 6,50 €/l = **715.000 €** (+ 20 % €/l durch Beginn der Premiumor.)  
 Erlös 2011: 105.000 l x 6,80 €/l = **714.000 €** (+ 5 % €/l durch weitere Premiumor.)  
 Erlös 2012: 105.000 l x 7,10 €/l = 745.000 € (+ 5 % €/l durch weitere Premiumor.)  
 Erlös 2013: 105.000 l x 7,40 €/l = 777.000 € (+ 5 % €/l durch weitere Premiumor.)

### 2. optimistische Schätzung (durch Leiter Weingut):

Ø Erlös VJ: 130.000 l x 5,40 €/l = 700.000 € (bisheriger typischer Erlös 2005-2009)  
 Erlös 2010: 110.000 l x 6,68 €/l = **735.000 €** (+ 23 % €/l durch Beginn der Premiumor.)  
 Erlös 2011: 105.000 l x 7,35 €/l = **772.000 €** (+ 10 % €/l durch weitere Premiumor.)  
 Erlös 2012: 105.000 l x 7,72 €/l = 811.000 € (+ 5 % €/l durch weitere Premiumor.)  
 Erlös 2013: 105.000 l x 8,11 €/l = 852.000 € (+ 5 % €/l durch weitere Premiumor.)

### 3. überarbeitete Schätzung durch Amt 23 (September+November 2009) → Grundlage für BWL-Darstellung Bericht Ziff. 7

<b>Erlös 2009</b>	107.200 l	x	6,08 €/l	=	652.000 €	Erlös 2009 bis 31.10.+ Schätzung Nov+Dez aus Durchschnitt der Vorjahre
<b>mittelfristige Entwicklung:</b>						
<b>Erlös 2010:</b>	110.000 l	x	6,40 €/l	=	704.000 €	(+ 5% €/l durch Beginn der Premiumor.)
<b>Erlös 2011:</b>	110.000 l	x	6,70 €/l	=	737.000 €	(+ 5% €/l durch Beginn der Premiumor.)
<b>Erlös 2012:</b>	110.000 l	x	7,00 €/l	=	770.000 €	(+ 5% €/l durch Beginn der Premiumor.)
<b>Erlös 2013:</b>	110.000 l	x	7,40 €/l	=	814.000 €	(+ 5% €/l durch Beginn der Premiumor.)
<b>langfristige Entwicklung:</b>						
<b>Erlös 2014:</b>	110.000 l	x	7,80 €/l	=	858.000 €	(+ 5% €/l durch Premiumor.)
<b>Erlös 2015:</b>	110.000 l	x	7,80 €/l	=	858.000 €	(+ 0% €/l durch Premiumor.)

#### Erläuterung zur Erntemenge:

Die Erntemenge reduziert sich wegen Mengenreduzierung durch Premiumorientierung und Sortenumstellung.  
 Durch die Sortenerneuerung auf der Lage Hasenberg in 2009 fallen zunächst Erntemengen weg, außerdem werden für die Premiumorientierung die Rebstöcke ausgedünnt.  
 Nächste Sortenerneuerung steht auf der Prag an, da es dort Hagelschaden gab. Weitere Sortenerneuerungen wie die Umstellung bei den Zuckerle-Mauern von Trollinger auf Merlot sind geplant. Dadurch wird die Erntemenge kurz- und langfristig auf 110.000l fallen.

**4. erneut überarbeitete Schätzung durch Amt 23 (25. Januar 2010)**

Erlös 2009	95.834	x	6,29 €/l	=	603.000 €	Ergebnis 2009
<u>mittelfristige Entwicklung:</u>						
Erlös 2010:	110.000	x	6,60 €/l	=	726.000 €	(+ 5% €/l durch Beginn der Premiumor.)
Erlös 2011:	110.000	x	6,90 €/l	=	759.000 €	(+ 5% €/l durch Beginn der Premiumor.)
Erlös 2012:	110.000	x	7,20 €/l	=	792.000 €	(+ 5% €/l durch Beginn der Premiumor.)
Erlös 2013:	110.000	x	7,60 €/l	=	836.000 €	(+ 5% €/l durch Beginn der Premiumor.)
<u>langfristige Entwicklung:</u>						
Erlös 2014:	110.000	x	8,00 €/l	=	880.000 €	(+ 5% €/l durch Premiumor.)
Erlös 2015:	110.000	x	8,00 €/l	=	880.000 €	(+ 0% €/l)

**5. Planzahlen Haushaltsplanentwurf 2010/ 2011**

Position privatrechtl. Leistungsentgelte

Ansatz 2010: 782.000 €

Ansatz 2011: 821.000 €

**Kostenvergleichsrechnung:**

Kostenbetrachtung einzelner Prozesse zur Weinherstellung

Prozesse	Weinanbau	Pflege Weinberge	Weinlese	Maischeverarbeitung	Einlagerung / Ausbau	Abfüllung / Etikettierung	Lagerung Weinflaschen	Verkauf
<u>Alternative 1</u>	Weingut	Weingut	Weingut	Weingut	Weingut	Weingut	Weingut	Weingut
<u>Alternative 2</u>	Weingut	Weingut	Weingut	WG Cannst	WG Cannst	WG Cannst	Weingut	Weingut

**Prämissen:**

Für die Kostenvergleichsrechnungen werden lediglich die orangefarbenen Prozessschritte näher betrachtet, da lediglich hier eine Kooperation mit der WG Ca in Frage kann.

**Weitere Prämissen:**

Angebot der WG Cannstatt vom 18.05.09

- Grundlage Abfüllmengen resultieren aus Gutachten Dr. Hofmann (S.11)
- Investitionsplan
- Einlagerung bezieht sich lediglich auf Edelstahltanklagerung (Barriquelagerung immer im Weingut)
- Für die Abfüllung und Etikettierung bei der WG Cannstatt kommen weitere Kosten (Personal, Material, wie z.B. Flaschen, Verschlüsse, Etiketten) noch hinzu.

**Kostenvergleichsrechnung - Maischeverarbeitung**

**Weingut Stadt Stuttgart**

Ausgangsbasis: 189.125 kg Maische (139.625 kg Rotweinaisache ; 49.500 kg Weißweinaisache)  
 (1 kg Maische = 0,75 l Wein) =111,7lx1,25 =39,6l\*1,25

Maischeverarbeitung Rotwein+Weißwein		
<b>Betriebskosten</b>	<b>6.550 €</b>	<b>Bemerkungen</b>
davon Löhne und Gehälter	5.700 €	1h pro 1000 kg (KTBL) -> 190h x 30€
davon Materialkosten	0 €	Zucker, spez. Hefe wird bei WG Ca. gesondert berechnet
davon Energiekosten	100 €	pauschal
davon Reparatur / Wartung	750 €	1% von AnschK (ohne Tank)
<b>Kapitalkosten</b>	<b>4.958 €</b>	<b>Bemerkungen</b>
Abschr. Traubenannahme kom.*2003	4.144 €	AnschK: 41.440€, RBW 14.800
Kalk. Zinsen Traubenannahme kom.	814 €	RBW 14.800 * 5,5%
Abschr. Weinpresse *1996	0 €	AnschK: 29.693€, RBW 0€
Kalk. Zinsen Weinpresse	0 €	
Abschr. Pumpe Kiesel *1993	0 €	AnschK: 3.900€, RBW 0€
Kalk. Zinsen Weinpresse	0 €	
Abschr. Rotwein-Tank *1973 10l	0 €	AnschK: 10.000€, RBW 0€
Kalk. Zinsen Rotwein-Tank	0 €	
<b>Kosten Maischeverar. Rot+Weißwein gesamt</b>	<b>11.508 €</b>	
: 189.125 kg Maische =	0,061	€/kg Maische

Maischeverarbeitung beim Weingut Stadt Stuttgart umfasst folgende Schritte:  
 Traubenannahme, Abbeeren, Pressen und Pumpen.

Rot- und Weißwein brauchen nicht getrennt berechnet werden, da die bei Rotwein erforderliche Maischegärung mit einem auf 0€ abgeschriebenem Maischetank erfolgt, welcher keine Wartung oder sonstige Kosten notwendig macht.

Hinweis für Berechnung der Kapitalkosten

$$\text{Kalk. Abschreibung} = \frac{\text{Anschaffungswert} - \text{Restwert am Ende der letzten Nutzungsperiode}}{\text{Nutzungsdauer}}$$

$$\text{Kalk. Zinsen} = \frac{\text{Anschaffungswert} + \text{Restwert am Ende der letzten Nutzungsperiode}}{2} \times \text{Zinssatz}$$

Mischzinssatz der Stadt Stuttgart liegt derzeit bei 5,5 %

**Kooperationsangebot der WG Ca**

(Weinjahrgang 2007)

Maischeverarbeitung Rotwein		
<b>Angebot größer 3000 kg</b>		
Menge in kg	Preis lt. Angebot	Summe
3.875	Saint Laurent (3.100l x 1,25)	
3.750	Herold (3.000l x 1,25)	
11.500	Dornfelder (9.200l x 1,25)	
9.500	Spätburg. (7.600l x 1,25)	
28.750	Lemberger (23.000l x 1,25)	
78.375	Trollinger (62.700lx1,25)	
135.750	0,07 €	9.502,50 €
<b>Angebot kleiner 3000 kg</b>		
Menge in kg	Preis lt. Angebot	Summe
1.125	Muskat-Trollinger (900l x 1,25)	
2.750	Blanc de noir (2.200l x 1,25)	
3.875	0,18 €	697,50 €
<b>Kosten (Rotwein)</b>		<b>10.200,00 €</b>

Maischeverarbeitung Weißwein		
<b>Angebot größer 3000 kg</b>		
Menge in kg	Preis lt. Angebot	Summe
6.000	Rivaner (4.800l x 1,25)	
40.750	Riesling (32.600l x 1,25)	
46.750	0,05 €	2.337,50 €
<b>Angebot kleiner 3000 kg</b>		
Menge in kg	Preis lt. Angebot	Summe
1.500	Traminer (1.200l x 1,25)	
1.250	Weißburg. (1.000l x 1,25)	
2.750	0,16 €	440,00 €
<b>Kosten (Weißwein)</b>		<b>2.777,50 €</b>

Gesamtkosten o. MwSt 12.978 €  
**Gesamtkosten mit MwSt 15.443 €**

**Kostenvergleichsrechnung - Abfüllung****Weingut Stadt Stuttgart**

Ausgangsbasis: 126.000 Flaschen werden insgesamt abgefüllt (s.unten)

<b>Abfüllung / 0,75 l Flaschen</b>			
<b>Betriebskosten</b>		<b>868 €</b>	<b>Bemerkungen</b>
davon Löhne und Gehälter	0 €		da identisch, weil Abfüllung bei WG Ca mit eigenem Personal.
davon Materialkosten	0 €		da identisch, Material wird auch bei WG Ca vom Weingut gestellt.
davon Energiekosten	168 €		Strom 105hx0,12€/hx5kW=63€ Wasser 1m³x5€; Heizung für Dampferzeugung nicht berechenbar (kein
davon Reparatur / Wartung	700 €		1% von Neupreis
<b>Kapitalkosten</b>		<b>2.157 €</b>	<b>Bemerkungen</b>
Kalk. Abschreibungen	1.692 €		Abfüllmaschine *1985; Neupreis: 70.000€ Überholung 2009: 16.921 € bei 10 J. ND. (Überholung 16.921+RBW 0€)
Kalk. Zinsen	465 €		:2x5,5%
<b>Kosten Abfüllung 0,75 l Flaschen</b>		<b>3.025 €</b>	
: 126.000 Flaschen =		0,024 €/Flasche	
<b>Etikettierung 0,75 l Flaschen</b>			
<b>Betriebskosten</b>		<b>3.527 €</b>	<b>Bemerkungen</b>
davon Löhne und Gehälter	3.150 €		105h x 30 € (aktivierte Eigenl.)
davon Materialkosten	0 €		da identisch mit MatK WG Ca und dort nicht aufgeführt
davon Energiekosten	13 €		1 kW/hx105hx0,12€
davon Reparatur / Wartung	365 €		1% von Neupreis;
<b>Kapitalkosten</b>		<b>0 €</b>	<b>Bemerkungen</b>
Kalk. Abschreibungen	0 €		Neupreis: 36.458 €; Restbuchwert 0€
Kalk. Zinsen	0 €		
<b>Kosten Etikettierung 0,75 l Flaschen</b>		<b>3.527 €</b>	
: 126.000 Flaschen =		0,028 €/Flasche	
<b>Kosten Gesamt 0,75 l Flaschen</b>		<b>6.553 €</b>	
: 126.000 Flaschen =		0,052 €/Flasche	

105h für Abfüllung berechnen sich aus 126.000 Flaschen : 1.200 Fl./h (Leistung Abfüllmaschine).

Bei Premiumorientierung ist die angestrebte Erntemenge 130.000l,  
ergibt bei deutlichem Rückgang der Literflaschen (ca. 29.200l in Literflaschen).  
126.000 0,75 Liter-Flaschen (126.000 Flaschen in 2007 abgefüllt.)

**Abfüllung / Etikettierung 1 l Flaschen (bisheriges WG Angebot)**

Die 1 Liter-Flaschen-Abfüllung mit Drehverschluss ist beim Weingut Stadt Stuttgart technisch nicht möglich; eine Abfüllung mit Korkeverschluss wäre ein Rückschritt, Korkeweine als 1 Liter-Flaschen verkauft niemand mehr und Gastronome nehmen auch keine mehr ab (Öffnen dauert länger und Gefahr des Korkenschmeckers).

Hinweis für Berechnung der Kapitalkosten

$$\text{Kalk. Abschreibung} = \frac{\text{Anschaffungswert} - \text{Restwert am Ende der letzten Nutzungsperiode}}{\text{Nutzungsdauer}}$$

$$\text{Kalk. Zinsen} = \frac{\text{Anschaffungswert} + \text{Restwert am Ende der letzten Nutzungsperiode}}{2} \times \text{Zinssatz}$$

Mischzinssatz der Stadt Stuttgart liegt derzeit bei 5,5 %

**Kooperationsangebot der WG Cannstatt**

<b>Abfüllung / Etikettierung 12.000 Flaschen oder mehr (1Charge)</b>			
Weinsorte	Anzahl Flaschen	Preis	Summe
Trollinger	14300	0,16 €	2.288,00 €
<b>Gesamt</b>			<b>2.288,00 €</b>
<b>Abfüllung / Etikettierung 12.000 Flaschen oder mehr (2Charge)</b>			
Weinsorte	Anzahl Flaschen	Preis	Summe
Riesl. Möha.	6140	0,18 €	1.105,20 €
Riesl. Zucker.	7100	0,18 €	1.278,00 €
Riesl. Weinst.	7800	0,18 €	1.404,00 €
Blanc de noir	7560	0,18 €	1.360,80 €
Rosé	6890	0,18 €	1.240,20 €
Lemberg./1	11760	0,18 €	2.116,80 €
Lemberg./2	3320	0,18 €	597,60 €
Rotcuvée	8700	0,18 €	1.566,00 €
Troll. Zuck.	11580	0,18 €	2.084,40 €
Troll. Möha.	4500	0,18 €	810,00 €
<b>Gesamt</b>			<b>13.563,00 €</b>
<b>Abfüllung / Etikettierung 6.000 Flaschen oder weniger</b>			
Weinsorte	Anzahl Flaschen	Preis	Summe
Traminer	1400	0,21 €	294,00 €
Riesl. Spätl.	1040	0,21 €	218,40 €
Muskattroll.	1040	0,21 €	218,40 €
St. Laurent	5120	0,21 €	1.075,20 €
Weinst. Tr.1	5760	0,21 €	1.209,60 €
Weinst. Tr.2	5580	0,21 €	1.171,80 €
Weißburg.	950	0,21 €	199,50 €
Burg. Barr.	5450	0,21 €	1.144,50 €
Lembg. Barr.	3300	0,21 €	693,00 €
WeißCuvee	5100	0,21 €	1.071,00 €
<b>Gesamt</b>			<b>7.295,40 €</b>

Kosten Gesamt 0,75l Flaschen WG Ca (o. MwSt) 23.146,40 €  
**Kosten Gesamt 0,75l Flaschen WG Ca (mit MwSt) 27.544 €**

Es liegt keine Aussage im Angebot der WG Cannstatt zur Abfüllung der Flaschen zwischen 6.000 und 12.000 Flaschen vor.  
Im alten Angebot der WG Cannstatt vom 19.02.09 liegt jedoch eine Preisangabe vor.



**Kostenvergleichsrechnung - Einlagerung - Ausbau**

**Weingut Stadt Stuttgart**

Ausgangsbasis: 140 kg Rotweirmaische : 50 kg Weißweirmaische

Maischegärung			
Betriebskosten		33 €	Bemerkungen
davon Löhne und Gehälter	0 €		da parallel zur Maischeverarbeitung (dort bereits eingerechnet)
davon Materialkosten	0 €		fällt bei Tanks nicht an
davon Energiekosten	10 €		fällt bei Tanks nicht an, bei Pumpe 1kWx130'l:1.500/h x0,12€)
davon Reparatur / Wartung	22 €		fällt bei Tanks nicht an bei Pumpe 1% der AnschK
Kapitalkosten		3.411 €	Bemerkungen
Abschreibung. Pumpe neu	370 €		AnschK 2.218€, *2005, 6J. ND
Kalk. Zinsen	35 €		RBW 645€
Abschreibungen alte Tanks	0 €		RBW 0€
Kalk. Zinsen alte Tanks	0 €		
Abschr. 2 Maischegärtanks	1.668 €		AnschK 33.000€, *2004,20J.ND
Kalk. Zinsen	1.337 €		RBW 24.318
<b>Gesamtkosten Maischegärung</b>		<b>3.443 €</b>	
: 46.800 l Rotweirmaische =		0,074 €/l	

Vergleichsberechnung			
mit bereits bestellten Maischegärtanks:			
zusätzlich zu den ermittelten Kosten fallen an:			
Abschreib.	1.680 €		AnschK 42.000€, 25 J. ND
Zins	1.155 €		
<b>zusätzlich ges.</b>	<b>2.835 €</b>		
<b>Gesamtk mit M.gärtanks</b>		<b>6.278 €</b>	
: 46.800 l Rotweirmaische =		0,134 €/l	

**Kooperationsangebot der WG Cannstatt**

Maischegärung			
Weinsorte	Menge in Liter	Preis	Summe
Rotwein	46.800	0,64 €	29.952 €
Gesamtkosten Maischegärung o. MwSt			29.952 €
<b>Gesamtkosten mit MwSt</b>			<b>35.643 €</b>

Einlagerung - Ausbau Rot- und Weißwein (Edelstahltanks)			
Betriebskosten		14.656 €	Bemerkungen
davon Löhne und Gehälter	9.600 €		320h (6 W.) x 30€/h
davon Materialkosten	4.950 €		Filterschichten à 2,20 €/Stk. 30Stkx25 Artikelx3Durchgänge
davon Energiekosten	100 €		Pauschal 100€ (mindestens Pumpe 1kWx130'l:1.500/h *3Durchgängex0,12€=31€)
davon Reparatur / Wartung	6 €		1% von AnschK der Pumpe
Kapitalkosten		350 €	Bemerkungen
Abschreibungen Pumpe	0 €		AnschK 554€, RBW 0€
Kalk. Zinsen Pumpe	0 €		
Abschreibungen Hefefilter	0 €		*1979
Kalk. Zinsen	0 €		RBW 0€
Abschreibung. Kerzenfilter	227 €		AnschK 3410€, *2004; 15J. ND
Kalk. Zinsen	123 €		RBW 2.233€
<b>Gesamtkosten Einlagerung - Ausbau</b>		<b>15.006 €</b>	
: 152.000 l (Gesamt 2007) =		0,099 €/l	

Einlagerung in Barrique-Fässern wurde im 2. Angebot nicht mehr offeriert.

Hinweis für Berechnung der Kapitalkosten

$$\text{Kalk. Abschreibung} = \frac{\text{Anschaffungswert} - \text{Restwert am Ende der letzten Nutzungsperiode}}{\text{Nutzungsdauer}}$$

$$\text{Kalk. Zinsen} = \frac{\text{Anschaffungswert} + \text{Restwert am Ende der letzten Nutzungsperiode}}{2} \times \text{Zinssatz}$$

Mischzinssatz der Stadt Stuttgart liegt derzeit bei 5,5 %

Einlagerung - Ausbau Rot- und Weißwein			
Weinsorte	Menge in Liter	Preis	Summe
Trollinger Qu.	45.900	0,22 €	10.098 €
Troll. Rosé	13.000	0,28 €	3.640 €
Tr. Blanc de	3.800	0,36 €	1.368 €
Lemberger	23.000	0,22 €	5.060 €
Spätburg. A.	7.600	0,28 €	2.128 €
Spätburg. Bl.	2.200	0,36 €	792 €
Dornfelder	9.200	0,28 €	2.576 €
Herold	3.000	0,36 €	1.080 €
Saint Laurent	3.100	0,36 €	1.116 €
Muskat-Troll.	900	0,65 €	585 €
Riesl. Spätl.	21.900	0,22 €	4.818 €
Riesl. Kabin.	10.700	0,28 €	2.996 €
Rivaner	4.800	0,36 €	1.728 €
Traminer	1.200	0,36 €	432 €
Weißburg.	1.000	0,36 €	360 €
Gesamtkosten Einlagerung-Ausbau o. MwSt			38.777 €
<b>Gesamtkosten mit MwSt</b>			<b>46.145 €</b>

(Weinjahrgang 2007)

**Kostenvergleichsrechnung - Übersicht**

<b>Arbeitsgang</b>	<b>Weingut Stadt Stuttgart</b>	<b>Kooperations- angebot der WG Ca</b>
<b>Maischeverarbeitung</b>	11.508 €	15.443 €
<b>Maischegärung</b>	6.278 €	35.643 €
<b>Einlagerung - Ausbau</b>	15.006 €	46.145 €
<b>Abfüllung-Etikettierung</b>	6.553 €	27.544 €
	<b>39.345 €</b>	<b>124.775 €</b>

