vinetur

Italienische Weinmanager: Erzeuger müssen ihre Produktion an die sinkende Nachfrage anpassen

Vertreter von Banfi, Biondi Santi und Cavit fordern in Trient, die Produktion an den sinkenden Weinkonsum anzupassen.

Mittwoch, 7. Oktober 2026



Vertreter dreier sehr unterschiedlicher italienischer Unternehmen erklärten in Trient, die Branche könne nicht länger mit einer Rückkehr zu früheren Trinkgewohnheiten rechnen. Sie müsse sich auf einen Markt einstellen, der von sinkendem Konsum, höheren Kosten und einer schwächeren Bindung jüngerer Verbraucher geprägt sei.

Die Gesprächsrunde fand beim Festival Trentodoc im Rahmen eines vom Corriere della Sera organisierten und vom stellvertretenden Chefredakteur der Zeitung, Luciano Ferraro, moderierten Wein-Talks statt. Auf dem Podium saßen Enrico Zanoni, Generaldirektor von Cavit, Rodolfo Maralli, Präsident von Banfi, und Giampiero Bertolini, Geschäftsführer von Biondi Santi-Tenuta Greppo. Obwohl sich ihre Unternehmen in Größe, Struktur und Marktposition unterscheiden, beschrieben alle drei dieselbe Herausforderung: Weinunternehmen müssen das Angebot sorgfältiger steuern, den Wert ihrer Herkunftsgebiete und Marken schützen und neue Wege finden, Verbraucher anzusprechen.

Ihre Botschaft war eindeutig: Der Weinmarkt hat sich verändert, und Erzeuger, die auf eine Erholung der Nachfrage auf früherem Niveau warten, riskieren, den Anschluss zu verlieren. Der Konsum gehe in vielen Märkten seit Jahren zurück, sagten die Manager, während jüngere Generationen oft weniger mit der Weinkultur verbunden seien als frühere. Gleichzeitig stünden die Erzeuger im Weinberg, im Keller und beim Vertrieb unter Kostendruck. Diese Kombination zwinge die Unternehmen dazu, nicht nur zu überdenken, was sie produzieren, sondern auch wie viel, wie sie es verkaufen und wie sie es vermitteln.

Maralli sagte, Weinmanagement erfordere heute weit mehr als die Verwaltung eines Weinguts. Entscheidend sei seiner Ansicht nach, festzulegen, welche Produkte Investitionen verdienten, welche Vertriebskanäle am wichtigsten seien und welche Verbraucher ein Erzeuger erreichen wolle. Eine erfolgreiche Führung im Weinbau müsse durch das unterstützt werden, was er als territoriales Marketing bezeichnete: die Verbindung einer Flasche mit der Kultur, Geschichte und Identität ihres Herkunftsorts.

Für Banfi schließt dieser Ansatz die Unterstützung kultureller Veranstaltungen wie des Festivals Jazz & Wine in Montalcino ein, das das Unternehmen fördert und unterstützt und das 2027 seine 30. Ausgabe feiern soll. Maralli verwies außerdem auf die kleine,

aber traditionsreiche Moscadello-Produktion des Weinguts, einen Wein, der seit dem 16. Jahrhundert mit Montalcino verbunden ist. Heute sei er ein Nischenprodukt, sagte er, ermögliche dem Unternehmen aber weiterhin, über die Vergangenheit der Region und ihre lange Weinbautradition zu sprechen.

Banfi wurde 1978 in Montalcino von den italoamerikanischen Brüdern John und Harry Mariani gegründet und 1984 unter der Leitung des inzwischen verstorbenen Weinmanagers Ezio Rivella offiziell eröffnet. Das Unternehmen befindet sich weiterhin im Besitz der Familie Mariani, die heute von Cristina Mariani vertreten wird. Banfi verfügt über mehr als 2.800 Hektar Land, darunter mehr als 1.000 Hektar Rebfläche, vor allem in Montalcino, aber auch in Bolgheri, Chianti Classico, Maremma und Alta Langa im Piemont.

Maralli sagte, auch Erzeuger mit einer langen Geschichte müssten sich auf den entstehenden Markt einstellen, statt auf eine Rückkehr zu früheren Bedingungen zu hoffen. Das Weingeschäft werde zunehmend fragmentierter, mit zahlreichen Weingütern, die um Aufmerksamkeit und Regalfläche konkurrierten. Erzeuger müssten ihre Entscheidungen daran ausrichten, wohin sich die Nachfrage entwickle, und nicht daran, wo sie früher lag.

Bertolini beschrieb bei Biondi Santi-Tenuta Greppo, einem der bedeutendsten Namen im Brunello di Montalcino, ein ähnliches Spannungsfeld zwischen Tradition und Wandel. Das Unternehmen habe damit begonnen, zu den Weinbergen und in den Keller zurückzukehren, um das Erbe besser zu verstehen und zu stärken. Zugleich habe es sein Vertriebsmodell überprüft, damit die Präsenz am Markt dem Rang der Marke entspreche.

Biondi Santi gehörte bis 2016 der Familie Biondi Santi. Damals erwarb die französische EPI Group zunächst eine Mehrheitsbeteiligung und übernahm anschließend die vollständige Kontrolle. Bertolini sagte, mit dem Eigentümerwechsel sei auch ein organisatorischer Wandel einhergegangen: von einer familiengeprägten Struktur hin zu einem stärker managementorientierten Modell. Dazu gehöre der Einsatz moderner Datenanalysetools, mit denen das Unternehmen heute die Geschäftsentwicklung und den Weg seiner Flaschen nahezu in Echtzeit verfolgen könne.

Bertolini zufolge kann sich eine Traditionsmarke nicht allein auf ihr Prestige verlassen. Um den Ruf von Biondi Santi zu schützen, müsse man Ziele in messbare Vorgaben übersetzen und Strategien mittel- und langfristig verfolgen. Außerdem brauche die Branche ein ausgewogeneres Verhältnis zwischen Preisen und Margen entlang der Vertriebskette. Die Aufschläge auf Wein seien oft zu hoch und sollten sinken, sagte er.

Zanoni brachte die Perspektive einer Genossenschaft ein, in der unternehmerische Entscheidungen Tausende Winzerfamilien betreffen. Cavit arbeitet mit 5.250 Weinbauern zusammen und bewirtschaftet mehr als 6.000 Hektar Rebfläche, etwa 60 % der bestockten Rebfläche im Trentino. Als er nach seiner Tätigkeit bei Nestle zu Cavit kam, sei eine seiner ersten Prioritäten gewesen, einen Planungshorizont zu schaffen, der über eine einzelne Ernte oder einen einzelnen Jahrgang hinausgehe, sagte Zanoni. Dafür hätten Produktion und Vertriebsstrategie enger miteinander verknüpft und Wachstumschancen, auch im Ausland, ermittelt werden müssen.

Die Vielfalt der Herkunftsgebiete und Mikroklimata im Trentino könne ein Wettbewerbsvorteil sein, sagte er, weil sie der Genossenschaft helfe, ihr Angebot zu differenzieren und eine gleichbleibende Qualität zu sichern. Diese Vielfalt erfordere jedoch auch eine enge Abstimmung, verlässliche Daten und ein solides Verständnis der Unterschiede zwischen den Weinen und Anbaugebieten.

Zanoni verwies auf Cavits Entscheidung, vor fast 20 Jahren umfangreich in Schaumwein aus traditioneller Flaschengärung zu investieren – ein Segment, das sich inzwischen zu einem der robusteren Marktbereiche entwickelt hat. Damals habe diese Kategorie noch nicht die heutige Sichtbarkeit gehabt, sagte er, doch die Entscheidung erscheine inzwischen weitsichtig.

Am deutlichsten wurde die Diskussion, als die Manager das Missverhältnis zwischen Angebot und Nachfrage ansprachen. Der sinkende Weinkonsum sei ein struktureller Trend und kein vorübergehender Abschwung, sagte Zanoni; die Branche müsse die Produktion entsprechend zurückfahren. In einigen Fällen könne das bedeuten, Weinberge zu roden, wie es in Frankreich bereits geschehen sei. Es habe wenig Sinn, an Mengen festzuhalten, die sich nur schwer oder nur zu Preisen verkaufen ließen, die keinen Ertrag brächten, argumentierte er.

Warnsignale seien seit Jahren zu erkennen gewesen, auch in den Vereinigten Staaten. Der Nachfrageaufschwung nach Covid habe jedoch ein trügerisches Gefühl der Sicherheit vermittelt. Seiner Ansicht nach sei dieser Aufschwung nur vorübergehend gewesen. Italien habe im Laufe der Jahre einen Rückgang des Pro-Kopf-Weinkonsums von etwa 100 Litern auf weniger als 30 Liter erlebt. Das zeige, wie tiefgreifend sich die Trinkgewohnheiten verändert hätten. Auch der Geschmack der Verbraucher habe sich gewandelt. Im Trentino sei Schiava früher die am weitesten verbreitete Rebsorte gewesen, und der Schwerpunkt habe auf Rotwein gelegen. Später habe sich die Region stärker Weißweinen zugewandt, begünstigt durch den Erfolg von Pinot Grigio und Chardonnay.

Bertolini stimmte zu, dass für ein Gleichgewicht zwischen Produktion und Nachfrage möglicherweise einige Weinberge aufgegeben werden müssten, ordnete diesen Schritt aber in eine umfassendere Suche nach einem Gleichgewicht ein. Die Branche müsse außerdem jüngere Verbraucher zurückgewinnen, wofür eine andere Art der Kommunikation nötig sei. Statt auf Fachsprache zu setzen, sollten Weingüter Erlebnisse anbieten, die Wein leichter verständlich und zugänglicher machten, etwa Aktivitäten direkt auf dem Weingut.

Entscheidungen wie die Verringerung der Rebfläche müssten sorgfältig geprüft werden, sagte Maralli, denn sie könnten Landschaft und Landwirtschaft vor Ort dauerhaft verändern. Reben durch Olivenbäume oder andere Kulturen zu ersetzen, sei keine kurzfristige Veränderung; die Folgen reichten über die Bilanz eines einzelnen Unternehmens hinaus. Dennoch beschrieb er die aktuelle Krise als Herausforderung, die auch Chancen eröffnen könne.

Die Probleme des Weinsektors hätten nicht erst vor Kurzem begonnen, sagte er. Seiner Ansicht nach habe die Pandemie den Menschen ihre Verletzlichkeit vor Augen geführt und eine strengere Gesundheitsorientierung verstärkt, die dem Wein als sozialem Getränk geschadet habe. Dieser Wandel, zusammen mit den veränderten Gewohnheiten jüngerer Erwachsener und der zunehmenden Fragmentierung des Marktes, zwinge die Erzeuger dazu, ihre Rolle neu zu überdenken.

In Trient zeichnete sich keine einzelne Strategie ab, wohl aber die gemeinsame Einschätzung, dass das Weingeschäft in eine Phase eingetreten ist, die eine strengere Planung und gezieltere Entscheidungen erfordert. Für große Genossenschaften bedeutet das, die Erzeugung im Weinberg an der realistischen Nachfrage auszurichten und zugleich die Einkommen der Winzer zu schützen. Für große private Erzeuger heißt es, Daten zu nutzen, die Marke konsequent zu führen und den Vertrieb enger zu steuern. Für alle bedeutet es, Herkunft, Kultur und die Einbindung der Verbraucher als Teil des Geschäfts zu begreifen – und nicht als bloße Dekoration.